

# **Gesamtevaluation sozialhilferechtliche Arbeits- marktintegration**

**Bericht zuhanden des Amts für Gesellschaft und Soziales Kanton  
Solothurn**

Luzern, den 24. November 2025

**I Autorinnen und Autoren**

Oliver Bieri, Dr. (Projektleitung)

Helen Amberg, MA (Stv. Projektleitung)

Lena Niederberger, MSc (Projektmitarbeit)

Patricia Bühler, MA (Projektmitarbeit)

Manuel Ritz, MA (Projektmitarbeit)

Franziska Müller, lic. rer. soc. (Qualitätssicherung)

**I INTERFACE Politikstudien**

Forschung Beratung AG

Seidenhofstrasse 12

CH-6003 Luzern

Tel +41 (0)41 226 04 26

Rue de Bourg 27

CH-1003 Lausanne

Tel +41 (0)21 310 17 90

[www.interface-pol.ch](http://www.interface-pol.ch)

**I Auftraggeber**

Amt für Gesellschaft und Soziales des Kantons Solothurn

**I Zitiervorschlag**

Bieri, Oliver; Amberg, Helen; Niederberger, Lena; Bühler, Patricia; Ritz, Manuel; Müller, Franziska (2025): Gesamtevaluation sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration. Bericht zuhanden des Amtes für Gesellschaft und Soziales des Kantons Solothurn, Interface Politikstudien Forschung Beratung, Luzern.

**I Laufzeit**

Mai 2025 bis November 2025

**I Projektreferenz**

Projektnummer: 25-054

<b>Das Wichtigste in Kürze</b>	<b>4</b>
<b>1. Einleitung</b>	<b>10</b>
1.1 Ausgangslage	11
1.2 Evaluation	11
1.3 Aufbau des Berichts	12
<b>2. Kontext und Rahmenbedingungen</b>	<b>13</b>
2.1 Allgemeine Entwicklungstrends	14
2.2 Wirtschaftliche und gesellschaftliche Rahmenbedingungen	15
2.3 Entwicklung der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration und (rechtliche) Grundlagen	17
<b>3. Organisation und Finanzierung</b>	<b>20</b>
3.1 Organisation und Zusammenarbeit	21
3.2 Akkreditierung und Angebotsplanung	25
3.3 Finanzierung und Tarifgestaltung	27
<b>4. Angebot, Nutzung und Zielerreichung</b>	<b>31</b>
4.1 Angebote in den 8 Programmarten und im Pilotprojekt «integration.arbeit»	32
4.2 Nutzung der 8 Programmarten und des Pilotprojekts «integration.arbeit»	41
4.3 Zielerreichung in den 8 Programmarten und im Pilotprojekt «integration.arbeit»	46
4.4 Weiterentwicklung der Angebotslandschaft	51
<b>5. Fazit und Empfehlungen</b>	<b>54</b>
5.1 Fazit	55
5.2 Empfehlungen	60
<b>Anhang</b>	<b>69</b>

# Das Wichtigste in Kürze

## Ausgangslage

Der Kanton Solothurn verfolgt das Ziel, Sozialhilfebeziehende nachhaltig in den Arbeitsmarkt und in die Gesellschaft integrieren. Zur Förderung der sozialen und beruflichen Integration dienen Beschäftigungs-, Qualifizierungs- und Coachingprogramme. Das Amt für Gesellschaft und Soziales (AGS) hat 26 verschiedene Anbieter solcher Programme akkreditiert. Nach Abschluss mehrerer Pilotphasen erfolgte nun eine Gesamtevaluation, um die zukünftige Ausrichtung der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration festzulegen. Das AGS hat Interface Politikstudien Forschung Beratung mit der Erarbeitung dieser Gesamtevaluation beauftragt.

## Gesamtevaluation

Im Zentrum der Evaluation stehen die folgenden Fragen:

- *Kontext*: Welche Entwicklungstrends und Rahmenbedingungen beeinflussen (künftig) die Arbeitsmarktintegration?
- *Umsetzung*: Erweisen sich die Versorgungsstruktur und die Abläufe sowie die Finanzierung als zweckmässig? Wie kann die Koordination entlang der Versorgungskette in Bezug auf die Angebotsabstimmung, Lenkung der Teilnehmenden und Zusammenarbeit optimiert werden?
- *Leistungserbringung und Zielerreichung*: Bewährt sich die Angebotstypologie? Erweist sich die Palette an sozialhilferechtlichen Arbeitsintegrationsmassnahmen (Programme und Pilotprojekt) als bedarfsgerecht? Sind die Programme und das Pilotprojekt «integration.arbeit» effektiv? Welche Programmarten soll es – unter Berücksichtigung von Trends – zukünftig geben?

Die Evaluation basiert auf den folgenden fünf empirischen Grundlagen: *Erstens* wurden zentrale Dokumente zur sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration im Kanton Solothurn und bestehende Studien analysiert. *Zweitens* erfolgte eine Auswertung von Sekundärdaten, darunter Daten aus der öffentlichen Statistik sowie Daten des kantonalen Monitorings der Programme. Kern der Evaluation bilden *drittens* 30 Interviews mit 35 Fachpersonen sowie ein Workshop mit 16 dieser Fachpersonen zur Diskussion der Erkenntnisse und Empfehlungen. *Viertens* wurden aktuelle und ehemalige Teilnehmende des Pilotprojekts «integration.arbeit» zu ihren Erfahrungen befragt. *Fünftens* wurden exemplarische Ansätze aus zwei Programmen aus dem Kanton Bern sowie Erfahrungen des Bereichs Arbeitsintegration im Kanton Bern erhoben.

## Kontext und Rahmenbedingungen

Der Kanton Solothurn liegt im Mittelland und zählt 290'000 Einwohnerinnen und Einwohner. Seine 106 Einwohnergemeinden sind in 13 Sozialregionen aufgeteilt, die ein Einzugsgebiet von mindestens 12'000 Einwohnerinnen und Einwohner zählen. Die Wirtschaftszentren des Kantons sind Solothurn, Olten, Grenchen und Breitenbach, wobei der Dienstleistungssektor mit gut 63 Prozent aller Beschäftigten der grösste ist. Der Industriesektor ist im Vergleich zur Gesamtschweiz stärker vertreten, obwohl der Anteil Beschäftigter in diesem Sektor in den letzten Jahren abgenommen hat.

In den letzten fünfzehn Jahren war die *sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration* im Kanton Solothurn immer wieder Thema im politischen Diskurs und hat sich *stark weiterentwickelt*. Zu den *Meilensteinen* gehören unter anderem die Erarbeitung und Einführung eines Angebotsmodells und die Akkreditierung von Programmen (2015), die

Veröffentlichung des «Handbuchs sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration im Kanton Solothurn» (2019), die Einführung des «Integralen Integrationsmodells» (IIM) (2020) inklusive des Teilprojekts «Durchgehende Fallführung» (2023) sowie die Umsetzung des Pilotprojekts «integration.arbeit» (seit 2022).

Die sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration wird *einerseits* durch *Globalisierung, Digitalisierung und den demografischen Wandel* geprägt. Der *Effizienzdruck* auf die Wirtschaft steigt, was sich in höheren Arbeitslosenzahlen – insbesondere bei Jugendlichen – niederschlägt. Ebenso kann der Druck dazu führen, dass Arbeitgeber weniger Bereitschaft zeigen, Arbeitsplätze mit geringerer Produktivität oder im Rahmen eines sozialen Engagements – wie sie für die Arbeitsmarktintegration teilweise notwendig sind – zur Verfügung zu stellen. Durch die Digitalisierung verschwinden einfache Tätigkeiten oder werden automatisiert, woraus zwar neue Qualifikationsprofile, aber auch *veränderte Anforderungen* an die Arbeitnehmenden entstehen: bessere Sprachkenntnisse, digitale Kompetenzen und eine höhere Mobilität werden zunehmend vorausgesetzt. Gleichzeitig zeigt sich in einzelnen Branchen ein Fachkräftemangel, der dazu führen kann, dass auch weniger qualifizierte Arbeitskräfte eingestellt werden.

*Andererseits* bestimmen die *individuellen Voraussetzungen der Teilnehmenden* – ihre persönlichen Ressourcen und Belastungen –, welche Integrationsansätze wirksam sind. So ist grundsätzlich die Sozialhilfequote leicht sinkend, was sich auf die Anzahl Teilnehmenden in Programmen auswirken kann. Die Befragten berichten, dass die Zielgruppe der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration in den vergangenen Jahren heterogener geworden ist und die Fälle eine zunehmende Komplexität aufweisen. Viele Personen sind von Mehrfachbelastungen betroffen und/oder weisen psychische Belastungen auf. Dadurch steigt der Anteil Personen, die kaum mehr Chancen auf eine nachhaltige Integration in den Arbeitsmarkt haben. Gleichzeitig bringen Zugewanderte teils hohe Qualifikationen mit, stossen jedoch auf Hürden bei der Anerkennung ihrer Abschlüsse.

### Organisation und Finanzierung

Bei der Umsetzung der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration im Kanton Solothurn sind *verschiedene Akteure* beteiligt. Die Einwohnergemeinden sind für die sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration zuständig. Das *Amt für Gesellschaft und Soziales* (AGS) des Kantons Solothurn übernimmt Aufsichts-, Planungs- und Entwicklungsaufgaben der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration in Zusammenarbeit mit dem *Verband der solothurnischen Einwohnergemeinden (VSEG)* und dem *Ausschuss «Wirtschaftliche Integration»* (IIZ-EKG-Ausschuss) als strategisches und der *Begleitgruppe Arbeitsmarktintegration* als operatives Begleitgremium (vorläufig bis Ende 2025). Die *zuweisenden Stellen* (Sozialdienste und ORS Service AG für das Coaching unbegleiteter minderjähriger Asylsuchenden) sind für die Hilfeplanung und Programmzuweisung zuständig, wobei 70 Prozent der finanziellen Mittel für Leistungen der Gemeindewerke einzusetzen sind (sog. 70:30-Regel). Die *26 akkreditierten Programmanbieter* führen die Programme durch, fördern die Teilnehmenden individuell und arbeiten mit Unternehmen des ersten Arbeitsmarkts zusammen. *Weitere kantonale Stellen*, wie das Amt für Wirtschaft (insb. öffentliche Arbeitsvermittlung), die Berufsbildung oder der Fachbereich Asyl, haben ebenfalls Schnittstellen zur sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration.

Anbieter von Programmen im Rahmen der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration sind im Kanton Solothurn akkreditierungspflichtig. Die *Akkreditierung und Aufsicht* der Programme erfolgt durch das AGS und dient der Gewährleistung und Sicherstellung der Angebotsqualität. Eine Akkreditierung ist in der Regel unbefristet. Gemäss Handbuch findet ein Jahr nach der Akkreditierung und anschliessend alle zwei Jahre ein Aufsichtsbesuch statt.

Grundsätzlich sind alle involvierten Akteure der Meinung, dass die *Abläufe und die Zusammenarbeit* entlang der Versorgungskette *funktionieren*. Insbesondere die Zusammenarbeit zwischen Programmanbietern und zuweisenden Stellen sei unkompliziert und funktioniere meist reibungslos. Herausforderungen zeigen sich bei der Zuständigkeit für spezifische Personengruppen, vor allem an den Schnittstellen zur öffentlichen Arbeitsvermittlung. Es besteht ein Wunsch nach klareren Verantwortlichkeiten, besserem Informationsfluss und mehr Austauschgefässen. Zudem wird eine stärkere Digitalisierung angeregt, um den administrativen Aufwand für das Monitoring zu reduzieren.

Die *Akkreditierung* wird als *notwendig und sinnvoll* für die Sicherstellung von Qualitätsstandards und zur Kostenkontrolle angesehen. Gleichzeitig besteht der Wunsch nach mehr Transparenz zum Verfahren und zu einer schlanken Abwicklung – insbesondere im Zusammenhang mit der Aufsicht – sowie nach mehr Raum für Innovation und Weiterentwicklung in der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration.

Das aktuelle *Finanzierungs- und Tarifsysteem* wird grundsätzlich als *funktional* beurteilt. Gleichzeitig wird Optimierungsbedarf geäussert – insbesondere im Hinblick auf die angemessene Abgeltung besonders ressourcenintensiver Leistungen, wie bei individueller Begleitung. Nach Angaben der Befragten der Programmanbieter sind diese Leistungen im aktuellen System nicht ausreichend berücksichtigt. Zudem wünschen sie sich mehr Transparenz zum Prozess der Mittelverteilung im Bereich der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration.

### Angebot, Nutzung und Zielerreichung

Im Rahmen der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration im Kanton Solothurn können teilnehmende Personen acht verschiedene Programmarten und ein Pilotprojekt besuchen. Die Programme sind in die zwei übergeordneten Kategorien «beschäftigende Programme» und «qualifizierende Programme» unterteilt, die sich in der Spezifität und der Arbeitsmarktfähigkeit respektive in den Kompetenzen der Zielgruppe unterscheiden. Insgesamt bieten 26 unterschiedliche Organisationen 194 Programme an – davon rund 60 Prozent in qualifizierenden Programmen und knapp 40 Prozent in beschäftigenden Programmen. Fast die Hälfte der Programme (94) ist branchenübergreifend ausgerichtet, wobei die meisten Programme in den Branchen Handwerk und Technik, Gastronomie und Hauswirtschaft sowie Verkauf und Logistik zu verorten sind. Beschäftigungsprogramme finden sich zudem häufiger in den Bereichen Umwelt, Natur und Landwirtschaft sowie Verkauf und Logistik.

Damit Personen an einem Programm teilnehmen können, werden sie von einem Sozialdienst in ein Programm zugewiesen, wobei die zuweisenden Stellen die von Programmanbietern festgelegten Kriterien berücksichtigen müssen. Diese Kriterien unterscheiden sich je nach Programmart und umfassen sowohl Selbst-, Fach-, Sozial- und Bewerbungskompetenzen als auch formelle Voraussetzungen wie Aufenthaltsstatus, Ausbildung, Sprachniveau usw. In den Jahren 2023 und 2024 haben 1'439 respektive 1'569 Personen an sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegrationsmassnahmen teilgenommen. 80 Prozent der Personen haben einmal an einem Programm teilgenommen, 20 Prozent zweimal oder mehrmals. Der Anteil Mehrfachteilnahmen war in den beiden Jahren etwa gleich hoch. Rund 72 Prozent der Teilnehmenden wurden 2024 an Gemeindewerke zugewiesen. Die Daten zur Finanzierung zeigen, dass die Vorgabe, wonach die zuweisenden Stellen verpflichtet sind, mindestens 70 Prozent der finanziellen Mittel für Leistungen der Gemeindewerke aufzuwenden, eingehalten wird. 66 Prozent der Teilnehmenden wurden in qualifizierende Programme und 34 Prozent in beschäftigenden Programmen zugewiesen. In beschäftigenden Programmen sind Programmwechsel (21%) und frühzeitige Beendigungen (63%) die häufigsten Austrittsgründe. Bei den qualifizierenden Programmen

werden mehr als ein Drittel (36%) der Teilnahmen vorzeitig beendet, 22 Prozent der Teilnehmenden wechseln das Programm und 28 Prozent finden eine Anschlusslösung. Teilnahmen im Coaching (34%) und am Pilotprojekt «integration.arbeit» (32%) enden dabei etwas häufiger in einer Lösung als Qualifizierungsprogramme (22%).

Die befragten *Fachpersonen der Sozialdienste, der Programmanbieter, des IIZ-EKG-Ausschusses und des Kantons* sind sich einig darin, dass das vielfältige Angebot wertvoll ist. Die breite Angebotspalette decke die unterschiedlichen Bedürfnisse der Zielgruppe zwar mehrheitlich ab, es gebe aber *Lücken im Angebot für bestimmte Zielgruppen*: Jugendliche und junge Erwachsene, Personen mit Schutzstatus S, (alleinerziehende) Eltern, Personen in IV-Abklärung sowie Personen mit psychischer Belastung oder Erkrankung. Trotz der Vielfalt der Angebote wird, wie in den Daten ersichtlich, die Mehrheit der Teilnehmenden den drei grossen Gemeindewerken (Regiomech, Oltech, Netzwerk Grenchen) zugewiesen. Dies wird von den Befragten auch teilweise darauf zurückgeführt, dass ihnen Informationen zu allen akkreditierten Programmanbietern fehlen. Ebenso sei für die Zuweisung die Passung zwischen Angebot, Programmanbieter und den individuellen Bedürfnissen der Teilnehmenden sowie die räumliche Nähe und gewachsene Vertrauensverhältnisse zu den Anbietern ausschlaggebend. Die 70:30-Regelung spiele deshalb eine untergeordnete Rolle.

Die Vielfalt der Programme ist aus Sicht der Befragten nur dann eine Stärke, wenn eine gute Abstimmung zwischen den Angeboten gewährleistet ist. Diesbezüglich äussern sich die Befragten aber kritisch: Es gebe *Doppelspurigkeiten* insbesondere in den Räumen Olten und Solothurn, wo auch die drei Gemeindewerke angesiedelt sind. Die *Abgrenzung zwischen den einzelnen Programmstufen* sei zudem häufig unklar – beispielsweise zwischen Beschäftigung I und II. Die Befragten hinterfragen in diesem Zusammenhang grundsätzlich die Sinnhaftigkeit des Stufenmodells, da nur wenige Personen die vorgesehenen Stufen tatsächlich durchlaufen. Die *Inhalte der Programme* würden teilweise *zu wenig den aktuellen Anforderungen* des Arbeitsmarkts entsprechen. Gleichzeitig wiederholten sich die Tätigkeiten der bestehenden Programme und seien häufig auf handwerkliche Branchen und körperlich anspruchsvolle Aufgaben ausgerichtet. Das *Jugendprogramm* wird von den Befragten verschiedentlich als *qualitativ unzureichend* beurteilt – es sei zu schulisch und zu wenig auf reale Arbeitssituationen und praktische Erfahrungen ausgerichtet.

Beschäftigende Programme werden von den Befragten insbesondere als wirksames Instrument für die soziale Integration erachtet, jedoch weniger im Hinblick auf eine künftige Arbeitsmarktintegration. So seien diese Programme sinnvolle Massnahmen zur Stabilisierung und Tagesstrukturierung, insbesondere für Menschen mit psychischen Belastungen oder langjähriger Distanz zum Arbeitsmarkt. Sie bieten einen niederschweligen Einstieg, fördern soziale Integration und Selbstwirksamkeit, führen jedoch selten zu Anschlusslösungen, sodass viele Teilnehmende langfristig im Programm verbleiben. Auch qualifizierende Programme erzielen gemäss den Rückmeldungen nur begrenzte Erfolge, wobei motivierte und gut vorbereitete Teilnehmende bessere Chancen hätten. Schwierigkeiten würden sich vor allem durch fehlende Schlüsselkompetenzen, gesundheitliche Einschränkungen, mangelnde Sprachkenntnisse und dem Mangel an geeigneten Arbeitsplätzen ergeben. Zudem wird kritisiert, dass Programme oft zu wenig personenzentriert und praxisnah seien und es für Anbieter kaum Anreize gebe, Teilnehmende erfolgreich zu vermitteln, was zu sogenannten Drehtüreffekten führe und die nachhaltige Integration erschwere.

### **Pilotprojekt «integration.arbeit»**

Das Pilotprojekt «integration.arbeit» ist im Oktober 2022 gestartet. Im Jahr 2023 nahmen 132 Personen 144-mal am Pilotprojekt teil, 2024 waren es bereits 495 Personen, die 517-

mal teilnahmen. Die grosse Mehrheit (2023: 91%, 2024: 96%) der Teilnehmenden nahm nur einmal am Programm teil. Im Jahr 2024 endeten 32 Prozent der Teilnahmen am Pilotprojekt «integration.arbeit» mit einer Anschlusslösung – etwas mehr als im Durchschnitt aller qualifizierender Programme. 37 Prozent der Teilnehmenden beendeten die erste Phase frühzeitig, während ein Drittel bereits eine Anschlusslösung fand. 43 Teilnehmende beendeten die zweite Phase des Programmes ebenfalls im Jahr 2024. Von diesen 43 Teilnehmenden fand knapp die Hälfte eine Vollzeitstelle, 21 Prozent fanden eine Teilzeitstelle, 9 Prozent eine befristete Anstellung und 7 Prozent eine Lehrstelle.

Das Pilotprojekt wird von allen Befragten positiv bewertet. Sie erachten vor allem die Verbindung von Qualifizierung im zweiten Arbeitsmarkt, individueller Begleitung und Einsätzen im ersten Arbeitsmarkt als deutlichen Mehrwert gegenüber anderen Programmen. Die praxisnahe Erfahrung und schnelle Integration unter realen Arbeitsbedingungen sei zentral für eine nachhaltige Integration in den ersten Arbeitsmarkt. Individuelle Begleitung sei jedoch ressourcenintensiv, sowohl bei Programmanbietern als auch bei Arbeitgebern. Kritisiert wird, dass die internen Einsätze (also im zweiten Arbeitsmarkt) teilweise länger als konzeptionell vorgesehen dauern und Praxiseinsätze im ersten Arbeitsmarkt hingegen zu kurz oder gar nicht stattfinden. Stattdessen würde auf interne Qualifizierung gesetzt, um Schlüsselkompetenzen wie Zuverlässigkeit oder Pünktlichkeit zu vermitteln – die gemäss Konzept von «integration.arbeit» jedoch bereits vorhanden sein müssten.

Die Wirksamkeit des Pilotprojekts «integration.arbeit» wird von den befragten Fachpersonen und von den Programtteilnehmenden insgesamt positiv bewertet. Insbesondere der Ansatz des *supported employment* wird als wirkungsvoll erachtet, weshalb das Pilotprojekt als wirkungsvoller als andere Programme eingeschätzt wird. Dennoch sind die Befragten mit der Vermittlungsquote in den ersten Arbeitsmarkt nur teilweise zufrieden; die kurze Programmdauer und der damit verbundenen Druck auf die Teilnehmenden verunmöglichen eine höhere Vermittlungsquote. Viele Teilnehmende würden mehr Zeit benötigen, um persönliche und organisatorische Herausforderungen zu bewältigen, zudem erschweren hohe Anforderungen an Deutschkenntnisse sowie administrative Hürden den Einstieg in den ersten Arbeitsmarkt. Zwei Faktoren tragen aus Sicht der befragten Fachpersonen zu einer höheren Wirksamkeit im Pilotprojekt bei: *Erstens* die individuelle Begleitung durch Jobcoaches, die auch nach Stellenantritt unterstützen und als Ansprechpartner für Arbeitgeber fungieren. *Zweitens* die Nähe zum ersten Arbeitsmarkt und praktische Einsätze unter realen Bedingungen, die die nachhaltige Integration fördern und den Aufbau von Referenzen ermöglichen. *Drittens* stärken flexible, individuell angepasste Arbeitsmodelle die Motivation und das Selbstwertgefühl der Teilnehmenden und leisten so einen wichtigen Beitrag zur nachhaltigen Integration. Die befragten Teilnehmenden bestätigen, dass die individuelle Betreuung durch den Jobcoach wertvoll ist. Die regelmässigen Kontakte, klare Zielvereinbarungen sowie die Einbindung in sinnvolle und abwechslungsreiche Tätigkeiten würden Fortschritte erkennbar machen, dadurch motivierend wirken und das Selbstvertrauen stärken.

### Weiterentwicklung der Angebotslandschaft

Aus theoretischer Sicht ist Arbeitsmarktintegration künftig nachhaltiger zu betrachten und damit einhergehend ist auf umfassende Unterstützung sowie eine kontinuierliche Begleitung zu setzen. Des Weiteren sind eine *stärkere Individualisierung* der Angebote, der Fokus auf die *(Weiter-)Bildung und Kompetenzentwicklung* sowie das *Prüfen neuer Angebote* in Branchen wie der Umweltwirtschaft, Gastronomie, Pflege oder in den Bereichen Freiwilligen- und Quartierarbeit zentral. Die Schnittstelle zwischen Gesundheitsförderung und Arbeitsintegration sollten besser genutzt werden, um die Arbeitsmarktfähigkeit zu erhalten. Zudem ist die Zusammenarbeit von Programmanbietern und Arbeitgebern im

ersten Arbeitsmarkt zentral. Jobcoaching gilt grundsätzlich als eine zentrale Massnahme, da Jobcoaches sowohl den Arbeitsmarkt als auch die Teilnehmenden gut kennen.

Die befragten Fachpersonen im Kanton Solothurn bestätigen diesen Entwicklungsbedarf. Sie sehen Potenzial insbesondere in der *strukturellen Ausrichtung* (durch eine Überarbeitung des bestehenden Stufenmodells), in der *Individualisierung und Flexibilisierung* der Angebote entsprechend den Bedürfnissen der Teilnehmenden und in der *inhaltlichen Weiterentwicklung* der Programme. Bezüglich inhaltlicher Ausrichtung sehen die Befragten Beschäftigungsprogramme vor allem als sozialintegrative Angebote, die Stabilisierung, Tagesstruktur und Grundkompetenzen fördern sollen, wobei spezifischere Angebote für besonders belastete Zielgruppen und mehr sinnstiftende Tätigkeiten gewünscht werden. Qualifizierende Programme sollten sich stärker am ersten Arbeitsmarkt orientieren, mehr branchenspezifische und zukunftssträchtige Inhalte bieten, praktische Erfahrungen ermöglichen und den Erwerb anerkannter Zertifikate fördern. Für das Jugendprogramm wird eine stärkere Fokussierung auf reale Arbeitssituationen als wichtig erachtet.

### Fazit und Empfehlungen aus Sicht Interface

Die sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration steht grundsätzlich vor komplexen Herausforderungen: Digitalisierung, Globalisierung und demografischer Wandel erhöhen die Anforderungen an Arbeitnehmende und erschweren die Integration. Gleichzeitig wird die Zielgruppe heterogener und weist zunehmend Mehrfachbelastungen auf, was individuelle und flexibel gestaltbare Ansätze erfordert. Die bestehenden Programme sind zwar vielfältig, aber oft zu standardisiert und lassen Teilnehmende tendenziell im zweiten Arbeitsmarkt verharren. Das Pilotprojekt «integration.arbeit» hebt sich positiv hervor, da es Qualifizierung, Praxiseinsatz im ersten Arbeitsmarkt und individuelle Begleitung kombiniert und damit höhere Vermittlungsquoten erzielt. Die Zusammenarbeit zwischen Akteuren funktioniert grundsätzlich gut, dennoch bestehen Optimierungspotenziale.

Entlang von vier Stossrichtungen sind im Bericht 15 Empfehlungen aufgeführt:

#### I A Empfehlungen zum Angebot

- A1 Anpassung Angebotstypologie/Reduktion auf drei Hauptprogrammarten: Stabilisierung und Ressourcenaktivierung, Qualifizierung und Integration, Jugendprogramm
- A2 Stabilisierung und Ressourcenaktivierung mittels sinnstiftender Tätigkeit
- A3 Qualifizierung und Integration nach dem Vorbild von «integration.arbeit» anbieten
- A4 Zuständigkeit für Jugendprogramm klären und Konzeption prüfen
- A5 Passgenaue Zuweisung und Begleitung

#### I B Empfehlungen zur Akkreditierung und Qualitätssicherung

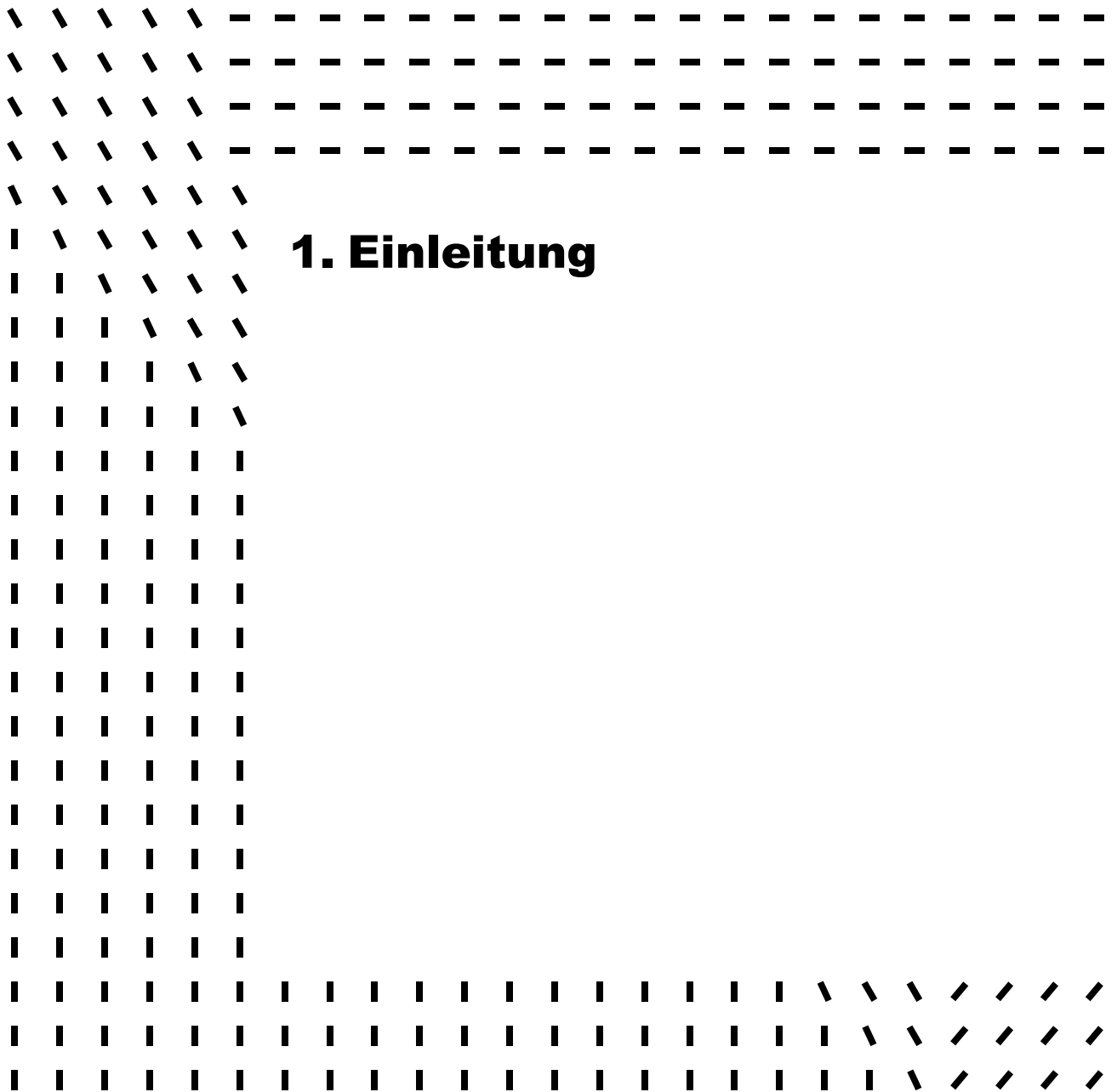
- B1 Regelmässige Aufsicht anhand aussagekräftiger Zielindikatoren umsetzen
- B2 Stärkerer Fokus auf inhaltliche Diversität bei der Akkreditierung neuer Programme
- B3 Monitoring weiterführen, aber Kategorien schärfen

#### I C Empfehlungen zur Finanzierung und zum Tarifsysteem

- C1 Mehr Wettbewerb unter den Programmanbietern
- C2 Erarbeitung eines modularen Tarifsystems
- C3 Erfolgsbasierte Abgeltung für Programmanbieter kritisch prüfen

#### I D Empfehlungen zur Zusammenarbeit und Koordination entlang der Versorgungskette

- D1 Stärkung der Schnittstellenkoordination mit der öffentlichen Arbeitsvermittlung
- D2 Reduktion administrativer Belastung durch Digitalisierung
- D3 Verbesserung der Angebotsübersicht und Kommunikation
- D4 Abgrenzung der Zuständigkeiten im Leistungsfeld überprüfen



# 1. Einleitung

### 1.1 Ausgangslage

Der Kanton Solothurn hat das Ziel Sozialhilfebeziehende nachhaltig in den Arbeitsmarkt und in die Gesellschaft integrieren. Neben der materiellen Existenzsicherung hat die Sozialhilfe insbesondere die Aufgabe, die Betroffenen wieder in die Gesellschaft und in den ersten Arbeitsmarkt zu integrieren und sie dauerhaft von der Sozialhilfe abzulösen. Ein wichtiges Instrument dazu sind Beschäftigungs-, Qualifizierungs- und Coachingprogramme. Damit sollen Sozialhilfebeziehende bei Bedarf eine Tagesstruktur erhalten und berufliche Fähigkeiten (wieder-)erlangen, um ihre Arbeitsmarktfähigkeit und Vermittelbarkeit zu erhöhen. Um das Ziel der sozialen und beruflichen Integration zu erreichen, hat das Amt für Gesellschaft und Soziales (AGS) 26 verschiedene Anbieter für sozialhilfe-rechtliche Arbeitsmarktintegration akkreditiert. Diese bieten sowohl beschäftigende als auch qualifizierende Programme an.

### 1.2 Evaluation

#### 1.2.1 Ziel und Zweck der Evaluation

Die Einwohnergemeinden sind für die sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration zuständig. Das Amt für Gesellschaft und Soziales (AGS) des Kantons Solothurn übernimmt – ohne konkreten gesetzlichen Auftrag – Aufsichts-, Planungs- und Entwicklungsaufgaben der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration. Das AGS wird dabei vom Ausschuss «Wirtschaftliche Integration» (IIZ-EKG-Ausschuss) und der Begleitgruppe Arbeitsmarktintegration (vorläufig bis Ende 2025) strategisch und operativ begleitet. Mit dem Abschluss verschiedener Pilotphasen befindet sich die sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration am Ende eines Entwicklungszyklus'. Nun wurden die verschiedenen Entwicklungen mit einer Gesamtevaluation konsolidiert. Die Evaluation soll als Basis für Grundsatzentscheide zur künftigen Gestaltung der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration dienen und die Stossrichtung für den nächsten Entwicklungszyklus angeben.

#### 1.2.2 Evaluationsgegenstände und Fragestellungen

Gegenstand der Evaluation sind der Kontext, die Organisation und Finanzierung sowie die erbrachten Leistungen und Wirkungen der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration im Kanton Solothurn.

Im Zentrum der Evaluation stehen die folgenden Fragen:

- *Kontext*: Welche Entwicklungstrends und Rahmenbedingungen beeinflussen (künftig) die Arbeitsmarktintegration?
- *Organisation und Finanzierung*: Erweisen sich die Versorgungsstruktur und die Abläufe sowie die Finanzierung als zweckmässig? Wie kann die Koordination entlang der Versorgungskette in Bezug auf die Angebotsabstimmung, Lenkung der Teilnehmenden und Zusammenarbeit optimiert werden?
- *Leistungserbringung und Zielerreichung*: Bewährt sich die Angebotstypologie? Erweist sich die Palette an sozialhilferechtlichen Arbeitsintegrationsmassnahmen

(Programme und Pilotprojekt) als bedarfsgerecht? Sind die Programme und das Pilotprojekt «integration.arbeit» effektiv? Welche Programmarten soll es – unter Berücksichtigung von Trends – zukünftig geben?

### 1.2.3 Methodisches Vorgehen

Die Evaluation basiert auf den folgenden fünf empirischen Grundlagen:

1. *Dokumentenanalyse*: Erstens wurden das «Handbuch sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration im Kanton Solothurn», der Gesamtbericht zum Integralen Integrationsmodell, gesetzliche Grundlagen sowie weitere relevante Dokumente zu den acht Programmarten und zum Pilotprojekt «integration.arbeit» analysiert. Zusätzlich wurden bestehende Studien zur Einordnung der Ergebnisse herangezogen.
2. *Analyse Sekundärdaten*: Zweitens wurden Daten der öffentlichen Statistik zur Erfassung gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Trends zusammengetragen sowie die im Rahmen des Monitorings des Kantons Solothurn erhobenen Programmdaten für die Jahre 2023 und 2024 analysiert. Im Bericht werden die Ergebnisse jeweils für das Jahr 2024 ausgewiesen; sofern relevant, wird auch auf Veränderungen gegenüber dem Vorjahr hingewiesen. Die Daten für 2023 umfassen Teilnehmende, die in diesem Jahr stattfanden und Teilnehmende, die in diesem Jahr in einem Programm waren. Dabei erfolgt die Abgrenzung anhand des Programmein- und austritts. Das heisst: Teilnehmende deren Programmeintritt im Jahr 2023 oder früher erfolgte und/oder die 2023 oder später aus dem Programm ausgetreten sind bzw. noch nicht ausgetreten sind. Dies gilt analog für das Jahr 2024.
3. *Interviews und Workshop mit Umsetzungsakteuren*: Drittens wurden 30 Interviews mit 35 Fachpersonen von Programmanbietern, zuweisenden Stellen, dem IIZ-EKG-Ausschuss sowie dem Amt für Gesellschaft und Soziales geführt. Eine detaillierte Liste der interviewten Personen findet sich im Abschnitt A1 im Anhang. Ergänzend dazu wurden die Erkenntnisse und Empfehlungen in einem einen halben Tag dauernden Workshop mit 16 dieser Fachpersonen diskutiert (vgl. Abschnitt A 2 im Anhang).
4. *Gruppengespräche mit Zielgruppen*: Viertens wurden in zwei Gruppengesprächen à je zwei Personen und in einem Einzelgespräch aktuelle und ehemalige Teilnehmende des Pilotprojekts «integration.arbeit» zu ihren Erfahrungen befragt.
5. *Good Practice*: Fünftens wurden drei leitfadengestützte Gespräche mit den beiden Leitungsverantwortlichen des kantonalen Bereichs Arbeitsintegration im Kanton Bern, mit einer verantwortlichen Person eines Qualifizierungsprogramms (Fachkurs) sowie mit dem Geschäftsleiter eines Vereins für Arbeitsintegration mit einem innovativen Angebotsprofil durchgeführt. Ziel der Gespräche war es, exemplarische Ansätze aus anderen Kantonen systematisch zu erfassen und zu prüfen, inwiefern deren Elemente auf den Kanton Solothurn übertragbar sind.

### 1.3 Aufbau des Berichts

Der Bericht ist entlang der drei Evaluationsgegenstände gegliedert: Kontext (Kapitel 2), Organisation und Finanzierung (Kapitel 3) sowie Leistungserbringung und Zielerreichung (Kapitel 4). In jedem Kapitel wird zunächst der aktuelle Stand beschrieben, ergänzt durch Ergebnisse aus der Dokumentenanalyse und der Auswertung von Sekundärdaten. Anschliessend wird die Beurteilung aus Sicht der Befragten dargelegt. Die Erkenntnisse aus den Good Practice Beispielen wurden – wo passend – in Form von Infoboxen integriert. Zum Abschluss wird in Kapitel 5 ein Fazit aus Sicht des Evaluationsteams gezogen und Empfehlungen zuhanden des AGS abgeleitet.



## **2. Kontext und Rahmenbedingungen**

**Welche Entwicklungstrends beeinflussen die Arbeitsmarktintegration? Wie gestalten sich die wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen im Kanton? Wie hat sich die sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration im Kanton entwickelt? Was sind die (rechtlichen) Grundlagen zur Umsetzung?**

## 2.1 Allgemeine Entwicklungstrends

Die Rahmenbedingungen, Anforderungen und Ansätze der (sozialhilferechtlichen) Arbeitsmarktintegration wurden in den letzten Jahren und werden weiterhin durch verschiedene Veränderungen und Einflüsse geprägt. Internationale gesellschaftspolitische Entwicklungen, Globalisierung, der demografische Wandel, der Arbeits- und Fachkräftemangel, die zunehmende Digitalisierung und damit einhergehend sich verändernde Anforderungen an (potenzielle) Arbeitnehmende sind Beispiele für solche Einflüsse. Aber auch individuelle Voraussetzungen, wie der Gesundheitszustand oder veränderte Ansprüche an einen Arbeitsplatz, können die Ansätze der Arbeitsmarktintegration beeinflussen.

Welch starken Einfluss die in den letzten Jahren rasanten Entwicklungen in der Arbeitswelt durch Globalisierung, Digitalisierung und demografischen Wandel auf die Arbeitsintegration haben, zeigt auch ein Bericht der Berner Fachhochschule – Soziale Arbeit<sup>1</sup> zuhanden von Arbeitsintegration Schweiz (AIS) auf. Mit der *Globalisierung* findet teilweise eine Verlagerung der Produktion ins Ausland statt, was zum Verlust von inländischen Arbeitsplätzen führt. Durch die *Digitalisierung* können Routinetätigkeiten automatisiert werden, Berufsbilder verändern sich und das Risiko eines Arbeitsplatzverlustes im Niedriglohnsektor oder für geringqualifizierte Personen steigt. Vermehrt sind aber auch gut qualifizierte Erwerbstätige betroffen. Der Wandel in der Arbeitswelt wird im Bericht in drei Szenarien zusammengefasst: 1. *Substitution*: Niedrigqualifizierte Tätigkeiten verschwinden, die Nachfrage nach gut qualifizierten spezialisierten Arbeitskräften steigt; 2. *Upgrading*: Die Digitalisierung führt zu einer Aufwertung von Berufen und ermöglicht eine bessere Zusammenarbeit zwischen Fachkräften; 3. *Polarisierung*: Die Kluft zwischen hoch- und geringqualifizierten Arbeitskräften wird grösser, mittlere Qualifikationsgruppen verlieren an Bedeutung. Der *demografische Wandel* kann in gewissen Branchen zu einem Fachkräftemangel führen – einerseits durch die Pensionierung gut qualifizierter Fachkräfte und andererseits durch die zunehmende Nachfrage nach Dienstleistungen im Gesundheits- und Sozialbereich.

Die befragten *Fachpersonen der Sozialdienste, der Programmanbieter, des IIZ-EKG-Ausschusses und des Kantons* bestätigen die beschriebenen Entwicklungen im Arbeitsmarkt wie auch auf Ebene der Zielgruppe, die die (sozialhilferechtliche) Arbeitsmarktintegration beeinflussen:

- *Trends im Arbeitsmarkt*: Gemäss der befragten Fachpersonen sind die Anforderungen an Arbeitnehmende in den letzten Jahren gestiegen. Insbesondere würden bessere Sprachkenntnisse, digitale Kompetenzen und eine höhere Mobilität erwartet. Damit zusammenhängend sei auch der Leistungsdruck gestiegen. Gleichzeitig würden viele

---

<sup>1</sup> Neuenschwander, Peter; Fritschi, Tobias; Sepahniya, Samin (2022): Herausforderungen und Zukunftsperspektiven in der Arbeitsintegration. Bericht zuhanden von Arbeitsintegration Schweiz. Bern: Berner Fachhochschule – Soziale Arbeit.

Arbeitsplätze mit einfacheren Tätigkeiten durch Digitalisierung und Automatisierung wegfallen oder andere/neue Fähigkeiten erfordern. Dennoch würden Arbeitgeber aufgrund des Fachkräftemangels auch weniger qualifizierte Arbeitskräfte einstellen, die dann von Fachpersonen angeleitet werden. Ebenso könnten zwar Personen in Stellen im Niedriglohnsektor vermittelt werden – dies teilweise jedoch unter prekären Bedingungen (z.B. unsicheres Einkommen, unzureichender arbeits- und sozialrechtlicher Schutz, befristete Verträge, unregelmässige Arbeitseinsätze). Dies könne dazu führen, dass die vermittelten Personen nicht nachhaltig im Arbeitsmarkt integriert bleiben.

- *Trends bei der Zielgruppe:* Aus Sicht der Befragten hat die Komplexität der Fälle in den letzten Jahren zugenommen. Sie führen dies einerseits auf die Zunahme psychischer Belastungen zurück und andererseits darauf, dass immer mehr Personen von Mehrfachbelastungen betroffen sind – also einer Kombination verschiedener Belastungen wie psychischen Erkrankungen, Sucht, Migration, Trauma und Armut. Zudem unterscheide sich die Zielgruppe zunehmend in ihren Fähigkeiten, womit deutlicher zwischen arbeitsmarktfähigen Personen und solchen mit vorwiegend (sozialem) Integrationsbedarf differenziert werden könne. Dazu habe unter anderem die Zuwanderung, besonders aus der Ukraine, beigetragen. So würden Personen mit Status S aus der Ukraine teilweise hohe Qualifikationen mitbringen, könnten jedoch nicht sofort beziehungsweise nicht in vergleichbaren Positionen arbeiten, da ihre Abschlüsse nicht (sofort) anerkannt würden. Einige Befragte beobachten, dass der Anteil jüngerer Personen ohne Ausbildung in der Sozialhilfe in den letzten Jahren zugenommen hat.

## 2.2 Wirtschaftliche und gesellschaftliche Rahmenbedingungen

Verschiedene Rahmenbedingungen, wie die geografische Lage, die kommunale Organisation, die ansässigen Unternehmen sowie die Bevölkerungsstruktur, sind relevant für die Entwicklung des Angebots der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration.

Der Kanton Solothurn liegt im Mittelland zwischen grossen Agglomerationen der Kantone Zürich, Bern und Basel.<sup>2</sup> Seine 106 Einwohnergemeinden sind in 13 Sozialregionen aufgeteilt, die ein Einzugsgebiet von mindestens 12'000 Einwohnerinnen und Einwohner zählen. Die Sozialregionen sind grösstenteils in einem Leitgemeindemodell organisiert, wobei einzelne andere Trägerschaftsformen wie Zweckverband, Verein oder Zusammenarbeitsvertrag gewählt haben.<sup>3</sup>

Die Wirtschaftszentren des Kantons sind Solothurn, Olten, Grenchen und Breitenbach. Die Dienstleistung ist mit gut 63 Prozent aller Beschäftigten der grösste Wirtschaftssektor, gefolgt von der Industrie, die 34 Prozent ausmacht, und der Landwirtschaft (2%). Der Industriesektor ist im Vergleich zur Gesamtschweiz stärker vertreten (Schweiz 24%), obwohl der Anteil Beschäftigter in diesem Sektor in den letzten Jahren abgenommen hat (2013: 39%).<sup>4</sup> Die wichtigsten Branchen sind gemäss Standortförderung des Kantons Solothurn Medizinaltechnik, Präzisionsindustrie (insb. Metallindustrie), Uhrenindustrie und Logistik.<sup>5</sup>

---

<sup>2</sup> *Portrait Kanton Solothurn*, Zugriff am 27.8.2025.

<sup>3</sup> *Aufgaben und Organisation der Sozialregionen*, Zugriff am 27.8.2025.

<sup>4</sup> Bundesamt für Statistik (BFS) – Statistik der Unternehmensstruktur (STATENT): Institutionelle Einheiten und Beschäftigte in Vollzeitäquivalenten nach Kanton und Wirtschaftssektor, 2013 bis 2023.

<sup>5</sup> *Wirtschaftsstandort Kanton Solothurn*, Zugriff am 27.8.2025.

Zur Bevölkerungsstruktur lassen sich folgende relevante Kennzahlen ausweisen:

- Der Kanton Solothurn zählt gut 290'000 Einwohnerinnen und Einwohner (Stand: 2024).<sup>6</sup>
- Im Jahr 2024 wiesen rund 44 Prozent der ständigen Wohnbevölkerung im Kanton Solothurn einen Migrationshintergrund auf, dieser Wert liegt leicht über dem schweizweiten Durchschnitt von 37 Prozent.<sup>7</sup> In Bezug auf die Erwerbsquote (gemessen in Vollzeitäquivalenten) zeigt sich, dass Personen mit Migrationshintergrund in den Regionen Espace Mittelland sowie in der Nordwest-, Ost- und Zentralschweiz eine tiefere Erwerbsquote haben als jene ohne.<sup>8</sup> Zudem nahm zwischen 2021 und 2023 der Anteil an Personen in Tieflohnstellen in allen Bevölkerungsgruppen zu – besonders stark jedoch unter Personen mit Migrationshintergrund.<sup>9</sup>
- 2023 verzeichnete der Kanton Solothurn knapp 3'000 arbeitslose Personen. Im Jahr 2024 waren es über 3'500 Personen.<sup>10</sup> Jeweils rund 800 Personen wurden in diesen beiden Jahren zugleich von der Arbeitslosenversicherung ausgesteuert.<sup>11</sup> Schweizweit zeigt sich zudem ein Trend hin zu einer zunehmenden Jugendarbeitslosigkeit.<sup>12</sup>
- 2023 bezogen 3 Prozent der Solothurner Bevölkerung wirtschaftliche Sozialhilfe. Dies entspricht gut 9'000 Personen.<sup>13</sup> Die Sozialhilfequote im Kanton Solothurn liegt über dem schweizweiten Durchschnitt. Zwar war sie in den letzten Jahren ebenfalls rückläufig, der Rückgang fiel jedoch geringer aus als im gesamtschweizerischen Vergleich.

---

<sup>6</sup> *Solothurn zählt!: Trends zur Bevölkerung*, Zugriff am 27.8.2025.

<sup>7</sup> Bundesamt für Statistik (BFS) – Statistik der Bevölkerung und der Haushalte: Ständige und nichtständige Wohnbevölkerung nach Jahr, Kanton, Bevölkerungstyp, Geburtsort und Staatsangehörigkeit. Zur Annäherung der Migrationsbevölkerung wurde die Anzahl im Ausland geborene und die Anzahl Personen mit ausländischer Staatsangehörigkeit addiert.

<sup>8</sup> *Erwerbsquote der 15- bis 64-Jährigen | Bundesamt für Statistik BFS*, Zugriff am 4.8.2025.

<sup>9</sup> *Anteil Tieflohne: Bundesamt für Statistik BFS*, Zugriff am 4.8.2025.

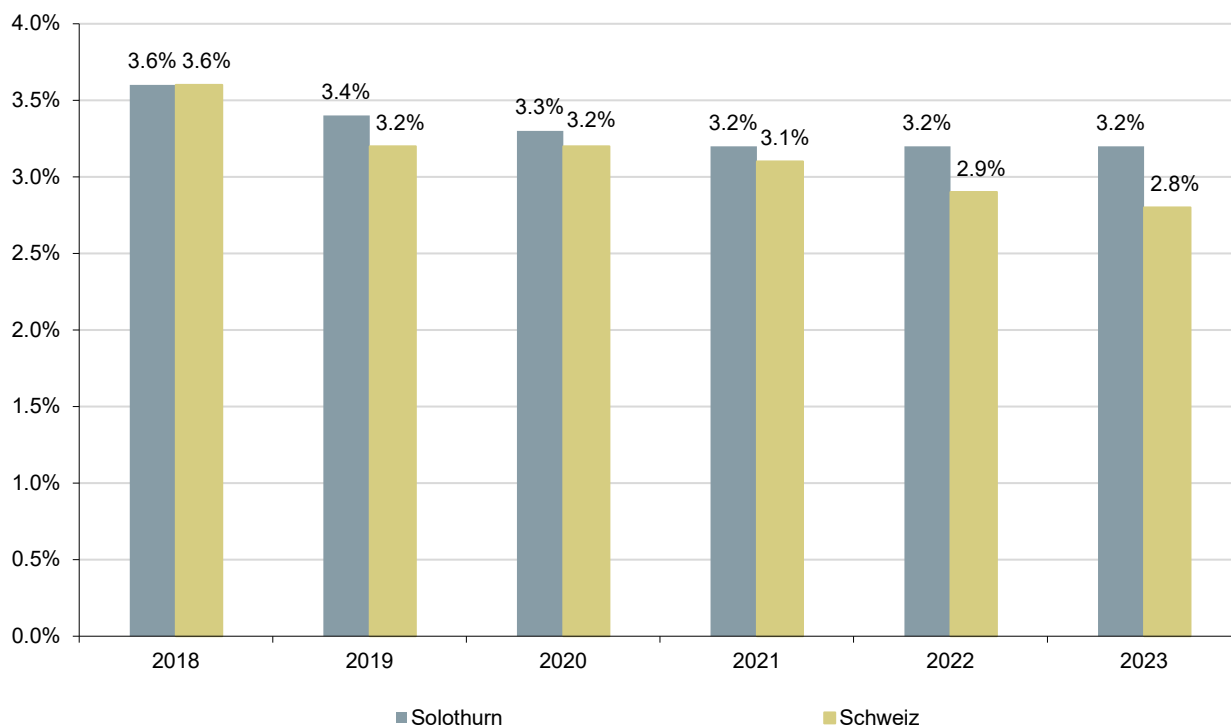
<sup>10</sup> *Arbeitsmarktstatistik – Statistikportal – Kanton Solothurn*, Zugriff am 4.8.2025.

<sup>11</sup> Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) – Arbeitsmarktstatistik: Aussteuerung nach Wohnortskanton seit 2006, angefragte Auswertung.

<sup>12</sup> *SECO (2025): Die Lage auf dem Arbeitsmarkt. August 2025*.

<sup>13</sup> *Statistischer Atlas der Schweiz – Swiss Stats Map Explorer*, Zugriff am 4.8.2025.

D 2.1: Entwicklung der Sozialhilfequote in der Schweiz und dem Kanton Solothurn



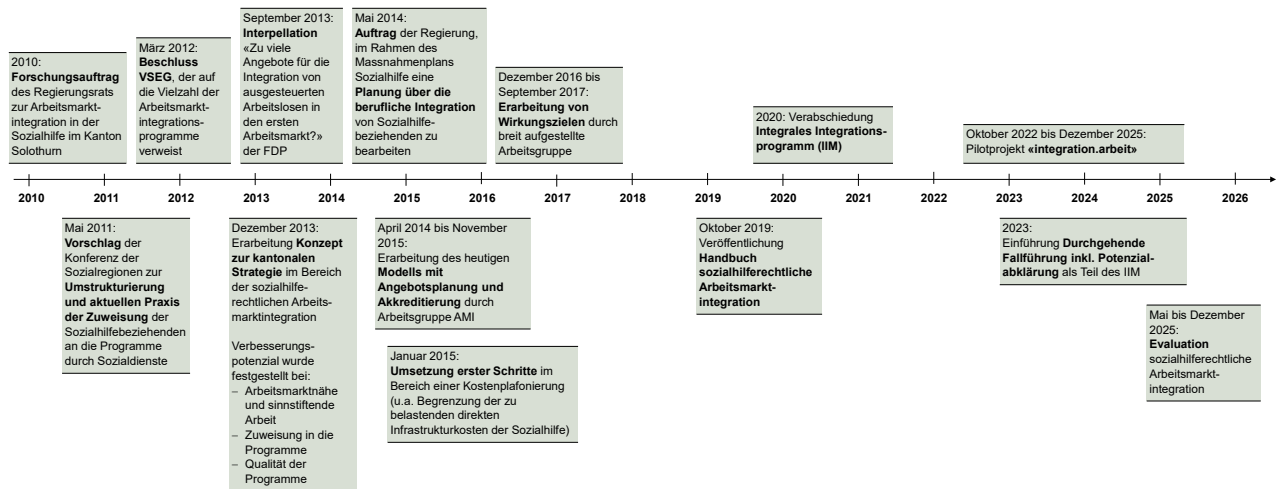
Quelle: Darstellung Interface, basierend auf Daten des BFS, *Statistischer Atlas der Schweiz – Swiss Stats Map Explorer*.

Legende: Die Sozialhilfequote entspricht dem Anteil der Sozialhilfebeziehenden (alle Personen in der Unterstützungseinheit) mit Leistungsbezug im Erhebungsjahr an der ständigen Wohnbevölkerung (STATPOP) des Vorjahres.

### 2.3 Entwicklung der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration und (rechtliche) Grundlagen

Die sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration war im Kanton Solothurn in den letzten fünfzehn Jahren immer wieder Thema im politischen Diskurs und hat sich stark weiterentwickelt. Die sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration ist grundsätzlich ein kommunales Leistungsfeld. Im Laufe der Zeit hat der Kanton neben seiner Aufsichtsfunktion zunehmend auch Aufgaben in der Steuerung und Weiterentwicklung der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration übernommen (vgl. dazu auch Abschnitt 3.1). Zu den Meilensteinen in den vergangenen Jahren gehören unter anderem die Erarbeitung und Einführung eines Angebotsmodells und der Akkreditierung von Programmen, die Veröffentlichung des «Handbuchs sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration im Kanton Solothurn», die Einführung des «Integralen Integrationsmodells» (IIM) inklusive des Teilprojekts «Durchgehende Fallführung» sowie die Umsetzung des Pilotprojekts «integration.arbeit». Diese Ereignisse weisen exemplarisch auf die Weiterentwicklung der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration hin. Darstellung D 2.2 gibt einen Überblick über die Meilensteine seit 2010.

D 2.2: Historie der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration im Kanton Solothurn



Quelle: Darstellung Interface, basierend auf Dokumentationen des Kantons Solothurn.

Die zentralen rechtlichen Grundlagen der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration sind im Sozialgesetz des Kantons Solothurn geregelt. Ein wichtiges Dokument ist das «Handbuch sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration im Kanton Solothurn».

2.3.1 Sozialgesetz

Die wichtigsten rechtlichen Grundlagen zur wirtschaftlichen Sozialhilfe im Kanton Solothurn sind im Sozialgesetz<sup>14</sup> festgehalten. Darin ist in Zusammenhang mit der Sozialhilfe auch geregelt, dass sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration umgesetzt wird.

Das Sozialgesetz hält fest, dass die Sozialhilfe ein kommunales Leistungsfeld ist respektive zu den Aufgaben der Einwohnergemeinden gehört. Die ihnen zugewiesenen Leistungen haben die Einwohnergemeinden in Sozialregionen zu erbringen. Die Sozialhilfe als Leistung der Einwohnergemeinden unterliegt dem Lastenausgleich. Sie dient der Existenzsicherung, fördert die wirtschaftliche und persönliche Selbstständigkeit und unterstützt die berufliche und gesellschaftliche Integration. Gleichzeitig sieht das Sozialgesetz die aktive Mitwirkung der hilfeschuchenden Personen vor (Prinzip der Gegenleistung). Mögliche daran geknüpfte Bedingungen und Auflagen (z.B. aktive Arbeitssuche, Teilnahme an Weiterbildungs- und Sprachkursen) sind ebenfalls im Sozialgesetz aufgeführt. Weiter legt das Sozialgesetz fest, dass präventive und persönliche Hilfen für hilfeschuchende Personen unentgeltlich sind. Dazu gehören auch Integrationsangebote wie Qualifizierungsprogramme, Integrationshilfen in den Arbeitsmarkt und Beschäftigungsprogramme.

2.3.2 Durchgehende Fallführung (inkl. Potenzialabklärung)

Parallel zur Entwicklung der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration wird im Rahmen des Integralen Integrationsmodells (IIM), einem Konzept für die Aufgaben der Integration, das Teilprojekt «Durchgehende Fallführung» umgesetzt. Das IIM hat zum Ziel, die Integration als Querschnittsthema zu verankern, damit Prozesse und Programme systemübergreifend koordiniert sind und Schnittstellen genutzt werden können. Neben der wirtschaftlichen Integration fallen darunter auch die sprachliche und soziale Integration.

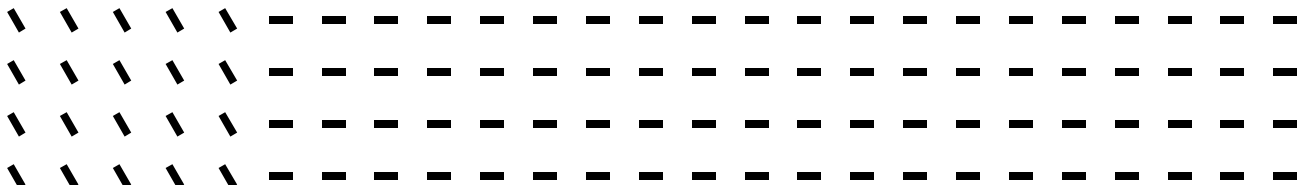
Seit 2023 wird das Teilprojekt «Durchgehende Fallführung» inklusive die Potenzialabklärung in fünf Sozialregionen (Olten, Untergäu, Wasseramt, oberer Leberberg, Biberist Bucheggberg Lohn-Ammannsegg) durchgeführt. Es ist geplant, die durchgehende

<sup>14</sup> Sozialgesetz (SG), BGS 831.1.

Fallführung ab Januar 2026 in allen dreizehn Sozialregionen umzusetzen. Es ist davon auszugehen, dass dieses Teilprojekt bereits jetzt einen Einfluss auf die Zuweisungen der Sozialregionen hat, die bereits eine durchgehende Fallführung anwenden. Die durchgehende Fallführung beginnt mit Eintritt der Klientinnen und Klienten in die Sozialhilfe und kann dazu beitragen, dass Personen mit Integrationsbedarf während des gesamten Integrationsprozesses eine interdisziplinäre Fach- und Ansprechstelle haben. Grundlage dafür ist ein individueller Hilfsplan respektive eine individuelle Integrationsplanung.

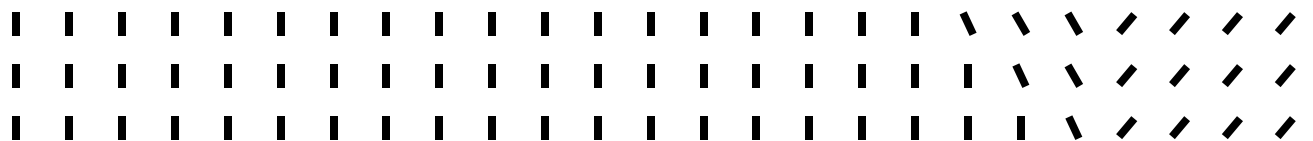
Die *Potenzialabklärung* ist Teil der durchgehenden Fallführung. Sie wird mit einem obligatorischen Kurzassessment oder einer vertieften Potenzialerfassung vorgenommen. Das *Kurzassessment* soll erste Weichen für die Integrationsplanung stellen und ist Teil der Fallaufnahme. Diese Erkenntnisse dienen wiederum dazu, den individuellen Hilfeplan zu erstellen. Bei der vertieften Potenzialerfassung handelt es sich um eine interdisziplinäre und koordinierte Abklärung von Potenzial und Ressourcen im Einzelfall. Die Stelle, die das Potenzial erfasst, arbeitet dabei mit unterschiedlichen Regelstrukturen (z.B. Arbeit, Bildung, Gesundheit) zusammen.

Die durchgehende Fallführung (inkl. Potenzialabklärung) basiert auf den geltenden Grundlagen des Sozialhilferechts. Bei der durchgehenden Fallführung keine Maximallaufzeit vorgesehen; die Fallführung endet erst mit der nachhaltigen Integration oder mit dem Übertritt in ein anderes soziales Sicherungssystem.



### **3. Organisation und Finanzierung**

**Wie ist die sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration im Kanton organisiert? Wie arbeiten die beteiligten Akteure zusammen? Wie ist die Finanzierung geregelt?**



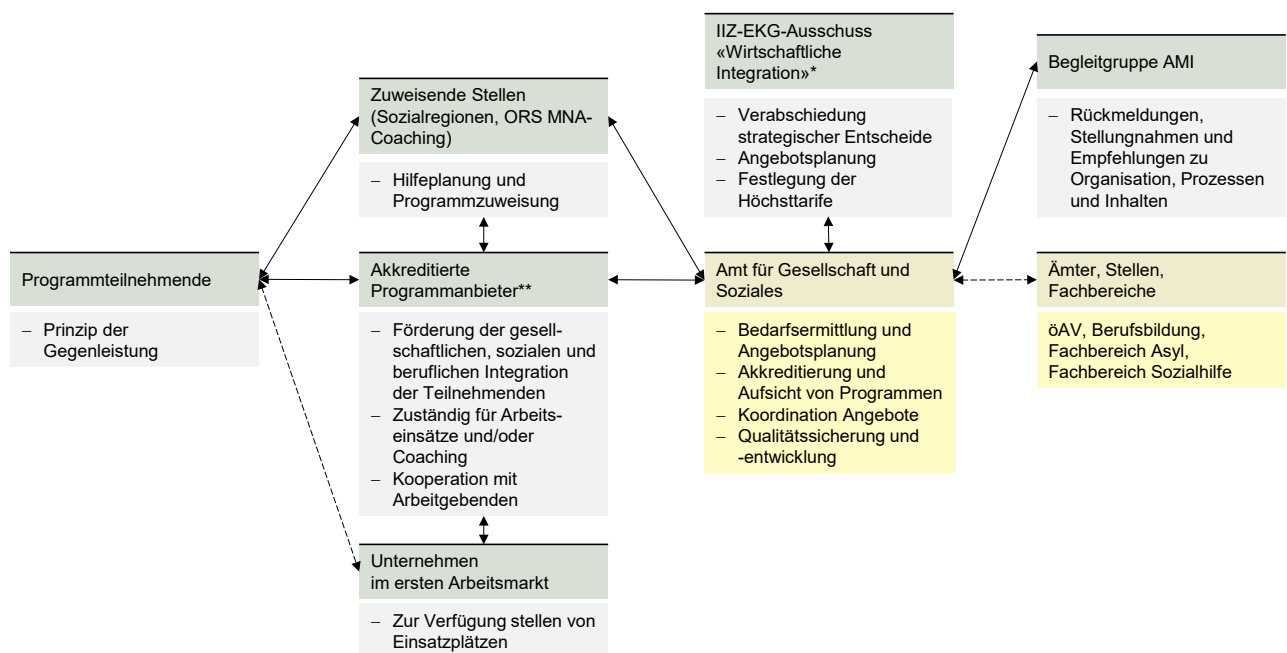
### 3.1 Organisation und Zusammenarbeit

In diesem Abschnitt zeigen wir zuerst die Organisation der Zusammenarbeit zwischen den relevanten Akteuren auf. Danach gehen wir auf die Beurteilung der Organisation und Zusammenarbeit aus Sicht der befragten Akteure ein.

#### 3.1.1 Ausgestaltung der Organisation und Zusammenarbeit

Bei der Umsetzung der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration im Kanton Solothurn sind verschiedene Akteure beteiligt. Darstellung D 3.1 gibt einen Überblick über die beteiligten Akteure und die Schnittstellen der Zusammenarbeit. Dabei nehmen der IIZ-EKG-Ausschuss «Wirtschaftliche Integration», das Amt für Gesellschaft und Soziales, die zuweisenden Stellen und die akkreditierten Programmanbieter eine wichtige Rolle bei der strategischen und operativen Umsetzung ein.

D 3.1: Übersicht Akteure und Organisation der Zusammenarbeit



Quelle: Darstellung Interface.

Legende: \* = VSEG ist hier vertreten; \*\* = inkl. Gemeindewerke; gelb eingefärbte Elemente = Akteure der kantonalen Verwaltung.

Als oberstes strategisches Gremium agiert der IIZ-EKG<sup>15</sup>-Ausschuss «Wirtschaftliche Integration». Er fällt strategische Entscheide, ist zuständig für die Angebotsplanung und für die Festlegung der Höchsttarife. In diesem Gremium sind der *Verband Solothurner*

<sup>15</sup> Interinstitutionelle Zusammenarbeit IIZ Entwicklungs- und Koordinationsgremium.

*Einwohnergemeinden (VSEG), die Sozialregionen, das Amt für Gesellschaft und Soziales (AGS), das Amt für Wirtschaft und Arbeit (AWA), das Amt für Berufs-, Mittel- und Hochschulen (ABMH) sowie die Wirtschaftsverbände (KMU- und Gewerbeverband Kanton Solothurn, Solothurner Handelskammer) vertreten.*

Das *Amt für Gesellschaft und Soziales (AGS)* nimmt eine zentrale Rolle bei der Qualitätssicherung und -entwicklung der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration ein. Auf operativer Ebene liegt die Zuständigkeit beim *Fachbereich Erwachsene*, der die jährliche Angebotsplanung vorschlägt, Programme akkreditiert, und zur Weiterentwicklung der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration beiträgt.

Das Amt für Gesellschaft und Soziales (AGS) wird bei der Umsetzung der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration durch verschiedene kantonale Stellen und Fachgremien unterstützt. Eine wichtige Rolle spielt dabei die *Begleitgruppe AMI* (sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration), die aktuell und vorläufig bis Ende 2025 auf operativer Ebene tätig ist. Sie bringt Rückmeldungen, Stellungnahmen und Empfehlungen zu organisatorischen, prozessualen und inhaltlichen Aspekten ein. Darüber hinaus bestehen Schnittstellen zu weiteren *kantonalen Ämtern und Fachbereichen*, insbesondere zum Amt für Wirtschaft (insb. öffentliche Arbeitsvermittlung), zur Berufsbildung sowie zu den Fachbereichen Asyl und Sozialhilfe.

Die *zuweisenden Stellen* fungieren als Auftraggeber für die akkreditierten Anbieter von Programmen. Sie sind verantwortlich für die Förderung der gesellschaftlichen, sozialen und beruflichen Integration der Programmteilnehmenden und übernehmen die Zuweisung zu passenden Programmen. Zu den zuweisenden Stellen zählen die Sozialregionen<sup>16</sup> und die Zuständigen der ORS Service AG für das Coaching von unbegleiteten minderjährigen Asylsuchenden.

Die *akkreditierten Programmanbieter* decken acht verschiedene Programmarten sowie ein Pilotprojekt ab. Insgesamt sind 26 Organisationen akkreditiert (Stand: 2025). Sie tragen die Hauptverantwortung für die Integration, indem sie die Teilnehmenden individuell fördern, Arbeitseinsätze im ersten Arbeitsmarkt organisieren und den Austausch mit Partnerbetrieben pflegen. Die akkreditierten Anbieter stellen die Programmkosten den zuweisenden Stellen monatlich in Rechnung. Zu den akkreditierten Organisationen zählen auch Gemeindewerke.

Von den *Programmteilnehmenden* der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration wird erwartet, dass sie die damit verbundenen Bedingungen und Auflagen erfüllen. Sie sind verpflichtet, sich aktiv um eine Arbeitsstelle zu bemühen, zur beruflichen Integration beizutragen und bei Bedarf unterstützende Angebote in Anspruch zu nehmen.

Schliesslich leisten *Unternehmen des ersten Arbeitsmarkts* einen wichtigen Beitrag zur sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration, indem sie Programmteilnehmenden den Einstieg in die Erwerbsarbeit ermöglichen – etwa durch Schnuppereinsätze oder Praktika im Rahmen bestehender Angebote. Sie bieten angemessene Anstellungsbedingungen für Sozialhilfebeziehende und setzen sich aktiv dafür ein, Ausbeutung und Diskriminierung zu verhindern.

---

<sup>16</sup> Die Sozialhilfe ist ein kommunales Leistungsfeld. Die den Einwohnergemeinden zugewiesenen Aufgaben müssen in *Sozialregionen* erbracht werden. Die Sozialregionen agieren als zuweisende Stellen.

### 3.1.2 Beurteilung der Organisation und Zusammenarbeit durch die Akteure

Im Folgenden werden die Einschätzungen der befragten Akteure zu den Prozessen und Schnittstellen der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration dargestellt. Insgesamt wird diese von den Befragten als gut strukturiert und praxisnah wahrgenommen, insbesondere die Zusammenarbeit zwischen Programmanbietern und zuweisenden Stellen wird positiv hervorgehoben. An den Schnittstellen zur öffentlichen Arbeitsvermittlung zeigen sich hingegen verschiedene Herausforderungen. Dabei lassen sich spezifische Unterschiede erkennen, die sich aus den Rückmeldungen der Fachpersonen der Programmanbieter, der zuweisenden Stellen und des IIZ-EKG-Ausschusses sowie der kantonalen Verantwortlichen ableiten lassen.

#### I Wunsch nach Intensivierung der Zusammenarbeit und effizienteres Monitoring

Die *Befragten der Programmanbieter* beurteilen die Abläufe in der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration insgesamt als gut funktionierend. Die Prozesse gelten als klar strukturiert, und die Zusammenarbeit mit den zuweisenden Stellen wird mehrheitlich als reibungslos und unkompliziert beschrieben. Die Weiterführung von Programmteilnahmen bei Bedarf erfolge unkompliziert. Besonders geschätzt werden Standortgespräche und der direkte Austausch mit den zuweisenden Stellen, die als wichtige Grundlage für eine gelingende Zusammenarbeit wahrgenommen werden. Die Befragten der Programmanbieter könnten sich noch einen intensiveren Austausch mit den zuweisenden Stellen und auch anderen Programmanbietern vorstellen.

Die Befragten weisen zudem auf bestehende Herausforderungen hin. Insbesondere gibt es manchmal Unklarheiten darüber, welche Ansprechpersonen oder Fallführenden Instanzen für bestimmte Personengruppen zuständig sind – etwa für Menschen mit psychischen Erkrankungen, Eltern oder Personen mit Schutzstatus S. In diesem Zusammenhang werden klarere Zieldefinitionen und eindeutiger Verantwortlichkeiten gewünscht. Kritisch betrachtet wird zudem der administrative Aufwand, insbesondere im Zusammenhang mit dem Monitoring der Programmteilnahmen. Dieser wird als hoch eingeschätzt und durch die Finanzierung über direkte Beratung nicht vollständig gedeckt. Eine stärkere Digitalisierung wird als sinnvoller Weg gesehen, um den Aufwand zu reduzieren und um mehr Ressourcen auf die Arbeit mit den Teilnehmenden einzusetzen. In diesem Zusammenhang wurde auch der Wunsch nach einer Vereinfachung der Abrechnungen über eine digitale Applikation anstelle von Excel-Listen geäußert.

#### I Optimierungspotenzial bei Kommunikation und Angebotsübersicht

Die *Befragten zuweisender Stellen* beurteilen den Zuweisungsprozess als grundsätzlich klar strukturiert und sehen sich mehrheitlich in der Lage, fundierte Entscheidungen zu treffen und die Zielgruppe in passende Programme zuzuweisen. Besonders geschätzt werden die Einschätzungen und Empfehlungen der Programmanbieter, insbesondere bei Programmabschlüssen. Diese Rückmeldungen bilden eine wichtige Grundlage für weitere Zuweisungen und tragen zur Kontinuität in der Betreuung bei. Positiv hervorgehoben werden zudem regelmässige Standortgespräche sowie die Möglichkeit, Programme bei Bedarf zu verlängern.

Gleichzeitig sprechen die *Befragten zuweisender Stellen* verschiedene Herausforderungen an. So bestehen Defizite im Informationsfluss und in der Koordination, etwa bei Wartelisten oder Verzögerungen im Programmstart, die zu fehlenden Rückmeldungen führen und die Planung erschweren. Eine bessere Übersicht über freie Plätze sowie eine transparentere Kommunikation zwischen den beteiligten Akteuren wird daher als dringend erforderlich angesehen. Vor diesem Hintergrund wünschen sich die Befragten zuweisender Stellen zeitnahe Feedbacks der Programmanbieter.

Obwohl die Mehrheit der Befragten von zuweisenden Stellen angibt, über genügend Informationen zu verfügen, berichten einige Befragte von fehlender Übersicht über alle verfügbaren Programme und Programmanbieter. Diese Informationslücken verstärken die Tendenz, Zuweisungen bevorzugt an bekannte Anbieter zu richten, mit denen bereits gute Erfahrungen bestehen.

Auch die *Verantwortlichen des AGS* betonen die Bedeutung einer aktiven und transparenten Kommunikation entlang der Versorgungskette. Sie sehen Verbesserungspotenzial insbesondere beim Austausch zwischen zuweisenden Stellen und Programmanbietern, wo bilaterale Gespräche und Rückmeldungen intensiviert werden könnten.

#### I Einbezug von Gemeinden und Wirtschaft ist wichtig

Die befragten *Mitglieder des IIZ-EKG-Ausschusses* beurteilen die Zusammenarbeit entlang der Versorgungskette als grundsätzlich tragfähig. Gleichzeitig verweisen sie auf bestehende Herausforderungen, denen aktiv begegnet werden muss. Auf strategischer Ebene ist insbesondere die Einbindung der Gemeinden entscheidend, damit diese eine aktive Rolle bei der Gestaltung und Weiterentwicklung bestehender Angebote übernehmen können. Zudem heben die *Mitglieder des IIZ-EKG-Ausschusses* und die *Verantwortlichen des AGS* betonen die zentrale Bedeutung der Zusammenarbeit mit der Wirtschaft, um die Integrations- und Zugangschancen der Zielgruppen in arbeitsmarktnahe Beschäftigungsfelder und den ersten Arbeitsmarkt gezielt zu verbessern.

#### I Herausfordernde Schnittstelle zur öffentlichen Arbeitsvermittlung

Einzelne *Mitglieder des IIZ-EKG-Ausschusses* kritisieren die ungleichen Zugangsmöglichkeiten zu Leistungen der Arbeitsintegration, die vom Status der Zielgruppen abhängen. Während Personen mit Anspruch auf Leistungen der Arbeitslosenversicherung Zugang zu einem breiten Spektrum arbeitsmarktlicher Massnahmen haben, sind die Möglichkeiten für Sozialhilfebeziehende ohne ALV-Anspruch deutlich eingeschränkter. Diese Ungleichheit wird als strukturelles Problem betrachtet, das den Zugang zu Integrationsangeboten erschwert.

Die Zusammenarbeit mit der öffentlichen Arbeitsvermittlung wird von den meisten *Befragten zuweisender Stellen* als herausfordernd erlebt. Sobald eine Person aus der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration zum RAV wechselt, erhalten die bisherigen zuständigen Stellen keine Informationen mehr über den Integrationsstand oder über erzielte Fortschritte. Beziehungen, die während des Coachings aufgebaut wurden, brechen dadurch häufig ab. Dementsprechend wird mehrmals der Wunsch nach einem verbesserten Schnittstellenmanagement geäussert.

Zusätzlich bestehen nach Angaben der befragten Fachpersonen bei den Sozialdiensten Schwierigkeiten bei den Zugangsvoraussetzungen für eine Anmeldung beim RAV. Viele Personen, die im Rahmen der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration eingegliedert werden sollen, erfüllen die formalen Kriterien der öffentlichen Arbeitsvermittlung in Bezug auf Vermittelbarkeit oder Arbeitsmarktfähigkeit nicht. Häufig fehlen zentrale Schlüsselkompetenzen, die für eine erfolgreiche Integration in den ersten Arbeitsmarkt erforderlich wären. Zu den geforderten Voraussetzungen zählen unter anderem eine Mindestarbeitsfähigkeit von 50 Prozent sowie Deutschkenntnisse auf B-Niveau. Diese Kriterien werden in der Praxis jedoch nur von einem kleinen Teil der Klientinnen und Klienten erfüllt. Die klaren Vorgaben des RAV führen dazu, dass die Zusammenarbeit von den Sozialdiensten oft als formalistisch und wenig unterstützend wahrgenommen wird. Positiv hervorgehoben werden hingegen Pilotprojekte für Personen mit Schutzstatus S, bei denen die Zugangshürden gezielt gesenkt wurden und dadurch neue Integrationschancen entstanden sind.

Auch der IIZ-EKG-Ausschuss und das AGS erkennen ein Spannungsfeld zwischen den Anforderungen der öffentlichen Arbeitsvermittlung und den angetroffenen Situationen in der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration. Das AGS stellt diesbezüglich fest, dass sich die Zusammenarbeit mit dem AWA in jüngster Zeit intensiviert hat. Dies insbesondere durch den Handlungsdruck im Zusammenhang mit Geflüchteten aus der Ukraine.

### 3.2 Akkreditierung und Angebotsplanung

In diesem Abschnitt stellen wir zunächst den Ablauf und die Vorgaben der Akkreditierung dar. Anschliessend gehen wir auf die Einschätzungen der befragten Akteure zur Akkreditierung und zur Angebotsplanung ein und zeigen auf, welche Stärken und Herausforderungen aus ihrer Sicht bestehen.

#### 3.2.1 Ablauf und Vorgaben der Akkreditierung

Im Rahmen der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration werden im Kanton Solothurn verschiedene Programme angeboten (vgl. Abschnitt 4.1). Die Akkreditierung bildet die Voraussetzung, dass Programme auf der kantonalen Programmübersicht aufgeführt werden. Das Verfahren gilt für inner- wie auch ausserkantonale Anbieter.

Die Akkreditierung der Programme erfolgt durch das AGS und dient einerseits der Sicherstellung der Angebotsqualität und soll andererseits zur Gleichbehandlung aller Anbieter beitragen. Eine erfolgte Akkreditierung ist in der Regel unbefristet, kann aber im Rahmen der Aufsicht entzogen werden. Im «Handbuch sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration im Kanton Solothurn»<sup>17</sup> sind die Voraussetzungen festgehalten, die Anbieter von Programmen für sozialhilferechtliche Arbeitsmarktangebote mitbringen müssen. Dazu gehören beispielsweise Vorgaben zur Qualifikation der Mitarbeitenden sowie Betreuungsschlüssel betreffend Programmteilnehmenden und Personal. Weiter müssen Anbieter Kriterien auf strategischer (z.B. Unternehmensstruktur, Finanzen) und operativer Ebene (z.B. Zusammenarbeit mit zuweisenden Sozialregionen, Programmkonzepte) sowie auf Ebene der Teilnehmenden (z.B. Umgang mit Religion und Diversität) erfüllen. Aus- und Weiterbildungskurse sowie kommunale gemeinnützige Einsätze unterliegen keiner Akkreditierungspflicht.

Akkreditierte Programme unterliegen einer regelmässigen Aufsicht, die das AGS wahrnimmt. Diese erfolgt im Rahmen von Aufsichtsbesuchen, die gemäss Handbuch ein Jahr nach der Akkreditierung und anschliessend alle zwei Jahre durchgeführt werden. Im Vorfeld der Aufsichtsbesuche reichen die Programmanbieter eine Selbstdeklaration basierend auf einer Vorlage des AGS sowie Angaben zum Personal, aktualisierte Programmkonzepte sowie ergänzende relevante Unterlagen ein. Ziel der Aufsichtsbesuche ist es, die Qualität der Programme zu beurteilen und gezielt weiterzuentwickeln (z.B. durch die Überprüfung der Wirkungsziele). Darüber hinaus sollen die Besuche dazu beitragen, die Zusammenarbeit zwischen den beteiligten Akteuren zu stärken und zu optimieren (vgl. Darstellung D 3.1).

#### 3.2.2 Beurteilung der Akkreditierung und Angebotsplanung durch die Akteure

Im Folgenden werden die Einschätzungen der befragten Akteure zur Akkreditierung zusammengefasst. Insgesamt wird die Akkreditierung als notwendig und sinnvoll für die Steuerung angesehen. Gleichzeitig besteht der Wunsch nach mehr Transparenz zum Verfahren einer schlanken Abwicklung sowie nach mehr Raum für Innovation und Weiterentwicklung in der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration.

---

<sup>17</sup> *Handbuch sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration im Kanton Solothurn*, Zugriff am 4.8.2025.

### I Akkreditierung als breit akzeptiertes, aber aufwändiges Steuerungsinstrument

Die Einschätzungen zur Akkreditierung durch die *Befragten der Programmanbieter* zeigen ein differenziertes Bild. Positiv hervorgehoben wird die Akkreditierung als sinnvolles Instrument zur Qualitätssicherung und Steuerung. Die operative Steuerung durch das AGS wird überwiegend geschätzt, insbesondere die fachliche Kompetenz bei Audits und Gesprächen wird als konstruktiv und wertschätzend wahrgenommen. Die Teilregulierung des Marktes durch die Akkreditierungen wird mehrheitlich befürwortet, da sie aus Sicht vieler Anbieter dazu beiträgt, Wildwuchs zu vermeiden und die Wirtschaftlichkeit der Programme zu sichern. Eine gewisse Steuerung wird als notwendig erachtet, um eine Mindestanzahl an Teilnehmenden zu gewährleisten und um kostendeckend arbeiten zu können. Auch die *Befragten der zuweisenden Stellen* schätzen die Akkreditierung als relevantes Qualitätskriterium für die Programmzuweisungen ein.

Gleichzeitig beschreiben die *Befragten der Programmanbieter* den mit der Akkreditierung verbundene Aufwand als hoch und ressourcenintensiv. Kritik gibt es auch an der Effizienz der Prozesse, insbesondere wenn identische Unterlagen mehrfach bei verschiedenen Stellen eingereicht werden müssen.

Die *Verantwortlichen des AGS* teilen die bereits genannten Herausforderungen im Zusammenhang mit der Akkreditierung weitgehend. Sie betrachten die Akkreditierung als sinnvolles Instrument zur Sicherstellung von Qualitätsstandards und zur Kostenkontrolle. Sie ermöglicht eine strukturierte Planung und bildet die Grundlage für eine wirksame Aufsicht. Gleichzeitig wird die Akkreditierung als aufwändig wahrgenommen. Insbesondere der administrative Aufwand zur Prüfung formaler Anforderungen bei Tarifen, Verträgen oder Abrechnungen wird als ressourcenintensiv beschrieben. Aufgrund der begrenzten Ressourcen kann die Aufsicht nicht im vorgesehenen Umfang umgesetzt werden, wodurch eine fundierte Qualitätsbeurteilung nur eingeschränkt möglich ist. Der Fokus der Aufsicht liegt daher stärker auf formalen Aspekten wie Kosten, Tarifen oder Betreuungsschlüsseln, während inhaltliche Kriterien, etwa die Qualität der Umsetzung oder die Erreichung der Programmziele, weniger Aufmerksamkeit erhalten.

### I Begrenzter Spielraum für Innovation und Weiterentwicklung

Einige *Befragte der Programmanbieter* fühlen sich durch die Akkreditierungsvorgaben eingeschränkt, da die Programminhalte im Rahmen der Akkreditierung festgelegt wurden und dadurch arbeitsmarktgerechte Anpassungen erschwert werden.

Die *Befragten zuweisender Stellen* sehen trotz der bestehenden Vielfalt im Angebot auch Lücken in der Angebotslandschaft – etwa in Bezug auf bestimmte Branchen, spezifische Zielgruppen oder die geografische Lage (vgl. Abschnitt 4.1.2). Diese Einschränkungen werden teilweise als Folge der Akkreditierung gewertet. Besonders betroffen sind Sozialdienste in Grenzregionen, da Programme aus benachbarten Kantonen oft nicht genutzt werden können, wenn sie nicht akkreditiert sind. Die Befragten wünschen sich, dass im Rahmen der Akkreditierung stärker auf die inhaltliche und geografische Vielseitigkeit der Programme geachtet wird. In diesem Zusammenhang schlagen die Befragten zuweisender Stellen vor, die Möglichkeit zu schaffen, dass sich Programmanbieter aktiv beim Kanton für eine Akkreditierung melden können. Zudem sollten auch Programme mit einer Bewilligung aus anderen Kantonen – ohne eine aufwändige Akkreditierung des Kantons Solothurns – zugelassen werden.

Auch für die *Verantwortlichen des AGS* sind die bestehenden Vorgaben und Kriterien der Akkreditierung zu eng gefasst. Innovative Programme mit neuen Konzepten oder Inhalten würden sich unter den aktuellen Bedingungen oft nicht angemessen beurteilen lassen. Dies

wirke sich hemmend auf die Innovationsfähigkeit aus und erschwere die Anpassung an aktuelle Entwicklungen sowie an die sich wandelnden Anforderungen des Arbeitsmarkts.

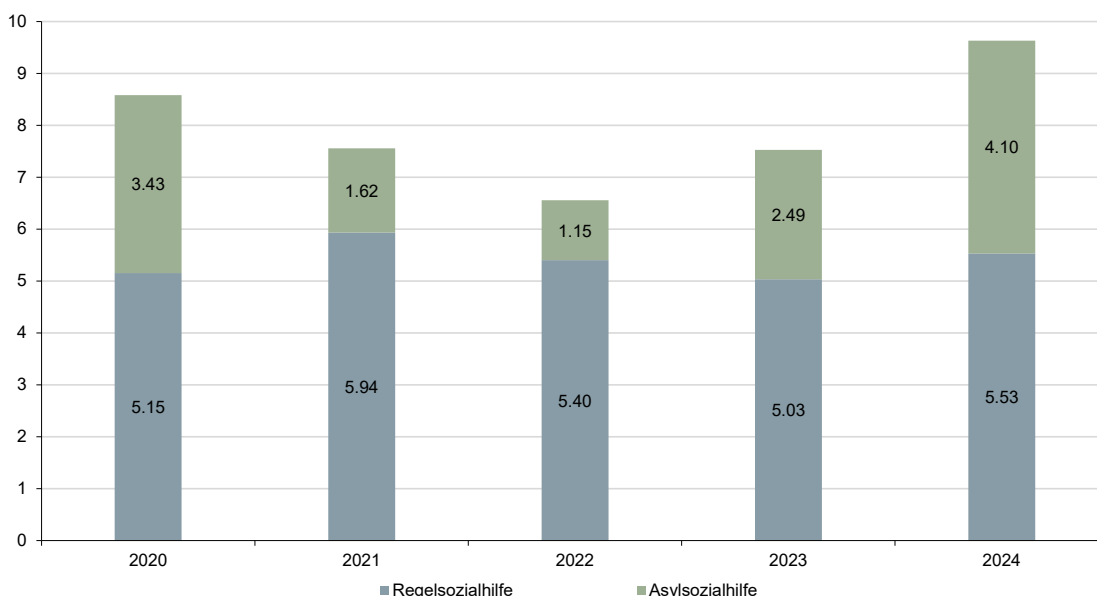
### 3.3 Finanzierung und Tarifgestaltung

In diesem Abschnitt werden zuerst die Finanzierung und die Tarifgestaltung der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration beleuchtet. Am Schluss des Abschnitts geben wir einen Überblick zur Einschätzung verschiedener Akteursgruppen.

#### 3.3.1 Finanzielle Mittel

Die Finanzierung der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration erfolgt aus unterschiedlichen Quellen. Während die sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration für Personen aus der Regelsozialhilfe gemeinsam durch die Einwohnergemeinden finanziert und über den Lastenausgleich verteilt werden, stehen für Personen aus der Asylsozialhilfe Bundesgelder aus der Integrationspauschale sowie S-Gelder<sup>18</sup> zur Verfügung. Darstellung D 3.2 gibt einen Überblick zu den eingesetzten Mittel für die sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration im Rahmen der Regel- und der Asylsozialhilfe. Die jährlichen Ausgaben für die sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration schwanken im Zeitraum von 2020 bis 2024 zwischen 6,5 (2022) und 9,6 (2024) Millionen Franken. Die eingesetzten Mittel im Rahmen der Regelsozialhilfe sind seit 2021 leicht rückläufig. Während die Ausgaben für die Regelsozialhilfe seit 2021 leicht gesunken sind, zeigt sich bei der Asylsozialhilfe ein anderes Bild: Nach einem Rückgang in den Jahren 2021 und 2022 steigen die Mittel seit 2022 kontinuierlich an. Dieser Trend spiegelt die Veränderungen in den Asylzahlen wider.

D 3.2: Finanzielle Mittel Sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration (Jahre 2020 bis 2024), in Millionen Franken



Quelle: Darstellung Interface, basierend auf dem Monitoring Sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration, Jahre 2020 bis 2024, (Jahr 2024 nur Zeitraum Januar bis Oktober).

In Darstellung D 3.3 sind die eingesetzten Mittel für das Jahr 2024 nach den verschiedenen Programmarten aufgeschlüsselt. Dabei zeigt sich, dass beschäftigende Programme rund 30 Prozent der Mittel auf sich vereinigen und der grösste Teil der Mittel in qualifizierende

<sup>18</sup> S-Gelder sind finanzielle Mittel, die im Rahmen des Bundesprogramms zur Unterstützung von Personen mit Schutzstatus S bereitgestellt werden. Sie dienen der Förderung der Integration von Geflüchteten, insbesondere aus der Ukraine, in die Gesellschaft und den Arbeitsmarkt.

Programme wie «integration.arbeit» (28,2%) und die Jugendprogramm (27,2%) fliessen. Unter den beschäftigenden Programmen verzeichnet die Beschäftigung I (24,4%) den grössten Anteil. Da für das Teillohnprogramm keine Kosten anfallen, wird es nicht in Darstellung D 3.3 aufgeführt.

**D 3.3: Mitteleinsatz nach Programmart (2024) in Franken**

	Programmart	Regelsozialhilfe	Asylsozialhilfe	Total (in %)
Beschäftigende Programme	Beschäftigung I	1'851'387	497'306	2'348'693 (24,4)
	Beschäftigung II	403'479	139'910	543'389 (5,6)
	Suchthilfe Stundenlohn	12'589	–	12'598 (0,1)
	Traumaprogramm	–	15'960	15'960 (0,2)
Qualifizierende Programme	Coaching	270'286	160'410	430'696 (4,5)
	«integration.arbeit»	1'538'045	1'177'131	2'715'167 (28,2)
	Jugendprogramm	809'477	1'810'273	2'619'750 (27,2)
	Qualifizierung	647'872	298'421	946'293 (9,8)
	<b>Total</b>	<b>5'533'135</b>	<b>4'099'411</b>	<b>9'632'546 (100,0)</b>

Quelle: Darstellung Interface, basierend auf der Hochrechnung des Kantons Solothurn.

### 3.3.2 Finanzplanung und Tarifgestaltung

Die Finanzplanung und Tarifgestaltung der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration erfolgen in mehreren Schritten und unter Einbezug verschiedener Akteure. Der Verband der solothurnischen Einwohnergemeinden (VSEG) legt jährlich die verfügbaren finanziellen Mittel für Personen aus der Regelsozialhilfe fest. Davon ausgehend stellt das Amt für Gesellschaft und Soziales (AGS) das Budget für die sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration integral für die Regel- und Asylsozialhilfe. Grundlage dafür sind das monatliche Monitoring der akkreditierten Programmanbieter sowie die Daten der zuweisenden Stellen. Die verrechenbaren Tagessätze der verschiedenen Programmarten werden auf Grundlage von individuellen Tarifen festgelegt. Diese werden von den akkreditierten Programmanbietern im Rahmen des Akkreditierungsgesuchs eingereicht, vom AGS geprüft und aufgrund der Empfehlungen des AGS durch den IIZ-EKG-Ausschuss bewilligt. Die Tagesansätze unterscheiden sich je nach Programmart und Arbeitspensum der Teilnehmenden. Die letzte Anpassung der Höchsttarife hat im Jahr 2017 stattgefunden.

Die zuweisenden Stellen sind verpflichtet, die finanziellen Mittel mindestens zu 70 Prozent für Leistungen der Gemeindewerke (Netzwerk Grenchen, Oltech GmbH, Genossenschaft Regiomech, ProWork AG, Perspektive Region Solothurn-Grenchen und Suchthilfe Ost GmbH) aufzuwenden. Die restlichen 30 Prozent stehen den zuweisenden Stellen für die Zusammenarbeit mit anderen akkreditierten Programmanbietern von sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegrationsprogrammen zur Verfügung. Die Sozialregionen Dorneck und Thierstein sind aufgrund ihrer geografischen Lage nicht verpflichtet, dieses Verhältnis einzuhalten.

### 3.3.3 Beurteilung der Finanzierung und der Tarife durch die Akteure

Im Folgenden werden die Einschätzungen zur Finanzierung und zu den Tarifstrukturen aus Sicht verschiedener Akteursgruppen zusammengefasst. Die Ausführungen basieren

auf den Rückmeldungen der *Befragten der Programmanbieter*, der *Sozialdienste*, des *IIZ-EKG-Ausschusses* und des *Kantons*.

#### I Differenzierte und kostendeckende Tarifgestaltung gewünscht

Das aktuelle Finanzierungsmodell wird von den meisten *Befragten der Programmanbieter* grundsätzlich als funktionierend beschrieben, weist jedoch in mehreren Bereichen Optimierungsbedarf auf. Besonders kritisch gesehen wird die unzureichende Abgeltung des administrativen Aufwands sowie die Kommunikation mit fallführenden Stellen. Viele Organisationen sind gezwungen, ihre Angebote durch interne Querfinanzierung oder durch zusätzliche Eigeneinnahmen aufrechtzuerhalten, da die bestehenden Tarife nicht ausreichen, um die tatsächlichen Kosten zu decken. Dies gilt insbesondere für Programme mit komplexen Zielgruppen, wie Menschen mit psychischen Erkrankungen oder Suchtproblematiken, bei denen der personelle Aufwand für die Begleitung und Betreuung deutlich höher ist. Das aktuelle Tarifsystem wird daher als zu wenig differenziert kritisiert, da es den individuellen Betreuungsbedarf nicht angemessen berücksichtigt. Es besteht der Wunsch nach einer Finanzierungsstruktur, die sich stärker am konkreten Setting und an der Zielgruppe orientiert.

Auch die *Verantwortlichen des AGS* erkennen beim aktuellen Tarifsystem Verbesserungsbedarf, da eine nachvollziehbare Grundlage für die Preisgestaltung – etwa in Bezug auf Umfang und Qualität der Begleitung – bislang fehlt. Lediglich im Rahmen der Konzipierung von «integration.arbeit» wurden Überlegungen zu Kostenfaktoren wie Personalaufwand, Betreuungsschlüssel, Objektkosten und Qualitätskriterien berücksichtigt. Eine systematische Vollkostenrechnung, die eine transparente und realitätsnahe Preisbildung ermöglichen würde, ist bisher nicht etabliert. Vor diesem Hintergrund sprechen sich auch die Mitglieder des *IIZ-EKG-Ausschusses* für eine Weiterentwicklung der Tarifgestaltung aus – mit dem Ziel, die Preise stärker an Programminhalten und am tatsächlichen Aufwand auszurichten. Damit soll ein wirtschaftlich tragfähiges und zugleich flexibles Finanzierungsmodell geschaffen werden, das den unterschiedlichen Anforderungen besser gerecht wird.

#### I Wunsch nach mehr Planungssicherheit

Sowohl *Programmanbieter* als auch *zuweisende Sozialdienste* sehen sich mit Herausforderungen konfrontiert, die die Planungssicherheit beeinträchtigen. Die Befragten der Programmanbieter kritisieren, dass Plätze nur bei konkreten Zuweisungen besetzt werden können und keine Reservierungen möglich sind. Auf der anderen Seite bemängeln die Sozialdienste, dass Plätze auch dann verrechnet werden, wenn Teilnehmende nicht erscheinen.

#### I Mehr Transparenz zu den Kosten und Kostenträgern gewünscht

Einige *Mitglieder des IIZ-EKG-Ausschusses* beurteilen die Transparenz der Finanzflüsse kritisch: Bundesmittel wie die Integrationspauschalen würden zwar beim AGS eingehen, deren Verwendung innerhalb des Kantons sei jedoch nicht immer nachvollziehbar.

#### I Fokus: Das System im Kanton Bern kurz erklärt

Im Rahmen der Good-Practice-Analyse wurde in Abstimmung mit dem Auftraggeber das Finanzierungssystem der Beschäftigungs- und Integrationsangebote der Sozialhilfe (BIAS) im Kanton Bern untersucht.

Die Finanzierung ist im Detailkonzept festgelegt.<sup>19</sup> Acht strategische Partner koordinieren das regionale Angebot (vgl. auch Abschnitt Fokus: Good-Practice-Beispiele aus dem Kanton Bern). Dafür steht ein Gesamtkredit zur Verfügung; zusätzlich bestehen zweckgebundene Mittel für Abklärungsplätze, die nicht anderweitig verwendet werden können und bei Nichtgebrauch verfallen. Der Gesamtkredit wird auf die acht Regionen verteilt. Die Höhe richtet sich nach einem Verteilschlüssel, der die Anzahl registrierter Arbeitslosen sowie die Zahl der Sozialhilfedossiers berücksichtigt.

Folgende Leistungen der strategischen Partner werden nach den nachfolgend genannten Rahmenbedingungen abgegolten:

1. *Steuerungs- und Koordinationsaufgaben des strategischen Partners*: Pauschale von 2 Prozent des Gesamtkredits, unabhängig von Budget oder effektiven Kosten.
2. *Leistungen der Gruppen- und Einzelplätze*:  
*Bereiche Berufliche Integration (BI), Perspektive auf berufliche Integration (BIP) und Soziale Integration (SI)*: Finanzierung aus dem Gesamtkredit auf Basis der effektiven Kosten, maximaler Abgeltungssätze und Auslastung. BI- und BIP-Plätze müssen zusammen mindestens 35 Prozent aller besetzten Jahresplätze ausmachen.  
*Leistungen der Abklärungsplätze (AP)*: Finanzierung aus Gesamtkredit und zweckgebundenen Mitteln, ebenfalls nach effektiven Kosten, maximalen Abgeltungssätzen und Auslastung.
3. *Leistungen Abklärung, Vermittlung, Nachbetreuung und Einzelmodule (AVNE)*: Die Abgeltung erfolgt aufgrund der effektiven Kosten bis zum maximal möglichen Anteil von 25 Prozent des Gesamtkredites. Das Produkt «Erstabklärung» muss zwingend angeboten werden. Die anderen Produkte «vertiefte Abklärung», «Vermittlung», «Nachbetreuung», «Einzelmodule» erfolgen nach Bedarf.

Der Kanton legt pro Jahresplatz einen Betrag fest. Programmanbieter leisten einen Eigenbeitrag, da keine Vollsubventionierung vorgesehen ist. Finanziert werden ausschliesslich tatsächlich beanspruchte Angebote. Entsprechend sind die Anbieter darauf angewiesen, zusätzliche Programmerträge zu erwirtschaften. Überdeckungen innerhalb eines Vertragsjahres sind an den Auftraggeber zurückzuerstatten. Unterdeckungen werden nur dann ausgeglichen, wenn sie frühzeitig gemeldet werden und ein genehmigtes Konzept zur Behebung vorliegt. Änderungen während des Jahres sind möglich, beispielsweise Anpassungen der Platzzahlen innerhalb der Angebotspalette.

Grundsätzlich bewährt sich das aktuelle Abgeltungssystem gemäss den interviewten Co-Abteilungsleitenden. Es gebe aber Elemente, die in Zukunft angepasst werden sollen: 1. Das System enthalte wenig Erfolgskomponenten, sondern basiere hauptsächlich auf Kostendeckung. Zwar gebe es eine vorgegebene Vermittlungsquote, diese sei jedoch tief bemessen und berücksichtige die nachhaltige berufliche Integration nicht. 2. Nicht ausgelastete Plätze würden nicht vergütet. Bei tiefer Auslastung von Programmen könne dies zum Fehlanreiz führen, Teilnehmende länger im Programm zu halten. 3. Es bestehe Verbesserungspotenzial darin, die vorgegebenen Wirkungsziele künftig systematisch mit der Finanzierung zu verknüpfen und hierfür geeignete Indikatoren zu definieren.

<sup>19</sup> Amt für Integration und Soziales (2025): Detailkonzept Beschäftigungs- und Integrationsangebote der Sozialhilfe (BIAS) – Angebotspalette ab 2026. Bern.



## **4. Angebot, Nutzung und Zielerreichung**

**Welche Angebote von sozialhilfrechtlicher Arbeitsmarktintegration gibt es im Kanton? Wie werden die Angebote genutzt und welche Ziele werden damit erreicht? Sind die Angebote bedarfsgerecht? Wie soll die Angebotslandschaft weiterentwickelt werden?**

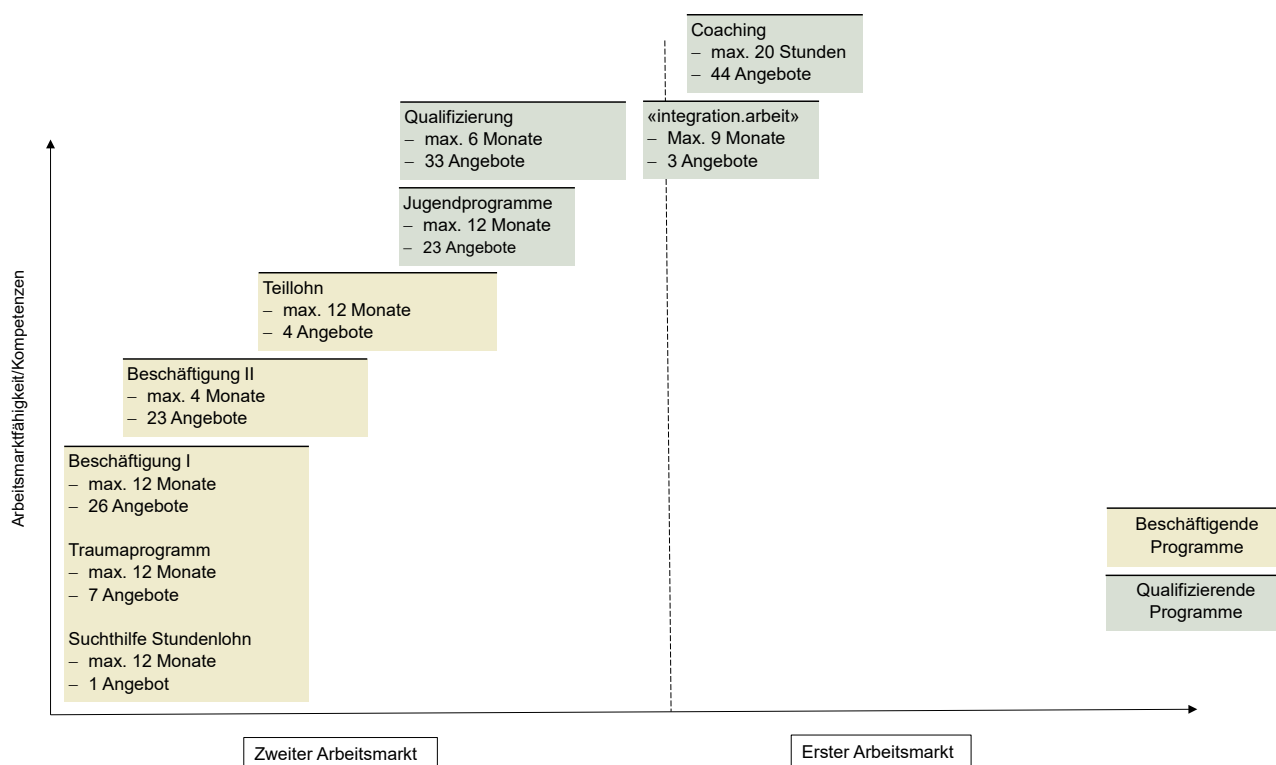
### 4.1 Angebote in den 8 Programmarten und im Pilotprojekt «integration.arbeit»

Im folgenden Abschnitt liefern wir eine Übersicht über die Angebotslandschaft der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration. Anschliessend zeigen wir auf, wie die Befragten dieses Angebot einschätzen.

#### 4.1.1 Übersicht über die Angebotslandschaft

Im Rahmen der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration im Kanton Solothurn gibt es acht verschiedene Programmarten und ein Pilotprojekt, die teilnehmende Personen besuchen können. Die Programme sind in die zwei übergeordneten Kategorien «Beschäftigung» und «Qualifizierung» unterteilt, die sich in der Spezifität sowie der Arbeitsmarktfähigkeit respektive den Kompetenzen der Zielgruppe unterscheiden. Insgesamt bieten 26 unterschiedliche Organisationen 194 Programme an. Anbieter sind sowohl Gemeindewerke als auch private Trägerschaften. Alle davon sind vom AGS akkreditiert. Darstellung D 4.1 gibt einen Überblick über diese Programmarten. Detaillierte Angaben zur den Programmarten finden sich im Abschnitt A 3 im Anhang.

D 4.1: Programmarten

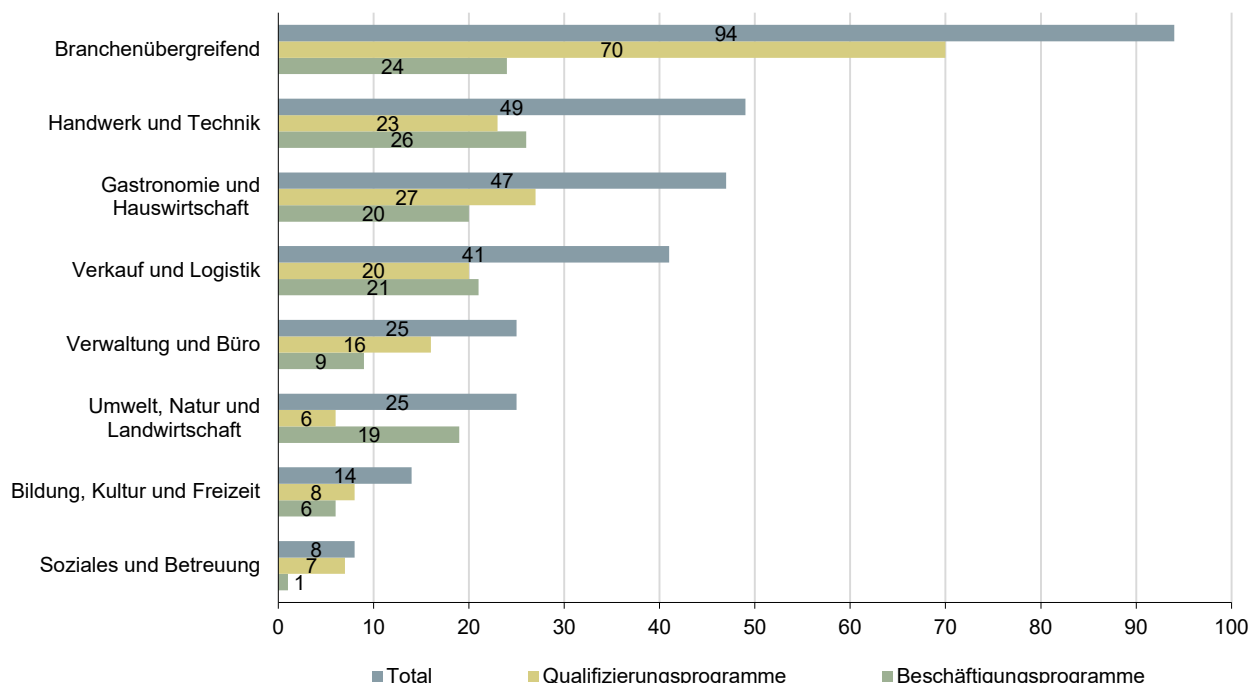


Quelle: Darstellung Interface, in Anlehnung an Darstellungen des Kantons Solothurn.

Legende: Kann auf Antrag verlängert werden.

Die 194 Programme werden in unterschiedlichen Branchen angeboten (vgl. Darstellung D 4.2). Fast die Hälfte der Programme (94) ist branchenübergreifend ausgerichtet oder orientiert sich an den individuellen Bedürfnissen der Teilnehmenden. Besonders ausgeprägt ist dies bei den Qualifizierungsprogrammen: 40 Prozent aller Qualifizierungsprogramme und 19 Prozent der Beschäftigungsprogramme werden branchenübergreifend angeboten. 57 Programme sind in zwei oder mehr Branchen tätig, 42 Programme in einer Branche. Die meisten Programme finden sich in den Bereichen Handwerk und Technik, Gastronomie und Hauswirtschaft sowie Verkauf und Logistik. Deutlich weniger Angebote gibt es hingegen in den Branchen Soziales und Betreuung sowie Bildung, Kultur und Freizeit. Auffällig ist zudem, dass Beschäftigungsprogramme häufiger im Bereich Umwelt, Natur und Landwirtschaft vertreten sind (15% aller Beschäftigungsprogramme, 3% aller Qualifizierungsprogramme). Auch im Bereich Verkauf und Logistik gibt es mehr Beschäftigungs- als Qualifizierungsprogramme (17% bzw. 11%).

D 4.2: Anzahl Programme nach Branchen (Mehrfachnennungen)



Quelle: Darstellung Interface, basierend auf *Kanton Solothurn, Programme Arbeitsmarktintegration*, Zugriff am 28.8.2025.

**I Beschäftigende Programme**

76 Programme (39%) sind beschäftigende Programme. Die beschäftigenden Programme legen den Fokus auf die soziale Integration und die gesundheitliche Stabilisierung. Der Erhalt und die Förderung einer Tagesstruktur mittels Beschäftigungsprogrammen leisten dabei einen wichtigen Beitrag. Die beschäftigenden Programme dauern zwischen vier bis zwölf Monate. Die Tagesansätze bewegen sich zwischen 25 und 84 Franken bis zu einem Arbeitspensum von 50 Prozent und zwischen 35 bis 120 Franken bei einem Arbeitspensum von 50 Prozent und mehr. Ausnahme bildet das Teillohnmodell. Hier finden Arbeitsansätze gemäss individueller Leistungsfähigkeit innerhalb eines Betriebs gegen Erhalt eines Teillohnes statt.

**I Qualifizierenden Programme**

118 Programme (61%) zählen zu den qualifizierenden Programmen. Die qualifizierenden Programme fokussieren auf die berufliche Integration. Sie sind im ersten oder zweiten

Arbeitsmarkt angesiedelt, wobei ein Grossteil der Programme im zweiten Arbeitsmarkt umgesetzt wird. Nur wenige Programme finden direkt im ersten Arbeitsmarkt statt (z.B. Coaching) oder befinden sich an der Schnittstelle zum ersten Arbeitsmarkt (z.B. «integration.arbeit»). Ziele von qualifizierenden Programmen sind neben der beruflichen Integration in den Arbeitsmarkt auch das Erkennen und Vermitteln von Schlüsselqualifikationen (z.B. Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit, Umgang mit Kundinnen und Kunden, genaues Arbeiten) und von beruflichen Qualifikationen (z.B. Qualifizierung, Jugendprogramm). Für Personen mit mangelnden Deutschkenntnissen sollen die Programme eine berufsspezifische Sprachförderung gewährleisten. Qualifizierende Programme dauern zwischen sechs und zwölf Monate. Bei einem Arbeitspensum unter 50 Prozent betragen die Tagesansätze zwischen 56 bis 75 Franken. Umfasst das Arbeitspensum 50 Prozent oder mehr, sind die Tagesansätze zwischen 80 bis 100 Franken.

#### I Fokus: Ausgestaltung des Pilotprojekts «integration.arbeit»

Von Oktober 2022 bis Dezember 2025 wurde das Pilotprojekt «integration.arbeit» im Kanton Solothurn bei drei Gemeindewerken (Oltech GmbH Bildungswerkstätte, Netzwerk Grenchen, Genossenschaft Regiomech) durchgeführt. Ziel dieses Programms ist es, dass die Teilnehmenden im ersten Arbeitsmarkt eingesetzt werden und dadurch arbeitsmarktfähig werden und entsprechend vermittelbar sind. Zielgruppe sind sowohl Personen, die das Potenzial haben, arbeitsfähig zu werden und bisher noch nie im schweizerischen Arbeitsmarkt tätig waren, als auch Personen, die länger nicht mehr im ersten Arbeitsmarkt tätig waren und bei denen die Bemühungen der Arbeitslosenversicherung keinen Erfolg hatten. Im Zentrum steht ein Handlungskonzept, das wertebasiert und personenzentriert ist.<sup>20</sup> Das Pilotprojekt orientiert sich am sogenannten Supported Employment-Grundsatz («first place, then train») – das heisst: Die Teilnehmenden erlernen die Kompetenzen, die im Arbeitsmarkt erforderlich sind, direkt im ersten Arbeitsmarkt. Sie werden dabei individuell durch einen Jobcoach begleitet und unterstützt. Im Gegensatz dazu erwerben die Teilnehmenden in anderen Programmen der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration die Kompetenzen vorgängig im Rahmen eines Trainingsarbeitsplatzes. Das Pilotprojekt umfasst zwei Phasen: In der ersten Phase, die bis zu drei Monaten dauert, stehen im Job Coaching Orientierung und Beauftragung, die Erarbeitung eines Fähigkeitsprofils und Integrationsplanung sowie das Finden und Vermitteln eines Arbeitsplatzes in Fokus. In der zweiten Phase treten die Teilnehmenden einen Arbeitseinsatz oder eine Stelle im ersten Arbeitsmarkt an. Die zweite Phase dauert vier bis sechs Monate. Auch während dieser Zeit bleibt das Job Coaching bestehen. Hauptaufgabe des Jobcoaches ist die Unterstützung der teilnehmenden Person am Arbeitsplatz sowie die Unterstützung des Betriebs. Es wird eine bezahlte Stelle im ersten Arbeitsmarkt angestrebt. Der Lohn soll leistungsbemessen sein und durch eine Transferleistung (z.B. Sozialhilfe) ergänzt werden. Einsätze werden pro Einsatztag verrechnet und belaufen sich auf 90 Franken. Für eine Coachingstunde werden 250 Franken verrechnet.

#### I Zuweisungskriterien

Damit Personen an einem Programm teilnehmen können, werden sie von einer Stelle (in der Regel Sozialdienst) in ein Programm zugewiesen (vgl. Darstellung D 3.1). Die zuweisenden Stellen müssen dabei die Kriterien einhalten, die Anbieter von akkreditierten Programmen für die einzelnen Programme festgelegt haben. Diese Kriterien legen fest, welche Voraussetzungen die Zielgruppe erfüllen muss, um am Programm teilnehmen zu

<sup>20</sup> Im Testprogramm «integration.arbeit» stehen folgende Grundsätze im Fokus: Personenzentrierung, Selbstbestimmung, Empowerment, Wertschätzung und Respekt, Vertraulichkeit, Perspektivenarbeit.

können. Die Zuweisungskriterien unterschieden sich je nach Programmart. Sie umfassen verschiedene Kompetenzen sowie eher formelle Kriterien:

- *Kompetenzen:* Selbstkompetenz (z.B. Motivation, Selbstorganisation, Auftreten), Fach- und Methodenkompetenz (z.B. berufsbezogene und intellektuelle Fähigkeiten), Sozialkompetenz (z.B. Kooperationsbereitschaft und Kommunikationsfähigkeit), Bewerbungskompetenz (z.B. Bewerbungsunterlagen und -wissen sowie allgemeines Basiswissen).
- *Formelle Kriterien:* mit/ohne Arbeitserfahrung, Art der Aufenthaltsbewilligung, mit/ohne Ausbildung, mit gesundheitlicher Belastung, Sprachniveau, schulge-wohnt/-ungewohnt, PC-Kenntnisse, gut-/hochqualifiziert, auch ab Alter 55, mit/ohne Arbeitsmarkttauglichkeit, mit Entwicklungs-/Veränderungsbereitschaft.

#### **I** Fokus: Good-Practice-Beispiele aus dem Kanton Bern

Im Rahmen der Analyse von Good-Practice-Beispielen wurden in Absprache mit dem Auftraggeber das System der Beschäftigungs- und Integrationsangebote im Kanton Bern sowie zwei konkrete Angebote analysiert und mit den Verantwortlichen kurze Interviews geführt. Die Resultate daraus werden im Folgenden aufgeführt.

#### *Angebotslandschaft im Kanton Bern*

Im Kanton Bern sind die Akteure, die Steuerung und die Finanzierung der Beschäftigungs- und Integrationsangebote der Sozialhilfe (BIAS) in einem Detailkonzept festgehalten. Ausserdem beinhaltet das Konzept einen Leistungsbeschrieb inklusive Wirkungszielen und Indikatoren.<sup>21</sup> Gesteuert werden die Beschäftigungs- und Integrationsangebote der Sozialhilfe durch das Amt für Integration und Soziales (AIS). Grundlage bildet die Vergabe von Leistungsverträgen an strategische Partner in acht Regionen. Diese Partner sind für die Koordination des regionalen Angebots zuständig und verfügen dabei über einen gewissen inhaltlichen Handlungsspielraum. Sie gewährleisten ein differenziertes und bedarfsgerechtes Angebot sowie dessen Abstimmung innerhalb des jeweiligen Perimeters. Die Angebote richten sich an Personen, die Sozialhilfe beziehen. Sie sind nach einem Stufenmodell aufgebaut, das verschiedene Module umfasst. Ziel ist es, durch individuell zugeschnittene Fördermassnahmen die Kompetenzen der Teilnehmenden zu erweitern und damit ihre Arbeitsmarktfähigkeit zu erhöhen. Im Mittelpunkt steht – soweit möglich – die berufliche Eingliederung und der Übergang in den ersten Arbeitsmarkt. Das regionale Angebotsportfolio ist jeweils in einer Leistungsvereinbarung festgehalten. Im Konzept unterschieden wird zwischen Angeboten zur beruflichen Integration (BI), Angeboten mit Perspektive auf berufliche Integration (BIP), Angeboten zur sozialen Integration (SI), Abklärungsplätzen (AP), Vermittlungsleistungen (z.B. Festanstellungen, Ausbildungsstellen, befristete Anstellungen), Nachbetreuung von vermittelten Personen und ihren Arbeitgebern sowie Einzelmodule (Qualifizierungs- und/oder Bildungsmodule) des BIAS-Angebots für Sozialhilfebeziehende, die nicht an einem Beschäftigungsangebot teilnehmen.

Im Weiteren werden im Kanton Bern kommunale Integrationsangebote (KIA), das Teillohnmodell (vgl. Ausführungen weiter unten im Abschnitt), verschiedene Fachkurse (vgl. Ausführungen weiter unten im Abschnitt) sowie Integrationsangebote angeboten.<sup>22</sup>

Gemäss den interviewten Co-Abteilungsleiterinnen ist die Durchlässigkeit zwischen den Einsatzarten gegeben und es gibt keine offenkundigen Lücken. Ein zentraler Erfolgsfaktor

<sup>21</sup> Amt für Integration und Soziales (2025): Detailkonzept Beschäftigungs- und Integrationsangebote der Sozialhilfe (BIAS) – Angebotspalette ab 2026. Bern.

<sup>22</sup> Vgl. *Kanton Bern: Angebote und Anbietende*, Zugriff am 16.9.2025.

für die Wirksamkeit der Massnahmen sei die enge Zusammenarbeit zwischen Sozialdiensten und Programmanbietern. Da die Zuweisung häufig über die Sozialdienste erfolge, sei deren aktive Mitwirkung entscheidend. Gleichzeitig stelle die Zusammenarbeit eine Herausforderung dar, da Arbeitsintegration im breiten Aufgabenspektrum der Sozialdienste nur einen Teilbereich darstelle. Erfolgreich sei die Kooperation insbesondere dann, wenn im Intake-Prozess Vertretende der BIAS-Partner frühzeitig eingebunden würden, um gemeinsam mit den Sozialdiensten Vertrauen aufzubauen und die Zusammenarbeit zu strukturieren. Weitere Erfolgsfaktoren betreffen die individuelle Unterstützung und die Angebotsstruktur. Ein gezieltes Coaching wird als zentral angesehen, da es die Teilnehmenden im Integrationsprozess stärkt und individuell fördert. Ebenso spiele das Matching eine wichtige Rolle: Ein vielfältiges Angebot schaffe Wahlmöglichkeiten und erhöhe damit die Chancen, eine passende Massnahme für die Teilnehmenden zu finden.

#### *Qualifizierungsprogramm Gebäudehülle*

Die Gesundheits-, Sozial- und Integrationsdirektion finanziert verschiedene Fachkurse mit, die Personen ohne berufliche Grundbildung eine gezielte Qualifizierung in spezifischen Berufsfeldern ermöglichen. Aktuell bestehen für folgende vier Branchen Programme: Hotel-, Gastro- und Tourismusbranche (Programm HGT); Reinigung und Detailhandel (FOKUS); Pflege und Hauswirtschaft (SESAM), Gebäudehülle (Abdichtung, Dachdeckung, Solaranlage). Letzteres wird im Folgenden vorgestellt.

Das SRK Bern und das Bildungszentrum Polybau bieten das fünf Monate dauernde Qualifizierungsprogramm Gebäudehülle bestehend aus Unterricht, Coaching, Berufserkundungseinsätzen, drei Monate dauernden Berufsintegrationseinsätzen (Betriebseinsätze) und Praxisunterricht an.

Ziel des Programms ist es, die Teilnehmenden auf eine Tätigkeit im ersten Arbeitsmarkt vorzubereiten. Die Zielgruppe sind arbeitsfähige vorläufig aufgenommene Flüchtlinge mit Schutzstatus S oder Ausweis B/F, die Sozialhilfe beziehen. Voraussetzung ist, dass die Kursteilnehmenden Deutschkenntnisse ab Niveau A2 mitbringen und mindestens 80 Prozent verfügbar sind. Ebenfalls erforderlich sind eine gute körperliche Verfassung, handwerkliches Geschick und Schwindelfreiheit. Finanziert wird der Kurs, der 4'000 Franken kostet, durch den Kanton Bern und das SEM. Für die teilnehmenden Betriebe entstehen keine Kosten. Nach der Pilotphase sollen die Kosten durch die jeweiligen zuständigen Stellen übernommen werden. Zuweisende Stellen sind Betreiber von Kollektivunterkünften, Asylsozialdienste, Kompetenzzentrum Arbeit, Asyl Berner Oberland und die Stadt Thun. Anschliessend geht die Zuständigkeit an Sozialarbeitenden und Jobcoaches.

Das Programm beinhaltet folgendes: In den ersten vier Kurswochen lernen die angehenden Abdichterinnen und Abdichter, Dachdeckerinnen und Dachdecker sowie Solarmonteurinnen und Solarmonteure am Bildungszentrum Polybau das Wichtigste über Arbeitssicherheit und sie werden vertraut gemacht mit dem Fachjargon und den besonderen Anforderungen der Berufe. Auch Werte wie Zuverlässigkeit oder Pünktlichkeit werden vermittelt. Anschliessend machen die Teilnehmenden Schnuppereinsätze und entscheiden sich für eine der drei Fachrichtungen, in der sie einen neun Tage dauernden Fachunterricht besuchen. In einem zwölf Wochen dauernden Berufsintegrationseinsatz arbeiten die Teilnehmenden in einem Betrieb im ersten Arbeitsmarkt und können im Anschluss eine Zertifikatsprüfung (praktische Prüfung) mit einem Abschluss (NQR 2) absolvieren. Die Teilnehmenden sollen im Anschluss eine berufliche Tätigkeit im ersten Arbeitsmarkt finden, Anschlusskurse absolvieren (NQR 3) oder eine EBA-Ausbildung absolvieren. Für eine sechs Monate dauernde Übergangsphase können teilnehmende Betriebe finanzielle Zuschüsse beantragen, die individuell verhandelt werden müssen.

Zuhanden des Kantons wird ein quantitatives und ein qualitatives Reporting erstellt und eine Vermittlungsrate von 60 Prozent gefordert. In der ersten Staffel konnte dies übertroufen werden: 85 Prozent der Kursteilnehmenden haben eine Anschlusslösung im ersten Arbeitsmarkt gefunden oder eine Ausbildung (EBA, NQR 3) begonnen.

Als *Erfolgsfaktoren* des Programms wurden im Interview folgende Punkte genannt:

- *Einsatz im ersten Arbeitsmarkt*: Der Praxiseinsatz im ersten Arbeitsmarkt sei ein zentraler Erfolgsfaktor, weil er neben der fachlichen Qualifikation auch die Sprachkenntnisse und die soziale Integration fördere, beispielsweise durch gemeinsame Arbeitsroutinen und Pausen.
- *Zusammenarbeit mit Bildungseinrichtungen*: Die Zusammenarbeit mit dem Bildungszentrum Polybau sei besonders wertvoll, weil dadurch eine praxisnahe Ausbildung gewährleistet werde und gleichzeitig Unternehmen leichter für das Programm gewonnen werden könnten.
- *Übertragbarkeit auf andere Kontexte*: Die modulare Struktur des Programms sei ein Erfolgsfaktor, weil sie eine flexible Anpassung ermögliche und eine Übertragung auf weitere Branchen und Kantone denkbar mache.
- *Nutzen für Betriebe*: Für die Betriebe sei das Programm attraktiv, weil während der Ausbildungsphase keine Lohnkosten anfielen und dennoch ein direkter Nutzen aus der Mitarbeit entstehe. Die Arbeitsbestätigung verschaffe den Teilnehmenden eine hohe Glaubwürdigkeit bei zukünftigen Arbeitgebern.
- *Geeignete Branche*: Tätigkeiten in der handwerklichen Branche seien zukunftsfähig, da diese Jobs nicht so schnell ersetzt werden können (z.B. durch KI).
- *Enge Begleitung durch die Kursleitenden*: Die enge Begleitung durch Kursleitende sei entscheidend, weil diese eine individuelle Unterstützung ermögliche und den Teilnehmenden Orientierung im Prozess biete.
- *Auswahlmöglichkeit für Programmteilnehmende*: Die Auswahlmöglichkeiten bei den Schnuppereinsätzen seien wichtig, weil sie die Wahrscheinlichkeit erhöhten, dass die Teilnehmenden eine passende Tätigkeit finden.
- *Geeignete Zielgruppe*: Die Zielgruppe sei geeignet, weil viele Teilnehmende eine hohe Bleibeperspektive in der Schweiz hätten und Investitionen in ihre Qualifizierung sich langfristig besonders lohnen würden.
- *Durchmischung der Gruppen*: Eine sprachliche Durchmischung der Gruppen sei ein Erfolgsfaktor, weil unterschiedliche Nationalitäten die Integrationschancen und die Sprachkenntnisse förderten und die Wirkung des Programms verstärkten.

#### *Teillohnmodell von Jobtimal.ch*

Der Verein Jobtimal.ch bietet mit dem Teillohnmodell die Möglichkeit, trotz Leistungseinschränkungen eine Stelle im ersten Arbeitsmarkt zu erhalten. Zielgruppen sind Langzeitarbeitslose, Migrantinnen und Migranten und Menschen mit gesundheitlichen Einschränkungen (meist jedoch nicht IV-beziehend) aller Altersgruppen. Das Programm ist im Jahr 2013 entstanden. Die Klientinnen und Klienten von Jobtimal.ch sind im Schnitt seit 5,5 Jahren in der Sozialhilfe beziehungsweise sieben Jahre weg vom letzten regulär bezahlten Arbeitsverhältnis. Die Anstellung im Teillohn bietet den Teilnehmenden die Möglichkeit, ihren Lebensunterhalt wieder teilweise oder vollständig durch eigene Arbeit zu erwirtschaften. Mitarbeitende im Teillohnmodell sind bei jobtimal.ch angestellt und werden an Unternehmen verliehen. Das Administrative, wie die Anmeldung bei Sozialversicherungen, übernimmt der Verein. In den ersten zwei Jahren begleitet der Verein die Integration in die neue Arbeitsstelle intensiv, um das Ziel einer Festanstellung in einem Unternehmen zu erreichen. Arbeitgeber bezahlen dabei einen reduzierten branchen- und ortsüblichen Lohn, der der individuellen Leistungsfähigkeit der Teilnehmenden entspricht. Die Differenz zum Existenzbedarf wird von der Sozialhilfe gedeckt.

Anmeldungen werden über die Sozialdienste entgegengenommen. Die Hauptleistungen von Jobtimal.ch sind eine individuelle Betreuung, Coaching zur Förderung beruflicher und sozialer Kompetenzen, Vermittlung und Netzwerkaufbau (z.B. Vermittlung von Vorstellungsgesprächen) und Bewerbungsunterstützung (z.B. zur Erstellung von Lebensläufen und Bewerbungsschreiben), Zusammenarbeit mit lokalen Unternehmen für die Integration in den Arbeitsmarkt, Fokus auf langfristiger Integration und nachhaltiger Beschäftigung.

Die Vermittlungsquote beträgt gemäss dem Teamleiter von Jobtimal.ch aktuell etwa 60 Prozent.

Als *Erfolgsfaktoren* von Jobtimal.ch wurden im Interview folgende Punkte genannt:

- *Breite Verankerung des Vereins*: Die Einbindung von Gewerkschaften und Arbeitgebervertretungen im Vorstand sei ein Erfolgsfaktor, weil dadurch alle Anspruchsgruppen das Angebot als gemeinsames Projekt betrachteten und Jobtimal.ch den Arbeitsmarkt wie auch die Bedürfnisse der Beteiligten gut kenne.
- *Geeignete Organisationsform*: Das Public-Private-Partnership mit der Organisationsform des Vereins sei für Jobtimal.ch ein Mehrwert, weil dadurch der Personalverleih ermöglicht werde, aber trotzdem eine Nähe zur öffentlichen Hand bestehe.
- *Branchenunabhängigkeit und breite Zielgruppe*: Die Dienstleistungen von Jobtimal.ch sind nicht auf einzelne Branchen und Unternehmen beschränkt. Dieser Umstand führe dazu, dass die Zielgruppe sehr breit sei. Besonders erfolgreich seien Einsätze in Bereichen wie Lager, Hauswartung, Gastronomie (v.a. Mensen), Reinigung sowie im kaufmännischen Bereich.
- *Breite Dienstleistungspalette für Klientinnen und Klienten*: Das breite Angebot an Unterstützungsleistungen sei ein Erfolgsfaktor, weil es auf die individuellen Bedürfnisse der Teilnehmenden eingehe und den (Wieder-)Aufbau von Selbstvertrauen und Selbstwirksamkeit fördere.
- *Mehrwert für Unternehmen*: Für die Unternehmen sei das Modell aufgrund verschiedener Faktoren interessant. Sie müssten erstens nur einen Teilbetrag des Lohns zahlen, nämlich den Prozentsatz der definierten Leistungsfähigkeit. Zweitens würden die Unternehmen entlastet, weil sie Stellen nicht ausschreiben müssten und trotzdem geeignete Kandidatinnen und Kandidaten fänden. Drittens biete die Möglichkeit des Personalverleihs die Möglichkeit, Personen auf ihre Eignung hin zu testen, dies mit wenig Risiko.
- *Enge Zusammenarbeit mit zuweisenden Stellen*: Die Vorbesprechung vor einer Anmeldung sei ein Erfolgsfaktor, weil dadurch die Vermittelbarkeit der Teilnehmenden erhöht werde.

#### 4.1.2 Beurteilung der Angebotslandschaft durch die Akteure

Die befragten *Fachpersonen der Sozialdienste, der Programmanbieter, des IIZ-EKG-Ausschusses und des Kantons* sind sich einig darin, dass das vielfältige Angebot an verschiedenen Programmarten und -anbietern wertvoll ist. Die breite Angebotspalette decke die unterschiedlichen Bedürfnisse der Zielgruppe mehrheitlich ab. Die Befragten heben insbesondere die Programmarten Coaching und Qualifizierung sowie Jugendprogramme hervor, erachten aber auch beschäftigende Programme mit Fokus auf Stabilisierung und Tagesstruktur als sehr wichtig. Die Vielfalt der Programme ist aus Sicht der Befragten aber nur dann eine Stärke, wenn eine gute Abstimmung zwischen den Angeboten gewährleistet ist.

### I Doppelspurigkeiten in Zentrumsgemeinden, ausserhalb Lücken

Insbesondere zur Abstimmung zwischen den Angeboten äussern sich die Befragten kritisch: Aus ihrer Sicht gibt es viele Anbieter mit ähnlichen Angeboten, was zu Doppelspurigkeiten und teilweise zu einer Überversorgung führe. Dies hänge auch mit der geografischen Verteilung der Angebote zusammen. Viele Programme konzentrieren sich – aufgrund der drei grossen Gemeindewerke – auf die Räume Olten und Solothurn. Für viele Teilnehmende seien längere Anfahrtswege jedoch nicht zumutbar. Besonders die Befragten zuweisender Stellen nahe dem Kanton Basel-Landschaft heben diesen Aspekt kritisch hervor.

### I Abgrenzung zwischen Programmarten unklar

Die Befragten stellen eine Tendenz zur Überstrukturierung und zu einer zu starken Zergliederung der Programme fest. Die Differenzierung zwischen den einzelnen Programmstufen wirkt aus ihrer Sicht teilweise künstlich und die Abgrenzung ist häufig unklar – beispielsweise zwischen *Beschäftigung I und II* oder *Coaching* und *«integration.arbeit»*. Die Befragten der Programmanbieter sind zudem der Meinung, dass das bestehende Stufenmodell zu starre Strukturen aufweist und dadurch die Durchlässigkeit zwischen den beschäftigenden und qualifizierenden Programmen fehlt. Die Befragten hinterfragen in diesem Zusammenhang grundsätzlich die Sinnhaftigkeit des Stufenmodells, da nur wenige Personen die vorgesehenen Stufen – beispielsweise von *Beschäftigung I* in *Beschäftigung II* zu *Qualifizierung* – tatsächlich durchlaufen würden.

### I Lücken im Angebot für bestimmte Zielgruppen

Trotz der geäusserten Bedenken hinsichtlich Doppelspurigkeiten und einer möglichen Überversorgung verweisen die Befragten – insbesondere von Programmanbietern und zuweisenden Stellen – auf bestehende Lücken im Angebot für bestimmte Zielgruppen. Unzureichend abgedeckt würden insbesondere Jugendliche und junge Erwachsene, Personen mit Schutzstatus S, (alleinerziehende) Eltern, Personen in IV-Abklärung sowie Personen mit psychischer Belastung oder Erkrankung. Insbesondere für Personen, die nicht (mehr) in den ersten Arbeitsmarkt integrierbar sind, bestehen aus Sicht der Befragten zu wenige Angebote im Bereich Beschäftigung I. Da das System stark auf Arbeitsmarktintegration ausgerichtet sei, stelle sich aber auf politischer Ebene grundsätzlich die Frage, inwiefern Programme, die «nur» auf Stabilisierung, Tagesstruktur und soziale Teilhabe abzielen, als eigenständige und legitimierte Angebote anerkannt und somit von der öffentlichen Hand finanziert werden sollen.

Die bestehenden Lücken im Angebot führen nach Einschätzung der Befragten von Programmanbietern teilweise zu Zuweisungen in wenig geeignete Programme, da passende Alternativen fehlen würden. Auch die Befragten zuweisender Stellen beobachten, dass das Matching zwischen Teilnehmenden und Programmen häufig unzureichend ist – insbesondere bei jungen Erwachsenen und bei Personen mit Migrationshintergrund. Dies unterstreichen auch die Befragten des AGS – sie heben den Bedarf an einem besseren Matching durch spezifisch zugeschnittene Angebote hervor.

### I Tätigkeiten zielen zu wenig auf Anforderungen des Arbeitsmarkts

Aus Sicht einiger Befragter – überwiegend von zuweisenden Stellen und vom Kanton – sind insbesondere die Tätigkeiten der qualifizierenden Programme zu wenig praxisbezogen. Die theoretische Bildung sei zwar vorhanden, aber der praktische Teil fehle. Dadurch könnten sich die Teilnehmenden zu wenig selbst im ersten Arbeitsmarkt bewerben. Zudem seien gewisse Tätigkeiten teilweise nicht mehr zeitgemäss respektive nicht an die aktuellen Anforderungen des Arbeitsmarkts angepasst. Die Befragten von Programmanbietern selbst bestätigen dies, verweisen aber auf die Schwierigkeit, mit der Digitalisierung und neuen Berufsbildern Schritt zu halten.

Darüber hinaus wird angemerkt, dass sich die Tätigkeiten in den bestehenden Programmen teilweise wiederholen und dadurch eine gewisse Monotonie entsteht. So seien die Tätigkeiten in den Programmen häufig auf handwerkliche Branchen und körperlich anspruchsvolle Aufgaben ausgerichtet, was nicht für alle Teilnehmenden gleich gut geeignet sei. Dienstleistungsorientierte Tätigkeiten, insbesondere mit Stärkung von digitalen Fähigkeiten, würden teilweise fehlen. Zudem sollten die Programme stärker am Arbeitsmarkt ausgerichtet sein und gezielt Qualifizierungen in Bereichen vorsehen, in denen ein besonderer Arbeitskräftemangel bestehe.

#### I Jugendprogramm unzureichend

Kritisch wird das Jugendprogramm beurteilt: Es wird kritisiert, dass Jugendprogramme zu schulisch ausgerichtet sind und zu wenig praktische Erfahrungen ermöglichen. Der Fokus liegt gemäss den Rückmeldungen zu sehr auf theoretischem Lernen, statt auf realen Arbeitssituationen, die für die künftige Integration in den Arbeitsmarkt entscheidend sind. Zwar werden schulische Unterstützung und Deutschkurse als sinnvoll bewertet, doch fehlten oftmals Anschlusslösungen. Darüber hinaus wird bemängelt, dass das Programm für unmotivierte Teilnehmende zu wenig verbindlich sei. Seitens AGS wird in diesem Zusammenhang erwähnt, dass hinsichtlich der Einschätzung der Qualität von Bildungsangeboten das Wissen beim AGS zu wenig fundiert, vorhanden sei.

#### I «Integration.arbeit» bringt Mehrwert mit erhöhtem Aufwand

Das Pilotprojekt «integration.arbeit» wird von allen Befragten, die sich dazu äussern können, positiv bewertet. Sie erachten vor allem die Verbindung von Qualifizierung, individueller Begleitung und Praxiseinsätzen als deutlichen Mehrwert gegenüber anderen Programmen (vgl. Abschnitt 4.3 zur Zielerreichung). Die praxisnahe Erfahrung und schnelle Integration unter realen Arbeitsbedingungen sei zentral für eine nachhaltige Integration in den ersten Arbeitsmarkt. Die Praktika und Test-Arbeitseinsätze würden zudem helfen, die Arbeitsfähigkeit der Teilnehmenden besser einzuschätzen. Darüber hinaus werden die Unterstützung und Begleitung der Arbeitgeber als wichtig erachtet. Dies würde zudem ihre Bereitschaft erhöhen, Arbeitsplätze für Einsätze im Rahmen des Pilotprojekts zur Verfügung zu stellen. Die Bereitschaft sei ebenfalls grösser, wenn die Teilnehmenden unter flexiblen Lohnbedingungen oder vorübergehender unentgeltlicher Mitarbeit eingestellt werden können.

Positiv hervorgehoben wird sowohl von Befragten der Programmanbieter als auch von zuweisenden Stellen der intensivere Austausch und die begleitende Zusammenarbeit. Die enge Abstimmung bei der Zuweisung und während des Programms sei besonders wertvoll. Die Befragten der Programmanbieter betonen insbesondere die Bedeutung von Transparenz gegenüber Arbeitgebern und die Nachbetreuung nach Programmabschluss, während die Befragten zuweisender Stellen die gemeinsame Entscheidungsfindung und den engen Austausch im Programmverlauf hervorheben.

Kritisch äussern sich die Befragten des IIZ-EKG-Ausschusses zum Aufwand. Die individuelle Begleitung erfordere viele Ressourcen sowohl bei den Programmanbietern als auch bei den Arbeitgebern. Die Befragten der Programmanbieter selbst sowie auch der zuweisenden Stellen bewerten dies jedoch nicht negativ und erachten auch den Tarif für den geleisteten Aufwand als angemessen. Sie betonen vielmehr, dass die Programmdauer der ersten Phase mit drei Monaten zu kurz sei. Dies übe Druck auf die Teilnehmenden aus und könne zu Überforderung führen. Das AGS weist in diesem Zusammenhang auf die Gefahr einer Überbetreuung hin. So dauerten interne Einsätze teilweise länger als konzeptionell vorgesehen und Arbeitsplätze im ersten Arbeitsmarkt würden zu wenig genutzt. Viele Anbieter würden stattdessen auf interne Qualifizierung setzen, um den Teilnehmenden Schlüsselkompetenzen (Zuverlässigkeit, Pünktlichkeit) zu vermitteln.

Die Befragten stellen jedoch administrativen Mehraufwand an den Schnittstellen mit anderen Ämtern fest. Immer wieder entstünden Hürden bei (Arbeits-)Bewilligungen oder Lohnfragen. Dies erschwere auch die Zusammenarbeit mit Arbeitgebern, die oftmals kurzfristig Einsätze bereitstellen würden, deren Umsetzung sich jedoch durch Bewilligungsverfahren verzögere.

#### 4.2 Nutzung der 8 Programmarten und des Pilotprojekts «integration.arbeit»

In diesem Abschnitt legen wir die Nutzung der acht Programmarten und des Pilotprojekts dar. Im Anschluss erfolgt wiederum eine Beurteilung der Angebotsnutzung durch die befragten Akteure.

##### 4.2.1 Nutzung der Angebote in den Jahren 2023 und 2024

In den Jahren 2023 und 2024 haben 1'439 respektive 1'569 Personen an sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegrationsmassnahmen teilgenommen. Die Mehrheit der Personen haben einmal an einem Programm teilgenommen (2023: n = 1'146, 2024: n = 1'252). Einige Personen haben zweimal (2023: n = 249, 2024: n = 277) oder dreimal und häufiger (2023: n = 44, 2024: n = 40) teilgenommen. Zwischen 2023 und 2024 hat die Anzahl der Teilnehmenden und die Anzahl der Teilnahmen leicht zugenommen (2023: 1'439 Personen haben 1'784-mal teilgenommen, 2024: 1'569 Personen haben 1'928-mal teilgenommen). Der Anteil Mehrfachteilnahmen ist konstant geblieben.

**D 4.3: Übersicht Mehrfachteilnahmen, Teilnehmende und Teilnahmen**

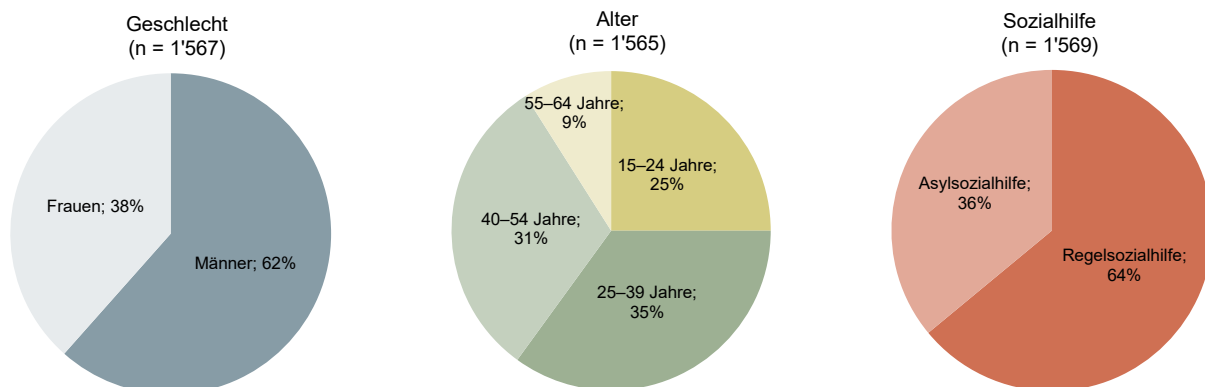
	2023	2024
Anzahl Teilnahmen	1'784	1'928
Anzahl Teilnehmende	1'439	1'569
davon einmal an einem Programm teilgenommen	1'146 (80%)	1'252 (80%)
davon zweimal an einem Programm teilgenommen	249 (17%)	277 (18%)
davon dreimal oder häufiger an einem Programm teilgenommen	44 (3%)	40 (2%)

Quelle: Darstellung Interface, basierend auf Monitoringdaten 2023 und 2024 des Amtes für Gesellschaft und Soziales.

#### I Charakterisierung der Teilnehmenden

Rund 60 Prozent der Teilnehmenden sind männlich und 40 Prozent weiblich. Gut ein Drittel ist zwischen 25 und 39 Jahre alt, knapp ein Drittel sind zwischen 40 und 54 Jahre alt und rund ein Viertel ist jünger als 25 Jahre. Der grösste Anteil der Teilnehmenden sind Schweizer Bürgerinnen und Bürger (34%), gefolgt von Personen mit ukrainischer (17%) und afghanischer (12%) Nationalität. Knapp zwei Drittel der Teilnehmenden haben durch die Regelsozialhilfe Zugang zu den Programmen, ein Drittel der Teilnehmenden stammt aus der Asylsozialhilfe. Der Anteil Teilnehmende aus der Asylsozialhilfe ist zwischen 2023 und 2024 leicht angestiegen (2023: 28%, 2024: 36%). Bei den Teilnehmenden, die Regelsozialhilfe beziehen, machen Schweizerinnen und Schweizer über die Hälfte aus. Dieser Anteil fällt 2024 im Vergleich zum Jahr 2023 etwas tiefer aus (2023: 56%, 2024: 54%). 54 Prozent der Regelsozialhilfebeziehenden haben die Schweizer Staatsbürgerschaft, 19 Prozent die Aufenthaltsbewilligung C und 15 Prozent die Aufenthaltsbewilligung B. Diese Anteile sind im Vergleich zum Vorjahr ebenfalls leicht gesunken.

D 4.4: Charakterisierung der Teilnehmenden



Quelle: Darstellung Interface, basierend auf Monitoringdaten 2024 des Amts für Gesellschaft und Soziales.

Legende: Diese Zahlen beziehen sich auf alle Personen, die während des Jahres 2024 zu einem Zeitpunkt in einem Programm waren (Eintritt und/oder Austritt).

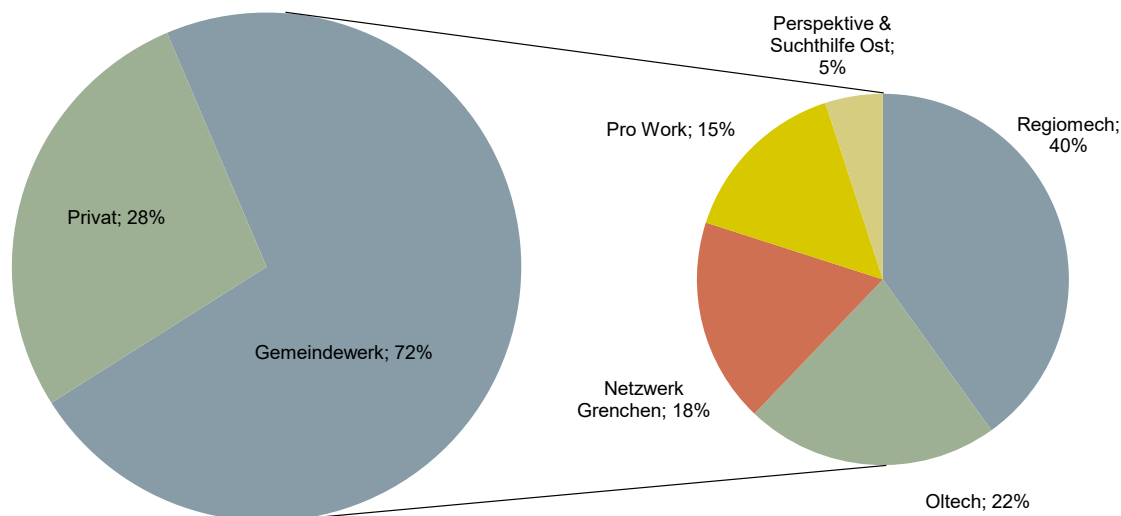
**Zuweisungen**

Zuweisungen in die unterschiedlichen Programme erfolgen durch die Sozialdienste der 13 Sozialregionen. Die meisten Teilnehmenden wurden im Jahr 2024 von Sozialdiensten der Sozialregionen Oberer Leberberg (23%), Olten (11%) sowie der ORS Service AG (9%), der für unbegleitete minderjährige Asylsuchende zuständig ist, zugewiesen. Am wenigsten Zuweisungen erfolgten durch die Sozialregionen Untergäu (4%), Dorneck (4%), Oberes Niederamt (2%) und Thierstein (2%) – wobei Grösse und geografische Lage eine zentrale Rolle spielen. So grenzen die Sozialregionen Thierstein und Dorneck an Basel, weshalb Teilnehmende häufiger auch in Programme in Basel zugewiesen werden. Die Sozialregionen Oberer Leberberg und Olten befinden sich hingegen in der Nähe von Solothurn beziehungsweise Olten und sind somit geografisch näher zu vielen Programmen – insbesondere zu den drei grossen Gemeindewerken (Oltech, Regiomech, Netzwerk Grenchen).

Rund 72 Prozent der Teilnehmenden wurden 2024 an Gemeindewerke zugewiesen (vgl. Darstellung D 4.5). Die Daten zur Finanzierung der Angebote zeigen, dass die Regelung, wonach die zuweisenden Stellen verpflichtet sind, mindestens 70 Prozent der finanziellen Mittel für Leistungen der Gemeindewerke aufzuwenden, eingehalten wird.<sup>23</sup> Über die Hälfte der Teilnehmenden wurden den drei grossen Gemeindewerken Regiomech, Oltech und Netzwerk Grenchen zugewiesen.

<sup>23</sup> Gemäss den Daten aus dem Monitoring der Jahre 2020 bis 2024 lag der Kostenanteil zugunsten der Gemeindewerke jeweils zwischen 71,1 und 75,6 Prozent.

D 4.5: Zuweisungen nach Programmanbietern im Jahr 2024



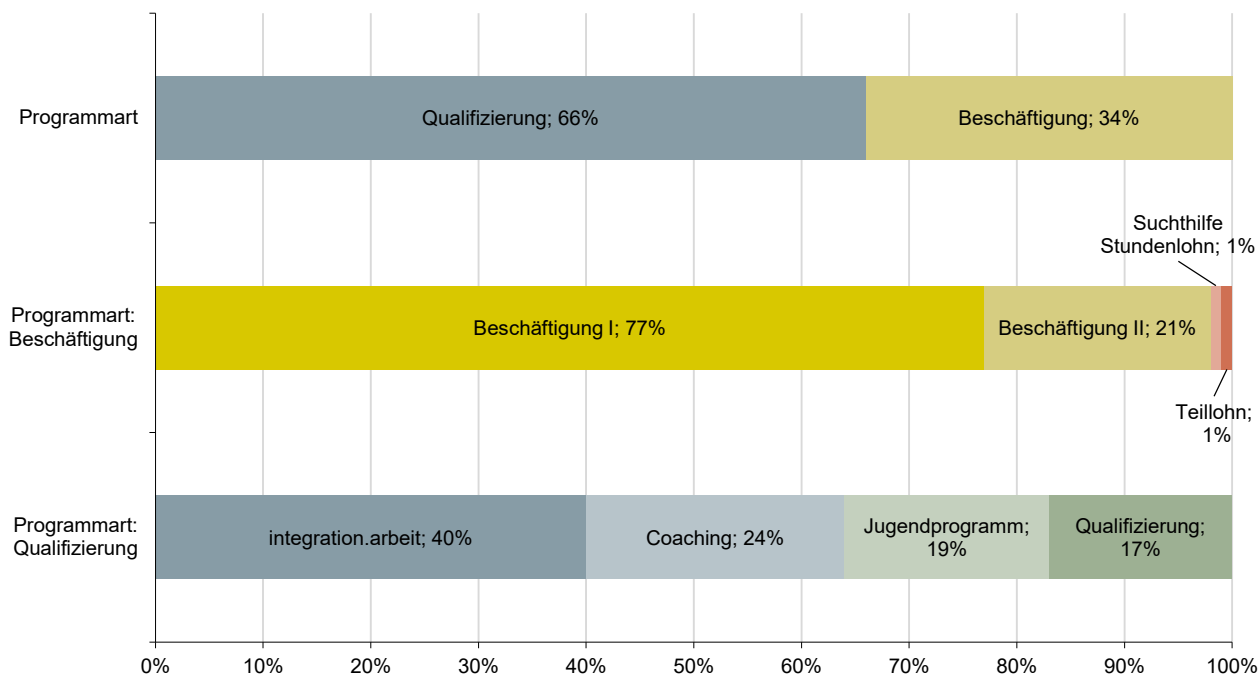
Quelle: Darstellung Interface, basierend auf Monitoringdaten 2024 des Amts für Gesellschaft und Soziales.

Legende: Gemeindewerk: n = 1396, Private Anbieter: n = 532.

Im Jahr 2024 wurden rund 34 Prozent der Teilnehmenden in Beschäftigungsprogramme zugewiesen, wovon die meisten der Programmart Beschäftigung I angehören. 66 Prozent der Teilnehmenden wurden in qualifizierende Programme zugewiesen (vgl. Darstellung D 4.6). Innerhalb der qualifizierenden Programme erfolgen die meisten Zuweisungen an «integration.arbeit». Dieser Anteil ist im Vergleich zu 2023 von 12 Prozent auf 40 Prozent angestiegen.

Die Teilnahmedauer an qualifizierenden Programmen beträgt – wie konzeptionell vorgesehen – meistens sechs bis zwölf Monate (30%), drei bis sechs Monate (26%) oder einen bis drei Monate (23%). Seltener dauern die Programtteilnahmen mehr als zwölf Monate (7%) oder weniger als einen Monat (14%). Die Teilnahmedauer an beschäftigenden Programmen fällt hingegen – ebenfalls konzeptionell bedingt – höher aus: Diese dauern häufiger als qualifizierende Programme über ein Jahr (20%). Dennoch gibt es auch einige Teilnehmende, die einen bis drei Monate (24%), drei bis sechs Monate (24%) oder sechs bis zwölf Monate an einem Programm teilnehmen (19%).

D 4.6: Zuweisungen nach Programmarten im Jahr 2024



Quelle: Darstellung Interface, basierend auf Monitoringdaten 2024 des Amtes für Gesellschaft und Soziales.

Legende: Programmarten Qualifizierung: n = 1'277, Programmarten Beschäftigung: n = 651. Im Jahr 2024 nahm eine Person und 2023 zwei Personen am Traumaprogramm teil. Aufgrund der geringen Anzahl ist dies in der Darstellung nicht abgebildet.

**I Fokus: Nutzung des Pilotprojekts «integration.arbeit»**

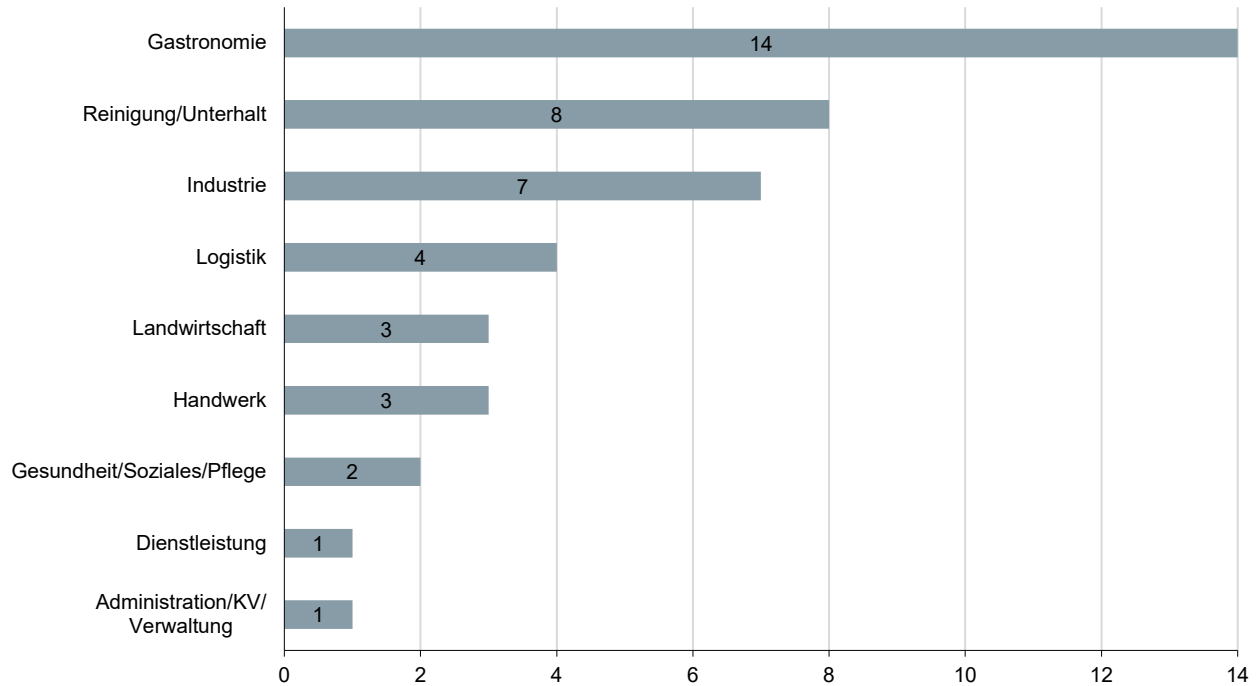
Das Pilotprojekt «integration.arbeit» ist im Oktober 2022 gestartet. Im Jahr 2023 haben 132 Personen 144-mal am Pilotprojekt teilgenommen, 2024 waren es bereits 495 Personen, die 517-mal teilgenommen haben. Die grosse Mehrheit (2023: 91%, 2024: 96%) der Teilnehmenden nahm nur einmal am Programm teil.

Die Verteilung der Geschlechter fällt gleich aus, wie in den anderen Programmen: 55 Prozent der Teilnehmenden sind männlich, 45 Prozent weiblich. Bezüglich des Alters zeigt sich, dass die jüngste Altersgruppe (unter 25-Jährige) unterrepräsentiert ist (- 9 Prozentpunkte), hingegen der Anteil Teilnehmenden zwischen 25 und 39 Jahren (+ 8 Prozentpunkte) und zwischen 40 und 54 Jahren (+ 6 Prozentpunkte) häufiger vertreten sind. Teilnehmende im Alter zwischen 55 und 64 Jahren sind hingegen eher unterrepräsentiert (- 4 Prozentpunkte). Analog zu den übrigen Programmen machen Schweizer Bürgerinnen und Bürger den grössten Anteil aus (26%). Im Gegensatz zu anderen Programmen nehmen deutlich mehr Personen aus der Ukraine am Pilotprojekt teil (24%). Der Zugang erfolgt, wie bei den anderen Programmarten, am häufigsten durch die Regelsozialhilfe (63%). Teilnehmende aus den Sozialregionen Oberer Leberberg (35%), Wasseramt (11%) und Zuchwil-Luterbach (11%) sind am häufigsten im Pilotprojekt vertreten.

In Phase 1 des Pilotprojekts (in-house Job Coaching) können die Teilnehmenden bei Bedarf aus verschiedenen Abteilungen, in welchen sie betreut werden, auswählen, bevor es zum Einsatz im ersten Arbeitsmarkt kommt. Im Jahr 2023 haben von 110 Teilnahmen 15 Prozent in der Abteilung Tischlein deck dich, 12 Prozent in der Abteilung Büro-Dienstleistungen und 10 Prozent in der Abteilung Progressio Erfahrung gesammelt. Im Jahr 2024 wurden deutlich mehr Teilnahmen verzeichnet und die populärsten Abteilungen haben sich verändert. 23 Prozent (n = 71) der Teilnahmen waren in der Abteilung

Dienstleistungen, 18 Prozent (n = 56) in der Abteilung Montage und 9 Prozent (n = 29) in der Abteilung Montage. Ein Zusammenhang zwischen der in Phase 1 besuchten Abteilung und dem Einsatz in einer bestimmten Branche in Phase 2 lässt sich nicht feststellen.

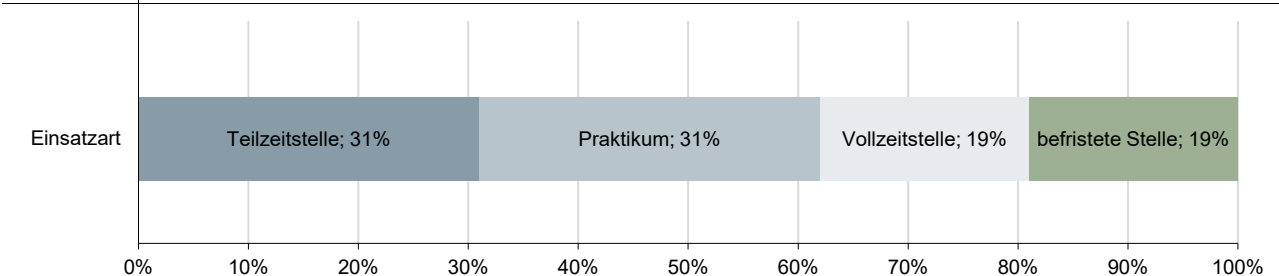
**D 4.7: Einsatz im ersten Arbeitsmarkt nach Branchen, «integration.arbeit» 2024**



Quelle: Darstellung Interface, basierend auf Monitoringdaten 2024 des Amtes für Gesellschaft und Soziales.  
 Legende: n = 43.

Die Einsätze im ersten Arbeitsmarkt (Phase 2) erfolgten in unterschiedlichen Branchen. Im Jahr 2023 gab es fünf Teilnahmen, die die zweite Phase des Pilotprojekts durchliefen – einige haben vor Beginn der zweiten Phase bereits eine Anstellung gefunden oder haben das Programm frühzeitig beendet. Sie leisteten Arbeitseinsätze in den Branchen Administration/KV/Verwaltung, Industrie, Logistik und Reinigung/Unterhalt. Im Jahr 2024 wurden 43 Teilnahmen in der zweiten Phase verzeichnet. Am häufigsten waren Einsätze in der Gastronomie, Reinigung/Unterhalt und Industrie (vgl. Darstellung D 4.7). Von den 2024 geleisteten Einsätzen waren 31 Prozent in Form eines Praktikums, 31 Prozent Teilzeitstellen sowie je 19 Prozent befristete Stellen oder Vollzeitstellen.

**D 4.8: Einsatz im ersten Arbeitsmarkt nach Einsatzart, «integration.arbeit» 2024**



Quelle: Darstellung Interface, basierend auf Monitoringdaten 2024 des Amtes für Gesellschaft und Soziales.  
 Legende: n = 43.

#### 4.2.2 Beurteilung der Angebotsnutzung durch die Akteure

Die Interviews mit den zuweisenden Stellen bestätigen die aus den Daten bereits ersichtliche Zuweisungspraxis. Die Mehrheit der Befragten verweist die Teilnehmenden überwiegend an die Gemeindewerke Regiomech, Oltech, Pro Work und Netzwerk Grenchen. Ausschlaggebend dafür sei jedoch nicht die 70:30-Regelung. Diese habe in der Praxis kaum Einfluss auf die Zuweisungsentscheidung: Teilweise ist die Regelung den Befragten gar nicht bekannt. Auch potenzielle Einschränkungen – etwa, wenn ein qualitativ besseres privates Angebot den 30-Prozent-Anteil überschreiten würde – treten in der Praxis kaum auf, da die Vorgabe flexibel gehandhabt wird. Dennoch sind einige Befragte der Ansicht, dass die Regelung Innovation und Wettbewerb hemme.

Im Zentrum der Zuweisungspraxis stehen vielmehr die Passung zwischen Angebot, Institution und den individuellen Bedürfnissen der Teilnehmenden. Ebenso wird die räumliche Nähe als relevanter Faktor betont. Bekannte und lokal verankerte Anbieter werden bevorzugt, da persönliche Kontakte bestehen, Vertrauen gewachsen ist und die Zusammenarbeit eingespielt funktioniert. Einige Befragte führen die teilweise auf wenige Anbieter beschränkte Zuweisungspraxis auch darauf zurück, dass sie zu wenig Informationen über alle akkreditierten Programmanbieter hätten.

#### 4.3 Zielerreichung in den 8 Programmarten und im Pilotprojekt «integration.arbeit»

Die Anschlusslösungen und Zielerreichung der Programme und im Pilotprojekt «integration.arbeit» bilden den Gegenstand dieses Abschnitts. Dargelegt wird dies zum einen anhand der verfügbaren Daten, zum andern erfolgt eine Beurteilung der Zielerreichung durch die befragten Akteure.

##### 4.3.1 Anschlusslösungen

###### I Anschlusslösungen in beschäftigenden und qualifizierenden Programmen

Die sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration verfolgt je nach Programmart unterschiedliche Wirkungsziele: Während bei beschäftigenden Programmen die soziale Integration, Tagesstruktur und Stabilisierung im Vordergrund steht, zielen qualifizierende Programme insbesondere auf eine nachhaltige berufliche Integration ab. Entsprechend unterschiedlich sind die Gründe für einen Austritt aus einem Programm (vgl. Darstellung D4.9):

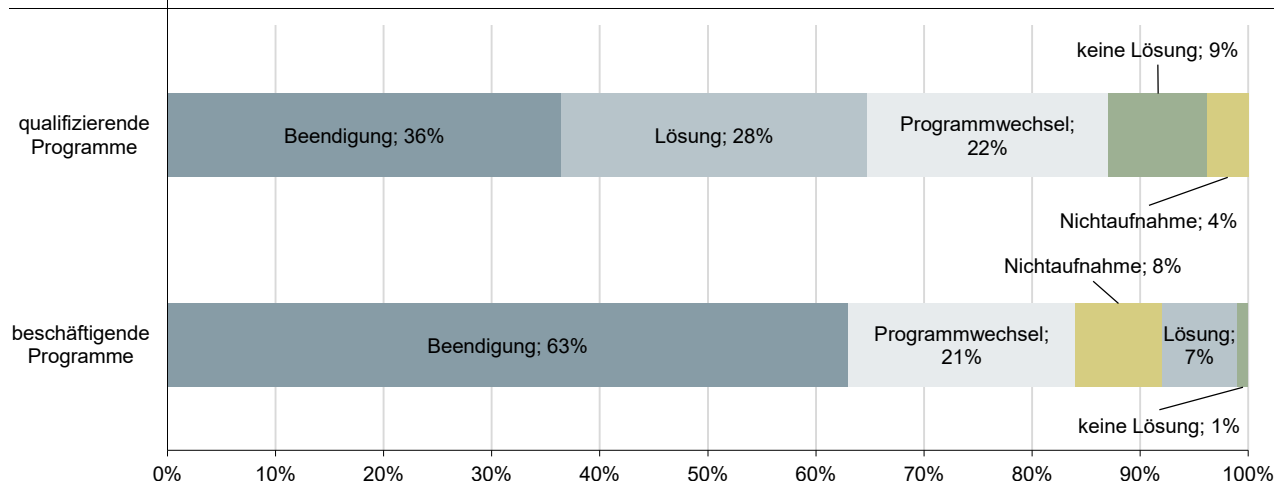
- In *beschäftigenden Programmen* sind Programmwechsel (21%) oder die frühzeitige Beendigung (63%) die häufigsten Austrittsgründe. Anschlusslösungen<sup>24</sup> gibt es hingegen kaum (7%). Auch Nichtaufnahmen<sup>25</sup> sind eher selten (8%). In Bezug auf die Programmarten fällt auf, dass in Beschäftigung II im Vergleich zu Beschäftigung I häufiger ein Programmwechsel stattfindet. Auch enden Teilnahmen in Beschäftigung II häufiger in Lösungen, während Teilnahmen in Beschäftigung I häufiger frühzeitig beendet werden oder keine Lösung gefunden wurde.
- Mehr als ein Drittel der *qualifizierenden Programme* werden aus unterschiedlichen Gründen frühzeitig beendet (z.B. Krankheit, wiederholtes unangekündigtes Fernbleiben, fehlende Kinderbetreuung). Bei 22 Prozent ist ein Programmwechsel Grund für den Austritt. 28 Prozent der Teilnahmen an qualifizierenden Programmen enden in einer Anschlusslösung. Teilnahmen am Coaching (34%) und am Pilotprojekt «integration.arbeit» (32%) enden dabei etwas häufiger in einer Lösung als andere

<sup>24</sup> Hierzu ist anzumerken, dass die Austrittsrubriken «Beendigung» und «keine Lösung» von den Befragten der Programmanbieter teilweise synonym verwendet wurden und deshalb eine Vermischung der beiden Begriffe möglich ist.

<sup>25</sup> Zur Rubrik Nichtaufnahme zählen Personen, die von den Sozialdiensten zugewiesen wurden, das Programm jedoch nicht begonnen haben, da es nicht passend war.

qualifizierende Programme. Bei Jugendprogrammen und Qualifizierungsprogrammen ist der Lösungsanteil mit 19 Prozent beziehungsweise 22 Prozent etwas geringer. Es zeigt sich kein eindeutiger Zusammenhang zwischen Verweildauer und Austrittsrubrik: 35 Prozent der Teilnahmen, die drei bis sechs Monate dauerten endeten 2024 in einer Lösung – dasselbe gilt für Teilnahmen, die über ein Jahr dauerten.

D 4.9: Austrittsrubrik der Teilnahmen im Jahr 2024



Quelle: Darstellung Interface, basierend auf Monitoringdaten 2024 des Amtes für Gesellschaft und Soziales.

Legende: Programmart Beschäftigung: n = 330, Programmart Qualifizierung: n = 836.

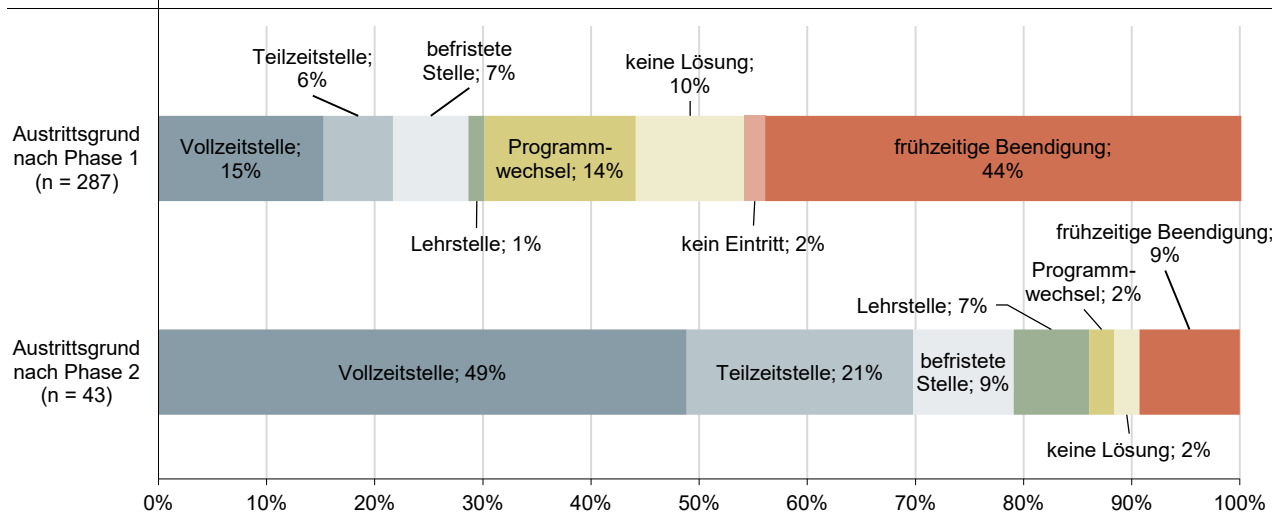
Wird der Anteil Anschlusslösungen von qualifizierenden Programmen nach Anbieter betrachtet, zeigt sich, dass 22 Prozent der Teilnahmen an qualifizierenden Programmen bei Oltech, 23 Prozent beim Netzwerk Grenchen und 31 Prozent bei Regiomech in einer Lösung endeten (exkl. Programmwechsel). Bei den privaten Programmanbietern liegt die durchschnittliche Erfolgsquote bei 30 Prozent, etwas höher als bei den drei Gemeindewerken, die qualifizierende Programme anbieten. Dies kann jedoch auch mit der Anzahl Teilnahmen zusammenhängen; diese betrug 2024 bei den Gemeindewerken über 1300 (davon sind 2024 911 ausgetreten), während die privaten Programmanbieter nur rund 530 Teilnahmen (davon sind 2024 257 ausgetreten) verzeichneten.

**I Fokus: Anschlusslösungen im Pilotprojekt «integration.arbeit»**  
 Im Jahr 2024 endeten 32 Prozent der Teilnahmen am Pilotprojekt «integration.arbeit» mit einer Anschlusslösung. Dies sind ungefähr gleich viele wie 2023 (30%). 41 Prozent der Teilnahmen endeten frühzeitig und bei 12 Prozent gab es keine Lösung – wobei diese beiden Austrittsrubriken teilweise synonym verwendet werden. Rund 13 Prozent der Teilnahmen endeten in einem Programmwechsel und 2 Prozent der Zuweisungen konnten nicht in das Programm aufgenommen werden. Damit ist die Erfolgsquote im Pilotprojekt fast gleich hoch wie im Coaching, bei welchem strengere Zuweisungskriterien gelten.

Ob nach Programmabschluss eine Lösung gefunden wird, hängt auch beim Pilotprojekt mit verschiedenen Faktoren zusammen. Grundsätzlich treffen die bereits erläuterten Zusammenhänge für qualifizierende Programme auch für «integration.arbeit» zu. Im Jahr 2024 endeten 37 Prozent der Teilnahmen mit einer Dauer von drei bis sechs Monaten und 42 Prozent der Teilnahmen mit einer Dauer von sechs bis zwölf Monaten in einer Lösung. Kürzere Teilnahmen von zwei Wochen bis drei Monaten wiesen hingegen tendenziell niedrigere Lösungsquoten auf und wurden häufiger vorzeitig beendet. Zudem schlossen Teilnehmende aus der Sozialhilfe mit 29 Prozent seltener in einer Lösung ab als jene aus der Asylsozialhilfe (38%), wobei dieser Zusammenhang statistisch nicht signifikant ist.

Es zeigt sich, dass knapp die Hälfte der Teilnehmenden die erste Phase frühzeitig beendet (vgl. Darstellung D 4.10). Von den 43 Teilnehmenden in der zweiten Phase hat knapp die Hälfte eine Vollzeitstelle als Anschlusslösung nach Programmende gefunden. 21 Prozent der Teilnahmen endeten in einer Teilzeitstelle, 9 Prozent in einer befristeten Stelle und 7 Prozent in einer Lehrstelle. 11 Prozent der Teilnahmen endeten in keiner Lösung oder wurden frühzeitig beendet.

D 4.104.10: Anschlusslösung «integration.arbeit» 2024 nach Phasen



Quelle: Darstellung Interface, basierend auf Monitoringdaten 2024 des Amtes für Gesellschaft und Soziales.

Legende: Phase 1 zählt alle Austritte, die im Jahr 2024 stattgefunden haben, egal ob sie Phase 2 begonnen haben oder nicht.

Phase 2 zählt ebenfalls alle Austritte im Jahr 2024.

Das Arbeitspensum in der Anschlusslösung hängt nur teilweise mit dem Pensum während der zweiten Phase zusammen. So führten 67 Prozent der Teilzeiteinsätze (n = 10) auch zu einer Anschlusslösung in einer Teilzeitstelle. 13 Prozent (n = 2) wechselten in eine Vollzeitstelle. Die Hälfte der Vollzeiteinsätze (n = 9) endeten ebenfalls in einer Vollzeitstelle. Befristete Stellen führten zu 30 Prozent (n = 3) in eine Vollzeitstelle oder zu 60 Prozent (n = 6) in eine weitere befristete Stelle. Praktika resultierten zu 36 Prozent (n = 5) in einer Vollzeitstelle.

### 4.3.2 Beurteilung der Zielerreichung durch die Akteure

Die mit den Programmen und dem Pilotprojekt erwirkte Zielerreichung wurde von den befragten Fachpersonen in den Interviews beurteilt. Deren Einschätzungen werden nachfolgend in zusammengefasster Form aufgeführt.

#### I Beschäftigende Programme: Stabilisierung und Tagesstruktur, aber wenig Entwicklung in Richtung Arbeitsmarktintegration

Die beschäftigenden Programme werden von den Befragten als sinnvolle Massnahme zur Stabilisierung und zur Schaffung einer Tagesstruktur anerkannt – insbesondere für Personen mit psychischen Belastungen, Suchterkrankungen oder langjähriger Distanz zum Arbeitsmarkt. Die Programme böten einen niederschweligen Einstieg und ermöglichten es den Teilnehmenden, wieder in einen geregelten Alltag zu finden. Auch soziale Integration und Selbstwirksamkeit werden als positive Wirkungen genannt. Die Mehrheit der Teilnehmenden verbleibt aber langfristig in Beschäftigungsprogrammen oder durchlaufen diese mehrfach, ohne eine Anschlusslösung zu erreichen. Daher fällt die Beurteilung der erzielten Anschlusslösungen kritisch aus. Für einen grossen Teil der Teilnehmenden sei eine Vermittlung in weiterführende Programme in weiter Ferne. Gemäss den

Rückmeldungen wird deutlich, dass die Beschäftigungsprogramme eine sehr wichtige sozialintegrative Funktion erfüllen, aber in ihrer aktuellen Form nicht als wirksames Instrument im Hinblick auf eine künftige Arbeitsmarktintegration gelten.

#### I Qualifizierende Programme: verharren im zweiten Arbeitsmarkt

Auch bei den qualifizierenden Programmen liegt die Beurteilung der Erfolgsquote eher unter den Erwartungen. Die Begründung fällt je nach Akteursgruppe aber unterschiedlich aus:

- Die *Befragten der Programmanbieter* berichten, dass eine Arbeitsmarktintegration oft nur in Einzelfällen erfolgreich sei, wobei motivierte und gut vorbereitete Teilnehmende deutlich höhere Chancen hätten. Aus Sicht dieser Befragten ergeben sich Schwierigkeiten vor allem aufgrund fehlender Schlüsselkompetenzen (Teamfähigkeit, Zuverlässigkeit, Motivation, Fähigkeit, sich in Strukturen und Hierarchien einzufügen usw.), gesundheitlicher Einschränkungen und unzureichender Sprachkenntnisse der Teilnehmenden. Praktikums- und Arbeitsplätze seien schwer zu finden, insbesondere solche mit guten Arbeitsbedingungen. Hinzu komme, dass Betriebe in der Regel ein hohes Mass an Selbstständigkeit und Belastbarkeit erwarteten.
- Auch aus Sicht der *Befragten zuweisender Stellen und der kantonalen Akteure* werden mit den bestehenden Qualifizierungsprogrammen und dem Jugendprogramm zu wenig nachhaltige Lösungen gefunden. Gründe für den eher geringen Erfolg sehen diese Befragten zum einen in der unzureichend personenzentrierten Ausgestaltung der Programme sowie der zu geringen Praxisnähe. Zudem liegt ihrer Ansicht nach ein wesentlicher Grund auch darin, dass für die Programmanbieter kein effektiver Anreiz besteht, ihre Teilnehmenden erfolgreich zu vermitteln. Dadurch würden Drehtüreffekte begünstigt und die Teilnehmenden würden über längere Zeit im zweiten Arbeitsmarkt verharren. Seitens des Kantons wird aber auch grundsätzlich auf einen Mangel an Grundlagen hingewiesen, um die Wirkungen der Programme verlässlich zu messen.

#### I Pilotprojekt «integration.arbeit»: erhöhte Wirksamkeit dank supported employment – Vermittlungsquote aber noch ausbaufähig

Die Wirksamkeit des Pilotprojekts «integration.arbeit» wird von den Befragten hingegen insgesamt positiv beurteilt. Die Befragten begrüßen den Ansatz von supported employment, wie er im Rahmen von «integration.arbeit» umgesetzt wird, und schätzen ihn (wie dies auch anhand der Daten belegt werden kann) als wirkungsvoller ein als andere qualifizierende Programme. Die Befragten sind aber auch bei diesem Angebot mit der Vermittlungsquote in den ersten Arbeitsmarkt nur teilweise zufrieden. Befragte der Programmanbieter und zuweisender Stellen führen dies auf die kurze Programmdauer und den damit verbundenen Druck auf die Teilnehmenden zurück. Viele Teilnehmende würden mehr Zeit benötigen, um gesundheitliche, soziale oder organisatorische Herausforderungen zu bewältigen und damit nachhaltig integrierbar zu werden. Erschwerend wirken würden zudem hohe Anforderungen an die Deutschkenntnisse, die einen direkten Einstieg häufig verhinderten. Auch administrative Hürden – etwa bei Bewilligungen oder Lohnprüfungen – behinderten erfolgreiche Übergänge in den ersten Arbeitsmarkt. Folgende Faktoren tragen aus Sicht der Befragten zu einer höheren Wirksamkeit im Pilotprojekt bei:

- *Individuelle Begleitung und Coaching*: Durch die kontinuierliche und individuelle Begleitung durch die Jobcoaches im Programm «integration.arbeit» würden die Teilnehmenden gezielt unterstützt und gefördert. Besonders die Nachbetreuung nach Stellenantritt sei entscheidend für eine nachhaltige Integration. Zudem stehen Jobcoaches auch den Arbeitgebern als Ansprechpersonen zur Verfügung, wodurch sie bei administrativen Fragen oder Alltagsproblemen entlastet würden und sich so die Bereitschaft erhöhe, Arbeitsplätze bereitzustellen.

- *Nähe zum ersten Arbeitsmarkt:* Die Einsätze und Qualifizierung im Rahmen des Pilotprojekts «integration.arbeit» unter realen Bedingungen seien besonders fördernd für eine nachhaltige Integration in den ersten Arbeitsmarkt. Sie würden den Teilnehmenden ermöglichen, praktische Erfahrungen zu sammeln, Referenzen aufzubauen und ihre Arbeitsfähigkeit nachzuweisen. Dies erleichtere wiederum den Zugang zum ersten Arbeitsmarkt und auch den Anschluss an weitere arbeitsmarktrechtliche Massnahmen.
- *Individuelle Lösungen fördern Motivation:* Mit «integration.arbeit» würden flexible individuelle Arbeitsmodelle (z.B. unentgeltliches Praktikum, Teilzeitarbeit, befristeter Vertrag) ermöglicht, die auf die Ressourcen der Teilnehmenden angepasst seien. Dies sowie der praxisnahe Einsatz fördere die Motivation, erhöhe das Selbstwertgefühl, stärke Schlüsselkompetenzen der Teilnehmenden und leiste damit einen wichtigen Beitrag zur nachhaltigen Integration.

Im Rahmen der Evaluation wurden auch Gespräche mit Teilnehmenden des Pilotprojekts durchgeführt. Die befragten Teilnehmenden beurteilen das Programm insgesamt als sehr positiv und sind äusserst zufrieden mit ihrer Teilnahme. Alle befragten Personen würden das Programm weiterempfehlen, was ebenfalls auf eine hohe Zufriedenheit und Wertschätzung hinweist. Zur Zufriedenheit tragen besonders die individuelle Betreuung durch Jobcoaches und Fachleiterinnen und -leiter bei, die als geduldig, unterstützend und fachlich kompetent wahrgenommen werden. Auch die Möglichkeit, in einem geschützten Rahmen praktische Erfahrungen zu sammeln, Kompetenzen zu erwerben oder zu stärken sowie die Schweizer Arbeitskultur kennenzulernen wird als wertvoll empfunden. Dabei sei der Einblick in verschiedene Arbeitsbereiche – etwa in der Buchhaltung/Sachbearbeitung, Reinigung, Küche, Mechanik, Logistik oder Recycling – besonders spannend und die Lernangebote, insbesondere in den Bereichen Deutsch, Computerkenntnisse und Bewerbungstrainings, hilfreich. Regelmässige Kontakte mit den Jobcoaches, klar definierte und realistische Zielvereinbarungen sowie die Einbindung in sinnvolle und abwechslungsreiche Tätigkeiten seien zusätzlich motivierend. Die Teilnehmenden berichten, dass sie dadurch eigene Fortschritte erkennen, Selbstvertrauen gewinnen und sich aktiv mit ihrer beruflichen Zukunft auseinandersetzen. Eine Teilnehmerin mit psychischer Belastung schildert, dass sie ohne das Pilotprojekt den Halt verloren hätte – die individuelle Begleitung habe für sie eine besonders stabilisierende Wirkung gehabt.

Die Teilnehmenden äussern sich insgesamt kaum kritisch zum Programm. Einige Teilnehmende weisen darauf hin, dass die Jobcoaches sehr viele Personen gleichzeitig betreuen, wodurch eine umfassende Unterstützung nicht immer möglich sei. Gleichzeitig betonen sie, dass nicht alle Teilnehmenden einen gleich hohen Unterstützungsbedarf haben. Vereinzelt wird erwähnt, dass die Erwartungen zu Beginn unklar waren – dies wird teilweise auf Missverständnisse, etwa aufgrund sprachlicher Hürden, zurückgeführt. Ebenso wären umfassendere Informationen über die verschiedenen Möglichkeiten innerhalb des Angebots zu Beginn des Programms hilfreich gewesen. Eine Teilnehmerin ist der Ansicht, dass sich Jobcoach und Fachleitung zu wenig austauschen, wodurch unterschiedliche Erwartungen an sie gestellt werden. Eine andere Teilnehmerin wünscht sich – ergänzend zur übergeordneten Zielvereinbarung – detailliertere Zwischenziele, damit auch kleinere Fortschritte gezielt überprüft und sichtbar gemacht werden könnten. Zwei Befragte wünschen sich spezifischere Kursangebote, etwa zur Vertiefung der allgemeinen Ausbildung in Logistik (z.B. Kommissionierung) oder Mechanik (z.B. Mathematik). Auch Kurse zum allgemeinen Verständnis des Schweizer Systems, etwa zu Kranken- oder Sozialversicherung, würden als hilfreich erachtet.

#### 4.4 Weiterentwicklung der Angebotslandschaft

Abschliessend gehen wir auf die Weiterentwicklung der Angebotslandschaft ein. Hierzu fassen wir die Ergebnisse zu den Zukunftsperspektiven aus einer aktuellen Studie zusammen und spiegeln diese im Anschluss mit den Einschätzungen der befragten Akteure.

##### 4.4.1 Weiterentwicklung aus theoretischer Perspektive

Gemäss dem Bericht der Berner Fachhochschule – Soziale Arbeit zuhanden von Arbeitsintegration Schweiz (AIS)<sup>26</sup> bedarf es künftig einer nachhaltigen Betrachtung der Arbeitsmarktintegration anstelle von kurzfristiger Beschäftigung. Zudem sollte bei einer umfassenden Unterstützung angesetzt werden, die auch eine kontinuierliche Fallführung mit sich bringt. Die Autorinnen und Autoren sehen vor allem in den folgenden Bereichen Entwicklungspotenzial:

- *Individualisierung*: Die Individualität der Klientinnen und Klienten soll stärker betrachtet werden. Der Fokus auf das Individuum wird auch als zentraler Beitrag in die soziale Integration erachtet. Es bedarf möglichst passgenauer, sorgfältiger und auf die individuellen Bedürfnisse und persönlichen Fähigkeiten und Ressourcen der Klientinnen und Klienten abgestimmter Angebote. Damit einhergehend braucht es eine auf die Bedürfnisse der Klientinnen und Klienten abgestimmte Vorabklärung zu Beginn des Integrationsprozesses.
- *(Weiter-)Bildung und Kompetenzentwicklung*: Bildung wird als zentraler Faktor für berufliche und soziale Integration gesehen (Paradigmenwechsel «Bildung statt Beschäftigung»). Die nachgefragten Kompetenzen im Arbeitsmarkt verändern sich. Sozial- und Selbstkompetenzen werden beispielsweise immer wichtiger. Auch digitale Kompetenzen gilt es stärker zu fokussieren sowie Grund-, Alltags- und arbeitsmarktliche Schlüsselkompetenzen zu stärken. Bildung sollte immer auch mit praktischen Tätigkeiten verknüpft werden. Massnahmen wie fundierte Potenzialabklärung, zielgerichtetes Coaching, individuelle Unterstützung beim Aufstellen eines Bildungs- und Budgetplans werden in diesem Kontext als wichtig betrachtet.
- *Entwicklungspotenzial von Branchen, Ansätzen und Angeboten*: Potenzial für Anschlusslösungen wird vor allem in Branchen wie der Umweltwirtschaft (v.a. Recycling- und Abfallwirtschaft), Landwirtschaft, Baunebengewerbe, Metallindustrie, Gastronomie, Pflegebranche, Logistikbereich sowie grüne Wirtschaft (z.B. vermehrte Nachfrage von Velofahrenden, Reparatur, Sharing) gesehen. Zudem wird in den Bereichen Freiwilligen- und Quartierarbeit, Mentoring und Anwendung von Informations- und Kommunikationstechnologien grosses Potenzial für Ansätze und Angebote gesehen. Gemäss Autorinnen und Autoren des Berichts bedarf es des Weiteren an Angeboten mit mehr Freiräumen und Fokus auf die Förderung der Selbstwirksamkeit, Selbstkompetenzen (z.B. Pünktlichkeit, Kommunikation) und Selbstbestimmung sowie die Vermittlung von Sinnhaftigkeit bei der Arbeit. Das Jobcoaching wird auch künftig als zentrale Massnahme eingeschätzt. Dies auch, weil die Jobcoaches sowohl den regionalen Arbeitsmarkt und Netzwerke als auch Klientinnen und Klienten gut kennen.
- *Gesundheitsprävention und -förderung*: Die Schnittstelle zwischen Gesundheitsversorgung und Arbeitsintegration sind gross und sollten genutzt werden. Massnahmen zur Gesundheitsförderung können zum Erhalt der Arbeitsmarktfähigkeit beitragen. Es bedarf neuer Ansätze und Unterstützungsangebote, die diese Schnittstelle berücksichtigt.

---

<sup>26</sup> Neuenschwander, Peter; Fritschi, Tobias; Sepahniya, Samin (2022): Herausforderungen und Zukunftsperspektiven in der Arbeitsintegration. Bericht zuhanden von Arbeitsintegration Schweiz. Bern: Berner Fachhochschule – Soziale Arbeit.

- *Entwicklungen für Organisationen der Arbeitsmarktintegration:* Die Zusammenarbeit von Organisationen, die in der Arbeitsmarktintegration tätig sind, mit Unternehmen des ersten Arbeitsmarkts ist zentral. Daneben ist auch ein tragfähiges Netzwerk und die Zusammenarbeit mit den Branchenverbänden, Organisationen der Arbeitswelt (OdA) und die Zusammenarbeit über die Systemgrenzen hinweg (z.B. mit ALV, IV, Sozialhilfe, Migration) von grosser Wichtigkeit.

#### 4.4.2 Beurteilung des Weiterentwicklungsbedarfs aus Sicht der Akteure

Die befragten Fachpersonen bestätigen weitgehend den im Abschnitt zuvor aufgeführten Entwicklungsbedarf. Sie sehen für die Arbeitsmarktintegration im Kanton Solothurn insbesondere hinsichtlich der *strukturellen Ausrichtung*, der *Individualisierung und Flexibilisierung* sowie der *inhaltlichen Ausgestaltung* Weiterentwicklungspotenzial.

##### I Strukturelle Ausrichtung der Programmarten

Die Überarbeitung des bestehenden Stufenmodells ist den befragten Fachpersonen ein zentrales Anliegen. Viele Befragte halten die Einteilung in *Beschäftigung I*, *Beschäftigung II* und *Qualifizierung* für nicht zielführend. Grundsätzlich wird eine grobe Einteilung in die Programmarten *Jugendprogramme*, *Beschäftigung* und *Qualifizierung* als ausreichend angesehen. Ergänzend spielt Coaching respektive die individuelle Begleitung eine sehr wichtige Rolle. Zu klären sei jedoch, ob die *Suchthilfe* in die *Beschäftigung* integriert und der *Teillohn* der *Qualifizierung* zugeordnet werden soll.

Innerhalb der Programmart *Qualifizierung* wird das Pilotprojekt «*integration.arbeit*» bei der künftigen Ausgestaltung von allen Seiten als richtungsweisend betrachtet, da es *Coaching* und *Qualifizierung* kombiniert und eine direkte Anbindung an den ersten Arbeitsmarkt ermöglicht. Eine Unterteilung der Programmart *Beschäftigung* in *Beschäftigung I und II* erscheint vielen Befragten nicht zweckmässig. Vielmehr gelte es, innerhalb der Programmarten *Jugendprogramme*, *Beschäftigung* und *Qualifizierung* mit differenzierten Angeboten individuell auf die Bedürfnisse der Teilnehmenden einzugehen und diese mit einem *Coaching* zu begleiten. Einig sind sich die Befragten auch darüber, dass die Stabilisierung und Gewährleistung einer Tagesstruktur sowie die soziale Integration innerhalb der Programmart *Beschäftigung* einen wichtigen Platz einnehmen. Die Bedeutung solcher Angebote werde künftig noch weiter zunehmen. Explizit wird dabei verschiedentlich auf junge Erwachsene mit schlechter psychischer Gesundheit verwiesen.

Bei der Frage, ob es bei Qualifizierungsprogrammen, das heisst insbesondere beim Angebot «*integration.arbeit*», auch künftig Einsätze im zweiten Arbeitsmarkt braucht oder der Erwerb von Kompetenzen viel stärker direkt im ersten Arbeitsmarkt erfolgen soll, gehen die Meinungen auseinander. Viele Befragte stimmen einer grundsätzlich stärkeren Ausrichtung von Qualifizierungsprogrammen auf den ersten Arbeitsmarkt zu. Sie würden es begrüssen, wenn die Teilnehmenden künftig möglichst früh unter realen Bedingungen arbeiten und ihre Fähigkeiten ganz im Sinne des Konzepts «*first place, then train*» erwerben und ausbauen könnten. Es gebe bestimmte Zielgruppen, für die der Einsatz im zweiten Arbeitsmarkt nicht zielführend sei. Notwendige Grundkompetenzen (wie etwa Belastbarkeit, Pünktlichkeit usw.) sind nach Ansicht dieser Personen in Beschäftigungsprogrammen und nicht im Rahmen der Qualifizierung zu erwerben. Andererseits betonen einige Befragte mehrfach, dass der zweite Arbeitsmarkt auch im Rahmen von Qualifizierungsprogrammen weiterhin wichtig ist, da er für bestimmte Personen einen sinnvollen Einstieg bietet und vor Überforderung schützt.

##### I Individualisierung und Flexibilisierung

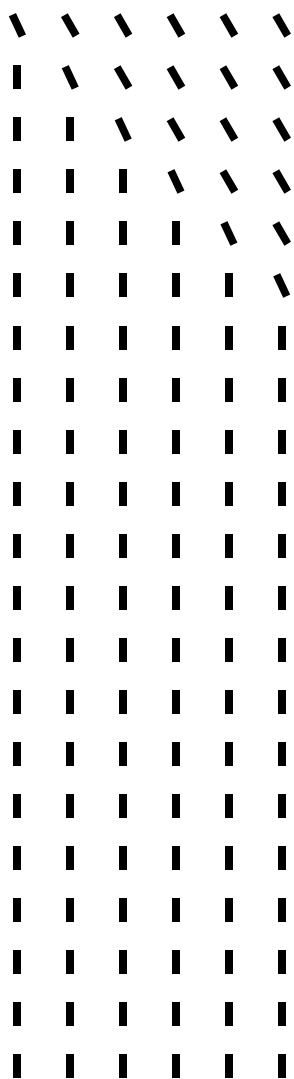
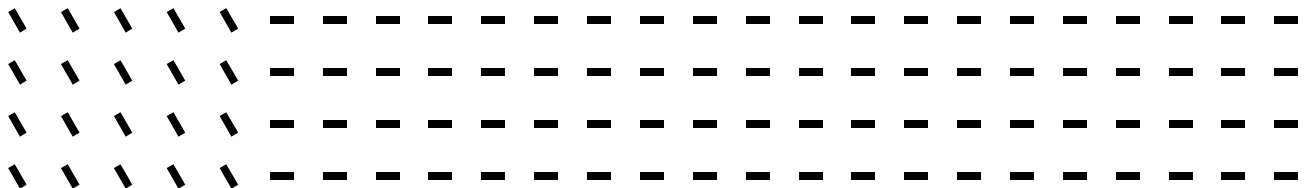
Die Ausführungen im Abschnitt zuvor weisen bereits darauf hin, dass die Befragten sich grundsätzlich ein Angebot wünschen, das differenzierter auf die Bedürfnisse und Situation

der Teilnehmenden eingeht. In diesem Zusammenhang ist eine stärkere Modularisierung des Angebots innerhalb der Programmarten erwünscht, ebenso wie mehr Flexibilität bezüglich der Programmdauer sowie eine stärkere Berücksichtigung von Lebensrealitäten wie Familie, psychische Belastungen oder Sprachbarrieren. Besonders betont wird die Bedeutung einer kontinuierlichen Begleitung in Form eines individuellen Coachings. Die individualisierte Ausgestaltung der Angebote müsse dabei explizit im Verantwortungsbereich der Programmanbieter sein. Dies bedürfe eine stärkere fachliche Ausbildung der Anbieter sowie genügend Ressourcen für die Begleitung.

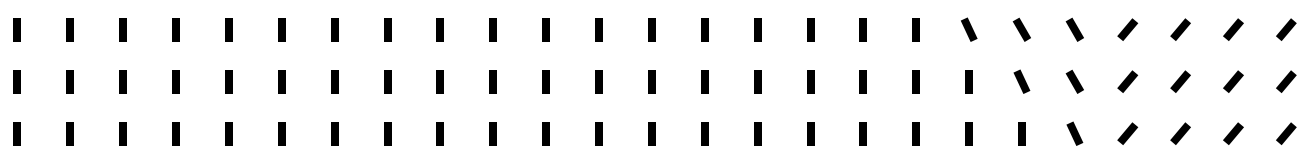
### I Inhaltliche Ausgestaltung

Die Befragten äussern verschiedene Entwicklungsvorschläge bezüglich der inhaltlichen Ausrichtung der Programmarten:

- *Beschäftigung*: Nach Ansicht der Befragten sollte die Programmart *Beschäftigung* in der Tendenz stärker als sozialintegratives Angebot und nicht als arbeitsmarktnahe Massnahme verstanden werden (von der Stabilisierung und Tagesstruktur bis hin zum Erwerb von Grundkompetenzen und Annäherung an Arbeitsprozesse). Jedoch müsse dabei je nach Zielgruppe differenziert werden. Hervorgehoben wird der Bedarf an spezifischeren Angeboten für besonders belastete Personen, beispielsweise mit Suchterkrankung oder psychischer Instabilität. Der Betreuungsschlüssel sollte entsprechend angepasst werden. Ebenfalls wird verschiedentlich betont, dass es im Rahmen der Beschäftigung künftig noch vermehrt sinnstiftende (sozialraumorientierte/gemeinwesenorientierte) Tätigkeiten brauche.
- *Qualifizierung*: Die Befragten wünschen sich eine stärkere Ausrichtung der Qualifizierungsprogramme auf den ersten Arbeitsmarkt – im Sinne des Pilotprojekts «integration.arbeit». Gefordert werden mehr branchenspezifische zukunftssträchtige Inhalte. Die Programme seien oft auf wenige Branchen (Industrie, Reinigung, Gastro) fokussiert. Der Wandel auf dem Arbeitsmarkt von Industrie zu Dienstleistung werde in den Qualifizierungsprogrammen in der Tendenz noch nicht ausreichend berücksichtigt. Es brauche mehr Vielfalt, beispielsweise Angebote im Pflegebereich, in der Administration oder für kreative Tätigkeiten. Zudem sollten die Teilnehmenden gemäss den Interviews die Möglichkeit haben, durch Kurse oder Module anerkannte Zertifikate zu erwerben, die ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt erhöhen. Verschiedentlich wird auch darauf hingewiesen, dass die Qualifizierungsprogramme weniger auf theoretische Inhalte setzen, sondern mehr praktische Erfahrungen ermöglichen sollten – etwa durch begleitete Einsätze in Betrieben.
- *Jugendprogramme*: Beim Jugendprogramm sind gemäss Rückmeldungen aus den Gesprächen eine stärkere Fokussierung auf Einblicke in die Berufspraxis und eine individualisierte Ausgestaltung notwendig. Ebenso wird die Abstimmung mit regulären Brückenangeboten als zentral erachtet. Angesichts der wachsenden Zahl Jugendlicher in der Sozialhilfe sehen die Befragten einen besonders hohen Handlungsbedarf, in diesem Bereich qualitativ hochwertige Angebote bereitzustellen.



## 5. Fazit und Empfehlungen



## 5.1 Fazit

Im Folgenden fassen wir die Ergebnisse entlang der übergeordneten Evaluationsfragen zusammen und ordnen sie ein. Anschliessend leiten wir im nächsten Abschnitt davon ausgehend Empfehlungen zuhanden des AGS ab.

### 5.1.1 Kontext

*Welche Entwicklungstrends und Rahmenbedingungen beeinflussen (künftig) die Arbeitsmarktintegration?*

Die sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration wird einerseits durch übergeordnete wirtschaftliche Entwicklungen geprägt, die den Arbeitsmarkt verändern und neue Anforderungen schaffen. Herausfordernd ist dabei, dass sich einzelne Entwicklungen teilweise gegenläufig verhalten, was eine Einschätzung der Gesamtauswirkungen erschwert. Andererseits bestimmen die individuellen Voraussetzungen der Teilnehmenden – ihre persönlichen Ressourcen und Belastungen – welche Integrationsansätze wirksam sind.

#### I Arbeitsmarkt unter Druck – steigende Anforderungen an Arbeitnehmende

Globalisierung, Digitalisierung und demografischer Wandel verändern die Strukturen und Anforderungen des Arbeitsmarkts tiefgreifend: Der Effizienzdruck auf die Wirtschaft steigt durch die zunehmende Konkurrenz aus dem Ausland, was teilweise zur Auslagerung von Produktionen und damit zum Verlust inländischer Arbeitsplätze führt. Daneben führen jüngste Entwicklungen, wie die höheren US-Zölle, zu konjunktureller Unsicherheit, was sich in höheren Arbeitslosenzahlen widerspiegelt. Diese sind im Kanton Solothurn zwischen 2023 und 2024 um 500 Personen angestiegen. Die Anzahl ausgesteuerter Personen bleibt jedoch bislang stabil. Schweizweit ist ein Anstieg der Jugendarbeitslosigkeit zu beobachten. Der wirtschaftliche Druck kann weiter dazu führen, dass Arbeitgeber weniger Bereitschaft zeigen, Arbeitsplätze mit geringerer Produktivität oder im Rahmen eines sozialen Engagements – wie sie für die Arbeitsmarktintegration teilweise notwendig sind – zur Verfügung zu stellen.

Auch mit der Digitalisierung verschwinden einfache Tätigkeiten oder werden automatisiert. Dies trifft auch auf den Kanton Solothurn zu, dessen wichtigste Branchen zwar nach wie vor industriell geprägt sind (Medizinaltechnik, Präzisions- und Metallindustrie, Uhrenindustrie, Logistik), in dem jedoch in den letzten Jahren auch eine Verschiebung hin zu dienstleistungsorientierten Branchen stattgefunden hat. Dadurch entstehen zwar neue Qualifikationsprofile, aber auch veränderte Anforderungen an die Arbeitnehmenden: bessere Sprachkenntnisse, digitale Kompetenzen und eine höhere Mobilität werden zunehmend vorausgesetzt. Gleichzeitig zeigt sich in einzelnen Branchen ein Fachkräftemangel, der dazu führen kann, dass auch weniger qualifizierte Arbeitskräfte eingestellt werden. Insbesondere in der Betreuung und Begleitung älterer Menschen oder Menschen mit Behinderungen prüfen Arbeitgeber, welche Ausbildungsprofile für welche Tätigkeiten tatsächlich erforderlich sind. Mit geeigneten Massnahmen zur Qualitätssicherung können

dort auch weniger qualifizierte Arbeitskräfte eingesetzt werden, um Fachkräfte gezielt zu entlasten.<sup>27</sup>

### I Zunehmende Komplexität und Heterogenität der Zielgruppe

Auf der einen Seite ist – trotz der höheren Anzahl arbeitsloser Personen – die Sozialhilfequote leicht sinkend. Die höhere Anzahl arbeitsloser Personen widerspiegelt sich auch in der Teilnehmendenzahl von Integrationsprogrammen: Zwischen 2023 und 2024 stieg die Anzahl von 1'439 auf 1'569 Personen. Der Anteil Mehrfachteilnahmen ist hingegen stabil geblieben. Die zunehmende Anzahl an Teilnahmen beziehungsweise Teilnehmender bekräftigt den bestehenden Bedarf an Integrationsprogrammen, könnte die Programmanbieter aber auch vor neue Herausforderungen stellen – etwa in Bezug auf ihre Kapazität für individuelle Begleitung.

Auf der anderen Seite ist die Zielgruppe der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration in den vergangenen Jahren heterogener geworden, und die Fälle weisen eine zunehmende Komplexität auf. Viele Personen sind von Mehrfachbelastungen betroffen und/oder weisen psychische Belastungen auf – ein gesamtgesellschaftlicher Trend, der auch die Arbeitsmarktintegration wesentlich beeinflusst.<sup>28</sup> Dadurch steigt auch der Anteil Personen, die kaum mehr Chancen auf eine nachhaltige Integration in den Arbeitsmarkt haben. Gleichzeitig bringen Zugewanderte – etwa Personen mit Schutzstatus S aus der Ukraine – hohe Qualifikationen mit. Es entstehen neue Hürden durch fehlende oder verzögerte Anerkennung von Abschlüssen, was eine schnelle Integration in den Arbeitsmarkt erschwert. Dabei ist auffällig, dass Teilnehmende aus der Sozialhilfe mit 29 Prozent seltener eine Anschlusslösung finden als jene aus der Asylsozialhilfe. Die Entwicklungen verdeutlichen, dass die Arbeitsmarktintegration zunehmend differenzierte und individuelle Ansätze erfordert, die nicht nur die Ressourcen der Teilnehmenden, sondern auch ihre gesamte Lebenssituation miteinbeziehen.

### 5.1.2 Umsetzung

*Erweisen sich die Zusammenarbeit sowie die Abläufe zur Planung und Finanzierung als zweckmässig?*

Die durchgeführten Analysen und die Interviews mit Fachpersonen aus den verschiedenen Akteursgruppen haben zu weitgehend übereinstimmenden Erkenntnissen in den Themenbereichen Zusammenarbeit sowie den Abläufen zur Planung und Finanzierung geführt.

### I Abläufe entlang der Versorgungskette funktionieren

Die sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration ist grundsätzlich ein kommunales Leistungsfeld. Im Laufe der Zeit hat der Kanton jedoch neben seiner Aufsichtsfunktion zunehmend auch Aufgaben in der Steuerung und Weiterentwicklung übernommen. Dabei verantwortet er zentrale Elemente der Qualitätssicherung und -entwicklung, wie das

<sup>27</sup> Amberg, Helen; Rickenbacher, Julia; Müller, Franziska; Mariéthoz, Sarah; Brun, Nils (2024): *Fachkräftestudie im Sozialbereich*. Bericht zuhanden des Schweizerischen Dachverbands für die Berufsbildung im Sozialbereich SAVOIRSOCIAL und der Konferenz der Fachhochschulen für Soziale Arbeit Schweiz SASSA. Interface Politikstudien Forschung Beratung, Luzern.

<sup>28</sup> Der Anteil der Schweizer Bevölkerung, der durch psychische Probleme beeinträchtigt ist, stieg zwischen 2017 und 2022 von 15 auf 18 Prozent. Besonders deutlich ist der Anstieg bei den jungen Frauen von 15 bis 24 Jahren. Hier stieg der Anteil um 10 Prozent, von 19 Prozent im Jahr 2017 auf 29 Prozent im Jahr 2022 (vgl. Bundesamt für Statistik [2023]: Schweizerische Gesundheitsbefragung 2022. Neuenburg). Ebenso hat der Anteil IV-Neurenten aufgrund psychischer Krankheiten zwischen 2017 und 2022 von 47 auf 54 Prozent zugenommen, vgl. *Obsan*, Zugriff am 6.10.2025.

Akkreditierungsverfahren, Aufsichtsbesuche sowie Monitoring und Reporting. Die entsprechenden Aufgaben und Abläufe sind im «Handbuch sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration im Kanton Solothurn» ausführlich beschrieben. Die befragten Programmanbieter bewerten diese Strukturen insgesamt als gut organisiert und funktionierend. Die Zusammenarbeit mit den zuweisenden Stellen wird überwiegend als reibungslos und praxisnah beschrieben, insbesondere dank Standortgesprächen und direktem Austausch. Dennoch äussern die Befragten den Wunsch nach einer intensiveren Zusammenarbeit sowohl mit den zuweisenden Stellen als auch untereinander. Insbesondere gibt es manchmal Unklarheiten darüber, welche Ansprechpersonen oder fallführenden Instanzen für bestimmte Personengruppen zuständig sind – etwa für Menschen mit psychischen Erkrankungen, Eltern oder Personen mit Schutzstatus S. Hier werden klarere Zieldefinitionen und Verantwortlichkeiten gefordert. Kritisch wird zudem der hohe administrative Aufwand gesehen, insbesondere im Zusammenhang mit Monitoring und Abrechnung. Dieser Aufwand wird durch die aktuelle Finanzierung nicht vollständig gedeckt. Als Lösung schlagen die Befragten der Programmanbieter eine stärkere Digitalisierung vor, um Prozesse zu vereinfachen und um Ressourcen für die Arbeit mit Teilnehmenden freizusetzen. Konkret wird eine digitale Applikation zur Abrechnung anstelle von Excel-Listen gewünscht.

#### I Mehr Übersicht über Programme und freie Plätze

Obwohl die Mehrheit der Befragten zuweisender Stellen angibt, über ausreichende Informationen zu verfügen, bestehen bei einigen Stellen Informationslücken hinsichtlich verfügbarer Programme und Anbieter. Die Befragten wünschen sich eine bessere Übersicht über die verfügbaren Programme und über die freien Plätze. Die fehlende Übersicht führt unter anderem dazu, dass Zuweisungen häufig an dieselben Anbieter erfolgen.

#### I Herausfordernde Schnittstellen zur öffentlichen Arbeitsvermittlung

Personen mit Anspruch auf Arbeitslosenversicherung (ALV) haben deutlich bessere Zugangsmöglichkeiten zu arbeitsmarktlichen Massnahmen als Sozialhilfebeziehende ohne ALV-Anspruch. Diese Ungleichheit wird als strukturelles Problem bewertet. Die Zusammenarbeit mit der öffentlichen Arbeitsvermittlung beziehungsweise den verantwortlichen Personalberatenden bei den RAV erleben die meisten Befragten zuweisender Stellen als schwierig. Insbesondere beim Wechsel von der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration zum RAV kommt es zu Informationsverlusten, wodurch bestehende Betreuungsbeziehungen abbrechen. Fachpersonen äussern daher den Wunsch nach einem verbesserten Schnittstellenmanagement. Zusätzlich erschweren restriktive Zugangsvoraussetzungen des RAV, wie etwa eine Mindestarbeitsfähigkeit von 50 Prozent oder Deutschkenntnisse auf B-Niveau, die Anmeldung vieler Klientinnen und Klienten. Aufgrund der Integration Geflüchteter aus der Ukraine hat sich die Zusammenarbeit zwischen den Akteuren der sozialhilferechtlichen Arbeitsintegration und der öffentlichen Arbeitsvermittlung in jüngster Zeit verbessert.

#### I Akkreditierung zwischen Steuerung und Einschränkung

Die Akkreditierung wird grossmehrheitlich als sinnvolles Steuerungsinstrument angesehen, welches zur Sicherung der Qualität von Programmen zur Arbeitsmarktintegration beiträgt. Der mit der Akkreditierung verbundene Aufwand wird von den *Befragten der Programmanbieter* als hoch und ressourcenintensiv beurteilt. Auch von den kantonalen Verantwortlichen wird die Prüfung formaler Anforderungen und Abrechnungen als ressourcenintensiv beschrieben. Aufgrund begrenzter Kapazitäten kann die Aufsicht nicht im vorgesehenen Umfang erfolgen, was eine fundierte Qualitätsbeurteilung erschwert. Der Fokus liegt daher stärker auf formalen Aspekten wie Kosten oder Betreuungsschlüsseln, während inhaltliche Kriterien wie Programmqualität und Zielerreichung weniger berücksichtigt werden. Die bestehenden Akkreditierungsvorgaben schränken sowohl die

Programmanbieter als auch die zuweisenden Stellen – insbesondere jene an der Kantons-grenze – in ihrer Flexibilität und Innovationsfähigkeit ein. Die Festlegung von Program-minhalten erschwert arbeitsmarktgerechte Anpassungen, während Lücken in der Ange-botslandschaft – insbesondere für spezifische Zielgruppen und Regionen – bestehen blei-ben. Es besteht ein breiter Wunsch nach einer Öffnung und Weiterentwicklung des Ak-kreditierungssystems, das mehr inhaltliche und geografische Vielfalt zulässt und innova-tive Ansätze besser berücksichtigt.

#### I Mehr Transparenz und Flexibilität bei Finanzierung und Tarifgestaltung

Die Einschätzungen der verschiedenen befragten Akteure zeigen ein differenziertes Bild zum aktuellen Finanzierungs- und Tarifsysteem. Während das bestehende Modell grund-sätzlich als funktional beurteilt wird, bestehen klare Hinweise auf Optimierungsbedarf. Während der IIZ-EKG-Ausschuss mehr Transparenz zur Verwendung der verfügbaren Mittel fordert, kritisieren die Befragten der Programmanbieter die unzureichende Abgel-tung ressourcenintensiver Leistungen wie Coaching und Begleitung, fehlende Planungs-sicherheit sowie die pauschale Tarifstruktur, die komplexe Betreuungssituationen nicht angemessen berücksichtigt. Insgesamt wird ein flexibleres, bedarfsgerechtes und transpa-renteres Finanzierungssystem gefordert, das die Qualität und der Zugang für alle An-spruchsgruppen stärkt.

### 5.1.3 Leistungserbringung und Zielerreichung

*Bewährt sich die Angebotstypologie? Erweist sich die Palette an sozialhilferechtlichen Arbeitsintegrationsmassnahmen (Programme und Pilotprojekt) als bedarfsgerecht? Sind die Programme und das Pilotprojekt «integration.arbeit» effektiv?*

#### I Stufenmodell erweist sich als realitätsfern

Angesicht der sich wandelnden Bedürfnisse des Arbeitsmarkts sowie einer sich verän-dernden Zusammensetzung der Zielgruppe (siehe Abschnitt 5.1.1) stellt sich die Frage, ob das bestehende Angebot an sozialhilferechtlichen Arbeitsintegrationsmassnahmen (8 Pro-grammarten und ein Pilotprojekt) als bedarfsgerecht eingestuft werden kann. Die Vielfalt und Breite des vorhandenen Angebots ist aus Sicht der Evaluation gerade auch aufgrund der Heterogenität der Zielgruppe grundsätzlich zu begrüssen. Aus Sicht der Evaluation erweist sich die Vorstellung eines Stufenmodells, bei dem Teilnehmende Schritt für Schritt Programme absolvieren, die sie schliesslich zurück in den ersten Arbeitsmarkt füh-ren, aber als realitätsfern. Ein solches Szenario dürfte nur auf sehr wenige zutreffen. Viel eher zeigt sich eine Situation, in der bei einer Personengruppe der Schritt in den ersten Arbeitsmarkt schneller gewagt und die Integrationsbemühungen vorwärtsgetrieben wer-den sollten, um möglichst wenig Zeit zu verlieren, während bei anderen Personen kom-plexere (auch gesundheitliche) Problemlagen vorliegen, die mehr Zeit und Begleitung be-dürfen. So weist auch die Studie der Berner Fachhochschule (2022) darauf hin, dass immer mehr Menschen weit entfernt von einer nachhaltigen Arbeitsmarktintegration sind. Die vorliegende Evaluation zeigt auf, dass es im Bereich der Beschäftigungsprogramme kaum Anschlusslösungen gibt (7%). Daraus lässt sich folgern, dass entweder eine viel intensi-vere individuelle Unterstützung notwendig wäre, um diese Teilnehmenden in einem ar-beitsintegrativen Sinne voranzubringen, oder aber es braucht längerfristige sozialintegra-tive Massnahmen ohne arbeitsintegrative Zielsetzungen und ohne Leistungsdruck.

#### I Qualifizierung im Rahmen von standardisierten Programmen lässt Zielgruppe tendenzi-ell im zweiten Arbeitsmarkt verharren

Der Erfolg einer arbeitsintegrativen Massnahme dürfte im starken Masse davon abhängen, wie gut es gelingt, eine Person möglichst individuell zu stärken und ihr jene Qualifikatio-nen zu vermitteln, die sie benötigt und seitens Arbeitsmarkts auch nachgefragt werden. Hierzu scheint sich insbesondere bei der Qualifizierung der eher unflexible,

standardisierte Programmcharakter (ausserhalb des Pilotprojekts «integration.arbeit») als ein etwas starres Konzept zu erweisen, das eine zu geringe personenzentrierte Förderung zulässt. Alle Teilnehmenden durchlaufen die gleichen Inhalte und Elemente. Dadurch verharren die Teilnehmenden in der Tendenz zu lange im zweiten Arbeitsmarkt. Nur etwas mehr als ein Fünftel der Teilnehmenden von Qualifizierungsprogrammen (ausserhalb des Pilotprojekts «integration.arbeit») finden eine Anschlusslösung. Beim Jugendprogramm sind es lediglich 19 Prozent. Bei dieser Zielgruppe gibt es aus Sicht der Evaluation dringlichen Handlungsbedarf. Diese Zielgruppe steht am Anfang ihrer Arbeitsbiografie und muss noch besser abgeholt, motiviert, qualifiziert und begleitet werden.

Aus Sicht der Evaluation dürfte der programminhärente Fehlanreiz für die eher tiefe Erfolgsquote der Qualifizierungsprogramme von nicht unwesentlicher Bedeutung sein. In erster Linie sind die Anbieter vermutlich daran interessiert, ihre Programmplätze zu besetzen, statt die Teilnehmenden möglichst effektiv weiterzuvermitteln. Zudem fällt auf, dass im letzten Jahr annähernd drei Viertel aller Teilnehmenden in ein Qualifizierungsprogramm zugewiesen wurden, davon zwei Fünftel in das Pilotprojekt «integration.arbeit». Die Evaluationsergebnisse deuten darauf hin, dass bei vielen Personen in qualifizierenden Programmen offenbar noch stark im Rahmen des zweiten Arbeitsmarkts in den Erwerb von Schlüsselkompetenzen (wie Selbständigkeit, Motivation, Konfliktfähigkeit, Teamfähigkeit, Pünktlichkeit und Zeitmanagement usw.) investiert wird. Dies jedoch nur mit geringem Erfolg. Viele Teilnehmende verharren im zweiten Arbeitsmarkt und finden keine Anschlusslösung. Aus Sicht der Evaluation wäre es zweckmässig hier konsequent neue Wege auszuprobieren, und die Personen mit Integrationspotenzial (auch wenn noch nicht zwingend alle Schlüsselkompetenzen vorhanden sind) näher am ersten Arbeitsmarkt mittels Supported Employment zu unterstützen (siehe nächsten Abschnitt).

**I** «integration.arbeit» als Impulsgeber für die Weiterentwicklung der Qualifizierungsangebote

Das Pilotprojekt «integration.arbeit» erweist sich aus Sicht der Evaluation als wichtigen Impulsgeber für die Weiterentwicklung der Angebotslandschaft. Die Verbindung von Qualifizierung, Praxiseinsatz und individueller Begleitung gilt als zukunftsweisend. Das Projekt zeigt auf, wie arbeitsmarktorientierte Qualifizierung unter realen Bedingungen gelingen kann und liefert aus Sicht der Evaluation wertvolle Hinweise für die Weiterentwicklung der gesamten Angebotslandschaft. Die Nähe zum ersten Arbeitsmarkt, die flexible Gestaltung und die Nachbetreuung sind zentrale Erfolgsfaktoren. Die Tätigkeit im ersten Arbeitsmarkt scheint zudem die Motivation und den Selbstwert der Teilnehmenden erheblich zu steigern und dürfte bei einer guten, unterstützenden Begleitung dazu beitragen, dass zuvor noch mangelnde Schlüsselkompetenzen schneller erworben werden können, als wenn sich die Teilnehmenden zu lange im zweiten Arbeitsmarkt befinden. Risiken wie Überforderung können ebenfalls durch die individuelle Begleitung minimiert werden. Mit 32 Prozent aller Projektteilnehmenden und 86 Prozent der Teilnehmenden, die in die zweite Phase eintreten, ist die Vermittlungsquote höher als bei den übrigen Qualifizierungsprogrammen (22%). Dadurch erscheint auch der relativ hohe Ressourcenbedarf gerechtfertigt. Im Vergleich zum fünf Monate dauernden Qualifizierungsangebot «Gebäudehülle» des Kanton Berns, bei dem 85 Prozent der gesamten Kursteilnehmenden aus der ersten Staffel eine Anschlusslösung im ersten Arbeitsmarkt gefunden oder eine Ausbildung (EBA, NQR 3) begonnen haben, könnte das Pilotprojekt «integration.arbeit» aus Sicht der Evaluation jedoch noch weiter optimiert werden (z.B. mehr Gewichtung der Phase II, intensiveres Coaching im Rahmen von supported employment), um die Effektivität weiter zu erhöhen und die Ressourcen/Kosten zu verringern (vgl. hierzu die Ausführungen zu Empfehlung A3 Abschnitt 5.2.)

## 5.2 Empfehlungen

Im Folgenden werden auf Grundlage der Ergebnisse konkrete Empfehlungen zur Angebotstypologie, zur Akkreditierung und zur Qualitätssicherung, zur Finanzierung und zum Tarifsystem sowie zur Zusammenarbeit und Koordination entlang der Versorgungskette formuliert.

### I A Empfehlungen zum Angebot

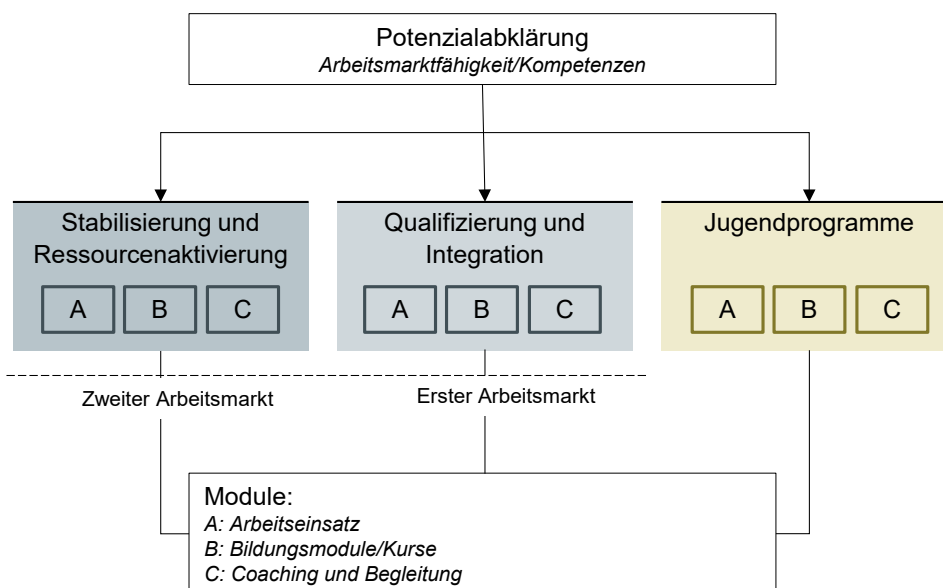
Im Rahmen der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration stehen im Kanton Solothurn aktuell acht verschiedene Programmarten sowie das Pilotprojekt «integration.arbeit» zur Verfügung. Die Programme sind bisher in die zwei übergeordneten Kategorien «beschäftigende Programme» und «qualifizierende Programme» unterteilt. Im Folgenden formulieren wir Empfehlungen zur Optimierung der Programmstruktur, der Zuweisungspraxis sowie der Qualitätssicherung. Ziel ist es, die Wirksamkeit und Passgenauigkeit der Angebote weiter zu erhöhen und die individuelle Arbeitsmarktintegration, aber auch die Stabilisierung und soziale Integration nachhaltig zu fördern.

#### A1 Anpassung der Angebotstypologie

Die Evaluation weist darauf hin, dass aufgrund der zunehmenden Heterogenität der Zielgruppe und Komplexität der Fälle künftig weniger standardisierte Programme mit generischen Massnahmen, sondern stärker modularisierte, personenzentrierte Angebote gefragt sind. Zudem erweist sich ein Stufenmodell, bei dem Teilnehmende Schritt für Schritt in den ersten Arbeitsmarkt zurückgeführt werden, als realitätsfern.

Wir empfehlen daher, künftig übergeordnet lediglich zwischen den Programmarten *Stabilisierung und Ressourcenaktivierung* (anstelle bisher beschäftigende Programme), *Qualifizierung und Integration* (anstelle bisher qualifizierende Programme und «integration.arbeit») sowie *Jugendprogramm(en)* zu unterscheiden (vgl. Darstellung D 5.1), dafür innerhalb dieser Programmarten stärker modular bedürfnis- und bedarfsorientierte Unterstützung anzubieten und ein *Coaching* als fester Bestandteil der Angebote sicherzustellen (bzgl. Ausführungen zu den Inhalten dieser Programmarten siehe folgende Empfehlungen). Die Vereinfachung der Angebotstypologie bietet auch kommunikative Vorteile gegen innen wie auch gegen aussen.

D 5.1: Typologie Angebote



Quelle: Darstellung Interface.

### A2 Stabilisierung und Ressourcenaktivierung mittels sinnstiftender Tätigkeit

Angebote zur Stabilisierung und Ressourcenaktivierung sind aus Sicht der Evaluation unverzichtbar. Die Evaluation zeigt, dass bei einem Teil der Sozialhilfebeziehenden eine berufliche Integration nicht mehr oder nur sehr eingeschränkt möglich ist – beispielsweise aufgrund ihrer gesundheitlichen Situation, von Mehrfachproblematiken oder ihres Alters. Die Stabilisierung der persönlichen Situation im Rahmen einer Tätigkeit im geschützten Rahmen (abgestuft nach den jeweiligen Möglichkeiten) muss daher bei diesen Programmen im Fokus stehen. Dies verbessert die Gesundheit und fördert die soziale Integration, was längerfristig zu Einsparungen führen dürfte. Auf diese Stabilisierung kann, bei einer positiven Entwicklung, aufgebaut und verstärkt in den Erwerb von Grund- und Schlüsselkompetenzen investiert werden. Wir empfehlen *erstens*, neben Tätigkeiten im geschützten Rahmen mehr personenzentrierte, je nach Bedarf individualisierte Unterstützung modular anzubieten. Hierzu sollte unbedingt mit dem im Kanton bereits bestehenden Konzept (Stabilisierung und Ressourcenaktivierung) weitergearbeitet werden. Es ist davon auszugehen, dass es für die Umsetzung dieser personenzentrierten Begleitung und für den Aufbau von Grund- und Schlüsselkompetenzen mehr Ressourcen und fachliche Qualifikation seitens Anbieter bedarf, als dies bisher in den beschäftigenden Programmen der Fall ist. Besonders hilfreich könnte die Einbindung von Fachpersonen für psychische Gesundheit und Suchtberatung sein (stärkere interdisziplinäre Zusammenarbeit an der Schnittstelle Soziales und Gesundheit). *Zweitens* ist bezüglich Angebotsvielfalt im Rahmen der Beschäftigung aus Sicht der Evaluation verstärkt darauf zu achten, dass neben körperlich oder handwerklich ausgerichteten Programmen verstärkt auch weitere sinnstiftende Tätigkeitsfelder angeboten werden. Wir denken hier zum Beispiel an mehr sozialraumorientierte Tätigkeiten, die sich am Bedarf eines Quartiers oder einer Gemeinde orientieren und das Gemeinwesen stärken (z.B. Quartierarbeit und Nachbarschaftshilfe). *Drittens* empfehlen wir, die Anwendung des Teillohnmodells von [jobtimal.ch](http://jobtimal.ch), das im Kanton Bern angeboten wird, zu prüfen. Die Mitarbeitenden wären bei [jobtimal.ch](http://jobtimal.ch) angestellt, würden an das jeweilige Unternehmen verliehen und in den ersten zwei Jahren von [jobtimal.ch](http://jobtimal.ch) begleitet. Dieses Modell könnte für Arbeitgeber einen Anreiz bieten, entsprechende Arbeitsplätze bereitzustellen. Gleichzeitig könnte es Personen, die an Programmen zur Stabilisierung und Ressourcenaktivierung teilnehmen, die Inklusion mittels eines Nischenarbeitsplatzes im ersten Arbeitsmarkt erleichtern und idealerweise zu einer Ablösung von einer langfristigen Teilnahme an diesen Programmen beitragen. Da leistungsangepasste Erwerbseinkommen angerechnet werden, könnte dies zudem zu einer Reduktion der Sozialhilfekosten führen.

### A3 Qualifizierung und Integration nach dem Vorbild von «integration.arbeit» anbieten

Wir empfehlen, das Pilotprojekt «integration.arbeit» (mit gewissen Optimierungen) als Vorlage für alle Qualifizierungsangebote zu nutzen:

- Angebote zur Qualifizierung und Integration sollen im Sinne des Konzepts «first place, then train» primär *im ersten* Arbeitsmarkt stattfinden. Im Vergleich zur bisherigen Ausgestaltung von «integration.arbeit» wäre aus Sicht der Evaluation daher die zweite Programmphase (d.h. die Einsätze im ersten Arbeitsmarkt) unbedingt stärker zu gewichten. Die hierfür notwendige fachliche oder sprachliche Qualifizierung könnte vor und gegebenenfalls auch während des Einsatzes im ersten Arbeitsmarkt über spezifische, modular kombinierbare Bildungsangebote (Gruppenangebote wie auch individuelle Kurse) erworben werden. Der Entscheid über die Zusammensetzung der Module sollte zu Beginn seitens Sozialdienst zusammen mit dem Anbieter festgelegt werden (vgl. Empfehlung A5).
- Neben den Bildungselementen und den Einsätzen im ersten Arbeitsmarkt ist die individuelle Begleitung in Form eines Coachings im ganzen Prozess inklusive Nachbetreuung nach Stellenantritt (wie es bereits im Rahmen von «integration.arbeit»

umgesetzt wird) ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Wir empfehlen, ein Coaching als integralen Bestandteil in den Angeboten zu verankern.<sup>29</sup>

- Um genügend Einsatzmöglichkeiten im ersten Arbeitsmarkt zu schaffen, empfehlen wir, ein Netzwerk mit Arbeitgebern aufzubauen und diesen finanzielle Anreize zu bieten. Die Anbieter sind für den Kontakt zu Arbeitgebern zuständig. Aus Sicht der Evaluation wäre es im Bereich des Netzwerkaufbaus und der Netzwerkpflge mit Arbeitgebern sehr zu begrüssen, mehr Synergien mit der öffentlichen Arbeitsvermittlung zu nutzen (gemeinsame kantonale Stelle).

Diese Neuausrichtung der Qualifizierung und Integration hätte zur Folge, dass sich die bisherigen Qualifizierungsprogramme entweder im Sinne von «integration.arbeit» weiterentwickeln müssten oder aber künftig als Programme zur Stabilisierung und Ressourcenaktivierung einzustufen wären

#### *A4 Zuständigkeit für Jugendprogramm klären und Konzeption prüfen*

Bei der Zielgruppe der Jugendlichen gibt es aus Sicht der Evaluation dringlichen Handlungsbedarf. Diese Zielgruppe steht am Anfang ihrer Arbeitsbiografie und muss noch besser abgeholt, motiviert, qualifiziert und begleitet werden. Hierbei sollte beachtet werden, dass es innerhalb der Zielgruppe der Jugendlichen zwei Gruppen gibt: Eine Gruppe hat mit entsprechender Unterstützung realistische Chancen auf eine reguläre Ausbildung, während die andere Gruppe durch Mehrfachproblematiken gekennzeichnet ist und daher weit von einer Ausbildung oder Integration auf dem ersten Arbeitsmarkt entfernt ist. Bei dieser Zielgruppe sollte vorerst die Stabilisierung im Vordergrund stehen.

Wir empfehlen, in einem ersten Schritt die künftige Zuständigkeit für das Jugendprogramm zusammen mit dem Amt für Berufsbildung, Mittel- und Hochschulen zu klären. Die Zuständigkeit könnte dabei auch je nach Zielgruppe unterschiedlich sein (Amt für Berufsbildung, Mittel- und Hochschulen für Angebote, die sich an Jugendliche mit realistischen Ausbildungschancen richten; Amt für Gesellschaft und Soziales für Jugendliche mit Mehrfachproblematiken und Stabilisierungsbedarf).

In einem zweiten Schritt sollte die Konzeption der Jugendprogramme grundsätzlich geprüft werden. Die Angebote sollten den unterschiedlichen Zielgruppen und Ausgangslagen Rechnung tragen und dementsprechend vielfältig ausgestaltet sein. Bei den Angeboten für Jugendliche mit realistischen Ausbildungschancen sollte der Fokus mehr auf konkreten Einblicken in die Berufspraxis liegen. Zudem ist auch hier ein intensiveres individuelles berufliches Coaching erforderlich. Bei den Angeboten zur Stabilisierung sollte psychosoziale Unterstützung gewährleistet sein.

#### *A5 Passgenaue Zuweisung und Begleitung*

Eine passgenaue Zuweisung zu Beginn des Prozesses sowie eine fortlaufende Überprüfung im Rahmen einer durchgehenden Fallführung ist von zentraler Bedeutung im Hinblick auf die Effektivität der getroffenen Massnahmen. Der Kanton Solothurn verfügt bereits über ein Konzept, das im Rahmen des Pilotprojekts «Durchgehende Fallführung» (inklusive die Potenzialabklärung) seit 2023 in den fünf Sozialregionen Olten, Untergäu, Wasseramt, oberer Leberberg, Biberist Bucheggberg Lohn-Ammannsegg erprobt wird. Im

---

<sup>29</sup> Im kürzlich von *Arbeitsintegration Schweiz* publizierten Grundlagenbeitrag von Robert Wegener geht es um die Frage, was Coaching in der Arbeitsintegration konkret bedeutet. Wäre in den vorhandenen Angeboten mehr Coaching drin – so die zentrale These dieses Beitrags –, würde die Wirksamkeit, Qualität und auch Professionalität des Beratungsfelds Arbeitsintegration deutlich erhöht: *Coaching in der Arbeitsintegration Ein Praxisfeld mit grossem Potenzial*. Zugriff am 28.9.2025.

Rahmen dieser Evaluation liegen nur wenige Aussagen zur Umsetzung dieses Pilotprojekts vor. Das Konzept wird positiv gewürdigt. Wir empfehlen, die im Pilotprojekt gesammelten Erfahrungen separat auszuwerten und die konsequente Anwendung der «Durchgehenden Fallführung» (inklusive Potenzialabklärung) im gesamten Kanton voranzutreiben. In Abstimmung mit den konzeptionellen Unterlagen des Pilotprojekts «Durchgehende Fallführung» (inklusive Potenzialabklärung) empfehlen wir, bei der Zuweisung mittels Kurzassessments wie folgt vorzugehen:

- *Zuweisung in ein Angebot zur «Qualifizierung und Integration»:* Aus Sicht der Evaluation ist es von zentraler Bedeutung, dass die Zielgruppe, bei der ein Potenzial auf eine erfolgreiche Integration in den ersten Arbeitsmarkt besteht, möglichst zielgerichtet und zügig die dafür notwendigen Kompetenzen erwirbt und eine Einsatzmöglichkeit erhält und hierfür von den Sozialdiensten in Angebote zur Qualifizierung und Integration zugewiesen wird. Dies ist im Sinne des Segments «Verändern» gemäss Segmentierungskonzept «Durchgehende Fallführung (inklusive Potenzialabklärung)».<sup>30</sup>
- *Zuweisung in ein Angebot zur «Stabilisierung und Ressourcenaktivierung»:* Bei der Zielgruppe mit erheblichen beziehungsweise multiplen Herausforderungen ist es wichtig, dass diese im Rahmen von stabilisierenden Programmen die notwendige (psycho-soziale) Unterstützung erhalten und abgestuft nach ihren Möglichkeiten einer Tätigkeit im geschützten Rahmen ausüben können. Dies erfolgt im Sinne des Segments «Stabilisieren»<sup>31</sup> gemäss Segmentierungskonzept «Durchgehende Fallführung (inklusive Potenzialabklärung)».
- *Vertiefende Potenzialabklärung:* Bei Personen, bei denen nicht klar ist, ob sich auf mittlere oder längere Sicht mit entsprechenden Massnahmen eine berufliche Integration erreichen lässt oder ob stattdessen am Ende eher eine Stabilisierung das Hauptziel sein wird, soll eine vertiefende Potenzialabklärung erfolgen. Es handelt sich hierbei um das Segment «Orientieren» gemäss Segmentierungskonzept «Durchgehende Fallführung (inklusive Potenzialabklärung)». Sind die Ergebnisse der Potenzialabklärung erfolversprechend, werden die Personen in die Programmart Qualifizierung und Integration zugewiesen, wo mittels adäquater Arbeitseinsätze, spezifischer Bildungsmodule und individueller Begleitung die Arbeitsintegration gefördert werden soll. Falls sich dieses Szenario als unrealistisch erweist, sind die Personen der Programmart «Stabilisierung und Ressourcenaktivierung» zuzuweisen.

Nach erfolgter Zuweisung in ein Angebot zur Qualifizierung und Integration respektive zur Stabilisierung und Ressourcenaktivierung folgt die individuell ausgerichtete Detailplanung. Die Module werden zielgerichtet eingesetzt. Die Anbieter erarbeiten eine fachliche Empfehlung zur Zusammensetzung der Module und legen diese dem Sozialdienst vor. In der Folge ist die Passung des Angebots mittels Standortbestimmung im Rahmen der

---

<sup>30</sup> Verändern (Segment V): In dieses Segment gehören Personen, bei denen mit entsprechenden Massnahmen die Zielsetzung einer beruflichen Integration erreicht werden kann. Mit dieser Zielgruppe muss intensiv auf die Vorbereitung der Ablösung gearbeitet werden (Kanton Solothurn: Segmentierungskonzept «Durchgehende Fallführung (inklusive Potenzialabklärung)», Teilprojekt Fallführung, April 2025).

<sup>31</sup> Stabilisieren (Segment S): Zu diesem Segment zählen Klientinnen und Klienten, bei denen weder auf mittlere noch längere Sicht realistische Chancen bestehen, eine nachhaltige (Teil-)Ablösung mittels beruflicher Integration zu erreichen. Bei dieser Zielgruppe liegt der sozialarbeiterische Fokus deshalb auf Massnahmen zur Stabilisierung und Verbesserung der sozialen Integration. Auf Arbeitsmarktintegrationsmassnahmen und Vermittlungsbemühungen wird bei dieser Zielgruppe verzichtet (Kanton Solothurn: Segmentierungskonzept «Durchgehende Fallführung (inklusive Potenzialabklärung)», Teilprojekt Fallführung, April 2025).

durchgehenden Fallführung zu überprüfen. Die Durchlässigkeit zwischen den beiden Programmarten sollte dabei unbedingt gewährleistet sein.

### I B Empfehlungen zur Akkreditierung und Qualitätssicherung

Inner- und ausserkantonale Programme, die sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration für Personen aus dem Kanton Solothurn anbieten, werden vom AGS akkreditiert und beaufsichtigt. Konzeptionell ist vorgesehen, dass zur Qualitätssicherung ein Jahr nach der Akkreditierung sowie im Zweijahresrhythmus ein Aufsichtsbesuch stattfindet. Aufgrund begrenzter Ressourcen kann diese Aufsicht jedoch derzeit weder in der vorgesehenen Häufigkeit noch mit der nötigen inhaltlichen Tiefe umgesetzt werden. Zudem soll das Akkreditierungssystem weiterentwickelt werden, um mehr inhaltliche und geografische Vielfalt sowie innovative Ansätze zu ermöglichen.

#### B1 Regelmässige Aufsicht anhand aussagekräftiger Zielindikatoren umsetzen

Um die Aufsicht wirkungsvoller zu gestalten und zur Qualitätsentwicklung der Programme beizutragen, empfehlen wir, die Aufsicht wie konzeptionell vorgesehen wahrzunehmen. Zentral sind dabei neben *formalen Aspekten* (z.B. Vorliegen eines aktuellen Konzepts, Einhaltung der Dokumentationspflichten, Qualifikationen des Personals), sondern auch *inhaltliche Aspekte* (z.B. Begleitungsqualität, Passung der Angebote zu den Zielgruppen, Umsetzung der individuellen Förderung und Begleitung). Dazu sollen bei der Akkreditierung Zielvereinbarungen mit den Programmanbietern getroffen und mit wenigen, aber aussagekräftigen Indikatoren hinterlegt werden. Dazu zählen beispielsweise die Abbruchquote oder Abwesenheitsquote, Quote der positiven Abschlüsse, Zufriedenheitsquote der Teilnehmenden, Vorher-Nachher-Vergleich der Kompetenzen<sup>32</sup>, aber auch die Auslastung und die Vielfalt der inhaltlichen Angebote innerhalb eines Programms. Bei der Festlegung dieser Zielindikatoren ist insbesondere bei Qualifizierungs- und Integrationsangeboten darauf zu achten, dass sie möglichst an die von der öffentlichen Arbeitsvermittlung definierten Indikatoren angelehnt sind. Indikatoren, die nicht durch das regelmässige Monitoring abgedeckt werden (vgl. Empfehlung B3), sollen zusätzlich durch Aufsichtsgespräche vor Ort erhoben werden, um die tatsächliche Qualität der Umsetzung erfassen zu können. Wir empfehlen, den Umfang und die Tiefe der Aufsicht differenziert zu gestalten:

- *Berücksichtigung bestehender Qualitätsmanagementsysteme*: Viele Programmanbieter verfügen bereits über ein Qualitätsmanagementsystem (z. B. IN-Qualis, eduQua, ISO), da unter anderem die öffentliche Arbeitsvermittlung ein solches voraussetzt. In diesen Fällen sollte geprüft werden, ob der Umfang der Aufsicht reduziert werden kann.
- *Differenzierung nach Angebotsart*: Die Aufsicht soll bei Angeboten zur Qualifizierung und Integration sowie bei Angeboten zur Stabilisierung und Ressourcenaktivierung unterschiedlich ausgestaltet werden. So sind Angebote zur Qualifizierung und Integration auf eine rasche Reintegration in den ersten Arbeitsmarkt ausgerichtet. Dies führt zu häufigeren Wechseln der Programmteilnehmenden und erfordert präzise Zielsetzungen, die häufiger überprüft werden sollten. Angebote zur Stabilisierung und Ressourcenaktivierung haben primär das Ziel der sozialen Integration. Eine Teilnahme ist meist längerfristig angelegt, weshalb eine Überprüfung in grösseren Intervallen erfolgen könnte.

---

<sup>32</sup> Vgl. auch Kuehni, Morgane; Moachon, Eric (2025): *Atelier 3 AIS Fachtagung 2025 – Indikatoren zur Wirkungsmessung in der Arbeitsmarktintegration*.

**B2 Stärkerer Fokus auf inhaltliche Diversität bei der Akkreditierung neuer Programme**

Wir empfehlen, bei der Akkreditierung neuer Programme *erstens* verstärkt auf die *inhaltlichen Zielsetzungen* und auf die daraus resultierenden Anforderungen an das Personal zu achten, beispielsweise, ob das Team interdisziplinär zusammengesetzt ist und falls notwendig über Kompetenzen im Bereich psychische Gesundheit verfügt. *Zweitens* soll die *inhaltliche Vielfalt* (in Bezug auf Branchen, Tätigkeiten, Regionen, Bedarf des Arbeitsmarkts) der bestehenden Programme und der Bedarf an neuen Akkreditierungen *regelmässig* in einer Fachgruppe oder im Rahmen jährlicher Austauschtreffen von Fachpersonen *thematisiert* werden (vgl. Empfehlung D3). Ziel ist es, Angebotslücken zu identifizieren und aktiv zu kommunizieren. Dadurch sollen zuweisende Stellen eingeladen werden, noch nicht akkreditierte Programme vorzuschlagen, und bereits akkreditierte Anbieter sollen angeregt werden, neue Programme zu kreieren. Ebenso könnten noch nicht akkreditierte Programmanbieter ermutigt werden, sich selbst zu melden. *Drittens* sollte die *Anerkennung der Programme* – insbesondere ausserkantonaler Programme – *vereinfacht* werden. Programme, die entweder bereits über ein anerkanntes Qualitätsmanagementsystem verfügen oder die in anderen Kantonen bereits im Rahmen eines vergleichbaren Akkreditierungssystems anerkannt sind, könnten ohne zusätzliche Prüfung akzeptiert werden.

**B3 Monitoring weiterführen, aber Kategorien schärfen**

Wir empfehlen, das bestehende Monitoring der Programme weiterzuführen und systematisch zu verbessern. Dazu gehört, die in den Zielvereinbarungen definierten Indikatoren ausreichend zu erfassen, sodass eine fundierte Bewertung der Wirksamkeit der Programme vorgenommen werden kann. Insbesondere gilt es aber, die verwendeten Kategorien zu vereinheitlichen beziehungsweise deren Anwendung zu präzisieren. So sollte beispielsweise klar definiert werden, wann es sich um eine Programmbeendigung handelt und wann eine Anschlusslösung vorliegt: Wer hat aus welchen Gründen das Programm beendet (z.B. Krankheit, Wegzug)? Wohin wechseln die Teilnehmenden nach einer Beendigung? Welche Anschlusslösungen gibt es (z.B. Wechsel in ein anderes Programm, Verlängerung des Programms, Eintritt in den ersten Arbeitsmarkt)? Wer hat den Einstieg in den ersten Arbeitsmarkt geschafft – und in welcher Form (z. B. Vollzeit, Teilzeit, Lehrstelle)? Wer hat das Programm (wie oft) verlängert und aus welchen Gründen?

**I C Empfehlungen zur Finanzierung und zum Tarifsystem**

Auf Grundlage der durchgeführten Analysen und Interviews mit den relevanten Akteursgruppen wird das aktuelle Finanzierungs- und Tarifsystem nicht in allen Aspekten als zweckmässig beurteilt. Vor diesem Hintergrund formulieren wir Hinweise auf bestehende Optimierungspotenziale sowie konkrete Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Systems.

**C1 Mehr Wettbewerb unter den Programmanbietern**

Sowohl das aktuelle Akkreditierungssystem als auch ein auf den Grundlagen der vorgängig aufgeführten Empfehlungen optimiertes System der Akkreditierung ermöglichen eine angemessene Steuerung der Qualität zur Bereitstellung eines qualitativ hochwertigen Angebots an Programmen für die sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration. Da Zuweisungsentscheide auf der Basis der individuellen Potenzialabklärung erfolgen sollten, empfehlen wir, die bestehende Regelung aufzuheben, wonach mindestens 70 Prozent der eingesetzten Mittel für Leistungen der Gemeindewerke verwendet werden müssen. Die Öffnung des Systems für mehr Wettbewerb dürfte aufgrund der etablierten und starken Positionierung der Gemeindewerke keine negativen Auswirkungen auf deren Marktstellung haben. Vielmehr sollte die Steuerung der Programme nicht primär nach der Art der Trägerschaft, sondern nach Art, Zielsetzung und Bedarf der Angebotstypen und deren Qualität erfolgen.

### *C2 Erarbeitung eines modularen Tarifsystems*

Die Empfehlungen zum Tarifsystem stützen sich auf die Überlegungen zur Weiterentwicklung der Angebotstypologie, die sowohl stabilisierende und ressourcenaktivierende als auch qualifizierende und integrierende Angebote berücksichtigt (vgl. Empfehlung A1). Das aktuelle Tarifsystem wird von vielen Befragten der Programmanbieter als grundsätzlich funktionierend beurteilt, jedoch in mehreren Bereichen als zu wenig differenziert und nicht kostendeckend wahrgenommen. Insbesondere Programme mit betreuungsintensiven Zielgruppen verursachen einen deutlich höheren personellen und administrativen Aufwand, der durch die bestehenden Tarife nicht angemessen abgebildet wird. Vor diesem Hintergrund empfehlen wir, das Tarifsystem im Einklang mit der vorgeschlagenen Typologie und dem modularen Aufbau der Angebote weiterzuentwickeln und so auszurichten, dass es den tatsächlichen Betreuungs- und Administrationsaufwand sowie die unterschiedlichen Anforderungen der Zielgruppen adäquat abbildet. Dabei sollte auf eine aufwändige Vollkostenrechnung verzichtet werden, da diese erfahrungsgemäss zur Orientierung an Maximalkosten führt und den Steuerungsspielraum einschränkt. Stattdessen schlagen wir die Einführung eines modularen Tarifsystems vor:

- Als Basis empfehlen wir die Einführung eines Grund- beziehungsweise Sockeltarifs, der unabhängig vom Programmtyp die allgemeinen Infrastruktur- und Administrationskosten abdeckt.
- Darauf aufbauend sollte das Tarifsystem durch modulare Zuschläge ergänzt werden, die den spezifischen Anforderungen und Leistungen einzelner Programme Rechnung tragen. Grundlage dafür ist eine Unterscheidung zwischen beschäftigungsorientierten und qualifizierenden Programmen.
- Die einzelnen Module ermöglichen eine bedarfsgerechte Differenzierung und bilden die unterschiedlichen Betreuungsintensitäten sowie fachlichen Inhalte der Programme ab. Dazu zählen klar definierte Leistungskomponenten (Bildungsmodule in Form von Gruppenangeboten oder Kursen, Coaching und Begleitung, Arbeitseinsätze).

Ein solches System ermöglicht eine transparente, flexible und steuerbare Finanzierung, die sowohl die wirtschaftliche Tragfähigkeit der Angebote sichert als auch Fehlanreize reduziert. Die Tarife sollten im Dialog mit den Programmanbietern validiert werden, um Praxistauglichkeit und Akzeptanz sicherzustellen. Ziel ist ein Tarifsystem, das die Vielfalt der Programme abbildet, die Qualität der Leistungen stärkt und eine bedarfsgerechte Steuerung der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration ermöglicht.

### *C3 Erfolgsbasierte Abgeltung für Programmanbieter kritisch prüfen*

Erfolgsbasierte bzw. anreizorientierte Abgeltungsmodelle kommen zunehmend auch im Rahmen von Leistungsvereinbarungen der öffentlichen Hand zum Einsatz. Dabei sind jedoch verschiedene Aspekte sorgfältig zu prüfen, um Fehlanreize zu vermeiden und um die Zielgruppen wirksam zu fördern. Grundsätzlich sollte ein erfolgsorientierter Abgeltungsanteil 20 Prozent des Leistungsvolumens nicht überschreiten, da höhere Anteile das Risiko unerwünschter Steuerungseffekte erhöhen. Insbesondere stellt sich die Frage, ob beschäftigungsorientierte und qualifizierende Programme überhaupt über dieselben Anreizmechanismen sinnvoll gesteuert werden können. Im Rahmen der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration ist zu beobachten, dass Programme teilweise mit Steuerungslogiken arbeiten, die nicht primär am individuellen Integrationsbedarf ausgerichtet sind. Zwei Effekte sind dabei besonders relevant:

- *Selektionseffekte:* Es werden bevorzugt Personen mit hoher Integrationswahrscheinlichkeit aufgenommen, was zu verzerrten Erfolgsquoten führt und benachteiligte Zielgruppen vom Zugang ausschliessen kann.

- *Retentionseffekte (Verweildauereffekte)*: Teilnehmende verbleiben länger als notwendig in Programmen, um Auslastungskennzahlen zu erfüllen oder statistisch positive Wirkungen zu verlängern. Dies kann Ressourcen binden und den Übergang in den ersten Arbeitsmarkt verzögern.

Um eine faire Risikoverteilung zwischen öffentlicher Hand und Anbietern sicherzustellen, ist zudem zu prüfen, in welchem Umfang Auslastungs- oder Erfolgsrisiken von den Leistungserbringenden getragen werden sollen. Eine übermässige Verlagerung dieser Risiken kann die Planungssicherheit und die Angebotsvielfalt beeinträchtigen, während eine zu geringe Risikoübernahme Anreizwirkungen schwächen kann. Zu prüfen ist daher eine hybride Abgeltungslogik, die fixe Grundbeiträge für Infrastruktur, Qualitätsentwicklung und Mindestkapazitäten mit einem moderaten variablen Anteil (z.B. für Vermittlungserfolge, Qualifikationsabschlüsse oder Integrationsfortschritte) kombiniert. Dadurch können die Vorteile anreizorientierter Modelle genutzt werden, ohne dass Fehlsteuerungen oder Marktverzerrungen überhandnehmen.

Um eine bedarfsgerechte und chancengerechte Steuerung sicherzustellen, sollten die erwähnten Effekte systematisch (z.B. im Rahmen des Monitorings, vgl. Empfehlung B3) erfasst und bei der Weiterentwicklung der Akkreditierungskriterien (vgl. Empfehlung B2) berücksichtigt werden. Ziel muss es sein, dass Programme sowohl fair zugänglich sind als auch eine effiziente und zielgerichtete Förderung ermöglichen.

#### **I D** Empfehlungen zur Zusammenarbeit und zur Koordination entlang der Versorgungskette

Die Evaluation zeigt, dass die Zusammenarbeit der Akteure entlang der Versorgungskette insgesamt gut funktioniert. Dennoch gibt es einzelne Herausforderungen, die bestimmte Schnittstellen betreffen. Im Folgenden werden dazu Empfehlungen formuliert, die dabei helfen sollen, die Zusammenarbeit und Koordination gezielt weiterzuentwickeln.

##### *D1 Stärkung der Schnittstellenkoordination mit der öffentlichen Arbeitsvermittlung*

Die Zusammenarbeit zwischen der öffentlichen Arbeitsvermittlung und der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration ist durch konzeptionelle und strukturelle Unterschiede geprägt, die systembedingt sind. Verantwortliche der zuweisenden Stellen sowie Programmanbieter berichten von herausfordernden Situationen und wünschen sich mehr Flexibilität – ähnlich jener, die bei der Betreuung von Personen mit Schutzstatus S möglich war. Für diese Zielgruppe konnten innovative und unbürokratische Lösungen erfolgreich umgesetzt werden.

Ein vergleichbarer Handlungsspielraum wird auch für andere Personengruppen gewünscht, um bedarfsgerechte und kreative Integrationswege zu ermöglichen. Vor diesem Hintergrund wird empfohlen das Schnittstellenmanagement systematisch zu stärken, indem bestehende Schnittstellen klar definiert, Zuständigkeiten konkretisiert und Kooperationsprozesse verbindlich geregelt werden.

Erforderlich ist eine Schnittstellenkoordination, die das Kernziel der sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration – die nachhaltige berufliche Eingliederung der Klientinnen und Klienten – in den Mittelpunkt stellt und diesen Auftrag strukturübergreifend versteht und wahrnimmt. Ziel ist es, den Informationsaustausch, die Fallkoordination und den Übergang von Klientinnen und Klienten zwischen den Systemen gezielt zu verbessern sowie strukturelle Flexibilität und Handlungsspielräume zu fördern, insbesondere dort, wo starre Zuständigkeitsgrenzen innovative Lösungen behindern.

*D2 Reduktion administrativer Belastung durch Digitalisierung*

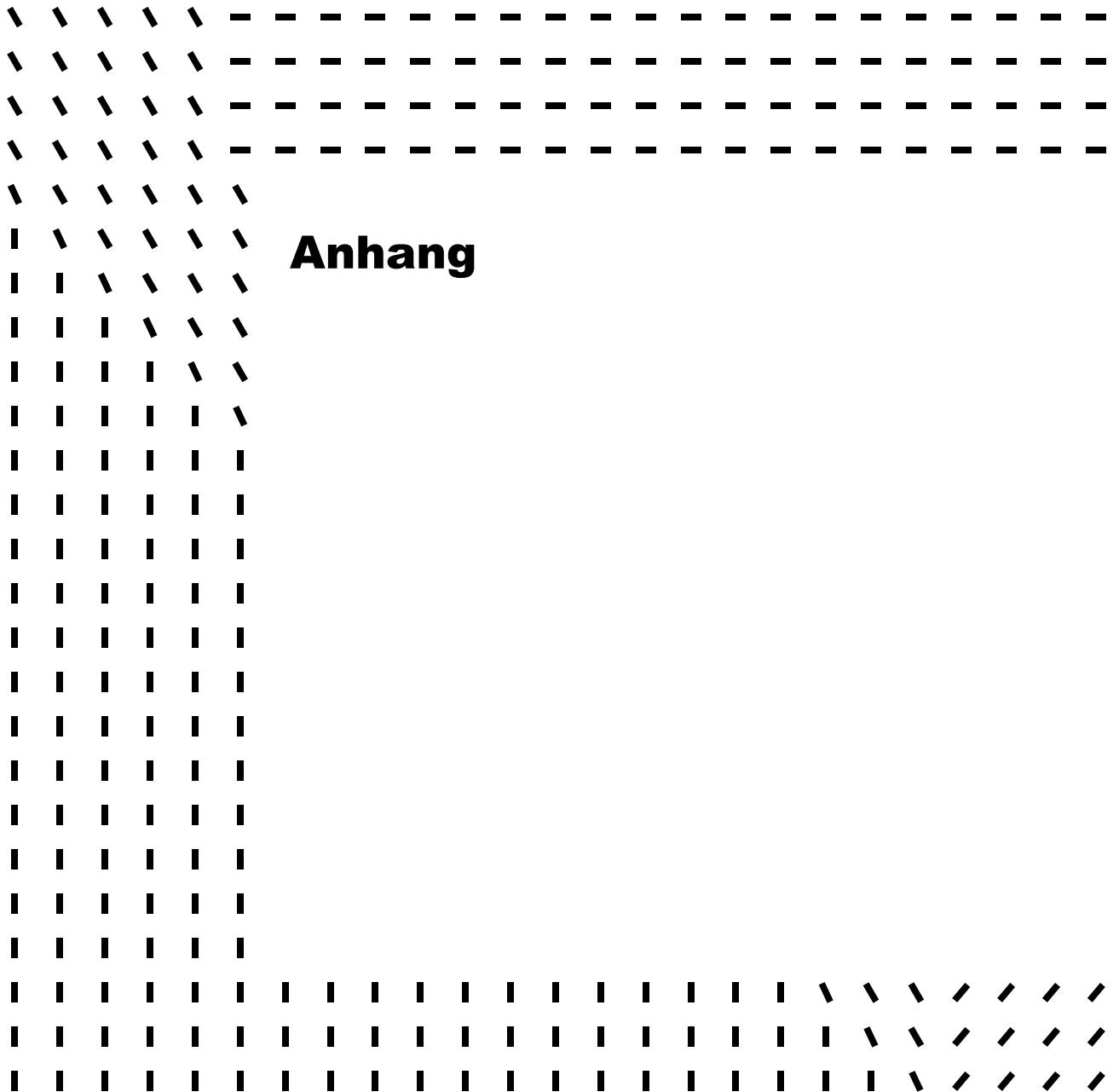
Der administrative Aufwand für Programmanbieter und kantonale Verantwortliche – insbesondere in den Bereichen Monitoring und Abrechnung – wird als hoch eingeschätzt und bindet wertvolle Ressourcen. Wir empfehlen, den Einsatz digitaler Lösungen zu prüfen, um diese Prozesse effizienter zu gestalten. Eine zentrale, benutzerfreundliche Applikation zur Fallführung und Abrechnung könnte den Aufwand deutlich reduzieren, die Datenqualität verbessern und mehr Zeit für die direkte Arbeit mit Teilnehmenden ermöglichen.

*D3 Verbesserung der Angebotsübersicht und Kommunikation*

Eine transparente und aktuelle Übersicht über verfügbare Programme und freie Plätze ist entscheidend für eine bedarfsgerechte und zeitnahe Zuweisung. Die Evaluation zeigt, dass zwar die Mehrheit der befragten zuweisenden Stellen angibt, über genügend Informationen zu verfügen, jedoch berichten einige von einer fehlenden Gesamtübersicht über alle verfügbaren Programme und Anbieter. Diese Informationslücken führen dazu, dass Zuweisungen bevorzugt an bekannte Träger erfolgen, mit denen bereits gute Erfahrungen bestehen. Um diesem Trend entgegenzuwirken und die Zuweisung stärker am individuellen Bedarf auszurichten, empfehlen wir zu prüfen, mit welchen digitalen Hilfsmitteln der Informationsfluss zwischen Programmanbietern und zuweisenden Stellen verbessert werden kann. Ergänzend sollte geprüft werden, ob eine Fachgruppe eingerichtet werden kann, die Inhalte und Prozesse operativ weiterentwickelt und den fachlichen Austausch stärkt. Eine solche Gruppe könnte innerhalb der bestehenden IIZ-Strukturen angesiedelt werden. Zudem kann eine IIZ-Praxis auf Fallebene geprüft werden, wie sie in einigen anderen Kantonen umgesetzt wird. Ergänzend könnte ein informelles, jährlich stattfindendes Austauschgefäss etabliert werden, bei dem sich Fachpersonen der zuweisenden Stellen und der Programmanbieter begegnen, Erfahrungen teilen und aktuelle Herausforderungen gemeinsam diskutieren. Dies würde das gegenseitige Verständnis fördern, die Zusammenarbeit stärken und die kontinuierliche Qualitätsentwicklung unterstützen. Dabei sollte jedoch sichergestellt werden, dass bestehende Austauschformate inhaltlich geschärft und klar voneinander abgegrenzt sind, bevor neue Gefässe geschaffen werden.

*D4 Abgrenzung der Zuständigkeiten im Leistungsfeld überprüfen*

Die sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration ist grundsätzlich ein kommunales Leistungsfeld. Im Laufe der Zeit hat der Kanton neben seiner Aufsichtsfunktion zunehmend auch Aufgaben in der Steuerung und Weiterentwicklung der sozialhilferechtliche Arbeitsmarktintegration übernommen. Wir empfehlen daher, die Rolle und die Zuständigkeiten des Kantons zu überprüfen, um Überschneidungen und Unklarheiten zu vermeiden. Diese Klärung sollte im Rahmen der bestehenden IIZ-Strukturen erfolgen und auf eine kohärente, effiziente Aufgabenteilung abzielen.



## A 1 Interviewte Personen

<i>Teilnehmende, Funktion</i>	<i>Institution</i>
<b>Kanton Solothurn</b>	
Sandro Müller, Amtschef	Amt für Gesellschaft und Soziales
Reto Steffen, Abteilungsleiter Gesellschaftsfragen	Amt für Gesellschaft und Soziales
Sarah Etter, Co-Leiterin Koordinationsstelle Integration	Amt für Gesellschaft und Soziales
Valentin Fluri, Fachexperte Erwachsene	Amt für Gesellschaft und Soziales
<b>IIZ-EKG-Ausschuss</b>	
Thomas Blum, Geschäftsführer	Verband Solothurner Einwohnergemeinden
Remo Frei, Amtschef	Amt für Wirtschaft und Arbeit
Christian Hunziker, Projektleiter und Stv. Direktor	Solothurner Handelskammer
Francois Richard, Finanzen und HR	KMU- und Gewerbeverband
Daniel Stäheli, Amtschef	Amt für Berufsbildung, Mittel- und Hochschulen
<b>Programmanbieter</b>	
Ueli Schwaller, Geschäftsführer	Genossenschaft Regiomech
Farid El Benna, Integrationsfachperson und Jobcoach	
Monika Palermo, Bereichsleiterin	Netzwerk Grenchen
Nicole Gygax, Fachfrau Arbeitsintegration und Jobcoach	
Stefan Zuber, Geschäftsführer	Oltech GmbH
Petra Geiser, Co-Leitung Teilnehmenden-Management und Jobmanagement	
Karin Stoop, Geschäftsleiterin	Perspektive Region Solothurn-Grenchen
Markus Bentz, Bereichsleiter Arbeitseinsätze	
Alexander Stüdeli, Geschäftsführer	Pro Work AG
Christoph Kölliker, Betriebsleiter	
Christoph Hess, Abteilungsleiter Tagwerk	Suchthilfe Ost GmbH
Beni Brennwald, Geschäftsführer	Zugpferd GmbH
Silvia Felber, Geschäftsführerin und Coach berufliche Integration	Solothurnische Vereinigung für Erwachsenenbildung
Elias Nussbaum, Leiter Wärbstätt	Solodaris Stiftung
Luzia Stocker, Leiterin Bildung	Schweizerisches Rotes Kreuz Solothurn

<i>Teilnehmende, Funktion</i>	<i>Institution</i>
<b>Zuweisende Stellen</b>	
Etienne Gasche, Amtsleiter	Sozialregion Wasseramt
Noemi Steiner, Sozialarbeiterin Asylsozialhilfe	
Peter Frey, Fachbereichsleiter Regelsozialhilfe	Sozialregion Oberes Niederamt
Cennet Kurt, Leiterin Soziale Dienste	Soziale Dienste Zuchwil-Luterbach
Monika Gerber, Sozialarbeiterin	
Raja Hollenstein, Sozialarbeiterin	
Martin Brügger, Bereichsleiter Sozialhilfe	Soziale Dienste mittlerer und unterer Leberberg
Elif Bingöel, Fallführung	
Armel Bucher, Fallführung	
Christine Müller, Bereichsleiterin Sozialhilfe	Soziale Dienste Solothurn
Herbert Enggist, Sozialarbeiter	Sozialregion Thal-Gäu
Charlie Stone, Fallführung	Sozialregion unteres Niederamt
Daniela Infanger, Sozialarbeiterin	Sozialregion Dorneck

## A 2 Teilnehmende Workshop

<i>Teilnehmende</i>	<i>Institution</i>	<i>Rolle</i>
Sandro Müller	Amt für Gesellschaft und Soziales	IIZ-EKG-Ausschuss
Reto Steffen	Amt für Gesellschaft und Soziales	
Sarah Etter	Amt für Gesellschaft und Soziales	
Valentin Fluri	Amt für Gesellschaft und Soziales	Begleitgruppe
Yvonne Nachbur	Kantonale Fachstelle Interinstitutionelle Zusammenarbeit	IIZ-EKG-Ausschuss
Etienne Gasche	Sozialdienst Wasseramt/ Solothurner Sozialkonferenz	IIZ-EKG-Ausschuss
Thomas Blum	Verband Solothurner Einwohnergemeinden	IIZ-EKG-Ausschuss
Remo Frei	Amt für Wirtschaft und Arbeit	IIZ-EKG-Ausschuss
Christian Hunziker	Solothurner Handelskammer	IIZ-EKG-Ausschuss
Francois Richard	KMU- und Gewerbeverband	IIZ-EKG-Ausschuss
Daniel Stähli	Amt für Berufsbildung, Mittel- und Hochschulen	IIZ-EKG-Ausschuss
Ueli Schwaller	Genossenschaft Regiomech	Begleitgruppe
Stefan Zuber	Oltech GmbH	Begleitgruppe
Karin Stoop	Perspektive Region Solothurn-Grenchen	Begleitgruppe
Martin Brügger	Soziale Dienste mittlerer und unterer Leberberg	Begleitgruppe
Cennet Kurt	Soziale Dienste Zuchwil-Luterbach	Begleitgruppe

**A 3 Monitoringdaten**

**DA 1: Teilnahmen pro Programmart**

Programmart	2023		2024	
	Absolut	Anteil in Prozent	Absolut	Anteil in Prozent
Beschäftigung I	448	25%	497	26%
Beschäftigung II	148	8%	138	7%
Suchthilfe Stundenlohn	19	1%	7	0.4%
Teillohn	10	1%	8	0.4%
Traumaprogramm	3	0.2%	1	0.1%
Coaching	324	18%	306	16%
«integration.arbeit»	144	8%	517	27%
Jugendprogramm	256	14%	241	12%
Qualifizierung	432	24%	213	11%

Quelle: Monitoringdaten 2023 und 2024 des Amts für Gesellschaft und Soziales, Darstellung Interface.

**DA 2: A 3.1 Teilnehmende nach Sozialregionen**

Sozialregion	2023		2024	
	Absolut	Anteil in Prozent	Absolut	Anteil in Prozent
Oberer Leberberg (SDOL)	292	20%	355	23%
Olten	173	12%	172	11%
ORS Service AG	108	8%	142	9%
Wasseramt	145	10%	142	9%
Thal-Gäu	98	7%	102	7%
Zuchwil-Luterbach	99	7%	102	7%
Unteres Niederamt (SRUN)	81	6%	92	6%
Mittlerer- und Unterer Leberberg (MUL)	96	7%	86	5%
Solothurn	99	7%	86	5%
Bucheggberg/Biberist/Lohn (BBL)	94	7%	82	5%
Dorneck	32	2%	65	4%
Untergäu (SRU)	73	5%	65	4%
Oberes Niederamt (SON)	31	2%	39	2%
Thierstein	17	1%	33	2%
Subvention Kanton	1	0.1%	6	0.4%

Quelle: Darstellung Interface, basierend auf Monitoringdaten 2023 und 2024 des Amts für Gesellschaft und Soziales.

DA 3: Programmarten

	Programm	Ziele	Zielgruppe	max. Pro-grammdauer	Tagesansatz (in Franken)		Anzahl Angebote	Anzahl Anbieter	Beispiele von Standorten <sup>33</sup>
					≥ 50% <sup>34</sup>	< 50%			
Beschäftigende Programme	Beschäftigung I	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regelmässige Tagesstruktur fördern</li> <li>- Persönliche und gesundheitliche Lebenssituation verbessern</li> <li>- Soziale Kontakte fördern</li> <li>- Sinnstiftende Tätigkeit gewährleisten</li> <li>- Sprachförderung für Personen mit mangelnden Deutschkenntnissen</li> </ul>	Personen, die aufgrund ihrer Lebenslage aktuell nicht (mehr) in den ersten Arbeitsmarkt integriert werden können.	12 Monate	35.00	25.00	26	15	Forst- und Werkhof Grenchen (ProWork AG)  Aktiva (Brockenhallen oder Restaurant; Stiftung Jugendsozialwerk JSW)
	Beschäftigung II	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Norm- und Wertvorstellungen bezüglich des schweizerischen Arbeitsmarktes fördern und erlernen</li> <li>- Regelmässige Tagesstruktur und sinnstiftende Tätigkeit erhalten</li> <li>- Soziale Kontakte und Übertritt in ein Qualifizierungsprogramm fördern</li> <li>- Sprachförderung für Personen mit mangelnden Deutschkenntnissen</li> </ul>	Personen, die an den ersten Arbeitsmarkt neu/wieder herangeführt werden.	4 Monate	50.00	35.00	23	10	Beschäftigung II Olten (Oltech GmbH)  Tufty Teppichatelier (Kreativarbeit; Zugferd GmbH)
	Trauma-programm	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regelmässige Tagesstruktur fördern</li> <li>- Persönliche und gesundheitliche Stabilisierung</li> <li>- Soziale Kontakte fördern</li> <li>- Sinnstiftende Tätigkeit gewährleisten</li> <li>- Sprachförderung für Personen mit mangelnden Deutschkenntnissen</li> </ul>	Traumatisierte Personen aufgrund von Kriegs- und Fluchterlebnissen, die die Anforderungen eines regulären Beschäftigungs- oder Qualifizierungsprogramms aufgrund ihrer psychischen Instabilität noch nicht erfüllen.	12 Monate	120.00	84.00	7	2	First step Zuchwil (Regiomech Genossenschaft)  First Step Solothurn (VEBO Genossenschaft)

<sup>33</sup> Das erstgenannte Beispiel ist jeweils ein Angebot eines Gemeindewerks, das an zweiter Stelle aufgeführte Angebot ist ein Angebot einer privaten Trägerschaft.

<sup>34</sup> Die Tagesansätze unterscheiden sich je nach Pensum der Programmteilnehmenden. Es wird unterschieden nach Tagesansätzen bis zu einem Pensum unter 50 Prozent und einem Pensum, das 50 Prozent oder höher ist.

<i>Programm</i>	<i>Ziele</i>	<i>Zielgruppe</i>	<i>max. Programm- dauer</i>	<i>Tagesansatz (in Franken)</i>	<i>Anzahl Angebote</i>	<i>Anzahl Anbieter</i>	<i>Beispiele von Standorten</i> <sup>33</sup>
Suchthilfe Stundenlohn	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regelmässige Tagesstruktur fördern</li> <li>- Persönliche und gesundheitliche Stabilisierung</li> <li>- Soziale Kontakte fördern</li> <li>- Sinnstiftende Tätigkeit gewährleisten</li> </ul>	Personen mit einer substanzgebundenen Suchterkrankung, die aufgrund ihrer Lebenslage nicht (mehr) in den ersten Arbeitsmarkt integriert werden können.	12 Monate	Pro Teilnehmer/-in und geleistete Stunde 4 oder max. 350 Franken pro Monat	1	1	Tagesbeschäftigung (TB; Perspektive Region Solothurn-Grenchen)
Teillohnmodell	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arbeitseinsatz gemäss individueller Leistungsfähigkeit innerhalb vom Betrieb des Anbieters gegen Erhalt eines Teillohnes</li> <li>- Regelmässige Tagesstruktur fördern</li> <li>- Persönliche und gesundheitliche Stabilisierung</li> <li>- Soziale Kontakte fördern</li> <li>- Sinnstiftende Tätigkeit gewährleisten</li> <li>- Übertritt in Qualifizierungsprogramm</li> <li>- Sprachförderung für Personen mit mangelnden Deutschkenntnissen</li> </ul>	Personen, die aufgrund ihrer Lebenslage aktuell nicht in den ersten Arbeitsmarkt integriert werden können. Sie verfügen jedoch über eine erhöhte Arbeitsmarktfähigkeit, sodass sie imstande sind, die Programmkosten mit den zur Verfügung stehenden Arbeiten selbst zu erwirtschaften.	12 Monate	0      0	4	2	Teillohn Gartenbau (Perspektive Region Solothurn-Grenchen)
Gemeinnützige Einsätze <sup>35</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regelmässige Tagesstruktur und sinnstiftende Beschäftigung ermöglichen</li> <li>- Soziale Kontakte fördern</li> <li>- Sprachförderung unterstützen</li> <li>- Beitrag zum Prinzip der Gegenseitigkeit leisten<sup>36</sup></li> </ul>	Sozialhilfebeziehende Langzeitarbeitslose, die aufgrund ihrer Lebenslage voraussichtlich nicht (mehr) in den ersten Arbeitsmarkt integriert werden können und somit auch über eine geringe Arbeitsmarktfähigkeit verfügen.	6 Monate	-      -			Langfristiger Arbeitsplatz ohne Programmkosten und ohne Lohnauszahlung (Stiftung Wendepunkt, Muhen) Finden in staatsnahen Betrieben statt

<sup>35</sup> Gemeinnützige Einsätze werden unabhängig vom Stufenmodell zur sozialhilferechtlichen Arbeitsmarktintegration angeboten. Sie können dennoch dazu beitragen, dass Teilnehmende den Weg in Beschäftigungsprogramme, qualifizierende Programm oder in den ersten Arbeitsmarkt finden.

<sup>36</sup> Vgl. Sozialgesetz, §148, Abs. 2.

	<i>Programm</i>	<i>Ziele</i>	<i>Zielgruppe</i>	<i>max. Programm- dauer</i>	<i>Tagesansatz (in Franken)</i>	<i>Anzahl Angebote</i>	<i>Anzahl Anbieter</i>	<i>Beispiele von Standorten</i> <sup>33</sup>
Qualifizierende Programme	Qualifizierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Schlüsselqualifikationen erkennen</li> <li>- Berufliche Qualifikationen und Schlüsselkompetenzen erkennen für den Eintritt in den ersten Arbeitsmarkt</li> <li>- Bewerbungstraining und -unterstützung anbieten</li> <li>- Sprachförderung für Personen mit mangelnden Deutschkenntnissen</li> </ul>	Potenziell vermittelbare Sozialhilfebeziehende mit realistischen Chancen auf eine Integration in den ersten Arbeitsmarkt.	6 Monate	80 <sup>37</sup> 56	33	12	Rückkehr in den ersten Arbeitsmarkt Zuchwil (Regionmech Genossenschaft)  Arbeitstraining (Parterre Tangram)
	Jugendprogramm <sup>38</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regelmässige Tagesstruktur bieten</li> <li>- Entwicklung von beruflichen Qualifikationen und Schlüsselkompetenzen anstreben</li> <li>- Schulische Grundkompetenzen fördern und Berufswahl thematisieren</li> <li>- Im Anschluss an Programm eine Ausbildung absolvieren</li> <li>- Sprachförderung für Personen mit mangelnden Deutschkenntnissen</li> </ul>	16- bis 30-jährige Personen, die eine Lehre oder Ausbildung absolvieren wollen.	12 Monate	100 75	23	10	
	Coaching <sup>39</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aktuelle Situation abklären</li> <li>- Direkten Einstieg in den ersten Arbeitsmarkt fördern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teilnehmende verfügen, wenn möglich, über EBA, EFZ, tertiären Abschluss oder vergleichbare Ausbildungen</li> </ul>	20 Stunden	Stundenansatz von max. 200 Franken	44	17	

<sup>37</sup> Für die Qualifizierung gibt es eine Integrationszulage von maximal 200 Franken pro Monat bei einem Pensum von 100 Prozent.

<sup>38</sup> Für das Jugendprogramm gibt es eine Integrationszulage von maximal 100 Franken pro Monat bei einem Pensum von 100 Prozent.

<sup>39</sup> Coaching-Angebote müssen zusätzlich zur Beratung Selbstreflexion und selbstständiges Erarbeiten von Themen durch die Teilnehmenden beinhalten. Sie können ergänzend zu qualifizierenden Programmen oder als einzelne Massnahme beansprucht werden.