



**Stadt Bern**  
Direktion für Bildung  
Soziales und Sport



**Konzept**

# **Teillohnmodell zur Förderung der Arbeitsintegration in der Stadt Bern**

Bern, 27. September 2012

## Inhaltsverzeichnis

1. Zusammenfassung.....	3
2. Definition Teillohn .....	4
3. Zielgruppe und Ziele des Teillohnmodells .....	4
4. Phasen des Teillohnmodells .....	5
5. Begleitmassnahmen .....	8
6. Prinzipien des Teillohnmodells .....	8
7. Chancen und Risiken .....	9
8. Branchen und Tätigkeitsfelder .....	10
9. Ablauf und Aufwand von Akquise und Coaching .....	10
10. Betrieblicher Aufwand .....	12
11. Hochrechnung: Finanzielle Auswirkungen auf für die Sozialhilfe.....	13
12. Projektkosten insgesamt .....	14
13. Umsetzung des Konzepts Teillohn in der Stadt Bern .....	16

**Stadt Bern**  
Sozialamt

Verfasser:  
Jürg Fassbind/Felix Wolfers

## 1. Zusammenfassung

**Die Wirtschaft (Sozialpartner) und die Verwaltung schaffen Arbeitsplätze für Menschen mit Leistungseinschränkungen und zahlen dafür einen leistungsangepassten Lohn (Teillohn) – in der Regel in Ergänzung zur Sozialhilfe. Das Modell Teillohn ist eine Alternative zu Sozialfirmen und anderen Arbeitsintegrationsprogrammen im zweiten Arbeitsmarkt. Mit dem Teillohnansatz werden langzeitarbeitslose Personen, welche sonst kaum mehr Chancen auf eine Anstellung im ersten Arbeitsmarkt hätten, in die Wirtschaft (re-)integriert.**

Die langzeitarbeitslosen Personen werden durch eine zu gründende gemeinnützige Stellenvermittlungsfirma<sup>1</sup> angestellt und in Betriebe des ersten Arbeitsmarkts vermittelt. Falls die Vermittlungen nicht erfolgreich sind, werden die Arbeitseinsätze wieder abgebrochen.

Die Betriebe zahlen den Teillohn für die Arbeitnehmenden an die gemeinnützige Stellenvermittlungsfirma, in welcher das Sozialamt, eine Vertretung der Arbeitgeber und eine Vertretung der Gewerkschaften Einsitz nehmen. Der Teillohn wird durch die Sozialpartner kontrolliert, welche hierfür allenfalls eine Tripartite-Kommission<sup>2</sup> einsetzen.

Somit entsteht eine Lösung, welche nur Gewinner/innen kennt:

- Den **Arbeitgebenden** stehen Mitarbeitende mit Leistungseinschränkungen zur Verfügung, welche sie ohne bürokratischen Aufwand und ohne Risiko einsetzen können.
- Die **Arbeitnehmenden** erhalten einen Teillohn und sind im ersten Arbeitsmarkt integriert. Langzeitarbeitslose in der Sozialhilfe erhalten so eine neue berufliche Perspektive.
- Die **Sozialpartner** können sicherstellen, dass kein Lohndumping und Missbrauch entsteht.
- Die **Gesellschaft** bringt Menschen mit Leistungseinschränkungen eine Wertschätzung entgegen und integriert diese in die Arbeitswelt.
- Für die öffentliche Hand und insbesondere für die **Sozialhilfe** entstehen kaum zusätzliche Kosten, mittelfristig sind sogar Einsparungen zu erwarten.

Als Begleitmassnahme zu diesem Teillohnmodell wird eine Anpassung des städtischen Beschaffungswesens anvisiert, welche das soziale Engagement von Betrieben bei Submissionen gezielt unterstützt. Es wird geklärt, ob in diesem Zusammenhang allenfalls ein „Soziallabel“ wirkungsvoll wäre.

---

<sup>1</sup> Vorgesehen ist hierfür die Gründung eines Vereins

<sup>2</sup> Eine Tripartite-Kommission setzt sich zusammen aus Vertretungen von Arbeitgebenden, Arbeitnehmenden und der Verwaltung.

## 2. Definition Teillohn<sup>3</sup>

Das Teillohnmodell soll den Arbeitnehmenden ermöglichen, einen eigenen Lohn zu erwirtschaften und sich dadurch ganz oder teilweise aus der Sozialhilfe zu lösen.

Es geht also um die Beschäftigung von Personen, die mit einem bestimmten Pensum eine Teil-Leistung in privatwirtschaftlichen Unternehmen zu einem Teil-Lohn erbringen. Teillohnstellen sollen denjenigen Sozialhilfebeziehenden zu einer dauerhaften Integration in den Arbeitsmarkt verhelfen, die zwischen 50 und 100 Prozent arbeitsfähig sind (bezogen auf die Anwesenheit), jedoch nur eine reduzierte Leistung, in der Regel zwischen 30 bis 80 Prozent, erbringen können (gemessen an einer durchschnittlichen Arbeitskraft).

Die Teillohnbezüger/innen werden von den Unternehmen gemäss ihrer effektiv erbrachten Leistung entlohnt. Die Differenz des ausbezahlten Lohns bis zum Existenzbedarf (vgl. hierzu die nachfolgende Ziffer 4) wird von der Sozialhilfe ausgerichtet. Als finanzieller Anreiz für die Arbeitnehmenden wirkt ein Einkommensfreibetrag.

## 3. Zielgruppe und Ziele des Teillohnmodells

### 3.1 Zielgruppe

Die Zielgruppe des Teillohnmodells sind Menschen, die in der Regel 25-jährig oder älter sind,

- mit Einschränkungen in ihrer Arbeitsmarktfähigkeit oder Leistungsfähigkeit aufgrund ihres Alters oder
- mit körperlichen, geistigen, psychischen oder verhaltensmässigen Defiziten
- und keiner Aussicht auf eine IV-Rente oder -Massnahme

Die Zielgruppe des Teillohnmodells ist jedoch motiviert, gemäss ihren Möglichkeiten zu arbeiten und eine entsprechende Leistung zu erbringen.

Im Rahmen des kantonalen Konzepts der Beschäftigungs- und Integrationsangebote der Sozialhilfe (BIAS) ist diese Gruppe der Kategorie „Soziale Integration“ (SI) zuzurechnen.

### 3.2 Ziele

Mit dem Teillohnmodell werden insbesondere folgende Ziele verfolgt:

- Sozialhilfebeziehende Menschen mit einer Leistungseinschränkung (im folgenden Arbeitnehmer/-in genannt) werden **langfristig und arbeitsmarktnah** beruflich und idealerweise auch sozial integriert.
- Die im Teillohnssystem arbeitenden Personen erhalten einen **Lohn**, der von den jeweiligen Betrieben bezahlt wird und sich einerseits nach den orts-, berufs- und branchenüblichen Ansätzen und andererseits nach der persönlichen Leistungsfähigkeit

---

<sup>3</sup> Diese Definition stützt sich auf die Studie des Instituts für Nachhaltige Entwicklung der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, zhaw: Brunner A., Lellig C. u.a.; Teillohnstellen in privatwirtschaftlichen Unternehmen, Welche Geschäftsprozesse und Tätigkeiten eignen sich und welches sind entscheidende Erfolgsfaktoren?, Winterthur 2008

richtet. Die Sozialhilfe richtet in der Regel ergänzend Leistungen aus, wie sie das z.B. bei „Working poors“ auch macht.

- Sowohl die Betriebe wie die Arbeitnehmer/-innen werden im Integrationsprozess bedarfsgerecht **unterstützt** und begleitet, bei Schwierigkeiten steht eine Ansprechperson zur Verfügung.

## 4. Phasen des Teillohnmodells

Das Teillohnmodell basiert typischerweise auf einer Abfolge der fünf nachstehend kurz erläuterten Phasen:

### 1. Phase: Bewährung in einem SI-Einsatz

In der Regel sind die Arbeitnehmer/-innen bereits in einem internen Programm oder einem externen Partnerbetrieb des Kompetenzzentrums Arbeit, im Rahmen eines sozialen Integrationsplatzes, eingesetzt und haben sich in diesen Einsätzen bewährt. Das heisst: sie sind gesundheitlich und sozial ausreichend stabil und erfüllen wichtige Schlüsselqualifikationen (Zuverlässigkeit, Pünktlichkeit usw.) für eine Beschäftigung im ersten Arbeitsmarkt.

### 2. Phase: Bestimmung der Leistungseinschränkung

Wenn die Vermittlungsfähigkeit gegeben ist, führt der/die zuständige Coach des KA mit der stellensuchenden Person ein Gespräch, in welcher auf die Möglichkeit einer Teillohnstelle aufmerksam gemacht wird. Ist die Person daran interessiert, wird in einem ersten Schritt aufgrund der bisherigen SI-Erfahrungen und mit Hilfe eines Assessments/Arbeitsversuchs festgestellt, wie hoch die Leistungseinschränkung effektiv ist.

### 3. Phase: Arbeitsplatzsuche und Platzierung in einer Teillohnstelle

Für die stellensuchende Person wird ein ihren Fähigkeiten entsprechender, **grundsätzlich unbefristeter** Arbeitsplatz mit Teillohn gesucht. **Die gemeinnützige Stellenvermittlungsfirma schliesst mit den Einsatzbetrieben einerseits und mit den Arbeitnehmenden andererseits einen Vertrag ab.** Die Arbeitnehmenden werden somit in einer ersten Phase nicht vom Einsatzbetrieb, sondern von der gemeinnützigen Stellenvermittlungsfirma angestellt. Geplant ist die Gründung eines Vereins, welcher als Stellenvermittlungsfirma auftritt.

### 4. Phase: Teillohnarbeit und Coaching

Die vermittelte Person tritt die Stelle in einem Einsatzbetrieb an. Der Einsatzbetrieb zahlt den vereinbarten Teillohn (zuzüglich Arbeitgeberbeiträge) an die Stellenvermittlungsfirma, welche die Sozialabzüge vornimmt und den Teillohn an den Arbeitnehmer bzw. die Arbeitnehmerin auszahlt. Der Teillohn wird in Zusammenarbeit mit den Sozialpartnern festgelegt und regelmässig überprüft.

Wenn der Teillohn unter dem sozialen Existenzminimum gemäss den SKOS-Richtlinien liegt, wird er durch Leistungen der Sozialhilfe ergänzt. Zusätzlich zu den Grundleistungen der Sozialhilfe wird ein Einkommensfreibetrag ausgerichtet, welcher vom Beschäftigungsgrad abhängig ist. Der Einkommensfreibetrag ist ein finanzieller Anreiz zur Aufnahme einer Erwerbstätigkeit. Er beträgt bei einem 100 Prozent-Pensum in den ersten 6 Monaten Fr. 600.00 pro Monat und reduziert sich danach auf Fr. 400.00 pro Monat. Für Teilzeitarbeitsverhältnisse reduzieren sich diese Beträge.

Das KA begleitet den gesamten Integrationsprozess durch ein Coaching und unterstützt sowohl die Einsatzbetriebe wie auch die Arbeitnehmenden bei der nachhaltigen Integration in den Arbeitsmarkt. Zeigen sich unüberwindbare Probleme sucht der Coach gemeinsam mit der Arbeitskraft neue Lösungen ausserhalb des bisherigen Einsatzbetriebs.

### 5. Phase: Übernahme in den Betrieb

**Spätestens nach 24 Monaten** nach Antritt einer Teillohnstelle muss der Einsatzbetrieb entscheiden, ob und unter welchen Bedingungen er bereit ist, den/die Arbeitnehmer/-in mit einem Teillohn fest im Betrieb anzustellen. Dabei wird die gesamte Situation individuell beurteilt und es wird entschieden, ob bzw. wie das Coaching weiter geführt werden soll.

Ziel ist es, dass der/die Arbeitnehmer/-in im Regelfall nach spätestens 24 Monaten durch den Betrieb angestellt wird. Die gemeinnützige Stellenvermittlungsfirma gibt in diesem Fall ihre aktive Rolle auf. Arbeitsrechtlich werden die Arbeitnehmenden mit Teillohn dann Angestellte des Betriebs. Der Betrieb zahlt weiterhin einen Teillohn. Die Differenz des ausbezahlten Lohns bis zum Existenzbedarf wird aus Sozialhilfegeldern erbracht.

Das Coaching wird individuell aufgrund des Bedarfs des Betriebs und des Arbeitnehmenden festgelegt.

#### Ablaufschema



#### Beispiel<sup>4</sup>:

Frau Huber hat gesundheitliche Probleme. Sie kann aber, wie die Abklärungen des KA ergeben haben, im Reinigungsgewerbe bei einem 100%-Pensum eine Leistung von 50% einer Vollzeitstelle erbringen. Sie wird vom KA in die Reinigungsfirma Sauber AG vermittelt, wo sie an fünf Tagen pro Woche mit einem Pensum von 100% arbeitet.

Für den Arbeitseinsatz schliesst die gemeinnützige Stellenvermittlungsfirma mit der Sauber AG einerseits und Frau Huber andererseits Verträge ab.

Weil die Leistung von Frau Huber nur 50% der normalen Arbeitsleistung entspricht, bezahlt die Reinigungsfirma lediglich 50% des sonst üblichen Lohns. Das Sozialamt ergänzt den Lohn mit Sozialhilfeleistungen, damit Frau Huber ein existenzsicherndes Einkommen erzielt. Der Sozialdienst richtet zudem einen Einkommensfreibetrag aus.

<sup>4</sup> Das Beispiel ist vereinfacht und blendet z.B. die Sozialabzüge aus, die auf dem Bruttolohn vorzunehmen sind. In der Praxis ergänzt die Sozialhilfe den Nettolohn.

Es ergibt sich somit – vereinfacht dargestellt – folgende Rechnung:

Branchenüblicher Brutto-Lohn pro Monat für eine 100%-Anstellung:	Fr. 4 000.00
Für die Arbeit von Frau Huber überweist die Sauber AG an die gemeinnützige Stellen- vermittlungsfirma 50% des branchenüblichen Lohns von Fr. 4 000.00. also	Fr. 2 000.00
Lohnergänzung durch die Sozialhilfe: Das Existenzminimum für Frau Huber beträgt Fr. 2 300.00 Hinzu kommen <b>Fr. 600.00</b> <b>als Einkommensfreibetrag</b> . Frau Huber hat somit pro Monat Anspruch auf	Fr. 2 900.00
Weil Frau Huber von den ihr zustehenden Fr. 2 900.00 pro Monat Fr. 2 000.00 selbst verdient, werden ihr von der Sozialhilfe pro Monat als Ergänzung noch ausbezahlt	Fr. 900.00
<b>Frau Huber verfügt nun über ein monatliches Einkommen von</b>	<b>Fr. 2 900.00</b>

**Ohne den Teillohnarbeitsplatz hätte Frau Huber pro Monat lediglich Fr. 2 500.00 zur Verfügung** (Fr. 2 300.00 als Existenzminimum und Fr. 200.00 als Integrationszulage z.B. für einen Einsatz in einem internen Betrieb des Sozialamts).

Dank der Teillohnstelle hat Frau Huber Fr. 400.00 pro Monat mehr zur Verfügung. Die **Teillohn-Arbeitsstelle lohnt sich** somit für sie.<sup>5</sup>

Die Rechnung geht aber auch für die Sozialhilfe auf: Der Sozialdienst müsste Frau Huber ohne die Teillohnstelle Fr. 2 500.00 pro Monat als Sozialhilfe ausrichten. Dank der Teillohnstelle muss die Sozialhilfe nur noch Fr. 900.00 pro Monat leisten. Die Sozialhilfe wird somit pro Monat um Fr. 1 600.00 entlastet.

Diese Rechnung ist jedoch nicht vollständig: Richtigerweise müssen auch die Vermittlungs- und Betreuungskosten des KA in die Rechnung einfließen. Einen Überblick über die gesamten Aufwendungen und Einsparungen des Teillohnmodells geben die nachfolgenden Ziffern 10 und 11. Generell kann aber festgehalten werden: **Das Teillohnmodell lohnt sich auch für die öffentliche Hand, wenn die Einsparungen bei den Sozialhilfeleistungen höher sind als die zusätzlichen Platzierungs- und Betreuungsaufwendungen.**

<sup>5</sup> Gemäss der kantonalen Sozialhilfeverordnung reduziert sich der Einkommensfreibetrag nach 6 Monaten von Fr. 600.- auf Fr. 400.- pro Monat bei einer 100%-Anstellung. Das Sozialamt der Stadt Bern hat beim Kantonalen Sozialamt ein Gesuch gestellt, dass für die Pilotphase des Teillohnprojekts auf diese Reduktion verzichtet werden kann. Das Kantonale Sozialamt hat dieses Gesuch jedoch - zumindest vorläufig - abgelehnt. Der wirtschaftliche Anreiz für eine Erwerbstätigkeit reduziert sich somit ab dem 7. Einsatzmonat in einer Teillohnstelle.

## 5. Begleitmassnahmen

Soziales Engagement von Betrieben soll sich in der Stadt Bern lohnen. Aus diesem Grund sollte geprüft werden, wie soziales Engagement im Sinne eines Anreizes bei **Submissionsverfahren** speziell berücksichtigt werden kann. Zudem soll abgeklärt werden, ob die Stadt Bern für sozial engagierte Betriebe ein entsprechendes Label einführen soll, welches von den Betrieben als Marketinginstrument eingesetzt werden kann.

## 6. Prinzipien des Teillohnmodells

Das Teillohnmodell basiert somit auf den nachfolgend kurz zusammengefassten Grundprinzipien:

- **Integration in den ersten Arbeitsmarkt:** Das Teillohnmodell bezweckt die Integration von stellenlosen Personen in den ersten Arbeitsmarkt. Es unterscheidet sich damit wesentlich von Sozialfirmen, welche Arbeitsplätze im (geschützten) zweiten Arbeitsmarkt zur Verfügung stellen.
- **Public-Private-Partnership:** Das Teillohnmodell der Stadt Bern geht davon aus, dass im Bereich der beruflichen und sozialen Integration Verbundlösungen zwischen Wirtschaft und Verwaltung der wirksamste und kostengünstigste Ansatz sind. Die Stadt Bern kann hier mit dem Projekt „Arbeit statt Fürsorge“ (AsF) auf eine lange Tradition zurückgreifen.
- **Kein Aufbau von Infrastrukturen:** Das Teillohnmodell basiert auf der Platzierung von stellenlosen Personen in die Wirtschaft. Es müssen deshalb keine speziellen Produktionsbetriebe zur Beschäftigung der massgebenden Personen aufgebaut werden. Notwendig ist einzig der Aufbau einer gemeinnützigen Stellenvermittlungsfirma.
- **Geringes unternehmerisches Risiko:** Beim Teillohnmodell fallen lediglich Betreuungs- und Platzierungskosten an. Weil kein eigener Produktionsbetrieb aufgebaut werden muss, besteht für die öffentliche Hand lediglich ein sehr geringes unternehmerisches Risiko.
- **Keine Bürokratie für die Einsatzbetriebe:** Die Einsatzbetriebe schliessen lediglich einen Vertrag mit der gemeinnützigen Stellenvermittlungsfirma ab. Diese übernimmt die gesamte Abrechnung der Sozialversicherungsbeiträge. Der Einsatzbetrieb kann einen Einsatz rasch und einfach abrechnen, wenn er nicht erfolgreich verläuft.
- **Freiwilligkeit:** Die Arbeitgeber/-innen und Arbeitnehmer/-innen entscheiden sich freiwillig für die Teilnahme am Teillohnmodell. Somit ist die Motivation der Arbeitnehmenden sicher gestellt.
- **Einbezug und Mitbestimmung des/der Arbeitnehmenden:** Der/die Arbeitnehmer/-in soll während des gesamten Integrationsprozesses ein möglichst weitgehendes Mass an Mitbestimmung haben.
- **Erbrachte Leistung wird bezahlt:** Arbeitnehmer/-innen, welche in Betrieben einen Einsatz leisten, werden für ihre Leistung bezahlt und erhalten somit eine entsprechende Wertschätzung, was wiederum ihr Selbstwertgefühl und ihre Motivation stärkt.
- **Keine Dumpinglöhne:** Das Teillohnmodell der Stadt Bern wird in enger Zusammenarbeit mit den Sozialpartnern entwickelt und garantiert somit, dass das Modell nicht in einen Widerspruch zu den orts- und branchenüblichen Löhnen tritt.

- **Periodische Überprüfung:** Die Leistungsfähigkeit des Arbeitnehmers bzw. der Arbeitnehmerin wird periodisch überprüft (z.B. jährlich). Bei Bedarf werden die Abgeltungen der veränderten Leistungsfähigkeit angepasst.
- **Coaching:** Der/die Coach unterstützt während dem gesamten Einsatz sowohl Arbeitgeber/-in wie auch Arbeitnehmer/-in. Bei Problemen hat der Betrieb jederzeit die Möglichkeit, den Einsatz abzubrechen. Der/die Coach steht während der gesamten Einsatzzeit zur Verfügung und unterstützt alle Beteiligten in schwierigen Situationen.
- **Sozialer Einsatz lohnt sich:** Mit Hilfe von Massnahmen im Beschaffungswesen soll soziales Engagement von Betrieben bei der Auftragsvergabe der Stadt Bern speziell berücksichtigt werden.

## 7. Chancen und Risiken

### 7.1 Chancen

- Nachhaltige Lösung für langfristiges Problem (Langzeitarbeitslosigkeit)
- Stärkung des Selbstwertgefühls und der Motivation für Arbeitnehmende
- Positive Auswirkungen auf die Gesundheit der Arbeitnehmenden
- Volkswirtschaftlich kostengünstige Lösung, da sich die Gesundheits- und Sozialkosten generell minimieren dürften und die Wirtschaft sich an den Integrationskosten aktiv beteiligt
- Integration mit Gegenleistung direkt im Arbeitsmarkt
- Generierung eines Sozialversicherungsschutzes (insbesondere bei der Arbeitslosenversicherung)
- Weiterentwicklung des kantonalen BIAS-Konzepts, indem die BIAS-Zielgruppen differenziert werden
- Weiterentwicklung des bestehenden Betriebsnetzwerks des KA
- Zusätzliches Instrument der beruflichen und sozialen Integration, zusätzliche Differenzierung der Angebotspalette
- Wirtschaft und Stadt können gemeinsam und kostengünstig zur Lösung eines gesellschaftlichen Problems beitragen
- Kein Aufbau neuer und teurer Infrastrukturen

### 7.2 Risiken

- Die Bestimmung der Leistungseinschränkung ist anspruchsvoll
- Die Ergänzung des Teillohns durch die Sozialhilfe ist noch unklar (mit dem Kanton Bern noch nicht abgesprochen).
- Schwelleneffekte aufgrund existenzsichernder Teillöhne müssen vermieden werden.
- Die Finanzierung der Platzierungs- und Betreuungsaufwendungen ist noch unklar.
- Das Modell funktioniert nur, wenn der Kanton die entsprechenden Rahmenbedingungen schafft (Pilotprojekt in der Sozialhilfe).
- In der Wirtschaft können die für einen kostendeckenden Betrieb notwendigen Stellen nicht gefunden werden, respektive die Wirtschaft stellt zu wenig Stellen zur Verfügung, die für einen kostendeckenden Betrieb notwendig sind.

## 8. Branchen und Tätigkeitsfelder

Im Folgenden werden mögliche Branchen aufgeführt, welche sich zur Schaffung von Teillohnstellen speziell eignen dürften. Diese Aufzählung ist nicht abschliessend und dient in erster Linie als Illustration. Es ist wichtig festzuhalten, dass es in den meisten Branchen auch wieder branchenfremde Tätigkeitsfelder gibt: Beispielsweise die Mitarbeit in der Küche (Gastronomie) in einem Altersheim (Pflege).

Die Tätigkeitsfelder zeichnen sich in der Regel dadurch aus, dass sie aus einfachen Arbeiten und Hilfsarbeiten zusammengesetzt sind, welche keine berufliche Qualifizierung voraussetzen.

### Mögliche Branchen:

Autogewerbe	Bau	Detailhandel	Garten	Gastronomie
Industrie	Logistik	Reinigung	Pflege	Soziales
Verwaltung	Sicherheit	Wellness	Call-Center	...

## 9. Ablauf und Aufwand von Akquise und Coaching

Basierend auf Erfahrungen des Kompetenzzentrums Arbeit der Stadt Bern kann von folgenden Arbeitsschritten und folgendem **Aufwand pro Fall** ausgegangen werden:

	Tätigkeit	Aufwand in Stunden <sup>6</sup>	Ziel
Assessment	Erstgespräch	2.5	Information, Vorstellen des Modells, Motivation, gesundheitliche Einschränkung und mögliches Einsatzgebiet abfragen
	Folgegespräche / Rückfragen (z.B. Arzt, SD, STES, Coaches)	8	Leistungseinschränkung und mögliche Arbeitstätigkeit ist geklärt
	Intervision Matching	2	
Akquisition <sup>7</sup>	Erstbesuche dreier verschiedener Betriebe	15	Betrieb ist akquiriert, Matching zwischen Arbeitnehmer/-in und Betrieb ist erfolgt
	Zweitbesuch mit Vorschlag, ev. mit Arbeitnehmer/-in (Briefing Arbeitgeber, Arbeitsinhalt, Zusammenarbeit)	3	
Briefing	Gespräch mit Arbeitnehmer/-in (Bedenken, Fragen)	1.5	Arbeitnehmer/-in und Arbeitgeber sind vorbereitet
	Gespräch mit Arbeitgeber (offene Fragen)	1	

<sup>6</sup> Angaben pro Fall; Vor-/Nachbereitung und Arbeitsweg immer inbegriffen

<sup>7</sup> Bei der Zeitberechnung für die Akquisition gehen wir davon aus, dass durch die Arbeitgebervertreter in der Steuergruppe bereits eine Türöffnerfunktion erfolgt ist. Wenn nicht, würde sich der Aufwand deutlich erhöhen.

„Passung“	Vorstellungsgespräch Begleitung nach Bedarf	2	Berührungspunkte sind abgebaut
	Schnuppern, Begleitung nach Bedarf (tel. Nachfrage Betrieb / Arbeitnehmer/-in)	1 – 4	
Probezeit	Vertragsunterzeichnung	2	Probezeit ist bestanden
	Begleitung Arbeitnehmer/-in (im Betrieb oder Coaching im Büro) 4 Telefon / Monat	2	
	Standortbestimmung	2	
Anstellung bis 6. Monat	Begleitung nach Bedarf (Coachinggespräche monatl.)	8	„es passt“ Pensum ist erprobt, Arbeitsinhalt stimmt, Zusammenarbeit KA – Arbeitnehmer/-in – Betrieb ist definiert
	Aktives Nachfragen bei Arbeitnehmer/-in, bei Arbeitgeber/-in? (Tel. oder vor Ort)		
	Sicherstellen, dass ev. Steigerung / Reduktion Leistungsfähigkeit beobachtet ist		
Anstellung 7. – 24. Monat	Begleitung nach Bedarf (über 1,5 Jahre gerechnet) Anstellung durch Betrieb nach 24 Monaten klären	15	
	<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>Pro Klient/in (für 2 Jahre)</b>

## 10. Betrieblicher Aufwand

Die nachfolgenden Angaben beziehen sich jeweils auf einen **zwei Jahre** dauernden Pilotversuch.

### Akquisitions- und Coachingaufwand in Stunden

Totalaufwand für 40 Klientinnen in zwei Jahren	2720 h <sup>8</sup>
Arbeitspensum Coach	75 % <sup>9</sup>
Personalkosten Akquisition/Coaching aufgerechnet auf zwei Jahre	CHF 190 000.00

### Aufwand für Administration inklusive Lohnbuchhaltung

Totalaufwand für 40 Arbeitnehmende in zwei Jahren (Annahme)	920 h <sup>10</sup>
Arbeitspensum Administrationsmitarbeiter/-in	25 % <sup>11</sup>
Personalkosten Administration ausgerechnet auf zwei Jahre	CHF 50 000.00

### Sachaufwand

Sachaufwand <sup>12</sup> hochgerechnet auf zwei Jahre	CHF 40 000.00
--	---------------

### Aufwand insgesamt für 2 Jahre

Personalaufwand	CHF 240 000.00
Sachaufwand	CHF 40 000.00
TOTAL	CHF 280 000.00

### Total Aufwand (Akquisition, Coaching, Administration und Sachaufwand) und Aufwand pro Fall

Total Aufwand für zweijähriges Modell Teillohn	CHF 280 000.00
Aufwand pro Fall (40 Fälle)	CHF 7 000.00
Aufwand pro Monat (24 Monate, gerundet)	CHF 300.00

<sup>8</sup> 2720 = 40 x 68 h (40 Fälle plus Arbeitsaufwand siehe Auflistung oben)

<sup>9</sup> 47 Arbeitswochen à 40 h = 1880, abzüglich ca. 11.5 arbeitsfreie Tage (92 h) = 1788 h. Diese Berechnungen stützen sich auf die städtische Personalordnung (40 Stundenwoche), da diese Stunden von den von der Stadt angestellten Coachs erbracht werden.

<sup>10</sup> Pro Fall ergibt dies eine Bearbeitungszeit von 23 h

<sup>11</sup> 47 Arbeitswochen à 40 h = 1880, abzüglich ca. 11.5 arbeitsfreie Tage (92 h) = 1788 h. Diese Berechnungen stützen sich auf die städtische Personalordnung (40 Stundenwoche), da diese Stunden von den von der Stadt angestellten Coachs erbracht werden.

<sup>12</sup> Finanzielle Aufwendungen für Raummiete, IKT und sonstige Sachaufwendungen

## 11. Hochrechnung: Finanzielle Auswirkungen auf die Sozialhilfe

Das Teillohnmodell ist dann kostendeckend für die Sozialhilfe, wenn die zusätzlichen Kosten für Beratung und Vermittlung durch zusätzliche Erträge (erwirtschaftete Teillöhne) gedeckt werden können.

Die vereinfachte Modellrechnung<sup>13</sup> geht von folgenden Annahmen aus:

Aufwand	
Betreuungs- und Administrativkosten (vgl. oben, Ziffer 10)	CHF 280 000.00
Zusatzaufwand Einkommensfreibeträge Annahme: jeweils 50% von 40 Personen im Teillohnprogramm haben eine 100%-Stelle. Es sind somit für 20 Personen zusätzliche Einkommensfreibeträge von monatlich Fr. 600.00 auszurichten. Weil ein Teil der Personen jedoch auch ohne das Teillohnprojekt eine Integrationszulage von durchschnittlich Fr. 150.00 pro Monat erhalten würde, wird der <i>zusätzliche</i> durchschnittliche Aufwand mit Fr. 450.00 veranschlagt <sup>14</sup> . Das ergibt hochgerechnet auf 24 Monate folgende Rechnung: $20 \times 450 \times 24 = \text{Fr. } 216\,000.00$	CHF 216 000.00
Beitrag an die Gemeinnützige Trägerschaft	CHF 10 000.00
<i>Total Aufwand</i>	<i>CHF 506 000.00</i>

Ertrag: Einsparungen bei der Sozialhilfe	
Erwirtschaftete Löhne Annahme: 50% der 40 im Teillohnprogramm eingesetzten Personen arbeiten; sie erzielen dabei ein durchschnittliches Einkommen von Fr. 1 100.00 pro Monat. Dies ergibt für zwei Jahre folgenden Betrag: $20 \times 1100 \times 24 = \text{Fr. } 528\,000.00$	CHF 528 000.00
<i>Ertragsüberschuss</i>	<i>CHF 22 000.00</i>

Es zeigt sich somit, dass das Teillohnmodell dann kostendeckend ist, wenn der durchschnittlich pro Monat und Person erwirtschaftete Teillohn etwa Fr. 1 000.00 beträgt. Der Break-Even liegt bei 1 054.00 Franken Lohn pro Monat und **Person. Sobald von den Teilnehmenden im Teillohnprojekt ein durchschnittlicher Lohn von mehr als Fr. 1 054. pro Monat und Person erzielt wird, resultiert ein Ertragsüberschuss, welcher die Sozialhilfe entlastet.**

Die **einmalig** anfallenden Projektentwicklungs- und Projektleitungskosten sowie die Evaluationsaufwendungen sind in dieser Rechnung nicht enthalten, werden jedoch in der nachfolgenden Ziffer 12 berücksichtigt.

<sup>13</sup> In der Realität ist die Rechnung wesentlich komplexer, weil z.B. die Lohnaufwendungen und Erträge bei der gemeinnützigen Stellenvermittlungsfirma anfallen. Diese ist durch kostendeckende Leistungsverträge mit dem Kompetenzzentrum Arbeit verbunden. Dennoch ist die oben dargestellte vereinfachte Wirtschaftlichkeitsrechnung für die Beurteilung des Projekts hilfreich und zeigt modellhaft die insgesamt anfallenden Aufwendungen und Erträge auf.

<sup>14</sup> Nicht berücksichtigt wird bei dieser Rechnung die Reduktion der Einkommensfreibeträge nach dem 7. Einsatzmonat, vgl. hierzu Fussnote 4.

Schliesslich fallen bei der gemeinnützigen Stellenvermittlungsfirma, welche die Arbeitsverträge abschliesst, Strukturkosten (Revision, Buchhaltung, Vorstand) an, welche pro Jahr auf Fr. 10 000.00 veranschlagt werden. Die übrigen Kosten der Stellenvermittlungsfirma werden durch Zuschläge auf den in Rechnung gestellten Löhnen gedeckt.

## 12. Projektkosten insgesamt

Nebst den in obiger Ziffer 10 dargestellten wiederkehrenden **betrieblichen Aufwendungen** (Akquisition, Coaching und Administration) fallen auch noch **einmalige Projektkosten** an: Projektleitung, Entwickeln von Instrumenten, Projektreporting, Evaluation.

Hierfür sind während zweier Jahre 25 Stellenprozent einberechnet. Dafür sind CHF 65 000.00 vorgesehen.

Das Projekt Modell Teillohn soll extern evaluiert werden. Erfahrungsgemäss ist hier mit Evaluationskosten in der Höhe von CHF 30 000.00 zu rechnen.

Es ergeben sich somit für die Pilotphase folgende Gesamtaufwendungen:

Aufwand insgesamt (für 2 Jahre)	Aufwendungen	
<b>Betreuungs- und Administrativkosten</b>	<b>CHF</b>	<b>280 000.00</b>
<b>Zusatzkosten Einkommensfreibeträge</b>	<b>CHF</b>	<b>216 000.00</b>
<b>Projektentwicklung und Projektleitung</b>	<b>CHF</b>	<b>65 000.00</b>
<b>Evaluation</b>	<b>CHF</b>	<b>30 000.00</b>
<b>Beitrag an die Gemeinnützige Trägerschaft</b>	<b>CHF</b>	<b>10 000.00</b>
<b>TOTAL Aufwendungen</b>	<b>CHF</b>	<b>601 000.00</b>

Gemäss Ziffer 10 ist wegen den erwirtschafteten Einkommen mit Entlastungen für die Sozialhilfe von insgesamt Fr. 528 000.00 zu rechnen. Es zeigt sich somit, dass das Teillohnprojekt ohne die einmaligen Projektentwicklungskosten zu einem Ertragsüberschuss führen dürfte. **Werden die einmaligen Kosten mit einberechnet, ergibt sich jedoch ein Aufwandüberschuss**, wie die nachfolgende Aufstellung zeigt.

Projektkostenübersicht insgesamt (für 2 Jahre)		
<b>Wiederkehrende Aufwendungen</b>		
<b>Betreuungs- und Administrativkosten</b>	<b>CHF</b>	<b>280 000.00</b>
<b>Zusatzkosten Einkommensfreibeträge</b>	<b>CHF</b>	<b>216 000.00</b>
<b>Beitrag an die Gemeinnützige Trägerschaft</b>	<b>CHF</b>	<b>10 000.00</b>
Total wiederkehrende Aufwendungen	CHF	506 000.00
<b>Einmalige Projektkosten</b>		
<b>Projektentwicklung und Projektleitung</b>	<b>CHF</b>	<b>65 000.00</b>
<b>Evaluation</b>	<b>CHF</b>	<b>30 000.00</b>
Total einmalige Projektkosten	CHF	95 000.00
TOTAL Aufwendungen	CHF	601 000.00
TOTAL Erträge	CHF	528 000.00
Aufwandüberschuss	CHF	73 000.00

## 13. Umsetzung des Konzepts Teillohn in der Stadt Bern

Für die Umsetzung des Teillohnkonzepts soll eine **Projektorganisation** geschaffen werden. Diese soll auf den bisherigen sozialpartnerschaftlichen Strukturen zur Konzeption des Projekts basieren<sup>15</sup>.

### 13.1 Auftraggeberin des Projekts „Teillohn in der Stadt Bern“

E. Olibet, Direktorin für Bildung, Soziales und Sport der Stadt Bern

### 13.2 Projektleitung

- Strategische Projektleitung: F. Wolffers, Leiter Sozialamt der Stadt Bern
- Operative Projektleitung: J. Fassbind, Leiter Kompetenzzentrum Arbeit KA

### 13.3 Steuerungsausschuss

- B. Emch, Präsident HIV Sektion Bern
- W. Haas, Vorstandsmitglied HIV Sektion Bern
- T. Balmer, Präsident Gewerbeverband KMU der Stadt Bern
- S. Hofer, Stv. Geschäftsführerin Gewerbeverband KMU der Stadt Bern
- R. Keller, Gewerkschaftsbund Stadt Bern und Umgebung
- M. Gilgen, Mitglied der Geschäftsleitung beco / Leiter Arbeitsvermittlung
- F. Wolffers, Leiter Sozialamt der Stadt Bern
- J. Fassbind, Leiter Kompetenzzentrum Arbeit

### 13.4 Projektteam

- J. Fassbind, Leiter Kompetenzzentrum Arbeit
- U. Schüpbach, Sektionsleiterin Abklärung & Arbeitsvermittlung
- A. Dörig, Coach BIP
- F. Reber, Coach SI

### 13.5 Zusätzlich involvierte Personen / Institutionen

- Institution zur externen Projektevaluation: eine Fachhochschule der Deutschschweiz oder eine private Firma
- Rechtsberatung für sich ergebende rechtl. Fragen und Unklarheiten
- Leitung Stab (Finanzen) des Kompetenzzentrums Arbeit

### 13.6 Beziehung zu laufenden Projekten / Aktivitäten

- Gesamtangebot im Bereich Beschäftigungs- und Integrationsangebote der Sozialhilfe, BIAS: Alle Dienstleistungen im BIAS-Bereich (Abklärung, BI, BIP und SI) inklusive die internen Betriebe des KA werden direkt oder indirekt durch das Projekt tangiert.

### 13.7 Projektziele

- Das Ziel des Projekts Teillohn besteht darin, das Teillohnmodell in der Stadt Bern umzusetzen, auszuwerten und nachhaltig zu verankern.

---

<sup>15</sup> Die definitive personelle Zusammensetzung der Projektorganisation wird nach dem Finanzierungsbeschluss des Gemeinderats der Stadt Bern bestimmt.

- Die inhaltlichen Ausgestaltung und Zielsetzung des Teillohnmodells werden unter Punkt 3.2 skizziert.

### **13.8 Erfolgsfaktoren**

- Die kritischen Erfolgsfaktoren werden im Konzept unter Punkt 7 „Chancen und Risiken“ aufgeführt.

### **13.9 Wichtige Meilensteine**

Oktober 2012	Die Finanzierung des Projekts ist gesichert.
November 2012	Gründung der gemeinnützigen Stellenvermittlungsfirma (Verein)
November/Dezember 2012	Information der Medien/Öffentlichkeit sowie der interessierten Kreise über das Teillohnprojekt
Ende Januar 2013	Wichtige Projektvorbereitungsschritte sind abgeschlossen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Information der zentralen Projektpartner: HIV, KMU, Sozialpartner, Sozialdienst, Kompetenzzentrum Arbeit</li> <li>- Arbeitsinstrumente liegen vor (Beurteilung Leistungseinschränkung, Informationsmaterialien)</li> <li>- Anstellen des Personals, Sicherstellen der Infrastruktur</li> <li>- Information der Stellensuchenden</li> <li>- Entwicklung der Evaluationsunterlagen</li> <li>- Während dieser Zeit sind bereits erste Vermittlungen möglich</li> </ul>
Februar/März 2013	Offizieller Projektstart
Januar 2014	Zwischenbilanz in Form einer Zwischenevaluation
Februar 2015	Projektende, Entscheid über weiteres Vorgehen liegt vor.