

SUPPORTED EMPLOYMENT / SUPPORTED EDUCATION: «First place – then train»

DEFINITION UND ZIELGRUPPEN

Supported Employment (SE) ist ein wertbasiertes und personenzentriertes Handlungskonzept zur Begleitung und Unterstützung von Menschen mit erschwertem Zugang zum Arbeitsmarkt beim Erlangen *und* Erhalten von bezahlter Arbeit in Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes.

Supported Education (SEd) basiert auf dem Handlungskonzept SE und bezieht sich auf die Begleitung und Unterstützung von Menschen im Rahmen von qualifizierenden (Berufs-)Bildungsmassnahmen in Regelstrukturen und beim Übergang in die Erwerbsarbeit.

Mit den Definitionen von Supported Employment Schweiz (SES) und der European Union of Supported Employment (EUSE) sind die wesentlichen Eigenschaften von SE/SEd festgehalten: leistungsentsprechend bezahlte Arbeit auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt und Nachhaltigkeit der Vermittlung. SE/SEd stellt sowohl die Fähigkeiten und Bedürfnisse der Stellensuchenden wie auch die aktive Zusammenarbeit mit Arbeitgebern ins Zentrum. Soziale Inklusion, Nichtdiskriminierung und Individualisierung liegen dem Modell zugrunde.

SE entstand in den 70er-Jahren ursprünglich aus der Selbsthilfebewegung in den USA: Menschen mit Beeinträchtigung forderten die Möglichkeit, im allgemeinen Arbeitsmarkt tätig zu sein. In Europa, so auch in der Schweiz, entstanden später ähnliche Projekte. SE/SEd wurde jedoch zunehmend zur Reintegration weiterer Zielgruppen übernommen, wie Verunfallte oder Erkrankte, Langzeitarbeitslose und Sozialhilfeabhängige, Flüchtlinge und Straffällige.

PROZESS

Wichtiger Ausgangspunkt von SE/SEd ist das Recht auf gleichberechtigte Teilhabe von Menschen mit Beeinträchtigung und/oder erschwertem Zugang zum Arbeitsmarkt im Arbeitsleben. Auch sie können Aufgaben in Unternehmen wahrnehmen, sofern es gelingt, geeignete Tätigkeiten, ein passendes Umfeld und eine spezifische Unterstützung zu gewährleisten. Aus dieser Überzeugung entstanden zwei Leitsätze, die sowohl ethisch wie auch in Studien als bedeutsam für Arbeitsintegration betrachtet wurden:

«SE/SEd ist für alle Menschen, die arbeiten möchten.»

Die Motivation, auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt arbeiten zu können, ist der wichtigste Faktor für eine erfolgreiche Integration.

«Erst platzieren, dann trainieren»

Auf Trainings in besonderen Einrichtungen wird verzichtet, im Fokus steht die gezielte Vermittlung, direkt in den regulären Arbeitsmarkt.

WERTE UND PRINZIPIEN

Kernelemente des individuellen und bedürfnisorientierten Modells sind Werte und Prinzipien und ein Unterstützungsprozess mit definierten Phasen. Berufliche Integration auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt setzt ausserdem die Kooperation verschiedener Partner und Perspektiven voraus.

Individualität

SE/SEd erachtet jede Person mit ihren Interessen, Fähigkeiten und Lebensgeschichten als einmalig. Dies gilt besonders für Menschen mit erschwertem Zugang zum Arbeitsmarkt und dessen Unterstützungsbedarf. Entsprechend bilden die individuelle Berufsplanung und die passende Arbeitssuche die Grundlage für eine nachhaltige Integration.

Selbstbestimmung

Stellensuchende können ihre Interessen, Ziele und Wünsche bezüglich Zukunftsvorstellungen (inkl. Alternativen) selber artikulieren und darüber entscheiden. Fundierte Entscheidungen setzen jedoch voraus, dass Menschen ihre Möglichkeiten und die Konsequenzen ihrer Wahl verstehen. Bei Bedarf sollen sie Unterstützung darin erhalten.

Empowerment

Eine Stellenvermittlung ist nicht das einzige Ziel: Stellensuchende werden auch unterstützt und ermutigt, soweit es ihre Situation ermöglicht, in Planung und Umsetzung selbst aktiv zu sein und zu entscheiden.

PHASEN DER INTEGRATION

SE/SEd gilt als ganzheitlicher und dynamischer Prozess mit unterschiedlichen Phasen, indem mehrere Schritte unterschieden werden, die ineinander übergehen.

1 Orientierung und Entscheidung

Das Modell richtet sich an Personen, die arbeiten wollen, wobei angenommen wird, dass beinahe jeder Mensch dies grundsätzlich möchte. Diese Motivation ist vielfach ambivalent und mit Ängsten und unklaren Erwartungen verbunden. Belastende Erfahrungen, Versagensängste und befürchtete Stigmatisierung können dem entgegenstehen. Je nach Person oder Zielgruppe kommt diesem vorgängigen Info- und Klärungsprozess als Voraussetzung für eine fundierte Entscheidung grosse Bedeutung zu.

2 Erstellung eines Fähigkeitsprofils

Fachstellen schaffen sich ein Bild der Fähigkeiten, Fertigkeiten, Stärken, Interessen, Neigungen, Bedürfnissen und weiteren arbeitsrelevanten Belangen ihrer *Klienten*. Dazu gehören auch Arbeitsbiografie, frühere Erfahrungen oder persönliche Rahmenbedingungen. Ein solches Profil hilft, ein erforderlicher Unterstützungsbedarf zu erkennen. Stellensuchende sollen damit ein Verständnis für die eigene Situation und die persönlichen Ziele gewinnen, um realistische Entscheidungen für ihre berufliche Zukunft treffen zu können. Diese Phase geht vielfach gleitend in den nächsten Schritt über, da erst Schnuppertage oder Praktika mehr Klarheit bringen. Das Vorgehen gleicht einem kontinuierlichen Assessment, bei dem jeder weitere Schritt neue Erfahrungen und Erkenntnisse bringen kann. Somit werden wesentliche Grundlagen für ein nachhaltiges Arbeitsverhältnis gelegt.

3 Stellensuche und Vermittlung

Wichtig ist, einen geeigneten Arbeitsplatz und einen offenen Arbeitgeber als Partner für die Umsetzung des Projekts zu finden. Unter Berücksichtigung der Aspekte, die im letzten Schritt erarbeitet wurden, wird eine möglichst passende Stelle (*matching*) gesucht. Je nach Potential werden Stellensuchende beim selbständigen Such- und Bewerbungsprozess unterstützt, oder die Fachstellen werden selbst aktiv. Zu dieser Phase gehören auch Trainings für Bewerbungen oder für Vorstellungsgespräche.

4 Zusammenarbeit mit Arbeitgebern

Grundlegend für die Zusammenarbeit mit Arbeitgebern ist die Berücksichtigung der Interessen und Bedürfnissen der Stellensuchenden, wie auch diejenigen der Arbeitgeber. Anpassungen von Arbeitsplätzen oder ein allfälliger Unterstützungsbedarf können im Gespräch thematisiert werden. Die Beschäftigung von Menschen mit spezifischem Unterstützungsbedarf bedeutet auch für Arbeitgeber, mit neuen Fragen und Problemstellungen konfrontiert zu sein. Entsprechend werden auch Vorgesetzte sowie Kollegen beraten und unterstützt. Die Job Coaches beraten meist noch über Sozialversicherungen und arbeitsrechtliche Fragen und weisen auf mögliche Fördermittel für Arbeitgeber hin. Diese Kooperation bleibt idealerweise nicht auf den Einzelfall beschränkt. Durch den Aufbau eines Arbeitgeber-Netzwerks können die Grundlagen für eine langfristige Zusammenarbeit auf der Basis gegenseitigen Vertrauens gelegt werden.

5 Betriebliche und ausserbetriebliche Unterstützung

SE/SEd strebt die rasche Vermittlung an einen Arbeitsplatz mit möglichst kurzem Vorbereitungstraining an. Die betriebliche und ausserbetriebliche Unterstützung, ein Kernelement von SE/SEd, ermöglichen eine nachhaltige Integration. Form und Intensität der Unterstützung sind abhängig vom Bedarf der beschäftigten Person und/oder dem Unternehmen. Je nach Zielgruppe stehen am Arbeitsplatz auch Qualifizierungsschritte an. Mit länger dauerndem Beschäftigungsverhältnis nimmt der Bedarf an Unterstützung in der Regel ab. Die Unterstützung wird ausserdem so angelegt, dass Vorgesetzte und Kollegen mit wachsendem Wissen und Verständnis diese zunehmend direkt im Unternehmen übernehmen. Eine im Grundsatz zeitlich unbegrenzte Unterstützung erlaubt ein individuelles Vorgehen und in schwierigen Situationen eine langdauernde Begleitung (ähnlich wie an einem geschützten Arbeitsplatz). Neben praktischen Fragen ist die Aufrechterhaltung einer regelmässigen Kommunikation zwischen den Beteiligten ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Die Job Coaches verstehen sich dabei als *Übersetzer* oder *Mediatoren*. Bei Menschen mit Beeinträchtigung kann ergänzend die Unterstützung bei der längerfristigen Planung der persönlichen Laufbahn eine wichtige Rolle spielen. Denn auch sie haben das Recht, sich beruflich weiter zu entwickeln.

RAHMENBEDINGUNGEN

Die Implementierung und Umsetzung von SE/SEd bedingt entsprechende Rahmenbedingungen auf Ebene der Organisation. Zentral ist, dass der Gesamtprozess von einer gleichbleibenden Person begleitet wird. Die Begleitung wird so lange wie nötig (bzw. wie finanziell möglich) angeboten und der Case Load (Anzahl Fälle pro Job Coach) gewährleistet genügend zeitliche Ressourcen für eine individuelle Begleitung. Die Prozesse der Organisation sind so flexibel, dass die Personen stets bedarfsgerecht begleitet werden können. Die Job Coaches können sich gut vernetzen und verstehen sich als Teil des Unterstützungssystems. Entscheidende Argumente für eine solche Kontinuität sind:

- Aufbau einer vertrauensvollen persönlichen Beziehung und Kontinuität, die auch in krisenhaften Zeiten trägt. Dies gilt in erster Linie für die Klienten, aber auch in der Zusammenarbeit mit Arbeitgebern.
- Die einzelnen Phasen sind nicht so klar voneinander zu trennen: Schnupperphasen und Praktika z.B. sind gleichermaßen Teil eines kontinuierlichen Assessments und der Vermittlung.
- Die Grundlagen für eine nachhaltige Integration werden sowohl durch eine differenzierte Profilarbeitung wie durch eine passgenaue Vermittlung und das anschliessende Coaching gelegt. Werden diese Prozesse getrennt, können wichtige Informationen verloren gehen.
- Die Akquisition und Zusammenarbeit mit dem Arbeitgeber ist eine Schlüsseltätigkeit. In dieser Phase werden entscheidende Grundlagen für ein anschliessendes Coaching gelegt. Ein guter Coach ist nicht nur psychosoziale Fachperson, sondern auch mit den betrieblichen Realitäten vertraut.

Erfolgreiche berufliche Integration stützt sich auf tragende Netzwerke. Diese müssen in der täglichen Arbeit aufgebaut und gepflegt werden. Personale Kontinuität dient nicht nur dem Klienten, sondern ist auch vertrauensbildende Grundlage für Netzwerke mit Arbeitgebern oder therapeutisch tätige Partner.

SES versteht SE/SEd als einen kontinuierlichen Prozess und misst darum der Begleitung und Unterstützung durch eine einzige Person oder allenfalls ein integriertes Team eine hohe Bedeutung bei.

Bezahlte Arbeit

Leistungsentsprechende Entlohnung ist das A und O eines Arbeitsverhältnisses. SE/SEd setzt grundsätzlich voraus, dass die beschäftigte Person leistungsgerecht entlohnt wird. Beim Erstellen eines Fähigkeitsprofils kann es jedoch sinnvoll sein, Praxis und Erfahrung durch – unentgeltliche – Schnuppereinsätze zu sammeln. Ein ähnliches Vorgehen kann auch für Einarbeitungsphasen angezeigt sein. Konstitutiv für SE/SEd ist jedoch, dass eine leistungsentsprechend entlohnte Festanstellung angestrebt wird. Auch für Probebeschäftigungen gelten die gleichen Werte und Prinzipien, sie sollten befristet und keine Verlegenheitslösungen sein.

SES befürwortet kreative Umsetzungen, legt aber viel Wert auf eine leistungsentsprechende Entlohnung als eine der wichtigsten Charakteristiken gesellschaftlich anerkannter Arbeit.

Zusammenarbeit mit Arbeitgebern

Der Anspruch *Eingliederung vor Rente* bestand in der Schweiz schon immer. Etwas vereinfacht galt aber, dass Stellensuchende den Anforderungen der Unternehmer zu genügen hatten. Andernfalls waren entsprechende Trainingsmassnahmen in einer Institution oder die Beschäftigung an einem geschützten Arbeitsplatz angezeigt. «First place, then train» bedeutet, dass vermehrt Menschen mit Teilarbeitsfähigkeiten, bzw. spezifischen, behinderungsbedingten Bedürfnissen eingestellt werden. Damit werden neue, ungewohnte Erwartungen an Arbeitgeber und Teams am Arbeitsplatz gestellt:

- Die konkrete Tätigkeit und der Arbeitsplatz werden an die Möglichkeiten und den Bedarf einer beschäftigten Person so angepasst, dass sie ihre Ressourcen bestmöglich und produktiv einsetzen kann.
- Mitarbeitende mit Beeinträchtigung können Verhaltensweisen (Leistungsschwankungen, Belastungsgrenzen, unerwartetes Verhalten u.A.) zeigen, die für Vorgesetzte oft neu und ungewohnt sind.
- Unternehmer, Vorgesetzte und Mitarbeitende im Betrieb spielen damit eine sehr wichtige Rolle im Integrationsprozess. Dies setzt voraus, dass sie als Partner einbezogen und professionell beraten und unterstützt werden. Gute Job Coaches kennen und berücksichtigen die Ziele und Bedürfnisse beider Seiten.

SE/SEd ist ein Ansatz, der grundsätzlich auf diese Schnittstellenarbeit ausgerichtet ist. Das politisch formulierte Anliegen, dass mehr Menschen in den Arbeitsmarkt integriert werden sollen, kann nicht durch die betroffenen Menschen allein umgesetzt werden.

ENTWICKLUNG IN DER SCHWEIZ

Die Wurzeln des SE/SEd-Modells liegen im Wunsch von Betroffenen, nach Wahlmöglichkeit dort arbeiten zu können, wo andere auch arbeiten. Mitte der 1980er-Jahre entstanden in der Schweiz mehrere von sozialen Einrichtungen getragene Fachstellen, die sich vorwiegend an Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen richteten. Einzelne Institutionen begannen, auch die Ausbildung von Lehrlingen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt mit SEd zu begleiten. Die Begriffe SE/SEd und Job Coach erscheinen jedoch erst später.

Die 2000er-Jahre sind von kreativen Entwicklungen und zunehmender Unübersichtlichkeit geprägt. Steigende Rentenzahlen und Versicherungskosten richten die Aufmerksamkeit vermehrt darauf, Neuberentungen zu vermeiden. Programme für verunfallte und schwer erkrankte Personen, die jederzeit aus dem Arbeitsprozess fallen könnten, gewinnen an Bedeutung. Die ökonomische Dimension der Kostenreduktion rückt in den Vordergrund: Versicherungen z.B. entwickeln eigene Case Management-Konzepte. Auch die Politik nimmt die Begriffe *Job Coaching* oder *Support am Arbeitsplatz* auf. Die Herausforderung der Arbeitsintegration prägt insbesondere die fünfte IVG-Revision. Gemeinden nutzen SE/SEd, um Sozialhilfebezüger, Langzeitarbeitslose und Jugendliche, die von sozialer Desintegration bedroht sind, beruflich zu integrieren.

Auftraggeber und Zielsetzung eines Programms sowie Bedarf und Voraussetzungen unterschiedlicher Zielgruppen haben allerdings Auswirkungen auf die Gewichtung einzelner Phasen. Diese Vielfalt zeigt die Attraktivität des SE/SEd-Modells, das durch individualisiertes Vorgehen kreative Lösungen ermöglicht. SES setzt sich weiter dafür ein, dass bei der Anwendung des SE/SEd Modells durch die verschiedenen Anbieter alle Prinzipien angewendet werden.

QUALITÄTSSICHERUNG UND -STANDARDS

SE/SEd gilt international als wirkungsvoll bestätigtes (evidence based) Konzept für die berufliche Integration: Es wirkt dann, wenn bestimmte Anforderungen an die Arbeitsweise, den Prozess und die Rahmenbedingungen gegeben sind. Bereits 2004 erarbeitete die EUSE einen Verhaltenskodex für Fachleute und Rahmenbedingungen für SE-Anbieter. Im SES-Projekt Self-Assessment wurden folgende Grundlagen verwendet:

- *Fidelity Scale*: „Treueskala“ mit 15 Items zur Umsetzung der individuellen Vermittlung an den Unterstützungsansatz gemäss wissenschaftlichen Untersuchungen.
- *Quality in Practice* (QUIP): Für das umfassende SE-Projekt aus Österreich wurden die unterschiedlichen Perspektiven und Qualitätsvorstellungen sämtlicher Prozessbeteiligten (Stellensuchende, Job Coaches, Arbeitgeber, Management, Politiker, Geldgeber) in Europa erhoben, um gemeinsame Qualitätsstandards zu erarbeiten. Entstanden ist ein Handbuch mit Fragen, Checklisten und Impulsen, die sich an alle beteiligten Partner richten.
- *Quality Standards Framework for SE-Providers*: Zusammenstellung der Qualitätsvorgaben gemäss EUSE.

SES trägt durch Erfahrungsaustausch, Information und Bildungsangebote zur Qualitätssicherung bei und fördert als Fachverband die Implementierung und Verbreitung der Handlungskonzepte SE/SEd in der Schweiz. Der Verein setzt sich ausserdem für adäquate gesetzliche und finanzielle Rahmenbedingungen ein.

PUBLIKATIONEN

Bücher und Studien

Job Coaching für Menschen mit psychischer Erkrankung

Bärtsch, Bettina; Huber, Michèle (2019), Psychiatrie Verlag

Praxisorientierte Ideen für die tägliche Arbeit im Bereich SE/SEd. Anhand zahlreicher Beispiele identifizieren die Autorinnen zentrale Themen von KlientInnen wie auch Herausforderungen für Job Coaches.

Soziales Engagement gehört dazu: Arbeitsintegration in Schweizer Unternehmen

Debrunner, Annelies (2017), Versus Verlag

Wie wird Arbeitsintegration gemeistert? Einblicke in die Praxis von Betrieben, die Menschen mit Handicap beschäftigen und Porträts von Unternehmern und Mitarbeitenden mit Beeinträchtigung sowie begleitenden Job Coaches.

Qualitätsmessung von Supported Employment für Menschen mit psychischen Schwierigkeiten

Dörig, Marco (2014), AV Akademieverlag

Mit welchen Kriterien lässt sich die Qualität von SE für Menschen mit psychischen Schwierigkeiten messen? Wie werden ihre Bedürfnisse berücksichtigt? Die Ergebnisse bieten eine Basis für die Erarbeitung von SE-Richtlinien.

Supported Employment - Arbeitsintegration für Personen mit erschwertem Zugang zum Arbeitsmarkt

Schaufelberger, Daniel (2013), Interact: Hochschule Luzern - Soziale Arbeit

Kompakte und praxisorientierte Darstellung der SE-Grundlagen, der theoretischen Bezüge des Konzepts wie auch zur Sozialen Arbeit. Die theoretischen Inhalte werden ausserdem mit Fallspielen veranschaulicht.

Was macht Supported Employment so überlegen?

Hoffmann, Holger (2013), in: Die Psychiatrie 2/2013, S. 95-101.

Gegenüberstellung von Angeboten zur beruflichen Eingliederung mit den SE-Grundlagen und Ausführung der «Fidelity Scale»-Kriterien, welche eine qualitative Überprüfung von SE-Angeboten ermöglichen.

Unterstützte Beschäftigung: Berufliche Integration auf lange Sicht

Doose, Stefan (2012, 3. Auflage), Lebenshilfe-Verlag Marburg

Gute Einführung und aktueller Überblick der Verlaufsstudie über das komplexe System der beruflichen Integration für Menschen mit Lernschwierigkeiten.

Individual placement and support: An evidence-based approach to supported employment

Drake, Robert E.; Bond, Gary R.; Becker, Deborah R. (2012), Oxford University Press

Gute Zusammenfassung der Forschungen und Erfahrungen zur IPS-gestützten Beschäftigung: historischer Kontext, Kernprinzipien, Effektivität, langfristige Ergebnisse, Kostenwirksamkeit, Umsetzung, Politik und zukünftige Forschung.

A randomised controlled trial of the efficacy of supported employment

Hoffman, H.; Jäckel, D.; Glauser, S. & Kupper, Z. (2012), in: Acta Psychiatrica Scandinavia, S. 157-167.

Studie über die Wirksamkeit vom Job Coach-Placement für Menschen mit psychischer Beeinträchtigung (UPD Bern) im Vergleich zu traditionellen Massnahmen zur beruflichen Eingliederung.

Fachzeitschrift impulse

Das [Magazin](#) der Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung in Hamburg bietet fachlich kompetente und interessante Lektüre (inkl. Seiten in leichter Sprache).