



# Europäischer Werkzeugkoffer für Unterstützte Beschäftigung



# Europäischer Werkzeugkoffer für Unterstützte Beschäftigung

# Inhalt

1.	Vorwort des Präsidenten der EUSE .....	4
2.	Vorwort zur deutschen Ausgabe .....	6
3.	Positionspapiere .....	8
3.1	Werte, Standards und Prinzipien von Unterstützter Beschäftigung .....	10
3.2	Orientierung und Beauftragung .....	14
3.3	Erstellung eines Berufsprofils .....	18
3.4	Betriebliches Praktikum .....	21
3.5	Arbeitsplatzsuche .....	25
3.6	Kontakte mit ArbeitgeberInnen .....	29
3.7	Betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung .....	33
3.8	Bezahlte und unbezahlte Arbeit .....	38
3.9	Berufliche Entwicklung und beruflicher Aufstieg .....	41
3.10	Unterstützte Beschäftigung für Betriebe .....	45
3.11	Unterstützte Beschäftigung für politische EntscheidungsträgerInnen .....	48
4.	Handlungsleitfäden .....	54
4.1	Orientierung und Beauftragung .....	56
4.2	Berufsprofil .....	64
4.3	Arbeitsplatzsuche und ArbeitgeberInnenkontakt .....	74
4.4	Betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung .....	87
4.5	Anforderungen an MitarbeiterInnen in der Unterstützten Beschäftigung .....	99
	Beteiligte Organisationen .....	108
	Projektstruktur .....	109
	ProjektteilnehmerInnen .....	110

# 1. Vorwort des Präsidenten der EUSE

The European Union of Supported Employment was established to develop Supported Employment throughout Europe. Studies and research have shown that there is a lack of consistency, guidance and training materials for professionals and service providers employed in the field of Supported Employment for disabled/disadvantaged people. The European Union of Supported Employment developed a Partnership consisting of managers and professionals who represent national, regional and local Supported Employment service providers across Europe. The partners were already linked through their involvement with the European Union of Supported Employment and all the partners currently delivering some form of vocational training or Supported Employment service either through their role as a local or regional organisation or through their national organisation for Supported Employment.

The Partnership's aim was to produce a European Supported Employment Toolkit. This toolkit consists of a range of Position Papers and How to Guides and has been designed to increase the knowledge and skills of professionals responsible for the delivery of Supported Employment services. The toolkit is primarily aimed at service providers for use in their staff development programmes.

The objectives of the Partnership were to:

- Design and develop a range of learning, practical guidance and instructional Materials that will support service providers/participants in the acquisition and use of knowledge, skills and awareness to support disabled/disadvantaged people into the European labour market
- Develop the Supported Employment model in Europe to facilitate improvements to standards and practices in the vocational education and training of Supported Employment service provider organisations
- Improve the quality and increase the cooperation between organisations, Institutions and professionals involved in the delivery of Supported Employment services throughout Europe
- Facilitate the development of innovative and good practices in the field of Supported Employment/Vocational Education and Training between the participating countries/Partners

The Partnership sought to reinforce a consistent methodology for the delivery of specialist Supported Employment services for people with significant disabilities as part of a longer term aim of increasing the numbers of severely disabled people entering sustainable employment. The Partnership sought to address the need for support and assistance required by employers and to meet the need for improved awareness by policy makers and funders.

It is widely recognised that people with disabilities are one of the most economically inactive groups who face significant barriers when trying to access the open labour market. It was the intention of this Partnership to increase the awareness and competencies of the staff that are responsible for the assessment, job finding and on-going employment support for job seekers and employees with disabilities. Moreover, the Toolkit aims to reinforce the values, standards, principles and process of Supported Employment and to encourage us all to adhere to the full model of Supported Employment.

A handwritten signature in black ink that reads "Michael J. Evans". The signature is written in a cursive style with a clear, legible font.

Michael J. Evans  
President, European Union of Supported Employment  
Manager, Employment Unit, Dundee City Council

## 2. Vorwort zur deutschen Ausgabe

Die European Union for Supported Employment (EUSE) trägt als europäischer Dachverband für Unterstützte Beschäftigung seit 1993 zur Verankerung und qualitativen Weiterentwicklung der Unterstützten Beschäftigung in Europa bei. Die Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung (BAG UB) ist als deutscher Dachverband in der EUSE vertreten.

Von den 19 nationalen Verbänden, die Mitglied der EUSE sind, konnten sich zwölf kontinuierlich am Projekt „European Supported Employment Toolkit“ (deutsch: Europäischer Werkzeugkoffer für Unterstützte Beschäftigung) beteiligen. Dies waren neben der BAG UB die Dachverbände aus Dänemark, England, Finnland, Griechenland, Irland, Nordirland, Norwegen, Österreich, Schottland, Schweden und Spanien. Ohne Projektfinanzierung nahmen VertreterInnen aus Island, der Schweiz und Tschechien an einzelnen Treffen teil. Finanziert wurde das Projekt durch Mittel des Europäischen Sozialfonds (ESF) im Programm der Leonardo da Vinci - Partnerschaft. Im Rahmen des Projekts wurde der „Europäische Werkzeugkoffer für Unterstützte Beschäftigung“ gemeinsam entwickelt. Grundlage hierfür sind die von der EUSE entwickelten Qualitätsstandards für Unterstützte Beschäftigung (2004; deutsch 2007), die als grundlegende Definition und Qualitätsbeschreibung die wesentlichen Aspekte und die Phasen des Prozesses der Unterstützten Beschäftigung benennen.

Der Werkzeugkoffer baut auf den Qualitätsstandards auf und konkretisiert diese, indem grundlegende Positionen vertieft vorgestellt werden und das professionelle Handeln von Fachkräften der Unterstützten Beschäftigung anhand von Instrumenten, Bausteinen, Reflexionsfragen u.a. beschrieben wird.

In Deutschland wurde Unterstützte Beschäftigung seit Anfang der 90er Jahre zunächst in verschiedenen Modellprojekten umgesetzt. Das Konzept der Unterstützten Beschäftigung bzw. einzelne Bausteine daraus, nutzen zunehmend Schulen, Integrationsfachdienste, Werkstätten für behinderte Menschen, Integrationsprojekte, Berufsbildungswerke, Berufstrainingszentren und weitere Fachdienste im Bereich Teilhabe am Arbeitsleben.

Mit dem Gesetz zur Unterstützten Beschäftigung vom 22.12.2008 wurde die Unterstützte Beschäftigung als Maßnahme der beruflichen Rehabilitation (Sozialgesetzbuch IX, § 38a) eingeführt. Mit dieser in der Regel zweijährigen (ggf. auf drei Jahre verlängerbaren) innerbetrieblichen Qualifizierung werden nun in ganz Deutschland Menschen unterstützt, deren Leistungsspektrum zwischen den Anforderungen einer Werkstatt für behinderte Menschen (WfbM) und Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes liegt. Ziel ist die Vermittlung in sozialversicherungspflichtige Arbeitsverhältnisse. Kommt es zu einer Vermittlung, kann eine weiterführende (punktuelle, wiederholende und ggf. fortlaufende) Unterstützung am Arbeitsplatz als zweiter Teil der Maßnahme Unterstützte Beschäftigung bewilligt werden.

Die Gesetzesbegründung für das Gesetz für Unterstützte Beschäftigung vom 22.12.2008 und die Qualitätsanforderungen der Gemeinsamen Empfehlungen zur Unterstützten Beschäftigung (gemäß § 38a Absatz 6 SGB XI i.V.m.13 SGB IX) beziehen sich ausdrücklich auf die von der EUSE veröffentlichten Europäischen Qualitätsstandards.

Mit dem Leonardo-Projekt verband sich der Wunsch, die europäischen Qualitätsstandards weiter zu entwickeln. Ziel war es, eine einheitliche Sprache zur Unterstützten Beschäftigung und einen Konsens für konkrete Umsetzungsmodelle und Herangehensweisen zu finden. Und dies trotz der europaweit sehr unterschiedlichen Ansätze, Rahmenbedingungen, Finanzierungsmöglichkeiten sowie der gesellschaftlichen und politischen Wahrnehmung von Unterstützter Beschäftigung als einem entscheidenden Unterstützungsmodell für die berufliche Teilhabe behinderter und anders benachteiligter Menschen.

Im Werkzeugkoffer werden zunächst grundlegende Positionen zu wesentlichen Aspekten der Unterstützten Beschäftigung beschrieben und in 5 Handlungsleitfäden Hinweise zur praktischen Umsetzung für Fachkräfte der Unterstützten Beschäftigung gegeben.

Die Positionspapiere und Handlungsleitfäden sind im englischen Original auf den websites der BAG UB ([www.bag-ub.de](http://www.bag-ub.de)) und der EUSE ([www.euse.org](http://www.euse.org)) als pdf-Dokument downloadbar. Sie sind alle so geschrieben, dass sie auch als Einzeltexte verstehbar sind und als solche an bestimmte Zielgruppen weiterzugeben sind.

Die deutschsprachige Übersetzung entstand unter Beteiligung von Doris Rath, Marlene Mayrhofer, Andrea Greiner (Österreich), Thomas Rüst (Schweiz), Stefan Doose und Kirsten Hohn (Deutschland). Allen sei für ihr Engagement herzlich gedankt.

## 3. Positionspapiere

# Vorwort zu den Positionspapieren

Die Positionspapiere sind als Zusammenfassung der wesentlichen und wichtigsten Informationen zu ausgewählten Aspekten der Unterstützten Beschäftigung angelegt. Sie sollen nicht nur Anbieter der Dienstleistungen, sondern auch Menschen mit Behinderungen und anderen Benachteiligungen und deren Angehörigen sowie ArbeitgeberInnen, Leistungsträgern und politischen EntscheidungsträgerInnen auf regionaler, nationaler und europäischer Ebene als Übersicht über die Positionen des Europäischen Dachverbands für Unterstützte Beschäftigung (EUSE) zu diesen wichtigen Aspekten dienen. Und sie sollen dazu beitragen, dass all diese genannten Gruppen sich auf die Stärken und Werte des Modells der Unterstützten Beschäftigung beziehen und stützen.

Da sich die Positionspapiere teilweise an spezifische Zielgruppen richten, sind sie so verfasst, dass sie separat lesbar und unabhängig von den übrigen Positionspapieren verständlich sind. Alle Positionspapiere sind in gleicher Struktur gegliedert. Auf eine Einleitung folgen Informationen zum Hintergrund und der Frage, warum es überhaupt wichtig ist, zu dem jeweiligen Thema die Positionen und Vereinbarungen des Europäischen Dachverbands für Unterstützte Beschäftigung zu formulieren. Im Anschluss daran werden zentrale Themen und Fragestellungen skizziert und die gemeinsam verabschiedeten Positionen der EUSE formuliert. Auf die Schlussfolgerungen folgen dann Verweise zu anderen Positionspapieren, die im Zusammenhang mit dem jeweils vorliegenden Positionspapier gelesen werden können.

# 3.1 Werte, Standards und Prinzipien von Unterstützter Beschäftigung

## Einführung

Unterstützte Beschäftigung ist eine Arbeitsmethode zur Erlangung und Erhaltung von bezahlter Arbeit für Menschen mit Behinderungen und anderer benachteiligter Gruppen am allgemeinen Arbeitsmarkt. Diese Arbeitsmethode ist eine proaktive Verfahrensweise, die der Konvention der Vereinten Nationen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen entspricht.

In diesem Positionspapier wird das Konzept der Unterstützten Beschäftigung mit ähnlichen in Europa angewandten Methoden zur beruflichen Teilhabe verglichen und die Position des Europäischen Dachverbandes für Unterstützte Beschäftigung (EUSE) im Hinblick auf Werte, Standards und Prinzipien von Unterstützter Beschäftigung dargestellt.

## Hintergrund

Das Konzept, die Prinzipien und die Werte von Unterstützter Beschäftigung basieren auf früheren Arbeiten aus Nord Amerika, die gezeigt haben, dass Menschen mit schweren Lernschwierigkeiten eine Vielfalt komplexer Arbeitstätigkeiten erledigen können. Hervorgehoben wurden dabei insbesondere die Möglichkeiten und Fähigkeiten von Menschen mit Lernschwierigkeiten, bezahlte Arbeitsverhältnisse auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt erreichen zu können. Der Erfolg von Unterstützter Beschäftigung bei der Unterstützung von Menschen mit Lernschwierigkeiten auf ihrem Weg in bezahlte Arbeit führte dazu, dass das Modell auch für Menschen mit anderen Behinderungen und sozialen Benachteiligungen nutzbar gemacht und weiterentwickelt wurde.

In den späten 1980er Jahren wurde das Modell auch in Europa übernommen und eine Reihe von Organisationen im Behindertenbereich bauten in verschiedenen europäischen Ländern erfolgreich Modellprojekte zur Unterstützten Beschäftigung auf, hauptsächlich finanziert über EU-Programme wie „Helios“ und „Horizon“.

Die EUSE wurde 1993 gegründet und hat sich seitdem strukturell und konzeptionell fortlaufend weiterentwickelt. Die Definition von Unterstützter Beschäftigung in Europa lautet: „Das Unterstützen von Menschen mit Behinderungen oder von anderen benachteiligten Gruppen beim Erlangen und Erhalten von bezahlter Arbeit in Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes“.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> EUSE (2004): Europäischer Dachverband für Unterstützte Beschäftigung – Informationsbroschüre & Qualitätsstandards (<http://www.euse.org/resources/publications/EUSE%20Information%20Brochure%20-%20German.pdf>)

## Die Themen

Unterstützte Beschäftigung steht im Einklang mit den Konzepten des Empowerments, der sozialen Inklusion sowie der Würde und dem Respekt vor dem Individuum. In der EUSE wurde eine Vereinbarung über Werte und Prinzipien getroffen, die während aller Phasen und Maßnahmen von Unterstützter Beschäftigung berücksichtigt werden sollten und die an den vollen Bürgerrechten von Einzelpersonen festhält<sup>2</sup>.

- **Individualität** – Das Konzept der Unterstützten Beschäftigung betrachtet jeden Menschen mit seinen individuellen Interessen und Vorlieben sowie seiner Verfassung und Lebensgeschichte als einmalig.
- **Respekt** – Die Maßnahmen der Unterstützten Beschäftigung sind stets altersgerecht, respektvoll und fördernd.
- **Selbstbestimmung** – Unterstützte Beschäftigung hilft Menschen dabei, ihre Interessen und Vorlieben zu nutzen, ihre Entscheidungen zu äußern und ihren Lebens- und Arbeitsplan entsprechend ihrer persönlichen Verfassung und den Gegebenheiten zu definieren. Sie fördert die Fähigkeit des/der Einzelnen, für sich und die eigenen Belange einzustehen (self-advocacy).
- **Fundierte Entscheidungen** – Unterstützte Beschäftigung hilft dem/der Einzelnen dabei, die eigenen Möglichkeiten vollständig zu verstehen, so dass er/sie durchwegs im Einklang mit den eigenen Vorlieben und mit einem Verständnis für die Konsequenzen der persönlichen Wahl entscheiden kann.
- **Empowerment** – Unterstützte Beschäftigung unterstützt den/die Einzelne/n bei Entscheidungen hinsichtlich seines/ihres Lebensstils und seiner/ihrer Teilhabe in der Gesellschaft. Bei der Planung, Entwicklung und Auswertung der Angebote spielt der/die Einzelne die Hauptrolle.
- **Vertraulichkeit** – AnbieterInnen der Unterstützten Beschäftigung behandeln die von Arbeitssuchenden gegebenen Informationen vertraulich. Die Arbeitssuchenden haben Zugang zu den von den Fachdiensten über sie gesammelten persönlichen Daten. Jede Weitergabe von Daten liegt im Ermessen der Arbeitssuchenden und bedarf ihrer Zustimmung.
- **Flexibilität** – Personal- und Organisationsstrukturen können entsprechend den Bedürfnissen der Arbeitssuchenden aufgelöst werden. Dienstleistungen werden flexibel gehandhabt, um auf die Bedürfnisse der Arbeitssuchenden reagieren zu können; sie werden angepasst, um spezifische Anforderungen zu erfüllen.
- **Barrierefreiheit** – Dienstleistungen, Fachdienste und Auskünfte der Unterstützten Beschäftigung sind für Menschen mit Behinderungen barrierefrei zugänglich.

Die Werte und Prinzipien von Unterstützter Beschäftigung werden in einem 5-Phasen-Prozess umgesetzt, der als europäisches Referenzmodell anerkannt ist und als Rahmen für Unterstützte Beschäftigung dient.

---

<sup>2</sup> Vgl. Anm. 1

- *Orientierung und Beauftragung* – dient der Herstellung von Barrierefreiheit, die sicherstellt, dass fundierte Entscheidungen getroffen werden.
- *Erstellung eines Berufsprofils* – gewährleistet Empowerment des/der Einzelnen während des gesamten Prozesses.
- *Arbeitsplatzsuche* – Selbstbestimmung und fundierte Entscheidungen sind die Grundwerte Unterstützter Beschäftigung.
- *ArbeitgeberInnenkontakt* – Barrierefreiheit, Flexibilität und Vertraulichkeit sind die Grundwerte, die diesen Prozess leiten.
- *Betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung* – Flexibilität, Vertraulichkeit und Respekt sind die wichtigsten Grundlagen für erfolgreiche unterstützende Maßnahmen. Im Zentrum stehen unterstützende Maßnahmen, die während einer bezahlten Beschäftigung bzw. während eines auf eine bezahlte Beschäftigung vorbereitendes Praktikum bzw. vorbereitenden Qualifizierung des/der Arbeitssuchenden von Mitarbeitenden eines Fachdienstes geleistet werden.

## Position des Europäischen Dachverbandes für Unterstützte Beschäftigung

Der Europäische Dachverband für Unterstützte Beschäftigung setzt sich für das Konzept der Unterstützten Beschäftigung ein und versteht es als einen Ansatz, mit dem Menschen mit Behinderungen oder anderen Benachteiligungen geholfen wird, ihr Recht auf Arbeit wahrzunehmen.

Während weltweit geringfügige Variationen der Definition existieren, bleiben für das Europäische Modell von Unterstützter Beschäftigung vor allem drei beständige Elemente grundlegend:

1. **Bezahlte Arbeit** – ArbeitnehmerInnen sollen eine angemessene Bezahlung für ihre Arbeit erhalten. In den Ländern, in denen es einen gesetzlichen Mindestlohn gibt, muss mindestens dieser auch der Mindestlohn für erwerbstätige Menschen mit Behinderung sein. Menschen mit Behinderung werden nach tariflichen oder ortsüblichen Löhnen bezahlt.
2. **Allgemeiner Arbeitsmarkt** – Menschen mit Behinderungen sollen als reguläre ArbeitnehmerInnen beschäftigt sein, mit dem gleichem Einkommen, den gleichen Regeln und unter den gleichen Bedingungen wie andere Beschäftigte in öffentlichen, privaten und ehrenamtlichen Wirtschafts- bzw. Arbeitsbereichen auch.
3. **Kontinuierliche Unterstützung** – Die Unterstützung ist personenbezogen und orientiert sich an den individuellen Bedarfen sowohl der ArbeitnehmerInnen als auch der ArbeitgeberInnen.

Die EUSE setzt sich dafür ein, dass Fachkräfte in der Unterstützten Beschäftigung über Fachkompetenz, Wissen und Achtung der Werte verfügen, die den Prozess der Unterstützten Beschäftigung leiten.

## Schlussfolgerungen

Unterstützte Beschäftigung ist ein Interventionskonzept, das Menschen mit Behinderungen oder Benachteiligungen dabei unterstützt, eine bezahlte Arbeitsstelle am allgemeinen Arbeitsmarkt zu erlangen. Die EUSE hat klar festgeschriebene Werte und Prinzipien sowie ethische Leitlinien für Fachkräfte um sicherzustellen, dass die Bedürfnisse der Einzelnen über allen Entscheidungen im Zusammenhang mit dem Prozess der Unterstützten Beschäftigung stehen.

### Weiterer Lesestoff

- EUSE Positionen „Orientierung und Beauftragung“
- EUSE Positionen „Erstellung eines Berufsprofils“
- EUSE Positionen „Arbeitsplatzsuche“
- EUSE Positionen „Kontakte mit ArbeitgeberInnen“
- EUSE Positionen „Betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung“

## 3.2 Orientierung und Beauftragung

### Einführung

Bei der Unterstützten Beschäftigung hat die Eingangsphase, d.h. die Phase der Orientierung und Beauftragung durch die Arbeitsuchenden, einen hohen Stellenwert. Dieser Prozess trägt vor dem Eintritt in die nächste Phase des Modells der Unterstützten Beschäftigung entscheidend dazu bei, dass alle beteiligten Akteure und Akteurinnen (z. B. Arbeitsuchende und Fachdienste der Unterstützten Beschäftigung) zu einer Übereinkunft kommen.

Dieses Positionspapier legt die Position des Europäischen Dachverbandes für Unterstützte Beschäftigung (EUSE) im Hinblick auf die Themen und die Aktivitäten der Unterstützten Beschäftigung in der Phase der Orientierung und Beauftragung durch Arbeitsuchende dar.

### Hintergrund

Orientierung und Beauftragung ist die erste entscheidende Phase im 5-Phasen-Prozess der Unterstützten Beschäftigung<sup>1</sup>. Die Berücksichtigung der grundlegenden Prinzipien wie Respekt, Selbstbestimmung, Befähigung zu fundierten Entscheidungen, Vertrauen, Flexibilität, Barrierefreiheit und Individualität ist für diese Eingangsphase wesentlich. Am Ende dieser Phase soll der/die Einzelne fundiert darüber entscheiden können, ob er/sie die Unterstützte Beschäftigung zur Arbeitssuche nutzen und mit welchem Fachdienst er/sie dies tun möchte.

Die Aktivitäten in dieser Phase sind umfangreich und vielfältig und sollen so gestaltet sein, dass die/der Arbeitsuchende mit den korrekten Informationen und Kenntnissen ausgestattet wird, um eine fundierte Entscheidung über den Eintritt in ein Programm der Unterstützten Beschäftigung treffen zu können. Die Aktivitäten müssen sachbezogen und personenzentriert sein, wenn ein positives Ergebnis erreicht werden soll. Darüber hinaus gibt es einen Grundsatz in der Unterstützten Beschäftigung, der besagt, dass „jede/r, der/die arbeiten will, auch arbeiten kann, wenn die entsprechende Unterstützungsleistung verfügbar ist“. Dies erlaubt keine Ablehnung von Arbeitsuchenden.

### Die Themen

Das Prinzip, dass kein/e Arbeitsuchende/r zurückgewiesen werden darf, bleibt quer durch Europa ein umstrittenes Thema. Viele etablierte regionale und nationale staatlich finanzierte Programme nennen sich „Unterstützte Beschäftigung“, entsprechen aber mehr den länderspezi-

<sup>1</sup> Für weitere Informationen zu den 5 Phasen des Prozesses der Unterstützten Beschäftigung siehe auch EUSE (2004): Europäischer Dachverband für Unterstützte Beschäftigung – Informationsbroschüre & Qualitätsstandards (<http://www.euse.org/resources/publications/EUSE%20Information%20Brochure%20-%20German.pdf>)

fischen Kriterien oder einem ökonomischen Beschäftigungsverständnis als den oben beschriebenen Werten der Unterstützten Beschäftigung. Dies kann dazu führen, dass Arbeitsuchende bestimmte Kriterien einhalten müssen, um berechtigt zu sein in ein Projekt einzusteigen. Zum Beispiel kann von Arbeitsuchenden gefordert werden, einer bestimmten Mindestarbeitszeit zuzustimmen. Das führt zum Ausschluss von Arbeitsuchenden und stellt eine Beschränkung für viele Arbeitsuchende mit komplexem Hilfebedarf dar. Das Modell der Unterstützten Beschäftigung wurde ursprünglich entwickelt um Menschen mit erheblichen Behinderungen die Erlangung und Erhaltung von bezahlter Arbeit zu ermöglichen. Dieses Ziel muss die Entwicklung der Unterstützten Beschäftigung immer leiten.

Das Thema der „Job Readiness“ (für eine Arbeit entsprechend vorbereitet sein) ist ein weiterer Faktor, der in vielen Ländern in aktuellen staatlich etablierten Programmen eingeführt wurde, aber dem Prinzip der Unterstützten Beschäftigung widerspricht. Bei Unterstützter Beschäftigung erfolgt nämlich zuerst das Platzieren an einem Arbeitsplatz, dann erst die Qualifizierung am Arbeitsplatz und schließlich die begleitende Unterstützung am Arbeitsplatz mit dem Ziel der Arbeitsplatzsicherung sowie die weitere Förderung der beruflichen Entwicklung. Der Begriff der „Job Readiness“ hat dazu geführt, dass viele Menschen mit Behinderungen zur Erreichung dieses Ziels einen Großteil ihres Arbeitslebens in einer Maßnahme nach der anderen qualifiziert werden, ohne je eine feste Arbeitsstelle zu bekommen (sog. „Maßnahmekarrieren“). Professionelle sollten Arbeitssuchende in passende Unterstützungsangebote – ggf. bei anderen Leistungsanbietern – weiter verweisen, wenn hierdurch ihre Chancen erhöht werden.

Jene Programme, die auf einer wirtschaftlichen Sichtweise basieren, schließen gerade die Personen aus, die des Modells der Unterstützten Beschäftigung am meisten bedürfen. Es ist jedoch wesentlich, die Werte und Prinzipien des Modells einzuhalten und darum sollten sich die Organisationen auch bemühen. Trotz der oben erwähnten Einschränkung, die für viele Fachkräfte der Unterstützten Beschäftigung den Arbeitsalltag bestimmen, wurden entscheidende Bereiche partnerschaftlicher Arbeit entwickelt. Der Versuch, ein gemeinsames Verständnis von Unterstützter Beschäftigung innerhalb Europas herzustellen, wird fortgesetzt.

Abgesehen von diesen zwei grundlegenden Themen (Nicht-Ablehnung und Job Readiness) ist das Hauptziel dieser Phase den/die Arbeitsuchende/n umfassend über den Prozess der Unterstützten Beschäftigung zu informieren und herauszufinden, welcher Fachdienst am besten passt. Fachdienste der Unterstützten Beschäftigung sollten im Kontakt mit einer Person darauf achten, dass die Informationen anschaulich, präzise, leicht verständlich und in verschiedenen barrierefreien Formaten (z. B. große Schrift, Braille, zum Anhören, leicht verständliche Sprache) angeboten werden. Fachkräfte müssen alternative Methoden entwickeln, um mit Menschen mit Behinderungen und anderen benachteiligten Gruppen in Kontakt zu kommen.

Es reicht nicht aus, nur Informationen über die Dienstleistungsangebote zu produzieren (z. B. Informationsbroschüren), dieser Aktivität müssen auch persönliche Kontakte folgen, sowie Kontakte mit anderen AkteurInnen, die von dem/der Arbeitsuchenden vorgeschlagen wurden (z. B.

Familienmitglieder, Gesundheitspersonal, LehrerInnen, BerufsberaterInnen). Die Phase der Orientierung und Beauftragung dauert je nach den individuellen Bedarfen unterschiedlich lange.

Häufig bestehen Beschränkungen hinsichtlich der Zeitdauer, die ein/e MitarbeiterIn der Unterstützten Beschäftigung für diese Phase nutzen darf. Fachdienste der Unterstützten Beschäftigung müssen jedoch Zeit und Energie innerhalb dieser Phase investieren, da dies den weiteren Phasen im Prozess Nutzen bringen wird. Um das zu erreichen, sollte von den Fachdiensten der Unterstützten Beschäftigung ein personenzentrierter Ansatz übernommen werden.

Dieser Ansatz gewährleistet, dass die beratene Person beteiligt ist, die Phase steuert und dass sie eine fundierte Wahl und fundierte Entscheidungen trifft. Arbeitssuchende sollten in der Entscheidung, welche Fachdienste sie nutzen wollen, aus einer gewissen Anzahl von AnbieterInnen wählen können. In manchen – besonders in ländlichen – Regionen steht allerdings oft nur ein Fachdienst zur Auswahl. Selbst wenn dies der Fall ist, sollten die Fachdienste der Unterstützten Beschäftigung eine gute Praxis durch eine personenzentrierte Vorgehensweise und durch das Bereitstellen barrierefreier Kommunikation und Information gewährleisten.

## Position des Europäischen Dachverbandes für Unterstützte Beschäftigung

Obwohl die Verbreitung (staatlich finanzierter Programme) von Unterstützter Beschäftigung durch europäische Länder gewürdigt und begrüßt wird, hat die EUSE Sorge, dass kein einheitlicher europäischer Ansatz im Bereitstellen der Dienstleistung verfolgt wird. Die EUSE hält daran fest, dass das Modell der Unterstützten Beschäftigung die fünf Phasen, Orientierung bzw. Beauftragung, Arbeitsplatzsuche, Kontakte mit ArbeitgeberInnen und betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung enthält. Programme, die diese Phasen nicht oder nur teilweise verwirklichen, entsprechen nicht dem Modell der Unterstützten Beschäftigung. Insofern ist die Bezeichnung Unterstützte Beschäftigung für so viele unterschiedliche Maßnahmen verwirrend für alle relevanten Beteiligten, von den Behörden bis zu den Menschen mit Behinderungen. Die EUSE unterstützt es, dass die grundlegenden Werte von Unterstützter Beschäftigung eingehalten werden. Orientierung und Beauftragung stellen die erste Phase in einem wichtigen Prozess für eine arbeitssuchende Person dar und diese sollte als solche zur Beschäftigung führen.

Die EUSE empfiehlt für die Phase der Orientierung und Beauftragung wie auch für alle übrigen vier Phasen der Unterstützter Beschäftigung einen personenzentrierten Ansatz. Fachdienste der Unterstützten Beschäftigung müssen sicherstellen, dass Informationen und Kommunikationsmethoden für alle Interessierten vollkommen barrierefrei und geeignet sind.

Die EUSE plädiert dafür, dass alle Personen eine gewisse Auswahl an Fachdiensten der Unterstützten Beschäftigung haben, aber sie akzeptiert, dass dies in manchen Regionen nicht möglich oder umsetzbar ist. Die EUSE empfiehlt, dass sich auch diejenigen, die alleinige AnbieterInnen sind, um beste Praxis bemühen.

## Schlussfolgerungen

Der Europäische Dachverband für Unterstützte Beschäftigung glaubt, dass es Schwierigkeiten bei den aktuellen Umsetzungen von Unterstützter Beschäftigung in Europa gibt und wird sich als Folge weiterhin dafür einsetzen, politische EntscheidungsträgerInnen über das Konzept zu informieren und dafür zu gewinnen. Trotz dieser Sichtweise erkennt die EUSE aber auch an, dass in vielen Ländern die nationalen Aktionspläne für Beschäftigung ökonomische Aspekte zu berücksichtigen haben.

Die Herstellung des Gleichgewichtes zwischen ökonomisch sinnvoller Beschäftigung und dem Recht des/der Einzelnen, seiner/ihrer Arbeit mit Hilfe der richtigen Unterstützung nachzugehen, wird in absehbarer Zukunft Gegenstand von Untersuchungen und Auseinandersetzungen in der europäischen Arbeit der EUSE sein.

### Weiterer Lesestoff

- EUSE Positionen „Werte, Standards und Prinzipien von Unterstützter Beschäftigung“

## 3.3 Erstellung eines Berufsprofils

### Einführung

Wenn es darum geht, Menschen mit Behinderungen und Benachteiligungen dabei zu unterstützen, einen Arbeitsplatz zu finden oder ihren Arbeitsplatz zu erhalten, wird im Konzept der Unterstützten Beschäftigung ein personenzentrierter Ansatz verfolgt. Es werden mit dem/der Arbeitssuchenden Informationen zu seinen/ihren Interessen, Fähigkeiten und Wünschen zusammengetragen. Das Erstellen eines Berufsprofils wird genutzt, um diese Informationen zu erarbeiten und zusammenzustellen.

In diesem Papier wird die Position des Europäischen Dachverbandes für Unterstützte Beschäftigung (EUSE) zu den Aspekten der Erstellung von Berufsprofilen in der Unterstützten Beschäftigung formuliert.

### Hintergrund

Die Unterstützte Beschäftigung wurde in den 1970/80er Jahren des 20. Jahrhunderts mit dem Ziel entwickelt, Menschen mit Behinderung zu unterstützen, ihre eigenen Entscheidungen bezüglich ihres Berufsweges zu treffen und selbst heraus zu finden, welche Unterstützung sie benötigen um arbeiten zu können. Das Erstellen eines Berufsprofils wurde dementsprechend als personenzentriertes Instrument eingeführt, mit dem Arbeitssuchende unterstützt werden, informierte Entscheidungen über ihren Berufsweg zu treffen und mit dem die notwendigen Schulungsmaßnahmen für die Qualifizierung am und außerhalb des Arbeitsplatzes begründet werden. Dieser Ansatz hebt sich vom traditionellen Vorgehen im Assessment in Rehabilitationsprogrammen ab, in dem Menschen in geschützten Umgebungen getestet werden und von den Rehabilitationsfachkräften in verschiedene Maßnahmen zugewiesen werden. Im Prozess der Erstellung eines Berufsprofils im Rahmen der Unterstützten Beschäftigung werden Arbeitssuchende dabei unterstützt, eigene informierte und realistische Entscheidungen bezüglich ihrer Arbeit und zukünftigen beruflichen Entwicklung zu treffen.

### Die Themen

Das Erstellen eines Berufsprofils stellt die zweite Phase des 5-Phasen-Prozesses der Unterstützten Beschäftigung dar<sup>1</sup>. Es ist ein Instrument, mit dem ein strukturiertes und zielorientiertes Vorgehen zur Vermittlung bzw. Sicherung eines Arbeitsplatzes auf dem allgemeinen Arbeits-

<sup>1</sup> Für weitere Informationen zu den 5 Phasen des Prozesses der Unterstützten Beschäftigung siehe auch EUSE (2004): Europäischer Dachverband für Unterstützte Beschäftigung – Informationsbroschüre & Qualitätsstandards (<http://www.euse.org/resources/publications/EUSE%20Information%20Brochure%20-%20German.pdf>)

markt erreicht werden soll. Das Ziel ist die Schaffung einer möglichst hohen Passgenauigkeit zwischen den Fähigkeiten und Unterstützungsbedarfen des/der Arbeitsuchenden und den Anforderungen des Arbeitsplatzes bzw. des Arbeitgebers oder der Arbeitgeberin.

Das Erstellen eines Berufsprofils im Sinne des Konzepts der Unterstützten Beschäftigung bedeutet nicht, dass ein Fachdienst Informationen über den/die Arbeitsuchende/n sammelt und dann in deren/dessen Namen eine Entscheidung trifft. Vielmehr handelt es sich dabei um ein Instrument, das Fachdienste nutzen können, um Arbeitsuchende in die Lage zu versetzen, eigene und informierte Entscheidungen bezüglich ihrer Arbeit und beruflichen Zukunft zu treffen.

Mit dem Erstellen eines Berufsprofils wird das Ziel verfolgt, Menschen in ihrer Selbstwahrnehmung und in der Wahrnehmung der Möglichkeiten und Hindernisse auf dem Arbeitsmarkt zu unterstützen. Es gibt Belege dafür, dass das Erstellen eines Berufsprofils einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren für nachhaltige Integration in den Arbeitsmarkt darstellt<sup>2</sup>.

Zum Kennenlernen von Arbeitsfeldern oder um erste Arbeitserfahrungen zu machen, werden betriebliche Erprobungspraktika und sog. Schnupperpraktika durchgeführt. Die Ziele dieser Praktika sollten immer deutlich als ein Teil des individuellen Planungsprozesses formuliert und zeitlich begrenzt werden. Die Praktika in der Phase des Erstellens eines Berufsprofils sollten dafür genutzt werden, Fähigkeiten und Arbeitsmöglichkeiten zu entwickeln und zu erweitern und nicht als Selbstzweck gesehen werden. Der Prozess sollte immer zu einer Unterstützungsstrategie führen, die von den Arbeitsuchenden verstanden und mitgetragen wird.

Es kommt vor, dass wenig unternommen wird, um den/die Arbeitsuchende zu unterstützen, eine eigene Entscheidung für den Berufsweg zu treffen. Sofortige Entscheidungen und rasche Vermittlungen werden häufig als beste Methode gesehen, um einen Arbeitsplatz zu finden. Erfahrungen zeigen allerdings, dass der Ausschluss der Arbeitsuchenden aus dem Prozess des Planens und Suchens eines Arbeitsplatzes für gewöhnlich nicht dazu führt, dass passende Arbeitsplätze und Lösungen gefunden werden.

## Position des Europäischen Dachverbandes für Unterstützte Beschäftigung

Ein personenzentrierter Ansatz bedeutet, dass mit dem Erstellen eines Berufsprofils ein individuelles, flexibles und lebendiges Planen mit detaillierten Informationen über die Fähigkeiten, die Motivation und das Wissen des/der Arbeitsuchenden verbunden ist. Der in diesem Prozess entwickelte Plan sollte die Unterstützungsleistungen und Ressourcen benennen, derer die Person bedarf. Das Erstellen eines Berufsprofils ist ein kooperativer Prozess zwischen den Arbeitsuchenden und den DienstleistungsanbieterInnen. Es ist wichtig, dass der/die Arbeitsuchende den Pro-

<sup>2</sup> Doose, Stefan (2007). Unterstützte Beschäftigung -Berufliche Integration auf lange Sicht, S. 329-334. Lebenshilfe-Verlag, Marburg.

zess steuert (Empowerment). Die Erstellung des Berufsprofils muss gewährleisten, dass der/die Arbeitsuchende Einsicht und Verständnis für die eigenen beruflichen Möglichkeiten vor dem Hintergrund ihrer/seiner Interessen und Fähigkeiten gewinnt. Genauso wichtig ist es, dass Arbeitsuchende in die Lage gebracht werden, ihren eigenen Unterstützungsbedarf zu erkennen und wirksame und geeignete Unterstützungsstrategien festzulegen.

Die Fachkräfte der Unterstützten Beschäftigung sind während der Erstellung des Berufsprofils für die Etablierung einer gut funktionierenden Arbeitsbeziehung bei gleichzeitiger Wahrung der notwendigen professionellen Distanz verantwortlich. Es ist gleichermaßen wichtig klarzustellen, wer während des Prozesses für die verschiedenen Aufgaben verantwortlich ist und wer die wichtigsten Beteiligten im beruflichen und privaten Netzwerk des/der Arbeitsuchenden sind. Die Verantwortung für die Dokumentation und Fertigstellung des Berufsprofils liegt bei den MitarbeiterInnen der Unterstützten Beschäftigung. Das Berufsprofil sollte mit einem Aktionsplan abschließen, welcher die vereinbarten Aktivitäten, Resultate, Absichten und Ziele spezifiziert und Verantwortungen festlegt.

## Schlussfolgerungen

Das Erstellen eines Berufsprofils ist ein personenzentrierter Prozess, der von den Arbeitsuchenden gesteuert wird und der zur Wahl der individuellen Unterstützungsstrategien im Hinblick auf die Erlangung und Erhaltung einer Beschäftigung am allgemeinen Arbeitsmarkt beitragen soll. Dadurch unterscheidet sich dieses von herkömmlichen Assessmentverfahren. Das Erstellen eines Berufsprofils ist eine entscheidende Phase im Prozess der Unterstützten Beschäftigung.

### Weiterer Lesestoff

- EUSE Positionen „Werte, Standards und Prinzipien von Unterstützter Beschäftigung“
- EUSE Positionen „Betriebliches Praktikum“

## 3.4 Betriebliches Praktikum

### Einführung

Das betriebliche Praktikum - als Methode zur Unterstützung von Menschen mit Behinderungen bei der Erlangung und Sicherung von bezahlter Beschäftigung am allgemeinen Arbeitsmarkt - ist ein viel diskutiertes Thema in der Unterstützten Beschäftigung.

Dieses Positionspapier stellt die Position des Europäischen Dachverbandes für Unterstützte Beschäftigung (EUSE) zu den Themen, die im Zusammenhang mit betrieblichen Praktika stehen, dar.

### Hintergrund

Unterstützte Beschäftigung wurde zum Teil deshalb entwickelt, um zu verhindern, dass Menschen mit Lernschwierigkeiten in Werkstätten für behinderte Menschen oder in unbezahlten Beschäftigungsverhältnissen verbleiben. Am Beginn der Unterstützten Beschäftigung stand die Erkenntnis, dass die „Zuerst qualifizieren, dann platzieren“ - Methoden wenig zur Integration von Menschen mit Behinderungen ins normale Arbeitsleben beitragen. Die Entwicklung der „Platzieren-Qualifizieren-Erhalten“-Strategie<sup>1</sup> verlief erfolgreich und die Besonderheit der kollegialen Unterstützung erhöhte das Engagement der relevanten Beteiligten. Partnerschaftliches Arbeiten gehört in der Unterstützten Beschäftigung nun zum Alltag. Die EUSE-Definition von Unterstützter Beschäftigung enthält die Formulierung „das Erhalten von bezahlter Beschäftigung am allgemeinen Arbeitsmarkt“. Damit wird verdeutlicht, dass Unterstützte Beschäftigung wirkliche Arbeit für echtes Geld bedeutet. Die Organisation eines betrieblichen Praktikums ohne Bezahlung könnte deshalb dieser EUSE-Definition widersprechen. Zudem ist das „Platzieren-Qualifizieren-Erhalten“ ein Grundprinzip der Unterstützten Beschäftigung. Dies legt nahe, dass die Arbeitssuchenden während der Qualifizierungsphase des „Platzieren-Qualifizieren-Erhalten“ bezahlt werden, erfahrungsgemäß ist dies aber selten der Fall.

Eine Definition betrieblicher Praktika und die Klärung der Frage, welche Formen dazu gezählt werden sollen, stehen noch aus. Üblich ist aber bereits jetzt die standardmäßige Durchführung von betrieblichen Praktika. Allerdings sind die Angebote der Fachdienste bezüglich der Vermittlung, Vorbereitung, Begleitung und Auswertung sowie der Einschätzung des Nutzens von Praktika sehr unterschiedlich.

<sup>1</sup> „Platzieren – Qualifizieren – Erhalten“ bedeutet, dass zunächst ein Arbeitsplatz in einem Betrieb gesucht wird, dann die Qualifizierung des Praktikanten/der Praktikantin auf diesem Platz im Betrieb erfolgt und schließlich – wenn es zu einem Arbeitsverhältnis gekommen ist – der/die ArbeitnehmerIn und der Betrieb soweit wie nötig weiterhin unterstützt werden, um den Arbeitsplatz langfristig zu erhalten.

## Die Themen

Die meisten Arbeitsuchenden, die sich an die AnbieterInnen von Unterstützter Beschäftigung wenden, hatten bis dahin entweder noch keine längere Arbeitserfahrung oder seit dem Verlassen der Schule bzw. der Ausbildung noch gar keine Arbeitsmöglichkeiten. Sie sind häufig unsicher in Bezug auf ihre eigenen beruflichen Wünsche und Interessen sowie Stärken und Schwächen. Fachdienste, die mit dem Konzept der Unterstützten Beschäftigung arbeiten, betrachten daher das betriebliche Praktikum als ein hervorragendes Instrument, um den Unterstützungsbedarf zu klären und erste Einblicke in die Arbeitswelt zu vermitteln. Darüber hinaus können Arbeitsuchende durch das Kennenlernen verschiedener Umgebungen und Situationen ihre Wahlmöglichkeiten erweitern. Studien belegen, dass die Mehrheit der einschlägigen Organisationen betriebliche Praktika als Methode verwenden, um einen bezahlten Job am allgemeinen Arbeitsmarkt zu erreichen.<sup>2</sup>

Es gibt jedoch Anzeichen dafür, dass Praktika zunehmend länger dauern, manchmal über sechs Monate. Bei diesen Praktika muss überprüft werden, ob es sich nicht eher um ehrenamtliche Tätigkeiten handelt und ob sie wirklich einen weiteren Schritt bzw. eine weiterführende Methode hin zu bezahlter Arbeit darstellen. Ebenso fehlt manchmal die Klarheit über den Unterschied zwischen betrieblichen Praktika und Schnuppertagen. Unterschiedliche Fachdienste benutzen hierbei teilweise unterschiedliche Begrifflichkeiten. Auch Schnupperpraktika, die ein paar Stunden bis hin zu wenigen Tagen dauern, können der/dem Arbeitsuchenden das Ausprobieren einer bestimmten Tätigkeit ermöglichen.

Darüber hinaus hat sich das „Platzieren-Qualifizieren-Erhalten“-Konzept zwar – auch nach der Erweiterung der Unterstützten Beschäftigung auf andere Zielgruppen – als effektive Methode erwiesen, es kann aber nicht mehr als einzige Vorgehensweise für Arbeitsuchende mit Behinderungen oder Benachteiligungen zur Erreichung von bezahlter Beschäftigung betrachtet werden. Unterstützte Beschäftigung hat sich in den letzten zehn Jahren in Europa wesentlich weiterentwickelt und der Schwerpunkt liegt nicht mehr ausschließlich bei Menschen mit Lernschwierigkeiten.

Es bestehen teilweise Einwände gegen betriebliche Praktika in der Unterstützten Beschäftigung. Gefordert wird dabei, dass Menschen mit Behinderung an einem Arbeitsplatz als bezahlte Beschäftigte qualifiziert werden. Arbeit ohne Lohn wird dagegen als Ausbeutung gesehen. Diese Argumente sind stichhaltig, überzeugen aber nur bedingt.

Es gibt keinen Zweifel daran, dass betriebliche Praktika nützlich und wirksam im Prozess der Unterstützten Beschäftigung sind. Direkt und indirekt sind sie hilfreich bei der Unterstützung von Arbeitsuchenden zur Erlangung einer Beschäftigung am allgemeinen Arbeitsmarkt. Wenn jemand lange ohne bzw. noch nie in Beschäftigung war, braucht er oder sie diese Erfahrung, um seine/ihre beruflichen Interessen und Wünsche sowie eigene Stärken und Schwächen festzustellen und zu entwickeln. Es ist dafür nicht nötig übermäßig lange Ausbildungsprogramme

<sup>2</sup> Spjelkavik/Evans (2007): Impressions of Supported Employment – A study of some European Supported Employment Services and their activities; S. 16. Work Research Institute, Oslo.

zu durchlaufen, ein Praktikum hilft einer Person herauszufinden, was sie in einem bestimmten Arbeitsumfeld mag oder nicht mag. Ein betriebliches Praktikum nützt dem/der Einzelnen als Ergänzung für die Bewerbung, den Lebenslauf und als Gesprächsthema bei einem Vorstellungsgespräch. Auf diese Weise werden Beschäftigungsaussichten ebenso wie das Selbstvertrauen und das Selbstwertgefühl verbessert. Ein betriebliches Praktikum kann Einblick in die Bedeutung realer Arbeitsbedingungen geben und helfen, die eigenen Kompetenzen und das Durchhaltevermögen einzuschätzen; es können neue Fähigkeiten entwickelt und es kann auf bestehende Fähigkeiten aufgebaut werden; es kann auch eine Arbeitserfahrung gemacht werden, die für zukünftige Bewerbungen hilfreich ist; und ein Praktikum kann die Möglichkeit schaffen, dass sich ArbeitgeberInnen im Laufe des Praktikums zu einer Einstellung der/des PraktikantIn entschließen, da PraktikantInnen ihre Fertigkeiten, Fähigkeiten und Motivationen während des Praktikums präsentieren können.

Die zentrale Frage ist nicht so sehr „Sollen wir betriebliche Praktika organisieren?“, sondern vielmehr „Wie sollen wir ein betriebliches Praktikum definieren und organisieren?“ Es ist nicht sinnvoll, an der herkömmlichen Haltung, dass in der Unterstützten Beschäftigung kein Platz für betriebliche Praktika ist, festzuhalten, wenn eine große Mehrheit der Fachdienste in Europa diese bei der Unterstützung der Arbeitssuchenden anwendet. Wir müssen aber auch Vorkehrungen gegen die Organisation von planmäßigen und verpflichtenden Praktika treffen, besonders, wenn das Ziel nicht eine bezahlte Beschäftigung ist.

## Position des Europäischen Dachverbandes für Unterstützte Beschäftigung

Die EUSE erkennt und akzeptiert, dass betriebliche Praktika ein integraler Bestandteil des 5-Phasen Prozesses sind und dass sie in der Regel während der Phase 2 (Erstellung des Berufsprofils) und 3 (Arbeitsplatzsuche) stattfinden<sup>3</sup>. Dennoch muss im Einklang mit den Werten und Prinzipien der Unterstützten Beschäftigung ein personenzentrierter Ansatz zum Tragen kommen und ein betriebliches Praktikum soll nur dann organisiert werden, wenn ein tatsächlicher Bedarf vorliegt. Ein betriebliches Praktikum ist eine förderliche Aktivität im Prozess der Unterstützten Beschäftigung und dient der Unterstützung von Arbeitssuchenden bei der Feststellung ihrer beruflichen Wünsche, Stärken und Schwächen sowie ihres Unterstützungsbedarfs.

Ein betriebliches Praktikum sollte zeitlich begrenzt werden, um eine Ausbeutung der Arbeitssuchenden zu vermeiden. Die EUSE empfiehlt, dass in der Regel acht bis zwölf Wochen eine ausreichende Zeitspanne sind, um die Ziele eines Praktikums zu erreichen. Ein Praktikum kann für jede wöchentliche Arbeitszeit vereinbart werden, es sollte aber auf Teilzeitvereinbarungen geachtet werden, damit Arbeitssuchende auch die anderen Schritte im Prozess der Unterstützten Beschäftigung fortsetzen können. Jedes Praktikum sollte auf seine Gefahren hin eingeschätzt werden und in einer Arbeitsplatzsituation (bevorzugt am allgemeinen Arbeitsmarkt) oder in

<sup>3</sup> Für weitere Informationen zu den 5 Phasen des Prozesses der Unterstützten Beschäftigung siehe auch EUSE (2004): Europäischer Dachverband für Unterstützte Beschäftigung – Informationsbroschüre & Qualitätsstandards (<http://www.euse.org/resources/publications/EUSE%20Information%20Brochure%20-%20German.pdf>)

einer Organisation und in einer Branche organisiert werden, die von der/dem Arbeitsuchenden gewählt wurde.

Die Regeln und Bedingungen des betrieblichen Praktikums müssen zwischen Arbeitsuchenden und ArbeitgeberInnen vereinbart werden; die Vereinbarung sollte Themen wie z. B. Ziele des Praktikums, angebotene Unterstützung, übernommene Verpflichtungen, Einschränkungen, Versicherungsschutz, Dokumentation und Auswertung enthalten. Das Praktikum sollte entsprechend den Prinzipien der Unterstützten Beschäftigung begleitet werden.

Ein kurzzeitiges „Schnupperpraktikum“ sollte in ähnlicher Weise wie ein längeres betriebliches Praktikum organisiert werden. Der wichtigste Unterschied ist, dass ein Schnupperpraktikum erwartungsgemäß nicht länger als eine Woche dauern und hauptsächlich dazu dienen sollte, in kurzer Zeit verschiedene Tätigkeitsfelder kennenzulernen und auszuprobieren.

Die während des Praktikums gewonnenen Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnisse sollen dazu dienen, den Prozess der Arbeitsplatzsuche zu erweitern. Die Kommunikation zwischen ArbeitgeberInnen und Arbeitsuchenden sollte auf professionelle Art durch die Fachdienste der Unterstützten Beschäftigung - mit Respekt für die Würde sowohl von Arbeitsuchenden als auch von ArbeitgeberInnen - begleitet werden und sich nach den Qualitätsstandards für Unterstützte Beschäftigung richten.

## Schlussfolgerungen

Betriebliche Praktika sollten als Schritt zu einem Erfolg und nicht als Enderfolg betrachtet werden. Sie sollten vor dem Hintergrund der vorliegenden Werte und Prinzipien von Unterstützter Beschäftigung organisiert und entwickelt und auf ihren Bedarf hin geprüft werden.<sup>4</sup>

### Weiterer Lesestoff

- EUSE Positionen „Werte, Standards und Prinzipien von Unterstützter Beschäftigung“
- EUSE Positionen „Bezahlte und unbezahlte Arbeit“

---

<sup>4</sup> In neueren Veröffentlichungen der BAG UB zur Unterstützten Beschäftigung wird der Begriff „Praktikum“ nicht mehr verwendet. Stattdessen wird der Begriff „betriebliche Qualifizierungen“ genutzt

## 3.5 Arbeitsplatzsuche

### Einführung

Innerhalb des Prozesses von Unterstützter Beschäftigung ist die Arbeitsplatzsuche die Phase, in der die Arbeitssuchenden und potentiellen ArbeitgeberInnen aufeinander treffen.<sup>1</sup> Die Fertigkeiten und Fähigkeiten der Arbeitssuchenden werden nach Kriterien der Relevanz und der Anforderungen am allgemeinen Arbeitsmarkt betrachtet und deshalb geht es hier um die Übereinstimmung der Bedürfnisse der Arbeitssuchenden mit jenen der ArbeitgeberInnen.

Dieses Positionspapier stellt die Position des Europäischen Dachverbandes für Unterstützte Beschäftigung (EUSE) zur entscheidenden und fordernden Phase der Arbeitsplatzsuche dar.

### Hintergrund

In ihren Anfängen hat sich Unterstützte Beschäftigung hauptsächlich auf die Arbeitsplatzbedürfnisse der Arbeitssuchenden konzentriert. In jüngerer Zeit wurde nun erkannt, dass ein Bewusstsein für das Tätigkeitsgebiet und den Personalbedarf des Arbeitgebers / der Arbeitgeberin essentiell für die Sicherung von Vermittlungserfolgen ist. Durch die Erweiterung des anspruchsberechtigten Personenkreises in der Unterstützten Beschäftigung wurde es auch notwendig, die Kriterien für die Arbeitsplatzsuche weiterzuentwickeln, um Anpassungen an die verschiedenen Gruppen von Arbeitssuchenden vornehmen zu können. Es wird von den Fachdiensten der Unterstützten Beschäftigung anerkannt und akzeptiert, dass sie ihre Kompetenzen und Methoden im ArbeitgeberInnenkontakt weiter entwickeln müssen, um passende freie Arbeitsplätze ermitteln und die Arbeitssuchenden in allen Aspekten der Arbeitsplatzsuche unterstützen zu können.

### Die Themen

Im Phasenmodell der Unterstützten Beschäftigung finden erste Kontakte mit ArbeitgeberInnen in der dritten Phase statt (Arbeitsplatzsuche), zunächst mit dem Fokus auf die Bedürfnisse des/der Arbeitssuchenden. Zunehmend gelangt man nun zur Einsicht, dass Fachdienste, die mit dem Konzept der Unterstützten Beschäftigung arbeiten, sich stärker auch den Bedarfen der ArbeitgeberInnen zuwenden müssen. Damit der Prozess der Unterstützten Beschäftigung erfolgreich sein kann, muss er sowohl für die Arbeitssuchenden als auch für die ArbeitgeberInnen Vorteile bringen.

<sup>1</sup> Für weitere Informationen zu den 5 Phasen des Prozesses der Unterstützten Beschäftigung siehe auch EUSE (2004) Europäischer Dachverband für Unterstützte Beschäftigung – Informationsbroschüre & Qualitätsstandards (<http://www.euse.org/resources/publications/EUSE%20Information%20Brochure%20-%20German.pdf>)

Eine Methode der Arbeitsplatzakquise, die von den Fachdiensten der Unterstützten Beschäftigung im Laufe der Jahre entwickelt wurde, ist das „Job-Carving“<sup>2</sup>. Dabei wird ein Arbeitsplatz geschaffen oder zusammengestellt, indem Teile eines bestehenden Arbeitsplatzes oder zu erledigende Aufgaben in einem Betrieb ermittelt werden, die dann durch einen Arbeitssuchenden übernommen werden können. Dies braucht Vorstellungskraft und Kreativität auf Seiten des Arbeitgebers/der Arbeitgeberin und der Fachkraft der Unterstützten Beschäftigung, aber in vielen Fällen führt gerade dieses Vorgehen zu einer erfolgreichen Beschäftigung.

Obwohl dieser Ansatz offensichtlich einige Vorzüge aufweist, kann er auch die Gefahr bergen, dass diese so geschaffenen Arbeitsstellen nur vorübergehend sind und keine weiterführenden Perspektiven oder berufliche Entwicklungsmöglichkeiten für den/die Beschäftigte/n aufzeigen. Außerdem kann diese Methode für einige Zielgruppen (wie zum Beispiel für Menschen mit Lernschwierigkeiten) außerordentlich sinnvoll sein, für andere Zielgruppen aber vielleicht nicht passen. Neben den naheliegenden Vorzügen dieses Arbeitsansatzes ist es auch immer wichtig, die Möglichkeiten für die berufliche Entwicklung und weiterführende Optionen zu bedenken. In diesem Zusammenhang muss vor allem auch beachtet werden, dass viele Arbeitssuchende bzw. Beschäftigte über berufliche Kompetenzen oder Qualifikationen/Ausbildungen verfügen, die sie zu anspruchsvolleren Tätigkeiten befähigen.

Eine der Stärken von Unterstützter Beschäftigung ist die individuell abgestimmte Herangehensweise, deshalb sollte sich diese Ansicht auch bei der Arbeitsplatzsuche durchsetzen. Es ist in der Unterstützten Beschäftigung üblich, dass Arbeitsplätze über informelle Wege gefunden werden, wie z. B. dem „Job-Carving“, der Mund-zu-Mund-Propaganda, informellen Verträgen oder ausgedehnten betrieblichen Praktika. Wenn diese Ansätze für den/die Arbeitssuchende/n passen, ist nichts dagegen einzuwenden. Seit der Erweiterung der Unterstützten Beschäftigung ist es den Fachdiensten jedoch ein generelles Anliegen, dass auch die Kenntnisse im Bereich der formellen Methoden der Arbeitsplatzsuche erweitert und entwickelt werden. Die formellen Methoden beinhalten das Erstellen von Bewerbungsunterlagen einschließlich des Lebenslaufs und das Üben von Vorstellungsgesprächen. Fachdienste der Unterstützten Beschäftigung sollten sowohl für formelle als auch für informelle Wege der Arbeitsplatzsuche ein Bewusstsein haben. Dies sollte zur Förderung der fundierten Entscheidungsfindung und der Selbstbestimmung der Arbeitssuchenden führen und zur Erweiterung der Kompetenzen der Fachkräfte im Hinblick auf die Bedürfnisse und Bedarfe der ArbeitgeberInnen beitragen.

Fachdienste der Unterstützten Beschäftigung haben unterschiedliche Strategien bei der persönlichen Gestaltung des Akquisebereiches. Einige Projekte beschäftigen eine Person zur Arbeitsplatzsuche, in anderen Fachdiensten gehört die Arbeitsplatzsuche zu den Aufgaben der Person, die auch für das Jobcoaching zuständig ist. Wieder andere befähigen die Arbeitssuchenden, sich selbst einen Praktikums- oder Arbeitsplatz zu suchen. Alle Fachdienste der Unterstützten

---

<sup>3</sup> Mit dem englischen Begriff „Job-Carving“ ist das Zuschneiden oder Schaffen eines Arbeitsplatzes in einem Betrieb entsprechend der Bedarfe und Voraussetzungen von Betrieb und Arbeitssuchenden gemeint.

Beschäftigung gehen dabei vermutlich davon aus, die Wünsche der Arbeitssuchenden vollkommen zu berücksichtigen. Es gibt aber Belege dafür, dass die Erwartungen Arbeitssuchender an eine mögliche Arbeitsstelle durch die fachlichen Grenzen der Fachkräfte eingeschränkt werden. Die Entscheidung, wer die Arbeitsplatzsuche durchführt, mag durch finanzielle und personelle Einschränkungen beeinflusst sein, doch obwohl jeder dieser Ansätze Vorzüge hat, scheint der Erfolg jeglichen Ansatzes von den Kompetenzen des jeweiligen Personals bzw. den Arbeitssuchenden abzuhängen.<sup>3</sup> Außerdem ist das Suchen eines Arbeitsplatzes für eine bestimmte Person mit den Methoden der Unterstützten Beschäftigung ein anderer Ansatz als das Suchen einer Person für einen bestimmten Job.

In vielen, wenn nicht in allen europäischen Ländern wird anerkannt, dass die Phase der Arbeitsplatzsuche ein verbesserungswürdiger und weiter zu entwickelnder Bereich ist. Fairerweise muss man den Fachdiensten der Unterstützten Beschäftigung zugestehen, dass es schwierig ist, effiziente Arbeitsplatzakquise durchzuführen, solange es wenig verfügbare und bewährte Aus- und Fortbildung zu diesem Thema gibt.<sup>4</sup>

## Position des Europäischen Dachverbandes für Unterstützte Beschäftigung

Die EUSE erkennt den entscheidenden Beitrag, den die Akquise von Arbeits- und Praktikumsplätzen in der Unterstützten Beschäftigung spielt. Deshalb ist es wesentlich, dass die Akquise auf professionelle und effiziente Weise durchgeführt wird. Eine gute Akquise ist eine Voraussetzung für ein erfolgreiches „Job Matching“ (Passung von Bedarf und Fähigkeiten). Dies kann nur durch die Fachkräfte in der Unterstützten Beschäftigung geschehen, die über entsprechende umfassende und detaillierte Informationen über den Arbeitsmarkt verbunden mit dem Wissen über die regional ansässigen Betriebe verfügen.

Während der Phase 2 (Erstellung eines Berufsprofils) sind die Fachkräfte dazu verpflichtet, gemeinsam mit den Arbeitssuchenden so viele Informationen wie möglich über den/die Arbeitssuchende/n zusammenzustellen.<sup>5</sup> Ebenso wichtig ist, dass mit gleichem Engagement potentielle ArbeitgeberInnen gesucht werden. Falls sich während der Analyse eines Betriebs herausstellt, dass dieser den Bedarfen des/der Arbeitssuchenden nicht entspricht, ist die Zeit und Anstrengung nicht verschwendet, denn dieses Wissen kann möglicherweise anderen Arbeitssuchenden nutzen.

Die EUSE stellt fest, dass Aus- und Weiterbildungen für Fachkräfte der Unterstützten Beschäftigung häufig fehlen. Es ist wichtig den entsprechenden Bedarf zu decken, sodass die Vermittlungserfolge durch die Unterstützte Beschäftigung erhöht werden können. Die alle zwei Jahre

<sup>3</sup> Spjelkavik/Evans (2007): Impressions of Supported Employment – A study of some European Supported Employment Services and their activities; S. 16. Work Research Institute, Oslo.

<sup>4</sup> In Deutschland greift die BAG UB diesen Bedarf im Rahmen ihrer berufsbegleitenden Weiterbildung Integrationsberatung sowie einzelner Seminarangebote zum Thema Akquise auf.

<sup>5</sup> Siehe auch EUSE Positionen „Erstellung eines Berufsprofils“

stattfindenden EUSE Konferenzen bemühten sich in der letzten Zeit, Workshops und Vorträge zu Arbeitsplatzsuche und Marketingmethoden anzubieten. Der Europäische Dachverband für Unterstützte Beschäftigung unterstreicht, dass der/die Arbeitsuchende eine Rolle im Prozess der Arbeitsplatzsuche spielen muss. Unterstützte Beschäftigung kann die Arbeitsuchenden befähigen, ihre eigenen beruflichen Wünsche zu ermitteln. Dies sollte die Chancen steigern, dass die Suche eines passenden Arbeitsplatzes erfolgreich verläuft. Durch die aktive Rolle in dem Prozess soll der/die Arbeitsuchende ermutigt werden, seinen/ihren Nutzen für einen geeigneten Betrieb zu sehen. Ihre/seine Kompetenzen und Begabungen werden gebraucht und geschätzt und ihre Bedeutung in der Gesellschaft kann durch die Teilhabe am allgemeinen Arbeitsmarkt außerordentlich aufgewertet werden.

Wenn eine Liste von potentiellen ArbeitgeberInnen erstellt wird, müssen sowohl Arbeitsuchende als auch Fachkräfte beteiligt werden, und Arbeitsuchende sollten ermutigt werden zu ermitteln, welche Betriebe kontaktiert werden sollen. Nach der Auswahl der zu kontaktierenden Betriebe sollten die Details des Erstkontakts vereinbart und mit Zustimmung und Erlaubnis des/der Arbeitsuchenden durchgeführt werden.

Die Materialien, die wir verwenden, um die Vorteile von Unterstützter Beschäftigung zu vermitteln, sollten widerspiegeln, dass wir es mit zwei unterschiedlichen Kundengruppen zu tun haben – den ArbeitgeberInnen und den Arbeitsuchenden. Marketing und Werbematerial sollten einen hohen Standard haben und die Professionalität der angebotenen Dienstleistung aufzeigen. Empfehlenswert ist die Nutzung formeller und informeller Zugänge bei der Arbeitsplatzakquise, denn dies erlaubt den Fachdiensten die Auswahl des geeignetsten Ansatzes für die jeweilige Situation.

## Schlussfolgerungen

In der Vergangenheit lag der Schwerpunkt der Arbeitsplatzsuche in der Erarbeitung der Bedürfnisse und Fertigkeiten der Arbeitsuchenden. Vermehrt sollte sich die Erkenntnis durchsetzen, dass die Fachdienste der Unterstützten Beschäftigung stärker auch die Bedürfnisse von ArbeitgeberInnen analysieren und Anknüpfungspunkte und bessere Wege der Annäherung entwickeln müssen. Kreativität und Flexibilität werden benötigt, wenn Entscheidungen über die Wege der Arbeitsplatzsuche getroffen werden und es ist vor allem durch gute, hochwertige Aus- und Weiterbildungen möglich, die Methoden der Arbeitsplatzsuche zu verbessern.

### Weiterer Lesestoff

- EUSE Positionen „Kontakt mit ArbeitgeberInnen“
- EUSE Positionen „Berufliche Entwicklung und beruflicher Aufstieg“
- EUSE Positionen „Unterstützte Beschäftigung für Betriebe“

## 3.6 Kontakte mit ArbeitgeberInnen

### Einführung

Wenn Unterstützte Beschäftigung erfolgreich sein soll, ist es wesentlich, dass AnbieterInnen Unterstützter Beschäftigung sowohl mit Arbeitsuchenden als auch mit ArbeitgeberInnen arbeiten. MitarbeiterInnen in der Unterstützten Beschäftigung fokussieren vorerst auf die Ermittlung der Kompetenzen und Begabungen der Arbeitsuchenden und gleichen diese Fähigkeiten mit dem Bedarf der ArbeitgeberInnen ab.

Dieses Positionspapier stellt die Position des Europäischen Dachverbandes für Unterstützte Beschäftigung (EUSE) im Hinblick auf ArbeitgeberInnenkontakte in der Unterstützten Beschäftigung dar.

### Hintergrund

Unterstützte Beschäftigung wurde in den 1970er und 1980er Jahren entwickelt, um Menschen mit Lernschwierigkeiten einen Zugang zu bezahlter Beschäftigung am allgemeinen Arbeitsmarkt zu ermöglichen. Seit der Gründung der EUSE 1993 ist das Angebot der Unterstützten Beschäftigung in Europa schnell angewachsen. Gerade durch die Erweiterung der Zielgruppen auf alle Formen von Behinderungen und Benachteiligungen ist eine Bewusstseinsbildung für die Arbeit mit ArbeitgeberInnen unabdingbar geworden. In den Anfängen hat sich Unterstützte Beschäftigung hauptsächlich auf den Unterstützungsbedarf der Arbeitsuchenden konzentriert, aber in letzter Zeit wurde zunehmend erkannt, dass ein Bewusstsein für den Unterstützungsbedarf der ArbeitgeberInnen essentiell ist für die Sicherung von Vermittlungserfolgen. Es wird von den Fachdiensten Unterstützter Beschäftigung erkannt und akzeptiert, dass sie ihre Kompetenzen und Methoden im Kontakt mit Betrieben weiterentwickeln müssen.

### Die Themen

Im Rahmen der Unterstützten Beschäftigung haben die Fachdienste vor allem in den Phasen 3 (Arbeitsplatzsuche), 4 (Kontakt mit ArbeitgeberInnen) und 5 (betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung) des Prozesses Kontakt mit ArbeitgeberInnen.<sup>1</sup> Es gibt eindeutige Belege, dass Fachdienste der Unterstützten Beschäftigung in der Phase 2 (Erstellung eines Berufsprofils) eine beachtliche Zeit mit der Ermittlung der Arbeitsplatzanforderungen für die Arbeitsuchen-

<sup>1</sup> Für weitere Informationen zu den 5 Phasen des Prozesses der Unterstützten Beschäftigung siehe auch EUSE (2004) Europäischer Dachverband für Unterstützte Beschäftigung – Informationsbroschüre & Qualitätsstandards (<http://www.euse.org/resources/publications/EUSE%20Information%20Brochure%20-%20German.pdf>)

den verbringen. Aber es gibt wenig Hinweise, dass die gleiche Energie und Zeit für das Verständnis und die Hinwendung zu den Bedürfnissen von ArbeitgeberInnen aufgebracht werden. In Anbetracht der Tatsache, dass es das Recht von ArbeitgeberInnen ist, über die Gewinnung und Auswahl des Personals zu entscheiden, ist die Erkenntnis gerechtfertigt, dass ArbeitgeberInnen in gleichem Maße KundInnen der Fachdienste für Unterstützte Beschäftigung sind. Zudem ist es sowohl für die Fachdienste als auch für die Arbeitsuchenden erforderlich, ein Bewusstsein für den Arbeitsmarkt zu entwickeln, um sowohl den derzeitigen Bedarf als auch zukünftige Trends einschätzen zu können.

Fachdienste Unterstützter Beschäftigung kontaktieren ArbeitgeberInnen hauptsächlich mit der Absicht Arbeitsplätze und passende betriebliche Praktika zu ermitteln. Aber sie sollten sich bewusst sein, dass ArbeitgeberInnen – neben der Gewinnung von Arbeitskräften – zusätzliche Bedürfnisse haben können. Aus der Perspektive von Unterstützter Beschäftigung spielt hierbei die Vermittlung von Wissen in Bezug auf Behinderung, öffentliche Subventionen und Förderprogramme sowie anwendbare Lösungen für Themen, die mit Gesundheit und dem Schutz und der Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen zusammenhängen, eine entscheidende Rolle.

Darüber hinaus benötigen ArbeitgeberInnen häufig Unterstützung bei der Entwicklung und Einführung von guter Praxis und Strategien für die Beschäftigung von ArbeitnehmerInnen und BewerberInnen mit Behinderungen. Durch die Nutzung eines Fachdienstes der Unterstützten Beschäftigung, können ArbeitgeberInnen ihre Corporate Social Responsibility (soziale Verantwortung des Betriebs) erkennen und zeigen, und dies kann zudem die Förderung einer inklusiveren Gesellschaft bedeuten.

Es gibt Belege, dass es in Europa große Unterschiede in Bezug auf Ausbildungsmöglichkeiten gibt, die den Fachkräften in der Unterstützten Beschäftigung insgesamt angeboten werden.<sup>2</sup> In einigen europäischen Ländern werden Ausbildungen und Abschlüsse in Unterstützter Beschäftigung angeboten<sup>3</sup> während andere nur wenig Angebote für neues und bestehendes Personal vorzuweisen haben. Im Besonderen gilt dies für die bruchstückhaften Ansätze zu Fort- und Weiterbildungen in Bezug auf Arbeitsplatzsuche, Marketingmethoden, Arbeitsrecht und Gesetzgebung bezüglich Behinderung und allgemeine Kompetenzen im Hinblick auf die Kooperation mit Betrieben. Das Fehlen von verfügbaren Fort- und Weiterbildungen in diesen speziellen Bereichen hat eine nachteilige Wirkung im Kontakt mit ArbeitgeberInnen des privaten und öffentlichen Sektors. Ein entscheidender Aspekt in der Unterstützten Beschäftigung und ein Schlüssel zum Erfolg ist die Fähigkeit, die Anforderungen eines Betriebs mit den Kompetenzen des/der potentiellen Beschäftigten in Einklang zu bringen. Wenn die Passung richtig vorgenommen wurde, führt das zu einer Win-Win-Situation, wobei sowohl der Betrieb als auch der/die neue MitarbeiterIn seine/ihre Ziele erreicht haben.

Die Arbeit mit ArbeitgeberInnen läuft nicht immer über persönliche Kontakte. Werbematerialien können eine einflussreiche Rolle in der professionellen Vermarktung von Unterstützter Beschäf-

---

<sup>2</sup> Spjelkavik/Evans (2007): Impressions of Supported Employment – A study of some European Supported Employment Services and their activities, S. 16. Work Research Institute, Oslo

<sup>3</sup> z.B. die 9-modulige Weiterbildung zum/zur IntegrationsberaterIn der Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung

tigung spielen. Erfahrungen haben gezeigt, dass derzeit eine große Auswahl an Unterlagen mit beträchtlichen qualitativen Unterschieden genutzt wird. Marketing und Werbematerial können in der Herstellung teuer sein, sie können aber - vorausgesetzt sie sind professionell gemacht - eine positive Wirkung auf zukünftige ArbeitgeberInnen haben.

## Position des Europäischen Dachverbandes für Unterstützte Beschäftigung

Die EUSE stellt fest, dass ArbeitgeberInnen in der Unterstützten Beschäftigung eine entscheidende Rolle spielen. Deshalb ist es unerlässlich, dass mit ArbeitgeberInnen während des Prozesses der Unterstützten Beschäftigung auf professionelle und wirksame Weise zusammen gearbeitet wird. Ein strukturierter Ansatz kann zu mehr Erfolg in Bezug auf die Passung der Fähigkeiten des Menschen mit Behinderung mit den Anforderungen des Betriebs führen. Als Fachdienst muss das Personal in der Unterstützten Beschäftigung gute Kenntnisse über den regionalen Arbeitsmarkt und die zentralen Fragen der betrieblichen Beschäftigung haben. Es muss außerdem in der Lage sein, dieses Wissen für ArbeitgeberInnen zur Verfügung zu stellen. Zusätzlich sollten die Fachkräfte der Unterstützten Beschäftigung an der Tätigkeit von ArbeitgeberInnen interessiert sein und ihren manchmal einzigartigen Bedarf im Hinblick auf Personal und Qualifizierung verstehen. Dies wird zum Aufbau einer starken Partnerschaft, zu gegenseitigem Vertrauen und Respekt führen und es ermöglichen, den Nutzen des Kontaktes mit den Fachdiensten für die ArbeitgeberInnen sichtbar zu machen.

Wenn Fachdienste mit ArbeitgeberInnen arbeiten, müssen sie akzeptieren, dass Betriebe vorwiegend zur Gewinnerwirtschaftung geführt werden. Sie sollten zu jeder Zeit zeigen, dass sie die Erreichung dieses Ziels durch die Gewinnung von Personal über das Angebot unterstützen. Für Unterstützte Beschäftigung reicht es nicht mehr auf das Argument zu vertrauen, dass es aus sozialer Sicht „richtig ist, das zu tun“. Fachdienste sollten zudem in der Lage sein zu vermitteln, dass es auch aus einem betriebswirtschaftlichen Blickwinkel die richtige Vorgehensweise ist, Menschen mit Behinderung einzustellen.

Die Materialien zur Darstellung des Nutzens von Unterstützter Beschäftigung sollten die Tatsache widerspiegeln, dass zwei unterschiedliche Kundengruppen bedient werden – die ArbeitgeberInnen und die Arbeitssuchenden. Marketing und Werbematerial sollten einen hohen Standard haben und die Professionalität der angebotenen Dienstleistung beschreiben.

Die Anwendung von sowohl formellen als auch informellen Methoden bei der Arbeitsplatzsuche wird von der EUSE angeraten, denn dies erlaubt den Fachdiensten die Auswahl des für die jeweilige Situation geeignetsten Ansatzes.

## Schlussfolgerungen

Es gibt die generelle Erkenntnis und Akzeptanz, dass Fachdienste der Unterstützten Beschäftigung mehr unternehmen sollten, um die Bedarfe von ArbeitgeberInnen zu erkennen und engere Arbeitsbeziehungen aufzubauen. Ohne ArbeitgeberInnen gibt es keine Beschäftigungserfolge. Die Form der Kontaktaufnahme zu ArbeitgeberInnen sollte auf deren spezielle Situation und Umstände zugeschnitten sein. Ein einheitlicher Weg passt nicht für alle Betriebe. Durch Aus- und Weiterbildung, Analyse und kontinuierliche Weiterentwicklung können für alle Beteiligten durch effiziente und effektive Arbeit mit ArbeitgeberInnen Erfolge erzielt werden.

### Weiterer Lesestoff

- EUSE Positionen „Arbeitsplatzsuche“
- EUSE Positionen „Betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung“
- EUSE Positionen „Unterstützte Beschäftigung für Betriebe“

## 3.7 Betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung

### Einführung

Das Bereitstellen von hochwertiger betrieblicher und außerbetrieblicher Unterstützung ist für viele Menschen mit Behinderungen und anderen Benachteiligungen entscheidend für das Erlangen und Erhalten von bezahlter Beschäftigung am allgemeinen Arbeitsmarkt. Betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung ist die 5. Phase im 5-Phasen-Prozess<sup>1</sup> der Unterstützten Beschäftigung. Wirkungsvolle betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung ist das Kernelement von Unterstützter Beschäftigung und unterscheidet diese von üblichen Arbeitskräftevermittlungen.

Dieses Positionspapier stellt die Position des Europäischen Dachverbandes für Unterstützte Beschäftigung bezüglich Unterstützung im Arbeitsprozess dar.

### Hintergrund

Unterstützte Beschäftigung begann mit der Erkenntnis, dass die Methoden des „zuerst Qualifizieren, dann Platzieren“ wenig zur Integration von Menschen mit Behinderungen ins normale Arbeitsleben beitrugen. Mit der Entstehung der Strategie des „Platzieren-Qualifizieren-Erhalten“ legte sich der Schwerpunkt auf eine Qualifizierung im realistischen Kontext eines Betriebs durch Fachkräfte der Unterstützten Beschäftigung anstatt in einer arbeitsmarktpolitischen Einrichtung. Die früher übliche Praxis war es, Einzelne zu platzieren und durch systematische Verfahren zu qualifizieren, wobei mitunter der Betriebskultur und der verfügbaren kollegialen Unterstützung wenig Aufmerksamkeit geschenkt wurde.

Durch die Weiterentwicklung und die Ausdehnung von Unterstützter Beschäftigung auf eine größere Anzahl von Arbeitssuchenden, war auch eine Weiterentwicklung der Unterstützung im Arbeitsprozess nötig, um den Beschäftigungsbedürfnissen der relevanten Gruppen von Arbeitssuchenden auch weiterhin gerecht zu werden.

Unterstützte Beschäftigung sollte heute eine große Bandbreite von betrieblichen und außerbetrieblichen Unterstützungen zu Verfügung haben, welche auf die jeweiligen ArbeitnehmerInnen mit Behinderungen, die KollegInnen und der Betrieb zugeschnitten werden können. Die ArbeitnehmerInnen werden unterstützt, an den normalen Einführungen, Probezeiten, Durchführungs- und Arbeitsablaufentwicklungen teilzunehmen. Unterstützung am Arbeitsplatz ist

<sup>1</sup> Für weitere Informationen zu den 5 Phasen des Prozesses der Unterstützten Beschäftigung siehe auch EUSE (2004) Europäischer Dachverband für Unterstützte Beschäftigung – Informationsbroschüre & Qualitätsstandards (<http://www.euse.org/resources/publications/EUSE%20Information%20Brochure%20-%20German.pdf>)

mehr als direktes Qualifizieren am Arbeitsplatz. Unterstützung am Arbeitsplatz hilft den KollegInnen die neuen Angestellten so weit wie möglich zu qualifizieren und zu unterstützen, dem Betrieb, innerbetriebliche Abläufe auch für Personen mit Behinderung zugänglich zu machen und dem/der ArbeitnehmerIn eine neue professionelle Rolle zu übernehmen und sein/ihr Potenzial zu entwickeln.

## Die Themen

Obwohl das individualisierte Unterstützen am Arbeitsplatz für viele Personen mit Behinderung der Schlüssel für das Erlernen und das Erhalten des Jobs am allgemeinen Arbeitsmarkt ist, sind die finanziellen Mittel für diese Unterstützung in der Beschäftigung oft sehr limitiert. In vielen Ländern ist es nicht möglich, eine intensivere Unterstützung am Arbeitsplatz zu erhalten und üblicherweise ist die Zeit der Begleitung begrenzt. Das Ausmaß der erforderlichen Unterstützung ist oft zu Beginn des neuen Jobs höher und kann systematisch über die Zeit abebben. Kontinuierliche Unterstützung sollte aber bei Bedarf des Arbeitnehmers / der Arbeitnehmerin bzw. des Arbeitgebers / der Arbeitgeberin verfügbar sein, da dies nachweislich ein Erfolgsfaktor im gesamten Prozess ist, ohne den der Verlust des Arbeitsplatzes riskiert wird.<sup>2</sup> Oft ist es sehr schwierig für notwendige längerfristige Unterstützung am Arbeitsplatz eine Förderung zu erhalten, während andererseits eine lebenslange Unterstützung in Werkstätten für behinderte Menschen problemlos finanziert wird. Die kontinuierliche Unterstützung am Arbeitsplatz ist oft auf Krisenintervention verkürzt und ist nicht als Unterstützung des/der Beschäftigten konzipiert, die diesem/r aber eine Teilhabe an Ausbildung und beruflicher Entwicklung ermöglichen würde.<sup>3</sup>

Form und Umfang der Begleitung, derer Beschäftigte mit Behinderung, KollegInnen und Betriebe bedürfen, hängt von den betroffenen Personen, der Zielgruppe und der Betriebskultur ab. Als sich Unterstützte Beschäftigung bezüglich der Auswahl der Arbeitssuchenden mit Behinderung erweiterte, bedurfte das Angebot der betrieblichen und außerbetrieblichen Unterstützung ebenfalls einer Entwicklung, um weiterhin den Beschäftigungsanforderungen von Beschäftigten und ArbeitgeberInnen gerecht zu werden. Es ist wichtig darauf hinzuweisen, dass effektive Unterstützung am Arbeitsplatz mehr ist, als einfach ein Besuch am Arbeitsplatz. Sie beinhaltet hilfreiche, informative sowie emotionale Begleitung und Rückmeldung.

Einige ArbeitnehmerInnen brauchen vermehrt Unterstützung, um im Betrieb neue Aufgaben zu lernen und bevorzugen eine regelmäßige Begleitung durch MitarbeiterInnen der Unterstützten Beschäftigung. Andere haben eine hochwertige Qualifikation, brauchen aber Unterstützung dabei, die neue professionelle Rolle zu übernehmen und Probleme mit KollegInnen zu benennen und zu lösen. Sie bevorzugen deshalb teilweise eine Unterstützung außerhalb des Betriebs.

<sup>2</sup> Doose, S. (2007): Unterstützte Beschäftigung – Berufliche Integration auf lange Sicht. Lebenshilfe Verlag, Marburg und Corden; A./Thornton, P. (2002): Employment Programmes for Disabled People – Lessons from research evaluations. Department for Work and Pensions In-house Report, Social Research Branch, Department for Work and Pensions, London.

<sup>3</sup> Siehe auch EUSE Positionen "Berufliche Entwicklung und beruflicher Aufstieg"

Darüber hinaus variiert das Ausmaß der Unterstützung, das am Arbeitsplatz verfügbar sein sollte, von Arbeitsplatz zu Arbeitsplatz. Unterstützung am Arbeitsplatz dient sowohl den Bedürfnissen der ArbeitgeberInnen als auch der ArbeitnehmerInnen mit Behinderung, wodurch es manchmal zu einem Konflikt bei der Zielsetzung<sup>4</sup> kommen kann. Es ist ein Balanceakt die Anforderungen von Betrieben wahrzunehmen und die Anpassung und Veränderungen anzuleiten, die eine erfolgreiche Beschäftigung von Menschen mit Behinderung erst ermöglichen.

Das Erscheinen von MitarbeiterInnen der Unterstützten Beschäftigung an einem Arbeitsplatz kann KollegInnen irritieren und den Menschen mit Behinderung stigmatisieren. Einige Beschäftigte, z. B. mit psychischen Problemen oder früherem Suchtmittelmissbrauch, wollen ihre Probleme den ArbeitgeberInnen und KollegInnen nicht immer eröffnen. Die zur Verfügung stehende Unterstützung von KollegInnen, Familienmitgliedern und Betroffenen wird einerseits oft nicht systematisch genutzt, andererseits ist es schwierig, einzig auf die Unterstützung durch KollegInnen angewiesen zu sein. Dies kann auch zu einer Überforderung der KollegInnen führen.

Die verfügbare Unterstützung ist oft strikt auf arbeitsbezogene Themen begrenzt. Die Stabilität von ArbeitnehmerInnen am Arbeitsplatz ist jedoch von einer Vielzahl von Faktoren bestimmt, die von MitarbeiterInnen in der Unterstützten Beschäftigung in Zusammenarbeit mit den anderen PartnerInnen ebenfalls berücksichtigt werden müssen.

## Position des Europäischen Dachverbandes für Unterstützte Beschäftigung

Kernelement von Unterstützter Beschäftigung ist es, all die verschiedenen betrieblichen und außerbetrieblichen Unterstützungen anzubieten, die es dem/der Beschäftigten ermöglichen, ein/e geschätzte/r MitarbeiterIn zu werden und zu bleiben. Job Coaching und Unterstützte Beschäftigung stellen eine professionelle Strategie dar, die auf ArbeitnehmerInnen, KollegInnen und ArbeitgeberInnen abzielt. Es ist wichtig, dass die Rolle der MitarbeiterInnen der Unterstützten Beschäftigung für alle beteiligten Parteien sehr klar und transparent ist. Unterstützung am Arbeitsplatz ist ein interaktiver Prozess, in dem Beschäftigte erfolgreich dabei unterstützt werden, neue Rollen zu übernehmen und ihre berufliche und persönliche Entwicklung zu pflegen. Unterstützung am Arbeitsplatz soll den Betrieben helfen, Diversity (Vielfalt)- Konzepte in ihrem Betrieb umzusetzen und erfolgreich Menschen mit verschiedenen Fähigkeiten und Unterstützungsbedarfen einzubeziehen. Unterstützung am Arbeitsplatz und technische Hilfsmittel sollten unauffällig sein und in die Betriebskultur passen, kollegiale Unterstützung sollte ermutigt und ermöglicht werden.

<sup>4</sup> Siehe auch EUSE Positionen "Kontakt mit ArbeitgeberInnen"

Ein personenzentrierter Plan sollte die unterschiedlichen gemeinschaftlich erbrachten betrieblichen und außerbetrieblichen Unterstützungen abstimmen. Mit einem barrierefreien Aktionsplan, der auf dem in einer früheren Phase des Prozesses erstellten Berufsprofil einer Person sowie einer Analyse des Arbeitsplatzes und der Betriebskultur basiert, sollte die Ausbildung und die Unterstützungsleistung gesteuert werden. Die Qualifizierung und Unterstützung des/der Beschäftigten müssen zweckentsprechend sein und die Selbständigkeit am Arbeitsplatz und die Weiterentwicklung fördern.

Die Fachkräfte der Unterstützten Beschäftigung sollten mit ArbeitnehmerInnen und ArbeitgeberInnen Qualifizierungsmaßnahmen und Lerninhalte, Arbeitsplatzanpassungen und Unterstützungsstrategien festlegen, die den individuellen Bedürfnissen entsprechen und in die Betriebskultur passen. KollegInnen und ArbeitgeberInnen sollten aktiv an dem Prozess teilhaben und die notwendige Anleitung erhalten, um die neuen MitarbeiterInnen erfolgreich zu integrieren. KollegInnen können als MentorInnen für die neuen MitarbeiterInnen fungieren und sie im Betrieb unterstützen sowie als Kontaktperson für die MitarbeiterInnen der Unterstützten Beschäftigung zur Verfügung stehen.

Die ArbeitnehmerInnen sollen persönliche und systematische Unterstützung erhalten, um Arbeitsaufgaben zu lernen und durchzuführen und um sich erfolgreich in das Arbeitsteam zu integrieren. Sie sollten unterstützt werden, um an den allgemein üblichen Einführungen, Probezeiten und Weiterbildungsangeboten teilzunehmen.

Der Zuschnitt der Tätigkeiten und die Entwicklung von Arbeitshilfen können wirksame Mittel zur Arbeitsplatzanpassung sein und diesen so zugänglich wie möglich für die/den Beschäftigten zu gestalten. MitarbeiterInnen der Fachdienste sollten deshalb über allgemeine Kenntnisse, über technische Hilfsmittel sowie über Fördermöglichkeiten für Arbeitsplatzanpassungen und Spezialausstattungen verfügen.

Unterstützung und Qualifizierung sollten flexibel und für die Entwicklung von Beziehungen innerhalb und außerhalb des Arbeitsplatzes einsetzbar sein und auch die Teilhabe an sozialen Ereignissen und Aktivitäten mit KollegInnen außerhalb der Arbeit fördern.

Es ist wichtig sich um regelmäßiges Feedback unter den beteiligten PartnerInnen zu bemühen und dies anzubieten. Fachkräfte der Unterstützten Beschäftigung sollten als MediatorInnen zwischen ArbeitnehmerInnen, ArbeitgeberInnen und KollegInnen fungieren können. Im Falle von Schwierigkeiten ist die schnelle Reaktion zur Unterstützung der beteiligten Parteien erforderlich, um Probleme so früh wie möglich lösen zu können. Ein regelmäßiger Kontakt und eine vertrauensvolle persönliche Beziehung mit Beschäftigten, KollegInnen und ArbeitgeberInnen ist die Basis für eine erfolgreiche Unterstützung durch die Fachkräfte der Unterstützten Beschäftigung.

Beschäftigte sollten dabei unterstützt werden, die Arbeitsbedingungen entsprechend ihren individuellen Bedürfnissen und einen regulären Arbeitsvertrag aus handeln zu können, der auch Möglichkeiten zur Weiterbildung und zum beruflichen Aufstieg beinhaltet. Beschäftigten sollte Unterstützung zur Teilnahme an innerbetrieblichen und außerbetrieblichen Weiterbildungen

sowie an beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten angeboten werden. Unterstützung und Assistenz sollte auch für Beschäftigte zur Verfügung stehen, die in eine bessere Position im Betrieb oder an einen anderen Arbeitsplatz wechseln wollen.

Die Unterstützung der/des Beschäftigten und des Betriebs sollte so intensiv und so lange wie notwendig bereitgestellt werden. Der Unterstützungsbedarf von MitarbeiterInnen mit Behinderungen verschwindet nicht mit dem Abschluss eines Arbeitsvertrages in einem Betrieb. Nachdem eine intensive betriebliche oder außerbetriebliche Unterstützung nicht mehr nötig ist, sollte die Fachkraft der Unterstützten Beschäftigung eine Vereinbarung für mögliche nachfolgende Unterstützungen bzw. Beratungen von Beschäftigten und Betrieben treffen. Die Fachkraft der Unterstützten Beschäftigung sollte mit ArbeitnehmerIn und ArbeitgeberIn in Kontakt bleiben, weil dies eine wirksame Methode zur Krisenprävention ist und die Möglichkeit bietet, einen Arbeitsplatz durch eine gute Zusammenarbeit zu sichern. ArbeitnehmerInnen und ArbeitgeberInnen sollten wann immer es nötig ist die Einrichtung für Unterstützte Beschäftigung kontaktieren können.

## Schlussfolgerungen

Eine gute betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung ist ein Kernelement der Unterstützten Beschäftigung, und macht diese zu einer erfolgreichen Methode, um für Menschen mit Behinderung eine Beschäftigung am allgemeinen Arbeitsmarkt zu erlangen und zu erhalten. Studien belegen, dass für Menschen mit Behinderungen unterstützte Arbeitsplätze dauerhafter sind als nicht unterstützte. Dennoch sind Förderungen in vielen europäischen Ländern für längerfristige und gemeinwesenorientierte Unterstützung sehr begrenzt bzw. nicht verfügbar. Diese muss aber erhöht werden, um positive Effekte von betrieblicher und außerbetrieblicher Unterstützung vollständig nutzen zu können.

### Weiterer Lesestoff

- EUSE Positionen „Werte, Standards und Prinzipien Unterstützter Beschäftigung“
- EUSE Positionen „Kontakt mit ArbeitgeberInnen“
- EUSE Positionen „Berufliche Entwicklung und beruflicher Aufstieg“

## 3.8 Bezahlte und unbezahlte Arbeit

### Einführung

Das Recht auf Bezahlung für eine Beschäftigung zählt zu den elementaren Prinzipien im Europäischen Modell Unterstützter Beschäftigung.

Dieses Positionspapier legt die Position des Europäischen Dachverbandes für Unterstützte Beschäftigung (EUSE) zu den Fragen, die mit bezahlter und unbezahlter Arbeit in der Unterstützten Beschäftigung in Europa im Zusammenhang stehen, dar.

### Hintergrund

Die EUSE wurde 1993 gegründet und definiert Unterstützte Beschäftigung als „das Unterstützen von Menschen mit Behinderung oder von anderen benachteiligten Gruppen beim Erlangen und Erhalten von bezahlter Arbeit in Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes.“<sup>1</sup>

Während weltweit geringfügige Variationen der Definition existieren, gibt es eine allgemeine Übereinkunft darüber, dass ArbeitnehmerInnen der Unterstützten Beschäftigung das tarifliche bzw. ortsübliche Gehalt für die geleistete Arbeit erhalten sollen. Trotz der allgemeinen Anerkennung des elementaren Prinzips von bezahlter Arbeit bleibt die Sorge, dass ArbeitnehmerInnen in der Unterstützten Beschäftigung nicht immer das übliche Gehalt bzw. den Mindestlohn (wenn ein solcher existiert) oder überhaupt eine Bezahlung erhalten.

### Die Themen

Die Fragen, die zu bezahlter und unbezahlter Arbeit diskutiert werden, fußen in der Behauptung einiger Organisationen in Europa, dass sie zwar Unterstützte Beschäftigung anbieten, aber aufgrund des Fehlens von Gehaltszahlungen dieses Basiselement des Europäischen Modells von Unterstützter Beschäftigung nicht erfüllen können (bezahlte Beschäftigung am allgemeinen Arbeitsmarkt).

Zur Klärung ist es wichtig festzuhalten, was Unterstützte Beschäftigung gemäß der vereinbarten Definition nicht ist:

- Betriebliches Praktikum – die geleistete Arbeit wird nicht bezahlt
- Ehrenamtliche Arbeit – die geleistete Arbeit wird nicht bezahlt

<sup>1</sup> Europäischer Dachverband für Unterstützte Beschäftigung – Informationsbroschüre & Qualitätsstandards (<http://www.euse.org/resources/publications/EUSE%20Information%20Brochure%20-%20German.pdf>)

- Berufsausbildung – das ist keine Arbeit im eigentlichen Sinn

Obwohl Praktika und ehrenamtliche Arbeit selbst nicht zur Unterstützten Beschäftigung zählen, ist es wichtig festzuhalten, dass sie zulässige und wichtige Methoden sein können, um Erfahrungen, Wissen und Selbstvertrauen in einem Arbeitsumfeld aufzubauen und um Menschen zu einer Beschäftigung zu verhelfen. Beides sind mögliche Wege für ArbeitgeberInnen, ihre zukünftigen MitarbeiterInnen kennen zu lernen und können deshalb ihre Bereitschaft zur Beschäftigung erhöhen.

Dennoch besteht die Gefahr, dass – falls Personen in Praktikumsstellen oder in ehrenamtlicher Arbeit (d.h. in unbezahlten Jobs) bleiben – sie als arbeitend betrachtet und in dieser Situation belassen werden, ohne dass sie die Möglichkeit bekommen in Richtung Erwerbsarbeit weiterzugehen. Es gibt auch Hinweise, dass einige Fachdienste der Unterstützten Beschäftigung Arbeitssuchenden bezahlte Arbeitsstellen nicht zugänglich machen – oft allerdings aus nachvollziehbaren Gründen, wie z. B. dem Verlust von Sozialleistungen oder fehlender Fähigkeiten in Bezug auf das Ausführen von Aufgaben in bezahlten Leistungsbereichen.

## Position des Europäischen Dachverbandes für Unterstützte Beschäftigung

Das Modell der Unterstützten Beschäftigung dreht sich um Unterstützungsmaßnahmen für Menschen, die erwerbstätig sind, also ein bezahltes Arbeitsverhältnis haben. Mit bezahlter Arbeit meinen wir:

Unterstützt Beschäftigte sollten entsprechende Bezahlung für die geleistete Arbeit erhalten. Falls ein staatlicher Mindestlohn existiert, sollte zumindest dieser bezahlt werden. Die allgemeinen Arbeitsbedingungen (d.h. Urlaubsanspruch, Sozialversicherungsbeiträge und übrige Leistungen) sollten jenen anderer ArbeitnehmerInnen entsprechen.

Die EUSE akzeptiert den Bedarf und den Wert eines gewissen Spektrums an Maßnahmen in der Unterstützung von Menschen mit Behinderungen und Benachteiligungen zur Erreichung einer Beschäftigung. Dennoch ist Erwerbsarbeit (bezahlte Arbeit) das anerkannte Recht jedes Menschen und ein elementarer Aspekt des Europäischen Modells von Unterstützter Beschäftigung, der von allen Fachdiensten der Unterstützten Beschäftigung als abschließendes Ziel übernommen werden sollte.

Unbezahlte Arbeit wie z. B. Schnuppertage, betriebliche Praktika und Freiwilligenarbeit sind selbst keine Unterstützte Beschäftigung. Dennoch ist anzuerkennen, dass sie als weiterführende Aktivitäten hin zu gesicherter bezahlter Arbeit am allgemeinen Arbeitsmarkt sinnvoll sein können. Diese Aktivitäten sollten aber zeitlich limitiert werden und besonders dann zum Einsatz kommen, wenn sie einem tatsächlichen Bedarf und den vereinbarten individuellen Ansprüchen des/der Arbeitssuchenden entsprechen.

## Schlussfolgerungen

Die EUSE befürwortet nachdrücklich bezahlte Arbeit als das Recht jeder Person, die eine Beschäftigung auf Basis des Modells der Unterstützten Beschäftigung sucht. Die EUSE akzeptiert andere vorkommende „unbezahlte“ Arbeitsmöglichkeiten als Teil eines individuellen Weges hin zu bezahlter Arbeit. Diese Arbeitsform sollte aber nur vorübergehend sein und dem spezifischen Zweck der Verbesserung der Fähigkeiten des Einzelnen dienen und die Weiterentwicklung und den Zugang zu bezahlter Arbeit bewirken.

### Weiterer Lesestoff

- EUSE Positionen „Werte, Standards und Prinzipien von Unterstützter Beschäftigung“
- EUSE Positionen „Betriebliches Praktikum“
- EUSE Positionen „Kontakte mit ArbeitgeberInnen“

## 3.9 Berufliche Entwicklung und beruflicher Aufstieg

### Einführung

Das Erlangen eines Arbeitsplatzes ist nicht das Ende der individuellen Entwicklung, sondern eine Stufe in einem permanenten Prozess. Kaum jemand erwartet heute, auf ein und demselben Arbeitsplatz bis zum Ende des Erwerbslebens zu bleiben. Der sich wandelnde Arbeitsmarkt verlangt Flexibilität. ArbeitnehmerInnen können ihre beruflichen Chancen durch kontinuierliche Weiterbildung verbessern. Die meisten ArbeitnehmerInnen wollen ihre Kompetenzen und Erfahrungen weiterentwickeln, weil sich dadurch neue Karrierechancen eröffnen und Selbstvertrauen, Ansehen und Unabhängigkeit aufgebaut werden können.

### Hintergrund

Das Europäische Modell von Unterstützter Beschäftigung ermöglicht für Menschen mit Behinderungen den Zugang zu bezahlter Arbeit am allgemeinen Arbeitsmarkt. Die Phase 5 des Prozesses der Unterstützten Beschäftigung (Betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung) beschreibt den Bedarf an kontinuierlicher Unterstützung für Beschäftigte, nicht nur um den Übergang in eine Beschäftigung zu erleichtern, sondern auch um Möglichkeiten für die berufliche Weiterentwicklung zu schaffen. Ziel individueller beruflicher Weiterentwicklung ist es deshalb nicht nur die Nachhaltigkeit der bestehenden Arbeitsstelle zu festigen, sondern auch neue Karrieremöglichkeiten in einem dynamischen Arbeitsmarkt zu eröffnen.

Zudem sollte das Modell der Unterstützten Beschäftigung gewährleisten, dass Beschäftigte durch die Entfaltung von praktischer, sozialer sowie arbeitsplatzbezogener Selbständigkeit weniger abhängig von der Unterstützungsleistung von Fachdiensten werden. Die Unterstützung sollte außerdem dem Erwerb und der Entwicklung von Soft-Skills (sozialen und emotionalen Fähigkeiten) dienen und die Anerkennung von beruflichen Kompetenzen fördern.

### Die Themen

Wirtschaftslage und Arbeitsmarkt ändern sich ständig, da Technologien und demographische Veränderungen auf die Beschaffenheit der regionalen Arbeitsmarktmöglichkeiten wirken. Es wird zunehmend ein untrennbarer Zusammenhang von Kompetenzen und dem Finden von Arbeitsplätzen wahrgenommen. Die politischen Strategien der Regierungen spiegeln dies wider.

Kein Arbeitsplatz wird derzeit als langfristig sicher betrachtet und Beschäftigte, die kontinuierlich an ihren Fertigkeiten und Fähigkeiten, ihren Kenntnissen und ihrem Fachwissen arbeiten,

sind in einer wesentlich besseren Position ihre Arbeitsstellen zu erhalten bzw. ihre beruflichen Karrieren im Hinblick auf ihre Berufswünsche oder die wechselnde Wirtschaftslage zu verändern.

Menschen mit Behinderungen haben tendenziell ein niedrigeres Qualifizierungsniveau als die durchschnittliche Bevölkerung und sind daher bei wirtschaftlichen Veränderungen besonders gefährdet. Sie sind überrepräsentiert in Arbeitsplätzen auf Einstiegsniveau und haben es meist schwerer, höher qualifizierte Arbeitsplätze, die sich in wissensbasierten Wirtschaftszweigen eröffnen<sup>1</sup>, zu erlangen.

Häufig werden Beschäftigte mit Behinderung, die einen Arbeitsplatz gefunden haben, nicht mehr zu dem KlientInnenkreis in der Unterstützten Beschäftigung gezählt. Dies kann auch als Widerspruch gesehen werden. Soll Unterstützte Beschäftigung dazu dienen, einen Job zu finden und sollte die Unterstützung dann „ausklingen“, um es dem/der Beschäftigten zu ermöglichen, ohne dauerhafte Unterstützung im Betrieb integriert zu sein? Oder sollte es in Betracht gezogen werden, dass die Unterstützung längerfristig und ggf. das gesamte Arbeitsleben währt und auch benötigt wird, um weitere Interventionen bezüglich des beruflichen Aufstiegs oder der Karriereentwicklung zu ermöglichen? Es gibt sicherlich Vorzüge bei beiden Positionen, aber tatsächlich ist es in den meisten Ländern so, dass Dienstleistungen der Unterstützten Beschäftigung begrenzt sind und Fachdienste bereits damit kämpfen, dem existierenden Bedarf gerecht zu werden, auch ohne den zusätzlichen Druck eine Person bei einem Arbeitsplatzwechsel als Teil der beruflichen Entwicklung zu begleiten.<sup>2</sup>

Menschen mit Behinderungen, die sich an einen Fachdienst zur beruflichen Integration wenden, waren häufig nur kurze Zeit oder gar nicht in einem Beschäftigungsverhältnis und haben häufig kaum die Möglichkeit gehabt, Qualifikationen zu erlangen oder bestehende Qualifikationen zu erweitern. Dies gilt auch für den Erwerb von Schlüsselqualifikationen, die ArbeitgeberInnen übereinstimmend als Bedarf herausstreichen, nämlich die sozialen und emotionalen Fähigkeiten (Soft-Skills) wie z.B. Team-, Kommunikations-, Beziehungs- und Problemlösefähigkeiten sowie Zuverlässigkeit.

Herkömmlicherweise konzentrieren sich Fachdienste der Unterstützten Beschäftigung auf das Erreichen eines Arbeitsverhältnisses und unterstützen die Qualifizierung einer Person für die Durchführung der an einem konkreten Arbeitsplatz erforderlichen Aufgaben. Die Unterstützung nimmt meist ab, wenn die ArbeitnehmerInnen ausreichend Fähigkeiten zur Durchführung dieser Aufgaben zeigen und die kontinuierliche Weiterentwicklung der Kompetenzen in der Verantwortung der ArbeitgeberInnen gesehen wird. Nicht alle ArbeitgeberInnen stellen jedoch von sich aus fest, ob bei ihren ArbeitnehmerInnen Qualifizierungsbedarf besteht oder sind bereit, diesen zu erfüllen. Die Verantwortung kann daher auch bei dem/der Beschäftigten liegen, Bildungsangebote sowohl innerhalb als auch außerhalb des Betriebes zu finden. Die

---

<sup>1</sup> Shima/Zólyomi/Zaidi (2008): The Labour Market Situation of People with disabilities in EU 25, European Center for Social Welfare Policy and Research, Wien.

<sup>2</sup> Die weitere Begleitung am Arbeitsplatz nach einer Vermittlung, wie sie in Deutschland im Anschluss an die innerbetriebliche Qualifizierung nach § 38 a SGB IX vorgesehen ist, ist insofern im europäischen Vergleich eine Ausnahme.

Entwicklung von Schlüsselqualifikationen wird manchmal durch die Reflexion von Selbst- und Fremdeinschätzungen unterstützt; viele Betriebe beachten dies aber kaum. Die Entwicklung von Schlüsselqualifikationen und die Anerkennung von beruflichen Qualifikationen können helfen, das Selbstwertgefühl zu stärken und eine Arbeitsplatzbindung zu fördern, sodass der/die ArbeitnehmerIn dem Betrieb langfristig erhalten bleibt. Weiterbildung und die Entwicklung von Schlüsselqualifikationen können Möglichkeiten für einen beruflichen Aufstieg eröffnen und eine Abnahme der Abhängigkeit von externer Unterstützung und damit von Stigmatisierung bewirken.

Oft kann der Aufbau von emotionalen und sozialen Fähigkeiten einen zusätzlichen Nutzen für die Förderung der sozialen Unabhängigkeit darstellen und erweiterte Möglichkeiten für ein selbständiges Leben schaffen. Es kann helfen, die Personen zu stärken und individuelle Wünsche zu entwickeln.

Das Potenzial für berufliche Entwicklung und beruflichen Aufstieg wird auch durch den regionalen Arbeitsmarkt und die Verfügbarkeit von passenden Jobs, die die Interessen und Wünsche der Arbeitssuchenden bzw. der Beschäftigten treffen, beeinflusst.

## Position des Europäischen Dachverbandes für Unterstützte Beschäftigung

Berufliche Weiterentwicklung sollte während und nach dem Prozess der Unterstützten Beschäftigung<sup>3</sup> eine wichtige Rolle spielen. Während des Prozesses der Begleitung am Arbeitsplatz sollten Möglichkeiten für die berufliche (Weiter-)Entwicklung und den beruflichen Aufstieg festgestellt und Verbesserungspotenziale herausgefunden werden. Die ArbeitnehmerInnen sollten unterstützt werden, externe und interne berufliche Entwicklungsmöglichkeiten zu beachten, um dann eine im Hinblick auf Möglichkeiten und Verfügbarkeit fundierte Entscheidung zu treffen. Aktivitäten zur beruflichen Weiterentwicklung sollten auch die lokalen und regionalen Beschäftigungstrends und den Arbeitsmarktbedarf bedenken.

Sehr häufig sind die Ressourcen der Fachdienste beschränkt und der Aspekt der Weiterbildung von bereits beschäftigten Menschen mit Behinderung wird zu Gunsten der Unterstützung von Arbeitssuchenden bzw. ArbeitnehmerInnen, deren Stelle auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt es zu erhalten gilt, vernachlässigt. Der Europäische Dachverband der Unterstützten Beschäftigung (EUSE) stellt fest, dass die kontinuierliche Unterstützung der beruflichen Entwicklung im Prozess der Unterstützten Beschäftigung auch eine Frage der vorhandenen Finanzierung ist. Die EUSE sieht die berufliche Entwicklung und den beruflichen Aufstieg als einen wichtigen Teil des Prozesses der Unterstützten Beschäftigung, der mit entsprechenden Mitteln ausgestattet werden muss.

---

<sup>3</sup> Siehe auch EUSE Positionen „Betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung“

Die Fachdienste müssen ein Gleichgewicht zwischen Unterstützung von Arbeitssuchenden bei der Arbeitsplatzzerlangung und Langzeitbegleitung von Beschäftigten finden. Sie müssen auch berücksichtigen, dass nicht alle ArbeitnehmerInnen eine Veränderung wollen und dass viele mit ihrem existierenden Job und den Arbeitsbedingungen zufrieden sind. Das trifft im Besonderen dann zu, wenn ein passender Arbeitsplatz gefunden wurde und sichergestellt wurde, dass der/die Beschäftigte eine fundierte Entscheidung in Bezug auf seine/ihre Arbeitswünsche und -vorlieben getroffen hat. Die berufliche Aus- und Weiterbildung rückt zunehmend in das Blickfeld von Regierungen. Weiterbildung und lebenslanges Lernen werden daher eher finanziert. Bei ausreichender Finanzierung sollten die Fachdienste Betriebe und Beschäftigte dabei unterstützen, dass auch Angestellte und ArbeiterInnen mit Behinderungen diese Qualifizierungsangebote erhalten und in Anspruch nehmen. Langfristiges persönliches Planen auf Basis individueller Entwicklungspläne sollte damit verbunden und der Zugang zu entsprechender Beratung sowie geeigneten Bildungsangeboten unterstützt werden.

Methoden zur Arbeitsplatzanalyse können als Perspektive für die Entwicklung von individuellen Handlungs- und Qualifizierungsplänen verwendet werden und Menschen können unterstützt werden, staatlich finanzierte Qualifizierungsangebote in Anspruch zu nehmen, aber die entscheidende Aufgabe für die Fachdienste der Unterstützten Beschäftigung ist die Förderung der persönlichen Motivation und der persönlichen Wünsche.

## Schlussfolgerungen

Fachdienste, die mit dem Konzept der Unterstützten Beschäftigung arbeiten, sollen die berufliche Entwicklung und den beruflichen Aufstieg als einen wesentlichen Teil im Prozess der Unterstützten Beschäftigung wahrnehmen und sich um die entsprechenden Mittel für diese Aktivität bemühen. Für das partnerschaftliche Arbeiten mit KundInnen, ArbeitgeberInnen und Ausbildungseinrichtungen, ist es wichtig, Qualifizierungsangebote auszuhandeln, die Menschen mit Behinderungen in die Lage versetzen, bessere und weitere berufliche und soziale Chancen ihren Wünschen entsprechend wahrzunehmen. Die EUSE erkennt an, dass es angesichts knapper Ressourcen außerordentlich schwierig ist, ein Gleichgewicht herzustellen zwischen dem Bereich der Vermittlung in Arbeitsplätze und der Förderung der beruflichen Weiterentwicklung und der Unterstützung beim Wechsel in einen neuen Arbeitsplatz.

### Weiterer Lesestoff

- EUSE Positionen „Werte, Standards und Prinzipien von Unterstützter Beschäftigung“
- EUSE Positionen „Betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung“

## 3.10 Unterstützte Beschäftigung für Betriebe

Mit dem Konzept der Unterstützten Beschäftigung werden Menschen mit Behinderungen oder andere benachteiligte Gruppen bei der Erlangung und Erhaltung von bezahlter Beschäftigung am allgemeinen Arbeitsmarkt unterstützt.

Die Fachdienste, die mit dem Konzept der Unterstützten Beschäftigung arbeiten, gewährleisten, dass auf die Anforderungen und Anliegen von ArbeitgeberInnen in Bezug auf die Gewinnung neuen Personals in effizienter und professioneller Weise eingegangen wird.

In den Fachdiensten arbeiten qualifizierte MitarbeiterInnen. Sie arbeiten mit ArbeitgeberInnen und potentiellen ArbeitnehmerInnen zusammen und stimmen die Anforderungen der Betriebe mit den Fertigkeiten und Fähigkeiten der potentiellen MitarbeiterInnen ab.

### Der Nutzen für die ArbeitgeberInnen

- Die Fachdienste, die mit dem Konzept der Unterstützten Beschäftigung arbeiten, bieten Ihnen eine kostenlose und zuverlässige Dienstleistung zur Gewinnung neuen Personals.
- Unterstützte Beschäftigung wird Ihnen den Zugang zu geeigneten potentiellen ArbeitnehmerInnen ermöglichen. Die Fachdienste werden Ihnen nur jene Arbeitssuchenden vorstellen, die auch tatsächlich in der Lage sind, die für Sie erforderlichen Aufgaben zu übernehmen.
- Für Sie und Ihre neuen Beschäftigten wird es möglich sein, eine kontinuierliche Unterstützung durch eine erfahrene und qualifizierte Fachkraft zu erhalten. Damit ist die weitere erfolgreiche Abstimmung zwischen Ihnen und Ihrem Arbeitnehmer/Ihrer Arbeitnehmerin gewährleistet.
- Die MitarbeiterInnen der Fachdienste werden Sie bei Ihrer Personalakquise und Ihren Auswahlverfahren – durch das Zusammenbringen des geeigneten Beschäftigten mit dem passenden Job – unterstützen und im Interesse Ihres Betriebs engagierte und langfristige MitarbeiterInnen anwerben und erhalten.
- Wenn Sie Menschen mit Behinderungen oder anderen Benachteiligungen einstellen, kann dies zu Umsatz- und Gewinnsteigerungen für Ihren Betrieb führen, z. B. durch die Zunahme von KundInnen aus Familien und Freundeskreis sowie aus der allgemeinen Öffentlichkeit.
- Die MitarbeiterInnen der Fachdienste bieten Ihnen alle notwendigen Informationen und Beratungen im Hinblick auf mögliche finanzielle Anreize und Förderungen.
- Bei der Koordination von benötigter Qualifizierung für den/die neue/n Beschäftigte/n werden Sie nach Bedarf vom Fachdienst unterstützt.
- Unterstützte Beschäftigung kann Ihr Unternehmensprofil bereichern, weil es Ihnen erlaubt, sich als ein Unternehmen zu präsentieren, das die Chancengleichheit fördert.

- Durch die Nutzung des Angebotes der Unterstützten Beschäftigung können Betriebe und Unternehmen ihre Anerkennung und ihr Engagement bezüglich Corporate Social Responsibility (soziale Verantwortung von Unternehmen) darstellen.

## Hintergrund von Unterstützter Beschäftigung

Unterstützte Beschäftigung entstand in den 1970er Jahren in den USA und in Kanada und verbreitete sich weltweit. Der Europäische Dachverband für Unterstützte Beschäftigung wurde 1993 gegründet, um die Entstehung von Unterstützter Beschäftigung in Europa zu fördern. Als Betrieb haben Sie die Möglichkeit an einer weltweiten Dienstleistung teilzuhaben, die sowohl für Ihren Betrieb als auch für Menschen aus benachteiligten Gruppen Vorteile bringt.

## Erfolg durch Passung von Anforderungen und Kompetenzen

Durch die Erstellung von detaillierten Profilen werden die Kompetenzen und das Interesse von Arbeitsuchenden mit den Anforderungen des Arbeitsplatzes in Einklang gebracht. Eine gelungene Passung ist ein Erfolg sowohl für den Betrieb als auch für den/die Arbeitsuchende.

## Erfolg durch Unterstützung

Durch die Fachdienste stehen für den/die Arbeitsuchende/n, für die KollegInnen und für die ArbeitgeberInnen geeignete Unterstützungsmaßnahmen zur Verfügung. Die personelle Unterstützung durch Job Coaches und BeraterInnen im Betrieb kann ggf. durch finanzielle Förderungen ergänzt werden.

Unterstützte Beschäftigung kann sowohl von öffentlichen als auch von privaten Unternehmen in allen Größen in Anspruch genommen werden.

## Finanzielle Vorteile durch die Fachdienste der Unterstützten Beschäftigung

Das Angebot von Fachdiensten der Unterstützten Beschäftigung ist eine professionelle, qualitätsvolle und kostenlose Dienstleistung. Sie können Ausgaben für Anzeigenschaltungen oder Personalbeschaffung einsparen, z. B. müssen Sie nicht Dutzende von Lebensläufen und Bewerbungsschreiben durcharbeiten. Eine Qualifizierung des/der zukünftigen Beschäftigten wird – wenn nötig – ohne Kosten am Arbeitsplatz angeboten.

## Wirkung von Unterstützter Beschäftigung

Die Erfahrung zeigt, dass Menschen, die durch den Prozess der Unterstützten Beschäftigung gewonnen wurden, von ArbeitskollegInnen gut aufgenommen und gefördert werden und sich gute Arbeitsbeziehungen entwickeln. Die MitarbeiterInnen der Fachdienste können Ihnen helfen, Verfahren für die systematische Einführung und Weiterentwicklung der Beschäftigten mit Behinderungen zu entwickeln, wodurch eine Verbesserung von Produktivität und Effizienz erzielt werden kann.

# 3.11 Unterstützte Beschäftigung für politische EntscheidungsträgerInnen

## Einführung

Die entscheidenden Herausforderungen für nationale und europäische politische Strategien betreffend Menschen mit Behinderung sind niedrige Beschäftigungsraten, hohe Arbeitslosigkeitsraten und eine eher hohe Abhängigkeit von Sozialleistungen. Menschen mit Behinderungen haben häufig Schwierigkeiten in den Arbeitsmarkt einzutreten und ein erhöhtes Risiko wieder hinausgedrängt zu werden. Die zukünftige Herausforderung ist es politische Strategien zu fördern, die Menschen mit Behinderungen ermutigen und ermächtigen, in den allgemeinen Arbeitsmarkt zu gelangen und dort zu verbleiben.

Dieses Positionspapier stellt die Position des Europäischen Dachverbandes für Unterstützte Beschäftigung (EUSE) zu den wichtigsten Aspekten von Unterstützter Beschäftigung dar. Unterstützte Beschäftigung hat sich als eine erfolgreiche Strategie zur Förderung und zur Erhöhung der Arbeitsmarktteilhabe von Menschen mit Behinderungen erwiesen. Dieser Text erläutert die Ansätze, Methoden und Wirkungen von Unterstützter Beschäftigung als eine proaktive politische Strategie zur Förderung von Beschäftigung und sozialer Inklusion von Menschen mit Behinderungen.

## Hintergrund

Die Konvention der Vereinten Nationen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen, die von der UN- Generalversammlung am 13. Dezember 2006 verabschiedet wurde, ist ein rechtsverbindliches Abkommen und erfordert demnach die Bezugnahme der nationalen Gesetzgebungen. Staaten müssen die gesetzliche Übereinstimmung mit den Prinzipien der Konvention gewährleisten, wie z. B. die Verpflichtung, die Teilhabe von Menschen mit Behinderungen am sozialen, politischen und kulturellen Leben sicherzustellen – und ihr Recht zu arbeiten und ihren Lebensunterhalt zu verdienen. Die Teilhabe am Arbeitsmarkt von Menschen mit Behinderung war auch ein entscheidendes Thema im Aktionsplan für Menschen mit Behinderungen der Europäischen Union für 2008 und 2009. EU-Richtlinien und die europäische Strategie für Menschen mit Behinderungen nehmen explizit auf die Erhöhung der Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen und die Beseitigung von Diskriminierung Bezug. Darüber hinaus legt das gemeinsame europäische Prinzip der „Flexicurity“<sup>1</sup> (Flexibilität und Sicherheit), bestätigt vom Europäischen Rat am 24. Dezember 2007, den gemeinsamen Rahmen für die Integration der Flexicurity-Strategien in den Mitgliedstaaten der EU fest. Deshalb sind

<sup>1</sup> European Commission (2007): COM(2007) 359 final - Towards Common Principles of Flexicurity: More and better jobs through flexibility and security. European Commission, Brussels. Flexicurity ist eine politische Strategie zur gleichzeitigen und absichtlichen Erhöhung der Flexibilität der Arbeitsmärkte, Arbeitsorganisationen und ArbeitnehmerInnen-ArbeitgeberInnen-Beziehungen einerseits und der Beschäftigungs- und Einkommenssicherheit andererseits.

politische EntscheidungsträgerInnen mehr denn je herausgefordert, gesetzliche Maßnahmen und Arbeitsmarktstrategien zu implementieren, die diese Entwicklungen reflektieren.

## Die Themen

Unterstützte Beschäftigung ist eine Methode, mit der Menschen mit Behinderungen und andere benachteiligte Gruppen bei der Erlangung und Erhaltung eines Arbeitsplatzes kontinuierlich unterstützt werden. Es ist ein personenzentrierter Ansatz zur Förderung der Teilhabe am Arbeitsmarkt für diese Zielgruppe. Unterstützte Beschäftigung wendet sich an alle Menschen mit Behinderungen, ungeachtet ihrer Einschränkungen. Das Konzept wurde in den 1970er Jahren in Nordamerika entwickelt und fand seinen Weg nach Europa in den 1980er Jahren. Die auf dem Einzelfall basierende Methode ist durch den folgenden 5-Phasen-Prozess definiert, der dem Prinzip des „Platzieren-Qualifizieren-Erhalten“ folgt, das während der letzten beiden Dekaden als Modell für gute Praxis anerkannt wurde.<sup>2</sup>

- *Orientierung und Beauftragung:* Alle Informationen, die es den Einzelnen möglich machen eine fundierte Entscheidung darüber zu treffen, ob sie Unterstützte Beschäftigung nutzen wollen oder nicht, werden zur Verfügung gestellt.
- *Erstellung eines Berufsprofils:* Die Unterstützung von Personen zur Identifizierung ihrer Kompetenzen und ihrer beruflichen Vorlieben und Wünsche
- *Arbeitsplatzsuche:* Die Suche nach einem Arbeitsplatz unter Berücksichtigung der Bedürfnisse aller Beteiligten
- *Kontakte mit ArbeitgeberInnen:* Die Zusammenarbeit mit ArbeitgeberInnen und Arbeitsuchenden zur Klärung verschiedener Themenbereiche einschließlich allgemeiner Arbeitsbedingungen, erforderlicher Kompetenzen, erforderlicher Unterstützung durch Fachdienste und/oder der verfügbaren Unterstützung im Betrieb
- *Betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung:* Unterstützung für Arbeitsuchende/ArbeitnehmerInnen und ArbeitgeberInnen entsprechend den Anforderungen.

Die Ansätze und das Ausmaß, indem das Ideal von Unterstützter Beschäftigung von den Fachdiensten umgesetzt werden kann, variieren innerhalb Europas, aber folgende drei Hauptprinzipien von Unterstützter Beschäftigung werden von allen anerkannt:

1. **Bezahlte Arbeit** – Der/die Einzelne soll ein der geleisteten Arbeit entsprechendes Gehalt erhalten – falls ein nationaler gesetzlicher Mindestlohn existiert, soll zumindest dieser oder das ortsübliche Gehalt bezahlt werden.
2. **Allgemeiner Arbeitsmarkt** – Menschen mit Behinderungen sollen als reguläre ArbeitnehmerInnen tätig sein, mit gleichem Einkommen, gleichen Arbeitsbedingungen wie andere Beschäftigte in öffentlichen, privaten und ehrenamtlichen Wirtschaft- bzw. Arbeitsbereichen.

<sup>2</sup> Für weitere Informationen zu den 5 Phasen des Prozesses der Unterstützten Beschäftigung siehe auch EUSE (2004): Europäischer Dachverband für Unterstützte Beschäftigung – Informationsbroschüre & Qualitätsstandards (<http://www.euse.org/resources/publications/EUSE%20Information%20Brochure%20-%20German.pdf>)

**3. Kontinuierliche Unterstützung** – Dies bedeutet Unterstützung im weitesten Sinn als Hinführung zu und während einer bezahlten Beschäftigung. Die Unterstützung ist individualisiert und richtet sich nach den Bedürfnissen der ArbeitnehmerInnen und ArbeitgeberInnen.

Im Hinblick auf die politischen Strategien zur Arbeitsmarktteilnahme von Menschen mit Behinderungen und zu Dienstleistungen der Unterstützten Beschäftigung können die folgenden Diskussionsbereiche identifiziert werden:

- Trotz des steigenden Angebots von Unterstützter Beschäftigung während der letzten beiden Dekaden wird in vielen Staaten das vorhandene Potenzial nicht vollständig genutzt. Die Teilhabe am Arbeitsmarkt von Menschen mit Behinderungen ist noch immer nicht zufriedenstellend, wie niedrigere Beschäftigungsraten und geringere Verdienste zeigen.<sup>3</sup> Eine aktuelle Studie weist darauf hin, dass in vielen Staaten geschützte Beschäftigung immer noch die vorrangig gewählte Maßnahme ist und somit gewisse Ansätze von „spezieller und gesonderter Beschäftigung“ erhalten bleiben – obwohl die Vorteile von Unterstützter Beschäftigung für Arbeitsuchende, Betriebe und Gesellschaft offensichtlich sind. Statistiken zeigen, dass die Anzahl der Menschen mit Behinderungen in geschützter Beschäftigung in vielen Staaten Europas seit dem Jahr 2000 zugenommen hat. Die Förderung von Aktivitäten Unterstützter Beschäftigung in diesen Staaten impliziert einen Paradigmenwechsel in Richtung eines „Mainstreaming von Behinderung“, das nicht nur spezielle Dienstleistungsangebote im Hinblick auf Beschäftigung beinhaltet, sondern auch Maßnahmen zur Förderung der Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen in allen politischen Bereichen (bereichsübergreifende Politik).<sup>4</sup>
- Ein Thema, das genaue Betrachtung erfordert, ist die Motivation für Arbeitsuchende an Maßnahmen der aktiven Arbeitsmarktpolitik teilzunehmen. Die Angst vor dem Verlust von Sozialleistungen – und das könnte das Ergebnis der Maßnahmen in vielen Ländern sein – behindert Menschen mit Behinderung eine bezahlte Arbeit auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt in Betracht zu ziehen. Evaluationen zeigen, dass Rechtsvorschriften es EmpfängerInnen von finanziellen Unterstützungsleistungen erschweren eine Arbeit auszuprobieren, ohne mit finanziellen Verlusten konfrontiert zu werden. Aber es gibt Belege, dass dies durch staatliche bereichsübergreifende Strategien reduziert werden könnte (z. B. Kooperation von Ministerien).<sup>5</sup>
- Politische Strategien für Menschen mit Behinderungen zielen in der Regel auf eine große und heterogene Gruppe ab. Die Vielfältigkeit dieser Gruppe ist eine der Herausforderungen, wenn politische Strategien für Menschen mit Behinderungen im erwerbsfähigen Alter erfolgreich implementiert werden sollen. Deshalb muss eine effektive Politik alle Menschen mit Behinderungen erreichen – unter Berücksichtigung der individuellen Bedürfnisse – um die Wahrscheinlichkeit der Arbeitsmarktintegration für so viele Menschen mit Behinderungen wie möglich zu erhöhen.
- Eine aktuelle Forschungsarbeit zeigt, dass Programme der aktiven Arbeitsmarktpolitik zunehmend als eine Strategie betrachtet werden, die negativen Wirkungen des demographischen Wandels zu bewältigen, wie z. B. den mittelfristig erwarteten Arbeitskräftemangel. Die Erhöhung

<sup>3</sup> OECD (2003): Transforming Disability into Ability – Policies to promote work and income secure for disabled people. OECD, Paris.

<sup>4</sup> European Centre for Social Welfare Policy and Research (2008): The Labour Market Situation of People with Disabilities in EU 25. European Centre, Wien.

<sup>5</sup> OECD (2003): Transforming Disability into Ability – Policies to promote work and income secure for disabled people. OECD, Paris.

der Teilhabe von Menschen mit Behinderung an der Erwerbstätigkeit scheint eine geeignete Strategie für die bessere Nutzung eines bisher zu wenig beachteten Arbeitskräftepotenzials.

Das gemeinsame europäische Prinzip der Flexicurity wurde vom Europäischen Rat bestätigt und die Europäische Kommission ist zur Erkundung der Möglichkeiten für Menschen mit Behinderungen im Rahmen von Flexicurity verpflichtet. Flexicurity wird von der Europäischen Kommission als Mittel zur weiteren Implementierung der Lissabon Strategie, zur Schaffung von mehr und besseren Jobs, zur Modernisierung des Arbeitsmarktes sowie zur Förderung von guter Arbeit durch neue Formen von Flexibilität und Sicherheit zur Erhöhung von Anpassungsfähigkeit, Beschäftigung und sozialen Zusammenhalts betrachtet. Flexicurity beinhaltet folgende Komponenten:

- Flexible und zuverlässige vertragliche Vereinbarungen aus der Perspektive von Beschäftigten und ArbeitgeberInnen, von „Insidern“ und „Outsidern“, durch moderne Arbeitsgesetze, Kollektivverträge und Arbeitsorganisation.
- Umfassende Strategien zum lebenslangen Lernen, um eine kontinuierliche Anpassungs- und Beschäftigungsfähigkeit zu gewährleisten, besonders für gefährdete Arbeitsplätze.
- Effektive aktive arbeitsmarktpolitische Strategien, die Menschen helfen mit kurzfristigen Veränderungen fertig zu werden, die Zeiten der Beschäftigungslosigkeit reduzieren und den Übergang in eine neue Beschäftigung erleichtern.
- Moderne Sozialversicherungssysteme, die eine angemessene Unterstützung des Einkommens anbieten, Beschäftigung fördern und Arbeitsmarktmobilität ermöglichen.

Während Flexicurity bereits ausdrücklich die Förderung der Gleichstellung der Geschlechter beinhaltet, muss die Europäische Kommission die Sicherstellung der Gleichberechtigung für Menschen mit Behinderungen im Rahmen von Flexicurity erst erarbeiten.

## Position des Europäischen Dachverbandes für Unterstützte Beschäftigung

Der Europäische Dachverband für Unterstützte Beschäftigung fördert die Unterstützte Beschäftigung als eine proaktive, personenzentrierte Methode, die Menschen mit Behinderungen einen Zugang zu ihrem Recht auf Arbeit ermöglicht. Unterstützte Beschäftigung hat sich als erfolgreicher Ansatz zur Erhöhung der Teilhabe am Arbeitsmarkt erwiesen:

- Unterstützte Beschäftigung basiert auf und respektiert die beruflichen Bedürfnisse, Wünsche und das berufliche Streben des Individuums und folgt den Prinzipien von Individualität, Respekt, Selbstbestimmung, fundierten Entscheidungen, Empowerment, Vertraulichkeit, Flexibilität und Barrierefreiheit.

- Unterstützte Beschäftigung befasst sich mit den sozialen, einstellungsrelevanten, politischen und praktischen Hindernissen, die Menschen mit Behinderungen vom Arbeitsmarkt und von bezahlter Arbeit ausschließen.
- Unterstützte Beschäftigung beinhaltet das Erlangen und Erhalten von „echter Arbeit“ am allgemeinen Arbeitsmarkt, die nachhaltige Integration und Einkommenssicherheit gewährleistet und deshalb die Abhängigkeit vom Wohlfahrtssystem reduziert.

Das individuelle Einkommen und die finanzielle Sicherheit von Menschen mit Behinderungen hängen in erster Linie von ihrem Arbeitsstatus ab und sind die Bedingung für die volle Teilhabe am sozialen und wirtschaftlichen Leben. Deshalb hat Unterstützte Beschäftigung – als politische Strategie – positive Implikationen für soziale Inklusion und volle gesellschaftliche Teilhabe, die beide mit bezahlter Beschäftigung am allgemeinen Arbeitsmarkt verbunden sind. Dieser Ansatz wird daher als vollkommen konsistent mit der Konvention der Vereinten Nationen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen betrachtet. Darüber hinaus richtet sich das europäische Modell von Unterstützter Beschäftigung nach dem gemeinsamen Prinzip der Flexicurity und ist eine ausgezeichnete Vorgangsweise, um viele Komponenten von Flexicurity bereit zu stellen.

Gesetzliche Rahmenbedingungen, wohlfahrtsstaatliche Systeme und Förderstrukturen variieren innerhalb Europas, aber es gibt überzeugende Belege dafür, dass langfristige Förderstrukturen für die Qualität der Dienstleistungen, für Innovation und Entwicklung des Bereiches sorgen.<sup>6</sup>

Als scheinbar ungeeignet erwiesen sich kurzfristige Fördermaßnahmen, d.h. wenn Förderressourcen, die anderen Maßnahmen wie z. B. beruflicher Qualifizierung oder Ausbildung zugeordnet sind, verwendet werden oder wenn Fördermaßnahmen an unrealistische Erwartungen gekoppelt sind. Beides trifft auf kurzfristige Förderungen - eben auf jährliche Förderungen in einigen Staaten<sup>7</sup> - zu, die völlig ungeeignet für die Umsetzung von Unterstützter Beschäftigung sind. Politische EntscheidungsträgerInnen sollen dort, wo dies möglich ist, die nötigen Maßnahmen ergreifen um gesetzliche Rahmenbedingungen, Strukturen und Vorschriften zu gewährleisten, die den Anforderungen der Konvention der Vereinten Nationen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen und dem Flexicurity-Ansatz der Europäischen Union entsprechen und die das Wachstum und die Innovation im Rahmen der Unterstützten Beschäftigung fördern. Nationale Strategien zur flächendeckenden Umsetzung von Unterstützter Beschäftigung sind nötig und müssen den Werten, Prinzipien und dem Prozess von Unterstützter Beschäftigung Rechnung tragen. Gesetzgebung, Strukturen und Fördersysteme sollten die Wirkung von aktiven arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen im Allgemeinen und Unterstützter Beschäftigung im Besonderen widerspiegeln.

---

<sup>6</sup> Corden, A./Thornton, P. (2002): Employment Programmes for Disabled People – Lessons from research evaluations. Department for Work and Pensions In-house Report, Social Research Branch, Department for Work and Pensions, London.

<sup>7</sup> Spjelkavik/Evans (2007): Impressions of Supported Employment – A study of some European Supported Employment Services and their activities, S. 16. Work Research Institute, Oslo

## Schlussfolgerungen

Einkommenssicherheit und individuelle Autonomie, Gleichberechtigung und vollständige Inklusion von Menschen mit Behinderungen in der Gesellschaft kann nur über die Arbeitsmarktteilnahme erreicht werden, da Beschäftigung entscheidend für ein gesichertes Einkommen ist. Nationale und europäische politische Strategien sollten sowohl die Entwicklung von Unterstützter Beschäftigung als eine proaktive Strategie für Beschäftigung und Einkommenssicherheit für Menschen mit Behinderungen als auch das Bereitstellen von geeigneten gesetzlichen und strukturellen Rahmenbedingungen gewährleisten, damit Menschen mit Behinderungen ihr Recht auf Arbeit wahrnehmen können.

# 4. Handlungsleitfäden

# Vorwort zu den Handlungsleitfäden

Die Handlungsleitfäden des Werkzeugkoffers sind von PraktikerInnen für PraktikerInnen verfasst, um Erfahrungen und Know-how übertragbar zu machen. Aufbauend auf den Positionspapieren stellen sie sowohl grundsätzliches und praktisches Wissen als auch hilfreiche Tipps zur Begleitung des Prozesses der Unterstützten Beschäftigung zur Verfügung. Sie illustrieren mögliche Schritte und zeigen praktische Aspekte der Umsetzung auf.

Indem praktische Erfahrungen zugänglich gemacht werden, können durch die LeserInnen Übertragbarkeiten auf die eigene Tätigkeit in der Unterstützten Beschäftigung geprüft und diskutiert werden. Der Großteil der Leitfäden beschreibt die konkrete Ausgestaltung der einzelnen Phasen des Prozesses der Unterstützten Beschäftigung. Ein Leitfaden richtet sich aber speziell an EntscheidungsträgerInnen in den Organisationen, die Unterstützte Beschäftigung anbieten. Er beleuchtet interessante Fragen für die Auswahl von geeigneten MitarbeiterInnen in der Unterstützten Beschäftigung und stellt nötige Kompetenzen und Fähigkeiten der Fachkräfte in den Mittelpunkt.

In den einzelnen Handlungsleitfäden wird zunächst die Frage danach gestellt, warum das jeweilige Thema wichtig ist. Der Prozessverlauf mitsamt den dazugehörigen Bausteinen wird beschrieben. Abschließend werden *Hilfreiche Tipps* und *Dinge, die man besser vermieden sollte* ebenso genannt wie Reflexionsfragen, die sich Fachkräfte der Unterstützten Beschäftigung immer wieder stellen sollten.

# 4.1 Orientierung und Beauftragung

## Einleitung

Die Orientierung ist die erste Phase im 5-Phasen-Prozess der Unterstützten Beschäftigung und wird vom Europäischen Dachverband für Unterstützte Beschäftigung (EUSE) wie folgt beschrieben: „Diese Phase beinhaltet vermutlich die größte Bandbreite an Maßnahmen, die in ihrer Einzigartigkeit nicht nur für spezielle Behinderungsgruppen interessant sein dürften, sondern für jede Gruppe von benachteiligten Personen“.<sup>1</sup>



Der Orientierung liegen folgende Werte und Prinzipien zu Grunde:

**Individualität**      **Respekt**      **Barrierefreiheit**  
**Fundierte Entscheidungen**      **Vertraulichkeit**  
**Selbstbestimmung**      **Flexibilität**      **Empowerment**

<sup>1</sup> European Union for Supported Employment: Information booklet and Quality Standards, 2004; deutsche Fassung: Informationsbroschüre und Qualitätsstandards, hrsg. v. BAG UB, 2007

Die grundlegenden Ziele dieser Phase sind, Informationen zugänglich zu machen und in angemessener Weise zur Verfügung zu stellen. Der/die Einzelne soll dabei unterstützt werden, mit Hilfe von Informationen sowie eigenen, reflektierten Erfahrungen zu einer fundierten Entscheidung zu gelangen. Die Maßnahmen in dieser Phase müssen themenbezogen, personenzentriert und Teil eines vereinbarten Aktionsplanes sein, mit dem der/die Arbeitsuchende letztendlich auf den allgemeinen Arbeitsmarkt vermittelt werden soll. Am Ende dieser Phase soll der/die Einzelne darüber fundiert entscheiden können, ob er/sie die Unterstützte Beschäftigung zur Arbeitssuche nutzen und mit welcher Organisation er/sie dies tun möchte.

Die Aktivitäten innerhalb dieser Phase variieren je nach konkreter Zielgruppe (SchulabgängerInnen, Beschäftigte einer Werkstatt für behinderte Menschen (WfbM), Arbeitsuchende aus tagesstrukturierenden Angeboten, Arbeitslose, etc.) oder nach der jeweiligen Art der Behinderung. Unabhängig davon gibt es eine Reihe von bewährten Verfahren in der Orientierungsphase, die in diesem praktischen Umsetzungsleitfaden beschrieben werden.

## Wozu ist eine gute Orientierungsphase nötig?

Eine gute Orientierungsphase stellt sicher, dass die Arbeitsuchenden fundierte Entscheidungen treffen können und sicher sein können, die Dienstleistung, die sie benötigen, auch tatsächlich zu erhalten bzw. Klarheit zu erlangen, welche Konsequenzen es hat, sich auf den Prozess der Unterstützten Beschäftigung einzulassen. Daher ist es wichtig, in dieser Phase klare, genaue und stimmige Informationen zu geben und ein angenehmes Umfeld für den/die Arbeitsuchende/n zu schaffen, das auf Respekt und Vertrauen beruht. Die Aktivitäten in der Orientierungsphase zeigen auch den Standard der Dienstleistungen der Unterstützten Beschäftigung, die der/die Arbeitsuchende in Anspruch nehmen kann. Eine gute Orientierung unterscheidet sich von vielen herkömmlichen Integrationswegen, da sie als Alternative zur WfbM, zu tagesstrukturierenden Angeboten oder zum Zu-Hause-Bleiben eine Unterstützung auf dem Weg zu bezahlter Arbeit auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt anbietet.

## Prozess der Orientierung

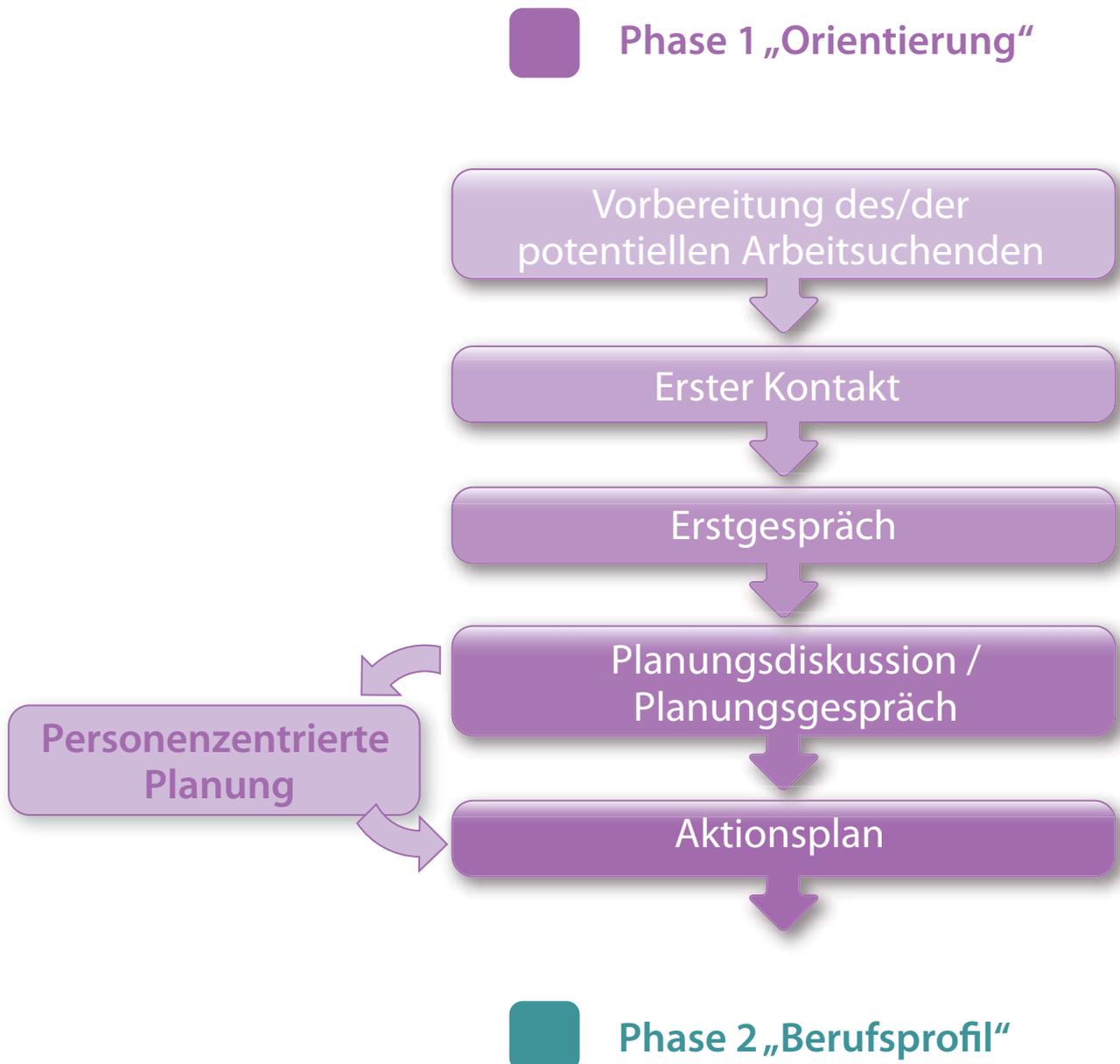
Dieser Prozess kann als Übergangsprozess gesehen werden, denn es geht um die Übergänge von der Schule in den Beruf, vom Krankenhaus auf einen Arbeitsplatz, von der Arbeitslosigkeit in Beschäftigung oder von einer WfbM bzw. einer tagesstrukturierenden Maßnahme in den allgemeinen Arbeitsmarkt.

Der Prozess der beruflichen Integration muss jeweils individuell gestaltet werden, vom Wunsch des/der Einzelnen einen Arbeitsplatz zu finden bis hin zur Realisierung dieses Ziels. Die Reise vom ersten Gedanken bis zur konkreten Kooperation zwischen Arbeitsuchendem/r und dem Anbieter der Unterstützten Beschäftigung muss die Individualität der einzelnen Person und den Respekt für deren Wünsche widerspiegeln. Daher wird der Prozess von Person zu Person

unterschiedlich sein, abhängig von deren Bedürfnissen und Erfahrungen, von deren Behinderung und Benachteiligung und von den jeweiligen persönlichen Lebensumständen.

Die im Folgenden beschriebenen fünf Schritte in der Orientierungsphase müssen nicht notwendigerweise in genau dieser Reihenfolge ablaufen. Je nach Bedürfnissen des/der Arbeitssuchenden können die Reihenfolge abgeändert oder einige Schritte gestrichen werden. Auch eine Überweisung an andere Dienste kann in jeder Phase - abhängig von den Bedürfnissen und Wünschen des/der Arbeitssuchenden - sinnvoll sein.

Abbildung: Prozess der Orientierung



## Methodik

### Vorbereitung des/der potentiellen Arbeitsuchenden

Die Arbeitsuchenden haben jeweils ihre ganz persönliche Geschichte, Erfahrungen und Ressourcen, wenn sie zum ersten Mal mit einem Fachdienst, der Unterstützte Beschäftigung anbietet, Kontakt aufnehmen. Die AnbieterInnen der Dienstleistungen haben kaum oder keinen Einfluss auf die Ausbildung oder früheren Berufserfahrungen der zukünftigen Arbeitsuchenden. Idealerweise kooperieren die Einrichtungen mit den Ausbildungsstätten um dort ein positives Bild von Beschäftigung auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt zu vermitteln. Arbeitsuchende sollen ermutigt, bestärkt und dazu befähigt werden, eigene fundierte Entscheidungen entsprechend ihrer Beschäftigungswünsche zu treffen. Die Qualität der ersten Erfahrungen mit dem Fachdienst beeinflusst die zukünftige Kooperation zwischen dem/der Arbeitsuchenden und dem Fachdienst wesentlich.

Um mit Erwartungen angemessen umgehen zu können, müssen die Fachdienste den Schulen, Ausbildungseinrichtungen, Krankenhäusern, beschäftigungstherapeutischen Maßnahmen, Rehabilitationseinrichtungen und Leistungsträgern die notwendigen Informationen zur Verfügung stellen. Dies kann z. B. über entsprechende Flyer oder über die Teilnahme an oder die Organisation von Informationsveranstaltungen für die wichtigsten AkteurInnen passieren. Formelle und informelle Netzwerke auf lokaler Ebene sollten zwischen dem Anbieter der Unterstützten Beschäftigung und LehrerInnen, Eltern, Arbeitsagenturen, Versicherungsträgern, medizinischen und sozialen Fachkräften, BehindertenvertreterInnen und Selbstvertretungsorganisationen aufgebaut werden.

### Erster Kontakt

Der erste Kontakt kann per Telefon oder E-Mail erfolgen oder durch einen persönlichen Termin mit dem/der Arbeitsuchenden zustande kommen, je nachdem, welcher Weg für den/die Einzelne/n am passendsten ist. Ziel dieses ersten Kontaktes ist es, bei dem/der Arbeitsuchenden ein Gefühl von Wertschätzung und Angenommen-Sein zu fördern. Zudem soll sichergestellt werden, dass für alle weiteren Treffen die notwendigen Vorkehrungen getroffen und räumlichen Gegebenheiten zur Verfügung gestellt werden können. Der/die Arbeitsuchende bzw. die überweisende Stelle muss diesbezüglich nach Bedürfnissen oder speziellen Anforderungen für das erste Gespräch befragt werden. Der erste Eindruck zählt, dazu gehören auch die Grundhaltung, die Handlungsweisen und das Ambiente, in dem das Gespräch stattfindet.

### Erstgespräch

Idealerweise findet das erste Treffen unter vier Augen statt. In jedem Fall aber muss für die/den Arbeitsuchende/n ein Umfeld geschaffen werden, in dem es möglich ist Vertrauen, Selbstvertrauen und Respekt aufzubauen.

- **Ausrichten des Treffens**

Soziales Umfeld: Das erste Treffen sollte immer in einer angenehmen und passenden Umgebung entsprechend den Bedürfnissen des/der Arbeitsuchenden stattfinden. Idealerweise entscheidet der/die Arbeitsuchende, wo das Treffen stattfindet. Wichtig ist, dass der Ort barrierefrei zugänglich, ruhig und nicht zu öffentlich ist. Kleinere Anpassungen, entsprechend den Bedürfnissen des/der Arbeitsuchenden, sollten besprochen und vorgenommen werden.

- **Inhalte des ersten Treffens**

In diesem Treffen sollen allgemeine Informationen über das Angebot der Unterstützten Beschäftigung gegeben werden und Umfang, Art und Besonderheiten der Unterstützung besprochen werden. Die Arbeitsuchenden sollten aufgefordert werden, ihrerseits über Wünsche, Vorlieben, Erwartungen und Bedenken zu sprechen. Seitens des Fachdienstes wird der Prozess der Unterstützten Beschäftigung erklärt um sicher zu stellen, dass der/die Arbeitsuchende die Aktivitäten und Rollen, die damit verbunden sind, versteht und sich ggf. damit einverstanden erklären kann. In diesem Treffen sollte auch geklärt werden, inwieweit die jeweilige Person auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt arbeiten will oder herausfinden will, was es heißt, zu arbeiten. Wenn nötig kann danach eine Überweisung an einen anderen, besser passenden Dienst erfolgen oder es können Informationen über andere Unterstützungsmöglichkeiten zur Verfügung gestellt werden.

Der Umfang der Informationen und die Dauer des Treffens hängen von den Bedürfnissen des/der potentiellen Arbeitsuchenden ab. Die Person wird in ihrer Entscheidung, ob dieses Angebot für sie passend ist oder nicht, unterstützt. Für den/die MitarbeiterIn der Einrichtung wiederum ist es wichtig bei diesem Treffen alle nötigen Informationen zu sammeln um abschätzen zu können, ob die für diese Person geeignete Unterstützung angeboten werden kann oder nicht. Außerdem muss die Zustimmung für die Kontaktaufnahme mit weiteren AkteurlInnen wie z.B. medizinischem Personal, Sozialberatungsstellen oder Pflegeverantwortlichen eingeholt werden.

Das Ergebnis des Treffens kann sein, dass weitere Klärungen und das Einholen von weiteren Informationen vereinbart werden oder es kann bis zur tatsächlichen Vereinbarung über die weitere Zusammenarbeit und die Erarbeitung eines Aktionsplans gehen. Sobald ein Aktionsplan erarbeitet ist, folgt die nächste Phase der Unterstützten Beschäftigung – die Erstellung eines Berufsprofils<sup>2</sup>.

## Planungsdiskussion

Die Planungsdiskussion ist eine wechselseitige Interaktion, in der beide Seiten Informationen geben und sammeln. Es liegt in der Verantwortung des Fachdienstes der Unterstützten Be-

---

<sup>2</sup> Vgl. Handlungsleitfaden „Erstellung eines Berufsprofils“

schäftigung sicher zu stellen, dass Klarheit und Verständnis möglich sind. Entscheidend sind die Wünsche und Interessen des/der Arbeitssuchenden. Diese sollen in einer angenehmen und vertrauensvollen Atmosphäre die notwendigen Informationen sammeln und geben können. Am Ende soll der/die Arbeitssuchende einen Überblick über in Frage kommende Beschäftigungsoptionen, mögliche Auswirkungen auf den Bezug von anderen Sozialleistungen und generelle Aspekte der Unterstützung in Bezug auf die eigene Erwerbstätigkeit haben. Hier liegt es wiederum in der Verantwortung der MitarbeiterInnen des Fachdienstes deutlich zu erklären, welche Form von Unterstützung genau angeboten werden kann.

Eine Methode des personenzentrierten Zugangs ist die Persönliche Zukunftsplanung. Mit dieser Methode können die Arbeitssuchenden ihre berufliche Integration selbst planen und selbstbestimmt vorantreiben, unterstützt durch individuelle UnterstützerInnenkreise.

Das Instrument der Persönlichen Zukunftsplanung in dieser Phase zu nutzen ist empfehlenswert. Damit können die Arbeitssuchenden

- ihre individuellen UnterstützerInnen suchen und auswählen,
- einen UnterstützerInnenkreis bilden,
- mit den UnterstützerInnen die eigenen Interessen und Wünsche, Stärken und Ressourcen reflektieren und weiterentwickeln,
- konkrete Aktionspläne entwickeln sowie Schritte und Aufgaben für alle Beteiligten definieren
- und sicherstellen, dass die vereinbarten Schritte auch realisiert werden.

Die Einbindung weiterer Beteiligter muss unbedingt bereits im ersten Treffen besprochen werden. Dies können z. B. Eltern, LehrerInnen, FreundInnen, SachbearbeiterInnen von Leistungsträgern, Peers oder Selbstvertretungsorganisationen sein.

Es wird Unterstützungspersonen geben, die von Beginn an in den Prozess mit einbezogen werden, andere werden später eingebunden. Zusätzliche Beteiligte können später von dem/der Arbeitssuchenden oder den UnterstützerInnen nominiert werden. Dies ist auch abhängig von den Themen, die bearbeitet werden, wenn es z. B. um selbständiges Wohnen oder Management der eigenen Finanzen geht. Die MitarbeiterInnen des Fachdienstes informieren den/die Arbeitssuchende/n über die prinzipielle Möglichkeit, weitere Unterstützungspersonen einzubinden. Er/sie entscheidet selbst darüber, ob und wer eingebunden werden soll. Eine entsprechende Vereinbarung kann bei Bedarf von dem/der Arbeitssuchenden und von dem/der MitarbeiterIn des Fachdienstes der Unterstützten Beschäftigung unterzeichnet werden.

Das Ergebnis der Planungsdiskussion sollte auf jeden Fall schriftlich festgehalten und von dem/der Arbeitssuchenden und der beratenden Fachkraft unterzeichnet werden.

## Aktionsplan

Der Aktionsplan dient dazu, klare inhaltlich und zeitlich definierte Ziele für die Beteiligten zu formulieren. Er enthält auch Vereinbarungen darüber, wie die Zielerreichung regelmäßig überprüft werden kann. Wenn das Ergebnis der Planungsdiskussion ist, nicht direkt einen Arbeits- bzw. Praktikumsplatz zu suchen, kann der/die Arbeitsuchende an eine andere Beratungsstelle o.ä. verwiesen werden um noch entsprechende Zwischenschritte zu gehen. Auf jeden Fall ist es wichtig zu versichern, dass er/sie wieder zurückkommen kann, sobald er/sie sich für die Arbeitssuche bereit fühlt.

Der Aktionsplan umfasst die folgenden Informationen:

Was soll getan werden?

Wer ist für die Umsetzung der jeweiligen Aktivitäten verantwortlich?

Bis wann sollen die einzelnen Schritte umgesetzt werden?

Wer stellt sicher, dass die einzelnen Aktivitäten umgesetzt werden?

Auf den Aktionsplan folgt dann der nächste Schritt im Prozess der Unterstützten Beschäftigung, das Berufsprofil.

## Hilfreiche Tipps für eine effektive Orientierungsphase

Dieser Leitfaden wurde von PraktikerInnen für PraktikerInnen entwickelt. Die „Hilfreichen Tipps“ und „Dinge, die man besser vermeiden sollte“ dienen daher in erster Linie dazu, die Erfahrungen der AutorInnen den LeserInnen zugänglich zu machen.

### Hilfreiche Tipps:

- Stellen Sie sicher, dass die Informationen, die Sie geben von dem/der Arbeitsuchenden verstanden werden.
- Stellen Sie sicher, dass Sie die Informationen verstehen, die Sie von dem/der Arbeitsuchenden erhalten.
- Bieten Sie schriftliche und mündliche Informationen gleichermaßen an.
- Nutzen Sie eine einfache Sprache.
- Nehmen Sie sich ausreichend Zeit, um herauszufinden, welche Gesprächsatmosphäre für den/die Arbeitsuchende/n am besten passt.
- Beachten Sie, wie Zeichen oder Symbole das erste Treffen beeinflussen können.
- Fassen Sie nach dem Gespräch immer zusammen, was besprochen oder vereinbart wurde. Falls nötig, geben Sie dem/der Arbeitsuchenden eine schriftliche Zusammenfassung.

### Dinge, die man besser vermeiden sollte:

- Wenn andere Beteiligte bei den Treffen anwesend sind, vermeiden Sie so zu sprechen, als wäre der/die Arbeitsuchende nicht anwesend.
- Vergegenwärtigen Sie sich, dass immer der/die Arbeitsuchende im Mittelpunkt des Prozesses stehen soll.
- Sprechen Sie nicht mit anderen Prozessbeteiligten über den/die Arbeitsuchende/n, wenn diese/r nicht anwesend ist.
- Ignorieren Sie niemals die Wünsche und Interessen des/der Arbeitsuchenden.
- Vermeiden Sie, Ihre eigenen Werte und Vorurteile den Wünschen und Interessen des/der Arbeitsuchenden überzustülpen.

## Reflexionsfragen

Die folgenden Fragen sind dazu gedacht, weiterführende Diskussionen sowie die Reflexion der eigenen Sichtweisen und Methoden anzuregen:

- Wie können Sie Informationen so aufbereiten, dass Sie sicher sein können, dass sie verstanden werden?
- Stellen Sie sich vor, Sie wären der/die Arbeitsuchende. Wie würden Sie sich den weiteren Prozess wünschen?
- Wie können Sie Vertrauen und gegenseitigen Respekt aufbauen?
- Wie können Sie eine vertrauensvolle Atmosphäre sicherstellen?
- An welchen Stellen sollten Sie Informationen bereitstellen, damit potentielle Arbeitsuchende von Ihrem Angebot erfahren?
- Was sind mögliche Vorteile oder Nachteile, wenn die Arbeitsuchenden beim Erstgespräch begleitet werden?

## Relevante Positionspapiere

-  Werte, Standards und Prinzipien der Unterstützten Beschäftigung
-  Orientierung und Beauftragung
-  Erstellung eines Berufsprofil

## 4.2 Erstellung eines Berufsprofils

### Einleitung

Um Menschen mit Behinderung oder mit anderen Benachteiligungen erfolgreich in den Arbeitsmarkt zu integrieren, wird im Rahmen der Unterstützten Beschäftigung ein personenzentrierter Ansatz zur Erfassung der relevanten Informationen verfolgt. Mit dem Berufsprofil sollen in der Unterstützten Beschäftigung die Interessen, Wünsche, Fähigkeiten und Kompetenzen in Bezug auf die Beschäftigung zusammengefasst werden.

Das Berufsprofil ist der zweite Schritt im 5-Phasen-Modell der Unterstützten Beschäftigung und folgt auf die Orientierungsphase, in der abgeklärt wird, ob der/die Arbeitsuchende arbeiten und in einen Unterstützungsprozess einsteigen möchte. Die fünf Phasen werden in der folgenden Abbildung verdeutlicht:



## Wieso braucht man ein gutes Berufsprofil?

Das Konzept der Unterstützten Beschäftigung wurde in den 1970er und 1980er Jahren entwickelt um Menschen mit Behinderung darin zu unterstützen eigene Entscheidungen in Bezug auf den Arbeitsplatz zu treffen und selbst festzulegen, was sie genau brauchen um den Einstieg in eine Beschäftigung zu schaffen. Das Berufsprofil wurde vor diesem Hintergrund als personenzentrierte Methode entwickelt, um den Arbeitssuchenden fundierte Entscheidungen im Hinblick auf ihre Arbeitswünsche zu ermöglichen und um notwendige Trainings- und Unterstützungsstrategien am oder außerhalb des Arbeitsplatzes definieren zu können (Platzieren – Qualifizieren – Erhalten). Dies steht im Gegensatz zur bis dahin gängigen Strategie, die Menschen zuerst in Sondereinrichtungen zu qualifizieren und danach durch die jeweiligen Professionellen entsprechende Unterstützungsstrategien und Arbeitsmöglichkeiten festzulegen (Trainieren – Qualifizieren).

## Was sind die Ziele des Berufsprofils?

Das Hauptziel ist das Sammeln und Erfassen von Informationen über die Arbeitssuchenden. Diese Informationen sollten für deren Karrierewünsche und die Erwerbstätigkeit relevant sein. Es sollen Interessen, Motivation, Arbeitseinstellungen, Ressourcen und der Unterstützungsbedarf identifiziert werden um realistische Vorstellungen hinsichtlich der eigenen Berufstätigkeit entwickeln zu können.

Die erfasste Information soll zukunftsorientiert sein. Das bedeutet, der/die MitarbeiterIn des Fachdienstes der Unterstützten Beschäftigung sieht gemeinsam mit dem/der Arbeitssuchenden eher in die Zukunft als in die Vergangenheit, wenn es darum geht, Ressourcen, Erfahrungen und Beschäftigungsziele zu erarbeiten. Wenngleich die Erfassung von Berufserfahrung, Rehabilitationsprogrammen und Ausbildung bisher ein wesentlicher Bestandteil des Berufsprofils war, so greift die ausschließliche Erfassung dieser Informationen zu kurz. Die Berufs- und Karrierevorstellungen des/der Arbeitssuchenden stellen für den Prozess wertvolle Informationen dar und machen die Erstellung des Berufsprofils persönlicher und innovativer. Zudem eröffnen sie eine Reihe von Optionen und Möglichkeiten für die Zukunft.

Der Prozess muss personenzentriert sein, dies bedeutet:

- Die Wünsche und Bedürfnisse des/der Arbeitssuchenden steuern den Prozess. Die Rolle der Fachkraft ist es, entsprechende Unterstützung und Anleitung in diesem Prozess zu geben.
- Der/die Arbeitssuchende und die Fachkraft entscheiden gemeinsam, welche Information relevant ist oder nicht.
- Der/die Arbeitssuchende spielt eine aktive Rolle in der Auswahl der Personen, die Informationen zur Verfügung stellen sollen. So können z. B. Familie, FreundInnen, Professionelle aus unterschiedlichen Feldern oder frühere ArbeitgeberInnen eingebunden werden. Es ist wichtig, nur Personen einzubinden, die relevante Informationen im Sinne von konstruktiv und berufsbezogen geben können.

- In letzter Konsequenz entscheidet der/die Arbeitssuchende, welche Informationen ins Berufsprofil aufgenommen werden.

Es kann sein, dass bestimmte Informationen in Bezug auf Gesundheit, Wohnen, Einkommen und persönliche Lebensumstände bereits in der Orientierungsphase erfasst wurden (Phase 1).

## Prozess und Methodik

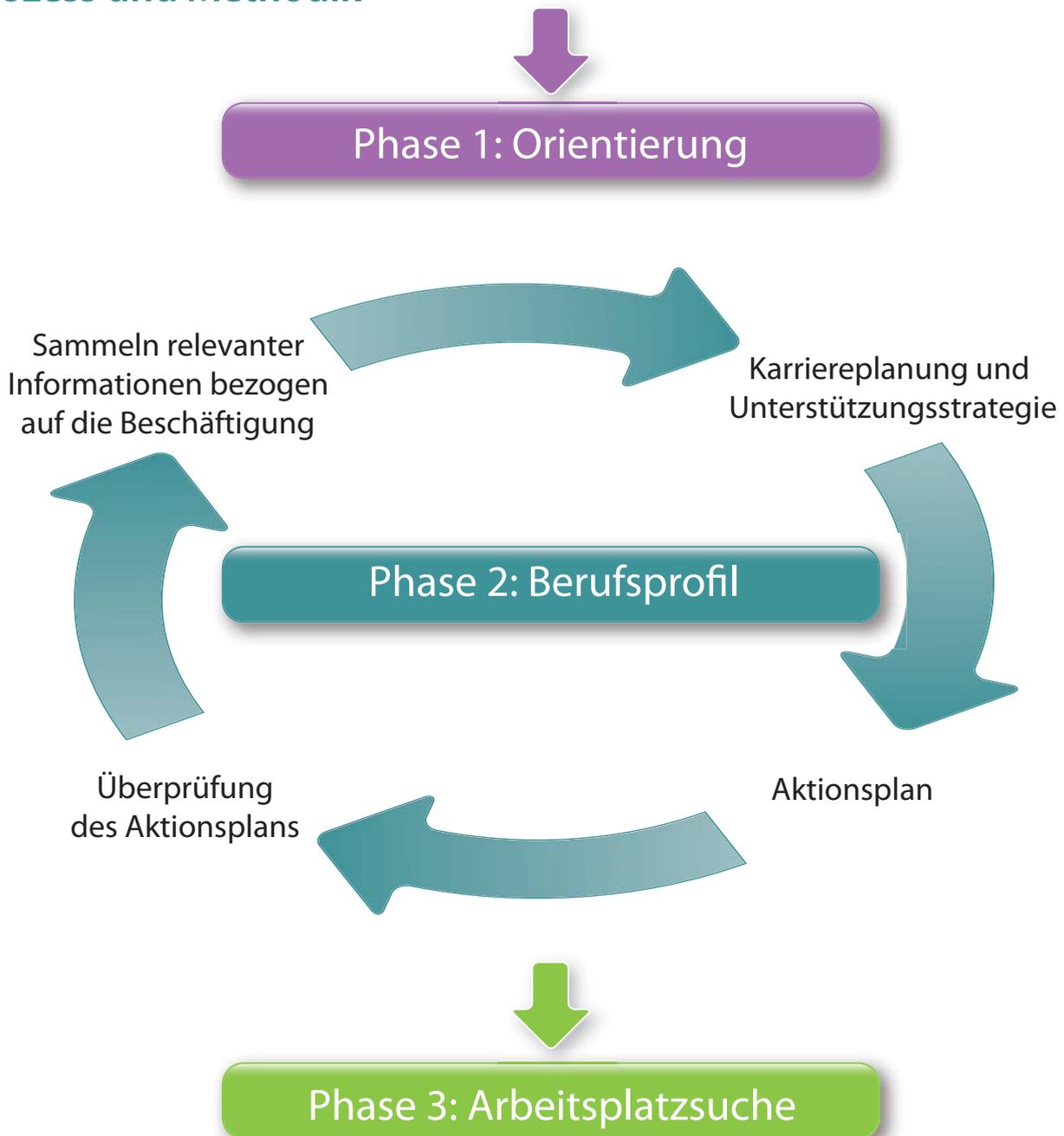


Abbildung: Prozess der Erstellung des Berufsprofils

## Themen, die von dem/der MitarbeiterIn in der Unterstützten Beschäftigung berücksichtigt werden müssen:

Die wichtigste Aufgabe der MitarbeiterInnen in der Unterstützten Beschäftigung ist es, eine gute Arbeitsbeziehung mit dem/der Arbeitsuchenden zu entwickeln und diese/n zu befähigen, die Führung in der eigenen Karriereplanung zu übernehmen. In dieser Phase der Erstellung des Berufsprofils bedeutet dies, gemeinsam mit dem/der Arbeitsuchenden die Ziele dieses Schrittes festzulegen. Diese Ziele umfassen es,

- herauszufinden, was die generellen Ziele des/der Arbeitsuchenden im Hinblick auf Erwerbstätigkeit sind
- herauszufinden, welche Art von Arbeit und welche Arbeitsumgebung gewünscht werden, ob dies realistisch erscheint und
- die Unterstützungsstrategien festzulegen, die dabei helfen einen Arbeitsplatz zu finden, zu sichern bzw. zu behalten.

Das Berufsprofil basiert auf einer gemeinsamen kontinuierlichen Diskussion zwischen Arbeitsuchenden, der unterstützenden Fachkraft sowie weiteren einbezogenen Personen. Entsprechende Erfassungsdokumente zur Erstellung eines Berufsprofils werden benutzt. Dieses Dokument umfasst alle relevanten Informationen in Bezug auf den/die Arbeitsuchende/n. Das Berufsprofil ist ein lebendiges, sich entwickelndes und veränderndes Dokument, das regelmäßig überprüft und aktualisiert wird. Es ist ein persönliches Dokument, das dem/der Arbeitsuchenden gehört. Die Erfassung in einem Gesamtdokument erlaubt auch die einfache Aktualisierung sowie die Übergabe an andere Fachkräfte sofern nötig. Es ist sehr wichtig, dass das Berufsprofil regelmäßig überarbeitet wird um sicher zu stellen, dass alle Informationen stets aktuell sind (z. B. wenn sich die Wohnsituation, das Einkommen etc. verändern), da diese wesentlichen Einfluss auf die Beschäftigung haben können.

## Prozess der Erstellung eines Berufsprofils – 1. Sammeln relevanter Informationen bezogen auf die Beschäftigung

Zu diesem Zweck werden eine Reihe von Besprechungen zwischen dem/der Arbeitsuchenden, dem/der MitarbeiterIn des Fachdienstes der Unterstützten Beschäftigung sowie weiteren relevanten Personen stattfinden. Damit das Sammeln und Erfassen von Informationen nicht zum reinen Selbstzweck wird, sollten von der Fachkraft laufend folgende Fragen reflektiert werden:

- Wieso brauche ich diese Information?
- Was bedeutet es, diese Information zu erfassen und offen zu legen?
- Was bedeutet es, bestimmte Aspekte des Lebens des/der Arbeitsuchenden nicht zu kennen?

- Wie relevant sind Informationen über den gesundheitlichen Zustand, Symptome und Privatleben für die Arbeitsplatzsuche?
- Wie viele Informationen müssen in den Akten festgehalten werden?
- Welche Information ist für zukünftige ArbeitgeberInnen relevant und wie kann diese am besten im Bewerbungsgespräch vermittelt werden?

## Offenlegung von Informationen

In Bezug auf die Entscheidung über die Weitergabe von persönlichen Informationen gegenüber Dritten muss das Prinzip der Entscheidung durch den/die Arbeitsuchende/n berücksichtigt werden. In einigen Ländern ist die Weitergabe bestimmter Informationen an die ArbeitgeberInnen verpflichtend; dies betrifft allerdings nur die wirklich relevanten Informationen. Der/die Betroffene muss die Zustimmung zur Weitergabe von Informationen erteilen (Schweigepflichtsentbindung). Es ist wichtig, dass nur für die Arbeitsuche relevante Informationen weiter gegeben werden. Für manche Arbeitsuchende ist es hilfreich sich darauf vorzubereiten, welche Informationen gegenüber dem/der zukünftigen ArbeitgeberIn erwähnt werden können. In jedem Fall sollten diese auf den jeweiligen Kontext bezogen und zukunftsorientiert aufbereitet sein.

## Relevante Informationen

Relevante Informationen sind Informationen, die die Arbeitsplatzsuche positiv oder negativ beeinflussen können. Relevante Informationen werden in Bezug auf die aktuelle Situation des/der Arbeitsuchenden erfasst. Es sind rechtliche und ethische Aspekte im Zusammenhang mit der Erfassung von Daten zu berücksichtigen. Ein entsprechender Verhaltenskodex in den Organisationen sollte zur Verfügung stehen und hierbei Anwendung finden. Es ist wichtig, wertende Informationen über den/die Arbeitsuchende/n zu vermeiden, ebenso über Familie oder Gesundheit. Diese könnten zu einer Stigmatisierung des/der Arbeitsuchenden führen und auch die Arbeitsbeziehung zwischen diesem/r und der Fachkraft negativ beeinflussen. Die erfasste Information soll offen und trotzdem klar und spezifisch sein, Fachausdrücke sind zu vermeiden.

## Übersicht über relevante Informationen

- Arbeitserfahrung, formell und informell. Unter Arbeitserfahrung können auch ehrenamtliche Tätigkeiten, Arbeit in Freiwilligenorganisationen, Hausarbeit, Kinderbetreuungs- und Pflegezeiten sowie Praktika während der Ausbildung fallen.
- Schulische und formale Qualifikationen (Schulabschlüsse, Weiterbildung, Kurse, etc.) geben Aufschluss über die beruflichen Bereiche, auf die man sich konzentrieren könnte. Da diese Information allein meist nicht ausreichend ist um ein klares Bild zu zeichnen, sollten auch die folgenden Punkte berücksichtigt werden:

- Körperliche Voraussetzungen – gibt es körperliche Beeinträchtigungen zu bedenken, die die möglichen Tätigkeitsbereiche einschränken?
- Kognitive Voraussetzungen – Lernfähigkeit, die Fähigkeit Situationen einzuschätzen und das eigene Verhalten entsprechend anzupassen
- Persönliche Kompetenzen – wichtige Kriterien wie Hygiene, Verlässlichkeit, Mobilität
- Soziale Kompetenzen – Möglichkeit und Fähigkeit Botschaften anderer Personen richtig zu verstehen und zu deuten und sich entsprechend zu verhalten
- Sprachliche und kommunikative Fähigkeiten – hier sollte auch erfasst werden, wodurch Kommunikation erleichtert werden kann
- Bevorzugte Arbeits- und Beschäftigungsbereiche
  - Bevorzugte Arbeitsplatzumgebung und -umfeld (z. B. Arbeit drinnen oder im Freien, großes Unternehmen oder Familienbetrieb, geschäftiges oder ruhiges Umfeld)
  - Standort des zukünftigen Arbeitsplatzes
  - Arten von Tätigkeiten (z. B. Verwaltung, Einzelhandel, Catering, Bau, Produktion, IT, Pflege, Fachkraft oder Hilfstätigkeit, akademische oder nicht akademische Ausbildung als Voraussetzung, etc.)
  - Arbeitszeit (z. B. Voll- oder Teilzeit, tagsüber, abends und Wochenende, Schichtarbeit)
- Hobbies und Interessen

## Prozess der Erstellung eines Berufsprofils – 2. Karriereplanung und Unterstützungsstrategie

Basierend auf den gesammelten Informationen entscheiden der/die Arbeitsuchende und der/die MitarbeiterIn in der Unterstützten Beschäftigung über den nächsten Schritt. Gemeinsam müssen realistische Berufe und Tätigkeiten bzw. Karrieremöglichkeiten für die/den Arbeitsuchende/n besprochen werden. In dieser Phase können Schnuppertage oder Praktika hilfreich sein.

Wenn eine Entscheidung darüber gefallen ist, welche Tätigkeitsbereiche in Frage kommen, ist der nächste Schritt die Definition der dafür nötigen Unterstützung für den/die Arbeitsuchende/n und potentielle ArbeitgeberInnen, sowohl am Arbeitsplatz als auch außerhalb. Die Erstellung des Berufsprofils soll auch den Integrationsprozess erleichtern und eine optimale Passung sicher stellen – das heißt, die Kompetenzen, Wünsche und Fähigkeiten des/der Arbeitsuchenden sollen möglichst genau zu den Arbeitsaufgaben, den geforderten Sozialkompetenzen und der Betriebskultur übereinstimmen. In dieser Phase muss auch möglichst genau geklärt werden, welche Unterstützung nötig ist, um von der Arbeitsuche zu einem Arbeitsplatz zu gelangen. Dafür müssen mögliche Unterstützungsbedarfe in wesentlichen Bereichen mitgedacht werden, wie z. B.:

- Soziale Kompetenzen
- Mobilität
- Arbeitsplatzproben
- Verbesserung von Qualifikationen
- Unterstützung zu Hause / Netzwerke

Unterstützung in dieser Phase muss proaktiv sein. Das bedeutet, vorausschauend zu planen und auch mögliche Änderungen und Herausforderungen der zukünftigen Arbeitssituation mitzudenken. Alternative Lösungen für Probleme müssen gesucht, Lernprozesse genutzt und Möglichkeiten zur Information von zukünftigen ArbeitgeberInnen entwickelt werden.

## Prozess der Erstellung eines Berufsprofils – 3. Aktionsplan

Nachdem das Berufsprofil erstellt ist, wird in einem gemeinsamen Gespräch ein Aktionsplan besprochen und vereinbart. Der Aktionsplan ist ein Instrument um die verschiedenen nötigen Schritte, die zum Erreichen eines Ziels (z. B. bezahlter Arbeit) nötig sind, festzuhalten und in die nächste Phase der Unterstützten Beschäftigung (Arbeitsplatzsuche) einzutreten.

In Abstimmung mit dem/der Arbeitssuchenden vereinbart der/die MitarbeiterIn des Fachdienstes der Unterstützten Beschäftigung einen Termin. Der/die Arbeitssuchende entscheidet, welche weiteren Personen, die bei der Erstellung des Aktionsplans hilfreich sein können, zur Planung eingeladen werden (z. B. Familienmitglieder, andere Professionelle, FreundInnen, etc.). Der Aktionsplan muss klar das langfristige Ziel (z. B. Finden eines Arbeitsplatzes) festhalten sowie die Zwischenziele, die zu dessen Erreichung nötig sind. Für jedes Ziel müssen Entscheidungen zu folgenden Fragen getroffen werden:

**WAS** – Was will der/die Arbeitssuchende erreichen? Geht es für sie/ihn z.B. um das Ausprobieren verschiedener Tätigkeitsbereiche durch kurze Orientierungspraktika oder um das Erreichen einer formalen Qualifikation? Als Grundlage dient das Berufsprofil.

**WIE** – Wie kann der/die Arbeitssuchende dies erreichen? Welche Aktivitäten muss er/sie dazu umsetzen? z. B. das Definieren verschiedener Tätigkeitsbereiche, die ausprobiert werden sollen.

**WER** – Wer ist verantwortlich für die Umsetzung der Aktivitäten? Z. B. der/die Arbeitssuchende, der/die MitarbeiterIn des Fachdienstes der Unterstützten Beschäftigung, Familienmitglieder.

**WANN** – Es müssen realistische Fristen festgelegt werden. Zusätzlich zu einer Zeitvorgabe für jede Aktivität muss auch der Zeitpunkt der Überprüfung vereinbart werden.

**ERGEBNISSE** – Aktivitäten, die erledigt wurden und das dadurch Erreichte sollen aufgezeichnet werden. In der Überprüfungsphase werden die Ergebnisse besprochen.

So wie im gesamten Prozess der Erstellung eines Berufsprofils steht auch beim Aktionsplan der/die Arbeitsuchende im Mittelpunkt. Der Aktionsplan muss mit ihm/ihr abgestimmt werden. Im Rahmen der Erarbeitung des Aktionsplans ist es wichtig, folgende Punkte zu berücksichtigen:

- Jede eingebundene Person muss genau verstehen, was passieren soll.
- Jede eingebundene Person muss genau über ihre Verantwortlichkeiten Bescheid wissen.
- Der Plan soll realistische Zeitvorgaben enthalten.
- Der Plan muss regelmäßig überprüft werden.

## Prozess der Erstellung eines Berufsprofils – 4. Überprüfung des Aktionsplans

Der Aktionsplan ist wesentlich für die Überprüfung der Fortschritte. Eine regelmäßige Überprüfung stellt sicher, dass man sich in die richtige Richtung bewegt, und kann wenn nötig helfen, alternative Strategien zu erarbeiten.

In Abstimmung mit dem/der Arbeitsuchenden legt der/die MitarbeiterIn des Fachdienstes der Unterstützten Beschäftigung den Zeitpunkt der Überprüfung fest. Der Fachdienst trägt die Verantwortung dafür, dass die nötigen Besprechungen einberufen und die relevanten Personen dazu eingeladen werden. Im Rahmen dieser Überprüfungen werden der Fortschritt der Aktivitäten und die Zwischenergebnisse bewertet sowie falls nötig alternative Strategien festgelegt.

## Zusammenstellung eines Berufsprofils

In vielen Fachdiensten ist es üblich, Besprechungen in Büroräumlichkeiten abzuhalten, die nicht immer passend sind und manchmal einschüchternd auf die Arbeitsuchenden wirken. In der Unterstützten Beschäftigung wird ein anderer Ansatz verfolgt, basierend auf der Annahme, dass die herkömmliche Zugangsweise die optimale Einbindung des/der Arbeitsuchenden in den Prozess nicht unbedingt unterstützt. Informationen werden nicht nur in den Besprechungen gesammelt – die Erstellung des Berufsprofils ist ein lebendiger und kreativer Prozess der mehrere Instrumente nutzt. Während die Bedürfnisse des/der Arbeitsuchenden abgeklärt werden, unterstützt man diese/n dabei, an verschiedenen relevanten Aktivitäten teilzunehmen. Diese Aktivitäten sind als Instrument zu sehen, das dem/der Arbeitsuchenden dabei hilft, Entscheidungen bezüglich der beruflichen Zukunft und Karriere einfacher zu treffen. Diese Aktivitäten müssen in Zusammenhang mit der Arbeitssuche stehen und können z. B. Besuche von verschiedenen Arbeitsplätzen, Gespräche mit ArbeitgeberInnen, Bewerbungstrainings, Besuche in Berufsschulen oder die Recherche in Zeitungen oder Internet umfassen. Auch Schnuppertage und Praktika sind möglich. Diese Aktivitäten können übrigens auch später in der dritten Phase, der Arbeitsplatzsuche, hilfreich sein.

Die Einbindung in verschiedene Aktivitäten während des Prozesses der Erstellung des Berufsprofils unterstützt auch den Reflexions-, Bewertungs- und Feedbackprozess zwischen Arbeitsuchenden/r und Fachkraft. Hierzu können Einzel- ebenso wie Gruppensitzungen oder zusätzlich auch Peer Groups stattfinden. Insbesondere das Feedback von anderen Betroffenen kann für den/die Arbeitsuchende/n wertvoll für die Zukunft sein. Der Prozess soll in jedem Fall passend für die jeweilige Person mit ihren Vorstellungen, Wünschen, Erfahrungen und Möglichkeiten sein.

## Hilfreiche Tipps für den Prozess der Erstellung eines Berufsprofils

Dieser Leitfaden wurde von PraktikerInnen für PraktikerInnen entwickelt. Die „Hilfreichen Tipps“ und „Dinge, die man besser vermeiden sollte“ dienen daher in erster Linie dazu, die Erfahrungen der AutorInnen den LeserInnen zugänglich zu machen.

### Hilfreiche Tipps:

- Es sollte ein personenzentrierter Ansatz für die Sammlung der relevanten Informationen verfolgt werden.
- Bestärken Sie den/die Arbeitsuchende/n darin, am gesamten Prozess aktiv mitzuwirken.
- Erlauben Sie dem/der Arbeitsuchenden Entscheidungen zu treffen.
- Überprüfen Sie das Berufsprofil regelmäßig.
- Das Handeln des Mitarbeiters/der Mitarbeiterin in der Unterstützten Beschäftigung muss durch einen ethischen Kodex geleitet sein.
- Fassen Sie zusammen was vereinbart wurde und stellen Sie Verbindlichkeit her.
- Vertrauen ist notwendig.
- Erstellen Sie einen Aktionsplan und überprüfen Sie diesen regelmäßig.

### Dinge, die man besser vermeiden sollte:

- Geben Sie keine Informationen oder Daten weiter, wenn keine Zustimmung des/der Arbeit-suchenden vorliegt.
- Das Berufsprofil sollte keine Bewertung sein.
- Vermeiden Sie einen Kommunikationsstil, der nicht passend für den/die Arbeitsuchende/n ist.
- Vermeiden Sie, dass der Prozess zu sehr auf die Einrichtung konzentriert ist. Er soll dort stattfinden, wo der/die Arbeitsuchende lebt und in Kontakt mit anderen Personen ist.
- Vermeiden Sie die Erfassung von für die Arbeitssuche irrelevanten Informationen.

## Reflexionsfragen

Die folgenden Fragen sind dazu gedacht, weiterführende Diskussionen sowie die Reflexion der eigenen Sichtweisen und Methoden anzuregen:

- Unter welchen Umständen kann die gesundheitliche Geschichte relevant im Kontext der Arbeitssuche sein? In welchen Situationen kann sie unpassend sein?
- Wer entscheidet, welche Information unter welchen Umständen als relevant zu betrachten ist?
- Welche Informationen können über Schnuppertage oder Praktika gesammelt werden?
- Wenn Sie sich für eine Stelle bewerben würden, welche Informationen würden Sie in einem Bewerbungsgespräch preisgeben?
- Welche Konsequenzen könnte es haben, bestimmte Informationen dem/der zukünftigen ArbeitgeberIn vorzuenthalten?

## Relevante Positionspapiere

-  Orientierung und Beauftragung
-  Erstellung eines Berufsprofils
-  Betriebliches Praktikum
-  Arbeitsplatzsuche
-  Betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung

## Relevante Praktische Umsetzungsleitfäden

-  Orientierung und Beauftragung
-  Arbeitsplatzsuche und ArbeitgeberInnenkontakt
-  Betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung

## 4.3 Arbeitsplatzsuche und ArbeitgeberInnenkontakt

### Einleitung

Im 5-Phasen-Prozess der Unterstützten Beschäftigung führen die dritte und vierte Phase, also Arbeitsplatzsuche und ArbeitgeberInnenkontakt, Arbeitssuchende mit potentiellen ArbeitgeberInnen zusammen. Die Kompetenzen und Fähigkeiten des/der Arbeitssuchenden werden im Kontext ihrer Relevanz und Erfordernis für den allgemeinen Arbeitsmarkt bewertet, so dass die diesbezüglichen Bedürfnisse von ArbeitgeberIn und Arbeitssuchenden übereinstimmen.



## Wieso sind Arbeitsplatzsuche und ArbeitgeberInnenkontakt so wichtig?

Mit einem optimalen Ablauf der Arbeitsplatzsuche und der ArbeitgeberInnenkontakte kann Unterstützte Beschäftigung effizient und effektiv sein. Betriebe spielen eine zentrale Rolle, wenn es darum geht für Arbeitssuchende Möglichkeiten zum Einstieg in den Arbeitsmarkt zu schaffen. ArbeitgeberInnen sind daher auch als KundInnen der Anbieter von Unterstützter Beschäftigung zu sehen, deren Bedürfnissen, Bedenken und Fragen sich ausführlich zu widmen ist. Die Kooperation mit Betrieben bedarf einer hohen Professionalität unter Berücksichtigung der Tatsache, dass Betriebe in erster Linie wirtschaftliche Ziele zu erreichen haben.

## Prozess und Methodik

Im Prozess der Arbeitsplatzsuche und des ArbeitgeberInnenkontaktes sind die folgenden HauptakteurInnen zu nennen:

- Arbeitssuchende/r
- ArbeitgeberIn
- MitarbeiterIn des Fachdienstes der Unterstützten Beschäftigung
- KollegInnen
- Leistungsträger
- Familienmitglieder und soziale Netzwerke
- Weitere DienstleistungsanbieterInnen

Diese AkteurInnen spielen jeweils wichtige Rollen im Prozess, wie das folgende Ablaufdiagramm veranschaulicht:

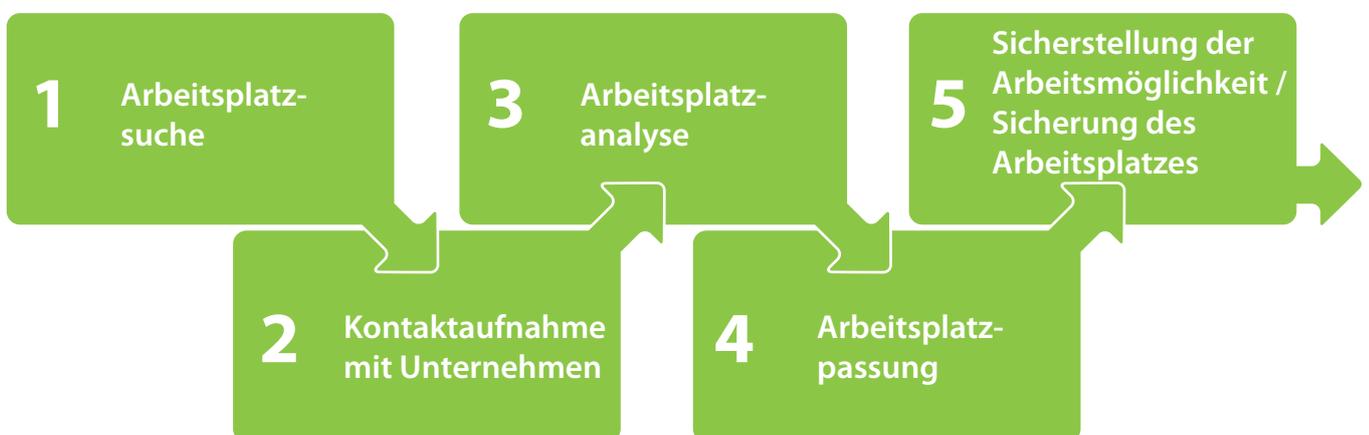


Abbildung: Prozess der Arbeitsplatzsuche und des ArbeitgeberInnenkontakts

## 1. Arbeitsplatzsuche

Wenn die Suche nach einem Arbeits- oder Praktikumsplatz beginnt, wurden das Berufsprofil und der Lebenslauf des/der Arbeitssuchenden bereits erstellt. Das nun vorhandene Wissen über die Kompetenzen und Wünsche des/der Arbeitssuchenden wird genutzt um einen geeigneten Arbeitsplatz zu finden. Wichtig ist es, dass alle Beteiligten realistische Ziele hinsichtlich des Berufswunsches verfolgen, wobei gleichzeitig die Wünsche des/der einzelnen Arbeitssuchenden im Mittelpunkt stehen.

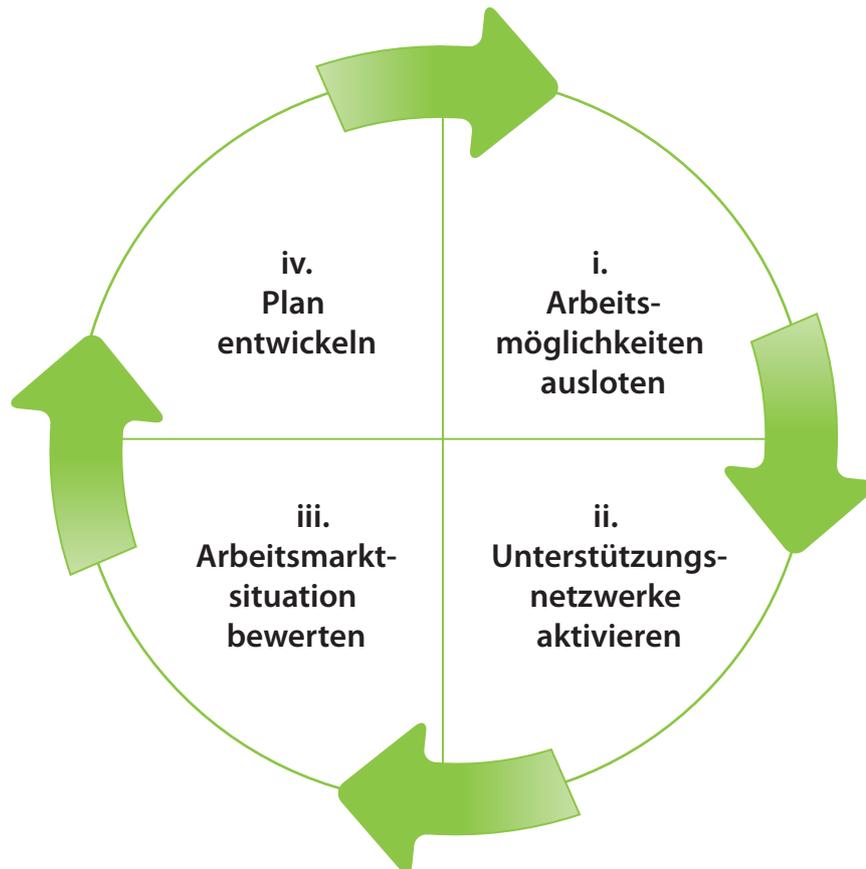


Abbildung: Planungskreislauf Arbeitsplatzsuche

### i. Arbeitsmöglichkeiten ausloten

Wenn die Suche nach einem Arbeits- oder Praktikumsplatz beginnt, wurden das Berufsprofil und der Lebenslauf des/der Arbeitssuchenden bereits erstellt. Das nun vorhandene Wissen über die Kompetenzen und Wünsche des/der Arbeitssuchenden wird genutzt um einen geeigneten Arbeitsplatz zu finden. Wichtig ist es, dass alle Beteiligten realistische Ziele hinsichtlich des Berufswunsches verfolgen, wobei gleichzeitig die Wünsche des/der einzelnen Arbeitssuchenden im Mittelpunkt stehen.

### ii. Unterstützungsnetzwerk aktivieren

Durch diese Gespräche wird einerseits ersichtlich, welche Unterstützungsmöglichkeiten bereits zur Verfügung stehen und genutzt werden können und andererseits, welche noch benötigt werden.

### iii. Arbeitsmarktsituation bewerten

Die Möglichkeiten auf dem lokalen Arbeitsmarkt werden recherchiert und bewertet – auch dahingehend, ob ein Potenzial zur Entwicklung weiterer Optionen gegeben ist.

Einige Vorschläge zur Recherche auf dem lokalen Arbeitsmarkt:

- Netzwerk von Arbeitssuchenden
- Netzwerk der Fachkräfte in der Unterstützten Beschäftigung
- Andere Organisationen, die Unterstützte Beschäftigung anbieten
- Arbeitsmarktmessen
- Personalvermittlungen
- Lokale und nationale Printmedien
- Betriebsverzeichnisse
- Gewerbeverzeichnisse
- Fernseh- und Radiowerbung
- Kaltakquise per Telefon oder E-Mail

### iv. Plan entwickeln

Der/die Arbeitssuchende und die Fachkraft der Unterstützten Beschäftigung entwickeln und vereinbaren einen Plan zur Kontaktaufnahme mit ArbeitgeberInnen, um einen passenden Arbeitsplatz zu finden.

Die Schritte i. bis iv. sind als kontinuierlicher Kreislauf in einem dynamischen Prozess zu verstehen

## 2. Kontaktaufnahme mit Betrieben<sup>1</sup>

In dieser Phase sind fünf Schritte auszumachen

- Informationen sammeln
- Kontaktaufnahme
- Persönliches Treffen
- Einwandbehandlung
- Vereinbarung

### (i) Informationen sammeln

Dieser Schritt ist die Basis für alle weiteren Vereinbarungen sowohl mit Betrieben als auch mit den Arbeitssuchenden und muss daher sehr ausführlich erfolgen.

<sup>1</sup> Leach, S. (2002): A Supported Employment Workbook - Individual Profiling and Job Matching. Jessica Kingsley Publishers, London and Philadelphia, S. 68ff

**ArbeitgeberInnen** – Es ist wichtig, dass die Person, die Kontakt mit dem/der ArbeitgeberIn aufnimmt, alle relevanten und notwendigen Informationen über den Betrieb gesammelt hat – beispielsweise zur Größe und Struktur, zu den Personalverantwortlichen und zu möglichen Arbeitsplätzen, die angeboten werden könnten. Um diese Informationen zu sammeln sind z. B. Internetrecherchen, Betriebsverzeichnisse, Zeitungsartikel oder lokale Kontakte hilfreich.

**Arbeitsuchende/r** – Die für den Prozess der Arbeitsplatzsuche relevanten Informationen wie etwa der Lebenslauf und das Berufsprofil müssen sowohl dem/der Arbeitsuchenden als auch der Fachkraft der Unterstützten Beschäftigung zugänglich sein. Beide sollen gemeinsam als ein Team auftreten und sich klar über die Wünsche, Kompetenzen, Erwartungen und den Unterstützungsbedarf des/der Arbeitsuchenden sein. Diese Informationen sind nicht nur für die Erstellung des Berufsprofils und des Lebenslaufs wichtig, sondern auch später hilfreich, wenn Bewerbungsbögen auszufüllen sind.

### (ii) Kontaktaufnahme

Für die Kontaktaufnahme mit Betrieben ist es unerlässlich, das jeweilige Ziel klar zu definieren, beispielsweise die Vorstellung des eigenen Unterstützungsangebotes für den Betrieb oder die Sicherstellung von Beschäftigungsmöglichkeiten. Diese erste Annäherung kann durch die MitarbeiterInnen des Fachdienstes oder durch den/die Arbeitsuchende passieren, gegebenenfalls auch durch beide zusammen. In jedem Fall ist es aber nur mit vorheriger Zustimmung des/der Arbeitsuchenden möglich. Für den ersten Kontakt mit potentiellen ArbeitgeberInnen steht eine Vielzahl von Möglichkeiten zur Verfügung:

- Brief oder E-Mail
- Telefonanruf
- Vor-Ort-Besuch ohne vorherigen Termin / Kaltakquise
- Empfehlung oder Vermittlung durch eine dem Betrieb bekannte Person
- Präsentation vor Arbeitgeberverbänden

Hilfreiche Werbe- und Präsentationsunterlagen können in diesem Zusammenhang u.a. sein:

- Visitenkarten
- Broschüren – wichtig sind eigene Broschüren, die speziell für ArbeitgeberInnen als Zielgruppe konzipiert wurden
- Empfehlungsschreiben
- Relevante Medienartikel
- DVD oder Videolink auf der Homepage

Die formaleren Methoden der Arbeitsplatzsuche sollten ebenfalls in Betracht gezogen und die Arbeitsuchenden ermutigt und unterstützt werden, direkt Kontakt mit potentiellen Ar-

beitgeberInnen aufzunehmen. Diese formalen Wege umfassen beispielsweise das Ausfüllen von Bewerbungsbögen, Bewerbungen auf Stellenausschreibungen sowie Blindbewerbungen.

### **Ausfüllen von Bewerbungsbögen**

Es ist wichtig, die Anweisungen auf einem Bewerbungsbogen genau zu lesen und zu befolgen. Zudem sollte eine Rohversion auf einem Extrablatt erstellt werden, denn Fehler im originalen Bewerbungsbogen sind auf jeden Fall zu vermeiden. Grammatik und Rechtschreibung sollten fehlerfrei sein. Stellenbeschreibung und -ausschreibung geben einen wichtigen Einblick in die mögliche Kompetenzen und Voraussetzungen für einen Arbeitsplatz. Auf eine saubere und leserliche Handschrift des/der Arbeitsuchenden ist zu achten. Berufliche Erfahrungen, die für die Bewerbung von Relevanz sind, sollten unbedingt erwähnt werden und zusätzliche, außerberufliche Erfahrungen ebenso wie sonstige Fertigkeiten sollten einfließen. Alle Fragen des Bewerbungsbogens müssen bearbeitet werden, es ist nicht zulässig, jeweils nur auf den beigefügten Lebenslauf zu verweisen. Eine Kopie des ausgefüllten Bogens hilft bei der Vorbereitung für das Bewerbungsgespräch ebenso wie die Stellenanzeige und die Stellenbeschreibung.

### **Bewerbungsschreiben**

Das klassische Bewerbungsschreiben dient als Anschreiben für den Lebenslauf oder als Einleitung für den Bewerbungsbogen. In diesem können entweder die für den Betrieb wichtigsten Teile aus dem Lebenslauf hervorgehoben werden wie z. B. bestimmte Ausbildungen oder berufliche Erfahrungen. Das Anschreiben muss natürlich einen Verweis auf die Stellenausschreibung enthalten und sollte wie folgt aufgebaut sein:

- 1. Absatz: Einleitung und Grund für die Bewerbung
  - 2. Absatz: Kurze Hervorhebung der im Kontext der ggf. ausgeschriebenen Stelle wichtigsten Punkte aus dem Lebenslauf (inkl. Hinweis auf den Lebenslauf)
- Letzter Absatz: Vorfriede auf und Bereitschaft für das Bewerbungsgespräch hervorheben

Auch als Blindbewerbung kann eine ähnliche Struktur verwendet werden. Das wesentlichste Element ist der erste Absatz, der die Aufmerksamkeit und das Interesse der LeserInnen sichern muss und das Bedürfnis wecken soll, den/die BewerberIn in einem persönlichen Gespräch kennen zu lernen.

### **Erstellen eines Lebenslaufes**

Ein Lebenslauf muss in dem/der zukünftigen ArbeitgeberIn das Bedürfnis wecken, den/die BewerberIn persönlich zu treffen, um über eine mögliche Zusammenarbeit zu sprechen. Daher sollte der Lebenslauf klar und prägnant sein sowie alle relevanten Informationen enthalten. Ein Lebenslauf muss gut strukturiert sein und darf nicht mehr als zwei Seiten umfassen. Die folgenden Informationen sollten enthalten sein:

- Persönliche Daten
- Berufliche Entwicklung / Erfahrungen
- Schulische und berufliche Ausbildung und Qualifikationen
- Wesentliche Kompetenzen
- Hobbies und Interessen
- Referenzen

Sowohl die berufliche Entwicklung als auch die Ausbildungslaufbahn sollten in umgekehrter chronologischer Reihenfolge gelistet sein. Ob erstere oder zweitere unmittelbar nach den persönlichen Daten gelistet werden, hängt davon ab, was besser als Aufmacher geeignet ist. Oft ist es hilfreich den Lebenslauf an die ausgeschriebene Stelle anzupassen. Es muss genau überlegt werden, inwieweit und wie behinderungsspezifische Informationen eingearbeitet werden. Um einen professionellen Lebenslauf zu erstellen sollten folgende Dinge vermieden werden:

- Werbegeschenke
- Unnötige persönliche Informationen
- Negative Informationen
- Irrelevante Details
- Zeitliche Lücken
- Unwahrheiten

### (iii) Persönliches Treffen

Zu einem Treffen mit dem/der ArbeitgeberIn kommt es entweder im Rahmen der Vorstellung des Dienstleistungsangebots der Unterstützten Beschäftigung, eines Gesprächs zwischen MitarbeiterIn des Fachdienstes und ArbeitgeberIn über eine/n bestimmte/n BewerberIn oder wenn ein/e Arbeitsuchende/r zu einem Vorstellungsgespräch begleitet wird. In jedem Gespräch mit ArbeitgeberInnen müssen die Vorteile der Angebote der Unterstützten Beschäftigung für den Betrieb hervorgehoben werden. Hier kann z. B. erwähnt werden, welche zeitlichen und finanziellen Einsparmöglichkeiten sich für den Betrieb in der Personalauswahl ergeben. Eine solche Präsentation kann im Rahmen eines persönlichen Treffens mit den wesentlichen EntscheidungsträgerInnen im Betrieb oder in Form eines Vortrags vor mehreren VertreterInnen aus verschiedenen Abteilungen erfolgen. In jedem Fall muss durch Vorbereitung, Präsentation und Verhalten ein professioneller Auftritt sicher gestellt werden. Während des gesamten Kommunikationsprozesses muss einerseits thematisiert werden, wie genau die Angebote der Unterstützten Beschäftigung die Bedarfe des Betriebs treffen können und andererseits, über welche Möglichkeiten die Arbeitsuchenden verfügen. Bedenken beider Seiten diesbezüglich müssen berücksichtigt werden. Wichtig ist es auch, dass in den Gesprächen mit ArbeitgeberInnen verständlich gesprochen wird und auf Fachausdrücke der Unterstützten Beschäftigung verzichtet wird.

**Die Planung von Bewerbungsgesprächen** sollte – soweit vorhanden – auf Stellenanzeigen und -beschreibungen sowie personenbezogene Aspekte aufbauen. Die wesentlichen Bestandteile und Arbeitsabläufe der ausgeschriebenen Stelle müssen analysiert werden und in Bezug zu den relevanten Erfahrungen und dem Hintergrund des/der Arbeitssuchenden gesetzt werden. Auch etwaige Aktivitäten und Erfahrungen, die im weiteren Sinne als Kompetenzen für diese Stelle angesehen werden könnten, sollten mitberücksichtigt werden. Auf jeden Fall muss man sich in der Planung mit dem Hintergrund des Betriebs, der Betriebskultur und deren Produkten bzw. Dienstleistungen vertraut machen. Es sollte genau geklärt werden, wie der/die Arbeitssuchende zu dem Termin kommt. Ein Erscheinen vor Ort ca. 10 bis 15 Minuten vor Beginn des Gesprächs ist empfehlenswert.

**Die Vorbereitung für das Bewerbungsgespräch** sollte auch Überlegungen darüber beinhalten, welche Art von BewerberIn der Betrieb wohl sucht und welche Fragen gestellt werden könnten. Auch wenn letztere nie 100% vorausgesagt werden können, so ist es doch erstaunlich, wie häufig dann doch ein Großteil der vorbereiteten Fragen im Bewerbungsgespräch abgedeckt wird. Wichtig ist es auch, den Lebenslauf / Bewerbungsbogen noch einmal durch zu sprechen, damit der/die Arbeitssuchende mit allen Details gut vertraut ist. Die Gesprächssituation sollte geübt und einige Fragen, die an den/die ArbeitgeberIn zu stellen sind, gemeinsam vorbereitet werden. Es gibt meist Themen, die der/die Arbeitssuchende unbedingt von sich aus ansprechen möchte. Es ist wichtig, ihn/sie dahingehend zu ermutigen, diese positiven Punkte unbedingt zu thematisieren, denn damit kann ein positiver, motivierter Eindruck entstehen. Um sicher zu gehen, dass alle Themen angesprochen werden, sollten gemeinsam unterschiedliche Strategien vorbereitet werden.

**Präsentation (im Rahmen des Bewerbungsgesprächs):** Die eigentliche Präsentation ist umso einfacher, je besser Planung und Vorbereitung erfolgten. Da der erste Eindruck stets zählt, sollte der/die Arbeitssuchende adäquat gekleidet sein sowie einen gepflegten und ordentlichen Gesamteindruck machen. Es gilt zu berücksichtigen, dass jede Person, die mit dem/der Arbeitssuchenden Kontakt hat, einen Einfluss auf den Auswahlprozess haben könnte, also z. B. auch MitarbeiterInnen am Empfang, im Sekretariat oder in der Verwaltung. Ermuntern Sie den/die Arbeitssuchende/n zu einem Lächeln, eine gute Sitzposition einzunehmen und einen positiven Eindruck zu vermitteln. Augenkontakt im Gespräch ist ebenso wichtig wie klare Antworten auf die gestellten Fragen zu geben und freundlich, offen und engagiert zu bleiben.

### **Das Thema Behinderung im Bewerbungsgespräch**

Nicht alle Menschen mit Behinderung können die Planung, Vorbereitung und Selbstpräsentation im Rahmen eines Bewerbungsgesprächs ohne Unterstützung schaffen. Die Möglichkeiten bzw. Grenzen des/der Arbeitssuchenden beeinflussen das Ausmaß der Unterstützung durch den/die MitarbeiterIn des Fachdienstes der Unterstützten Beschäftigung. Wichtig ist es, dass der/die Arbeitssuchende ein Verständnis für die eigenen Möglichkeiten bzw. Grenzen entwickelt. Ebenso wichtig ist ein Bewusstsein für die verfügbaren Unterstützungsmöglichkeiten und den entsprechenden Zugang zu diesen. Darüber hinaus müssen die MitarbeiterInnen des Fachdienstes der Unterstützten Beschäftigung auch jeweils die Unterstützungs-, Anleitungs- und Schulungsbedarfe der Arbeitssuchenden kennen. Wichtige Fragestellungen diesbezüglich sind etwa:

- Bringt die Person die nötigen Kompetenzen mit, um sich vollständig auf das Bewerbungsgespräch vorzubereiten bzw. können diese noch vermittelt werden?
- Ist das Gebäude barrierefrei?
- Kann die Person selbständig zum Bewerbungsgespräch kommen?
- Welche Fragen sind seitens des Betriebs in Bezug auf die Behinderung zu erwarten und welche Bereiche könnten Bedenken auslösen?

Für viele Personen ist ein solches Bewerbungsgespräch eine beängstigende Situation, vor allem wenn z. B. das Selbstbewusstsein gering ist oder jemand kaum Berufserfahrung vorweisen kann. Das Üben von Gesprächstechniken und Rollenspiele können hier helfen und Unterstützung sowie Bestärkung können das Selbstvertrauen verbessern. Aufgrund einer Behinderung können auch die Kommunikationsfähigkeit sowie die motorische Kontrolle eingeschränkt sein. In diesen Fällen kann es sinnvoll sein, das Gegenüber im Vorfeld oder nach dem Gespräch zu kontaktieren um dies anzusprechen.

### (iv) Einwandbehandlung

Die Vorbereitung auf mögliche Einwände seitens der Betriebe ist wichtig, denn es besteht immer die Möglichkeit, abgelehnt zu werden. Eine solche Zurückweisung sollte nie persönlich genommen werden. Der Mangel an Wissen und Bewusstsein führt oft zu einer vorsichtigen Haltung gegenüber Unterstützter Beschäftigung. Wenn diese Befürchtungen ernst genommen werden und ihnen professionell begegnet wird, können sie häufig ausgeräumt werden. Anbieter von Unterstützter Beschäftigung bieten häufig auch MitarbeiterInnentraining sowie Beratung und Handlungsempfehlungen im Umgang mit Fragen zu Behinderung und Beschäftigung an.

### (v) Vereinbarung

Es muss sichergestellt werden, dass das Ziel des Gesprächs erreicht und mit dem/der potentiellen ArbeitgeberIn eine Vereinbarung für die weiteren Schritte getroffen wurde. Beispiele dafür sind etwa:

- Der Betrieb informiert zukünftig über freie Stellen.
- Im Rahmen eines weiteren Termins werden andere Arbeitsmöglichkeiten innerhalb des Betriebes diskutiert bzw. ausfindig gemacht.
- Regelmäßige Kontakte um gegenseitig voneinander zu profitieren
- Vereinbarung eines konkreten nächsten Schrittes, um passende BewerberInnen für eine existierende Stelle zu finden

## 3. Arbeitsplatzanalyse

Wenn eine passende Stelle ausgemacht wurde, werden im Rahmen einer Arbeitsplatzanalyse die dafür nötigen Kompetenzen festgelegt. Die Arbeitsplatzanalyse umfasst:

- Aufgaben
- Arbeitsschritte
- Wesentliche Anforderungen der Stelle: physisch, kognitiv, emotional, technisch, etc.
- Erforderliche Leistungsfähigkeit
- Erforderliche Qualitätsstandards
- Bezahlung
- Tägliche und wöchentliche Arbeitszeit
- Gesundheits- und Sicherheitsfragen
- Betriebskultur
- Arbeitsplatzgestaltung und -umgebung
- Soziale Aspekte im Hinblick auf den Arbeitsplatz
- Überlegungen im Hinblick auf Erreichbarkeit / Mobilität

Die Erkenntnisse der Arbeitsplatzanalyse werden verschriftlicht und sind Voraussetzung dafür, Arbeitsplatzsuchende und Arbeitsplätze zusammen zu bringen. Entsprechend den Bedarfen des Betriebs und dortigen Veränderungen können die Erkenntnisse der Arbeitsplatzanalyse laufend verändert werden.

## 4. Arbeitsplatzpassung

Um entscheiden zu können, ob es eine Passung zwischen dem/der Arbeitsuchenden und den Anforderungen der jeweiligen Stelle gibt, können folgende Aspekte hilfreich sein:

- Kann der/die Arbeitsuchende die Aufgaben erfüllen oder besteht ein Bedarf an einer Anpassung des Arbeitsplatzes oder einer zusätzlichen Qualifizierung?
- Trifft die Arbeitsstelle die Erwartungen des/der Arbeitsuchenden?
- Wird assistierende Technologie benötigt oder müssen Arbeitsplatzanpassungen vorgenommen werden und können diese organisiert und finanziert werden?
- Kann der/die Arbeitsuchende für die gewünschte Stundenanzahl zur Verfügung stehen?
- Passt die Person auf den Arbeitsplatz?
- Nimmt der/die Arbeitsuchende mögliche Auswirkungen hinsichtlich des Bezugs von Unterstützungs- und Transferleistungen in Kauf?
- Wie wird sich diese Stelle in Zukunft entwickeln – ist sie zeitlich befristet oder dauerhaft zu besetzen?

Kann der/die Arbeitsuchende die Erwartungen des Betriebs erfüllen bzw. könnte eine Arbeitserprobung diesbezüglich Klarheit schaffen? In vielen Fällen können Schnuppertage oder eine Arbeitserprobung hilfreich und wertvoll sowohl für den/die BewerberIn als auch für den/

die ArbeitgeberIn sein. Steht bei Bedarf Unterstützung für BewerberIn und ArbeitgeberIn zur Verfügung? Müssen Arbeitsweg / Mobilität und Barrierefreiheit thematisiert werden? Ein betriebliches Praktikum kann mehrere Wochen dauern, während "Schnuppern" in der Regel zwischen einem Tag und einer Woche dauern sollte. Die genaue Dauer sowie die Aufgaben der Beteiligten (Arbeitsuchende/r, ArbeitgeberIn, MitarbeiterIn des Fachdienstes der Unterstützten Beschäftigung) müssen jeweils zu Beginn genau festgelegt werden.

## 5. Sicherstellung der Arbeitsmöglichkeit / Sicherung des Arbeitsplatzes

Sobald die Arbeitsplatzpassung geklärt wurde, müssen die folgenden Punkte vereinbart werden:

- Arbeitszeit und Bezahlung
- Unterstützung und die Entscheidung, wer für die Bereitstellung der Unterstützung verantwortlich ist
- Erwartete Leistung
- Erwartete Qualität
- Die Verantwortung von Arbeitsuchendem/r, ArbeitgeberIn, KollegInnen und MitarbeiterIn des Fachdienstes in Bezug auf die Unterstützungserfordernisse
- Festlegung eines Verfahrens zur Überprüfung, ob die Arbeitsplatzpassung erfolgreich war

Am Abschluss dieser Vereinbarungen wird ein Arbeitsvertrag verfasst und unterzeichnet. Darüber hinaus ist häufig auch eine weniger formelle Vereinbarung zwischen ArbeitgeberIn, ArbeitnehmerIn und MitarbeiterIn in der Unterstützten Beschäftigung sinnvoll.

## Zeitlicher Rahmen

Es ist sehr schwierig, einen zeitlichen Rahmen für irgendeinen Aspekt im Prozess der Unterstützten Beschäftigung festzulegen. Dennoch ist es wichtig, regelmäßige Überprüfungen einzuplanen um Fortschritte sicherstellen zu können. Jeder Fall ist einzigartig, dennoch empfiehlt sich eine erste Zwischenbetrachtung ungefähr einen Monat nach Beginn des Arbeitsverhältnisses. Weitere Termine können danach vereinbart werden. Einerseits ist es wichtig, keine Fristen für den Abschluss eines Arbeitsvertrages festzulegen, andererseits sollte möglichst entsprechend der individuellen Bedarfe möglichst schnell ein Arbeitsplatz für den/die Arbeitsuchende gefunden werden. Dies hängt z. B. von folgenden Faktoren ab:

- Verfügbarkeit einer passenden Stelle
- Anzahl der MitbewerberInnen
- Anzahl der durch die Fachkraft zu unterstützenden Personen

- Bedingungen des Leistungsträgers
- Barrierefreiheit
- Einstellung / Bewusstsein der Betriebe
- Unterstützung, die dem/der Arbeitsuchenden außerhalb des Systems der Unterstützten Beschäftigung zur Verfügung steht
- Mobilität

## Hilfreiche Tipps für eine effektive Arbeitsplatzsuche und ArbeitgeberInnenkontakte

Dieser Leitfaden wurde von PraktikerInnen für PraktikerInnen entwickelt. Die „Hilfreichen Tipps“ und „Dinge, die man besser vermeiden sollte“ dienen daher in erster Linie dazu die Erfahrungen der AutorInnen den LeserInnen zugänglich zu machen.

### Hilfreiche Tipps:

- den/die Arbeitsuchende kennen und einbinden
- immer die Zustimmung des/der Arbeitsuchenden einholen um den Prozess fortzusetzen
- den/die Arbeitsuchende im Mittelpunkt des Prozesses behalten
- die potentiellen ArbeitgeberInnen kennen
- ArbeitgeberInnen, die über Erfahrungen mit Unterstützter Beschäftigung verfügen, dazu ermuntern, mit anderen ArbeitgeberInnen darüber zu sprechen
- Sicherstellen, dass alle eingebunden Personen ein klares Bild ihrer Rolle haben
- Einbindung der Familie mit dem Einverständnis des/der Arbeitsuchenden
- Wissen über verfügbare Anreize für ArbeitgeberInnen aufbauen und deren Auswirkungen auf ArbeitgeberInnen und Arbeitsuchende berücksichtigen
- Ehrlich gegenüber dem/der ArbeitgeberIn und dem/der Arbeitsuchenden im Zusammenhang mit der benötigten und verfügbaren Unterstützung sein
- Versprechen und Zeitpläne einhalten
- Zu jeder Zeit professionell handeln, Qualität der Werbematerialien, Visitenkarten und Broschüren sicherstellen
- Aktualisierung der Stellenangebote
- Unterstützung der Arbeitsuchenden, die Arbeitsuche selbst in die Hand zu nehmen

### Dinge, die man besser vermeiden sollte:

- Vermeiden Sie eine Überforderung der Arbeitsuchenden und der ArbeitgeberInnen

- Verwehren Sie den Arbeitssuchenden und ArbeitgeberInnen nicht die jeweils benötigte Unterstützung
- Überbehüten Sie nicht den/die Arbeitssuchende/n
- Vermeiden Sie eine Kooperation mit Betrieben, die keine passenden Arbeitsplätze oder passende Arbeitsumgebung anbieten
- Nehmen Sie den Prozess der Unterstützten Beschäftigung nicht wichtiger als den/die Arbeitssuchende/n

## Reflexionsfragen

Die folgenden Fragen sind dazu gedacht, weiterführende Diskussionen sowie die Reflexion der eigenen Sichtweisen und Methoden anzuregen:

- Ist es in der Unterstützten Beschäftigung besser, Arbeitsplatzakquise und Begleitung des/der Arbeitssuchenden zu trennen oder sollten die MitarbeiterInnen beide Rollen ausfüllen?
- Was sind die wesentlichen Einflussfaktoren für diese beiden Phasen im Prozess und wie kann sichergestellt werden, dass man sich innerhalb dieses Rahmens bewegt?
- Welche Punkte sind bei der Entscheidung, ob ein/e Arbeitssuchende zu einem Bewerbungsgespräch begleitet werden soll oder nicht, zu beachten?
- Welche Kompetenzen brauchen die MitarbeiterInnen für eine effektive Arbeitsplatzakquise?
- Was ist aus Sicht der Unterstützten Beschäftigung ein/e „gute/r“ ArbeitgeberIn?
- Welche Vor- und Nachteile haben Arbeitgebernetzwerke?
- Welche Lerneffekte sind für den/die Arbeitssuchende möglich und wie können diese sichergestellt werden?

## Relevante EUSE Positionspapiere

-  Betriebliches Praktikum
-  Arbeitsplatzsuche
-  Kontakte mit ArbeitgeberInnen
-  Betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung
-  Unterstützte Beschäftigung für Betriebe

## 4.4 Betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung

### Einleitung

Jeder Mensch benötigt Unterstützung, wenn er eine neue Stelle antritt. Die Bereitstellung von betrieblicher und außerbetrieblicher Unterstützung ist für Menschen mit Behinderung wesentlich, wenn es um die Erlangung oder Sicherung einer bezahlten Tätigkeit am allgemeinen Arbeitsmarkt geht. Die betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung ist die 5. Phase im Prozess der Unterstützten Beschäftigung. Effektive Unterstützung am Arbeitsplatz sowie außerhalb ist ein Kernelement der Unterstützten Beschäftigung und das unterscheidet diesen Ansatz wesentlich von traditionellen Integrationsansätzen. Es liegen auch entsprechende Forschungsergebnisse vor, die belegen, dass unterstützte Beschäftigungsverhältnisse stabiler sind als nicht unterstützte.<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Doose, S. (2007): Unterstützte Beschäftigung – Berufliche Integration auf lange Sicht. Lebenshilfe Verlag, Marburg

Betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung spielt sowohl bei der Erlangung als auch bei der Sicherung eines Arbeitsverhältnisses eine entscheidende Rolle. Das Ausmaß der Unterstützung hängt von den individuellen Bedürfnissen des/der Beschäftigten ab. Manche Menschen brauchen Hilfe beim Erlernen der neuen Aufgaben im Betrieb und benötigen eine kontinuierliche Begleitung am Arbeitsplatz durch eine/n MitarbeiterIn eines Fachdienstes der Unterstützten Beschäftigung. Andere benötigen Unterstützung bei der Übernahme der neuen beruflichen Rolle oder im Umgang mit KollegInnen und erhalten ggf. eine Unterstützung außerhalb des Arbeitsplatzes.

Um die passende Form und den Umfang der Unterstützung festzulegen, muss der/die MitarbeiterIn in der Unterstützten Beschäftigung den/die Arbeitsuchende/n, den/die ArbeitgeberIn, KollegInnen und andere relevante Personen einbinden. Dies sollte regelmäßig passieren, damit die Unterstützung hilfreich und effektiv ist. Es ist wichtig, die Rolle der Fachkraft gegenüber allen Beteiligten klar und transparent zu kommunizieren.

Wo und wann und auch durch wen die Unterstützung erfolgt, hängt von den Bedürfnissen des Arbeitnehmers / der ArbeitnehmerIn und den Ressourcen des Unternehmens ab. Der Umfang der direkt am Arbeitsplatz verfügbaren Unterstützung ist von Betrieb zu Betrieb unterschiedlich. Unterstützung durch den/die MitarbeiterIn des Fachdienstes sollte vor Ort im Betrieb erfolgen, wenn die dort verfügbare Unterstützung für den/die ArbeitnehmerIn nicht ausreichend ist. Das gilt auch für die Unterstützung außerhalb des Arbeitsplatzes. Der/die MitarbeiterIn sollte eine Unterstützung außerhalb der Arbeitsumgebung fördern, wenn dies individuell sinnvoll ist z. B. auch durch eine Überweisung an andere Einrichtungen, die in finanziellen oder familiären Angelegenheiten oder bei Sprachproblemen oder Fragen psychischer Gesundheit beraten. Im Rahmen der Unterstützung des /der ArbeitnehmerIn selbst steht der/die MitarbeiterIn des Fachdienstes auch den KollegInnen und Vorgesetzten als Ansprechperson zur Verfügung. Es können z.B. KollegInnen im Betrieb dabei unterstützt werden, selbst die Qualifizierung durchzuführen. Die ArbeitgeberInnen können dabei unterstützt werden, die betrieblichen Abläufe barrierefrei und zugänglich für Menschen mit Behinderungen und anderen Benachteiligungen zu gestalten.

Erfolgreiche Unterstützte Beschäftigung berücksichtigt auch die Bedarfe des Unternehmens und bietet Begleitung bei notwendigen Arbeitsplatzanpassungen oder Veränderungen an. Wenn die Art und der Umfang der Unterstützung festgelegt wurden, wird dies in einem individuellen Aktionsplan festgehalten. Dieser enthält auch die entsprechenden zeitlichen Vorgaben und Zuständigkeiten. Der Plan sollte zwischen allen beteiligten AkteurInnen verbindlich vereinbart werden. In regelmäßigen Abständen sollte der Aktionsplan überprüft und aktualisiert werden – entsprechend der Entwicklung des Arbeitnehmers / der Arbeitnehmerin und den aktuellen Bedürfnissen.

## Prozess und Methodik

Das folgende Modell gibt einen Überblick über die notwendigen Schritte, die für eine gelungene betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung von Arbeitsuchenden empfohlen werden. Während des gesamten Prozesses muss der/die MitarbeiterIn des Fachdienstes der Unterstützten Beschäftigung berücksichtigen, dass das Ausmaß der Unterstützung von den jeweiligen Bedürfnissen des Arbeitnehmers / der Arbeitnehmerin, der KollegInnen und des Arbeitgebers / der Arbeitgeberin abhängig ist.

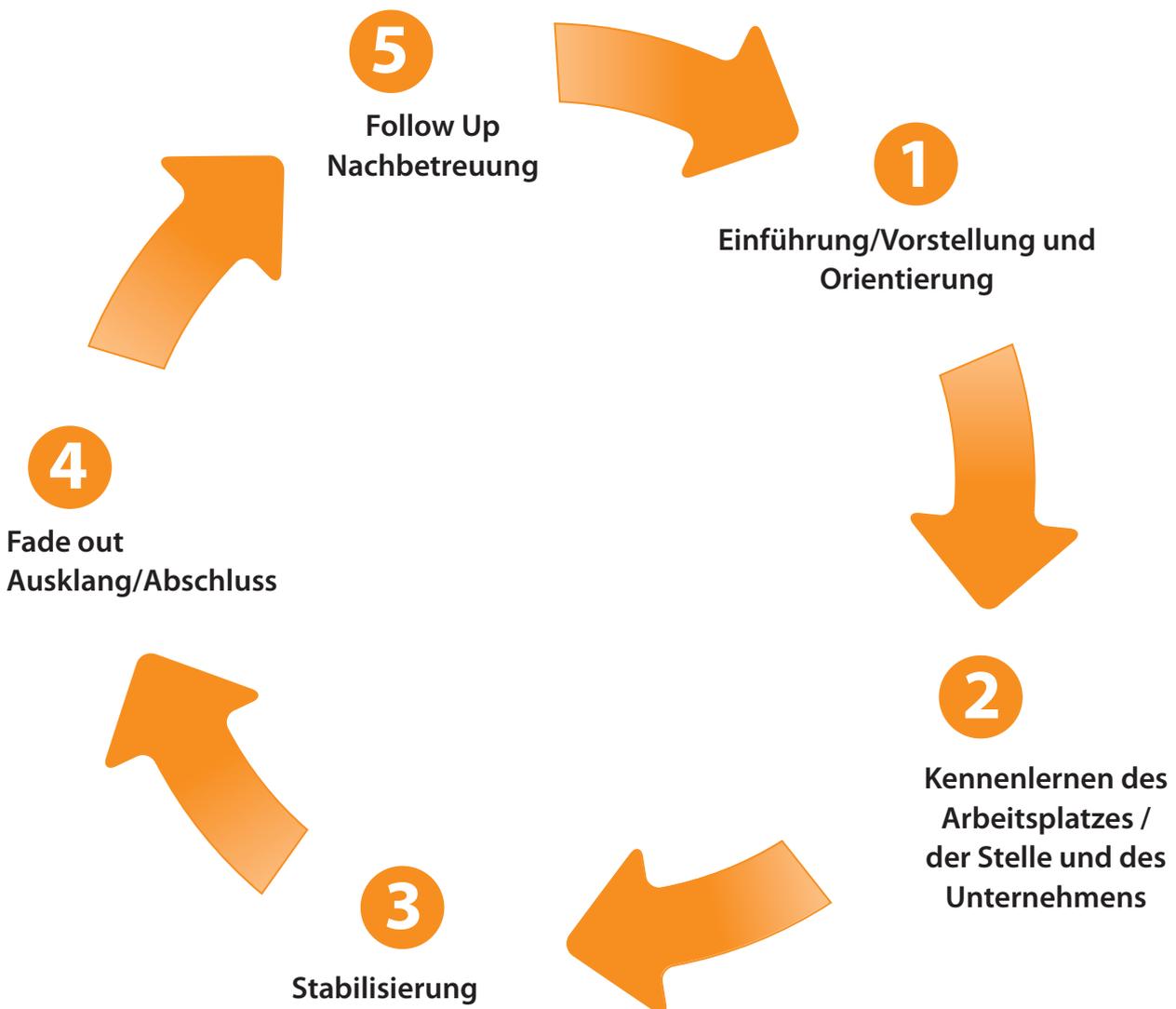


Abbildung: Prozess der betrieblichen und außerbetrieblichen Unterstützung

## 1. Einführung / Vorstellung und Orientierung

Diese Phase startet mit Arbeitsbeginn im Betrieb. Das Ziel ist es, den/die ArbeitnehmerIn mit den KollegInnen und Vorgesetzten bekannt zu machen. Der/die ArbeitnehmerIn wird über die Aufgaben und Erwartungen informiert und erfährt Wichtiges über den Betrieb selbst. Am Ende dieser Phase sollte ein individueller Aktionsplan stehen, in dem die Qualifizierungs- und Unterstützungsbedarfe und die Schritte zur Umsetzung beschrieben sind. Unterstützung am Arbeitsplatz kann im Kontext des Diversity Managements betrachtet werden. Die grundlegende Frage ist, wie Betriebe Menschen mit unterschiedlichen Fähigkeiten und Bedürfnissen so einbinden können, dass diese erfolgreich arbeiten und sich als wertvoller Teil des Betriebs fühlen können. Der/die Arbeitsuchende wird darin unterstützt, alle üblichen Abläufe für MitarbeiterInnen, von der Einführung bis zur Probezeit erfolgreich zu bewältigen, seine/ihre Leistung zu erbringen und sich entsprechend weiter zu entwickeln. Unterstützung am Arbeitsplatz hilft auch den KollegInnen bei der Einarbeitung und Unterstützung von neuen MitarbeiterInnen sowie dem Betrieb bei der Anpassung von Betriebsprozessen, um es den MitarbeiterInnen mit Behinderung zu ermöglichen, ihre neue berufliche Rolle auszufüllen und ihr Potenzial bestmöglich zu entwickeln.

Von Beginn an sollte der/die MitarbeiterIn des Fachdienstes auf die Stärkung der Unterstützung durch KollegInnen im Betrieb Wert legen. Beispielsweise können KollegInnen als MentorInnen gewonnen werden, um die Integration des neuen Mitarbeiters / der neuen Mitarbeiterin einfacher zu gestalten. Der/die MentorIn sollte die Aufgabe freiwillig übernehmen und die nötigen sozialen und beruflichen Kompetenzen mitbringen. Ein Mentoringsystem kann ein wertvolles Instrument für das Unternehmen sein, um generell die Einarbeitung neuer MitarbeiterInnen erfolgreich zu gestalten.

Um festzulegen, welche Unterstützung notwendig ist, müssen der/die ArbeitnehmerIn, der/die ArbeitgeberIn, die KollegInnen sowie ausgewählte weitere Personen eingebunden werden. Bei privaten Problemen wie z. B. Gesundheit, Wohnen, finanzieller Fragen oder Familienangelegenheiten sollten die MitarbeiterInnen des Fachdienstes an andere adäquate Einrichtungen überweisen. Um einen detaillierten Aktionsplan zu erstellen, muss die Lücke zwischen den vorhandenen Fähigkeiten und Kompetenzen und den Erfordernissen des Arbeitsplatzes genau definiert werden. Sobald der/die Arbeitsuchende die Aufgaben des Arbeitsplatzes kennengelernt hat und seitens des Betriebs die übliche Einarbeitung durchgeführt wurde, können die Aufgaben analysiert und festgelegt werden. Der/die ArbeitnehmerIn soll so detailliert wie möglich erklären, welche Unterstützung er/sie im Betrieb braucht. Darüber hinaus muss er/sie auch festlegen, wie und durch wen diese Unterstützung gewünscht ist. Danach sollte ein Gespräch zwischen Fachkraft, Arbeitsuchender/Arbeitsuchendem und ArbeitgeberIn stattfinden, um diese Fragen zu klären. Auf Basis der Besprechungsergebnisse kann ein individueller Aktionsplan erarbeitet werden.

Im Aktionsplan werden die einzelnen Schritte detailliert festgehalten, ebenso wer für die Umsetzung verantwortlich ist und in welchem Zeitraum die Aktivitäten erfolgen sollen. Festgehalten werden nicht nur berufliche sondern auch private Aspekte, soweit sie Auswirkungen auf die Leistung am Arbeitsplatz haben könnten. Die Rollen und Aufgaben aller Beteiligten müssen festgehalten und kommuniziert werden. Wenn es weitere Ideen zur Verbesserung oder Veränderung gibt, dann

müssen diese festgehalten und die Verantwortlichen informiert werden. Der/die MitarbeiterIn des Fachdienstes kann positive Beispiele aus früheren Begleitungen heranziehen, um offene Fragen zu klären. Der gesamte Prozess muss laufend reflektiert werden. Die Reflexion setzt eine kontinuierliche Kommunikation mit allen beteiligten AkteurInnen voraus, um sicher zu stellen, dass die Unterstützung notwendig und effektiv ist. Der/die MitarbeiterIn des Fachdienstes muss in dieser Phase eine von Vertrauen geprägte professionelle Beziehung mit allen Personengruppen aufbauen um sicher zu stellen, dass alle Beteiligten zufrieden sind und sich ausreichend unterstützt fühlen. Es muss insbesondere darauf geachtet werden, dass alle Unterstützungsangebote und Arbeitsplatzanpassungen, die vorgenommen werden, zur jeweiligen Betriebskultur passen.

## 2. Kennenlernen des Arbeitsplatzes und des Betriebs

In dieser Phase liegt der Schwerpunkt darauf, die Aufgaben kennen zu lernen, Arbeitsbeziehungen mit den KollegInnen herzustellen und ein umfassendes Verständnis für die Betriebskultur zu entwickeln. Ein Ziel ist es, dass der/die neue MitarbeiterIn die Leistung entsprechend der im Betrieb vorgegebenen Standards und seinen/ihren Möglichkeiten erbringen kann. Ein weiteres Ziel ist die Akzeptanz des Mitarbeiters / der Mitarbeiterin als wertgeschätzte/r KollegIn mit entsprechender Einbindung ins Team. Zu Beginn kann von der Fachkraft der Unterstützten Beschäftigung eine Analyse der Aufgaben vorgenommen werden um festzulegen, wer die geeigneten Personen sind, um den/die neue/n MitarbeiterIn über die jeweilige Aufgabe genau zu informieren und einzuarbeiten. In manchen Fällen arbeitet die Fachkraft vor Ort mit (Job Coach) während in anderen Fällen dafür ein/e MentorIn oder KollegIn aus dem Betrieb besser geeignet ist.

Für die Analyse der Abläufe und Aufgaben sind folgende Fragen wesentlich:

- Welche einzelnen Arbeitsschritte umfasst die jeweilige Aufgabe?
- In welcher Reihenfolge müssen diese erledigt werden?
- Wozu dient die Aufgabe im gesamten Arbeitsprozess?
- Wo gibt es Berührungspunkte / Schnittstellen mit KollegInnen?
- Wieviel Zeit steht üblicherweise zur Verfügung?
- Welches Material wird benötigt?
- Gibt es eine Vorgabe seitens des Betriebs wie diese Aufgabe richtig und gut erledigt wird?
- Welche möglichen Probleme können auftreten?
- Woran erkenne ich, dass die Aufgabe richtig erledigt wurde?

Bei der Einarbeitung und Qualifizierung für neue Aufgaben sollten die üblicherweise im Betrieb angewandten Verfahren so weit wie möglich genutzt werden bzw. dem/der neuen MitarbeiterIn zugänglich gemacht werden. Dabei unterstützt der/die Fachkraft die KollegInnen in der Einarbeitung und Qualifizierung in dem Ausmaß, in dem dies sinnvoll ist. Der/die MentorIn übernimmt in dieser

Phase eine wichtige Rolle als ExpertIn für die Aufgaben, die Abläufe im Betrieb und die Möglichkeiten für Anpassungen. Der/die MitarbeiterIn des Fachdienstes koordiniert diese Phase basierend auf dem zuvor festgelegten Aktionsplan, organisiert Besprechungen mit allen beteiligten AkteurInnen und stellt sicher, dass der/die neue MitarbeiterIn die benötigte Unterstützung erhält.

Auch die soziale Inklusion muss ermöglicht werden, wobei ein individuell zum/zur neuen MitarbeiterIn sowie zur Betriebskultur passender Weg zu wählen ist. Auch diesbezüglich kann der/die MentorIn eine wichtige Rolle spielen. Der/die neue MitarbeiterIn sollte soweit möglich für die sozialen Aspekte sensibilisiert und in seinen/ihren sozialen Kompetenzen, die für diese Stelle notwendig sind, qualifiziert werden. Dies kann beispielsweise durch Rollenspiele oder durch andere Verfahren erfolgen.

Alle Bereiche des Betriebs sollten soweit nötig und möglich dem/der MitarbeiterIn zugänglich gemacht werden. Er/sie sollte ermuntert werden, die Abläufe in der Firma kennen zu lernen und aktiv daran teilzuhaben. Das umfasst z. B. die Teilnahme an Besprechungen, die für die eigenen Aufgaben relevant sind, auch wenn dafür Übersetzung oder Unterstützung bei Notizen benötigt wird. Dadurch kann sichergestellt werden, dass der/die MitarbeiterIn ein besseres Verständnis für die Abläufe im Betrieb entwickelt.

Der Fachkraft der Unterstützten Beschäftigung dienen die Beobachtungen am Arbeitsplatz auch dazu Entwicklungsmöglichkeiten erkennen bzw. wenn nötig als Basis zur Problemlösung heranzuziehen. Vor dem Hintergrund eines guten Berufsprofils kann davon ausgegangen werden, dass sich die richtige Person auf dem richtigen Arbeitsplatz befindet. Dennoch kann es in dieser Phase manchmal nötig sein, Arbeitsplatzanpassungen vorzunehmen, um die Aufgaben besser an die Fähigkeiten und Bedürfnisse des Arbeitssuchenden / der Arbeitssuchenden anzupassen. Von Vorteil ist dabei die Anwesenheit der Fachkraft vor Ort im Betrieb um sicher stellen zu können, dass diese Anpassung effektiv vorgenommen wird und um diesbezüglich besser mit dem/der MentorIn, den KollegInnen und dem/der ArbeitgeberIn zusammenarbeiten zu können. Strategien für die Anpassung der Aufgaben / Stelle können u.a. sein:

- **„Job Carving“** (deutsch: das Schnitzen eines Arbeitsplatzes) bedeutet, dass verschiedene (Teil-) Aufgaben, die innerhalb des Betriebs anfallen bzw. in Stellenbeschreibungen formuliert sind, zu einer neuen Stelle zusammengefasst werden. Auf diese Art wird ein neuer Arbeitsplatz geschaffen, der gut zu den Fähigkeiten einer/eines Arbeitssuchenden passt. Die übrigen MitarbeiterInnen haben ggf. mehr Zeit sich auf andere Aufgaben zu konzentrieren, für die sie besser ausgebildet oder geeignet sind.
- **Job Stripping** (deutsch: das Abziehen / Ablösen von einem Arbeitsplatz) bedeutet, dass von einer Stellenbeschreibung einige Aufgaben gestrichen werden, die aufgrund einer Behinderung nicht oder nur schwer erfüllt werden können, z. B. Lesen oder Tragen schwerer Lasten. Als Ausgleich dazu kann die Person Aufgaben von KollegInnen übernehmen.
- **Job Enrichment** (deutsch: die Anreicherung eines Arbeitsplatzes) bedeutet, dass zur bestehenden Stellenbeschreibung weitere Aufgaben hinzu kommen, die den Fähigkeiten des Arbeitssuchenden / der Arbeitssuchenden entsprechen oder die die Inklusion im Unternehmen vorantreiben. Beispiels-

*weise könnte eine Stelle, in der es üblicherweise wenig Kontakt zu KollegInnen gibt, durch die Aufgabe des Einsammelns der täglichen Post aufgewertet werden, damit die Person häufiger Kontakt mit KollegInnen hat.*

Wenn die Arbeitsplatzanpassung nicht gelingt und auch nicht entsprechend abgeändert oder entwickelt werden kann, bestehen in Abstimmung mit dem/der Arbeitsuchenden die Möglichkeiten eines Arbeitsplatzwechsels, einer Versetzung in eine andere Abteilung oder als letzte Konsequenz den Wechsel in einen anderen Betrieb.

Die Rolle des Mitarbeiters / der Mitarbeiterin des Fachdienstes der Unterstützten Beschäftigung ist auch die eines Vermittlers / einer Vermittlerin zwischen Arbeitsuchender/Arbeitsuchendem, KollegInnen und ArbeitgeberIn. Die Themen können recht unterschiedlich sein und es ist unbedingt notwendig, dass die Fachkraft zu jeder Zeit professionell agiert.

## Unterschiedliche Arten von Unterstützung

Betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung kann auf vielerlei Arten geschehen. Es liegt in der Verantwortung der Fachkraft für Unterstützte Beschäftigung sicher zu stellen, dass die Art der Unterstützung dazu geeignet ist, die Bedürfnisse der Arbeitsuchenden zu erfüllen und auch für die ArbeitgeberInnen akzeptabel ist. Arbeitsuchende sollen dabei unterstützt werden, fundierte und realistische Entscheidungen hinsichtlich der Unterstützung, vor allem über die Art, den Zeitpunkt, den Ort und die Person zu treffen.



*Abbildung:  
Unterschiedliche Arten  
der Unterstützung*

Mögliche Unterstützungsformen:

- Beratung
- Begleitung
- Überweisung
- Lernen
- Training/Schulung
- Assistenz
- Arbeitsplatzanpassung

**Beratung** wird häufig angewandt um ArbeitnehmerInnen und die ArbeitgeberInnen zu unterstützen. Die MitarbeiterInnen des Fachdienstes der Unterstützten Beschäftigung verfügen im Gegensatz zu den Arbeitssuchenden und den ArbeitgeberInnen über eine entsprechende Expertise in bestimmten Bereichen. Indem sie diese Information zugänglich machen, unterstützen sie ArbeitnehmerInnen und ArbeitgeberInnen dabei, fundierte Entscheidungen darüber zu treffen, wie vorgegangen werden soll.

**Begleitung** ist im Vergleich zur Beratung ein intensiverer und längerfristig angelegter Prozess. In diesem interaktiven Prozess sollen die Arbeitssuchenden in der Steigerung der Problemlösungskompetenz unterstützt werden. Die aber auch in der Phase der betrieblichen Begleitung / Qualifizierung stattfindende Beratung ist eine Art von Unterstützung, die häufig in Zusammenhang mit emotionalen und psychischen Erkrankungen zur Anwendung kommt. In diesem Prozess unterstützt die Fachkraft dabei, Erfolge in den Mittelpunkt zu stellen und Rückschläge als zusätzliche Chance etwas zu lernen und als Weiterentwicklung zu interpretieren.

**Überweisung** kommt als Unterstützung dann zum Einsatz, wenn es um Bereiche geht in denen die Fachkraft keine Expertise hat. Konkret unterstützt wird durch das zur Verfügung stellen von Kontaktdaten von anderen Fachdiensten / Institutionen und manchmal auch indem der erste Kontakt zu diesen hergestellt wird.

**Lernen** kann auf verschiedene Arten erfolgen. Manche Personen profitieren von herkömmlichen Qualifizierungsmethoden, die seitens des Unternehmens angeboten werden. Insbesondere Menschen mit Lernschwierigkeiten benötigen aber eine individuelle, systematische Einarbeitung und Qualifizierung am Arbeitsplatz, um die Aufgaben und Arbeitsschritte einer Stelle zu erlernen.

**Training / Qualifizierung** bezieht sich auf die wiederholte Ausübung, die nötig ist um eine Kompetenz weiterzuentwickeln. Dies kann die Qualität der Leistung oder die Geschwindigkeit der Ausübung betreffen. Qualifizierung kann hier die Leistung verbessern, indem laufend die Leistung selbst, das Feedback und die darauf folgende Angleichung evaluiert werden. Manche Menschen können sich selbst schwer einschätzen was für Weiterentwicklung und Verbesserung aber Voraussetzung ist. In solchen Situationen kann die Unterstützung durch einen Jobcoach

hilfreich sein, indem Feedback über die Abläufe und das fertige Produkt gegeben wird. Es kann analysiert werden was gut und weniger gut lief und welche Veränderungen in Geschwindigkeit und Qualität nötig sind.

**Assistenz** kann langfristig nötig sein um bestimmte Aufgaben zu erfüllen, z. B. Assistenz beim Lesen oder Reisen für blinde Personen, GebärdensprachdolmetscherIn für gehörlose Personen oder persönliche Assistenz bei schwerer körperlicher Beeinträchtigung.

**Arbeitsplatzanpassung** ist manchmal erforderlich damit die Person die Anforderungen an die Stelle gut erfüllen kann. Der/die MitarbeiterIn in der beruflichen Integration sollte dazu in der Lage sein, die entsprechenden Werkzeuge auszuwählen, unterstützende Technologien und Hilfsmittel zu entwickeln sowie die Adaptierungserfordernisse festzulegen. Manche dieser Anpassungen beinhalten spezielle Hilfsmittel oder technische Ausstattung, andere sind vergleichsweise einfach umzusetzen. Anpassungen können z. B. umfassen:

- Hilfestellung in der Strukturierung (Symbole, Fotos, Farben statt Beschriftungen)
- Hilfestellung in der Orientierung (Ablaufdiagramme, Pläne, Aufgabenkärtchen, Erledigungslisten)
- Technische Hilfsmittel (Taschenrechner, sprechende Uhr, Diktaphon, etc.)
- Merkhilfen
- Selbstbewertungswerkzeuge (z. B. Instrumente zur Selbstkontrolle, Checklisten und Kompetenzraster, Arbeitstagebuch)

Eine Anpassung von Arbeitsabläufen kann nötig werden, wenn MitarbeiterInnen einige Aufgaben nicht selbständig oder in der gleichen Art und Weise wie die übrigen MitarbeiterInnen ausfüllen können. Menschen mit einer körperlichen Beeinträchtigung können z.B. dadurch unterstützt werden, dass die Reihenfolge einzelner Arbeitsschritte verändert wird oder dass zusätzliche Arbeitsschritte eingefügt werden, die die Ausführung erleichtern. Auch die Unterstützung durch spezielle Werkzeuge und Ausstattung ist möglich.

### 3. Stabilisierung

Diese Phase beginnt, sobald der/die MitarbeiterIn alle Aufgaben der Stelle korrekt ausführen kann. Das Ziel dieser Phase ist es, sowohl die Kompetenzen als auch die Beziehung zu den KollegInnen weiter zu stärken. Auftretende Probleme sollten so rasch wie möglich thematisiert und gelöst werden. Regelmäßige Gespräche oder Treffen mit dem/der MitarbeiterIn und dem/der ArbeitgeberIn sind in dieser Phase weiterhin wichtig. Mögliche Inhalte können die Bewertung der Leistung oder die Entwicklung neuer Ziele sein, wobei der Aktionsplan regelmäßig überprüft werden sollte.

In dieser Phase ist es empfehlenswert eine Arbeitsplatzbewertung vorzunehmen und dabei die folgenden Fragen zu berücksichtigen:

- Waren die Unterstützungsstrategien erfolgreich (für den/die MitarbeiterIn und die KollegInnen)?
- Wurden die Ziele der Unterstützung erreicht?
- Was sollte verändert werden?
- Welche Unterstützung wird weiter benötigt?

## 4. Abschluss

In dieser Phase wird der Umfang der Unterstützung allmählich reduziert. Erfahrungen zeigen, dass MitarbeiterInnen mit Behinderung oder Beeinträchtigung sehr unterschiedliche Unterstützungsbedarfe am Arbeitsplatz haben. Manche benötigen über Jahre eine Unterstützung, andere nur in der Einarbeitungsphase. In einigen Ländern ist die Dauer der Unterstützung durch die finanzierenden Stellen definiert, wobei das grundsätzliche Konzept der Unterstützten Beschäftigung die betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung so lange vorsieht, wie sie tatsächlich gebraucht wird. Nichtsdestotrotz ist es wichtig, die Unterstützung durch externe Fachkräfte allmählich so weit wie möglich zu reduzieren. Das kann geschehen, indem die Unabhängigkeit gestärkt wird und z. B. KollegInnen verstärkt als MentorInnen eingebunden werden. Die beste Art von Unterstützung ist unsichtbar – der/die Fachkraft ist zwar zur Stelle, wenn sie gebraucht wird, agiert aber nicht mehr direkt am Arbeitsplatz. Der/die MitarbeiterIn mit Behinderung muss sich weiterentwickeln und als wertvolle und kompetente MitarbeiterIn im Betrieb etablieren können.

Am Ende dieser Phase legen der/die MitarbeiterIn, der/die ArbeitgeberIn sowie die Fachkraft die Art und den Umfang der in Zukunft nötigen Unterstützung fest und definieren gemeinsam eine Vorgehensweise, wenn Probleme oder Konflikte auftauchen sollten.

## 5. Nachbetreuung

In dieser Phase sollten die MitarbeiterInnen des Fachdienstes der Unterstützten Beschäftigung wenn notwendig erreichbar und verfügbar sein. Der Kontakt sollte soweit aufrechterhalten werden, wie es zuvor vereinbart wurde. Der regelmäßige Kontakt gewährleistet auch, Probleme zu erkennen und zu lösen bevor sie gravierend werden oder Konflikte entstehen. Selbst wenn ein Beschäftigungsverhältnis beendet werden muss, kann ein früher direkter Kontakt mit dem/der ArbeitgeberIn die Suche nach einem neuen Arbeitsplatz erleichtern, da sofort mit der Suche begonnen werden kann.

In dieser Phase können auch Aspekte des lebenslangen Lernens oder der beruflichen Weiterentwicklung bearbeitet werden. Interne und externe Weiterbildungsangebote sollten auch für den/die MitarbeiterIn mit Behinderung zur Verfügung stehen. Unterstützung sollte auch dahingehend angeboten werden, wenn innerhalb des Unternehmens eine bessere Position angestrebt wird. Unterstützte Beschäftigung sieht die Karrierenentwicklung als einen integra-

len Bestandteil des Prozesses und versucht dafür entsprechende Ressourcen zur Verfügung zu stellen. In diesem Kontext ist die Zusammenarbeit mit dem/der ArbeitgeberIn und Weiterbildungseinrichtungen nötig, um jene Weiterbildungsmöglichkeiten vermitteln zu können, die MitarbeiterInnen darin unterstützen die Kompetenzen voranzutreiben, die für ihre weiterführenden Karrierepläne nötig sind.

Ohnedies ist es eine bewährte Vorgehensweise in der Unterstützten Beschäftigung, gute Kontakte mit Unternehmen zu pflegen. Es gibt unterschiedliche Methoden, ArbeitgeberInnen regelmäßig in die Aktivitäten der Fachdienste einzubeziehen. Zufriedene Unternehmen sind eine Quelle für zukünftige Arbeitsplätze und Empfehlungen.

## Hilfreiche Tipps für betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung

Dieser Leitfaden wurde von PraktikerInnen für PraktikerInnen entwickelt. Die „Hilfreichen Tipps“ und „Dinge, die man besser vermeiden sollte“ dienen daher in erster Linie dazu, die Erfahrungen der AutorInnen den LeserInnen zugänglich zu machen.

### Hilfreiche Tipps:

- Stellen Sie sicher, dass alle Beteiligten ihre Rolle verstanden haben und Sie selbst ihre eigene Rolle verstehen.
- Stellen Sie sicher, dass sowohl der Arbeitsuchende /die Arbeitsuchende als auch der/die ArbeitgeberIn wissen, wie, wo und wann Sie erreichbar sind.
- Seien Sie vorsichtig mit Ratschlägen – stellen Sie Fragen und lassen Sie den/die MitarbeiterIn mit Behinderung die Antwort selbst finden
- Respektieren Sie die betrieblichen Gepflogenheiten, treffen Sie Terminvereinbarungen für jeden Besuch.
- Zeigen Sie Interesse am Betrieb und den dort beschäftigten Menschen.
- Betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung ist keine Therapie – stellen Sie sicher, dass die Person für andere Lebensbereiche über weitere (Netzwerke für) Unterstützung verfügt.

### Dinge, die man besser vermeiden sollte:

- Vermeiden Sie, Ihre eigenen Werte auf den/die Arbeitsuchende/n zu übertragen.
- Vermeiden Sie es, etwas für die Person zu erledigen, was er/sie selbst tun könnte.
- Vermeiden Sie grundlose Besuche bei dem/der ArbeitgeberIn. Die Unterstützung sollte auf das für MitarbeiterIn und ArbeitgeberIn relevante Ausmaß beschränkt sein.

## Reflexionsfragen

Die folgenden Fragen sind dazu gedacht, weiterführende Diskussionen sowie die Reflexion der eigenen Sichtweisen und Methoden anzuregen:

- Welche Rolle nimmt der/die MitarbeiterIn in der Unterstützten Beschäftigung während dieser Phase ein?
- Wie würde ich selbst gerne am Arbeitsplatz unterstützt werden? Übertragen Sie dies auf die Unterstützung, die Sie anbieten.
- Wie kann ich sicherstellen, dass ich nicht meine eigenen Werte auf die Person, die ich unterstütze, übertrage? Habe ich die Werte der Person während des Prozesses ausreichend berücksichtigt?
- Wie gehe ich mit Interessenskonflikten um? Z. B. wenn die Person keine weitere Unterstützung will oder wenn sie diese zwar will, aber keine Finanzierung mehr möglich ist.
- Welche Fragen müssen behandelt werden, um Karriereplanung und berufliche Weiterentwicklung voranzutreiben?

## Relevante Positionspapiere

-  Betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung
-  Berufliche Entwicklung und beruflicher Aufstieg

# 4.5 Anforderungen an MitarbeiterInnen in der Unterstützten Beschäftigung

## Einleitung

Die MitarbeiterInnen von Fachdiensten der Unterstützten Beschäftigung haben eine Reihe von Aufgaben zu erfüllen und müssen verschiedenen Rollen gerecht werden. Der Ansatz der Unterstützten Beschäftigung hat zum Ziel, Kontinuität in der Begleitung, von der Übernahme der Arbeitsuchenden in das Projekt bis zur nachhaltigen Integration auf einem Arbeitsplatz – wo immer dies möglich ist – anzubieten. Diese Kontinuität ist von großer Bedeutung, da sie den Aufbau und Erhalt von Vertrauensverhältnissen ermöglicht. Darüber hinaus wird auch die Vermittlung auf einen Arbeitsplatz und später der Einstieg bzw. die Integration in den Betrieb positiv beeinflusst.

In manchen europäischen Ländern werden in den Fachdiensten die unterschiedlichen Aufgaben im Integrationsprozess auf verschiedene MitarbeiterInnen verteilt und mit einer klaren Definition der Aufgaben versehen. Der Begriff Job Coach wird in einigen europäischen Ländern für die MitarbeiterInnen in der Unterstützten Beschäftigung verwendet. Dies greift jedoch nach Ansicht des Europäischen Dachverbands für Unterstützte Beschäftigung (EUSE) zu kurz, da hier meist nur ein Ausschnitt des gesamten Prozesses, nämlich die Begleitung im Betrieb, umfasst wird.

Dieser praktische Umsetzungsleitfaden spricht von den Anforderungen an MitarbeiterInnen in allen Phasen des Integrationsprozesses. Er soll EntscheidungsträgerInnen und Personalverantwortliche eine Hilfestellung bei der Auswahl und Einstellung von MitarbeiterInnen in der Unterstützten Beschäftigung bieten. Es wird daher in diesem Zusammenhang generell von MitarbeiterInnen im Bereich der Unterstützten Beschäftigung gesprochen, unabhängig davon, ob sie Menschen während einer spezifischen Phase im Integrationsprozess oder während des gesamten Prozesses begleiten.

Zur Kompetenz von MitarbeiterInnen in Fachdiensten der Unterstützten Beschäftigung gehört es, Anamnesen vorzunehmen, Berufsberatung anzubieten, persönliche Entwicklungspläne zu erarbeiten, ArbeitgeberInnen erfolgreich anzusprechen und mit diesen tragfähige Kooperationen aufzubauen. Zudem benötigen die Fachkräfte fundierte Kenntnisse im Bereich Arbeitsrecht und Arbeitsplatzsicherheit. Da sie mit den Arbeitsuchenden auch an deren persönlicher und beruflicher Weiterentwicklung arbeiten, brauchen Sie auch diesbezügliche methodische und Fachkenntnisse. Selbstverständlich sollen sie auch einen Überblick über die verfügbaren weiteren Unterstützungsangebote und Fördermöglichkeiten haben, deren Nutzung sie gegebenenfalls mit ihren Arbeitsuchenden erschließen.

Die Herkunftsberufe und -branchen der MitarbeiterInnen können sehr unterschiedlich sein. Eine psychosoziale Grundausbildung wird nicht immer als Einstiegsqualifikation mitgebracht und sollte auch nicht als einzige Grundvoraussetzung für den Einstieg erachtet werden. Der Erwerb der notwendigen formalen Qualifikation sollte entsprechend der jeweiligen Voraussetzungen in den einzelnen Ländern auch berufsbegleitend möglich sein. Als mindestens genauso wichtig wie eine formale Qualifikation erachtet die EUSE die richtige Einstellung zur beruflichen Integration von Menschen mit Behinderung. Vorliegende Untersuchungen und die Erfahrungen aus der Praxis zeigen, dass behinderungsspezifisches Fachwissen auch nachträglich erworben werden kann, wohingegen eine richtige Grundhaltung bereits mitgebracht werden muss<sup>1</sup>.



*Abbildung:  
Übersicht über die verschiedenen Rollen und Anforderungen  
in der Unterstützten Beschäftigung*

<sup>1</sup> Conley, R.W. (2003): Supported employment in Maryland - successes and issues. *Mental Retardation*, 41, 4, S. 237-249.

Die Auflistung in der Abbildung berücksichtigt nicht die Rolle eines Experten / einer Expertin zum Thema Behinderung. Die EUSE vertritt in diesem Zusammenhang die Ansicht, dass es sinnvoller ist, MitarbeiterInnen zu gewinnen, die eine wertschätzende Grundhaltung mitbringen und notwendiges Fachwissen nachträglich erlernen als ausschließlich auf die formale Qualifikation zu achten, wenn der grundlegende Zugang zum Thema und zur Zielgruppe nicht passt. Damit eröffnet sich dem Bereich der Unterstützten Beschäftigung ein größerer Pool an aussichtsreichen potentiellen MitarbeiterInnen.

Vielfach machen die AnbieterInnen von Dienstleistungen der Unterstützten Beschäftigung besonders gute Erfahrung mit MitarbeiterInnen, die zuvor in kaufmännischen Berufen tätig waren. Es gibt Hinweise darauf, dass Personen, die zuvor nicht im sozialen Bereich beschäftigt waren, offener für Ideen sind und höhere Erwartungen an die Arbeitssuchenden stellen. Obwohl es eine Reihe von Ausbildungsangeboten im Kontext der Unterstützten Beschäftigung in den verschiedenen Ländern Europas gibt, steht die gesamteuropäische Diskussion über die Anforderungen an die Arbeitskräfte erst am Anfang.

Daher soll dieser Handlungsleitfaden auch dazu beitragen, die Auseinandersetzung mit dem Thema „notwendige Voraussetzungen und Qualitäten“ voranzutreiben, also damit, was gute MitarbeiterInnen in der Unterstützten Beschäftigung ausmacht. Welche persönlichen Qualitäten und Charaktereigenschaften sollen die MitarbeiterInnen mitbringen, über welche Fähigkeiten und welches Wissen sollen sie verfügen? Auch die Rolle der Trägerorganisationen als ArbeitgeberInnen ist Thema in diesem Handlungsleitfaden. Zu berücksichtigen sind kulturelle Unterschiede und unterschiedliche rechtliche Rahmenbedingungen in den Ländern. Entsprechend können die Erwartungen an und die Rollen der MitarbeiterInnen sehr unterschiedlich sein.

## Persönliche Qualitäten und Charaktereigenschaften

Die Tätigkeit in der Unterstützten Beschäftigung umfasst wie angeführt eine Reihe von unterschiedlichen Rollen. MitarbeiterInnen sind häufig VerkäuferInnen, TrainerInnen, KoordinatorInnen, BeraterInnen, MentorInnen und VerhandlerInnen in Personalunion. Vor dem Hintergrund, dass es schwierig ist, jemanden zu finden, der/die berufliche Erfahrungen in all diesen Bereichen mitbringt, ist es wichtig zu überlegen, welche Erfahrungen nun tatsächlich besonders wertvoll für die Unterstützte Beschäftigung sind. Persönliche Eigenschaften und Einstellungen scheinen relevanter bzw. zumindest gleich wichtig wie eine frühere einschlägige Berufspraxis zu sein. Arbeitssuchende bringen manchmal die Erfahrung mit, dass LehrerInnen und BetreuerInnen sie bislang nicht bei der Entfaltung ihrer Ausbildungs- und Berufswünsche unterstützt haben. Hier ist es besonders wichtig, dass die MitarbeiterInnen in der Unterstützten Beschäftigung auch daran glauben, dass eine nachhaltige Integration in den Arbeitsmarkt für ihre Arbeitssuchenden möglich ist und sie mit ihnen daran arbeiten. Zudem müssen die MitarbeiterInnen mit unterschiedlichen Personengruppen zusammenarbeiten und tragfähige Verbindungen aufbauen können, z. B. mit Arbeitssuchenden, ArbeitgeberInnen, KollegInnen im Betrieb sowie mit weiteren DienstleistungsanbieterInnen. Hier stellt es einen wesentlichen Erfolgsfaktor dar,

Vertrauensverhältnisse, tragfähige Kooperationen sowie Netzwerke aufbauen und pflegen zu können. Häufig geht es um sehr sensible Themen, bei denen Anpassungsfähigkeit, Taktgefühl, Einfühlungsvermögen und Glaubwürdigkeit essentiell sind. Die Begleitung und das Mentoring von Arbeitsuchenden aber auch von ArbeitgeberInnen setzen ein hohes Maß an einem persönlichen ethischen Bewusstsein und Integrität voraus. Eine grundlegende Begeisterungsfähigkeit für die eigene Tätigkeit sowie Kreativität sind ebenfalls wichtig, wenn es darum geht, Partnerschaften zur Überwindung von Barrieren aufzubauen. Ein/e gute/r MitarbeiterIn in der Unterstützten Beschäftigung legt besonderes Augenmerk auf Hilfe zur Selbsthilfe und fördert eine höchst mögliche Beteiligung der Arbeitsuchenden in alle Entscheidungen bzw. ermöglicht durch entsprechende Unterstützung eigene Entscheidungen im individuellen Prozess. Achtung und Respekt sind selbstverständlich. Durch einen personenzentrierten Ansatz in der Begleitung werden Stereotype und tradierte Bilder vermieden und die Individualität rückt in den Mittelpunkt. KundInnenorientierung ist mehr als nur ein Stichwort.

Hinsichtlich der Kooperation mit Betrieben zeigt sich, dass es mitunter Jahre dauern kann, bis die Angebote von den Betrieben anerkannt werden und regelhaft Anwendung finden. Der gute Ruf eines Fachdienstes bzw. Dienstleistungsangebotes geht mit der KundInnenzufriedenheit einher und ist viel schneller verloren als aufgebaut. Es lohnt sich daher, das Augenmerk auf die Feinheiten der Kooperation mit Betrieben zu richten und manchmal auch entsprechenden Extraservice zu bieten. Die MitarbeiterInnen in der Unterstützten Beschäftigung müssen vor diesem Hintergrund neben anderen Vorgaben auch das Ziel der KundInnenzufriedenheit verfolgen und entsprechende Verantwortung für die Zielerreichung übernehmen. Hier zeigt sich wiederum, dass diese Dienstleistungs- und KundInnenorientierung von MitarbeiterInnen mit eigenen Betriebserfahrungen häufig mitgebracht wird.

Fachdienste der Unterstützten Beschäftigung müssen ein System der Qualitätssicherung haben, das die MitarbeiterInnen verstehen und anwenden können sollen. Ein Verständnis für die persönliche Mitverantwortung zur Sicherstellung dieser Qualität ist daher sehr wichtig, nicht zuletzt um auch KollegInnen dazu zu motivieren, sich dieser Verantwortung kontinuierlich zu stellen.

Durchhaltevermögen und Beharrlichkeit erweisen sich ebenfalls als nützliche Eigenschaften in der Unterstützten Beschäftigung. Es kann beispielsweise sehr entmutigend sein, wenn trotz aller Anstrengungen, eine Arbeitsmöglichkeit für Arbeitsuchende zu finden, nur abschlägige Rückmeldungen von Betrieben kommen. Diesbezüglich sind die Trägerorganisationen als ArbeitgeberInnen gefordert, entsprechende Unterstützung für ihre MitarbeiterInnen anzubieten um die individuelle Motivation zu erhalten. Dazu gibt es unterschiedliche Wege, von der Ermöglichung laufender informeller Intervision über Supervision und MitarbeiterInnengespräche bis hin zu externen Beratungsangeboten für die MitarbeiterInnen.

Flexibilität ist eine weitere wichtige Eigenschaft, die MitarbeiterInnen in der Unterstützten Beschäftigung mitbringen müssen. Entwicklungen dahin, dass sich die Arbeitszeiten verschiedener Arbeitsuchender über 24 Stunden am Tag verteilen, erfordern häufig auch Einsatzbereit-

schaft außerhalb der üblichen Bürozeiten sowie teilweise am Wochenende und stellen zunehmend auch vertragliche und arbeitsrechtliche Herausforderungen für die AnbieterInnen von Dienstleistungen der Unterstützten Beschäftigung dar.

## Kenntnisse und Fähigkeiten

Wie bereits ausgeführt ist die erfolgreiche Gestaltung und Erhaltung von Beziehungen mit unterschiedlichen Personengruppen ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Daher ist es unbedingt erforderlich, dass die MitarbeiterInnen über entsprechende Kommunikationsfähigkeiten und zwischenmenschliche Qualitäten verfügen. Beziehungen aufzubauen und zu pflegen gehört ebenfalls zu den Aufgaben, wenn es um erfolgreiche berufliche Integration der Arbeitsuchenden geht, sei es zu Unternehmen, anderen sozialen Dienstleistungsangeboten oder weiteren Personengruppen. Nur so können auch innovative und kreative Lösungsansätze verfolgt werden. Verhandlungsgeschick ist ebenfalls Voraussetzung für das Auftun von Arbeitsmöglichkeiten für Menschen mit Behinderung. Dafür braucht es auch einen starken Glauben daran, dass Erfolg in den Ressourcen der Arbeitsuchenden, in der Überwindung von Barrieren aller Art und in einer lösungsorientierten Herangehensweise begründet ist.

Als MitarbeiterIn in der Unterstützten Beschäftigung muss man Menschen ermutigen, inspirieren und antreiben können. Zudem bedarf es eines entsprechenden Durchsetzungsvermögens. Die persönlichen Qualitäten, die dafür mitzubringen sind, dürfen nicht unterschätzt werden. Darauf sollte bei der Personalauswahl besonders viel Wert gelegt werden. Die Bandbreite der Berufe und Branchen, in denen Arbeitsuchende Arbeitsplätze finden, ist enorm und niemand kann ExperteIn in all diesen Bereichen sein. Daher ist es unerlässlich, dass die MitarbeiterInnen die Fähigkeit haben, sich schnell einen Überblick über die entscheidenden Komponenten und Anforderungen eines Arbeitsplatzes zu verschaffen. Nur so können Sie z. B. Unterstützung direkt am Arbeitsplatz anbieten oder die Einarbeitungsmaßnahmen des Betriebes sinnvoll ergänzen. Eine gute Beobachtungsgabe und analytisches Denken sind wiederum nötig, um auftauchende Konflikte am Arbeitsplatz frühzeitig zu erkennen und an Lösungen zu arbeiten. All dies sind grundlegende Fähigkeiten der MitarbeiterInnen, die eine gelungene Integration der Arbeitsuchenden in den Betrieb ermöglichen. Methodisch ergänzt werden diese durch wesentliche Kenntnisse in der Arbeitsplatzanalyse sowie Kompetenzen in der Arbeitsanleitung. Ein grundlegendes Verständnis für praktische Fragen, die im Betrieb auftauchen können, runden die Kompetenzen ab. Es kann vorkommen, dass im Rahmen der beruflichen Integration von Menschen mit Behinderung auch Veränderungsprozesse in Betrieben begleitet werden. In diesen Fällen ist es sehr wichtig, entsprechendes Vertrauen zu den ArbeitgeberInnen aufbauen zu können sowie relevante Informationen sammeln und aufbereiten und darüber qualitativ hochwertige schriftliche Berichte verfassen zu können.

Auch Verhandlungsgeschick gehört zu den nötigen Fähigkeiten, die MitarbeiterInnen in der Unterstützten Beschäftigung mitbringen müssen. Dies betrifft etwa den Umgang mit verschiedenen Entscheidungsebenen in Betrieben, wenn es darum geht Arbeitserprobungen oder

Festeinstellungen zu vereinbaren, nötige Anpassungen der Arbeitsaufgaben und -abläufe zu erreichen, Konflikte zu lösen, Entwicklungspläne zu erarbeiten und mit KollegInnen zusammen zu arbeiten, etc. Dazu kommt, dass man sich hier stets im Spannungsfeld zwischen den Perspektiven und Erwartungen der Arbeitssuchenden, deren ArbeitgeberInnen, der Familienmitglieder etc. befindet und diese Personengruppen bei allen Lösungsansätzen mitberücksichtigen muss. Das Ausmaß, in dem auch die soziale Integration gelingt, ist entscheidend für den Erfolg der beruflichen Integration, daher muss ein/e gute/r MitarbeiterIn in der Unterstützten Beschäftigung diese sozialen Aspekte immer mitberücksichtigen, ohne sie jedoch in den Mittelpunkt seiner/ihrer Arbeit zu stellen.

Gleichermaßen wichtig ist, dass die MitarbeiterInnen in den Fachdiensten auch entsprechende Fähigkeiten mitbringen, auf respektvolle und verbindliche Art mit sensiblen Themen umzugehen. Hierzu gehören disziplinierte Fragen, Defizite in Gesundheits- und Sicherheitsfragen am Arbeitsplatz, persönliche Hygiene und die Handhabung von vertraulichen Informationen umzugehen. Die Tätigkeit in der Unterstützten Beschäftigung stellt auch hohe Anforderungen hinsichtlich der Struktur und des Zeitmanagements an die MitarbeiterInnen. Organisationstalent und die Fähigkeit Prioritäten zu setzen sind ebenfalls Kernkompetenzen, die erwartet werden.

*Abbildung:  
Relevante Kooperationsnetze  
für MitarbeiterInnen in der  
Unterstützten Beschäftigung*



## Wissen

Die Einbindung in zahlreiche weitere unterstützende Netzwerke in einem komplexen Arbeitsumfeld unter der Berücksichtigung der Arbeitgeber- und ArbeitnehmerInneninteressen ist eine der Voraussetzungen für gelungene berufliche Integration.

Diese Netzwerke betreffen folgende Bereiche:

- **Professionelle Netzwerke:** Soziales, Gesundheit, Transferleistungen, Wohnen, Schulen
- **ArbeitgeberInnennetzwerke:** Geschäftsführer und Personalverantwortliche, Arbeitsrecht, Interessensvertretungen, Unternehmensberatungen;
- **Arbeitssuchendennetzwerke:** Familie, Freundeskreis und weitere Bezugspersonen

Unterstützte Beschäftigung ist stets ein Angebot sowohl für den betroffenen Menschen mit Behinderung als auch für den Betrieb. Beider Bedürfnisse müssen daher im Zentrum der Aktivitäten stehen. Es ist nicht so wichtig, dass die Fachkräfte in der Unterstützten Beschäftigung ein umfassendes Wissen über Behinderung an sich sowie einschlägige Erfahrungen im Bereich Behindertenhilfe mitbringen. Wenngleich dieses Wissen einen Erfolgsfaktor in der beruflichen Integration darstellt, kann es in der Einarbeitungsphase oder durch laufende Weiterbildung erworben werden.

Zunehmend wichtiger wird auch das Wissen der MitarbeiterInnen über Sozialleistungsansprüche sowie über Fördermöglichkeiten und -voraussetzungen. Dies ist vor allem dann wichtig, wenn durch die Berufstätigkeit bislang bestehende Leistungsansprüche verloren gehen könnten. Genauso wichtig ist Grundlagenwissen über das Arbeits- und Antidiskriminierungsrecht im jeweiligen Land um auch hinsichtlich Ausbeutung, Belästigung und Diskriminierung am Arbeitsplatz wachsam sein zu können. Mit der Vermittlung auf einen Arbeitsplatz geht auch eine gewisse Verantwortung einher, wobei natürlich Sicherheits- und Gesundheitsfragen Sache der ArbeitgeberInnen sind. Dennoch sollten auch die MitarbeiterInnen in der Unterstützten Beschäftigung über entsprechendes Wissen verfügen um die Einhaltung der Vorschriften beurteilen bzw. die Betriebe in Bezug darauf beraten zu können.

Häufig haben Betriebe kaum Erfahrung mit der erfolgreichen Einstellung schwerbehinderter MitarbeiterInnen. Sie sind oftmals von stereotypen Darstellungen in den Medien oder allgemeinen Annahmen über Gesundheit, Sicherheit, Krankheit und Unterstützungsbedarf beeinflusst. Eine wichtige Aufgabe der MitarbeiterInnen in Fachdiensten der Unterstützten Beschäftigung ist daher auch, ArbeitgeberInnen und gegebenenfalls KollegInnen entsprechend zu informieren. Die MitarbeiterInnen müssen über gesetzliche Grundlagen sowie über Fragen der Gleichstellung Bescheid wissen, um gegen Vorurteile angehen und Lösungen anbieten zu können.

Zudem gibt es eine Reihe von fachspezifischen Anforderungen an MitarbeiterInnen der Unterstützten Beschäftigung. Voraussetzungen und Förderungen sind ebenso wichtige Themen wie Kenntnisse in Statistik und Berichtslegung. MitarbeiterInnen müssen in der Lage sein, präzise aber umfassend berichten, Daten und Informationen erfassen und pflegen sowie Protokolle erstellen und Aktionspläne gegenüber beteiligten AkteurInnen kommunizieren zu können. Besonders wichtig ist es auch, sich bewusst zu machen, dass die Arbeitssuchenden ein Recht auf Privatleben und Privatsphäre außerhalb der Dienstleistung haben. Diese Grenze ihres Einflussbereiches und ihrer Unterstützungsmöglichkeiten müssen sich die MitarbeiterInnen vergegenwärtigen. Man ist nicht befreundet mit den Arbeitssuchenden – Engagement und Leidenschaft müssen durch ein Verständnis für die Grenzen der eigenen Rolle relativiert werden. Häufig erleben Arbeitssuchende einen Rückzug anderer sozialer Unterstützungssysteme, nachdem sie einen Arbeitsplatz erlangt haben. Dadurch kann es sein, dass sie sich auch in allgemeinen Fragen verstärkt an die MitarbeiterInnen der Fachdienste der Unterstützten Beschäftigung wenden oder Beratung zu weiteren Themen einfordern. Hier ist es wichtig, dass die MitarbeiterInnen erkennen, für welche Fragen in der näheren Umgebung andere Angebote zur Verfügung stehen und diese wenn nötig einbinden.

## Hilfreiche Tipps für LeiterInnen und Personalverantwortliche in der Unterstützten Beschäftigung

Dieser Leitfaden wurde von PraktikerInnen für PraktikerInnen entwickelt. Die „Hilfreichen Tipps“ und „Dinge, die man besser vermeiden sollte“ dienen daher in erster Linie dazu, die Erfahrungen der AutorInnen den LeserInnen zugänglich zu machen.

### Hilfreiche Tipps:

- Ein Mentoringsystem in der Einarbeitungsphase ermöglicht es neuen MitarbeiterInnen von erfahrenen KollegInnen zu profitieren
- Es müssen Möglichkeiten für stetige Karriereentwicklung aufgezeigt werden
- Unterstützung für die MitarbeiterInnen ist nötig – Unterstützte Beschäftigung kann eine einsame Tätigkeit sein
- Supervision und MitarbeiterInnengespräche sollten fester Bestandteil der Unternehmenskultur sein
- Gehen Sie mit Ihren MitarbeiterInnen auch raus in die Praxis, damit Sie nicht den Bezug zu deren Realität verlieren
- Unterstützen Sie Ihre MitarbeiterInnen, wenn sie ihre Motivation zu verlieren drohen
- Ermutigen Sie zu gegenseitiger Unterstützung
- Geben Sie Feedback zu Prozessen und Ergebnissen
- Feiern Sie Erfolge und zeigen Sie Anerkennung

### Dinge, die man besser vermeiden sollte:

- Die formale Qualifikation und bisherigen beruflichen Erfahrungen sollten nicht über Persönlichkeit und Sozialkompetenz gestellt werden
- Hohe Fallzahlen und Erfolgsdruck dürfen nicht zu Lasten von ausreichend Zeit für Diskussionen im Team, gemeinsame Fallbesprechungen und gegenseitiges Lernen gehen

## Reflexionsfragen

Die folgenden Fragen sind dazu gedacht, weiterführende Diskussionen sowie die Reflexion der eigenen Sichtweisen und Methoden anzuregen:

- Worauf achten Sie bei der Einstellung neuen Personals? Erfahrung, formale Qualifikation oder Persönlichkeit?
- Wo können Stellenausschreibungen die bestmöglichen KandidatInnen erreichen?
- Wie können Sie sicherstellen, dass Ihre MitarbeiterInnen die erforderlichen Sozialkompetenzen und Haltungen mitbringen?
- Wie können Sie eine gute Einarbeitung für neue MitarbeiterInnen gewährleisten?
- Was sind geeignete Methoden um Ihre MitarbeiterInnen bei den Herausforderungen Ihrer Tätigkeit zu unterstützen?

# Beteiligte Organisationen

## Dänemark

Projektpartner: Slagelse Kommune  
weitere Partner: VASAC Slagelse, VASAC Odsherred, Ellehøj, EUSE Denmark

## Deutschland

Projektpartner: Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung e.V.

## England

Projektpartner: British Association of Supported Employment

## Finnland

Projektpartner: VATES Foundation  
weitere Partner: Rehabilitation Foundation, Kipula Centre of Vocational Education and Rehabilitation

## Griechenland

Projektpartner: Theotokos Foundation  
weitere Partner: Hellenic Association of Supported Employment

## Irland

Projektpartner: Irish Association of Supported Employment Ltd  
weitere Partner: Employment Response North West Ltd

## Nordirland

Projektpartner: Northern Ireland Union of Supported Employment

## Norwegen

Projektpartner: Mølla Kompetansesenter  
weitere Partner: Forum for Arbeid med Bistand

## Österreich

Projektpartner: dachverband berufliche integration austria

## Schottland

Projektpartner: Dundee City Council  
weitere Partner: Scottish Union of Supported Employment

## Schweden

Projektpartner: Stiftelsen Activa I Örebro län  
weitere Partner: Svenska Föreningen för Supported Employment

## Spanien

Projektpartner: Asociación Española de Empleo con Apoyo

# Projektstruktur

## Projektkoordination

Mike Evans

Dundee City Council, Schottland

## Redaktionsgruppe

Mike Evans

Marlene Mayrhofer

Henning Jahn

Schottland

Österreich

Dänemark

## Projekttreffen

November 2008

März 2009

August 2009

November 2009

Januar 2010

März 2010

Juni 2010

Wien, Österreich

Palma, Spanien

Stockholm, Schweden

Athen, Griechenland

London, England

Dublin, Irland

Kopenhagen, Dänemark

# ProjektteilnehmerInnen

- AARNSETH, Kiki  
Norwegen
- BELLVER, Fernando  
Spanien
- BENGTTSSON, Johanne Louise\*  
Dänemark
- BOYD, Neil  
Schottland
- CUNNINGHAM, Dermont\*  
Irland
- DAVIES, Huw\*  
England
- DOOSE, Stefan\*  
Deutschland
- DUNLOP, Edyth\*  
Nordirland
- EKLUND, Bengt\*  
Schweden
- ELSTON, Robert\*  
England
- EVANS, Mike\*  
Schottland
- FRAGNER, Ute  
Österreich
- HAARA, Øyvind  
Norwegen
- HADDOCK, Margaret\*  
Nordirland
- HARKAPAA, Kristiina  
Finnland
- HATLEM, Cathinca  
Norwegen
- HAUGAARD, Marie  
Dänemark
- JAHN, Henning  
Dänemark
- HOHN, Kirsten\*  
Deutschland
- JENSEN, Stig Bahl  
Dänemark
- JOHANSSON, Bertil  
Schweden
- KATSOUDA, Kaiti  
Griechenland
- LAMPINEN, Pauliina  
Finnland
- MARTINEZ, Salvador  
Spanien
- MAYRHOFER, Marlene\*  
Österreich
- ORA, Petteri  
Finnland
- PIKKUSAARI, Suvi  
Finnland
- RYAN, David\*  
Irland
- VEITLMEIER, Sabine  
Österreich
- WANGEN, Grete\*  
Norwegen
- WIIG, Ingunn  
Norwegen
- ZAPHIROPOULOU, Io  
Griechenland

\* redaktionell verantwortlich für die Erstellung eines Positionspapiers oder Handlungsleitfadens





**Hinweis: Dies ist eine Überarbeitung der deutschsprachigen Version, die der österreichische Dachverband berufliche Integration - dabei - 2010 veröffentlicht hat**

Herausgeber der englischen Originalversion:  
European Union for Supported Employment  
c/o Northern Ireland Union of Supported Employment  
58 Strand Road  
L/Derry  
BT48 7AJ

Tel: +44 28 7137 77 09  
Fax: +44 28 7136 01 25  
Textphone: +44 28 7137 2077  
Mail: [info@niuse.org.uk](mailto:info@niuse.org.uk)  
Internet: [www.euse.org](http://www.euse.org)

Herausgeber dieser Fassung:  
Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung e.V.  
Schulterblatt 36  
20357 Hamburg

Tel.: +49 40 432 53 123  
Fax: +49 40 432 53 125  
Mail: [info@bag-ub.de](mailto:info@bag-ub.de)  
Internet: [www.bag-ub.de](http://www.bag-ub.de)

**November 2011**