Protokoll zum Gespräch mit Markus Spang, Siebdruckmeister bei Andante, zur Frage, was die ‚Wirkung' der Arbeitseinheiten ist. Das Gespräch fand am 25.02.2025 im Gruppenraum statt.

Ergänzungen nach der Teilnahme an einer Fallsteuerungskonferenz und Beobachtungen am 25.02.25 und am 26.02.25

Autorin: Rebekka Streck, INIB e.V. & Evangelische Hochschule Berlin

Markus Spand arbeitet seit 25 Jahren im Projekt zur beruflichen Orientierung. Er ist gelernter Siebdruckmeister. Im Zivildienst, der Ausbildung von Lehrlingen sowie in der Jugendarbeit hatte er bereits gemerkt, dass er gerne anlernt. Da ist auch das, was ihm am meisten Spaß macht. Dass immer wieder andere Menschen zu Andante kommen.

Barnabé Kaucic ist staatl. gepr. Grafikdesigner und seit Projektbeginn als Anleiter für den digitalen Arbeitsbereich tätig. Im Rahmen des Projekts ist er für die Schulung und fachliche Betreuung der Teilnehmenden in den Bereichen Computer und Technik verantwortlich. Sein Fokus liegt darauf, die Teilnehmenden individuell zu fördern, sie praxisnah bei ihrer Mitarbeit zu begleiten und sie zu unterstützen, ihre eigene Motivation zu finden. Für ihn ist es besonders wertvoll, wenn teilnehmende Menschen Begeisterung für digitale Technologien entdecken und den Mut fassen, sich und ihre Fähigkeiten weiterzuentwickeln.

Arbeitsumgebung und Anleitung

Andante stellt eine Arbeitsumgebung zur Verfügung. Die Siebdruckwerkstatt riecht nach Werkstatt. Der Raum ist hell und hat hohe Decken auch das erinnert sofort an einen Handwerksbetrieb. Auch das Büro, das in den Raum gebaut ist und mit halbhohen Glasfenstern vom Werkraum abgetrennt ist, erinnert daran. In der Werkstatt stehen alle Maschinen, die es zum Drucken und Plotten braucht. Es gibt zudem Materialien, Werkzeuge, usw. Überall liegen bedruckte Dinge herum. Nach dem Gespräch zeigt mir Markus etliche Dinge, die hergestellt wurden: Bilder, T-Shirts usw. Merklich ist er stolz, auf das was Menschen in der Werkstatt gestaltet und hergestellt haben. Allein dieses Arrangement zeigt schon: Hier wird gearbeitet! Und hier werden Dinge hergestellt!

Zugleich gibt es viele **Geräte und Maschinen**, die ich noch nie gesehen habe. Diese sprechen die Sprache: Lerne mit mir umzugehen! Hier sind die Raumgestaltung und die Materialien Programm.

Die zwei Büroräume der Sozialarbeiter:innen liegen am Ende des Werkraums. Man muss durch den Werkraum durch, um zu ihnen zu gelangen. Etwas weiter gibt es noch einen Gruppenraum und zwei weitere Räume mit Computern. Im hinteren Raum stehen mehrere Computer und auch hier stehen etliche Dinge herum, die mit dem Lasergravierer hergestellt wurden. Zwei Teilnehmende zeigen mir verschiedene Dinge: Ohrringe, ein Kästchen, Lesezeichen, ein Schachbrett usw. Es wird deutlich, dass die Computer Teil des Herstellungsprozesses sind.

Markus und Banabé gestalten durch ihre Präsenz und ihre Expertise die Räume (Werkstatt und Computerraum). Sie erklären Aufträge, leiten an, weisen auf Ungenauigkeiten hin, geben Raum zum Ausprobieren und übernehmen zugleich Verantwortung für den Prozess und das Produkt. Aktivitäten sind hier: Vormachen, Anleiten, Erklären, Feedback geben, Beobachten, Überprüfen, Wertschätzen, Ermutigen, realisierbare Aufgaben verteilen.

Produktiv sein – Erfolge direkt sehen

In der Siebdruckwerkstatt werden zum **einen Dinge für Kunden** bedruckt. Auch im Computer- und Lasergraviererbereich wird ab und zu etwas für Kunden hergestellt. Die Kundengespräche

übernehmen Markus und Banabé. Markus hebt hervor, dass es ihm wichtig ist, dass Dinge erstellt werden, die tatsächlich gebraucht werden. Hierzu habe er auch Feedback bekommen, wenn Menschen bedruckte Gegenstände (bspw. Plakate) an anderen Orten wiederentdeckt haben. Insofern stellt die Werkstatt, obwohl sie ein geschützter Raum ist, auch eine Verbindung nach draußen statt. Kund:innen kommen und geben Bestellungen auf und holen ihre Bestellungen ab. Markus gibt Feedback der Kund:innen an die Teilnehmenden weiter. So hat er am Dienstag früh in der Morgenrunde gesagt, dass die Kundin am Donnerstag so zufrieden mit der Arbeit war, dass sie am Freitag einen Korb mit Süßigkeiten vorbeigebracht hat.

Markus hat heute (Dienstag) gewartet, weil der Teilnehmende, der besonders daran beteiligt war und gestern nicht da war. Hier geht es also auch darum **Feedback für die eigene Arbeit** zu erhalten und die Arbeit selbst **als produktiv** zu erleben.

Markus erzählt im Gespräch, dass er schon häufig erlebt habe, dass gerade das in der Hand halten eines eigenen Produktes Freude bringe und das Produktive wiederum auch durch das gemeinsame Tun Spaß mache. Das Arbeiten ist hier also vorrangig (nicht ausschließlich) mit positiven Gefühlen besetzt. Es geht darum „gemeinsam das Ziel guter Arbeit“ zu verfolgen. Hier stecken sowohl das gemeinsame Tun (s.u.) als auch die präzise Qualitätsarbeit drin.

Von Zutrauen, sich Einlassen und Fehler machen

Ein zentrales Ziel des Arbeitsbereichs ist es, sich auszuprobieren – also mutig sein und sich einlassen einerseits und Fehler zulassen und auch Kritik dazu aushalten andererseits. Nur wenn man ins Tun kommt, können diese gelingen aber auch misslingen. Sich auf diesen Produktionsprozess einzulassen, erfordert **Mut und ermöglich neue Erfahrungen.** Möglicherweise auch Erfahrungen zu Dingen, die man noch nie gemacht hat. Markus und Banabé sind mit ihrer Begleitung Teil der *ermöglichenden Struktur* von Andante. Sie fordern **die Teilnehmenden** und **fangen zugleich Fehler** auf. Schon bei der Beobachtung am Dienstag sehe ich, wie Markus Teilnehmende auf Ungenauigkeiten hinweist, ohne sie zu verurteilen. Insofern beschreibt er sich als geduldig und nachsichtig. Letztlich verdeutlicht er durch seine ruhigen, zurückhaltenden und doch klaren Reaktionen, dass Fehler in Ordnung sind – er aber auch erwartet, dass die Teilnehmenden sich Mühe geben und konzentriert und detailgenau arbeiten. Als ich den Arbeitsprozess von zwei Männern am Dienstag beobachte, fällt mir die Ernsthaftigkeit und Ruhe auf, mit der sie ans Werk gehen. Sie sind fokussiert, aber ich bemerke auch bei ihnen (und bei mir) eine gewisse Entspannung, die durch die **Abwesenheit von Zeitstress** zustande kommt. Zugleich ging es heute auch um Dinge, die nicht so gut gelaufen sind: Falten in einer Jacke oder ein Druck, der nicht akkurat ist. Ich erlebe Markus, wie er versucht diese fehlerhaften Dinge zu bearbeiten, so dass Fehler zumindest nicht mehr so sichtbar sind. Im Gespräch sagt Markus, dass es ihm wichtig sei, dass mit Fehlern gearbeitet wird, d.h. sie werden ausgebessert. Es kann aber auch mal sein, dass etwas weggeschmissen werden muss. Ich kann mir auch vorstellen, dass ihm Ungenauigkeiten direkt ins Auge fallen und die Teilnehmenden darauf hinzuweisen und zugleich zu schauen, ob und wie sie ausgebessert oder verhindert werden können.

In diesem Zutrauen und Fehler machen ist das Niveau der gestellten Aufgabe relevant. Markus erzählt, dass er geeignete Aufgaben stellt. Die Aufgaben müssen einerseits fordern und andererseits bewältigbar sein. Zugleich gilt es auch Frustration auszuhalten, wenn etwas nicht klappt, Fehler gemacht werden, Arbeit weggeschmissen werden muss, weil sie nicht gut aussieht, o.ä.

Alle arbeiten an ihren Projekten und Markus geht zeitgleich auch seiner Arbeit nach. Zugleich ist er anwesend, wenn Fragen auftauchen und er nimmt auch Arbeiten ab. **Abwesenheit von Zeitstress**

und die Sicherheit durch die fachliche Begleitung sind Bedingungen, die das Lernen und das Herstellen ermöglichen.

Technik, Handwerk und Kreativität

Die Tätigkeit, der die Teilnehmenden in der Siebdruckwerkstatt und auch am Computer nachgehen kennzeichnen sich durch technische Kenntnisse im **Umgang mit Maschinen und Computerprogrammen, handwerkliche Genauigkeit und Fingerfertigkeit in der Ausführung und Kreativität in der Konstruktions-, Motiv- und Farbgestaltung**. Für diese Lerninhalte steht auch das Mandala, das alle Teilnehmenden entwerfen und drucken sollen. Wann dieses erstellt wird, hängt von dem Auftragsaufkommen, aber auch dem eigenen Engagement ab. So spricht Markus einen Teilnehmenden in der Pause kurz an, dass er noch nicht mit seinem Mandala angefangen habe. Markus hat mir schon zu Beginn meiner Beobachtungen am Dienstag in der Werkstatt solche Mandalas gezeigt und erklärt, wie diese hergestellt werden. Es geht hier um Farbgestaltung, Genauigkeit in der Arbeit mit dem Skalpell und natürlich auch um die Kenntnis des technischen Prozesses. Markus betont, dass diese Tätigkeit auf Lehrlingsniveau sei. Bei diesem Prozess vom Entwurf bis zur Herstellung ist es wichtig, dass die Produzent:innen selbst Entscheidungen treffen. Sie wählen das Motiv und die Farben. Zugleich wird in meinen Beobachtungen und in Markus Erläuterungen auch immer wieder deutlich, dass es um Konzentration, Fokussierung der Aufmerksamkeit und Genauigkeit geht. Linien müssen genau nachgezogen, Schablonen genau eingepasst, Farbe gleichmäßig verteilt, die Maschinen präzise eingestellt werden usw. Markus vermittelt, dass es ihm um eine gewissen Qualität geht, die aus der Perspektive des Handwerks und der Kund:innen stimmen muss. Es ist eben nicht ‚nur' ein Sich-Ausprobieren. Sondern auch ein Lernen und Produzieren. Während ein Teil der Tätigkeiten in der Werkstatt also Auftragsarbeit ist und es hier um die akkurate und qualitätsvolle Ausführung geht, sind die Mandalas zusätzlich Produkte der eigenen Kreativität. Markus zeigt mir T-Shirts, die hergestellt wurden, und wo die Teilnehmenden auch eigene Motive entwickelt haben. Hier ermutigt er **eigene Entscheidungen zu treffen und eigenen Vorstellungen** zu folgen.

Von Unterordnung, Teamarbeit, Vorbild sein und werden

Neben diesem Erlernen konkreter handwerklicher Fähigkeiten geht ist in der Werkstatt um **erproben und ausbauen von sozialen Kompetenzen** sowohl im Umgang mit den Anleitern als auch im Umgang mit den anderen Teilnehmenden.

Zunächst erleben sich die Teilnehmende als Lehrlinge oder wie Markus an einer Stelle sagt als Praktikant:innen. Hierzu bedarf es zunächst Markus und Banabé in ihrer Expertise und auch in ihrer Urteilsfähigkeit anzuerkennen. Markus erzählt, dass vor allem zu Beginn **Teilnehmende auch ‚bockig' seien**. Er erzählt von Sprüchen, wie ‚warum machste das nicht so', ‚gibt's da keine Maschine, die das macht' oder ‚von dir lasse ich mir gar nichts sagen'. Er geht mit den Teilnehmenden **über das Medium Arbeit und Produktion in Kontakt und auch in den Konflikt**. So packe er Teilnehmende auch ‚nicht in Watte', sondern sagt ganz offen, wenn etwas nicht geht. Hier geht es ihm vor allem um Unaufmerksamkeit, bspw. am Handy sein, Quatschen, Träumen oder ähnliches.

Es geht also wieder um Feedback geben und Feedback aushalten. Die Teilnehmenden nehmen sich in einer Hierarchie Anleiter – Lehrling wahr und müssen sich insofern auch dem Urteil, der Expertise und der Verantwortung der Anleiter für die Qualität der Produkte unterordnen. So erzählt mir ein Teilnehmer, dass das was er hier macht kein Hobby sei, denn er sucht sich die Tätigkeiten nicht selber aus. Das sei Arbeit und eben hierzu wird ihm gesagt, was er machen soll und das macht er. Die

Teilnehmenden erleben sich also in einer Lohnarbeitsbeziehung und lernen eben in dieser adäquat mit Vorschlägen, Widerspruch und Anerkennung von Fachwissen umzugehen. Die Teilnehmenden erleben bei Andante zugleich geduldige und wertschätzende Anleiter. Markus kann auch ärgerlich werden, sagt aber, dass er am nächsten Tag neu und unvoreingenommen mit den Menschen in Kontakt gehe. Markus berichtet, dass er Vorschläge annimmt und sich auch inspirieren lasse. Er hört sich dann Argumente an und prüft diese. So erzählt er, dass ein Teilnehmer von zu hause eine Lupe zur Arbeit mitgebracht habe, um Folien sehr kleinteilig schneiden zu können. Daraufhin habe er zwei solche Lupen gekauft, weil er die Idee so gut fand. Die Teilnehmenden müssen also einerseits Markus als Chef anerkennen und zugleich nimmt – wie ein guter Chef – Markus Vorschläge und Eigeninitiative an.

In der Fallsteuerungskonferenz am Mittwoch wird im Gespräch mit einem Teilnehmenden noch ein weiterer Aspekt der sozialen Kompetenzen im Arbeitskontext deutlich. Es geht um das Stellen von Fragen. Die Eigeninitiative ist wichtig im Lernprozess. Bei Andante lernen die Teilnehmenden die **Balance zwischen eigenständigen Entscheidungen und das Eingehen von Risiken einerseits sowie Fragen stellen und sich absichern andererseits im Kontext der Arbeit**.

Zugleich erleben sich die Teilnehmenden bei der Arbeit auch im Kontakt mit den anderen Teilnehmenden. So arbeiten sie im Team an bestimmten Dingen. Bspw. bedient eine Person die Maschine und die andere kontrolliert das Ergebnis. Manchmal muss das schnell gehen, damit das Sieb nicht eintrocknet. Am Mittwoch beobachte ich, wie zwei Teilnehmende besprechen, wie weiter an den Ohrringen gearbeitet wird. Sie tauschen sich aus und schließlich räumt der Mann ein, „das eine Frau das besser entscheiden“ könne. Hier ist **Teamarbeit gefordert**. Das Geben und der Erhalt von Feedback und das Lernen von- und miteinander spielt eine wichtige Rolle im Arbeitsalltag. Im gemeinschaftlichen Tun wird auch erprobt, wie viel Ton man angeben kann und wie viel Raum man den anderen lässt. Eine Balance von Achtsamkeit einerseits und den eigenen Lernprozess inkl. eigener Vorstellungen vertreten andererseits.

Neben der Teamarbeit kommt es auch zu Anleitungssituationen unter den Teilnehmenden. Weil bei Andante Menschen zusammenarbeiten, die unterschiedlich lang dabei sind, ist es häufig so, dass Neue von Menschen, die schon länger dabei sind, angeleitet werden. Es heißt dann: Zeig ihm mal, wie man mit der Maschine umgeht. Oder eine Person zeigt der anderen, wie das Zeichenprogramm funktioniert. Markus sagt, dass es ohne das nicht gehen würde, weil er nicht überall zugleich sein kann. Die Teilnehmenden haben so die Möglichkeit, sich in zwei Rollen zu erleben: der des Novizen, der sieht, wohin die Reise geht und dass auch er oder sie in vielleicht nicht allzu langer Zeit anleiten kann. Und der des Vorbilds, das bereits mitbekommt, was sie alles gelernt hat. **Beide Rollen unterstreichen den Kompetenzerwerb, einmal Richtung Zukunft und einmal in der Rückschau.** Und beide Rollen erfordern das Eingehen auf den anderen, d.h. soziale Sensibilität. So gilt es auch hier sich der Lernenden und Lehrenden Rolle adäquat zu verhalten und dem jeweils anderen die Chance zu geben, eben auch zu lernen oder zu erklären.

Beobachtung und Rückmeldung für Berufsperspektiven geben

An einer Stelle im Gespräch vergleicht Markus Andante mit einem Familienunternehmen. Markus sagt, dass für einige ein solches gut wäre, weil es auch um die Beziehung geht, um das anerkannt werden und in Kontakt treten. Eine anonyme, vom Produkt entfremdete Arbeit könnte da nicht befriedigend sein. An einer anderen Stelle sagt er, dass es aber auch Menschen gebe, die die klare und monotone Aufgabenstellung brauchen und suchen. Sozialer Kontakt bei der Arbeit überfordert dann vielleicht oder wird als Ablenkung empfunden. In diesen Äußerungen zeigt sich, wie bedeutsam

die Beobachtung bei Andante ist. Es geht darum, Menschen in neue Situationen zu bringen und zu beobachten, wie sie damit umgehen. Diese Beobachtung kann als Teil von Arbeitsdiagnostik angesehen werden. Denn beim Arbeiten – genauso wie beim Sport oder bei Freizeitaktivität – lernt man Menschen noch mal anders kennen als im Gespräch mit und ohne methodische Verfahren. Genauso lernen die Menschen sich bei diesen Tätigkeiten auch noch mal neu oder anders kennen. Dieses Kennenlernen von Fähigkeiten, freudvollen Tätigkeiten, sozialem Handeln und Arbeitsformen ermöglicht es, gezielt zu reflektieren und Feedback zu geben. D.h. die Menschen erleben sich in der Arbeit selbst und erhalten auch Feedback von denjenigen, mit denen sie arbeiten. Diese Gleichzeitigkeit von Selbst- und Fremdwahrnehmung in einer lohnarbeitsähnlichen Situation fördert Perspektiventwicklung.

Dieses Feedback geben erlebe ich in der Fallsteuerungskonferenz am Mittwoch. Banabé erzählt dem Teilnehmenden, wie er ihn in den letzten acht Wochen wahrgenommen hat. Hierbei geht er sowohl auf seine Stärken ein als auch auf das, was ihm möglicherweise noch schwer gefallen ist. Hierbei waren drei Aspekte von Bedeutung: Erstens vergleicht Banabé das, was der Teilnehmer von sich selbst sagt, dass er ‚Computer nicht könne' mit dem, was er erlebt hat. Er sagt dem Teilnehmer, dass er seine Selbstwahrnehmung nicht teile, er durchaus einen Lernfortschritt gesehen habe. Zweitens stellt er die Arbeitshaltung heraus, d.h. er gibt Rückmeldung bezüglich der emotionalen Haltung während der Arbeit, die er wahrgenommen hat. Und schließlich verdeutlicht er einen Prozess. D.h. die Anleiter sind in der Lage gerade den Lernfortschritt aber auch die Haltung gegenüber der Tätigkeit zu beurteilen und hierzu Feedback zu geben.

Zwischen Schutzraum und Grenzen der Übertragbarkeit

Diese spezielle Arbeitsumgebung, die Andante bietet, verdeutlicht auch die Grenzen der Lohnarbeits-Perspektive. Die Teilnehmenden wissen sehr gut (im Interview sowie in der Fokusgruppe), dass das eine Arbeitsumgebung ist, die selten in der Arbeitswelt zu finden ist. Kein Zeitdruck, Fehlertoleranz, wertschätzender Umgang, lernförderliches Klima sind Dinge, die die kapitalistische Arbeitswelt in der Regel nicht prägen. Umso wichtiger ist es für Andante Kontakt in die Arbeitswelt zu pflegen, um auch gezielter zu schauen, wo wer vielleicht hin vermittelt werden könnte und welche Betriebe inklusive Arbeitsbedingungen stellen. Diese benannten Arbeitswerte sind nicht allein für die Teilnehmenden von Andante wichtig, sondern letztlich für humanistische und stärkenorientierte Lohnarbeit für alle.

Markus erwähnt im Gespräch, dass die Teilnehmenden kein Geld bekommen – insofern ist ihm auch klar, dass auch deswegen er weniger Anforderungen stellen kann. So begründet er auch, dass sie nicht über die Arbeitszeit hinaus mithelfen müssen. Das mache er dann alleine, wenn da noch was ansteht. Ihn freut aber, wenn das Menschen anbieten, weil er dann merkt, dass auch er als Mensch angesehen wird und nicht nur als Anleiter.

In der Fallsteuerungskonferenz erwähnt der Teilnehmer kurz, dass er in der Vergangenheit in Konflikt mit seinem Arbeitgeber geraten sei. Solche Informationen sind interessant – was ist hier genau vorgefallen? Es ist wichtig, den Teilnehmenden zu vermitteln, dass es nicht nur an ihnen und ihrem Substanzkonsum liegt, sondern dass auch viele Arbeitsbedingungen nicht förderlich sind, Stress erhöhen und ein Ausstieg oder ein Rausfallen verständlich oder wahrscheinlich machen. Zudem können auch betriebsbedingte Kündigungen dazu führen, dass sie ihre Anstellung verlieren.

Manchmal ist es für unsere Arbeit wichtig, weniger zu individualisieren und stattdessen eine kritische Auseinandersetzung mit Normalitätserwartungen, Abwertungsprozessen und Stigmatisierung zu

fördern. Die Abwertung von Menschen im Bürgergeldbezug und die damit verbundene Scham über die eigene Berufsbiografie zeigen sich auch in den Interviews.