

## Einführung in das Konzept Unterstützte Beschäftigung

### Auszüge aus den Weiterbildungsunterlagen der BAG UB

#### Einleitung

Unterstützte Beschäftigung basiert auf dem Grundsatz „erst platzieren, dann qualifizieren“ und ist ein wertegeleiteter Ansatz, der auf bestimmten Prinzipien beruht. Einige Wurzeln von Unterstützter Beschäftigung sind:

- Das *Engagement der Selbstbestimmt Leben Bewegung* und *Elterninitiativen* gegen die Diskriminierung von Menschen aufgrund ihrer Behinderung und den beginnenden Paradigmenwechsel in der Behindertenpolitik zu einem rechtebezogenen Ansatz.
- Den Paradigmenwechsel auf der Ebene der Einrichtungen und Dienste der Behindertenhilfe im Laufe der Zeit mit den jeweiligen Reformstrategien wie z. B. *dem Normalisierungskonzept*. Unterstützte Beschäftigung ist aus dieser Entwicklung hervorgegangen und basiert auf dem sich entwickelnden *integrativen Paradigma* von Dienstleistungen in Unterstützter Beschäftigung.

Diese veränderte Sichtweise lässt sich auch als Paradigmenwechsel von einer „Theorie der Andersartigkeit“ zu einer „Theorie von Gleichheit und Verschiedenheit“ beschreiben.

Menschen mit Behinderung als Menschen mit Fähigkeiten zu sehen und durch neue, ambulante Unterstützungsangebote die strukturellen Voraussetzungen zu schaffen, dass sie diese Fähigkeiten auch in regulären Betrieben an der Seite von nichtbehinderten KollegInnen einbringen können, ist der zentrale Ausgangspunkt von Unterstützter Beschäftigung. Nur in diesem Kontext erhält das Konzept Unterstützte Beschäftigung sein innovatives Potenzial, andernfalls droht es zu einer Fortsetzung des alten - an der Behinderung und Defiziten orientierten - Maßnahmenparadigmas mit einer neuen Maßnahme zu werden.

#### **Definition Unterstützte Beschäftigung**

*Unterstützung für Menschen mit Behinderung oder von anderen benachteiligten Gruppen beim Erlangen und Erhalten von bezahlter Arbeit in Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes.*

*Quelle: EUROPEAN UNION OF SUPPORTED EMPLOYMENT (EUSE) (Hrsg.): Information booklet & quality standards (2005)*

Der Paradigmenwechsel wird auch am Benachteiligungsverbot im Grundgesetz (1994) und an den Leitlinien des SGB IX (2001) deutlich. Ein weiterer wichtiger Schritt ist das Inkrafttreten der VN-Behindertenrechtskonvention in Deutschland (2009). Beispielfhaft sei Artikel 27 genannt:

#### **VN-Konvention über die Rechte von Menschen mit Behinderungen**

##### **Artikel 27, Arbeit und Beschäftigung:**

„Die Vertragsstaaten anerkennen das gleiche Recht von Menschen mit Behinderungen auf Arbeit; dies beinhaltet das Recht auf die Möglichkeit, den Lebensunterhalt durch Arbeit zu verdienen, die in einem **offenen, integrativen und für Menschen mit Behinderungen zugänglichen Arbeitsmarkt** und Arbeitsumfeld frei gewählt oder angenommen wird.“

## Neue Philosophie

Das Konzept Unterstützte Beschäftigung gründet sich auf fünf (Menschen-)Rechte behinderter Personen:

- Das Recht auf Achtung der menschlichen Würde.
- Das Recht auf die Freiheit der Wahl in allen Lebenslagen.
- Das Recht, zwischenmenschliche Beziehungen aufzubauen und gleichberechtigt am sozialen Geschehen teilzuhaben.
- Das Recht, eine aktive Rolle in der Gesellschaft zu spielen.
- Das Recht, integriert in der Ortsgemeinde zu leben.

## Traditionelles Grundverständnis

Es wird oft angenommen, dass behinderte Menschen normalerweise nur über begrenzte Fähigkeiten verfügen. Gerade diese Annahme schränkt jedoch ihre Entwicklungsmöglichkeiten ein.

Gleichzeitig führt ein ausgedehntes System von Sondereinrichtungen zur Verstärkung der gesellschaftlichen Aussonderung behinderter Menschen. Das dahinter stehende traditionelle Paradigma kann mit folgenden Annahmen zusammengefasst werden:

- Menschen mit Behinderungen können keine eigenen Entscheidungen treffen und müssen deshalb beschützt werden.
- Experten wissen am besten, was für behinderte Menschen gut ist.
- Menschen mit gleicher Behinderungsart benötigen gleiche, auf die Behinderung abgestimmte, spezielle Hilfen und Einrichtungen.
- Menschen mit geistiger Behinderung bleiben ihr Leben lang auf dem emotionalen und kognitiven Entwicklungsstand eines Kindes.
- Menschen mit Behinderungen sind am zufriedensten, wenn sie einfache Arbeiten ausführen können.
- Menschen mit Behinderungen finden die besten Freunde unter ihresgleichen.
- Unsere Gesellschaft ist nicht in der Lage, mit Menschen, die behindert sind, umzugehen und sie zu respektieren.
- Spezielle Sondereinrichtungen können den Interessen von behinderten Menschen am besten gerecht werden.
- Im Gegensatz zu diesen Anschauungen basiert das Konzept von Unterstützter Beschäftigung auf neuen Leitbildern:
- Alle Menschen wollen ihr Leben selbst bestimmen und Entscheidungen treffen; dazu benötigen sie gute Informationen und individuelle Unterstützung.
- Vielfältige Perspektiven sind wichtig; Experten haben nur eine unter anderen.
- Motivation, Wünsche, Stärken und Ziele einer Person sind wichtige Ausgangspunkte der Hilfe und nicht ihre jeweilige Behinderung. Menschen mit gleicher Behinderung haben unterschiedliche Fähigkeiten, Wünsche und Ziele.
- Menschen hören nie auf, sich zu entwickeln. Jeder kann lebenslang lernen.
- Menschen wollen gefordert werden, dazulernen und sich entwickeln.
- Menschen suchen Kontakt zu anderen, bauen Sympathien und Beziehungen auf und wollen anderen etwas bedeuten.
- Menschen versuchen in ihrem Leben die gleichen Wünsche zu befriedigen (Sicherheit, Beziehung, Entwicklung, Anerkennung).
- Menschen haben ihre individuellen Probleme und benötigen daher auch individuelle Problemlösungen.

Quelle: HELIOS: Supported Employment. Bericht der HELIOS II Gruppe 10 1994-96. Brüssel 1996. Die deutsche Übersetzung ist als Materialheft „Supported Employment in Europa“ bei der BAG UB zu beziehen.

## Maßnahme und Konzept Unterstützte Beschäftigung

Die Maßnahme „Unterstützte Beschäftigung“ nach § 38a SGB IX wurde Ende 2008 nach erfolgreichen Vorläufermodellen, die nach dem Konzept Unterstützte Beschäftigung arbeiten, gesetzlich verankert. Ziel ist eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung für Menschen mit Behinderung auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt. Durch die Maßnahme „Unterstützte Beschäftigung“ sollen mehr Menschen mit Behinderung die Möglichkeit haben, außerhalb von Werkstätten für behinderte Menschen (WfbM) zu arbeiten.

Durch die Einführung von § 38a SGB IX ist **zwischen der gesetzlich verankerten Maßnahme und dem Konzept der Unterstützten Beschäftigung zu unterscheiden**. Letzteres ist umfassender. Darauf verweist auch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) in der impulse 01 / 2009, Nr. 49, Seite 9: „So ist etwa der Ansatz der Unterstützten Beschäftigung, wie ihn die BAG UB vertritt, weiter als der in § 38a SGB IX“ (Dr. Peter Mozet, Referat Va 2 des BMAS). Das Konzept Unterstützte Beschäftigung zielt auf bezahlte Arbeit in Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes, auch dann, wenn ein sozialversicherungspflichtiges Arbeitsverhältnis nicht erreicht werden kann.

Im Folgenden werden die allgemeinen Grundsätze des Konzepts Unterstützte Beschäftigung beschrieben:

### Alte und neue Sichtweise

#### **Orientierung der Dienste an der Behinderung versus Orientierung an der Person**

Das traditionelle Grundverständnis in der Behindertenhilfe ist behinderungsorientiert. Es basiert auf der Annahme, dass es entsprechend der jeweiligen vorliegenden Behinderung entsprechende Bildungs-, Wohn-, Arbeits- und Freizeitangebote geben sollte. Dies zeigt sich an verschiedenen Punkten:

- So werden PädagogInnen als SonderpädagogInnen für spezielle Behinderungsgruppen ausgebildet.
- So gibt es zahlreiche Einrichtungen und Maßnahmen, die erstens nur für Menschen mit Behinderung und zweitens wiederum nur für Menschen mit einer bestimmten Behinderungsart angeboten werden: Kindergärten, Schulen, Wohnheime, Werkstätten, Arbeitsassistenten, Freizeitklubs, Beratungsstellen, die nur Menschen mit einer bestimmten Behinderung offenstehen, sind ein Beispiel dafür. In Deutschland gibt es allein 10 verschiedene Sonderschultypen für die unterschiedlichsten Formen von Behinderung.
- Um Zugang zu bestimmten Hilfestrukturen zu bekommen, muss als Voraussetzung eine entsprechende, offiziell ausgewiesene Behinderung mitgebracht werden. Eine Vorlesekraft kann nur bekommen, wer blind ist, auch wenn die Person z. B. als Analphabet oder Mensch mit Lernschwierigkeiten dieselbe Hilfe benötigen könnte.

Die These der traditionellen Behindertenpädagogik ist also, dass z. B. das Merkmal „psychische Behinderung“ oder „geistige Behinderung“ etwas darüber aussagt, wie der so bezeichnete Mensch wohnen will oder muss, was und wie er lernen kann, wie und mit wem er seine Freizeit verbringt, welcher Beruf für ihn in Frage kommt und welche Unterstützung er in all diesen Bereichen benötigt. Die Art der Behinderung wird somit bestimmend für die Möglichkeiten der Lebensgestaltung und des Hilfeangebots.

Die neue, personenzentrierte Grundorientierung im Angebot von Dienstleistungen für Menschen mit Behinderung verweist darauf, dass es wichtig ist, die einzelne Person zu sehen. Die Aussage „geistige Behinderung“ dagegen abstrahiert von der Individualität und Subjekthaftigkeit einer Person.

Die Gruppe der mit dem Etikett „geistig behindert“ oder „psychisch behindert“ Versesehen ist außerdem sehr heterogen. Menschen mit der gleichen Behinderung haben derart unterschiedliche Interessen, Neigungen, Stärken und Eigenschaften wie die Gruppe der Nichtbehinderten, dass es *den* „Geistigbehinderten“, *den* „Körperbehinderten“, *den* „Autisten“ oder *den* „psychisch Behinderten“ in der Realität nicht gibt. Das neue Grundverständnis von Dienstleistungen in der Behindertenhilfe sieht den einzelnen Menschen als einzigartiges Individuum mit seinen Fähigkeiten, Stärken, Interessen und Träumen.

### **Spezielle Maßnahmen und Einrichtungen für Menschen mit Behinderungen versus flexible Unterstützung im Gemeinwesen**

Das traditionelle Grundverständnis in der Behindertenhilfe ist geprägt durch ein Denken in speziellen Einrichtungen und Maßnahmen für Menschen mit bestimmten Behinderungen. Dies führt dazu, dass Wahlmöglichkeiten eingeschränkt werden, weil es bestimmte, für eine Behinderung zuständige, spezielle Einrichtungen oder Stellen gibt.

„Immer wenn wir im Behindertenbereich ein Problem entdecken, setzen wir ihm ein Denkmal und bauen ein Gebäude.“

*Wolf Wolfensberger, amerikanischer Behindertenpädagoge*

Diese Aussage lässt sich, wie wir bei der Betrachtung der Entwicklung der Dienste und Einrichtungen der Behindertenhilfe festgestellt haben, durchaus auf die Entwicklung der traditionellen Behindertenhilfe in Deutschland übertragen. Dass in der Behindertenhilfe die Unterstützung von Menschen mit Behinderung immer wie selbstverständlich mit entsprechenden „Gebäuden“ verbunden wurden, lässt sich auch an einigen Regelungen erkennen, die die stationäre und teilstationäre Maßnahmen gegenüber ambulanten Hilfen begünstigen.

So ist beispielsweise die Einkommensfreigrenze für Eltern, deren behinderte erwachsene Kinder im Wohnheim betreut werden, erheblich höher, als wenn diese ambulant im eigenen Wohnraum betreut werden. Die Rentenversicherung in der Werkstatt für behinderte Menschen unterliegt einer besonders günstigen Regelung, die verloren geht, sobald die behinderte MitarbeiterIn in einem regulären Betrieb ambulant unterstützt wird.

Das traditionelle Grundverständnis in der Behindertenhilfe sieht die Person also im Kontext der verfügbaren Maßnahmen und Behinderteneinrichtungen. Dies sind oft Lebensräume speziell für Menschen mit Behinderung. Bei Zielen, die mit den vorhandenen Maßnahmen und den Ressourcen der Institution nicht erreichbar sind, besteht die Gefahr, dass sie als für die Person nicht erreichbar ausgelegt werden.

Das neue Grundverständnis in der Behindertenhilfe sieht die Unterstützung als Dienstleistung für die Person mit Behinderung im Kontext des regulären Lebens in der Region, beispielsweise des Stadtteiles (Stichwort: *Sozialraumorientierung*). Die Frage ist z. B.: Welche Möglichkeiten und Hilfen hätte eine Person ohne Behinderung in der Region zur Verfügung und wie kann man diese nutzen und gegebenenfalls so erweitern und ergänzen, dass sie die Person mit Behinderung auch in Anspruch nehmen kann?

### **Defizite und Bedürfnisse versus Stärken und Fähigkeiten als Ausgangspunkt**

Das traditionelle Grundverständnis in der Behindertenhilfe setzt bei den Defiziten und angenommenen Schutzbedürfnissen einer Person mit Behinderung an. Wir sind professionell darin, einen Blick für die Defizite von jemandem zu haben, um dann als nächstes einen Plan aufzustellen, wie an den Defiziten gearbeitet werden kann.

Traditionelle Hilfeplanung ist abhängig vom professionellen Urteil, z. B. in Form von standardisierten Tests, Begutachtungen und schriftlichen Berichten. Gutachter verbringen oft nur kurze Zeit mit der Person mit Behinderung, um dann ein diagnostisches Urteil über sie zu fällen. Wenn man sich einige Gutachten betrachtet, gewinnt man oft den Eindruck, dass sie mehr über die Person

aussagen, die das Gutachten geschrieben hat, als über die beschriebene Person mit Behinderung. Das Problem dieser Gutachten liegt darin, dass sie die Zukunft eines Menschen mit Behinderung maßgeblich beeinflussen und bestimmen. Auf der Grundlage eines statusdiagnostischen Blickes auf die Defizite und Behinderungen der Person wird prognostiziert, was in Zukunft von ihr zu erwarten sei. Traditionellerweise ist man davon ausgegangen, dass von Menschen mit Behinderung nicht allzu viel zu erwarten ist. In der Folge führte dies zur Reduzierung ihrer Erfahrungs- und Entwicklungsmöglichkeiten.

„Fachleute hören, aber sie verstehen nicht [...] Sie wollen Dich in die Vorstellungen einpassen, die sie in der Schule gelernt haben.“

Quelle: Grant, Mary, *unterstützte Arbeitnehmerin*. In: BROOKE, Valerie; BARCUS, Michael; INGE, Katharin (Hrsg.): *Consumer Advocacy and Supported Employment: A vision for the future*. Virginia Commonwealth University, Richmond 1992, S. 24

Wenn man diese professionellen „Gut-Achten“ ansieht, fehlt häufig das sorgsame Achten des Guten, der Fähigkeiten und Stärken. Wie würde es Ihnen gehen, wenn Sie von ihrem Arbeitgeber ein Zeugnis bekämen, in dem ausschließlich das stehen würde, was Sie nicht können? Sie würden wahrscheinlich wutentbrannt zu ihm gehen und sich über diese Unverschämtheit beschweren. Für Menschen mit Behinderung ist die Auflistung von Defiziten und Unfähigkeiten dagegen übliche Praxis. Der Zugang zu Fördermitteln ist z. B. in der Regel so gestaltet, dass die Behinderung und Defizite einer Person besonders betont werden müssen, um sie weiterhin unterstützen zu können (Etikettierungs-Ressourcen-Dilemma).

#### **Fallbeispiel – Defizitbeschreibung versus Ressourcenorientierung**

Eine junge Frau bewirbt sich einige Monate vor dem Ende ihrer zweijährigen Berufsvorbereitungsmaßnahme bei einem Integrationsdienst. Die Fachdienstmitarbeiterin besucht die Bewerberin im Rahmen der Phase der zukünftigen Berufsplanung in der Einrichtung der Berufsvorbereitung. Dieser Besuch sollte der Informationssammlung für die Erstellung eines Fähigkeitsprofils zur Arbeitsplatzsuche dienen. Im vorher telefonisch vereinbarten Gespräch mit der Leitung und dem pädagogischem Personal der Einrichtung gelingt es der Fachdienstmitarbeiterin nur sehr mühselig, von ihren GesprächspartnerInnen Informationen über die Fähigkeiten und Stärken der Bewerberin in Erfahrung zu bringen. Ihr wurde zunächst ausschließlich berichtet, was die Teilnehmerin alles nicht kann. Erst nach vehementen nachfragen und auf die Frage, warum denn die Maßnahme überhaupt noch mal um ein Jahr verlängert wurde, konnten die GesprächspartnerInnen einige positive und hilfreiche Aussagen machen, die für die nachfolgende Arbeitsplatzsuche nützlich waren.

Bei der Ressourcenorientierung steht die Person im Vordergrund. Der Mensch ist zu stärken und seine Möglichkeiten sind zu erkunden. KundInnen von Integrationsdiensten werden nach ihren Fähigkeiten, Stärken und Interessen beurteilt und nicht nach ihrer Behinderung. Jede/r kann beeindruckende Geschichten darüber erzählen, was passiert, wenn jemandem etwas zugetraut wird. Menschen entwickeln sich häufig anders, als wir es uns in unseren Prognosen vorstellen konnten.

Das personenzentrierte Grundverständnis von Dienstleistungen in der Behindertenhilfe geht davon aus, dass wir Möglichkeiten für Menschen z. B. im Arbeitsleben eher finden, wenn wir wissen, was eine Person interessiert, wo ihre Motivation liegt, was ihre Fähigkeiten und Stärken sind, bei alledem was sie auch nicht kann.

Wenn Sie versuchen würden, eine Liste von den Dingen aufzustellen, die Sie nicht können, würde sie wahrscheinlich unendlich lang werden. Wenn wir, bei all den Dingen, die wir nicht können,

dennoch einigermaßen glücklich und erfolgreich im Leben sind, liegt das daran, dass wir unsere Fähigkeiten und Interessen nutzen und die Dinge tun, die unseren Möglichkeiten nahekommen.

### **Störendes Verhalten ändern versus Einnahme neuer Rollen ermöglichen**

Das Ziel von professionellen Interventionen im traditionellen Grundverständnis der Behindertenhilfe ist häufig, Verhalten zu ändern und negative Verhaltensweisen zu reduzieren. Die Person mit Behinderung soll beispielsweise nicht mehr unpünktlich, unordentlich oder ungehorsam gegenüber Vorgesetzten sein.

Das neue Grundverständnis von Dienstleistungen in der Behindertenhilfe zielt viel mehr vorrangig darauf ab, die Lebensqualität der Person zu verbessern und neue Rollen und Verhaltensweisen kennen zu lernen und deren Erwerb zu unterstützen.

### **Expertenkontrolle und professionelle Distanz versus Selbstbestimmung und gemeinsames Handeln**

Das traditionelle Grundverständnis basiert auf professioneller Distanz durch Betonung der Unterschiede zwischen BetreuerIn und Betreuten. Die Fachleute haben die Kontrolle über den Unterstützungsprozess. Sie definieren, welche Ziele als erreichbar gelten und verfolgt werden sollen und welche die beste Vorgehensweise ist. Die Person mit Behinderung wird nur teilweise an diesem Planungsprozess beteiligt.

Ich werde ständig getestet, begutachtet, bewertet, aber für mich gibt es keine Gelegenheit denselben Personen zu sagen, was hilfreich für mich ist und was nicht.“

Quelle: GEAKE, Linda, *unterstützte Arbeitnehmerin*. In: BROOKE, Valerie; BARCUS, Michael; INGE, Katharin (Hrsg.): a.a.O., S. 28

Die Dienstleistungen werden nach dem neuen Grundverständnis von der Person mit Behinderung bestimmt und gesteuert. KundInnen von Integrationsdiensten legen selbst ihre Ziele im Hinblick auf ihren zukünftigen Arbeitsplatz fest und erhalten die notwendige Hilfe und Unterstützung. Wichtig ist in diesem Zusammenhang, übliche Verwechslungen zu vermeiden. Selbst wenn eine Person auf intensive Unterstützung angewiesen ist, hat sie das Recht, über die für ihr Leben wichtigen Dinge selbst zu entscheiden. Selbstständigkeit ist keine Voraussetzung von Selbstbestimmung, und Selbstständigkeit heißt auch nicht, Dinge alleine tun zu müssen. Die Unterstützung und Sichtweise von Familie, Freunden und Fachleuten ist wichtig. Fachleute haben nur eine Perspektive von vielen.

### **Priorität von Institutionsinteressen versus individueller Unterstützungsbedarf**

Die vorherrschende Zielrichtung traditioneller Dienstleistungen in der Behindertenhilfe liegt häufig in der Stärkung und dem Ausbau der Institution durch das Angebot geeigneter Maßnahmen. Welche Maßnahmen angeboten werden, richtet sich beispielsweise danach, in welchen Bereichen gerade Finanzierungsmöglichkeiten bestehen.

Ein neues Grundverständnis von Dienstleistungen in der Behindertenhilfe hingegen richtet sich auf die Stärkung und Verwirklichung der Ziele des Menschen mit Behinderung durch das Angebot geeigneter, individueller Unterstützung. Die Dienste begreifen sich in diesem Zusammenhang als von den Menschen mit Behinderung lernende Organisationen.

Eine stärkere Bedeutung für die Ausgestaltung der Hilfen müssen in Zukunft die Menschen mit Behinderung selbst haben. Menschen mit Behinderung selbst - und nicht mehr Platzzuweisungen der Leistungsträger - sollen in Zukunft entscheiden, wer ihnen im Rahmen ihres Rechtsanspruchs hilft.

## Grundsätze von Unterstützter Beschäftigung

Unterstützte Beschäftigung bietet Menschen mit Behinderungen nach Maßgabe des Einzelfalles alle die Hilfen und Unterstützungen, die erforderlich sind, um eine Arbeit auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt zu finden und erfolgreich zu halten. Sie ermöglicht soziale Integration und Interaktion mit nichtbehinderten KollegInnen und einen langfristigen Erfolg der Person am Arbeitsplatz. Alle genannten Komponenten müssen gegeben sein, um von Unterstützter Beschäftigung zu sprechen, denn

- wenn wir die Integration weglassen, haben wir geschützte Werkstätten.
- wenn wir die Bezahlung weglassen, haben wir soziale Integration, aber keine Erwerbsarbeit.
- wenn wir die individualisierte, langfristige Unterstützung weglassen, werden viele Menschen mit größerem Unterstützungsbedarf wahrscheinlich auf Dauer ihren Arbeitsplatz wieder verlieren.

Unterstützte Beschäftigung definiert sich über folgende **Kernelemente**:

- 1. Integration:** Eines der Hauptmerkmale von Unterstützter Beschäftigung ist, dass Menschen unabhängig von Art und Umfang ihrer Behinderung in regulären Betrieben an der Seite von nichtbehinderten KollegInnen arbeiten. Durch Unterstützte Beschäftigung soll die umfassende Integration in allen Bereichen des Arbeitsalltags gefördert werden. Dazu gehören neben der gemeinsamen Arbeitstätigkeit auch Pausen, Feiern im Betrieb, die Fahrt von und zur Arbeit sowie außerbetriebliche Aktivitäten unter KollegInnen. Der Grad der erreichten Integration im Betrieb und die Verbesserung der Lebenssituation der unterstützten ArbeitnehmerIn ist der Maßstab des Erfolges von Unterstützter Beschäftigung. Ziel ist nicht nur die Eingliederung in die Arbeitswelt, sondern letztlich und vor allem die soziale Integration, also die umfassende Teilhabe am gesellschaftlichen Leben.
- 2. Bezahlte, reguläre Arbeit:** In Unterstützter Beschäftigung geht es um die Unterstützung von Menschen bei bezahlten Tätigkeiten, die sonst von nichtbehinderten Menschen getan werden müssten und nicht um therapeutische, unbezahlte Beschäftigung. Jede ArbeitnehmerIn mit Behinderung sollte zumindest den gleichen Lohn für gleiche Arbeit erhalten. Die Kompensation von möglichen Minderleistungen kann entweder durch eine Anpassung der Lohnhöhe an die Produktivität oder eine Lohnkostensubventionierung erreicht werden.
- 3. Flexible und individuelle Unterstützung:** Die Unterstützung soll alle Hilfen umfassen, die im Einzelfall notwendig sind, um erfolgreich in einem Betrieb zu arbeiten. Dazu muss die angebotene Unterstützung flexibel und sehr individuell angeboten werden. Unterstützte Beschäftigung umfasst demnach individuelle Unterstützung bei der beruflichen Zukunftsplanung, Arbeitsplatzsuche, Arbeitsplatzanpassung, Qualifizierung und bei der Lösung von Problemen am Arbeitsplatz, aber z. B. auch ein Fahrtraining des Arbeitsweges oder die erforderliche Hilfe zum Benutzen der sanitären Einrichtungen für Menschen mit einer entsprechenden Körperbehinderung.
- 4. Keine zeitliche Begrenzung der Unterstützung:** Viele Menschen mit einer Behinderung benötigen eine langfristige Unterstützung. Wie in einer Werkstatt für Behinderte soll auch in Unterstützter Beschäftigung die notwendige Unterstützung am Arbeitsplatz solange wie nötig, unter Umständen also ein Arbeitsleben lang, möglich sein. In der Regel reduziert sich nach einer intensiveren Einarbeitungsphase jedoch die erforderliche Hilfe.
- 5. Erst platzieren, dann qualifizieren:** Dies ist eine Umkehrung des gängigen Rehabilitationsparadigmas „erst qualifizieren, dann platzieren“ aus der Erkenntnis heraus, dass viele Menschen, gerade mit Lernschwierigkeiten, Probleme bei der Generalisierung von theoretisch Gelerntem

haben und besser in Realsituationen lernen. In der Praxis hat sich gezeigt, dass sie häufig im System stecken bleiben und nicht dort ankommen, worauf sie eigentlich vorbereitet werden sollen. Die niedrige Übergangsquote aus WfbM in den allgemeinen Arbeitsmarkt oder die Übergangsprobleme nach außerbetrieblichen Berufsvorbereitungen und -ausbildungen sind Beispiele dafür.

- 6. Unterstützungsangebote für alle Menschen mit Behinderungen:** Zielgruppe von Unterstützter Beschäftigung sind ausdrücklich auch Menschen mit schweren Behinderungen, die bisher als „nicht vermittlungsfähig“ galten und individuelle, intensive Hilfe benötigen, um erfolgreich eine Arbeit zu finden und ausfüllen zu können. Keiner soll prinzipiell aufgrund der Schwere seiner Behinderung abgewiesen werden. Es wird als Aufgabe von Unterstützter Beschäftigung gesehen, auch für Menschen mit schwersten Behinderungen integrative Arbeitsmöglichkeiten und die dazu notwendigen Unterstützungsangebote individuell zu entwickeln.
- 7. Bereitstellung von Wahlmöglichkeiten und Förderung von Selbstbestimmung:** Aufgabe von Unterstützter Beschäftigung ist es, die traditionell sehr eingeschränkten Wahlmöglichkeiten von Menschen mit Behinderungen hinsichtlich der Art der Tätigkeit und der Art der Unterstützung zu erweitern. Unterstützte Beschäftigung trägt dazu bei, dass auch Menschen mit einer schweren Behinderung neben einer Werkstatt für behinderte Menschen andere Wahlmöglichkeiten im Arbeitsleben haben. Die Aufgabe von Unterstützter Beschäftigung ist es, unterschiedliche Arbeitsmöglichkeiten mit der BewerberIn zu erkunden. Ziel ist es, während des gesamten Unterstützungsprozesses die Selbstbestimmung zu fördern und zu achten, so beispielsweise bei der Auswahl eines Arbeitsplatzes und der Ausgestaltung der Unterstützung am Arbeitsplatz.

Unterstützte Beschäftigung zielt insbesondere auf jene Menschen, die ohne intensive individuelle Unterstützung keinen Arbeitsplatz auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt finden bzw. ihren Arbeitsplatz schnell wieder verlieren würden. Diese Personengruppe wurde in der Vergangenheit oft, z. B. durch Tests der Agentur für Arbeit als „nicht vermittlungsfähig“ vom allgemeinen Arbeitsmarkt ausgegrenzt. Dabei bezeichnet das Attribut „nicht vermittlungsfähig“ unserer Auffassung nach eher eine Grenze des derzeitigen Unterstützungssystems als eine Eigenschaft der unterstützten Person mit Behinderung.

### Der kundenorientierte Ansatz

Der kundenorientierte Ansatz in Unterstützter Beschäftigung definiert Unterstützte Beschäftigung als professionelle Dienstleistung.

Die Dienste haben es dabei mit drei unterschiedlichen Gruppen von KundInnen zu tun, nämlich den

1. unterstützten ArbeitnehmerInnen
2. ArbeitgeberInnen
3. Leistungsträgern wie z. B. dem Integrationsamt, der Agentur für Arbeit, der ARGE oder den anderen Rehabilitationsträgern und den Sozialhilfeträgern.

Professionelle Dienstleistungen zeichnen sich durch eine starke Kundenorientierung aus. Dies betrifft alle drei Kundengruppen von Unterstützter Beschäftigung. In der Praxis gilt es die Balance zwischen gelegentlich widersprüchlichen Interessen der verschiedenen Kunden zu halten.

Jede dieser KundInnengruppen hat spezifische Erwartungen an den Prozess der Unterstützten Beschäftigung. Sie repräsentieren mit der sozialen Welt der Menschen mit Behinderung, der Wirtschaftswelt und der Verwaltungswelt unterschiedliche Systeme, in denen teilweise ein spezifischer Fachjargon gesprochen wird, unterschiedliche Denkweisen und Systemlogiken das Handeln bestimmen und verschiedene AkteurInnen bedeutsam sind. Unterstützte Beschäftigung ist deshalb



auch ein Vermittlungsprozess an der Schnittstelle zwischen diesen verschiedenen Systemen. In der Praxis gilt es dabei oft eine Balance zwischen den gelegentlich verschiedenen Interessen der KundInnengruppen zu halten. Im Fokus sollen dabei die unterstützten Arbeitssuchenden und ArbeitnehmerInnen stehen.

Der Leistungsträger spielt im strategischen Handeln der Träger oft eine überragende Rolle. Eine wichtige Aufgabe von Trägern ist es, ihre Arbeit gegenüber dem Leistungsträger professionell zu präsentieren und die notwendigen Rahmenbedingungen für eine effektive Unterstützung auszuhandeln. Dass jedoch die Person mit Behinderung einen individuellen Rechtsanspruch auf die Erbringung der Hilfe hat und damit die eigentliche KundIn ist, bleibt in der Praxis oft noch unbeachtet. Der neue Rechtsanspruch in § 17 SGB IX sich Leistungen zur Teilhabe auch im Rahmen eines *Persönlichen Budgets* organisieren zu können, räumen den KundInnen in der Auswahl und Bezahlung der Dienste mehr Entscheidungsmöglichkeiten ein.

## **Der Prozess der Unterstützten Beschäftigung**

### **Auswahl des Dienstes**

Menschen mit Behinderung sollten - wie im Vorangegangenen bereits aufgezeigt - zwischen verschiedenen Unterstützungsmöglichkeiten im Arbeitsleben wählen können. Dies bezieht sich auch auf die Auswahl des Fachdienstes für die Vermittlung und Unterstützung auf den allgemeinen Arbeitsmarkt. Die Inanspruchnahme eines Fachdienstes *ihrer* Wahl ist für Menschen mit Behinderung zur Zeit in den meisten Regionen nicht gegeben, da es entweder keinen oder nur einen Dienst vor Ort gibt bzw. der Dienst von der jeweiligen Einrichtung selbst angeboten wird.

Für die erste Kontaktaufnahme der KundIn zu einem Fachdienst ist es wichtig, dass das Angebot den potenziellen KundInnen überhaupt bekannt ist und die KundIn weiß, wo sie diesen Dienst findet. Der Zugang zum Dienst sollte barrierefrei sein; das heißt nicht nur, dass die Räume Rollstuhlzugänglich sind, sondern auch, dass das Informationsmaterial verständlich ist und Lagepläne, Sprechzeiten, Namen von AnsprechpartnerInnen etc. enthält, aber auch vor Ort Wegweiser, lesbare Klingelschilder etc. vorhanden sind. Ferner wird es für einige KundInnen von Bedeutung sein, dass sie von einer vertrauten Person aus ihrem sozialen Umfeld zu den ersten Gesprächen begleitet werden kann.

Einer der entscheidenden Punkte für einen erfolgreichen Vermittlungs- und Integrationsprozess ist die gute Beziehung zwischen dem Fachdienst und der neuen KundIn. Deshalb sollte die neue KundIn eines Fachdienstes direkt mit den MitarbeiterInnen in Kontakt treten können, um herauszufinden, zu welcher MitarbeiterIn sie den besten Zugang findet und von der sie denkt, dass sie sie am Besten unterstützen kann.

Den Auswahlprozess der KundIn können die Dienste z. B. durch eine verständliche Darstellung ihrer Dienstleistungen und durch die Entwicklung eines Kriterienkataloges mit Fragen zu den zu erwartenden Dienstleistungen unterstützen.

### **Diese Fragen könnte eine KundIn ihrer potenziellen IntegrationsberaterIn stellen:**

- Wie lange begleiten Sie schon Menschen im Arbeitsleben?
- Wie sieht Ihr Integrationsfachdienst Menschen mit Behinderung? Welches Bild haben Sie von uns?
- Haben Sie irgendwo aufgeschrieben, wie Sie Menschen mit Behinderung sehen und wie Sie sie unterstützen? Ich würde diesen Text gerne lesen.
- Haben sie schon einmal Menschen unterstützt, die eine ähnliche Behinderung haben wie ich?
- Haben Sie ein Informationsblatt über Ihren Fachdienst? Ich hätte es gerne.
- Wo arbeiten die Menschen, die sie begleiten? Was machen sie dort?

- Wie viel verdienen die Menschen im Durchschnitt, die Sie bei der Arbeit unterstützen?
- Würden Sie mich auch beraten, wenn ich zu einer Behörde gehen muss oder ein Formular ausfüllen soll?
- Wie suchen Sie einen Arbeitsplatz für mich? Welches sind meine Aufgaben dabei? Wo kann ich mitbestimmen und wie?

Das Verhältnis zwischen KundIn und IntegrationsberaterIn beruht auf Partnerschaftlichkeit. Dies bedeutet, dass beide Parteien für die Ausformulierung der gewünschten Beschäftigung und für die Festlegung der Strategien, diese auch zu finden, verantwortlich sind und jeweils ergebnisorientiert an der Umsetzung arbeiten.

### **Erstellung eines KundInnenprofils und individuelle Berufsplanung**

Die individuelle Berufsplanung und die Erstellung eines KundInnenprofils ist ein dynamischer Prozess der gegenseitigen Annäherung und des Ausprobierens zwischen der FachdienstmitarbeiterIn und der KundIn als BewerberIn.

Für die Erstellung des KundInnenprofils werden zunächst gemeinsam mit der BewerberIn ihre Motivation, ihre Stärken und Fähigkeiten, ihre Erwartungen an einen Arbeitsplatz, mögliche Hemmnisse und ihr individueller Bedarf an Unterstützung erkundet. Dieser Prozess kann von BewerberIn zu BewerberIn einen unterschiedlich Zeitraum einnehmen und unterschiedliche Vorgehensweisen erfordern. So kann es z. B. bei einer BewerberIn mit einer psychischen Behinderung erforderlich sein, dass diese zunächst ihre Selbsteinschätzung überprüfen kann, um ihre arbeitsplatzrelevanten Fähigkeiten und Stärken erkennen zu können.

Zu den Aufgaben der FachdienstmitarbeiterIn bei der individuellen Berufsplanung gehört, die BewerberIn zu unterstützen,

- eine eigene Vision für einen zukünftigen Arbeitsplatz zu entwickeln,
- eigene Wünsche, Vorlieben und Bedürfnisse zu äußern,
- die eigenen Unterstützungsbedarfe zu erkennen und einzuschätzen,
- Personen im sozialen Umfeld zu ermitteln, die den Integrationsprozess unterstützen können.

Ziel der individuellen Berufsplanung ist es ein KundInnenprofil zu entwickeln, in dem alle Informationen über die BewerberIn einfließen, die für einen erfolgreichen Vermittlungs- und Integrationsprozess von Bedeutung sein können.

Als Informationsquellen für das KundInnenprofil dienen zum einen Gespräche mit der BewerberIn selbst und mit Personen aus ihrem sozialen und beruflichen Umfeld (z. B. Familie, Schule, Wohngruppe, Reha-Einrichtung). Weitere Informationsquellen können schriftliche Unterlagen (z. B. Berichte, Zeugnisse) oder ein Besuch am Arbeits- oder Ausbildungsplatz sein. Wichtig ist, dass die BewerberIn in alle Schritte der Informationssammlung einbezogen ist und ihre Zustimmung erteilt.

Die Anwendung von standardisierten diagnostischen Testverfahren hat sich im Konzept von Unterstützter Beschäftigung als weniger hilfreich für die Ermittlung von Fähigkeiten, Stärken und Entwicklungspotenzialen erwiesen.

Es hat sich aber als durchaus sinnvoll erwiesen anhand von bestimmten Kriterien arbeitsrelevante Fähigkeiten und Stärken für die Akquisitionsarbeit strukturiert zu erfassen und systematisch zu dokumentieren. Leistungsträger erwarten z.T. die Anwendung standardisierter Fähigkeitsprofile. Diese werden von der Praxis häufig als zu aufwendig und nicht ausreichend aussagekräftig für eine erfolgreiche Vermittlung beschrieben. Viele Fachdienste entwickeln daher eigene Kriterienkataloge bzw. Dokumentationssysteme, um Gesprächs- und Beobachtungsinformationen zu strukturieren und systematisch zu dokumentieren.

## Marketing und Arbeitsplatzakquisition

Ein gutes Marketing des Fachdienstes ist die Voraussetzung für eine erfolgreiche Akquisition von Arbeitsplätzen<sup>1</sup>. Der Dienst muss sich überlegen, wie er sich in der Öffentlichkeit positionieren will. Ein gutes Marketing erfordert gute Planung und Organisation. Die IntegrationsberaterIn muss das Konzept ihrer Arbeit und ihre Arbeitsweise professionell, klar, prägnant und fundiert gegenüber den verschiedenen Gruppen von KundInnen darstellen können. Ziel aller Marketingaktivitäten ist die dauerhafte Vermittlung von Menschen mit Behinderung auf den Arbeitsmarkt.

Zu den Marketingstrategien gehören gute Kenntnisse über den regionalen Arbeitsmarkt ebenso wie gute Verbindungen zur Geschäftswelt, Gespräche mit ArbeitgeberInnen, gute Kontakte zu Leistungsträgern und Verwaltung sowie zu den regionalen Medien. Bei der Entwicklung von Marketingstrategien arbeiten die Fachdienste eng mit ihren drei KundInnengruppen zusammen.

Die Marketingaktivitäten und –strategien der Fachdienste sind somit nicht allein auf potenzielle ArbeitgeberInnen ausgerichtet, sondern beziehen sich auch auf potenzielle BewerberInnen, Leistungsträger und Verwaltungen sowie Einrichtungen und Dienste der Behindertenhilfe, mit denen sie kooperieren.

Neben der Entwicklung von Informationsmaterialien können Marketingaktivitäten zum Beispiel sein:

- Präsentation des Fachdienstes bei regionalen Arbeitgeberverbänden,
- Informationsveranstaltungen für potenzielle BewerberInnen z. B. in der Werkstatt für behinderte Menschen oder in der Eingangsphase für neue Auszubildende am BBW,
- Entwicklung von Präsentationsmaterialien über die Fachdienstarbeit und die Arbeitsergebnisse für die entsprechenden Leistungsträger,
- Organisation von *Runden Tischen*, um die Zusammenarbeit mit Einrichtungen und Diensten der Region zu fördern.

Die Marketingstrategien sollten sich dabei in erster Linie an den Interessen der Menschen mit Behinderung orientieren. D. h. mit ihnen stimmen die Fachdienste z. B. ab, wie die BewerberInnen des Fachdienstes in der Öffentlichkeit und gegenüber von ArbeitgeberInnen präsentiert werden, wie gegenüber von Leistungsträgern und Verwaltung ihre Ansprüche auf Förderung geltend gemacht werden. Marketingstrategien zielen immer auch auf die Sensibilisierung der Öffentlichkeit ab.

Der Erfolg eines Fachdienstes wird letztendlich auch an der qualitativen und quantitativen Vermittlung von Arbeitsplätzen gemessen. Dafür sind gute Marketingstrategien eine Voraussetzung für die erfolgreiche Arbeitsplatzakquisition und *Arbeitsplatz(er)findung*.

Bei der Arbeitsplatzakquisition und der individuellen Arbeitsplatzvermittlung werden in der Praxis verschiedene - zum Teil parallel laufende - Strategien verfolgt. Viele Dienste werben für die Arbeitsplatzakquisition Stellenanzeigen in der Tagespresse aus, suchen über die *Gelben Seiten* geeignete Betriebe in der Region bezüglich des Interessengebietes der BewerberIn heraus oder sichten das Stellenangebot der Agentur für Arbeit. Die erste Kontaktaufnahme mit den Betrieben erfolgt dann in der Regel per Telefon.

Ein weiterer und oft erfolgreicherer Weg der individuellen Arbeitsplatzfindung ist es, außerhalb dieses „formellen“ Systems nach geeigneten Arbeitsmöglichkeiten zu suchen. Das heißt, informelle Kontakte und Wege zu nutzen, um den *verdeckten Arbeitsmarkt* zu erschließen. Viele Menschen - mit oder ohne Behinderung - finden ihre Arbeitsplätze über informelle Kontakte. Für die Fachdienstarbeit ist es also wichtig, eigene Kontakte und die Kontakte Dritter zu nutzen, um informelle Wege für die Arbeitsplatzfindung zu gehen. So sind z. B. ArbeitgeberInnen, die bereits eine unter-

---

<sup>1</sup> Hierunter sind im Folgenden immer auch Praktikumsplätze gemeint, da Betriebspraktika als Vorbereitung einer Arbeitsvermittlung vielfach eine herausragende Stellung einnehmen.

stützte Person mit Behinderung beschäftigt haben, oft eine gute Hilfe für Projekte, bei anderen ArbeitgeberInnen Arbeitsplätze zu entwickeln.

Die *individuelle Arbeitsplatz(er)findung* hat sich für die Vermittlung von Menschen mit Behinderung jenseits von traditionellen Berufsbildern als erfolgreiche Strategie erwiesen. Denn bei der Vermittlung von z. B. Menschen mit schweren Behinderungen oder auch Menschen mit Behinderung, die nicht (mehr) das volle Berufsbild ihres erlernten Berufes ausfüllen, dafür aber in bestimmten Teilbereichen ihres Berufes Fähigkeiten entwickelt haben, hilft erfahrungsgemäß die Orientierung an traditionellen Berufsbildern in der Regel nicht weiter. Insbesondere für diese Personenkreise geht es darum, individuelle Arbeitsplätze zu entwickeln. Das kann z. B. bedeuten, dass verschiedene Tätigkeiten, die in einem Betrieb anfallen, so zusammengelegt werden, dass die zukünftige ArbeitnehmerIn diese - ihren Fähigkeiten entsprechend - ausüben kann und gleichzeitig andere MitarbeiterInnen freie Kapazitäten für andere Aufgaben haben. Dies wird sich für den Betrieb lohnen, wenn z. B. höher bezahlte FacharbeiterInnen diese Tätigkeiten bisher erledigt haben. Wenn danach gesucht wird, wo es in einer Bäckerei oder einem Restaurant Tätigkeiten gibt, die vielleicht zusammengelegt werden können, um einen neuen Arbeitsplatz zu schaffen, dann sind neue Dinge möglich. IntegrationsberaterInnen schaffen so in vielen Fällen neue *Nischenarbeitsplätze*.

Neben den verschiedenen Strategien der Arbeitsplatz(er)findung gibt es unterschiedliche Ansätze der Arbeitsplatzakquisition. So kann ein geeigneter Arbeitsplatz individuell für eine BewerberIn akquiriert werden. Oder aber es werden zunächst auf dem Arbeitsmarkt freie Stellen akquiriert, um dann geeignete Personen aus einem Pool von BewerberInnen für die Stellenbesetzungen auszuwählen.

„Die Akquisition von geeigneten Arbeitsplätzen für Arbeitnehmer/innen mit Behinderung auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt ist zweifellos eine Herausforderung. Sie ist mühsam, manchmal auch frustrierend, sicher aber auch interessant.“

Quelle: BEHNCKE, ROLF: Die Akquisition von Arbeitsplätzen. Interesse erwecken - Bedenken aufnehmen - Erfolgreich überzeugen. In: IMPULSE. Schwerpunktthema: Arbeitsplatzakquisition. Nr. 3/4, 1996

## Arbeitsplatzanalyse

Ein wesentliches Instrument für die Beratung von Betrieben, das Finden eines passenden Arbeitsplatzes für die BewerberIn (und umgekehrt) sowie für die nachfolgende Unterstützung im Arbeitsprozess und Planung der Qualifizierung ist die Arbeitsplatzanalyse. Dementsprechend hat sie verschiedene Funktionen und Phasen und ist ebenfalls wie die Erstellung des KundInnenprofils als Prozess zu verstehen.

Ziel der Arbeitsplatzanalyse ist es zunächst, einerseits den Betrieb und die betrieblichen Anforderungsprofile genauer kennenzulernen, um diesen Betrieb bei der Einstellung einer ArbeitnehmerIn mit Behinderung beraten zu können. Die Arbeitsplatzanalyse kann sich dabei auf einen konkret zu besetzenden Arbeitsplatz beziehen oder aber dazu dienen, Tätigkeiten und Aufgaben zu identifizieren, die einen individuell zugeschnitten Arbeitsbereich ergeben könnten.

Um Betriebe bei der Einstellung von Menschen mit Behinderung beraten zu können ist es für IntegrationsberaterInnen notwendig neben Kenntnissen im Förderungsrecht, sich auch in unternehmerische Denk- und Handlungsweisen hineinversetzen zu können.

Zum anderen ist die Arbeitsplatzanalyse Grundlage für die Entscheidung, ob der Betrieb für eine BewerberIn einen geeigneten Arbeitsplatz bieten kann. Dies geschieht in der Regel durch den Vergleich von Arbeitsplatzanforderungen und dem Fähigkeitsprofil der BewerberIn, der Prüfung der Anpassung- oder Veränderungsmöglichkeiten sowie Unterstützungspotenzialen auf betrieblicher Seite und den Fähigkeiten und Entwicklungspotenzialen der BewerberIn auf der anderen Seite.

Für die Arbeitsplatzanalyse werden in der Praxis verschiedene Methoden angewendet und Informationsquellen genutzt. Zum Teil sollen in der Praxis - wie auch bei der Erstellung des Fähigkeitsprofils - standardisierte Anforderungsprofile angewandt werden. Wie umfassend eine Arbeitsplatzanalyse vor der Vermittlung durchgeführt werden kann, hängt von der Analysefähigkeit der FachdienstmitarbeiterIn und davon ab, wie viel Zeit ihr zur Verfügung steht bzw. gestellt wird. Für viele Betriebe ist es in der Regel ungewöhnlich, dass eine „ArbeitsvermittlerIn“ und/oder auch eine BewerberIn zunächst in den Betrieb kommt und die Arbeitsabläufe kennenlernen möchte.

Daher sind die zur Verfügung stehenden Informationsquellen und die anwendbaren Methoden abhängig von der Akzeptanz und der Dauer der ersten Arbeitsplatzanalyse. Manchmal steht nur eine halbe Stunde zur Verfügung, in anderen Fällen wird es möglich sein, einmal einen halben Tag mitzuarbeiten, um detaillierte Informationen zu sammeln.

Erste Informationsquellen können z. B. sein:

- Marketingmaterialien des Betriebes und informelle Informationen durch Dritte. Sie ermöglichen der FachdienstmitarbeiterIn eine gute Vorbereitung auf den Betriebsbesuch.
- Gespräche mit verschiedenen Personen im Betrieb (Geschäftsleitung, AbteilungsleiterIn, KollegInnen), um Informationen z. B. über Erwartungen und Bereitschaft von ArbeitgeberInnen bezüglich eines Arbeitsverhältnisses von Menschen mit Behinderung, allgemeine Merkmale des Arbeitsplatzes (z. B. Betriebsstruktur, Arbeitsorganisation, betriebliche Leistungen, Arbeitsplatzanforderungen) zu erhalten.
- Konkrete Möglichkeiten zur Beobachtung und zur Informationssammlung bietet die Anwesenheit oder Mitarbeit der FachdienstmitarbeiterIn im Betrieb bzw. an dem konkreten Arbeitsplatz selbst. Hierdurch können wesentlich detailliertere Informationen gewonnen werden als durch indirekte Erhebungen. Gespräche mit KollegInnen werden möglich und die FachdienstmitarbeiterIn und/oder BewerberIn bekommen einen ersten Eindruck von der Atmosphäre im Betrieb und der spezifischen *Kultur* des Betriebes. Gerade informelle Regeln und Hierarchien im Betrieb können für den Eingliederungserfolg der BewerberIn entscheidend sein. Wie ist der Umgangston unter den KollegInnen? Welche KollegInnen erscheinen aufgeschlossen? Wie werden die Pausen im Betrieb verbracht?

Gerade die ersten Ergebnisse der Arbeitsplatzanalyse sind nicht nur von der Analysefähigkeit der IntegrationsberaterIn und dem ihr zur Verfügung stehenden Zeitrahmen abhängig, sondern auch davon, wie offen der Betrieb die Informationsmöglichkeiten für die Arbeitsplatzanalyse durch die IntegrationsberaterIn gestaltet.

### **Unterstützung und Qualifizierung im Arbeitsprozess**

Die Unterstützung im Arbeitsprozess (*Job-Coaching*) und die Qualifizierung der ArbeitnehmerInnen am Arbeitsplatz (*training-on-the-job*) sind wesentliche Merkmale von Unterstützter Beschäftigung. Nach erfolgreicher Vermittlung der BewerberIn in ein unterstütztes Arbeitsverhältnis - bzw. Praktikum - geht es um die Beratung und Unterstützung des beruflichen Integrationsprozesses, ohne die viele ArbeitnehmerInnen ihren Arbeitsplatz nicht dauerhaft halten können. Die Erfahrungen in der Praxis zeigen, dass sowohl die ArbeitnehmerInnen als auch die einstellenden Unternehmen und deren MitarbeiterInnen kompetente Beratung und Unterstützung durch den Fachdienst benötigen.

Die Beratung und Unterstützung durch die IntegrationsberaterIn bezogen auf das Unternehmen ist darauf ausgerichtet, die betrieblichen Integrationspotenziale zu fördern (z. B. durch die Gestaltung der Arbeitsplatzanforderungen), kollegiale Unterstützung zu nutzen und weiterzuentwickeln, Ansprüche und Erwartungen zu thematisieren und gegebenenfalls zu modifizieren sowie Brücken bei bestehenden Unsicherheiten und Ängsten zu bauen. Darüber hinaus wird die IntegrationsberaterIn den Betrieb in der Einarbeitungsphase beraten und gegebenenfalls unterstützen.

Die vermittelte ArbeitnehmerIn wird im Arbeitsprozess von dem Fachdienst dahingehend unterstützt, ihre Kompetenzen so einzusetzen und zu erweitern, wie es ihr Arbeitsplatz erfordert. In der

Praxis hat sich gezeigt, dass fachliche Kompetenzen für die erfolgreiche Integration am Arbeitsplatz allein nicht ausreichen, sondern die (Weiter-) Entwicklung übergeordneter Kompetenzen (Schlüsselqualifikationen) und das Einfinden in Betriebskulturen ebenso entscheidend für den erfolgreichen beruflichen Integrationsprozess sind. Die Beratung und Unterstützung durch die FachdienstmitarbeiterIn bedeutet nicht, dass diese die normale Unterstützung und Anleitung durch KollegInnen und Vorgesetzte (*natural support*) ersetzt.

Je nach unterstützter ArbeitnehmerIn – aber auch abhängig vom jeweiligen Betrieb, dem konkreten Arbeitsplatz und den Kapazitäten des Fachdienstes - wird sich die Beratung und Unterstützung im Arbeitsprozess bezüglich der Inhalte sowie hinsichtlich der Intensität und Dauer zum Teil sehr unterschiedlich gestalten. Für einen positiven Verlauf des Integrationsprozesses kann es unter Umständen sinnvoll sein, Personen aus dem privaten Umfeld der unterstützten ArbeitnehmerIn in die Beratungsarbeit einzubeziehen.

Einige unterstützte ArbeitnehmerInnen oder Betriebe bevorzugen eine Unterstützung von *außen*. Das bedeutet, die FachdienstmitarbeiterIn begleitet die ArbeitnehmerIn im Arbeitsprozess nicht vor Ort im Betrieb, sondern in Gesprächen außerhalb des Arbeitsplatzes und kommt nur zu verabredeten Besprechungen mit der ArbeitgeberIn und/oder KollegInnen in den Betrieb. In anderen unterstützten Praktika oder Arbeitsverhältnissen werden regelmäßige Betriebsbesuche als eine hilfreiche Unterstützung erlebt. In wieder anderen unterstützten Arbeitsverhältnissen ist eine intensivere Unterstützung vor Ort im Betrieb und direkt am Arbeitsplatz erforderlich.

Der Unterstützungsbedarf der am Integrationsprozess Beteiligten ist in der Regel am Anfang intensiver und reduziert sich dann im Laufe des Arbeitsprozesses. Es kann aber auch Phasen geben (z. B. Übertragung eines neuen Aufgabenfeldes, Wechsel im KollegInnenkreis, Krisen), in denen die Unterstützung wieder intensiviert werden muss.

Idealtypisch lässt sich die Beratungs- und Unterstützungsarbeit in vier Phasen gliedern:

- Vorbereitung der Arbeitsaufnahme
- Orientierungs- und Einarbeitungsphase
- Stabilisierungsphase
- Nachbetreuungsphase – weiterführende Unterstützung

Für den Prozess der Unterstützung und Qualifizierung am Arbeitsplatz ist es notwendig, dass die FachdienstmitarbeiterInnen über gute Kenntnisse hinsichtlich der Methoden von Qualifizierung und Unterstützung im Arbeitsprozess verfügen, um z. B.

- Unterstützungsbedarfe der ArbeitnehmerIn, des Betriebes und des sozialen Umfeldes zu analysieren.
- Anforderungsmerkmale eines Arbeitsplatzes (bzw. einzelner Tätigkeiten) zu erkennen und zu ermitteln, um entsprechend der Fähigkeiten der unterstützten ArbeitnehmerIn Methoden für die Qualifizierung und Unterstützung anzubieten,
- Unterstützungspotenziale im Betrieb und im sozialen Umfeld zu erschließen,
- Unterstützungs- und Qualifizierungspläne zu erstellen,
- Arbeitsleistungen zu messen und zu bewerten.

### **Weitergehende Unterstützung und Krisenintervention**

Das Ziel langfristiger Unterstützung besteht in der Erschließung und Nutzung vorhandener Unterstützungspotenziale sowie der Stärkung der Position der ArbeitnehmerIn innerhalb des Betriebes. Sie sollte systematisch und auf den Einzelfall zugeschnitten sein.

Die IntegrationsberaterIn muss im Verlauf der allmählichen Reduzierung ihrer Unterstützung für ein geeignetes Rückmeldesystem z. B. hinsichtlich der Arbeitsleistung, der Arbeitssituation, dem Betriebsklima, von Veränderungen im Betrieb, der Arbeitszufriedenheit und dem Umgang mit Konfliktsituationen sorgen.

Weitergehende Unterstützung ist kein Zufallsprodukt, sondern ein aktiv zu gestaltender Prozess, der auf die Kooperation mit der unterstützten ArbeitnehmerIn, dem Betrieb und den kollegialen Umfeld sowie anderen wichtigen Personen aus der persönlichen Umgebung der Beschäftigten angewiesen ist.

Eine der Stärken einer langfristigen Unterstützung mit einer zumindest regelmäßigen aktiven Kontaktpflege sowohl mit der unterstützten ArbeitnehmerIn wie auch mit der ArbeitgeberIn liegt darin, Probleme frühzeitig erkennen und lösen zu können.

Gerade zufriedene ArbeitgeberInnen können gute und wichtige MultiplikatorInnen der Integrationsdienste in anderen Betrieben sein. In der Praxis hat sich gezeigt, dass Betriebe, die mit der Zusammenarbeit des Fachdienst zufrieden waren, beispielsweise nach einiger Zeit eine weitere unterstützte ArbeitnehmerIn über den Integrationsfachdienst eingestellt haben oder nach individuell bedingtem Ausscheiden einer unterstützten ArbeitnehmerIn eine Nachbesetzung in Zusammenarbeit mit dem Fachdienst vorgenommen haben.

### **Die verschiedenen Rollen der IntegrationsberaterIn**

Die IntegrationsberaterIn ist im Prozess der Integration die UnterstützerIn und NetzwerkerIn der KundIn für die Umsetzung ihrer beruflichen Karriereziele. Die verschiedenen Phasen des Integrationsprozesses erfordern von IntegrationsberaterInnen spezifische Fachkompetenzen und die Einnahme vielfältiger und wechselnder Rollen in der Beratung und Unterstützung. Dies verlangt eine große Spannweite von Fähigkeiten und Kompetenzen, für die verschiedensten Ebenen der Interaktion mit den unterstützten Personen, den ArbeitgeberInnen, KollegInnen, Familien und anderen Professionellen.

Um die verschiedenen Rollen und Funktionen adäquat einnehmen zu können, muss die IntegrationsberaterIn

- flexibel und situationsbezogen zwischen den verschiedenen Rollen wechseln können,
- situationsbezogen und effektiv die Bedürfnisse und Erwartungen der unterstützten Person, des Betriebes oder anderen am Integrationsprozess beteiligten Personen erfassen,
- ihre jeweilige Aktivität daran orientieren, welche Unterstützung von der unterstützten Person oder anderen Beteiligten gebraucht und akzeptiert wird,
- soviel oder so wenig Unterstützung anbieten, wie es den individuellen Erfordernissen entspricht,
- eng mit der unterstützten Person, dem Betrieb, dem sozialen Umfeld und anderen Professionellen zusammenarbeiten,
- sich schnell fachliche Kompetenzen in den unterschiedlichen Berufsbereichen und Tätigkeitsfeldern aneignen können,
- sich flexibel auf z. B. unterschiedliche Erwartungen und Betriebskulturen einlassen können.

In vielerlei Hinsicht werden an die IntegrationsberaterIn größere und neue Anforderungen und Erwartungen gestellt, als dies in den traditionellen Arbeitsfeldern der sogenannten Behindertenhilfe der Fall ist. Eine unterstützte ArbeitnehmerIn fasst die Rolle ihrer IntegrationsberaterIn in einer Konfliktsituation gegenüber einer Vorgesetzten wie folgt zusammen:

„Ich weiß nicht weiter, lassen Sie uns das heute Nachmittag besprechen, wenn unsere Managerin kommt.“

*Frau K., unterstützte Arbeitnehmerin*

Die verschiedenen Rollen, die die IntegrationsberaterInnen im Verlauf des Integrationsprozesses einnehmen, verlangen ein hohes Maß an Selbstreflexion, Kooperationsfähigkeit und Verhandlungsgeschick. Die IntegrationsberaterIn muss über Techniken, Strategien und Methoden wie z. B. Moderation, Präsentation, Gesprächsführung, Problemlösung und Krisenintervention verfügen.

## Aufgabe

**Wo auf der Skala von 1-7 würden Sie das Grundverständnis Ihres Dienstes bzw. Ihrer Einrichtung einordnen?**

a) Orientierung an der Behinderung	1	2	3	4	5	6	Orientierung an der Person	7
b) Angebot von speziellen Maßnahmen	1	2	3	4	5	6	Angebot von flexibler Unterstützung	7
c) Orientierung an den Defiziten	1	2	3	4	5	6	Orientierung an den Fähigkeiten	7
d) Interventionsziel störendes Verhalten ändern	1	2	3	4	5	6	Einnahme neuer Rollen ermöglichen	7
e) ExpertInnenkontrolle	1	2	3	4	5	6	Selbstbestimmung	7
f) Professionelle Distanz	1	2	3	4	5	6	Gemeinsames Handeln	7
g) Qualitätssicherung durch formales Berichtswesen	1	2	3	4	5	6	Qualitätssicherung durch KundInnenkontrolle	7
h) Priorität von Institutionsinteressen	1	2	3	4	5	6	individueller Unterstützungsbedarf	7





## Impressum

### Auszug aus den Weiterbildungsunterlagen der BAG UB

Die Berufsbegleitende Qualifizierung in Unterstützter Beschäftigung orientiert sich in ihrer Grundstruktur an dem englischsprachigen Kurs "Diploma in Supported Employment", der von der Irish Association of Supported Employment (IASE) und dem Open Training College in Irland entwickelt wurde. Bei der Erstellung dieser Kursunterlagen dienten uns Teile der irischen Kursunterlagen als inhaltliche Grundlage und Anregung, die auf die bundesdeutschen Rahmenbedingungen hin modifiziert und ergänzt worden sind.

Die Modulinhalte werden fortlaufend überarbeitet und so an aktuelle Entwicklungen angepasst.

Wir danken den irischen KollegInnen für die freundliche Bereitstellung und allen ModulautorInnen für ihre fachlichen Beiträge!

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung, einschließlich dem Einsatz zu Schulungszwecken, ist ohne die vorherige schriftliche Genehmigung der BAG UB unzulässig. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, die Einspeicherung und die Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© 2014 Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung



Schulterblatt 36, 20357 Hamburg  
Telefon: 040 / 432 53 123, Fax: 040 / 432 53 125,  
Email: [info@bag-ub.de](mailto:info@bag-ub.de) Internet: [www.bag-ub.de](http://www.bag-ub.de)