



„Hand in Hand“

Berufsbegleitung nach der InbeQ

von Horst Kappeller und Andreas Schnippering

Themenheft 6

Unterstützte Beschäftigung

Zu den Autoren:



Diplom-Pädagoge Horst Kappeller, Ausbildung in Gesundheitsorientierter Gesprächsführung nach dem Brügger Modell bei Dr. med. Luc Isebaert, Präsident des Milton M. Erickson Institute of Flanders, Sozialpsychiatrische Ausbildung, Systemischer Mediator, Certified Disability Management Professional (DGUV), ist seit 1989 als Fachkoordinator für das LWL-Integrationsamt tätig.



Diplom-Sozialpädagoge Andreas Schnippering, Ausbildung in systemischer Beratung bei Prof. Dr. Jochen Schweitzer und Prof. Dr. Elisabeth Nicolai vom Helm Stierlin Institut, Supervisor, leitet den Integrationsfachdienst im Märkischen Kreis und ist Mitglied im Sprecherrat der Integrationsfachdienste in Westfalen-Lippe.

Horst Kappeller und Andreas Schnippering qualifizieren gemeinsam über PRAKTIKS, www.praktiks.de, Fachkräfte aus sozialen Berufsfeldern sowie Führungskräfte und Multiplikatoren, die sich mit den Themen lösungsfokussierter Beratung und betrieblicher Gesundheitsförderung beschäftigen.

Impressum

Titel

„Hand in Hand“. Berufsbegleitung nach der InbeQ

Autoren

Horst Kappeller und Andreas Schnippering

Gestaltung

BAG UB

Foto Titelblatt

Rido, Adobe Stock

Herausgeber

Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung e.V.
Schulterblatt 36
20357 Hamburg

Druck:

Druckwerk, München

1. Auflage Hamburg, August 2018

„Hand in Hand“

Berufsbegleitung nach der InbeQ

von Horst Kappeller und Andreas Schnippering

Inhaltsverzeichnis

	Vorwörter	6
1	Starker Start	8
2	InbeQ und Berufsbegleitung	9
3	Anlässe für die Berufsbegleitung.....	11
4	Lena Stark: Die Probezeit.....	13
5	Methoden der Berufsbegleitung	14
6	Lena Stark: Konflikte am Arbeitsplatz.....	17
7	Herausforderung Konfliktgespräch und Krisen	18
8	Lena Stark: Brüche in der Kontinuität.....	20
9	Innerbetriebliche Unterstützung	21
10	Lena Stark: Fortschritte.....	24
11	Unterstützung bei unterschiedlichen Behinderungsarten	25
	11.1 Unterstützung bei Lernbehinderungen.....	25
	11.2 Unterstützung bei psychischer Erkrankung.....	26
12	Lena Stark: Ziel erreicht	27
13	Zum guten Schluss - Ein Interview mit Jens Fuchs.....	28
14	Wörterbuch der Berufsbegleitung	31
15	Weiterführende Literatur und Internetseiten	37

Vorwort

Die Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung (BAG UB) gibt verschiedene Themenhefte zur Umsetzung der Unterstützten Beschäftigung (UB) heraus. Diese sollen insbesondere Leistungserbringer der UB in ihrer professionellen Arbeit unterstützen und widmen sich jeweils tiefergehend zentralen Themen der UB.

Auf Fachveranstaltungen zur UB – zum Beispiel bei den Fachforen im Projekt „Unterstützte Beschäftigung. Nachhaltigkeit und Qualitätssicherung der Teilhabe am Arbeitsleben“ (2015-2018) – wurde mehrfach der Wunsch geäußert, ein Themenheft speziell zur zweiten Phase der Unterstützten Beschäftigung (UB), das heißt zur Berufsbegleitung bzw. der begleitenden Hilfen im Arbeitsleben zu erhalten. Die Berufsbegleitung bietet eine unterstützende Möglichkeit der Sicherung von Arbeitsverhältnissen, die durch die Teilnahme an der „Individuellen betrieblichen Qualifizierung“ (InbeQ) entstanden sind und unterstützt damit die Nachhaltigkeit solcher Arbeitsverhältnisse.

Die Unterstützte Beschäftigung nach § 55 SGB IX gliedert sich in zwei Phasen: Die erste ist die gerade erwähnte Qualifizierungs- und Vermittlungsmaßnahme InbeQ nach § 55 Abs. 2 SGB IX, die zweite ist die Berufsbegleitung nach § 55 Abs. 3 SGB IX. Im Rahmen der Berufsbegleitung werden vor allem ehemalige InbeQ-Teilnehmende sowie die Betriebe (Arbeitgeber, Kolleg_innen, Anleitungspersonen im Betrieb), in denen sie ein sozialversicherungspflichtiges Arbeitsverhältnis erlangt haben, unterstützt. Es können aber auch ehemalige WfbM-Beschäftigte unterstützt werden, die mittlerweile ein sozialversicherungspflichtiges Arbeitsverhältnis haben, entsprechend auch die Betriebe, in denen sie beschäftigt sind. Alternativ zur Berufsbegleitung nach § 55 Abs. 3 SGB IX können die genannten Beschäftigten und die Betriebe auch im Rahmen der Arbeitsplatzsicherung nach § 185 SGB IX unterstützt werden.

Leistungsträger der Berufsbegleitung bzw. Arbeitsplatzsicherung ist meist das Integrationsamt. Für Versicherte der Träger der gesetzlichen Unfallversicherung und der Kriegsopferversorgung und -fürsorge kommen auch diese als Leistungsträger der zweiten Phase der UB in Frage. In den ersten sechs Monaten nach Beginn eines sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnisses kann auch die Bundesagentur für Arbeit als Leistungsträger einen Fachdienst mit der Berufsbegleitung beauftragen. Gesetzliche Grundlage ist dann der § 196 Abs. 3 SGB IX.

In diesem Themenheft gehen die Autoren auf grundlegende Fragen der Berufsbegleitung ein und beschreiben praxisnah den Ablauf, Unterstützungsmöglichkeiten, Methoden und Lösungsmöglichkeiten in Situationen des betrieblichen Alltags.

Kirsten Hohn
BAG UB

Vorwort der Autoren

Im Vergleich zur noch recht jungen Individuellen betrieblichen Qualifizierung (InbeQ) ist die Berufsbegleitung schon länger etabliert. Seit mehr als 30 Jahren unterstützen psychosoziale Dienste Menschen mit Behinderungen und ihre Arbeitgeber bei Problemen im Arbeitsleben. Wozu also noch ein Themenheft zur Berufsbegleitung?

Wir Autoren beschäftigen uns seit längerer Zeit in unserer beruflichen Praxis wie auch in unseren Seminaren vor allem mit der Frage, wie Unterstützung lösungs- und ressourcenorientiert gestaltet werden kann. Es war unser Anspruch in dem Themenheft praxisnah und anschaulich zu beschreiben, auf welche Herausforderungen die Akteur_innen bei einer Berufsbegleitung treffen können und wie man sie meistern kann. Unser Handwerkszeug sollte alltagstauglich sein. Vor allem wollen wir aufzeigen, welche Vorteile es haben kann, die Aufmerksamkeit auf Stärken und auf das Gelingen zu lenken ohne Probleme zu vernachlässigen.

Anhand eines fiktiven Praxisbeispiels wird dargestellt, wie das Arbeitsbündnis zwischen Berufsbegleitung, Mensch mit Behinderung und Betrieb erfolgreich und kreativ gestaltet werden kann. Wir treffen auf die Protagonist_innen Lena Stark (unterstützte Arbeitnehmerin), Maren Hansen (Leiterin Seniorenzentrum), Katja Günter (Küchenleiterin, betriebliche Anleiterin von Frau Stark) und Jens Fuchs (Qualifizierungstrainer und Berufsbegleiter), die es in der Wirklichkeit nicht gibt, aber durchaus geben könnte. Wir haben uns ihrer bedient, um unserer Vorstellung, wie Berufsbegleitung sich entwickeln und funktionieren kann, eine erzählerische Gestalt zu verleihen.

Viel Spaß beim Lesen!

1 Starker Start

Es ist so weit. Nach mehreren Praktika in unterschiedlichen Betrieben und Arbeitsfeldern ist es geschafft. Lena Stark hat einen Arbeitsplatz gefunden. Einen Platz, der ihren Neigungen und Fähigkeiten entspricht. Nach fast elf Monaten gehört sie nun dazu. Sie wird von ihren Kolleginnen und Kollegen geschätzt und akzeptiert, auch wenn sie manchmal mehr Unterstützung braucht als andere.

Das weiß auch Frau Hansen, die Leiterin des Seniorenzentrums. Sie begleitete gemeinsam mit einem Qualifizierungstrainer die betriebliche Integration. Als Teilnehmerin der Qualifizierungsmaßnahme „Individuelle betriebliche Qualifizierung“ (InbeQ) (1. Phase der Unterstützten Beschäftigung (UB)) befindet sich Lena Stark in der Stabilisierungsphase, der letzten von insgesamt drei Phasen der InbeQ.

In den ersten beiden Phasen ging es vor allem um die Feststellung des individuellen Unterstützungsbedarfes, die Akquise geeigneter betrieblicher Qualifizierungsplätze, die betriebliche Einarbeitung und Qualifizierung. Jetzt, in der Stabilisierungsphase, geht es um die Festigung des Erreichten. Ziel ist die dauerhafte Beschäftigung im Unternehmen. Mit der Absichtserklärung des Arbeitgebers für eine Übernahme in ein sozialversicherungspflichtiges Beschäftigungsverhältnis wird es ernst. Für Frau Stark, aber auch für die anderen Beteiligten.

Lena Stark hat aufgrund ihres cerebralen Anfallsleidens und einer Lernbehinderung einen Grad der Behinderung von 60 und gilt damit als „schwerbehindert“¹. Nach dem Abschluss der Förderschule vor drei Jahren hat sie verschiedene Qualifizierungsmaßnahmen absolviert. Eine Beschäftigung auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt blieb ihr aber bisher verwehrt.

Jetzt hat sie endlich einen „richtigen“ Arbeitsplatz. Sie will dazu gehören. Die Gespräche mit ihrem Qualifizierungstrainer aus der UB-Maßnahme und der Austausch mit den anderen InbeQ-Teilnehmer_innen am Projekttag gaben ihr Sicherheit. Besonders in der Anfangsphase, als sie schon etwas Angst vor den Kolleg_innen in der Küche hatte und noch mehr Respekt vor dem Küchenleiter, war sie froh über die regelmäßigen Besuche ihres Qualifizierungstrainers, Jens Fuchs. Doch heute geht es. Lena Stark hat sich weiter entwickelt. Sie fühlt sich wohl, auch wenn vieles noch anstrengend ist. Sie möchte keine „Sonderrolle“ mehr haben und daher am liebsten ohne weitere Begleitung auskommen.

Eher zögerlich ist sie bereit, den Argumenten von Jens Fuchs zu folgen, der sie zwar sehr lobte, doch auch mit Blick auf manche Unsicherheiten

¹ Im Schwerbehindertenrecht werden die körperlichen, geistigen, seelischen und sozialen Auswirkungen von Funktionsbeeinträchtigungen als Grad der Behinderung (GdB) in Zehnergraden von 20 bis 100 wiedergegeben. Schwerbehindert ist, wer einen GdB von mindestens 50 aufweist. Menschen mit einem GdB von weniger als 50 aber mindestens 30 können unter bestimmten Voraussetzungen den schwerbehinderten Menschen gleichgestellt werden. (Quelle: www.integrationsaemter.de/Fachlexikon)

eine Berufsbegleitung vorschlug. Weil auch ihre Chefin auf die Unterstützung durch Herrn Fuchs nicht verzichten wollte, stimmte sie schließlich zu. Meinetwegen, sagte sie sich. Aber wenn schon, dann nur mit Jens Fuchs, ihrem bisherigen Qualifizierungstrainer. Das sah die Leiterin Maren Hansen auch so.

Deshalb vereinbarten die drei, dass das Arbeitsverhältnis für ein Jahr von Qualifizierungstrainer Fuchs begleitet werden sollte. Jens Fuchs half, den notwendigen Antrag zu stellen und zu begründen. Mit Lena Starks Unterschrift waren die Unterlagen komplett und wurden an das Integrationsamt geschickt.

2 InbeQ und Berufsbegleitung

Berufsbegleitung ist in der Regel angezeigt, wenn die InbeQ erfolgreich abgelaufen ist und zu erwarten ist, dass die Beteiligten noch Hilfe von außen benötigen, z. B. um Probleme am Arbeitsplatz zu lösen oder die weitere Einarbeitung abzusichern. Die Bedingungen für eine Berufsbegleitung sind vor allem dann günstig, wenn sowohl personelle Kontinuität (vertrauter Ansprechpartner) als auch konzeptionelle Kontinuität (gleichbleibende Rahmenbedingungen) gegeben sind.

Gemeinsam
erstrebenswerte Ziele
festlegen

Weiterhin ist es hilfreich, so genau wie möglich erstrebenswerte Ziele gemeinsam festzulegen. Die Ziele sollten möglichst als beobachtbares Verhalten beschrieben und soweit wie möglich messbar festgelegt werden. Beispiele können sein:

- Fehlzeiten bewegen sich im durchschnittlichen Rahmen.
- Eine definierte Leistung wird erreicht.
- Mit Kritik kann angemessen umgegangen werden.
- Bei Schwierigkeiten kann um Hilfe gebeten werden.

Der Vorteil einer solchen Vorgehensweise liegt darin, dass die Beteiligten in der Berufsbegleitung, das sind meist die beschäftigten Personen mit Behinderung und die innerbetrieblichen Ansprechpartner_innen, ein klares Ziel vor Augen haben und wissen, worauf sie zusteuern. Dadurch ist es möglich, eine Vorstellung davon zu entwickeln, wie es aussieht, wenn das Ziel erreicht ist und auch wo man aktuell steht. Fortschritte können als Schritte auf dem Weg wahrgenommen und gewürdigt werden.

Ob die Akteur_innen einen Unterstützungsbedarf anmelden oder nicht, hängt ganz von ihrer Wahrnehmung und ihren Wünschen ab. Manchmal über- oder unterschätzen sowohl Arbeitgeber_innen als auch ehemalige InbeQ-Teilnehmer_innen ihre Fähigkeiten zur Problemlösung bei der beruflichen Integration.

Durch die Qualifizierungs- und Stabilisierungsphase ist das „Dreieck“ Berufsbegeleiter_in, Mensch mit Behinderung und Arbeitgeber_in (betriebliches Umfeld) eingespielt. Schließlich hat man ja schon eine geraume Zeit gemeinsam zusammengearbeitet. In der Regel kennt man Stärken und Schwächen ziemlich genau und ist zuversichtlich, denn sonst wäre es nicht zu einem Arbeitsvertrag gekommen. Man hat die Erwartung, dass es so weiter gehen kann.

Die Brücke zur Berufsbegleitung

Für die Berufsbegleitung können nach § 55 Abs. 3 SGB IX als Leistungsträger das zuständige Integrationsamt, die Träger der gesetzlichen Unfallversicherung sowie die Träger der Kriegsopferfürsorge zuständig sein². Ziel ist es, das bestehende Arbeitsverhältnis dauerhaft zu sichern. Die Berufsbegleitung wird im Einzelfall beauftragt und finanziert. Sie kann beim zuständigen Leistungsträger beantragt werden. In einer beigefügten Stellungnahme sind in Absprache mit dem Menschen mit Behinderung und dem Betrieb der Unterstützungsbedarf zu begründen und Maßnahmen zur Prävention darzustellen. In unserem Fallbeispiel beantragte Lena Stark mit Unterstützung durch den bisherigen Leistungserbringer der InbeQ die Berufsbegleitung und legte eine Stellungnahme des Herrn Fuchs bei, der die Notwendigkeit (Art, Intensität, Dauer, Beteiligte) der Unterstützung begründete.

Die Berufsbegleitung kann durch den Leistungserbringer der InbeQ oder auch durch die Integrationsfachdienste durchgeführt werden. Inhaltlich entspricht sie im Bereich der Integrationsämter weitgehend der psychosozialen Betreuung durch die Integrationsfachdienste (§ 185 Abs.2 Satz 4 SGB IX). Meist bestehen hinsichtlich der prognostizierten Dauer und der Intensität des Unterstützungsbedarfes aber Unterschiede. In jedem Fall zielt die Berufsbegleitung darauf, das Arbeitsverhältnis zu stabilisieren und langfristig zu sichern sowie den/die Beschäftigte/n mit Behinderung möglichst unabhängig von Unterstützungsleistungen Dritter zu machen. So lautet auch die Empfehlung der Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen (BIH) zur Unterstützten Beschäftigung. Und so gibt es auf die Berufsbegleitung nach § 55 Abs. 3 SGB IX auch einen Rechtsanspruch, wenn ein entsprechender Bedarf festgestellt und vom zuständigen Leistungsträger geprüft wurde. In die Empfehlung wurden auch exemplarische Anlässe für die Berufsbegleitung mit aufgenommen. Einige Beispiele folgen im nächsten Kapitel.

² Damit der Übergang von der Individuellen betrieblichen Qualifizierung in die Berufsbegleitung und das Zusammenwirken der Leistungsträger an dieser Schnittstelle möglichst Hand in Hand geschieht, wurden in den einzelnen Bundesländern verschiedene Instrumente und Arbeitshilfen entwickelt. (siehe auch: ► **Planungsgespräche und Kooperationsvereinbarungen zum Übergang von der InbeQ in ein Arbeitsverhältnis, Wörterbuch der Berufsbegleitung, Kap. 14**)

3 Anlässe für die Berufsbegleitung

Probezeit und befristete Arbeitsverhältnisse

Geschafft: Der Arbeitsvertrag ist unterschrieben, Förderleistungen sind abgestimmt. Das war's, Glückwunsch! Denn die Probezeit ist dann ja wohl nur noch Formsache – immerhin arbeitet der oder die neue Mitarbeiter_in ja schon monatelang in der betrieblichen Qualifizierung mit, oder?

Tatsächlich haben es in der Praxis diejenigen viel einfacher, die den Betrieb und die Tätigkeiten bereits kennen. Was in der betrieblichen Qualifizierung gut geklappt hat, wird voraussichtlich auch danach funktionieren. Es ist trotzdem nützlich, vor Beginn der Probezeit über einige Fragen nachzudenken. Hier eine Checkliste ohne Anspruch auf Vollständigkeit:

Fragen zum Beginn des
Arbeitsverhältnisses

- √ Sind im Abschlussgespräch der betrieblichen Qualifizierung noch Probleme benannt worden, die in der Probezeit noch behoben werden sollten?
- √ Werden neue Leistungsziele für die Probezeit genannt? Gibt es einen Einarbeitungsplan?
- √ Steht ein Wechsel des Aufgaben- oder Arbeitsbereiches an?
- √ Muss der/die neue Mitarbeiter_in jetzt andere/neue Regeln beachten? Müssen diese eingeübt werden und wer kann das übernehmen?
- √ Wie war das Feedback vom bisherigen Team? Wird weiterhin im gleichen Team gearbeitet?
- √ Gibt es bereits eine betriebliche Anleitungsperson („Pate / Patin“)?
- √ Welche Erwartungen und Ziele haben die Beteiligten? Sind diese realistisch?
- √ Wie groß ist die Zufriedenheit mit dem Job wirklich? Wie ist aktuell das Verhältnis zu den Kolleg_innen im Team?
- √ Stehen Veränderungen im privaten Alltag an? Müssen lieb gewonnene Gewohnheiten verändert werden?
- √ Welche Unterstützung hat der/die Qualifizierungstrainer_in zuletzt noch geleistet und wer leistet diese zukünftig?

Gibt es am Ende doch noch eine kleine To-Do-Liste? Und wer wird sich darum kümmern können: der/die Beschäftigte, die betrieblichen Ansprechpersonen? Oder gibt es noch andere Unterstützer_innen?

Es ist durchaus richtig, die Beteiligten ihre Probleme selber lösen zu lassen. Wenig sinnvoll ist es aber, den Betrieb mit zu vielen Aufgaben zu überlasten. Denn gerade kleinere Betriebe sind zwar häufig sehr hilfsbereit. Ändern sich aber Rahmenbedingungen und tauchen unvorhergesehene Schwierigkeiten auf, brauchen die Akteur_innen Unterstützung von außen. Dreht sich im Laufe des befristeten Arbeitsverhältnisses gar der konjunkturelle Wind, lassen die Leistungen der/des behinderten Mitarbeiter_in nach und fallen überdies noch Eingliederungszuschüsse weg, kann die Fortsetzung der Beschäftigung akut bedroht sein. Schwerbehinderte Mitarbeiter_innen fallen nach einer Beschäftigungsdauer von sechs Monaten außerdem noch unter den besonderen Kündigungsschutz

nach dem Schwerbehindertengesetz – und das löst bei manchen Arbeitgeber_innen oft unnötige Ängste aus. Mehr zum besonderen Kündigungsschutz steht im **► Wörterbuch der Berufsbegleitung.**

Umgang mit Kolleg_innen und Konflikte im Betrieb

So ein Betrieb hat ja ganz eigene Gesetze und Rituale: Wenn es „Mahlzeit“ heißt, ist Mittagspause oder jemand kommt unpünktlich. Wen darf ich duzen, wen muss ich siezen? Engagiert mitreden oder lieber im Kontakt zurückhaltend sein? Die gemeinsame Arbeit und auch das Zusammensitzen in der Pause bieten viele Möglichkeiten, schnell in die Gemeinschaft aufgenommen zu werden. Wer nicht mitmacht oder ständig ins Fettnäpfchen tritt, kann allerdings auch rasch ziemlich alleine dastehen. Wenn öfters Reibungspunkte entstehen, weil die Kolleg_innen von der oder dem „Neuen“ angestrengt sind oder es aus anderen Gründen zu Konflikten mit Kollegen, Kolleginnen oder Vorgesetzten kommt, kann Berufsbegleitung nützlich sein.

Eigentlich gehören Konflikte zum Leben dazu und die Beteiligten müssen für das Umgehen damit eigene Lösungen finden. Nur weil ein Mensch mit Behinderung beteiligt ist, sollte die Berufsbegleitung nicht in die Rolle des Konfliktlösers oder gar des Schiedsrichters kommen. Es ist aber nützlich, sich die Meinungen der am Streit beteiligten Parteien anzuhören. Vielleicht ist nach so einem Gespräch hinterher ein bisschen weniger „Druck auf dem Kessel“. Konflikte entstehen auch, wenn berechtigte Kritik nicht ankommt oder aus falscher Rücksichtnahme unterbleibt. Die Berufsbegleitung kann die Beteiligten dazu ermutigen, Dinge beim Namen zu nennen und Tipps für den richtigen Ton geben. Auch den Neulingen können Informationen der Fachkraft für die Berufsbegleitung helfen, die eigene Rolle im Betrieb zu finden. Schwieriger ist die Situation, wenn unpassende Verhaltensweisen zu nachhaltigen Störungen im Betrieb führen oder Konflikte so verfestigt sind, dass die Berufsbegleitung sich aktiv an Konfliktgesprächen beteiligen muss.

 Berufsbegleitung kann dazu ermutigen, Dinge beim Namen zu nennen.

Leistungsprobleme

Lowperformance heißt es neuerdings, wenn Mitarbeiter_innen geringere Leistungen als andere bringen. Dauerhaft geringere oder schwankende Leistungen führen zu einer ernsthaften Bedrohung des Arbeitsverhältnisses und sind daher eine Indikation für eine Berufsbegleitung. Die Kernfrage ist, ob die Behinderung – mittelbar oder unmittelbar – zu den Leistungseinschränkungen geführt hat oder nicht. Bei motorischen oder kognitiven Beeinträchtigungen ist der Zusammenhang leichter herzustellen, bei Motivationsproblemen ist es schwieriger. Davon abhängig sind jedenfalls die Unterstützungsmöglichkeiten für die Berufsbegleitung. Unterschiedlich sind auch die Rahmenbedingungen für Unterstützungsleistungen: Je nach Art und Schwere der Behinderung, je nach beteiligten Leistungsträgern und je nach Bundesland.

Wenn Abläufe oder Personen wechseln

Was für den einen Langeweile und Monotonie bedeutet, erzeugt bei anderen Sicherheit und Vertrauen: Routine, klare Abläufe, eingeübte Handgriffe, bekannte Ansprechpartner_innen und vertraute Kolleg_innen: Besonders für Menschen mit psychischen Erkrankungen und Menschen mit Lernbehinderung ist Stabilität in arbeitsbezogenen Beziehungen und Prozessen ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Was passiert, wenn wichtige Unterstützungspersonen plötzlich nicht mehr da sind oder wenn gar ein Wechsel in einen anderen Arbeitsbereich ansteht?

In jedem Fall werden in einer Situation des Wandels die verbleibenden, vertrauten Dinge und Personen umso wichtiger. Besonders bedeutsam kann in dieser Situation die Anwesenheit eines vertrauten Menschen der Berufsbegleitung sein. Für eine wichtige Hilfe bei der Bewältigung von Umbruchsituationen braucht es manchmal nicht viel: Einfach da sein und durch ermutigende Gespräche den Wandel begleiten. Weitere Interventionsmöglichkeiten bestehen im gemeinsamen Gespräch mit Klient_innen und den direkten Kolleg_innen und Vorgesetzten und in der Einbeziehung des persönlichen Umfelds.

4 Lena Stark: Die Probezeit

In den ersten Monaten arbeitete Frau Stark sehr souverän. Alle waren zufrieden. Vor allem ihre Eltern, in deren Haus Lena Stark eine kleine Dachgeschosswohnung bewohnte, freuten sich mit ihr. Von ihrem ersten selbst verdienten Geld kaufte sie sich ein Fahrrad, mit dem sie zukünftig zur nahe gelegenen Arbeitsstelle fahren wollte.

Ihre Chefin Maren Hansen, Berufsbegleiter Jens Fuchs und Lena Stark trafen sich einmal in der Woche, um über das zu sprechen, was so anlag. Meist sprachen Jens Fuchs und Lena Stark zuerst allein im kleinen Besprechungszimmer neben der Küche und anschließend gemeinsam mit Frau Hansen in deren Büro. Die Arbeit machte ihr nach wie vor Spaß und in der Küche waren die Kolleg_innen mit ihr zufrieden. Die Gespräche mit dem Berufsbegleiter gaben ihr die Sicherheit, bei Problemen nicht allein da zu stehen. Im Moment lief es gut. So könnte es immer weiter gehen. Sie freute sich über die positiven Rückmeldungen ihrer Chefin, wenn diese vom Berufsbegleiter nach ihrer Einschätzung zum gegenwärtigen Arbeitsverhalten gefragt wurde. Besonders wenn es hieß, sie sei ausgesprochen pünktlich und zuverlässig.

Gut war auch, dass sie mit Herrn Fuchs über private Themen reden konnte, die sie belasteten. Am Anfang hatte sie das nicht gemacht. Doch während der InbeQ hatte sie Vertrauen zu ihm gewonnen. Er kannte sie schließlich schon ziemlich gut und merkte meist, wenn sie etwas stark

beschäftigte. Im Moment beschäftigte sie vor allem die Frage, ob sie auf Dauer bleiben durfte. Sie wollte die Probezeit bestehen. Sie würde gern noch länger im Seniorenzentrum arbeiten. Wenn möglich auf Dauer und nicht nur ein Jahr, wie im Arbeitsvertrag festgelegt.

Tipps von Herrn Fuchs:

„Erfolgreiche Berufsbegleitung zeichnet sich vor allem dadurch aus, dass die Berufsbegleitung den Prozess unterstützend steuert, anstatt nur auf Probleme zu reagieren. Sie orientiert sich an den vereinbarten Zielen, die sich im Verlauf der Begleitung auch verändern können.

Durch regelmäßige Termine vor Ort ist es möglich, sich ein Bild zu machen, im notwendigen Setting – mal mit einem Akteur allein, mal mit weiteren Beteiligten gemeinsam – die bisherigen Lösungsversuche zu erörtern und neue Sichtweisen, Informationen oder Vorschläge einzubringen.“

Den Prozess steuern,
anstatt nur auf Probleme
zu reagieren

5 Methoden der Berufsbegleitung

Der Begriff Berufsbegleitung steht für einen Beratungsansatz, der die Beteiligten darin unterstützt, eine schwierige Situation selbst zu lösen oder ihr zumindest besser gerecht zu werden. Dabei hat die Berufsbegleitung immer das ganze soziale Umfeld der/des Klient_in und des Betriebes im Auge und versucht, beiden Seiten gerecht zu werden. Berufsbegleitung funktioniert, weil nicht im alleinigen Interesse einer Seite, sondern allparteilich gehandelt wird. Zum Grundverständnis der Berufsbegleitung gehört außerdem die Koordinierung der im Einzelfall notwendigen Leistungsvorgänge und die Einbeziehung von Kooperationspartner_innen.

Allgemeine Vorgehensweise

Auch bei einer zielorientierten Begleitung und Steuerung können immer mal wieder neue Probleme auftreten. Es können also immer wieder Veränderungen bei Auftrag, Ziel und Inhalten der Berufsbegleitung anstehen. Grund genug, sich einmal das grundsätzliche methodische Vorgehen in der Berufsbegleitung vor Augen zu führen:

1. Die Klärung der (unterschiedlichen) Problemsichtweisen, der Interessen und der Ziele der Beteiligten im Betrieb
2. Die Vereinbarung kongruenter Ziele, die von möglichst allen Beteiligten so unterschrieben werden können. Auf dem Weg zur Zielerreichung sind Teilziele sinnvoll.
3. Die Durchführung der vereinbarten Maßnahmen, z. B. Coaching, Training, Umsetzung, Konfliktklärung, Arbeitsplatzanpassung usw.
4. Wird das Ziel nicht erreicht: Vereinbarung neuer, realistischerer Ziele unter Einbeziehung der neuen Erkenntnisse bzw. des bisher Erreichten.
5. Ist das Ziel erreicht: Information der Beteiligten, Abschluss und Dokumentation.

Grundsätzliches Vorgehen
in der Berufsbegleitung

Arbeitsplatzanalyse

Es gehört zur grundlegenden Arbeitsweise in der Berufsbegleitung, den/die Klient_in am Arbeitsplatz aufzusuchen und sich durch Beobachtung und Befragung ein eigenes Bild der Arbeitssituation zu machen. Dagegen wird die Erstellung einer fundierten Arbeitsplatzanalyse nur in wenigen Fällen notwendig, zum Beispiel wenn eine wesentliche Veränderung im Aufgabengebiet oder des Einsatzortes der Klient_innen ansteht oder bei Stellungnahmen an Leistungsträgern.

Eine Arbeitsplatzanalyse besteht aus der Beschreibung

1. der Arbeitsaufgabe und -abläufe, der Arbeitsmittel und der besonderen Arbeitsbedingungen sowie
2. den Anforderungen am Arbeitsplatz im Zusammenspiel mit den Fähigkeiten der oder des Beschäftigten, z. B. mittels einer Profilmethode.

Weitergehende Informationen zur Abfassung einer strukturierten Arbeitsbeschreibung und zur Profilmethode im ► **Wörterbuch der Berufsbegleitung**.

Beratung

Fach- oder
Prozessberatung

In der Beratung wird zumeist zwischen Fach- und Prozessberatung unterschieden, wobei Fachberatung (auch „Expertenberatung“) für die Vermittlung sachlicher Informationen und fachlichen Wissens steht. Prozessberatung meint hingegen, die Klient_innen darin zu unterstützen, eigene Stärken (Ressourcen) zur Lösung anstehender Probleme zu entwickeln und zu nutzen. Beide Formen der Beratung schließen sich nicht aus und beide sind auch in der Berufsbegleitung erforderlich.

Kriterien für eine gute Fachberatung in der Berufsbegleitung:

- Ein klares Anliegen besteht oder wurde gemeinsam erarbeitet und es herrscht Klarheit über die gegenseitigen Erwartungen aller Beteiligten.
- Die Fachkraft ist sich ihrer Rolle und ihrer Kompetenzen bewusst. Sie handelt gemäß ihrer Beauftragung und verweist wenn nötig an andere zuständige Stellen oder bezieht diese mit ein.
- Es werden geeignete Gesprächstechniken eingesetzt, um die Beratungsinhalte verstehbar und nutzbar zu machen. Bewährte Techniken: Die Sprache (Wortwahl) der Klient_innen nutzen, also Fachwissen verständlich zu übersetzen oder auch zu visualisieren, aktives Zuhören und Zusammenfassungen.

Auf Stärken und
Ressourcen fokussieren

Eine Prozessberatung ist meist angezeigt, wenn Anliegen und Ziele noch unklar sind und es sich nicht um Sach-, sondern um persönliche Fragen handelt. Hier gilt: Auch wenn der Fachkraft der Berufsbegleitung bestimmte Problemkonstellationen möglicherweise sehr vertraut sind, ist es ein Trugschluss zu denken, sie wisse was in dieser Situation gut und richtig ist. Stattdessen gilt es, mehr über die individuellen Sicht- und Handlungsweisen der Beteiligten zu erfahren, deren Stärken und Ressourcen zu erkennen und all dies wertzuschätzen. Wir werden

in den folgenden Episoden der Geschichte von Lena Stark noch sehen, dass Jens Fuchs als Prozessberater die Beteiligten anregt, neue Sichtweisen einzunehmen. Zum Beispiel durch die Bitte an Katja Günter, die wir als neue Vorgesetzte von Lena Stark noch kennenlernen werden, sie solle Frau Stark an den „besseren“ Tagen besonders beobachten. Den Fokus auf das Gelingen und die Stärken zu legen, ist in der Prozessberatung immer ein gutes Mittel.

Kriterien für eine gute Prozessberatung in der Berufsbegleitung:

- Das Anliegen der Akteur_innen steht im Mittelpunkt. Die Beratung kann erst wirklich beginnen, wenn das Anliegen verstanden und akzeptiert wurde.
- Fachliche Hinweise oder neue Sichtweisen der Berufsbegleitung sind Angebote, die man nutzen kann, aber nicht muss. Die Akteur_innen sind die Expert_innen ihrer Situation.
- Stärken und Ressourcen werden so fokussiert, dass die Beteiligten selbst ihre Fähigkeiten anerkennen. Eine betont wertschätzende Beratung ist hier ein probates Mittel.
- Es werden geeignete Gesprächstechniken eingesetzt, um Wertschätzung, Neugier und Ressourcenaktivierung zu vermitteln. Bewährte Techniken: Offene Fragen, Zielfragen („Wie sieht der Idealzustand aus?“), Fragen nach Ausnahmen („An welchen Tagen war es besser?“) Komplimente („Wie haben Sie das geschafft?“)

Für die Beratungstätigkeit in der Berufsbegleitung gilt: Die Mischung zwischen Fach- und Prozessberatung macht's.

Auch für die Beratung von Arbeitgebern und das Verhandeln mit verschiedenen Betriebsebenen gilt das bisher Gesagte. Menschen sind verschieden. Die Sichtweisen können variieren. Bei Besprechungsrunden können daher unterschiedliche, manchmal gegensätzliche Meinungen auf den Tisch kommen. Der Fachkraft der Berufsbegleitung kommt hier oft eine vermittelnde Rolle zu, manchmal übernimmt sie auch die Moderation (siehe auch ► **Konfliktgespräch, Wörterbuch der Berufsbegleitung**).

Anforderung in der
Berufsbegleitung:
Unterschiedliche Rollen
einnehmen

Zurecht gilt die Beratung als wesentliche und ganz grundsätzliche Aufgabe der Fachkraft der Berufsbegleitung. Wesentliche Beratungssettings sind

1. Einzelfallberatung,
2. Beratung und Verhandlung mit den betrieblichen Ansprechpersonen,
3. Beratung unter Einbeziehung des Leistungsträgers und externer Stellen, z. B. bei der Gestaltung von Arbeitsorganisation und -bedingungen und
4. Konfliktgespräche und Kriseninterventionen.

Die Fachkraft der Berufsbegleitung kann also als Auskunftgeber_in, Coach, Moderator_in, Vermittler_in oder Gutachter_in gefordert sein, manchmal sogar gleichzeitig. Bei all dem ist auch noch Ergebnisorientierung und Allparteilichkeit gefordert. Keine leichte Aufgabe.

6 Lena Stark: Konflikte am Arbeitsplatz

Kurz vor dem Ende der Probezeit veränderte sich das Bild. Der Berufsbegleiter Jens Fuchs bekam einen Anruf von Maren Hansen, der Leiterin des Seniorenzentrums. Diese teilte mit, dass Lena Stark mit ihrer neuen Vorgesetzten Frau Günter Probleme hätte. Katja Günter, die als neue Küchenleiterin eingestellt wurde und zur Aufgabe hatte, die Abläufe in Küche und Service neu zu strukturieren, hätte sich bereits mehrfach über Frau Stark beschwert. Frau Stark würde Anweisungen nicht oder nur unbefriedigend ausführen und käme sogar häufiger unpünktlich zur Arbeit. Der Leiterin Hansen war es wichtig, dies beim nächsten Treffen zu besprechen.

Im Einzelgespräch mit der Vorgesetzten Katja Günter klagte diese Herrn Fuchs ihr Leid. Sie habe nichts gegen behinderte Mitarbeiterinnen, aber diese müssten sich etwas sagen lassen. Schließlich herrsche in der Küche auch mal Hektik, gerade jetzt, wo so viele Leute krank seien und es auf jede Hand ankäme. Auch Lena Stark war unzufrieden. Frau Günter spräche zu schnell, zu laut und überhaupt sei sie immer unfreundlich zu ihr. Sie habe im Moment gar keine Lust mehr zur Arbeit zu gehen. Die anderen Frauen in der Küche ließen sich auch nicht immer alles gefallen.

In den folgenden Wochen arbeitete Jens Fuchs bei seinen Besuchen im Seniorenzentrum mit Lena Stark und Katja Günter getrennt. Hin und wieder informierte er auch die Leiterin über den aktuellen Sachstand. Im Laufe der Zeit gelang es beiden, das Verhalten der „anderen Seite“ besser zu verstehen und damit umzugehen. Katja Günter räumte ein, selbst aufgrund des hohen Krankenstandes vielleicht manchmal zu wenig Geduld für Frau Starks Verhalten zu zeigen. Insbesondere sei ihr noch geringes Arbeitstempo ein Problem. Lena Stark lernte in den Gesprächen mit Jens Fuchs, dass nicht nur sie selbst, sondern auch manchmal Frau Günter in Schwierigkeiten sei. Schließlich ist Katja Günter für den Ablauf in der Küche verantwortlich, besonders dann, wenn viele fehlten, habe Frau Günter Stress. Dann werde sie, Lena Stark, besonders gebraucht.

Als sich die Situation ein wenig verbessert hatte, bat Jens Fuchs Katja Günter darauf zu achten, ob es auch Zeiten gäbe, in denen sie mit Lena Starks Verhalten zufrieden sei, und vor allem darauf, was dann insgesamt anders wäre. Die gleiche Bitte richtete er auch an Lena Stark. Sie möge beobachten, wann die Arbeit mit Frau Günter weniger schlimm oder vielleicht sogar gut sei. Es wäre prima, wenn sie sich das merken könne und das würde Jens Fuchs beim nächsten Gespräch helfen.

Es war für die Küchenleiterin Katja Günter und auch für Lena Stark ungewohnt, ausgerechnet auf die Situationen zu achten, in denen die Zusammenarbeit gar nicht so schwierig war. Trotzdem machten beide mit und so erfuhr Jens Fuchs, wie Frau Stark und Frau Günter es schafften, an manchen Tagen gut zusammenzuarbeiten. Die folgenden Gespräche

fürten zu einer veränderten Wahrnehmung. Katja Günter versuchte ihre Anweisungen trotz Hektik von außen ruhig und geduldig mitzuteilen. Sie wusste, dass diese Zeit gut investiert war, weil Lena Stark die Aufträge dann besser verstand und ausführte. Lena Stark kam wieder zuverlässig pünktlich, weil sie die Zusammenarbeit mit ihrer Vorgesetzten als angenehmer empfand und versuchte etwas schneller zu werden, was ihr auch manchmal gelang.

Tipps von Herrn Fuchs:

„Bei Konflikten im Verlauf der Berufsbegleitung kann es nützlich sein, anfangs getrennt mit den Parteien zu arbeiten. Die Parteien haben die Gelegenheit, sich zu entlasten, aber auch neue Perspektiven zu entwickeln. Die Fokussierung auf die Ressourcen führt zu neuen Handlungsoptionen (Es gibt fast immer Ausnahmen vom Problem. Kein Tag ist völlig gleich).“

Es gibt fast immer Ausnahmen vom Problem.

7 Herausforderung Konfliktgespräch und Krisen

Konflikte sind selten angenehm, oft unvermeidbar und können überall entstehen. Oft wird in Konfliktsituationen, bei denen Klient_innen beteiligt sind, nach der Berufsbegleitung gerufen. Hier ist Ruhe und Besonnenheit gefragt. Wie im Fallbeispiel geschehen, ist es häufig besser, mit den Parteien erst einmal alleine zu sprechen und sie dabei zu unterstützen, einen guten Umgang mit der Sache zu finden. Gelingt das nicht und verfestigen sich die Konflikte, kann die Fachkraft der Berufsbegleitung auch als Moderator_in fungieren. Gute Voraussetzungen für die Konfliktmoderation bestehen, wenn die Berufsbegleitung aus dem Betrieb aktiv angefragt wird und wenn der Konflikt noch nicht so verhärtet ist. Idealerweise kann das Gespräch in einem ungestörten Bereich und ohne Zeitdruck stattfinden. Hier ein paar Hinweise für das gelingende Konfliktgespräch:

Im Konfliktgespräch Interessen hinter den Positionen finden

Alle sind an einer Lösung interessiert: Wirklich alle? Jedenfalls wird sich niemand das Gegenteil nachsagen lassen wollen. Es empfiehlt sich daher zu Beginn des Gespräches, den Beteiligten nicht nur für das Erscheinen zu danken, sondern auch für deren Bereitschaft, eine gemeinsame Lösung zu finden. Durch anerkennende Worte schaffen Sie eine bessere Stimmung und geben schon mal die Gesprächsrichtung vor.

Den Meinungen Raum geben: Jeder Gesprächsbeitrag ist wichtig. Das kann durch aufmerksames Zuhören, Verständnisfragen und das Wiederholen wichtiger Aussagen signalisiert werden. Kritische Äußerungen abzuschwächen oder schön zu reden ist ungünstig. Ein besseres Miteinander wird nur gelingen, wenn sich alle Beteiligten wahrgenommen fühlen.

Die Interessen hinter den Positionen finden: Hinter den unterschiedlichen Positionen der Konfliktparteien sind individuelle Interessen und Bedürfnisse verborgen. Hinter „Ich kann nicht für jeden eine Extrawurst braten“ steht vielleicht das Interesse, besser planen oder die Maschinen besser auslasten zu können. Interessen sind für alle Beteiligten besser nachvollziehbar und akzeptabler als „Positionen“. Eine gute Methode ist es, Gespräche durch kurze Zusammenfassungen der wahrgenommenen Interessen zu steuern.

Viele Wege führen zur Lösung: Sind alle Positionen, Motive und Interessen benannt? Dann kann die Berufsbegleitung nun vorsichtig anregen, die Sicht auf die Zukunft zu richten („Was kann getan werden, um die Situation zu verbessern?“). Werden Lösungsvorschläge genannt, fallen schnell Gegenargumente. Fragen Sie aber lieber nach weiteren Lösungsvorschlägen. Je mehr Optionen genannt werden, desto eher werden sich die Parteien darauf einigen können, etwas auszuprobieren.

Keine Lösung in Sicht: Wenn die Frage nach Lösungsvorschlägen niemand beantwortet und sich stattdessen alle Blicke erwartungsvoll auf die Fachkraft der Berufsbegleitung richten, dann sollte diese einen „Plan B“ in der Tasche haben. Ein Plan B, der eigentlich immer funktioniert, lautet: Wertschätzen, was ist. Soll heißen, auch ohne konkreten Lösungsvorschlag, hat das gemeinsame Gespräch einen wichtigen Stellenwert. Das kann beispielsweise so zum Ausdruck gebracht werden: „Lösungen brauchen manchmal Zeit. Es war aber ein wichtiger Schritt, offen über die Probleme zu sprechen.“

Krisenintervention

Wenn Sie das Gefühl haben, ein Krisenfall ist eingetreten, sollten Sie auch danach handeln.

Ungelöste Konflikte oder andere stark belastende innere wie äußere Umstände können in seltenen Fällen dazu führen, dass Menschen sich akut überfordert fühlen. Wenn gewohnte und erprobte Handlungsweisen in Krisensituationen nicht mehr funktionieren, dominieren plötzlich Ängste, Blockaden oder irrationale Gedanken und Aggressionen. Hier ist schnelles Handeln der Berufsbegleitung erforderlich.

Ab wann die unterstützten Personen eine zugespitzte Situation nicht mehr bewältigen können, muss die Fachkraft der Berufsbegleitung selbst entscheiden, denn klare Definitionen gibt es nicht. Wenn Sie das Gefühl haben, ein Krisenfall ist eingetreten, sollten Sie also auch danach handeln und schnell ein Gespräch anbieten.

Handeln im Notfall: Eine Krise ist keine Krankheit, kann aber dazu führen. Wenn sich durch den psychischen Stress der Gesundheitszustand erkennbar deutlich verschlechtert, möglicherweise eine Selbstgefähr-

derung oder gar Suizid droht, ist medizinische Hilfe erforderlich. Kann oder will der Klient / die Klientin seine / ihre behandelnde Stelle nicht aufsuchen, kann die die Abstimmung mit dem sozialpsychiatrischen Dienst/Gesundheitsamt nötig sein.

Entlasten: Reden kann sehr entlastend wirken. Vorausgesetzt der/die Gesprächspartner_in hört aufmerksam, verstehend und anteilnehmend zu. Das braucht Zeit. „Ausfragen“ ist nicht hilfreich. Wichtiger ist es, Sicherheit zu vermitteln, z. B.: „Es ist gut, dass wir heute miteinander sprechen“.

Bewältigungsfragen: Zu wissen, was die Krisensituation ausgelöst hat, ist wichtig. Genauso wichtig: Was wurde schon ausprobiert, um die Situation zu bewältigen? Wie haben Sie es geschafft, es bisher auszuhalten? Was funktioniert noch? Wer oder was kann noch helfen?

Aktive Unterstützung: Den Überblick herstellen, Gedanken sortieren, Aufgaben strukturieren fällt Menschen in der Krise oft sehr schwer, kann jedoch im gemeinsamen Gespräch gut erarbeitet werden (was muss vordringlich geschehen, was kann warten?). Weitere Hilfen: Andere Personen einbeziehen oder informieren, Fachberatung organisieren, z. B. zum Kündigungsschutz oder zur sozialen Absicherung.

8 Lena Stark: Brüche in der Kontinuität

Die Zusammenarbeit zwischen Katja Günter und Lena Stark verlief mittlerweile reibungslos. Dennoch hatte die Leiterin des Seniorenzentrums Maren Hansen ein Problem. Eigentlich hatte sie darüber nachgedacht, das Arbeitsverhältnis zu entfristen. Laut Frau Günter gab es nur noch wenige Probleme in der Beschäftigung von Frau Stark. Sie brauchte zwar, und dies ist sicher behinderungsbedingt, mehr Anleitung, besonders bei Neuerungen, wie aktuell beim Umgang mit der neuen Spülmaschine. Ansonsten hatte Lena Stark sich verbessert. Sie arbeitete ausdauernd und mit ausreichendem Arbeitstempo. Hin und wieder traten noch Schwankungen im Leistungsvermögen auf.

Nun war Lena Stark jedoch seit einigen Wochen häufig krank. Es gab Krankmeldungen von verschiedenen Ärzten. Teilweise wurden die Krankmeldungen im Betrieb verspätet abgegeben. Berufsbegleiter Fuchs hatte zunächst Schwierigkeiten Frau Stark telefonisch zu erreichen. Auf ihrem Smartphone lief nur der Anrufbeantworter. Rückrufe erfolgten nicht. Herr Fuchs besaß die Einwilligung von Lena Stark, in dringenden Fällen mit ihren Eltern sprechen zu dürfen. Diese Möglichkeit nahm er nun wahr. Als er dann Kontakt zu Lena Starks Eltern aufnahm, gaben diese ihm zu verstehen, dass sie sich auch Sorgen um ihre Tochter machten. Sie hätten sich

ohnehin bei ihm melden wollen, denn sie befürchteten, dass allmählich das Arbeitsverhältnis in Gefahr geraten könne. Mit einem Besuch von Herrn Fuchs waren die Eltern und auch Lena Stark einverstanden.

Beim Hausbesuch von Jens Fuchs erklärte Lena Stark in Anwesenheit ihrer Eltern, dass sie in der letzten Zeit verschiedene gesundheitliche Beschwerden hätte. Magenschmerzen, Übelkeit, Ängste und Schlafstörungen. Deshalb sei sie bei zwei verschiedenen Allgemeinmedizinerinnen gewesen. Einmal hätte sie ihren Neurologen aufgesucht, wegen der notwendigen Kontrolluntersuchungen bei ihrem Anfallsleiden. Aber da gäbe es keine Probleme. Als die Eltern erzählten, dass sich der Freund ihrer Tochter vor einigen Wochen von ihr getrennt habe, brach Lena Stark in Tränen aus.

Sie habe Angst vor der Zukunft. So einen Freund würde sie niemals wieder finden. Angst vor der Arbeit habe sie auch. Mit der neuen Spülmaschine, die jetzt an ihrem Arbeitsplatz stünde, käme sie überhaupt nicht zurecht. Frau Günter habe ihr alles langsam erklärt, aber sie könne sich die Bedienung einfach nicht merken. Das sei alles zu kompliziert. Jetzt dürfe sie das Gerät nicht mehr bedienen, weil einmal ein Schaden entstanden sei. Bestimmt würde sie bald gekündigt.

Tipps von Herrn Fuchs:

„Kleine Veränderungen können große Effekte haben. Ändern sich Arbeitsaufgaben oder betriebliche Ansprechpartner_innen entstehen manchmal Belastungen, die sich auf das Leistungsverhalten auswirken. Kommt privater Stress hinzu, können plötzlich Überforderungsgefühle, Ängste und Zukunftssorgen das Denken dominieren. Mögliche Maßnahmen: Zuhören und Bestärken, die neuen Aufgaben oder Anforderungen untersuchen (Arbeitsdiagnostik), Beratung der betrieblichen Ansprechpartner_innen, Qualifizierung und Training initiieren, Fortschritte und Ergebnisse sichern.“

9 Innerbetriebliche Unterstützung

Personelle Unterstützung im Betrieb

Auch Vorgesetzte brauchen Hilfe.

Die erste und meist wichtigste Ansprechperson im Betrieb ist der oder die Vorgesetzte. In unserem Fallbeispiel Katja Günter. Sie leitet Lena Stark an, erklärt und kontrolliert. Sie kennt die Stärken und Schwächen von Lena Stark und weiß meistens, wie sie mit ihr umgehen muss. Weil Katja Günter noch viele weitere Aufgaben hat und neben der Personalführung auch ein wirtschaftliches Leistungsziel hat, kann sie nicht immer allem ganz gerecht werden. Benötigt Lena Stark mehr Unterstützung, braucht auch Frau Günter Hilfe.

Es ist nicht die Sache der Fachkraft der Berufsbegleitung, Aufgaben des Arbeitgebers zu übernehmen, den Arbeitgeber bei seinen Aufgaben zu unterstützen

aber schon. Voraussetzung ist, ein möglichst objektives Bild über die Situation zu bekommen, z. B. durch Gespräche mit allen Beteiligten, teilnehmende Arbeitsbeobachtung, Arbeitsdiagnostik. Und dem Blick auch für kleine Veränderungen am Arbeitsplatz, im Team und für Veränderungen außerhalb des Betriebes. Ergebnisse und Maßnahmenvorschläge der Fachkraft der Berufsbegleitung werden danach gemeinsam besprochen. Hier ein paar Beispiele:

- Schulung der betrieblichen Ansprechperson, z. B. zum Umgang mit psychischen Erkrankungen
- Beratung der Ansprechperson zu Art und Umfang der geleisteten Unterstützung. Gerade die besonders engagierten Unterstützer_innen neigen zu Selbstüberforderung. Beratung kann hier Aufgabenklarheit bringen und andere Stellen in die Pflicht nehmen, z. B. das Betreute Wohnen.
- Delegation von Betreuung auf andere Betriebspersonen oder Entlastung der Ansprechperson von anderen Leitungsaufgaben (siehe auch ► **Leistungen bei außergewöhnlichen Belastungen, Wörterbuch der Berufsbegleitung**)
- Umsetzung, Arbeitsplatzgestaltung, Qualifizierung und Training des behinderten Mitarbeiters (siehe auch ► **Leistungen an Arbeitgeber und Beschäftigte, Wörterbuch der Berufsbegleitung**)

Veränderung der Arbeitsbedingungen

Gestern war es noch der optimale Arbeitsplatz und heute passt irgendwie nichts mehr. Manchmal ist es nur wie im Fall von Lena Stark eine neue Spülmaschine, die zum scheinbar unüberwindlichen Problem wird. Die Zeit bleibt nicht stehen und auch Menschen, Aufgaben und Rahmenbedingungen verändern sich ständig. Folge ist, dass die Passung von Mensch und Arbeitsplatz immer mal wieder überprüft werden muss. Hat der/die Berufsbegleiter_in oder der Betrieb herausgefunden, an welcher Stelle es „hakt“, kann der Technische Beratungsdienst des zuständigen Integrationsamtes eingeschaltet werden, zum Beispiel mit Hilfe des Integrationsfachdienstes. Die Ingenieur_innen des Integrationsamtes oder eines anderen zuständigen Leistungsträgers beraten über Verbesserungsmöglichkeiten und Kostenerstattung. Technische Hilfs- oder Arbeitsmittel können oft vor einer Anschaffung ausprobiert werden. Bei der Bewältigung neuer Arbeitsanforderungen und auch beim Erlernen des Umgangs mit technischen Hilfsmitteln können spezielle Trainings- oder Schulungseinheiten nützlich sein (mehr dazu im nächsten Kapitel).

Die Betrachtung der Arbeitssituation kann auch zu anderen Überlegungen führen. Zum Beispiel, ob die Abstimmung von Schicht- und Medikamentenplan verbessert werden kann oder ob schwierige Aufgaben getauscht werden können. Für arbeitsorganisatorische Veränderungen gibt es keine Zuschüsse und auch sonst werden diese Vorschläge selten mit Begeisterung aufgenommen. Ein Türöffner für Verhandlungen kann die zeitliche Befristung der Maßnahme sein. Besser als nichts, vielleicht hat sich aber danach die Situation ohnehin wieder gebessert oder es läuft so gut, dass niemand die Veränderung rückgängig machen will.

Die Umsetzung an einen anderen Arbeitsplatz im Betrieb bietet sich entweder bei chronischem Misserfolg oder als Vorgriff auf kommende innerbetriebliche Veränderungen an. Diese Veränderung mag einschneidend sein, bietet aber auch Möglichkeiten. Haben sich beispielsweise bei dem Klienten oder der Klientin Arbeitsfehler oder ungünstige Verhaltensweisen schon automatisiert und widersetzen sich erfolgreich jeder Verbesserung, dann bietet ein anderer Arbeitsplatz die willkommene Möglichkeit, neue Arbeitsabläufe „von der Pike auf“ richtig zu erlernen und dabei auch kontextbezogen neue Verhaltensentscheidungen zu treffen (siehe auch ► **Training sozialer Kompetenzen im Wörterbuch der Berufsbegleitung**).

Jobcoaching und Training

Jobcoaches als
„Kolleg_innen auf Zeit“

Jobcoaches qualifizieren behinderte Menschen an ihrem Arbeitsplatz. Sie unterstützen sie in ihrem Bestreben die geforderte Arbeitsleistung zu erbringen und sich angemessen zu verhalten. Es geht um Fähigkeiten, die am Arbeitsplatz erlernt werden können. Im Unterschied zur Berufsbegleitung, bei der moderierend und beobachtend der Prozess begleitet wird und auch außerbetriebliche (z.B. medizinische oder psychosoziale Hilfen) Maßnahmen initiiert werden, sind Jobcoaches unmittelbar in den Arbeitsprozess eingebunden. Die Klient_innen lernen durch gemeinsames Tun mit dem Coach am Arbeitsplatz.

Jobcoaches arbeiten zum Teil als „Kolleg_innen auf Zeit“ selbst mit. Notwendig ist daher für Jobcoaches, sich zu Beginn des Trainings mit dem Arbeitsumfeld vertraut zu machen und sich selbst einzugliedern. Ebenso wie bei der Berufsbegleitung werden Kolleg_innen und Führungskräfte mit in den Prozess einbezogen. Jobcoaching kann beim zuständigen Integrationsamt beantragt werden. Der Antrag für ein Jobcoaching wird ebenso wie für die Berufsbegleitung durch den/die schwerbehinderte_n Beschäftigte_n gestellt³.

Berufliches Fortkommen

Den Wunsch nach beruflicher Weiterentwicklung oder Veränderung haben Menschen mit Behinderungen im gleichen Maße wie ihre nichtbehinderten Kolleginnen und Kollegen. Gegenüber ihren Arbeitgebern haben sie sogar einen gesetzlichen Anspruch auf bevorzugte Berücksichtigung bei innerbetrieblichen Bildungsangeboten und auf Erleichterung bei der Teilnahme an außerbetrieblichen Maßnahmen. Sind aufgrund der Behinderung besondere Fortbildungen notwendig, können sich die Integrationsämter an den Kosten beteiligen. Al-

³ Die Beauftragung eines Jobcoachings, das durch einen Jobcoach umgesetzt wird, der / die nicht notwendigerweise beim berufsbegleitenden Dienst angestellt ist, ist wie im Text dargestellt gängige Praxis in Nordrhein-Westfalen, wo oft freiberufliche Jobcoaches diese Aufgabe übernehmen. In anderen Bundesländern werden z.B. Jobcoaches aus WfbM beauftragt oder die Mitarbeiter_innen des berufsbegleitenden Dienstes (i.d.R. IFD oder der Fachdienst, der die InbeQ durchgeführt hat) übernehmen Jobcoaching-Aufgaben im Rahmen der Berufsbegleitung. Diese wird dann i.d.R. höher vergütet. Im beschriebenen Beispiel hat Lena Stark selbst den Antrag auf Jobcoaching gestellt (s. Kap. 1)

lerdings sind nicht viele Weiterbildungsangebote auf besonderen Bedürfnisse ausgerichtet, beispielsweise auf die Lernvoraussetzungen von Menschen mit Lernschwierigkeiten. Bei der Suche nach geeigneten Angeboten und bei der Abklärung der Finanzierung kann ein Bildungscoach helfen (siehe auch ► **Weiterbildung für Menschen mit Behinderungen im Wörterbuch der Berufsbegleitung**).

10 Lena Stark: Fortschritte

In den folgenden Wochen besuchte Jens Fuchs mehrmals Lena Stark an ihrem Arbeitsplatz. Mit dem Einverständnis von Frau Günter ließ er sich alle Schritte zeigen, die zur Bedienung der neuen Spülmaschine notwendig waren. Er stellte fest, dass Lena Stark Schwierigkeiten hatte, wenn sie bei ihrer Arbeit unterbrochen wurde und eine weitere Aufgabe übernehmen sollte. Es fiel ihr schwer, sich dann umzustellen und ihre Arbeit weiter zu planen. Mehrere Aufgaben parallel durchzuführen überforderte sie.

Bei seinen Beobachtungen orientierte sich der Berufsbegleiter an den MELBA-Kriterien, einem arbeitsdiagnostischen Verfahren, das ihm half, die Anforderungen an Lena Starks Arbeitsplatz strukturiert zu erfassen und mit Lena Starks Fähigkeitsprofil zu vergleichen. Sein Ergebnis: Durch die neue Maschine waren die Anforderungen an Arbeitsplanung, Umstellungs- und Merkfähigkeit gestiegen. Nach wie vor waren aber Lena Starks Leistungen im Bereich Sorgfalt gut.

Am Ende der Analysephase wurde für Lena Stark ein Jobcoaching installiert. Ein externer Jobcoach trainierte Lena Stark einige Wochen an ihrem Arbeitsplatz. Es wurden Arbeitsabläufe und Vorgehensweisen in kleine Schritte unterteilt und eingeübt. Das Personal in der Küche wurde mit einbezogen. Das erstrebte Ziel dabei: Die Kolleginnen sollten besser auf Lena Starks behinderungsbedingte Einschränkungen eingehen können. Lena Stark selbst wurde durch das Jobcoaching sicherer und schneller in der Arbeitsausführung. Ihre Selbständigkeit stieg und sie benötigte wesentlich weniger Unterstützung durch ihre Kolleginnen am Ende des Arbeitstrainings. Das erfreute nicht zuletzt auch Lena Starks Vorgesetzte.

Der Zugewinn an Sicherheit und Selbstvertrauen am Arbeitsplatz hatte zudem positive Auswirkungen auf Lena Starks Gesamtsituation. Es gab fast keine Fehlzeiten mehr. Sie schlief besser, war zuversichtlicher und ihre Zukunftsängste reduzierten sich. Allerdings machte ihr die Trennung von ihrem Freund weiterhin zu schaffen. Freizeitgestaltung, neue Freunde finden, dies waren die weiteren Themen im Rahmen der aktuellen Berufsbegleitung.

Die Berufsbegleitung als
Mittler zwischen Arbeits-
und privater Umwelt

Tipps von Herrn Fuchs:

„Berufsbegleitung bezieht sich nicht allein auf den Arbeitsplatz. Erfolgreiche Begleitung umfasst auch die Ermittlung und Bearbeitung außerbetrieblicher Belastungen, die sich am Arbeitsplatz negativ auswirken. So kann die Arbeit mit Angehörigen eine wichtige Rolle spielen und/oder die Zusammenarbeit mit dem psycho-sozialen Netzwerk der Klient_innen. Die Fachkräfte für Berufsbegleitung sind während der Begleitung auf Zeit Mittler zwischen Arbeits- und privater Umwelt. Sie begleiten, stellen Kontakte her, initiieren Maßnahmen und bleiben dabei Ansprechpartner_innen für die relevanten Beteiligten.“

11 Unterstützung bei unterschiedlichen Behinderungsarten

Das Sozialgesetzbuch beschreibt Menschen mit Behinderungen als „Menschen, die körperliche, seelische, geistige oder Sinnesbeeinträchtigungen haben“. Eine Beeinträchtigung liegt vor, wenn der Körper- und Gesundheitszustand von dem für das Lebensalter typischen Zustand abweicht“ (vgl. § 2 SGB IX, Begriffsbestimmungen).

In der Praxis der Berufsbegleitung gibt es zwar Erfahrungswerte, aber es gibt nicht „den“ körper-, seelisch, geistig oder sinnesbehinderten Menschen. Jeder Mensch ist ein einzigartiges Individuum. Zweckmäßig ist davon auszugehen, dass Unterstützungsbedarfe individuell zu klären sind. Unabhängig von der jeweils vorliegenden Behinderung ist ein wertschätzender und ressourcenorientierter Umgang hilfreich. Menschen lernen und arbeiten motivierter, wenn nicht nur Beeinträchtigungen benannt sondern auch Fähigkeiten und Entwicklungspotenziale gesehen und gewürdigt werden.

11.1 Unterstützung bei Lernbehinderungen

Je stärker die
Beeinträchtigung, desto
notwendiger sind Hilfen zur
Strukturierung.

Lernbehinderungen gehen häufig mit Entwicklungsverzögerungen einher. Neben den Leistungs- und Entwicklungsdefiziten treten fast immer Schul-, Lern- und Leistungsmotivationsprobleme auf. Lernen ist prozessual, d.h. Entwicklungspotenziale haben alle Menschen unabhängig von einer Behinderung. Lern- und Entwicklungspotenziale können sich verschlechtern, aber auch verbessern. Berufsbegleitung ist dann wirkungsvoll, wenn Selbstwirksamkeit, Selbstvertrauen und Selbstverantwortlichkeit schrittweise aufgebaut werden können.

Je stärker die Beeinträchtigung ausgeprägt ist, desto notweniger sind Hilfestellungen bei der Strukturierung und Systematisierung von Arbeiten. Die Aufgabenstellungen sollten klar und einfach vermittelt werden. Komplexe Aufgaben sollten in Teilschritte zerlegt werden. Wiederholung und Übung sind nötig. Bestärken, Loben, Bekräftigen können wirkungsvolle Unterstützungsmöglichkeiten sein.

Hilfreich ist es an praktischen Erfahrungen anzuknüpfen. Man sollte sich die Arbeitsinhalte zeigen lassen, den Menschen mit Behinderung als Experten spre-

chen lassen. Berufsbegleiter_innen sollten ihre Funktion und Person möglichst plastisch beschreiben. Einfach und klar sprechen, Bilder und Vergleiche benutzen, mit Interesse fragen, aufmerksam zuhören und nachfragen. „Verkindlichungen“ im Sprachgebrauch sollten vermieden werden. „Siezen“ ist angemessen, es sei denn, Berufsbegleiter_in und Arbeitnehmer_in duzen sich gegenseitig.

Der zeitliche Umfang der Kontakte sollte nicht überfordern. Lieber kurze Sequenzen, dafür häufiger. Auf eine ruhige Atmosphäre mit geringen Reizeinflüssen sollte geachtet und Störungen vermieden werden.

Arbeitsplätze mit gleichbleibenden, wiederkehrenden Aufgaben sind häufig geeigneter als solche, die größere Anforderungen an Umstellungsfähigkeit, Arbeitsplanung und Selbständigkeit stellen. Tätigkeiten, die Ausdauer und Zuverlässigkeit verlangen, sind geeignet, wenn sie nicht zu komplexe Aufgaben beinhalten.

11.2 Unterstützung bei psychischer Erkrankung

So wie die Übergänge zwischen psychisch (oder seelisch) „gesund“ und „krank“ fließend sind, sind sie es auch zwischen „psychisch krank“ und „psychisch behindert“. Auch hier gilt: Es gibt nicht „den“ Menschen mit psychischer Behinderung. Die Vielfalt der möglichen Beeinträchtigungen ist groß⁴. Es gibt neben Beeinträchtigungen auch immer Fähigkeiten.

Das Kriterium der „Funktionsfähigkeiten“ und deren Behinderung ist heute das gängige Konzept zur Beschreibung von Krankheit und Behinderung (Internationale Klassifikation der Funktionsfähigkeit, Behinderung und Gesundheit, ICF). In diesem Sinne zeigen sich psychische Erkrankungen unter anderem als Beeinträchtigungen

- des Denkens und der Konzentration,
- des Antriebs, der Motivation,
- des Gefühl-Erlebens,
- der Fähigkeit zu eigenständigem Handeln,
- der Kommunikation und der Partizipation am sozialen Leben.

Berufsbegleiter_innen sollten wissen, dass Klient_innen mit psychischer Erkrankung oder Behinderung häufig qualifiziert sind, in bestimmten Belastungsphasen ihre Fähig- oder Fertigkeiten aber nicht angemessen abrufen können oder durch äußere Ereignisse hierin beeinträchtigt werden.

Im Alltag der Berufsbegleitung ist für die Betroffenen wichtig, dass die Arbeitsaufgaben und Abläufe klar und verständlich sind. Man weiß, an wen man sich bei Fragen oder Veränderungen wenden kann. Personelle Kontinuität, stabile Beziehungen am Arbeitsplatz und eine feste innerbetriebliche Ansprechperson sollten angestrebt werden. Im Umgang ist Klarheit und Eindeutigkeit in der Kommunikation besonders wichtig. Ironie, Anspielungen oder widersprüchli-

⁴ vgl. hierzu ausführlicher: Hammer u. Plöbl 2012; BAG UB 2011

ches Verhalten sollten vermieden werden. Berufsbegleiter_innen sollten klar und deutlich sein: Nein sagen, wenn nein gemeint ist. Ja sagen, wenn ja gemeint ist! Zudem sollten Berufsbegleiterinnen und Berufsbegleiter im Verlauf der Unterstützung darauf achten, dass Über- oder Unterforderungen vermieden werden. Dies kann gelingen, wenn der Leistungsstand während der Begleitung beobachtet wird und flexible Regelungen getroffen werden.

12 Lena Stark: Ziel erreicht

Lena Starks Berufsbegleitung begann im Januar. Jetzt war es Mitte Oktober. Ihr Arbeitsvertrag lief am Ende des Jahres aus. Die Frequenz der Betriebsbesuche hatte abgenommen. In den ersten Wochen und Monaten fanden wöchentliche Termine statt. Bei besonderen Situationen hatte Berufsbegleiter Jens Fuchs zu den Beteiligten auch mehrmals in der Woche Kontakt gehabt. Dies war gegenwärtig nicht nötig. Das Arbeitsverhältnis lief gut. Frau Stark hatte nicht mehr Fehlzeiten als ihre Kolleginnen. Ihre Leistung war besser geworden. Sie hatte gelernt Kritik anzunehmen und war in der Lage angemessen zu fragen, wenn sie ein Problem hatte und nicht weiter wusste.

Jens Fuchs schlug den Beteiligten vor, die Termine mit ihm auf einen 14tägigen Rhythmus zu reduzieren. Begründet hatte er seinen Vorschlag mit einem Kompliment. Er stellte bei einem gemeinsamen Gespräch mit Lena Stark, Frau Günter und Frau Hansen fest, dass diese in seinem Urlaub und in der Zeit seiner Grippe, die ihn über eine Woche ans Bett gefesselt hatte, gezeigt hätten, wie gut die Zusammenarbeit zwischen ihnen funktionierte. Er erinnerte daran, dass das Ziel der Berufsbegleitung sei, von externer Hilfe unabhängig zu werden. Er sei selbstverständlich zwischen den Terminen telefonisch zu erreichen. Zudem bat er die Akteur_innen weiterhin darum – das kannte man schon von ihm – sich zu merken, welche herausfordernden Situationen es zwischen den Betriebsbesuchen gab, und wie sie diese ausgehalten und gemeistert hätten. Dies wäre eine gute Vorbereitung für die folgenden Gespräche.

In den folgenden Wochen nutzte Jens Fuchs die Betriebsbesuche in verschiedenen Settings. Allein mit Heimleiterin Hansen um zu klären, ob eine Verlängerung des Arbeitsvertrages oder sogar eine Entfristung möglich wären. Allein mit Lena Stark um alles das zu besprechen, was sie belastete, aber vor allem um widerzuspiegeln, was sie bisher erreicht hatte und was ihr Anteil daran war. Das Ziel: Ihr Gefühl für Selbstwirksamkeit zu stärken. Im Prinzip tat er dies auch bei seinen Gesprächen mit der Vorgesetzten Katja Günter.

Kurz vor Weihnachten kam dann die frohe Botschaft von Maren Hansen! Lena Stark könne auch im nächsten Jahr in der Küche des Seniorenzent-

rums arbeiten. Allerdings nicht mit einem unbefristeten Arbeitsvertrag. Die finanzielle Situation des Arbeitgebers ließe dies aktuell nicht zu, aber eine Entfristung würde angestrebt. Und wie sollte es mit der Berufsbegleitung weiter gehen? Möglicherweise mit einem Wechsel zu einer weiterführenden Stelle! Allerdings nur dann, wenn es weiteren Bedarf gab, und den gab es derzeit nicht. Denn die angestrebten Ziele der Berufsbegleitung wurden erreicht. Darüber waren sich die Beteiligten einig.

Herr Fuchs hatte bei einem seiner Besuche die Fachberaterin des Integrationsfachdienstes (IFD) mitgebracht. Sie hatte das Angebot des IFD vorgestellt. Maren Hansen und Lena Stark wurden über finanzielle und beratende Hilfen informiert. Sie sagten zu, sich zu melden, wenn es Probleme gäbe, die sie allein nicht lösen können. (Zu den Aufgaben und zur Einschaltung des Integrationsfachdienstes siehe auch ► **Integrationsfachdienste im Wörterbuch der Berufsbegleitung.**)

Tipps von Herrn Fuchs:

„Nichts macht zufriedener als Erfolg! Deshalb sollte der/die Berufsbegleiter_in regelmäßig auf Erfolge hinweisen. Insbesondere auf den jeweiligen Beitrag, den die Akteur_innen am Gelingen hatten. Zu realisieren, was erreicht und manchmal auch ausgehalten wurde lässt eigene Kompetenzen und Ressourcen erkennen. Daher sollten Komplimente (Feststellungen über gelungenes Handeln) zum Gesprächsstandard der Berufsbegleitung gehören.“

Komplimente gehören zum Gesprächsstandard in der Berufsbegleitung.

13 Zum guten Schluss - Ein Interview mit Jens Fuchs

Wie kann die Berufsbegleitung zum Gelingen der Eingliederung beitragen?

Schon dadurch, dass es sie überhaupt gibt. Es ist jemand da, der bekannt und zuständig ist, für beide Seiten ansprechbar. Der wichtigste Schritt für eine erfolgreiche Berufsbegleitung ist, eine zu initiieren.

Anders gefragt, was macht die erfolgreichen Berufsbegleiter_innen aus?

Sie sprechen die Sprache Ihrer Kund_innen. Sie bemühen sich um eine gute Beziehung zum Klienten/zur Klientin und zu den Kontaktpartner_innen im Betrieb. Sie kennen deren Erwartungen und Ziele. Sie vermitteln Zutrauen, dass die Probleme lösbar sind und sie können beobachten und abwarten.

Abwarten als Erfolgsrezept?

Nicht immer, aber sehr oft. Wenn Sie beispielsweise eine positive Veränderung thematisieren und verstärken wollen, müssen Sie auch warten, bis diese Entwicklung eintritt. Sie können das natürlich beschleunigen, indem Sie die Betei-

lichten zur Beobachtung positiver Momente anregen. Das hat z. B. im Fall von Lena Stark geholfen.

Und bei akuten Problemen, auch abwarten?

„Den Beteiligten auch dadurch gerecht werden, indem Vertrauen in die Lösbarkeit des Problems und die Bereitschaft zur Unterstützung signalisiert wird.“ (Jens Fuchs)

Wird die Berufsbegleitung bei akuten Problemen zu Hilfe gerufen, versuche ich oft den Beteiligten erst einmal dadurch gerecht zu werden, indem Verständnis, Vertrauen in die Lösbarkeit des Problems und die Bereitschaft zur Unterstützung signalisiert wird. Ein Problem „wegmachen“ kann die Fachkraft der Berufsbegleitung nämlich nicht, und Veränderungen brauchen Zeit. Erst wenn die Beteiligten sich einig sind, was zu tun ist, um die Situation zu verbessern, kann die Fachkraft der Berufsbegleitung wirkungsvoll unterstützen.

Dann gehen Sie also davon aus, dass nicht der oder die Berufsbegleiter_in, sondern die betrieblichen Akteur_innen, also zum Beispiel Klient_innen oder Vorgesetzte, für die Lösung ihrer Probleme zuständig sind. Erwarten diese nicht gerade von Ihnen als Experte Lösungen?

Sicher. Schließlich wurde ein Antrag gestellt, indem Unterstützung beantragt wurde. Wenn es die Situation erfordert, dann stelle ich natürlich auch gern als Experte Informationen (z.B. über finanzielle Förderleistungen, mögliche Ansprechpartner_innen, etc.) zur Verfügung oder vermittele Hilfen. Aber immer dann, wenn es darum geht Schwierigkeiten zu überwinden, die nicht allein mit Sachinformationen bewältigt werden können, bin ich in einer anderen Rolle.

In welcher Rolle?

Im Grunde in der Rolle des Nichtwissenden.

Nichtwissen klingt aber nicht nach Experte. Können Sie das erklären?

Ich habe die Erfahrung gemacht, dass Lösungen dann nachhaltig sind, wenn Betroffene sie selbst gefunden haben. Aber ich interessiere mich sehr dafür, wie die Akteure das Problem beschreiben. Und, ganz wichtig, wie es aussähe, wenn das Problem gelöst wäre. Die Leute vor Ort kennen sich mit ihrer Sachlage am besten aus. Ich weiß nicht, was für sie am besten ist.

Stoßen Sie mit Ihrer Haltung da nicht auf Widerstand?

Im Gegenteil. Meine Gesprächspartner_innen in der Berufsbegleitung schätzen es, wenn sich jemand für ihre Sicht interessiert und nicht sofort die Patentlösung hat.

Aber wie helfen Sie dann bei der Lösung des Problems?

Zum Beispiel, indem ich versuche, möglichst bald die Aufmerksamkeit auf das Gelingen zu richten. Zumeist mit Fragen. Ich frage zum Beispiel nach Unter-

schieden. Kein Tag ist immer gleich. Wenn es einen schlechtesten Tag gab, muss es also auch bessere gegeben haben. Ich lasse mir möglichst genau beschreiben, was an diesen Tagen besser war und wer dazu beigetragen hat, dass diese Tage besser waren.

Wozu soll das gut sein?

Die Unterschiede weisen auf Ressourcen und Kompetenzen hin. Wenn etwas, und sei es auch nur minimal, funktioniert hat, dann lohnt es sich, dem nachzugehen und mehr davon zu tun. Meine Aufgabe als Berufsbegleiter ist, Rückmeldungen darüber zu geben, was die Beteiligten bereits mit Erfolg tun. Das stärkt die Selbstwirksamkeitserfahrung und motiviert weiter zu machen in Richtung erstrebenswertem Ziel.

„Wenn etwas, und sei es auch nur minimal, funktioniert hat, dann lohnt es sich, dem nachzugehen und mehr davon zu tun.“
(Jens Fuchs)

Und wenn alles schief läuft? Wenn sich keine Ressourcen zur Problembewältigung finden lassen?

Dann frage ich vielleicht meinen Gesprächspartner, wie er es geschafft hat, alles so lange auszuhalten. Auch das ist eine Ressource.

In einem Ihrer „Tipps“ raten Sie, es sei besser unterstützend zu steuern, anstatt nur auf Probleme zu reagieren. Wie ist das gemeint?

Eine wirkungsvolle Unterstützung ist gerade dann möglich, wenn sich keine akuten Probleme in den Vordergrund drängen. Im Idealfall gibt es ein längerfristiges, erreichbares Ziel auf das sie hinsteuern können. Zum Beispiel die Probezeit bestehen, sich am Arbeitsplatz wohlfühlen, Geld für eine eigene Wohnung zu verdienen. Methoden des Steuerns sind: eine Standortbestimmung vornehmen (wo will ich hin und wo stehe ich heute?), Wertschätzung gegenüber dem bereits Erreichten ausdrücken sowie die Formulierung von Minimalzielen (was will ich zumindest erreichen) und Zwischenzielen (was ist der nächste Schritt).

Wie sähe eine Empfehlung aus, die Sie neuen Kollegen_innen in der Berufsbegleitung geben würden?

Da fallen mir gleich zwei Dinge ein. Erstens: Allparteilich handeln. Der/die Berufsbegleiter_in sollte die Bedürfnisse der Akteur_innen und ihre bisherigen Lösungsversuche gleichberechtigt wertschätzen und nicht als Anwalt/Anwältin einer Seite agieren.“

Und Zweitens?

Gelassen bleiben, sich selbst und anderen Zeit lassen. Gute Lösungen brauchen Zeit.

14 Wörterbuch der Berufsbegleitung

Einige Begriffsklärungen und weiterführende Informationen:

Arbeitsassistenz

Eine Arbeitsassistentin oder ein Arbeitsassistent hilft bei Arbeiten, die von Menschen mit Behinderungen eben wegen ihrer Behinderung nicht selbst gemacht werden können. Die Arbeitsassistenz greift aber nicht in den sog. Kernbereich der Arbeit ein. Das für die Tätigkeit nötige Fachwissen muss der Mensch mit Behinderung selbst haben und die wesentlichen Aufgaben müssen auch selbst erledigt werden können. Unter bestimmten Bedingungen werden die Kosten für die Arbeitsassistenz durch die Integrationsämter oder den Rehabilitationsträger bezuschusst. (Zur Unterscheidung zwischen Arbeitsassistenz und Jobcoaching siehe auch ► **Jobcoaching**) (vgl. BAG UB 2018: Handbuch Arbeitsassistenz)

Arbeitsbeschreibung von Arbeitsplatz, Tätigkeiten und Anforderungen

Eine strukturierte Beschreibung von Arbeitsplatz, Tätigkeiten und Anforderungen ist Teil der Arbeitsanalyse und wird „Arbeitsbeschreibung“ genannt. Die Arbeitsbeschreibung ist die Grundlage für Berichte und Gutachten an Leistungsträger, z. B. für die Beantragung von Unterstützungsleistungen. Eine Arbeitsbeschreibung beantwortet diese Fragen:

1. Wie lautet die Arbeitsaufgabe? (Beispiele: „Rad wechseln“ oder „Essen austeilen“.)
2. Was wird bearbeitet? Welche Materialien und Informationen werden für die Arbeitsaufgabe benötigt und was ist das Ergebnis nach Erfüllung der Arbeitsaufgabe?
3. Womit wird gearbeitet (sog. Betriebsmittel)? Bei größeren Anlagen: An welchem Teil der Anlage wird gearbeitet?
4. Welchen Umwelteinflüssen ist der behinderte Mensch ausgesetzt? Beispiele: Lärm, Stäube, Gase, Beleuchtung, Temperatur usw.
5. Wie und mit wem wird zusammengearbeitet? (Team, Vorgesetzte, Betriebsklima usw.).
6. Wie läuft die Arbeit ab? Haupt- und Nebenaufgaben (z. B. Vorbereitung der Produktion, Bestücken, Einrichten, Kontrollarbeiten), Soll-Ablauf und Ist-Ablauf.

Der Arbeitsablauf ist für den/die Beobachter_in nicht immer leicht zu erfassen und zu beschreiben. Hilfestellungen:

- Hilfreich sind schriftliche Arbeitsanweisungen und Fotos (vorher um Erlaubnis bitten)
- Beschreibungen in der Gegenwartsform, möglichst kurz und eindeutig, halten Sie sich an die zeitliche Reihenfolge.
- Flussdiagramm erstellen

Integrationsfachdienste

Integrationsfachdienste (IFD) bestehen seit dem Inkrafttreten des SGB IX im Jahre 2001. Sie haben sich aus den Diensten entwickelt, die bereits davor von den früheren Hauptfürsorgestellen bei der Durchführung der psychosozialen Betreuung im Arbeitsleben beteiligt wurden. Integrationsfachdienste gibt es mittlerweile flächendeckend in ganz Deutschland. Sie arbeiten leistungsträgerübergreifend und werden z. B. von den Integrationsämtern und den Rehabilitationsträgern beauftragt. Neben der Berufsbegleitung unterstützen die Integrationsfachdienste auch Beschäftigte aus den Werkstätten für behinderte Menschen, schwerbehinderte Schulabgänger und andere Menschen mit Behinderungen bei der Vorbereitung auf eine Beschäftigung auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt. Im Unterschied zur Berufsbegleitung nach § 55 Abs. 3 SGB IX, werden Integrationsfachdienste im Rahmen der begleitenden Hilfe im Arbeitsleben in der Regel nur bei konkreten Anlässen eingeschaltet, bei Bedarf aber auch wiederholt. Die Einschaltung der Integrationsfachdienste kann nicht nur durch die Leistungsträger, sondern beispielsweise auch durch andere Beratungsdienste, durch die Betriebe und durch die betroffenen Arbeitnehmer_innen erfolgen. Die rechtzeitige Einschaltung der Integrationsfachdienste funktioniert besonders gut, wenn die Einschaltungswege und Kontaktinformationen den Beteiligten schon bekannt sind. Ein vorheriger persönlicher Kontakt kann die Hemmschwelle für eine Einschaltung erheblich reduzieren.

IMBA

Im Unterschied zu ► **MELBA** lassen sich mit IMBA (für: „Integration von Menschen mit Behinderungen in die Arbeitswelt“) auch physische und komplexe Anforderungs- und Fähigkeitsmerkmale miteinander vergleichen:

1. Körperhaltung, Stehen, Knien, Hocken
2. Körperfortbewegung, z. B. Gehen, Steigen
3. Körperteilbewegung, z. B. Rumpfbewegungen, Armbewegungen
4. Information, z. B. Sehen, Hören, Tasten
5. Komplexe Merkmale, z. B. Heben, Tragen, Schieben
6. Umgebungseinflüsse, z. B. Hitze, Kälte, Schall/Lärm
7. Arbeitssicherheit, z. B. Tragen von Arbeitsschuttmitteln
8. Arbeitsorganisation, z. B. Nachtschicht, isolierter Arbeitsplatz
9. Schlüsselqualifikationen aus ► **MELBA**

Jobcoaching

Jobcoaches qualifizieren behinderte Menschen auf Zeit an ihrem Arbeitsplatz. Dabei steht das Lernen, die Erweiterung von arbeitsplatzrelevanten Fertigkeiten und Fähigkeiten im Vordergrund. Jobcoaching unterscheidet sich dadurch von der Arbeitsassistenz, der personalen Unterstützung am Arbeitsplatz. Beispiel: Vorlesekraft für blinde Arbeitnehmer (siehe auch ► **Kapitel 9: Jobcoaching und Training**).

Kündigungsschutz für schwerbehinderte Menschen

Das Thema „Besonderer Kündigungsschutz für schwerbehinderte Menschen“ berührt die Berufsbegleitung zumeist, wenn es um die Einstellung, das Ende der Probezeit oder um die Entfristung eines Arbeitsverhältnisses geht. Oft sind Arbeitgeber_innen besorgt, weil ihnen das Verfahren unbekannt ist und sie im Kündigungsfall eine lange Verfahrensdauer und hohe Kosten befürchten. Die Befürchtungen treffen nur sehr selten zu. In rund der Hälfte der Fälle einigen sich die Parteien gütlich. Falls am Ende doch das Integrationsamt entscheiden muss, kommt es in ca. 80 Prozent der Fälle zu einer Zustimmung zur Kündigung. Erfahrungsgemäß fällt Arbeitgeber_innen die Entscheidung leichter, wenn ihnen die im Kündigungsverfahren mitwirkenden Stellen bekannt sind. Die örtlich zuständigen Stellen oder die Integrationsfachdienste beraten die Arbeitgeber_innen über den besonderen Kündigungsschutz.

Besonders beteiligt ist die Berufsbegleitung, wenn noch während der Begleitungsphase das Arbeitsverhältnis gelöst werden soll. Und gerade dann kann die Unterstützung durch die Berufsbegleitung besonders wichtig sein, vor allem weil der/die Klient_in ja weiter arbeiten muss, während sich das Verfahren zumindest mehrere Wochen hinzieht bevor es überhaupt zur Kündigung kommen kann. Dann folgt erst die eigentliche Kündigungsfrist. Dreht es sich im Kündigungsverfahren um die Auswirkungen der Behinderung (z. B. Leistungsprobleme oder Fehlzeiten) kann die fachliche Einschätzung der Berufsbegleitung über die weitere Einsatzmöglichkeit der/des Klient_in für den Ausgang des Kündigungsverfahrens durchaus sehr wichtig werden. Geht es um verhaltensbedingte Kündigungsgründe, kann die Berufsbegleitung möglicherweise entscheidende Angaben zu Art, Ausmaß, Ursachen und Hintergründe des Fehlverhaltens machen. Die Berufsbegleitung sollte von sich aus die zuständigen Stellen des Integrationsamts ansprechen, um die eigene Mitwirkung am Verfahren zu klären und abzustimmen.

Leistungen an Arbeitgeber und Beschäftigte

Die Integrationsämter leisten im Rahmen der sogenannten Begleitenden Hilfen im Arbeitsleben (§ 185 SGB IX) Beratungen, gewähren aber auch Zuschüsse und Darlehen an schwerbehinderte Menschen und an Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber. Neben den ► **technischen Hilfsmitteln** und den ► **Leistungen bei außergewöhnlichen Belastungen** kommen unter anderem auch **Investitionskosten** infrage, beispielsweise wenn es zur Umsetzung der oder des Beschäftigten auf einen neugeschaffenen Arbeitsplatz kommt. Das können Zuschüsse für eine neue Maschine oder ein Computerprogramm sein. Auch die **Kosten für eine Schulung** können gefördert werden, damit der Mensch mit Behinderung auch an der neuen Maschine arbeiten kann. Eine Übersicht über alle Leistungen findet sich in § 17 SchwbAV.

Leistungen bei „außergewöhnlichen Belastungen“ (§ 27 SchwbAV⁵)

Leistet ein schwerbehinderter Mensch infolge seiner Behinderung deutlich weniger als Andere, oder wird aufgrund der Behinderung am Arbeitsplatz regelmäßig in erheblichem Umfang die Unterstützung durch andere Personen benötigt, kann der Arbeitgeber „Außergewöhnliche Belastungen“ gem. § 27 SchwbAV geltend machen, die vom zuständigen Integrationsamt bezuschusst werden können, aber erst wenn alle anderen Hilfen ausgeschöpft sind. Der finanzielle Ausgleich nach § 27 SchwbAV findet auch im Muster-Teilhabeplan für die Unterstützung Beschäftigung Erwähnung. Allerdings sind die Voraussetzung und Höhe der Leistungen je nach Integrationsamt recht unterschiedlich und meist an den genauen Nachweis der Belastungen und den Zusammenhang mit der Behinderung geknüpft. Auch hier gilt: Eine frühzeitige Abstimmung mit dem Integrationsamt ist wichtig.

MELBA

MELBA steht für „Merkmalprofile zur Eingliederung Leistungsgewandelter und Behinderter in Arbeit“. MELBA entwickelte sich aus einem Forschungsprojekt an der Universität Siegen in den 80er Jahren zu einem etablierten Verfahren zur Erfassung von psychologischen Merkmalen aus den Bereichen Kognition, Soziale Merkmale, Psychomotorik, Art der Arbeitsausführung, Kulturtechniken und Kommunikation anhand einer fünfstufigen Bewertungsskala. Diese Merkmale werden auch Schlüsselqualifikationen genannt. Das grundlegende Melba-Prinzip ist die getrennte Erfassung von Fähigkeiten des behinderten Menschen und den Anforderung seiner (möglichen) Arbeitstätigkeit. Auf diese Weise können Anforderungen und Fähigkeiten gut miteinander verglichen werden (siehe auch ► **Profilmethoden**).

Planungsgespräche und Kooperationsvereinbarungen zum Übergang von der InbeQ in ein Arbeitsverhältnis

Beim Wechsel von der ersten in die zweite Phase der UB – also von der InbeQ in ein Arbeitsverhältnis mit Berufsbegleitung – wechselt in der Regel der Leistungsträger und häufig auch der Leistungserbringer der UB. Um einen möglichst reibungslosen Übergang zu gewährleisten und die Bedarfe von Arbeitgeber_innen und Arbeitnehmer_innen zu erkennen und entsprechende Unterstützung zu gewähren, haben einige Bundesländer Verwaltungsabsprachen zur Zusammenarbeit getroffen. Diese sind im Fachinformationspool für Unterstützte Beschäftigung nachzulesen⁶.

Ein wesentliches Instrument im Übergang sind Planungsgespräche. Hierbei setzen sich die Leistungsträger und die Leistungserbringer der InbeQ und der Berufsbegleitung, der/die Arbeitgeber_in, der/die zukünftige Arbeitnehmer_in

⁵ SchwbAV= Schwerbehinderten-Ausgleichsabgabeverordnung

⁶ Vgl. Fachinformationspool für Unterstützte Beschäftigung: www.bar-frankfurt.de/rehabilitation-und-teilhabe/traegeruebergreifende-zusammenarbeit/unterstuetzte-beschaeftigung/uebergang-von-inbeq-in-berufsbegleitung/kooperation-und-verwaltungsabsprachen

sowie die betriebliche Anleitungsperson zusammen. Ergebnisse der Planungsgespräche sind z.B. die Beschreibung des zukünftigen Unterstützungsbedarfs von Arbeitnehmer_in und Betrieb sowie die konkreten Leistungen wie finanzielle Leistungen an den Arbeitgeber und die Einrichtung einer Berufsbegleitung.

Profilmethoden

Profilmethoden funktionieren nach dem Schlüssel-Schloss-Prinzip. Es handelt es sich dabei nicht um Test- sondern um Dokumentationsverfahren. Der Charme der Profilmethoden liegt darin, Befunde aus unterschiedlichsten Datenquellen (z. B. aus Arztberichten, Selbstauskünften, Beschreibungen des Arbeitgebers, eigene Eindrücke und Beobachtungen, Testverfahren, Arbeitsplatzbeschreibungen, Gefährdungsbeurteilungen etc.) zusammenzuführen und einheitlich auszuwerten. Dabei werden alle Merkmale getrennt voneinander, doppelt erhoben, einmal als Fähigkeit, einmal als Anforderung. Der abschließende Vergleich von Fähigkeits- und Anforderungsprofil gibt Hinweise darauf, wie gut die Passung von Mensch und Arbeitsplatz im Detail ist und an welchen Stellen Unterstützung gebraucht wird. Im Aufgabenbereich der Integrationsämter haben sich die Verfahren ► **MELBA** und ► **IMBA** etabliert. Diese Verfahren werden als Begutachtungsinstrumente bei vielen Leistungsträgern und auch vor Gericht akzeptiert.

Technische Hilfsmittel beantragen

Häufige technische Arbeitshilfen sind beispielsweise orthopädische Sicherheitsschuhe, spezielle Bürotische und Bürostühle oder Lupen. Es gibt aber für fast alle Tätigkeiten und Umweltbedingungen die geeigneten Mittel, ob industrielles Serienprodukt oder Sonderanfertigung. Ein umfangreiches Verzeichnis von Hilfsmitteln bietet die Internetseite von REHADAT⁷ Für die Bereitstellung der zur Arbeit notwendigen Hilfsmittel muss der Arbeitgeber sorgen. Wenn allerdings spezielle Hilfsmittel aufgrund gesundheitlicher Beeinträchtigung erforderlich sind, können diese gefördert werden. Doch von welchem Leistungsträger? Vorrangig werden Hilfsmittel durch die Rehabilitationsträger, zumeist Agentur für Arbeit oder Deutsche Rentenversicherung erbracht. Das Integrationsamt leistet eigentlich nachrangig, kann aber - wenn Eile geboten ist - auch in Vorleistung treten. So oder so ist deshalb die frühzeitige Einschaltung der zuständigen Dienststellen des Integrationsamtes sinnvoll. Das Integrationsamt kümmert sich dann auch um die weitere Beratung, entweder durch den ► **Technischen Beratungsdienst** oder durch Fachkräfte für hör- oder sehbehinderte Menschen der Integrationsfachdienste.

Technischer Beratungsdienst des Integrationsamtes

„Der Technische Beratungsdienst ist ein Fachdienst des Integrationsamtes. Die Beratenden Ingenieure dort kennen sich aus in Fragen der Ergonomie und haben Erfahrungen mit den Auswirkungen unterschiedlichster Behinderungen.

⁷ <https://www.rehadat-hilfsmittel.de>.

Vor Ort beraten sie Arbeitgeber, schwerbehinderte Menschen und das betriebliche Integrationsteam in allen technischen und organisatorischen Fragen und entwickeln in Zusammenarbeit mit ihnen Lösungsvorschläge.“⁸

Training sozialer und kommunikativer Kompetenzen

Soziale und kommunikative Kompetenzen werden auch „Soft Skills“ genannt. Gemeint sind alle Fähigkeiten für die Zusammenarbeit und Verständigung mit anderen. Eine handhabbare Auswahl arbeitsrelevanter sozialer und kommunikativer Merkmale finden sich beim ► **MELBA**-Verfahren. Zum Erlernen, Verbessern und Trainieren sozialer Fähigkeiten werden oft Rollenspiele, Wahrnehmungs- und Feedbackübungen und Entspannungstechniken genutzt. Es gibt Einzel- und Gruppentrainings. Es gibt unterschiedliche Theorien und auch standardisierte Verfahren zu dem Thema. Für die Praxis der Berufsbegleitung kann das Training sozialer Kompetenzen recht wirkungsvoll sein. Im Folgenden eine Anregung der Autoren für die Praxis:

Verhaltenstherapeuten haben herausgefunden, dass sich einmal eingespielte Gewohnheiten nur schwer ändern lassen. Leichter ist es, stattdessen neue Gewohnheiten zu entwickeln und zu üben. Die Durchführung neuer Handlungsrou-tinen können durch (Selbst-) Belohnungen verstärkt werden. Wenn ein bislang praktiziertes Verhalten am Arbeitsplatz zu Misserfolgen führt, könnten Klienten angeregt werden, sich im ersten Schritt alternative Handlungsmöglichkeiten vorzustellen und zu beschreiben sowie im zweiten Schritt dann eine neue Verhaltensweise auszuwählen und in der Praxis zu probieren. Nach Auswertung der ersten Erfahrungen können dann Lernziele und -schritte definiert und Fortschritte z. B. mit Hilfe einer individuellen Skala festgehalten, besprochen und weiter verstärkt werden.

Weiterbildung für Menschen mit Behinderung

Berufliche Weiterbildung wird für alle Arbeitnehmer_innen immer wichtiger. Das betrifft besonders Menschen in sogenannten angelernten Tätigkeiten, die oft nicht über einen formalen Bildungsabschluss verfügen. In diesem Bereich fallen durch Veränderungen der Arbeitsprozesse und Automatisierung viele Arbeitsplätze weg. Jedoch ist der Zugang für diesen Personenkreis zu beruflichen Weiterbildungsangeboten erschwert, weil die Weiterbildungsangebote in der Regel kaum auf die individuellen Lernvoraussetzungen dieser Arbeitnehmer_innen ausgerichtet sind. In dem vom Bundesministerium für Arbeit geförderten Modellprojekt „Karriereplanung inklusive“ wurde zwischen 2014 und 2018 erprobt, wie durch die Unterstützung von Bildungscoaches berufliche Weiterbildungsangebote für diesen Personenkreis zugänglich gemacht und angepasst werden können⁹. Aufgabe der Bildungscoaches war die Unterstützung der Arbeitnehmer_innen und Betriebe bei der Suche nach passenden Angeboten,

⁸ Quelle: www.integrationsaemter.de/Leistungen

⁹ Weitere Informationen: www.karriereplanung-inklusive.de

bei der Klärung von Finanzierungsfragen und vor allem bei der (Lern)Begleitung während der Weiterbildung und dem Transfer in den betrieblichen Alltag. Ausgangspunkt dafür ist eine Analyse der betrieblichen Bedarfe und der individuellen Weiterbildungsinteressen der Arbeitnehmer_innen. Eine weitere Aufgabe der Bildungscoaches war die Zusammenarbeit und Unterstützung von Weiterbildungsanbietern. Das Projekt hat gezeigt, dass durch diese Form des Coachings berufliche Weiterbildung und damit auch eine berufliche und persönliche Weiterentwicklung für diesen Personenkreis möglich ist.

15 Weiterführende Literatur und Internetseiten

- Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen (BIH) (Hg.) (2006): KASSYS - Kasseler Systemhaus - Qualitätsmanagement-Referenzmodell zum Integrationsfachdienst (IFD). In KASSYS werden u. a. die Prozesse der Berufsbegleitung durch Integrationsfachdienste ausführlich beschrieben. Das Handbuch befand sich bei Fertigstellung dieses Themenheftes noch in der Überarbeitung und wird voraussichtlich Ende 2018 aktualisiert erscheinen.
- Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen (BIH) (Hg.) (2010): Empfehlungen für die Erbringung von Leistungen für eine Berufsbegleitung im Rahmen der Unterstützten Beschäftigung nach § 38a SGB IX. Als Download auf der Seite: www.bag-ub.de/dl/ub/gemeinsame-empfehlung/BIH_Empfehlung_UB_Stand%2027-12-2010.pdf
- Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen (BIH) (Hg.) (2014): ABC Behinderung und Beruf - Handbuch für die betriebliche Praxis. Das Fachlexikon gibt es auch als Online-Angebot unter www.integrationsaemter.de/Fachlexikon
- Bundesarbeitsgemeinschaft für Rehabilitation (BAR) e.V. (Hg.) (2010): Gemeinsame Empfehlung nach § 38a Abs. 6 SGB IX „Unterstützte Beschäftigung“. Download: www.bar-frankfurt.de/fileadmin/dateiliste/publikationen/gemeinsame-empfehlungen/downloads/BARGEEmUnterstBesch.web.pdf
- Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung (BAG UB) e.V. (Hg.) / Seeger, Andrea (Verfasserin) (2018): „Jeder hat eine Chance verdient.“ Unterstützte Beschäftigung – ressourcenorientierte Begleitung von Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen
- Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung (BAG UB) (Hg.) / Stumpf, Ingrid (Konzeption und Lektorat) (2011): Jobcoaching: Qualifizieren und Lernen im Betrieb. Schwerpunkt: betriebliche Teilhabe von Menschen mit psychischer Erkrankung. Download: www.bag-ub.de/dl/publikationen/Modul_Job_Coaching_PSY.pdf

Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung (BAG UB) e.V. (Hg.) (2. Aufl., 2018): Handbuch Arbeitsassistenz. Download www.bag-ub.de/aaz/handbuch

Hammer, Matthias; Plöbl, Irmgard (2012): Irre verständlich. Menschen mit psychischer Erkrankung wirksam unterstützen, Psychiatrie-Verlag

Hötten, Reinhard; Hirsch, Thorsten (2014): Jobcoaching: Die betriebliche Inklusion von Menschen mit Behinderung gestalten. Balance: buch + medien verlag

Themenhefte Unterstützte Beschäftigung



Themenheft 1
 WIERSCH, Johanna (2014):
 „Alle an Bord!“
 Gespräche führen im Kontext der
 Unterstützten Beschäftigung.



Themenheft 2
 SIEVERS, Ulla und
 KREMEIKE, Karin (2014):
 „Hier stehe ich im Mittelpunkt!“
 Personenzentriertes Denken und
 Handeln in der Unterstützten
 Beschäftigung.



Themenheft 3
 FRÜCHTEL, Frank (2014):
 „Raum ist Beziehung“.
 Sozialraumorientierung und Unterstütz-
 te Beschäftigung



Themenheft 4
 MÜLLER, Susanne (2014):
 „Vielfalt wahrnehmen und
 anerkennen“.
 Migration und Unterstützte
 Beschäftigung



Themenheft 5
 AGRICOLA, Jörg (2014):
 „Bildung inklusive“.
 Projekttag-Gestaltung in der
 Unterstützten Beschäftigung



Themenheft 6
 KAPPELLER, Horst und
 SCHNIPPERING, Andreas (2018):
 „Hand in Hand“.
 Berufsbegleitung nach der InbeQ



Themenheft 7
 SEEGER, Andrea (2018):
 „Jeder hat eine Chance verdient“.
 Ressourcenorientierte Begleitung von
 Menschen mit psychischen
 Beeinträchtigungen



Themenheft 8
 WALCZAK, Florian (2018):
 „Mit Leidenschaft dabei“.
 Arbeitshilfe für die Förderplanung in
 der Individuellen betrieblichen
 Qualifizierung

Themenhefte 1-5: Einzelheft: 8,00 €, Paket: alle fünf Themenhefte zusammen für 30,00 €. Themenhefte 6-8 kostenlos. Der Versand erfolgt gegen Rechnung zuzüglich Porto und Verpackung. Bestellungen online unter: www.bag-ub.de/materialbestellung oder per Mail an: info@bag-ub.de.



Dieses Themenheft wurde im Rahmen des Projektes „Unterstützter Beschäftigung - Nachhaltigkeit und Qualitätssicherung“ der BAG UB erarbeitet. Das Projekt wird vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) gefördert.