



Herausgegeben vom Wohlfahrtswerk  
für Baden-Württemberg, Stuttgart



In Zusammenarbeit mit dem  
PARITÄTISCHEN Wohlfahrtsverband

Deutsche Zeitschrift für Sozialarbeit

# Blätter der Wohlfahrts— pflege

Verlag Wohlfahrtswerk für Baden-Württemberg, Stuttgart

Heft 9 — September 1991 — 138. Jahrgang

## Thema

### Zu diesem Heft

Von Gerhard Pfannendörfer 194

### Sozialarbeit und Arbeitsmarktpolitik

Qualifizierungs- und Beschäftigungsprojekte auf dem Hintergrund der Krise der Arbeitsgesellschaft  
Von Michael Galuske 195

Dokumentation: Nachqualifizierung von Langzeitarbeitslosen 201

### Soziale Beschäftigungsinitiativen

Geschichte, Gegenwart und mögliche Perspektiven  
Von Hartmut Kleinik und Margit Schweizer-Bernlöhner 199

### Finanzierung von Beschäftigungsinitiativen

Möglichkeiten zur Wiedereingliederung von sogenannten Problemgruppen des Arbeitsmarktes — eine Übersicht  
Von Achim Meyer auf der Heyde 202

### Regionalisierte Förderung für soziale Beschäftigungsinitiativen

Das Sonderprogramm des Landes Nordrhein-Westfalen  
Von Michael Schrader 205

### Jugendberufshilfe heute

Neue Chancen nach dem Kinder- und Jugendhilfegesetz  
Von Paul Fülbi 208

### Berufsförderung für junge Menschen

Das Berufspraktische Jahr in Baden-Württemberg  
Von Wolfgang Antes und Bettina Labes 211

### Hilfe zur Arbeit

Organisationsformen und aktuelle Problemstellungen  
Von Claus Reis 213

### Hilfe für langzeitarbeitslose Menschen

Das berufsbezogene Seminar in Heilbronn  
Von Manfred Urban 218

### Arbeit als Hilfe

Menschen ohne Wohnung als Zielgruppe von Beschäftigungsinitiativen  
Von Piotr Salustowicz 222

### Psychisch behinderte Menschen im Arbeitsleben

Unterstützungsmöglichkeiten der Hauptfürsorgestellten durch begleitende Hilfen nach dem Schwerbehindertengesetz  
Von Roland Breme 226

Termine 207

Mitteilungen der Deutschen Gesellschaft für Sozialarbeit e.V.: Stellungnahme zum Verfahren der Nachqualifizierung von Fürsorgereinen und Fürsorgern in den neuen Bundesländern 225

## Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dieser Ausgabe

### Wolfgang Antes

Geschäftsführer der Jugendstiftung Baden-Württemberg  
Planckstraße 5/1  
7143 Vaihingen/Enz 211

### Roland Breme

Landeswohlfahrtsverband Hessen  
Zweigverwaltung Wiesbaden  
Frankfurter Straße 44  
6200 Wiesbaden 226

### Paul Fülbi

Referent in der Bundesarbeitsgemeinschaft Jugendsozialarbeit  
Haager Weg 44  
5300 Bonn 1 208

### Michael Galuske

Normannenstraße 25  
4630 Bochum 195

### Hartmut Kleinik

Margit Schweizer-Bernlöhner  
Sozialunternehmen NEUE ARBEIT  
Stuttgart GmbH  
Danneckerstraße 31  
7000 Stuttgart 1 199

### Bettina Labes

Koordinatorin im Berufspraktischen Jahr Baden-Württemberg  
Bregenzer Straße 18  
7000 Stuttgart 30 211

### Achim Meyer auf der Heyde

BBJ Consult  
Alt Moabit 73  
1000 Berlin 21 202

### Dr. Claus Reis

Wissenschaftlicher Referent im Deutschen Verein für öffentliche und private Fürsorge  
Am Stockborn 1-3  
6000 Frankfurt am Main 50 213

### Prof. Dr. Piotr Salustowicz

Fachhochschule Bielefeld  
Fachbereich Sozialwesen  
Kurt-Schumacher-Straße 6  
4800 Bielefeld 1 222

### Michael Schrader

PARITÄTISCHER Wohlfahrtsverband, Landesverband Nordrhein-Westfalen e.V.  
Geschäftsstelle Marl  
Brassertstraße 37  
4370 Marl 205

### Manfred Urban

Stellvertretender Leiter des Sozial- und Jugendamtes der Stadt Heilbronn  
Gymnasiumstraße 44  
7100 Heilbronn 218

## Im nächsten Heft

### Handlungsfähig bleiben unter neuen Bedingungen

Die Lage der Menschen und die Verfassung der Sozialarbeit ein Jahr nach der deutschen Vereinigung



# Regionalisierte Förderung für soziale Beschäftigungsinitiativen

Das Sonderprogramm des Landes Nordrhein-Westfalen

Von Michael Schrader

In Nordrhein-Westfalen gibt es seit Mitte des letzten Jahres das zunächst auf drei Jahre befristete „Sonderprogramm zur Qualifizierung und Beschäftigung in ökonomisch, ökologisch und sozial orientierten arbeitsmarktpolitischen Projekten“ (1).

Das für das Programm zuständige Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales versucht mit diesem und einem weiteren Programm (2), „die eigenen Ansätze (der Arbeitsmarktpolitik) in die Regionalisierung der Wirtschafts- und Strukturpolitik einzubetten“ (3). Darüber hinaus sind „trotz notwendiger Kompromisse wichtige Kriterien und Forderungen aus der Praxis der Beschäftigungsinitiativen (in das Programm) mit aufgenommen worden“ (4). Dies betrifft vor allem die mittelfristige Ausrichtung der Programme, erste Ansätze der Pool-Finanzierung, die stärkere arbeitsmarktpolitische Einbindung der Betriebe und der Kommunen, die Verbindung von Qualifizierung und Beschäftigung und die Orientierung auf den lokalen und regionalen Konsens aller Akteure der Arbeitsmarktpolitik (5).

Das Programm ist mit 115 Millionen Mark ausgestattet und wird durch die reformierten Strukturfonds der Europäischen Gemeinschaft mitfinanziert (6). Zielgruppen des Programms sind gemäß den Vorgaben der EG (7) „Arbeitslose ab 20 Jahren nach mindestens zwölfmonatiger Arbeitslosigkeit (Langzeitarbeitslose), Arbeitslose mit besonderen Vermittlungshemmnissen im Alter von 20 bis 25 Jahren (und) Frauen, die die Berufstätigkeit aus familiären Gründen mehr als drei Jahre unterbrochen haben“ (RL).

## Konzeption und Inhalt

„Ziel der Förderung ist die berufliche Eingliederung/Wiedereingliederung von besonderen Zielgruppen des Arbeitsmarktes.“ (RL)

Dieses Ziel wird so oder in ähnlicher

Form in allen Programmen für Langzeitarbeitslose und andere sogenannte schwer vermittelbare Zielgruppen formuliert — und zwar unabhängig davon, ob dessen Umsetzung realistisch ist oder nicht. Neu und wichtig an diesem Programm ist, daß mit dem Gegenstand der Förderung — „aufeinander aufbauende bzw. inhaltlich verzahnte Maßnahmen zur Motivation/Stabilisierung, Qualifizierung und Beschäftigung“ (RL) — die Verknüpfung von Qualifizierung und Beschäftigung eindeutig verlangt und festgeschrieben wird.

Diese Verbindung kann in zeitlich aufeinanderfolgenden größeren Blöcken, beispielsweise drei Monate Qualifizierung, vier Monate Beschäftigung usw., oder auch integriert, im täglichen Wechsel von morgens Beschäftigung und nachmittags Qualifizierung, umgesetzt werden. Damit wird einer wesentlichen Forderung aus den inhaltlichen Diskussionen über die Arbeit Sozialer Beschäftigungsinitiativen Rechnung getragen, nämlich daß reine Beschäftigungsmaßnahmen in der Regel nicht ausreichen, um das Ziel der Wiedereingliederung zu erreichen.

Unbefriedigend ist aber nach wie vor, daß die maximale Laufzeit der Maßnahmen auf 24 Monate beschränkt ist. In der Ankündigung des Programms hatte das Ministerium noch einen dreijährigen und „bei eindeutigem Qualifizierungsschwerpunkt“ (8) einen fünfjährigen Förderzeitraum vorgesehen. Als Faustregel kann man davon ausgehen, daß die Dauer der Wiedereingliederung ebenso lange sein muß wie die der vorausgegangenen Arbeitslosigkeit. Zumindest grundsätzlich positiv zu bewerten ist, daß die arbeitsmarktpolitische Qualität der Maßnahmen von den jeweils zuständigen Arbeitsämtern bestätigt werden muß und daß solche Maßnahmen bevorzugt gefördert werden sollen, „die von Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft oder in Kooperation mit ihnen geplant und durchgeführt werden wie solche, die zu einem beruflichen Zwischenabschluß oder Abschluß führen“. (RL) Soziale Beschäftigungsinitiativen werden hierdurch stärker als bisher gefordert, die Qualität ihrer Maß-

nahmen hinsichtlich dauerhafter Beschäftigungsmöglichkeiten der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu hinterfragen und auch stärker auf Betriebe zuzugehen, um beispielsweise Betriebspraktika, die das Programm bis zu acht Wochen zuläßt, zu ermöglichen. Die Kooperation mit Betrieben ist auch deswegen wichtig, weil in Beschäftigungsprojekten aufgrund der Wettbewerbseinschränkungen, die die Gemeinnützigkeit ihnen auferlegt (9) oder die das Arbeitsförderungs-gesetz für Arbeitsbeschäftigungsmaßnahmen vorsieht (10), nur bedingt die Normalität eines Betriebes, der sich am Markt behaupten muß, erreicht werden kann.

Aufgrund der Beschränkung der Maßnahme auf die Dauer von zwei Jahren liegt in diesen erhöhten Anforderungen an die Maßnahmen aber auch die Gefahr, daß die besonders benachteiligten Zielgruppen aus den Maßnahmen verdrängt werden, weil die Träger mit ihnen in zwei Jahren das Maßnahmeziel nicht erreichen können.

## Organisation und Finanzierung

Das Programm fördert das Leitungspersonal und — das ist eine wesentliche Neuerung — auch Kosten für Geschäftsführung und Verwaltung sowie einen wesentlichen Teil der Verwaltungs- und Sachkosten.

Für die letzteren beiden Positionen werden bei integrierten Qualifizierungs- und Beschäftigungsmaßnahmen bis zu 250 Mark und bei zeitlich aufeinanderfolgender Qualifizierung und Beschäftigung 300 bzw. 200 Mark pro MaßnahmeteilnehmerIn und Monat gefördert. Damit dürften zumindest in den meisten Maßnahmen die förderfähigen Sach- und Verwaltungskosten abzudecken sein. Nicht förderfähig sind die Finanzierungskosten (z.B. Zinsen), Mietkosten für Räume und Gebäude, der Kauf von abschreibungspflichtigen Ausstattungsgegenständen (z.B. Maschinen, Fahrzeuge etc.) und Planungs- und Vorbereitungskosten. Da andere Kostenträger nicht verpflichtet sind, die Restkosten zu übernehmen, stellt sich die Fra-



ge, wie Träger ohne relevante Eigenmittel Zinskosten, die sich bei den Auszahlungsmodi des Sonderprogramms (jeweils Abschläge zum 1.5. und 1. 10. des laufenden Jahres) und der Notwendigkeit, eventuell Investitionen über mehrjährige Zeiträume vorzufinanzieren, schnell auf mehrere tausend Mark im Jahr belaufen können, aufbringen sollen.

Die Finanzierung des Leitungspersonals ist insgesamt als Fortschritt zu bewerten. Sie erfolgt wie die der Sach- und Verwaltungskosten ebenfalls über eine Pauschale. Bei integrierten Qualifizierungs- und Beschäftigungsprojekten werden pro 15 Teilnehmer eine Anleitungskraft, pro 30 Teilnehmer je eine Person für Unterricht und sozialpädagogische Betreuung und pro 60 Teilnehmer je eine Kraft für Verwaltung und Geschäftsführung gefördert. Dies bedeutet eine maximale Förderhöhe von 926 Mark pro Teilnehmer und Monat. Dies ist ein deutlicher Fortschritt zu fast allen bisherigen Programmen, da in den meisten Fällen der größere Anteil des Leitungspersonals zumindest für Beschäftigungsmaßnahmen über Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen finanziert werden mußte.

Für kleine Träger, die keine Maßnahmen mit 60 Teilnehmern durchführen können oder aufgrund eines besonderen inhaltlichen Ansatzes (z.B. Stadtteilorientierung) wollen, wird weiterhin die Finanzierung der Verwaltung und Geschäftsführung ein Problem bleiben, da der Umfang der meisten Tätigkeiten auch bei einer kleineren Maßnahme gleichbleibt und sich in der Regel auch keine kompetenten Personen finden, die die Geschäfte in einem Teilzeitarbeitsverhältnis führen.

## Struktur

Das Ministerium versucht mit dem Sonderprogramm, „die eigenen Ansätze (der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik) in die Regionalisierung der Struktur- und Wirtschaftspolitik einzubetten. Die finanziellen Mittel sind in diesem Bereich weitaus größer dimensioniert, da hier auch bundespolitische Gelder einfließen. ZIM, ZIN, die internationale Bauausstellung, aber auch Ansätze aus dem Städtebau- und Umweltministerium stellen in diesem Zusammenhang eine Orientierungslinie dar, im Rahmen derer die arbeitsmarktpolitischen Ansätze offensiv eingebracht werden müssen.“ (11)

Diese Zielsetzung ist uneingeschränkt zu begrüßen. Nur so können zur Bekämpfung der Langzeitarbeitslosigkeit auch quantitativ ausreichende Mittel, und darüber hinaus Maßnahmen und Projekte in Arbeitsfeldern erschlossen werden, die den Betroffenen auch wieder dauerhafte Beschäftigungsmöglichkeiten ermöglichen. Auf Landesebene ist dies vor allem an die Kooperationsbereitschaft des Wirtschaftsministeriums, das für die Strukturprogramme verantwortlich ist, geknüpft. Diese hat sich aber bisher nicht wirksam eingestellt. Soziale Beschäftigungsprojekte werden in den entsprechenden Programmen nach wie vor nicht oder allenfalls marginal berücksichtigt. Auch auf kommunaler Ebene kann das Ministerium die Integration von Arbeitsmarkt- und Strukturpolitik nicht erzwingen. Das Sonderprogramm versucht — und mehr kann das Ministerium auch mit einem solchen Programm nicht tun —, die Einsicht in die Notwendigkeit dieser Integration zu fördern. Diese Einsicht soll dadurch wachsen, daß die Kreise und kreisfreien Städte als Zuwendungsempfänger und lokale Koordinierungsinstanzen aller arbeitsmarktpolitischen Akteure für die Umsetzung des Programms in die Verantwortung genommen werden. Die Mittel können zwar „an andere Maßnahmeträger“ weitergeleitet werden, die jeweiligen Kreise und Kommunen bleiben aber mindestens als Regie- und Planungsstelle in der Verantwortung. Sie haben darüber hinaus einen regionalen oder lokalen Konsens über die einzelnen Maßnahmen herbeizuführen. An diesem Abstimmungsverfahren sind „insbesondere Arbeitsverwaltung, Kammern, Gewerkschaften, Verbände der Wohlfahrtspflege, Kirchen und freie Initiativen“ (RL) zu beteiligen.

Der Aufbau dieser Kooperation ist aber an die Freiwilligkeit der einzelnen Akteure des Arbeitsmarktes vor Ort und damit an deren Einsicht in die Notwendigkeit einer solchen Kooperation gebunden, da weder das Land noch die Kommunen über die Kompetenz verfügen, diese zu verordnen. Weder kann das Land eine Kommune zum Aufbau einer kommunalen Beschäftigungsgesellschaft oder zur Erschließung zusätzlicher Arbeitsfelder für die Klientel sozialer Beschäftigungsinitiativen noch die Kommune einen Betrieb zur Kooperation mit einer sozialen Beschäftigungsinitiative oder das Arbeitsamt zur Bereitstellung von entsprechenden Maßnahmen im Rahmen der Anteilsfi-

nanzierung des Sonderprogramms zwingen. So entspricht die Qualität der lokalen Umsetzung des Programms bisher auch weitgehend dem Stellenwert, der „Maßnahmen für Langzeitarbeitslose“ in den einzelnen Kommunen schon vorher beigemessen wurde.

Die Umsetzung des Programms hat sich bisher insgesamt als sehr schwierig herausgestellt. Dies ist v.a. darauf zurückzuführen, daß daran sehr viele Instanzen beteiligt sind. Gegenüber normalen Programmen, die ausschließlich bilateral zwischen Antragsteller und Bewilligungsbehörde abgewickelt werden, kommt hier das regionale oder kommunale Konsensverfahren hinzu. Dieses Gremium (Regionalkonferenz) und auch die Kommune sind aber nicht Bewilligungsbehörde, sondern haben nur ein Vorschlagsrecht. Als Bewilligungsbehörde hat das Ministerium das Landesversorgungsamt eingesetzt. Da der regionale Konsens einerseits Voraussetzung für die Bewilligung ist, andererseits aber an die bei den einzelnen Akteuren vorhandene Bereitschaft zur Kooperation gebunden ist, können über das Gremium bei inhaltlichen oder politischen Differenzen Anträge auch über längere Zeiträume verzögert oder ganz verhindert werden. Andersherum ist aber auch der lokale Konsens für das Landesversorgungsamt nicht bindend, da diesem die Prüfung der Förderungsfähigkeit obliegt. Dazu kommt, daß das Sonderprogramm lediglich eine Anteilsfinanzierung vorsieht und die Träger parallel bei weiteren Kostenträgern, beispielsweise beim Arbeitsamt Anträge stellen müssen.

Hierbei müssen die verschiedenen Programme zeitlich, inhaltlich und finanziell aufeinander abgestimmt werden. Diese Aufgabe muß fast ausschließlich von den Trägern geleistet werden und hat sich als äußerst langwierig und kompliziert herausgestellt. Das liegt daran, daß das Sonderprogramm im Nachhinein um schon vorhandene Programme „herumgestrickt“ worden ist, diese Programme aber selber nicht oder wenn, dann nur sehr eingeschränkt auf Verknüpfungen mit anderen Finanzierungen ausgelegt sind. Dazu kommt, daß die verschiedenen Kostenträger der einzelnen Programme sich in der Regel sehr eng an ihre Richtlinien halten und dadurch real vorhandene Spielräume verkleinern. Und nicht zuletzt wird dieses Verfahren das erste Mal ausprobiert und wirft so zwangsläufig nicht vorhergesehene und vorhersehbare Detailfra-



gen auf (12). Diese insgesamt sehr aufwendige Beantragungsprozedur hat dazu geführt, daß Ende Mai 1991 — neun Monate nach Beginn der Laufzeit des Programms — nur wenige Bewilligungen erteilt werden konnten und viele Träger mittlerweile bei der siebten Antragsversion und damit einem Planungsvorlauf von über einem Jahr sind.

## Fazit

Das Sonderprogramm bleibt angesichts der Laufzeit der Maßnahmen und der Eröffnung des Zugangs zu Zuschüssen für Investitionen weit hinter den Erwartungen der Träger aber auch den Vorankündigungen zurück. Auf der Habenseite zu verbuchen sind die Festschreibung der Verbindung von Qualifizierung und Beschäftigung, die Möglichkeit der Kooperation mit Betrieben und die Finanzierung von Leitungspersonal und Sach- wie Verwaltungskosten.

Die Einbettung der Arbeitsmarkt- in die Strukturpolitik ist Zielsetzung, ohne daß diese aber mit diesem Programm erzwungen oder durchgesetzt werden kann. Regionalisierung und örtliche Abstimmung sind vielleicht kleine Schritte auf diesem Weg. Auch wenn Land und Kommunen diesbezüglich ihre Möglichkeiten nicht ausgeschöpft haben, bedürfte es einer bundesweiten Initiative, um ein quantitativ und qualitativ ausreichendes Programm zur Bekämpfung der Langzeitarbeitslosigkeit aufzulegen. Daß dies — volkswirtschaftlich betrachtet — nicht teurer ist als die Alimentierung ungewollter Arbeitslosigkeit, ist schon länger bekannt.

## Anmerkungen

(1) Richtlinien über die Gewährung von Zuwendungen im Rahmen des arbeitsmarktpolitischen Sonderprogramms des Landes Nordrhein-Westfalen (RdErl. d. Ministeriums für Gesundheit, Arbeit und Soziales (MAGS) vom 16. 8. 1990 III C 3 — 3150.15). Die mit 'RL' gekennzeichneten Zitate sind den Richtlinien (RL) dieses Programms entnommen.

(2) Richtlinien über die Gewährung von Zuwendungen für Maßnahmen zur beruflichen und sozialen Integration Arbeitsloser aus Globalzuschüssen des Europäischen Sozialfonds, Ziele Nrn. 3 und 4 (RdErl. d. MAGS vom 16. 6. 1990 — III C I — 3418.1.1).

(3) So der Geschäftsführer Roland Matzdorf der landeseigenen Gesellschaft zur Beratung und Information örtlicher Beschäftigungsinitiativen und Selbsthilfegruppen gGmbH (G.I.B.) auf einer Tagesveranstaltung der G.I.B. zu den unter Anmerkung (1) und (2) genannten Programmen am 23. April 1990. In: G.I.B.-INFO 3/90, S. 2

(4) Ders.: a.o.O., S. 4

(5) Ders.: a.o.O., S. 4

(6) Ziel der Umstrukturierung der Fondsförderungen der Europäischen Gemeinschaft (EG) ist die Stärkung der regionalen Eigenkräfte und der Abbau der ökonomischen Ungleichheit der Regionen Europas. Vgl. hierzu Schrader, Michael: Der Europäische Sozialfonds. In: Blätter der Wohlfahrtspflege Heft 1/89, S. 23 f.

(7) Verordnungen 2052/88 und 4255/88 der EG. In: Handbuch des MAGS zur EG-Förderung in NRW. Vertrieb: Landesberatungsgesellschaft G.I.B., Essener Straße 255-257, 4250 Bottrop.

(8) So Dr. Schroeder, der beim Ministerium für das Programm zuständig war, auf einer Tagesveranstaltung der Landesberatungsgesellschaft G.I.B. vom 27. Juni 1989. In: G.I.B.-INFO 8/89, S. 5

(9) Vgl. zur Einführung: Mühge, Gunther: Wirtschaftliche Geschäftsbetriebe, Vermögensverwal-

tung und Zweckbetriebe aus steuerlicher Sicht. In: Blätter der Wohlfahrtspflege Heft 5/86, S. 110 f.

(10) Die bei ABM geforderte „Zusätzlichkeit“ schließt eine Marktbeteiligung in Konkurrenz zu Betrieben aus (AFG §§ 91 ff.).

(11) Matzdorf, Roland, a.o.O.: ZIM (Zukunftsinitiative Montanregion) und ZIN (Zukunftsinitiative NRW) sind Förderprogramme des Wirtschaftsministeriums mit einem Ansatz der Regionalisierung der Strukturpolitik. Vgl. hierzu Schäffer, Wilhelm: Neue Wege der regionalen Strukturpolitik in Nordrhein-Westfalen. In: Mitteilungen des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institutes des DGB GmbH, Heft 7/90, S. 461 f.

(12) Dazu kommt noch, daß für das Sonderprogramm als Bewilligungsbehörde das Landesversorgungsamt eingesetzt wurde und diese Behörde keine Vorerfahrung mit vergleichbaren Programmen hat. ■

## Termine

„...when I'm sixty-four“ Altersversorgung für eine neue Generation

30. Sept. bis 2. Okt. 1991 in Lübbecke-Nettelstedt  
Lehrgang des Meyer-Spelbrink-Hauses, Im Schliepdiel 3, 4990 Lübbecke-Nettelstedt, Telefon 05741/6256, Telefax 05741/63747

Interkulturelle Beratung und Therapie

3. bis 5. Oktober 1991 in Freiburg im Breisgau  
Fachtagung der Gesellschaft für wissenschaftliche Gesprächspsychotherapie e.V., Richard-Wagner-Straße 12, 5000 Köln 1, Telefon 0221/252917, Telefax 0221/251276

ILCO-Stoma-Information

19. Oktober 1991 in Jena  
Informationsveranstaltung der Deutschen ILCO, Postfach 1265, 8050 Freising, Telefon 08161/84909

Wenn Frauen leiten...

21. bis 23. Okt. 1991 in Immenhausen bei Kassel  
Seminar der Bundesvereinigung Lebenshilfe für geistig Behinderte e.V., Raiffeisenstraße 18, 3550 Marburg 7

Wer ist „geringfügig“ beschäftigt?

15. Oktober 1991 in Nürnberg  
Veranstaltung des PARITÄTISCHEN Wohlfahrtsverbandes, Landesverband Bayern e.V., Düsseldorf Straße 22, 8000 München 22, Telefon 089/30611-138

Teamarbeit einführen und entwickeln

17. bis 20. Oktober 1991 in Jengen/Bayern  
Seminar für Mitarbeiter in der Altenpflege des Seminardienstes Hannes Sieber, Eurishofen 331/3, 8939 Jengen

Integriertes Alten- und Servicezentrum Eching

18. Oktober 1991  
Veranstaltung des Vereins Älter werden in Eching e.V., der Arbeitsgruppe für Altersforschung und der Robert Bosch Stiftung; Informationen: Alten- und Servicezentrum Eching, Bahnhofstraße 4B, 8057 Eching, Telefon 089/3193199

Sozialhilferecht für behinderte Menschen

18. bis 20. Oktober 1991 in Leichlingen  
Veranstaltung des PARITÄTISCHEN Wohlfahrtsverbandes, Landesverband Nordrhein-Westfalen e.V., Loher Straße 7, 5600 Wuppertal 2, Telefon 0202/8982-0

Sozial-Marketing

21. bis 23. Oktober 1991 in Frankfurt am Main  
Veranstaltung des Instituts für Sozialarbeit und Sozialpädagogik (ISS), Am Stockborn 5-7, 6000 Frankfurt am Main 50, Telefon 069/582025

Frauen in Leitungsfunktionen

21. bis 23. Oktober 1991 in Frankfurt am Main  
Veranstaltung des Instituts für Sozialarbeit und Sozialpädagogik (ISS), Am Stockborn 5-7, 6000 Frankfurt am Main 50, Telefon 069/582025

Qualifizierung für eine Partnerschaft zwischen Jugendhilfe und Jugendpsychiatrie

21. bis 24. Oktober 1991 in Stuttgart  
Seminar der Diakonischen Akademie, Staffenbergstraße 76, 7000 Stuttgart 1, Telefon 0711/2159-0

Tarifsrechts-Fachtagung: Aktuelle Fragen — Spezielle Probleme

21. bis 25. Oktober 1991 in Linsengericht  
Veranstaltung des Fortbildungswerks im PARITÄTISCHEN Wohlfahrtsverband — Gesamtverband e.V., Heinrich-Hoffmann-Straße 3, 6000 Frankfurt am Main 71, Telefon 069/6706-1

Die Leitung einer Tageseinrichtung für Kinder zwischen sachorientierten Aufgaben und lebendigem Miteinander

21. bis 25. Oktober 1991 in Worpswede  
Lehrgang des PARITÄTISCHEN Bildungswerkes — Bundesverband e.V., Heinrich-Hoffmann-Straße 3, 6000 Frankfurt am Main 71, Telefon 069/6706-274