

# **Chance Arbeit – Wie Vermittlung in den Arbeitsmarkt gelingen kann**

Handlungsempfehlungen zur Vermittlung von Menschen  
mit Behinderung auf den allgemeinen Arbeitsmarkt

## **ABSCHLUSSBERICHT**

Dieter Kulke, Lukas Kresse

Technische Hochschule Würzburg-Schweinfurt

Unter Mitarbeit von Jana Herrmann und Jana Robisch

## **Projektdaten**

**Projektleitung:** Prof. Dr. Dieter Kulke, Technische Hochschule Würzburg-Schweinfurt

**Wissenschaftlicher Mitarbeiter:** Lukas Kresse M.A., Technische Hochschule Würzburg-Schweinfurt

**Studentische Hilfskräfte:** Jana Hermann, Jana Robisch

**Kooperationsbeteiligte:** UN-Konventionell Netzwerk für Sozialraum-Arbeit e.V., Bundesarbeitsgemeinschaft Unterstützte Beschäftigung

**Projektlaufzeit:** September 2024 – Dezember 2025

**Gefördert durch:** Aktion Mensch über UN-Konventionell Netzwerk für Sozialraum-Arbeit e.V.

**Zitationsvorschlag:** Kulke, Dieter; Kresse, Lukas (2026): Chance Arbeit – Wie Vermittlung in den Arbeitsmarkt gelingen kann. Handlungsempfehlungen zur Vermittlung von Menschen mit Behinderung auf den allgemeinen Arbeitsmarkt. Abschlussbericht. Würzburg: Technische Hochschule Würzburg-Schweinfurt 2026

**DOI:**

# Danksagung

Wir danken dem Vorstand von UN-Konventionell e.V. und der Geschäftsführung der Bundesarbeitsgemeinschaft Unterstützte Beschäftigung für die bereichernde Zusammenarbeit in den letzten eineinhalb Jahren. Ein besonderer Dank gilt außerdem Dieter Basener, der mit großem Engagement das Projekt unterstützte.

Zu großem Dank sind wir auch den zehn teilnehmenden Fachdiensten und den befragten Vertreter:innen, Fachkräfte und Betroffenen verpflichtet. Herzlichen Dank für Ihr Engagement und die aufgeschlossene Zusammenarbeit!

Wir danken der Aktion Mensch, deren Förderung die Finanzierung dieses Forschungsprojekts zu verdanken ist.

Würzburg, Januar 2026

Dieter Kulke und Lukas Kresse

# Inhaltsverzeichnis

Danksagung .....	3
Vorwort.....	6
1 Ausgangspunkt.....	7
2 Zentrale Begriffe .....	10
2.1 Behinderung .....	10
2.2 Inklusion .....	13
2.2.1 Inklusion und Arbeit .....	13
2.2.2 Erschwernisse der Inklusion auf dem Arbeitsmarkt .....	15
2.2.3 Inklusion und empirische Forschung .....	16
2.3 Teilhabe an Arbeit .....	16
2.3.1 Was ist Arbeit?.....	16
2.3.2 Erwerbsarbeit .....	18
2.3.3 Bedeutung von Arbeit .....	19
2.3.4 Inklusion vs. Teilhabe .....	20
2.3.5 Gesetzliche Grundlagen der Teilhabe am Arbeitsleben .....	20
2.3.6 Aktuelle Diskussionen zur Teilhabe an Arbeit.....	22
2.4 Werkstätten für behinderte Menschen (WfbM) und Übergänge auf den allgemeinen Arbeitsmarkt.....	23
2.4.1 Eingangsverfahren .....	24
2.4.2 Berufsbildungsbereich (BBB).....	24
2.4.3 Arbeitsbereich .....	25
2.4.4 Übergänge auf den allgemeinen Arbeitsmarkt .....	25
3 Weitere wichtige Begriffe und Konzepte .....	31
3.1 Empowerment .....	31
3.2 Lebenslanges Lernen .....	33
3.3 Person(en)zentrierung .....	34
3.4 Persönliche Zukunftsplanung.....	36
3.5 Sozialraumorientierung .....	39
3.6 Unterstützte Beschäftigung .....	43
3.6.1 Was ist Unterstützte Beschäftigung?.....	43
3.6.2 Jobcoaching .....	45
3.6.3 Unterstützte Beschäftigung als Maßnahme im SGB IX.....	46
4 Das VermA-Projekt.....	48
4.1 Inhalte und Ziele.....	48
4.2 Die Kooperationspartner:innen .....	48
4.2.1 Das Projektgremium.....	48

4.2.2 Die zehn befragten Dienste.....	50
5 Methode .....	58
5.1 Datenerhebung .....	58
5.2 Datenauswertung.....	59
5.3 Methodische Limitationen .....	60
5.4 Forschungsethische Einordnung.....	61
6 Ergebnisse .....	63
6.1 Zugangs- und Klärungsphase .....	63
6.2 Vorab-Qualifizierungen.....	64
6.3 Peer-Support.....	65
6.4 Arbeitsplatzakquise.....	67
6.5 Betriebliche Qualifizierung bzw. Jobcoaching .....	69
6.6 Unterstützung der Betriebe und ihrer Mitarbeitenden.....	71
6.7 Arbeit mit Unterstützungskreisen .....	73
6.8 Sozialraumorientierung und Sozialraumarbeit .....	74
6.9 Einsatz methodisch-didaktischer Hilfen .....	76
6.10 Begleitende Trainings- und Bildungsangebote .....	77
6.11 Arbeitssicherheit .....	77
6.12 Berufsbegleitung nach Vermittlung.....	78
6.13 Strukturelle und organisationale Aspekte .....	80
6.13.1 Finanzierung .....	80
6.13.2 Materielle Ausstattung .....	81
6.13.3 Organisationsstruktur .....	83
6.13.4 Personal .....	84
6.13.5 Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung .....	87
6.13.6 Öffentlichkeitsarbeit .....	91
7 Diskussion.....	93
7.1 Wirkungsmacht lokaler Rahmenbedingungen.....	93
7.2 Bedeutung der Netzwerkarbeit.....	96
7.3 „Erst platzieren, dann qualifizieren“ .....	97
7.4 Finanzierung in der Gründungsphase .....	98
7.5 Haltung.....	98
8 Fazit .....	101
Literatur.....	102

## Vorwort

Die Vermittlung von Menschen mit Behinderungen auf den allgemeinen Arbeitsmarkt bleibt eine zentrale gesetzliche und menschenrechtliche Verpflichtung. Das VermA-Projekt untersucht auf der Grundlage von Expert:inneninterviews und Dokumentenanalysen, wie dies gelingen kann. Kernthemen sind unter anderem die Arbeitsplatzakquise, die betriebliche Qualifizierung und die betriebliche Integration. Es zeigt sich, dass die lokalen Rahmenbedingungen die Strukturen und Arbeitsprozesse der Dienste maßgeblich beeinflussen und Netzwerkarbeit ein zentraler Erfolgsfaktor ist.

Der vorliegende Abschlussbericht stellt die Erkenntnisse des Forschungsprozesses dar und gibt einführend Auskunft über die zugrunde liegenden Begriffe, den Forschungsstand und das angewandte Forschungs-Design. Der Abschlussbericht ist im Zusammenhang mit der Beispiel- und Materialsammlung zu verstehen, die im Rahmen des Projektes erstellt wurde, und die über die Seiten des Vereins UN-Konventionell (<https://www.un-konventionell.info/>) ab Januar 2026 zu erreichen ist.

# 1 Ausgangspunkt

Die Einführung der Werkstätten für behinderte Menschen (WfbM) ist zweifelsohne als wohlfahrtsstaatliche Errungenschaft zu betrachten, ermöglichte sie doch vielen bis dato ausgeschlossenen Menschen die Teilhabe an Arbeit mit all ihren positiven Folgen. Aus heutiger Perspektive bergen WfbM jedoch die Gefahr, eine Sonderarbeitswelt zu etablieren, die eine Teilhabe an Arbeits- und Lebensverhältnissen außerhalb von Eingliederungshilfeleistungen erschwert und in diesem Zuge unterscheidbare Lebenswelten von Menschen mit und Menschen ohne Behinderungen konstruiert. Dies wiederum kann zur negativen Attribuierung von Werkstattbeschäftigten als leistungsgemindert oder leistungsunfähig und somit zu ihrer Stigmatisierung führen. Werkstattbeschäftigte werden dabei ausschließlich als Hilfeempfänger:innen wahrgenommen und nicht als gleichberechtigt Teilhabende in der Arbeitswelt (Schreiner, 2023, S. 118–119).

Die Integration von Menschen mit Beeinträchtigungen und Behinderungen in das Arbeitsleben ist eine zentrale sozialpolitische Aufgabe, die in Deutschland gesetzlich geregelt ist. Besonders hervorzuheben sind in diesem Kontext die Neugestaltung des SGB IX durch das Bundesteilhabegesetz (BTHG) sowie die UN-Behindertenrechtskonvention (UN-BRK) (Rauch & Wuppinger, 2020, S. 42). Außerdem verweist Doose (2024) zu Recht auf das Recht der freien Berufswahl gemäß Artikel 12 des Grundgesetzes (GG). Auf Basis des Grundgesetzes sollen Arbeitnehmer:innen dementsprechend die Möglichkeit haben, entsprechend ihren Interessen, Fertigkeiten und Fähigkeiten eine Ausbildung oder einen Arbeitsplatz zu wählen. Die gesellschaftliche Leistungs- und Fähigkeitsorientierung (Ableism) kann dabei jedoch zur Diskriminierung von Menschen mit Behinderung führen. So stellt die Arbeits- und Erwerbsfähigkeit noch immer ein Selektionskriterium dar, welches über die Art der Unterstützung und Absicherung von Menschen mit Behinderung bestimmt. So stellt auch das „Mindestmaß wirtschaftlich verwertbarer Arbeit“ ein Kriterium für die WfbM-Zugehörigkeit dar, auf dessen Grundlage Menschen mit hohem Unterstützungsbedarf in Fördergruppen oder Tagesförderstätten ohne Lohn und üblicher Sozialversicherung ausgegrenzt werden (Doose, 2024, S. 372).

Der Übergang auf den allgemeinen Arbeitsmarkt gehört zu den grundlegenden Aufträgen der WfbM. Dieser Auftrag gilt gleichermaßen für das Eingangsverfahren, wie den Berufsbildungs- und den Arbeitsbereich. Im Arbeitsbereich (§ 5 Abs. 4 WVO) werden spezielle Überganggruppen, individuelle Förderpläne und Trainings, Praktika und die vorübergehende Beschäftigung auf ausgelagerten Plätzen als Maßnahmen der Übergangsförderung benannt. Aber auch die Arbeitsverwaltung ist Adressatin. Die Vermittlung von WfbM-Beschäftigten ist in § 187 Abs. 1 Nr. 1 SGB IX auch als Aufgabe der Bundesagentur für Arbeit festgehalten. Auch bei externen Maßnahmen der Übergangsförderung bleiben die Werkstätten für die notwendige Betreuung

verantwortlich. Diesbezüglich sollen die WfbM darauf hinwirken, dass während und nach einem erfolgten Übergang begleitende Hilfen durch die zuständigen Stellen erbracht werden (§ 5 Abs. 4 Satz 2 WVO). Dazu zählen insbesondere die Integrations- bzw. Inklusionsämter die Integrationsfachdienste (Schachler, 2022, S. 40). In den letzten Jahren sind weitere Leistungen wie die Unterstützte Beschäftigung oder das Budget für Arbeit hinzugekommen, so dass es inzwischen ein breites Spektrum an Formen der Teilhabe an Arbeit gibt (Gosolits, 2025, S. 9ff.). Dazu gibt es spezielle Programme des Bundes oder der Länder, wie in Bayern BÜWA - Begleiteter Übergang aus der Werkstatt auf den allgemeinen Arbeitsmarkt, mit denen die Inklusion wesentlich behinderter Menschen in den allgemeinen Arbeitsmarkt gefördert werden soll.

Gleichwohl bleibt die Erwerbsbeteiligung von Menschen mit Behinderungen (Aktion Mensch, 2023; Lecerf, 2020) relativ gering und verdeutlicht die noch immer bestehende Benachteiligung von Menschen mit Behinderungen, und insbesondere von wesentlich behinderten Menschen, auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt. Nach Engels et al. (2024) wechselten in den Jahren 2015 und 2019 lediglich 294 bzw. 447 beschäftigte Personen mit Behinderungen aus den Arbeitsbereichen von 300 befragten WfbM auf den allgemeinen Arbeitsmarkt. Die Übergangsquoten in den beiden Jahren liegen somit bei lediglich 0,26 Prozent und 0,35 Prozent. Untersuchungen zu Übergängen auf den allgemeinen Arbeitsmarkt offenbaren zudem, dass bei einer nicht unerheblichen Zahl der WfbM Entwicklungsbedarfe zur Umsetzung ihres Auftrags zur Vermittlung geeigneter Personen auf den allgemeinen Arbeitsmarkt bestehen (Schreiner, 2016, S. 62).

Die Diskussion hatte bereits durch die Ratifizierung der Behindertenrechtskonvention der Vereinten Nationen (UN-BRK) mit ihrer Forderung nach gleichem Recht auf Arbeit für behinderte Menschen in Artikel 27 Aufwind bekommen. Nach der deutlichen Kritik an den geringen Übergangszahlen durch den Fachausschuss für die Rechte von Menschen mit Behinderung bei den Vereinten Nationen hat 2024 das Bundesministerium für Arbeit und Soziales einen knappen Aktionsplan mit einem Aktionsfeld „Förderung von Übergängen auf den allgemeinen Arbeitsmarkt“ vorgelegt (BMAS, 2024). Der Erfolg bleibt abzuwarten.

Auf der anderen Seite gibt es schon seit über dreißig Jahren Dienste, die sich genau dieser Aufgabe der Förderung des Wechsels aus einer WfbM auf den allgemeinen Arbeitsmarkt verschrieben haben. Diese Dienste, von denen sich einige im Verein UN-Konventionell zusammengeschlossen haben, haben unterschiedliche historische Ursprünge, rechtliche Grundlagen und Organisationsformen, arbeiten unter verschiedenen Kontextbedingungen und für unterschiedliche Zielgruppen, aber alle mit dem Ziel der Vermittlung wesentlich behinderter Menschen auf den allgemeinen Arbeitsmarkt. Allerdings liegt bisher wenig systematisches Wissen zu ihren Strukturen, Arbeitsprozessen, Ergebnissen und deren Erfolgsbedingungen vor. Diese Forschungslücke soll durch das Projekt „Wie Vermittlung in den Arbeitsmarkt gelingt –

Handlungsempfehlungen zur Vermittlung von Menschen mit Behinderung“ (kurz: VermA), das im Folgenden vorgestellt wird, bearbeitet werden.

## 2 Zentrale Begriffe

### 2.1 Behinderung

Sowohl im englischsprachigen als auch im deutschsprachigen Raum beschäftigten sich lange Zeit insbesondere die klinisch-therapeutischen und die pädagogisch-fördernden Fächer und Wissenschaften wie die Medizin und Humangenetik, die Psychiatrie und Psychologie sowie die Heil- und Sonderpädagogik mit Behinderung. Das Hauptaugenmerk dieser Disziplinen lag dabei auf der Prävention, Kuration und Rehabilitation von gesundheitlichen Störungen, Schädigungen oder Beeinträchtigungen, mit dem vorrangigen Ziel, Gesundheit und „Normalität“ (wieder-)herzustellen (Waldschmidt, 2007, S. 119). Im medizinischen Modell wird „Behinderung“ als ein Problem einer Person verstanden, welches unmittelbar von einer Krankheit, einem Trauma oder einem anderen Gesundheitsproblem verursacht wird und der medizinischen Versorgung bedarf, etwa in Form individueller Behandlung durch Fachleute. Im Vordergrund des Umgangs mit Behinderung steht, begründet auf diesem Modell, deshalb die Heilung, Anpassung oder Verhaltensänderung der Betroffenen (ICF, 2005, S. 24–25). Anders ausgedrückt versteht das medizinische Modell unter einer Behinderung eine körperliche, intellektuelle oder psychische Abweichung von der (ableistischen) Norm eines Menschen, welche die Einschränkung seiner Handlungsmöglichkeiten bedingt und die betroffene Person an der Wahrnehmung ihrer Menschenrechte und in der gesellschaftlichen Teilhabe behindert (Zinsmeister, 2017, S. 596), weshalb besagte Abweichungen einer Behandlung zu unterziehen sind.

Neben der internationalen Behindertenbewegung formiert sich seit den 1980er Jahren mit den Disability Studies ein Ansatz, der diesen auf Rehabilitation angelegten Ansatz dieses medizinischen Ansatzes kritisiert (Albrecht et al., 2001; Waldschmidt, 2007).

Das soziale Modell der Behinderung wurde, entgegen der individualisierenden Perspektive des medizinischen Modells, als Mechanismus zur Mobilisierung von Behinderung als politische Kategorie entwickelt. Dementsprechend bietet das soziale Modell ein Vokabular, um den Prozess des „Behindertwerdens“ gegenüber dem des individualisierten „Behinderseins“ abzugrenzen. Anders ausgedrückt betont das soziale Modell der Behinderung die sozialen, ökonomischen und kulturellen Barrieren, die Menschen mit Behinderung davon abhalten, ihr Leben genauso leben zu können wie Menschen ohne Beeinträchtigungen. Der Begriff der Beeinträchtigung bezieht sich hierbei auf eine verkörperte Differenz bezüglich der Funktionsweise des Körpers oder des Gehirns. Eine Perspektive, die im sozialen Modell jedoch nicht berücksichtigt wird, ist das Phänomen der Behinderung als Identität, welche mit sozialen Normen bricht und die Gesellschaft deshalb dazu zwingt, ihre Werte und Normen zu hinterfragen und somit zum Perspektivenwechsel anregt (Goodley, 2014, S. 7).

Das soziale Modell der Behinderung betrachtet Behinderung somit als ein überwiegend gesellschaftlich verursachtes und konstruiertes Problem und im Wesentlichen als eine Frage der

vollen Inklusion der Betroffenen in die Gesellschaft. „Behinderung“ ist demnach kein Merkmal einer einzelnen Person, sondern ein komplexes Geflecht von im gesellschaftlichen Umfeld geschaffenen Bedingungen, wie es besonders in der International Classification of Functioning, Disability, and Health (ICF) deutlich wird (ICF, 2005, S. 24–25). Auch für Cloerkes (2007) ist Behinderung deshalb kein absolutes, feststehendes Merkmal einer Person, sondern vielmehr ein relationales, zugeschriebenes Merkmal. Eine Behinderung entsteht im Sinne dieses Verständnisses durch interpersonelle Interaktion (Cloerkes, 2007, S. 8–9). Aus soziologischer Perspektive ist das „Behindertsein“ dementsprechend von der gesellschaftlichen Reaktion auf eine bestehende Beeinträchtigung und deren Beurteilung und Bewertung durch andere Menschen abhängig (Cloerkes, 2007, S. 5). Behinderung ist in einer praxeologischen Perspektive daher zunächst als ein gesellschaftlicher Tatbestand zu verstehen, der Regelungen unterliegt und dabei professionelle und programmatische Handlungshorizonte für verschiedene Akteur:innen wie Personen, Gruppen oder Organisationen eröffnet, hervorbringt und verfestigt (Dörner & Pongratz, 2022). Mit dem Ziel, Behinderung neu zu denken, weisen die Disability Studies demnach darauf hin, dass Behinderung und Nicht-Behinderung in einem Wechselverhältnis zueinanderstehen. Deshalb sollten anstatt der Alterität eher Normalitätsvorstellungen und Vorannahmen von Fähigkeit, Kompetenz oder capability problematisiert werden (Waldschmidt & Karim, 2022, S. 4).

Eine Lösung für die bestehenden Differenzen der beiden Modelle stellt die Verbindung beider Ansätze in Form eines biopsychosozialen Modells der Behinderung dar. So betrachtet auch die ICF das Phänomen der Behinderung aus einer solchen biopsychosozialen Perspektive (Turner, 2001, S. 258). Der Begriff der Behinderung und der damit verbundenen Funktionsfähigkeit lässt sich nach ICF (2005) als die dynamische Interaktion zwischen dem Gesundheitsproblem (Krankheiten, Gesundheitsstörungen, Verletzungen, Traumen usw.) und den Kontextfaktoren definieren. Der Begriff der Kontextfaktoren meint in diesem Fall personenbezogene Faktoren und Umweltfaktoren. Diese Umweltfaktoren stehen in Wechselwirkung mit allen Komponenten der Funktionsfähigkeit und Behinderung und beziehen sich dabei auf den fördernden oder beeinträchtigenden Einfluss von Merkmalen auf materieller, sozialer und einstellungs-bezogener Ebene (ICF, 2005, S. 14). Dieser Argumentation folgend können eine oder mehrere Veränderungen bezüglich einer Komponente (z. B. die Einschränkung der Funktionsfähigkeit der Hand), aufgrund der bestehenden dynamischen Wechselwirkungen, auch andere Komponenten (z. B. den Zugang zu Arbeit) verändern (ICF, 2005, 23-24).

Das Phänomen der Behinderung beschränkt sich nach Waldschmidt und Karim (2022) jedoch nicht nur auf soziale Interaktion, da besonders in der gegenwärtigen, westlich-kapitalistisch geprägten Gesellschaft mit der Zuschreibung einer Behinderung auch eine soziale Positionierung verbunden ist. Die Zuweisung einer Behinderung ist gleichsam die Zuweisung eines Status, der von Abwertung, Belästigung und Verachtung in persönlichen Begegnungen sowie von

struktureller Benachteiligung, Diskriminierung, repressiver Institutionalisierung, Segregation und physischer, psychischer und sexualisierter Gewalterfahrung geprägt ist. Zudem handelt es sich bei Behinderung nicht nur um eine Differenzkategorie, sondern auch um einen sozialrechtlichen Begriff, der besonders in gegenwärtigen Wohlfahrtsstaaten den Zugang zu Sozialleistungen, Nachteilsausgleichen und Unterstützungsangeboten eröffnet. Zusätzlich ist dieser Zugang oft unzureichend und mit verschiedenen Kontrollmechanismen verknüpft. Zusammenfassend lässt sich Behinderung daher als komplexes und widersprüchliches Phänomen beschreiben (Waldschmidt & Karim, 2022, S. 3).

Das kulturelle Modell der Behinderung nach Waldschmidt (2017) betrachtet Beeinträchtigung, Behinderung und Normalität daher als Effekte, die durch akademisches Wissen, Massenmedien und den alltäglichen gesellschaftlichen Diskurs generiert werden. Weder Behinderung noch Beeinträchtigung werden dabei als eindeutige Kategorien pathologischer Klassifikation betrachtet, die automatisch und kausal in sozialer Diskriminierung resultieren. Stattdessen beschreibt das kulturelle Modell Beeinträchtigung, Behinderung und Normalität als uneindeutige Konzepte, die sich auf eine Mischung und Vielzahl an verschiedenen physischen, psychologischen und kognitiven Eigenschaften beziehen und dabei nur ihre negative oder im Fall der Normalität (ability) positive Attribution in der Gesellschaft gemein haben. Diese Klassifikationen sind abhängig von Machtstrukturen und der historischen Situation und stehen dabei in Kontingenz zu den hegemonialen Diskursen, die sie determinieren. Behinderung wird im Sinne des kulturellen Modells somit nicht als gegebene Entität oder als Fakt angesehen, sondern als Diskurs, Prozess, Erlebnis, Situation oder Event (Waldschmidt, 2017, S. 24–25).

Im Angesicht aller bisher erläuterten Vorstellungen zum Konstrukt der Behinderung wird der Begriff „Behinderung“ im Rahmen des vorliegenden Forschungsberichts aus einem „biopsychosozialen“ Ansatz heraus verstanden, welcher eine kohärente Sicht auf die verschiedenen Perspektiven von Beeinträchtigung und Behinderung auf biologischer, individueller und sozialer Ebene ermöglichen soll. Die Bezeichnungen „Beeinträchtigung“ und „Behinderung“ sind insofern im Sinne dieses Ansatzes zu verstehen. Gleichsam soll der hier geltende Behinderungsbegriff auch die Wirkungsmacht kultureller Prozesse betonen, die er in Bezug auf Cloerkes (2007, S. 10) besonders im Kontext der kulturellen Praktiken und Vorstellungen in einem kapitalistisch geprägten und leistungsorientierten Arbeitsmarkt zu berücksichtigen gilt. Da dabei die leistungsrechtlichen Voraussetzungen zu berücksichtigen sind, ist letzten Endes der Behindertenbegriff des SGB IX mit seinen Umsetzungen in landesrechtliche und leistungsrechtliche Bestimmungen maßgebend.

## 2.2 Inklusion<sup>1</sup>

Das Digitale Wörterbuch der deutschen Sprache versteht unter Inklusion die „gleichberechtigte (und selbstbestimmte) Teilhabe aller (insbesondere von Menschen mit Behinderungen, von Einwanderern o. Ä.) am gesellschaftlichen Leben, am gemeinsamen Schulunterricht o. Ä. (durch Schaffung entsprechender institutioneller und alltagspraktischer Voraussetzungen)“ (DWDS, 2025). Mit etwas anderen Nuancen definiert die Aktion Mensch: „Inklusion bedeutet, dass jeder Mensch ganz natürlich dazu gehört. Oder anders: Inklusion ist, wenn alle mitmachen dürfen. Egal wie du aussiehst, welche Sprache du sprichst oder ob du eine Behinderung hast. Zum Beispiel: Kinder mit und ohne Behinderung lernen zusammen in der Schule. Wenn jeder Mensch überall dabei sein kann, am Arbeitsplatz, beim Wohnen oder in der Freizeit: Das ist Inklusion.“ (Aktion Mensch, 2025).

Diese und die meisten anderen Verständnisse von Inklusion implizieren v.a. vier Punkte (Kulke, 2026):

1. Inklusion verschiebt die Perspektive vom Individuum auf die Gesellschaft. Die gesellschaftlichen Institutionen wie rechtliche Rahmenbedingungen und Betriebe müssen sich ändern und öffnen, und nicht die einzelnen Menschen müssen sich anpassen.
2. Inklusion muss unabhängig von einzelnen Merkmalen der Personen erfolgen, d. h. Menschen müssen in ihrer ganzen Diversität berücksichtigt werden. Dies wird daran deutlich, dass im Diskurs Behinderung oft als ein Merkmal unter mehreren der Konzepte Vielfalt und Diversität gesehen wird.
3. Inklusion betrifft alle sozialen und gesellschaftlichen Institutionen für alle Lebensbereiche wie Wohnen, Arbeit, Gesundheit u. a. und meint nicht das soziale Verhalten zwischen einzelnen Personen.
4. Daraus wird deutlich, dass Inklusion auch ein utopisches Potential besitzt. In einer Gesellschaft, die ganz grundsätzlich Leistungsfähigkeit und Erfolg hochschätzt, ist eine volle Teilhabe von Personen mit Einschränkungen nur schwer zu erreichen.

### 2.2.1 Inklusion und Arbeit

Inklusion wird auch oft grafisch dargestellt. Dabei erscheint Inklusion oft als Endpunkt einer Entwicklung von Exklusion über Segregation und Integration hin zur Inklusion. Das Beispiel ‚Bildung‘ aus der Grafik lässt sich auch gut auf Arbeit und Erwerbsarbeit übertragen.

---

<sup>1</sup> Dieser Abschnitt rekurriert stark auf Kulke (i.E., 2026).

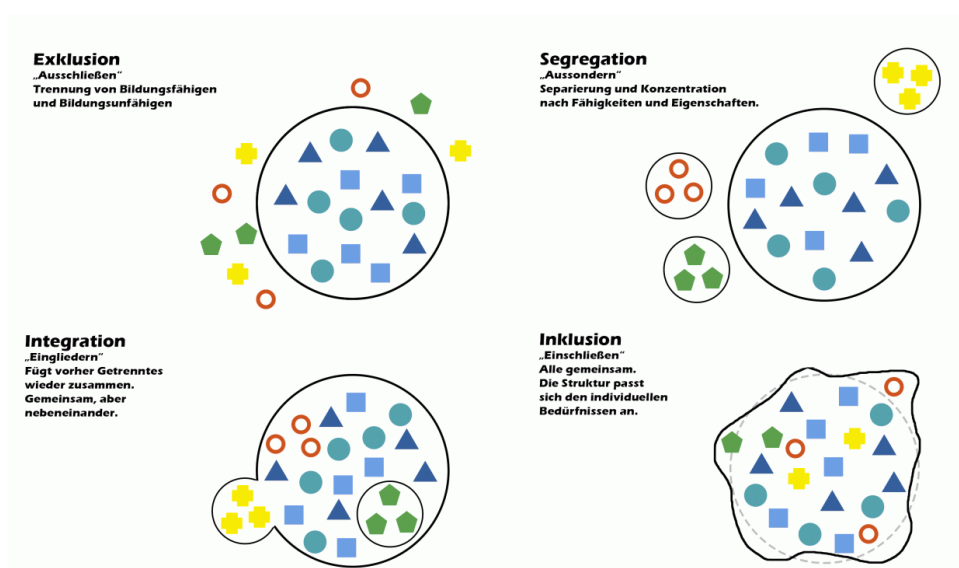


Abb. 1: Schritte zur Inklusion (Kulke, 2023; Robert, Aehnel) Lizenz: [cc by-sa/3.0/de](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/de/)

- Exklusion würde dabei bedeuten, dass beeinträchtigte Menschen im erwerbsfähigen Alter, also von 18 bis 67 Jahren, in Erwerbsfähige und Nicht-Erwerbsfähige unterschieden werden. Letztere haben keine institutionellen Möglichkeiten einer Erwerbstätigkeit nachzugehen, sie waren – wie auch in der Grafik dargestellt – vereinzelt und in der Regel auf ihre Familien oder andere Personen angewiesen. Das war die Situation vieler Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen in Deutschland vor Einführung der Behindertenwerkstätten.
- Mit der Segregation werden die vorher noch exkludierten Menschen mit Behinderung institutionell nach bestimmten Merkmalen zusammengefasst, sind aber immer noch von der dominierenden Gruppe im Zentrum ausgeschlossen. Kriterien für die Zugehörigkeit zu solchen segregierten Gruppen sind z. B. der Bedarf an Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben nach Kapitel 10 SGB IX, der eine Beschäftigung im Arbeitsbereich einer WfbM begründen kann. Da aber auch dieser nach § 58 SGB IX ein „Mindestmaß wirtschaftlich verwertbarer Arbeitsleistung“ voraussetzt, erfolgt hier eine weitere Segregation der Menschen, die dieses Mindestmaß nicht oder nicht mehr erreichen, in Förderstätten oder in Förder- und Betreuungsbereichen untergebracht werden.
- Bei der Integration werden beeinträchtigte Menschen in den allgemeinen Arbeitsmarkt integriert, sind aber, wie z. B. der grün abgebildete Kreis zeigt, noch in einem behinderungsspezifischen, institutionellen Zusammenhang wie z. B. bei Außenarbeitsgruppen von WfbM eingebunden. Die roten Elemente könnten dann für eine stärkere Einzelintegration durch Einzelaußenarbeitsplätze im Sozialraum, aber noch mit Werkstattstatus, stehen.
- Inklusion schließlich bedeutet, dass alle Menschen mit und ohne Beeinträchtigungen in einen gemeinsamen Zusammenhang eingebunden sind und es überhaupt keine ‚Sonderwelten‘ mehr gibt. Die Arbeitsbedingungen sind so inklusiv gestaltet, dass auch kognitiv

beeinträchtigte Menschen arbeiten können, idealerweise auf einem sozialversicherungspflichtigem Arbeitsplatz.

De facto ist die Inklusion in Arbeit in der Praxis vielfältiger und stärker gestuft als in der Grafik dargestellt. So gibt es eine Vielzahl unterschiedlicher Teilhabemöglichkeiten und -instrumente nach SGB IX, die sowohl an den Strukturen ansetzende Leistungsangebote wie WfbM oder Inklusionsfirmen als auch am Individuum ansetzende Leistungen wie die Unterstützte Beschäftigung umfassen. Außerdem liegen eine Vielzahl von Abstufungen und Arten von Beeinträchtigungen vor, die wiederum zu unterschiedlichen Inklusionsmöglichkeiten führen. Und schließlich ist zu fragen, ob die endgültige Inklusion mit der Abschaffung von Sonderwelten nicht zu weit zielt und angesichts vieler dauerhafter Inklusionshemmnisse auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt spezifische Angebote zur Teilhabe, auch angesichts der Wunsch- und Wahlfreiheit, als sinnvoll erscheinen lässt (Kulke, 2023).

## **2.2.2 Erschwernisse der Inklusion auf dem Arbeitsmarkt**

Menschen mit Behinderung sind vielfachen Barrieren der Inklusion in Arbeit ausgesetzt. Diese lassen sich in folgende Aspekte gliedern:

- **Psychologische und mentale Barrieren:** Immer noch sind starke Vorurteile und Unsicherheiten gegenüber Menschen mit Behinderung und insbesondere mit kognitiven oder psychischen Beeinträchtigungen weit verbreitet. Viele Arbeitgeber:innen zweifeln an deren Leistungsfähigkeit und Belastbarkeit, was zu Diskriminierung und Ablehnung führt. Insbesondere kognitive Beeinträchtigungen werden von Unternehmen oft negativer bewertet als körperliche Beeinträchtigungen, da sie als weniger „technisch kompensierbar“ und schwerer einschätzbar gelten. Oft haben Arbeitgeber:innen auch Befürchtungen vor hohen Ausfallzeiten, schwieriger Kündbarkeit und zusätzlichem Aufwand für die Integration.
- **Wissen und Informationsdefizite:** Oft mangelt es auch an Wissen über die tatsächlichen Fähigkeiten und Einsatzmöglichkeiten von beeinträchtigten Menschen. Ebenso bestehen oft Defizite im Hinblick auf technische, finanzielle und sozialpädagogische Förderungen, da die Fördermöglichkeiten und Zuständigkeiten für Reha-Leistungen oft schwer durchschaubar sind.
- **Strukturelle und organisatorische Hindernisse:** Eingeschränkte Barrierefreiheit am potenziellen Arbeitsplatz in Gebäuden und im Nahverkehr stellen oftmals Hürden für die Erreichbarkeit des Arbeitsplatzes dar. Barrierefreiheit betrifft aber nicht nur bauliche Aspekte, sondern auch Informations- und Kommunikationswege sowie die Gestaltung von Arbeitsprozessen.

- Fehlende oder unzureichende Qualifikation und Berufsorientierung: Menschen mit Behinderung, insbesondere kognitiven Beeinträchtigungen besitzen oft keine ausreichende oder passgenaue Ausbildung, die den Anforderungen des allgemeinen Arbeitsmarkts oder auch eines einzelnen Arbeitsplatzes entspricht. Die Berufsberatung und Unterstützung beim Übergang aus Werkstätten auf den allgemeinen Arbeitsmarkt sind häufig unzureichend.
- Individuelle Hürden: Dabei darf nicht vergessen werden, dass Menschen mit Behinderung oft tatsächlich in ihrer Leistungsfähigkeit eingeschränkt sind, abweichendes Kommunikationsverhalten und Unsicherheit mit geringerer Selbstwirksamkeitserwartung zeigen. Zudem sind Sie bezüglich ihrer Rechte und Möglichkeiten auf dem Arbeitsmarkt oft nicht ausreichend informiert.

Allerdings gelten viele dieser Erklärungen auch für andere Personengruppen wie z. B. Personen mit Migrationshintergrund. Insofern wird gerade hierbei deutlich, dass der Gedanke der Inklusion den Blick auf die gesamte Gesellschaft und alle Menschen in ihrer ganzen Diversität ausdehnt.

### **2.2.3 Inklusion und empirische Forschung**

In der empirischen Forschung wurde das Thema Inklusion v.a. im schulischen Kontext behandelt. Die allgemeine Situation von Menschen mit Behinderungen wurde demgegenüber wenig und oft in speziellen Ausschnitten erforscht. Mit den Teilhabeberichten über die Lebenslagen von Menschen mit Behinderung in Deutschland hat die Bundesregierung die Berichterstattung auf eine wissenschaftliche Grundlage und auf eine breite empirische Basis gestellt. Der aktuelle Dritte Teilhabebericht belegt die vielfältige und viele Lebensbereiche betreffende mangelhafte Inklusion von Menschen mit Behinderung. So leben Menschen mit Behinderung häufiger allein und seltener in festen Partnerschaften mit Kindern als Menschen ohne Beeinträchtigungen und fühlen sich deutlich häufiger einsam (BMAS, 2021, S. 12 ff.). Im Bereich Arbeit finden sich vielfältige Benachteiligungen, so bei der Erwerbsbeteiligung, den Bruttostundelöhnen oder der Stellensuche (BMAS, 2021, S. 215f.).

## **2.3 Teilhabe an Arbeit**

### **2.3.1 Was ist Arbeit?**

Arbeit ist „jede körperliche und geistige Tätigkeit des Menschen, die zielgerichtet und zweckbezogen ist [und] die auf Grund selbst- oder fremddefinierter Aufgaben stattfindet“ (Rudow, 2014, S.10). Sie erfolgt durch die Aneignung und Veränderung der gegenständlichen Umwelt, wodurch individuelle oder kollektive Kompetenzen entwickelt oder Bedürfnisse befriedigt

werden. Arbeit unterliegt zudem einer sozialen, ökonomischen und gesellschaftlichen Bewertung (Rudow, 2011). In diesem Zusammenhang kann Arbeit sowohl der Sicherung der materiellen Existenz dienen wie durch die Produktion von Gütern oder die Erbringung von Dienstleistungen, als auch zur persönlichen Selbstverwirklichung beitragen, etwa durch kreative, soziale oder intellektuelle Tätigkeiten.

Mit Marzini und Sansour (2019) gesprochen ist Arbeit zudem ein Begriff, der viele Assoziationen auslöst. Menschen arbeiten zum einen, um ihren Lebensunterhalt zu verdienen. Zum anderen arbeiten sie jedoch auch in ihrer Freizeit, zum Beispiel in Haus und Garten oder sie arbeiten als Mitglieder in Vereinen. Mit dem Begriff der Arbeit werden dabei zumeist Tätigkeiten in Verbindung gebracht, die Assoziationen von Anstrengungen und Mühe auslösen. Arbeit ist für die meisten Menschen in unserer Gesellschaft zudem ein selbstverständliches und alltägliches Phänomen. Selten wird Arbeit daher als Privileg oder Errungenschaft betrachtet. Anders verhält es sich jedoch dann, wenn Personengruppen, wie beispielsweise Menschen mit Behinderung, in den Fokus rücken, für die die Wahrnehmung ihres Rechts auf Arbeit keine Selbstverständlichkeit darstellt. Zwar schreibt die UN-Behindertenrechtskonvention in Artikel 27 ein Recht auf Arbeit für Menschen mit Behinderungen fest, jedoch zeigt sich, dass dies nicht ausreicht, um die gleichwertige Teilhabe von Menschen mit Behinderungen am Arbeitsleben eine alltägliche und selbstverständliche Erscheinung werden zu lassen (Marzini & Sansour, 2019, S. 166).

Arbeit stellt einen Produktionsfaktor dar, da sie die Erstellung eines Produktes oder die Erbringung einer sozialen Dienstleistung ermöglicht. Arbeit ist somit ein wesentlicher Bestandteil wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Prozesse, da sie sowohl zur materiellen Güterproduktion als auch zur immateriellen Versorgung beiträgt. Ihr zentraler Bestandteil ist die Arbeitstätigkeit, also die konkrete Ausführung von Aufgaben innerhalb eines bestimmten Handlungsrahmens. Diese Tätigkeit beginnt in der Regel mit einem Arbeitsauftrag oder einer -aufgabe, bei der ein materieller oder ideeller Gegenstand gezielt und planvoll verändert, bearbeitet oder gestaltet werden soll. Die Art und Weise, wie diese Arbeitstätigkeit erfolgt, hängt von verschiedenen individuellen und kontextuellen Faktoren ab. Dazu zählen unter anderem die Leistungsvoraussetzungen der arbeitenden Person, wie etwa ihre körperliche und geistige Verfassung, ihre fachlichen Qualifikationen, vorhandenes Wissen sowie erlernte Fertigkeiten. Darüber hinaus spielen persönliche Bedürfnisse, Motive und Zielsetzungen eine wichtige Rolle, da sie beeinflussen, mit welcher Intensität, Motivation und Zielstrebigkeit jemand eine bestimmte Arbeit ausführt. Auch äußere Rahmenbedingungen wie die Arbeitsorganisation, technische Hilfsmittel oder soziale Unterstützung wirken sich auf die Ausgestaltung der Arbeitstätigkeit aus (Rudow, 2011).

Arbeit kann in vielfältigen Formen auftreten und umfasst weit mehr als nur die klassische Erwerbsarbeit. Daneben gibt es auch die sogenannte Eigenarbeit, zu der Tätigkeiten wie

Hausarbeit oder die Betreuung von Angehörigen gehören. Diese Arbeiten werden meist unentgeltlich innerhalb des eigenen Haushalts oder der Familie geleistet, sind aber dennoch unverzichtbar für das Funktionieren des Alltags und tragen erheblich zum sozialen Zusammenhalt bei. Darüber hinaus spielt auch die Nachbarschaftshilfe eine wichtige Rolle, bei der Menschen einander in ihrem Wohnumfeld freiwillig unterstützen, beispielsweise durch Einkäufe oder kleine Reparaturen. Ebenso ist die ehrenamtliche Arbeit zu nennen, bei der sich Personen freiwillig und meist ohne Bezahlung für gemeinnützige Zwecke engagieren, sei es in Vereinen, sozialen Einrichtungen oder anderen Organisationen. Deren Bedeutung wird auch daran deutlich, dass es vermehrt Angebote gibt, in den Menschen mit Behinderung selbst und ggf. mit Unterstützung ehrenamtlich tätig werden. All diese Formen von Arbeit sind bedeutende Beiträge zur Gesellschaft und verdeutlichen, dass Arbeit weit über den bezahlten Arbeitsmarkt hinausgeht (Doose, 2012).

### **2.3.2 Erwerbsarbeit**

Der Begriff Arbeit wird in unserer Gesellschaft trotzdem oft gleichbedeutend mit Erwerbsarbeit verwendet (Doose, 2012). Der Erwerbsarbeit kommt in den Industriegesellschaften eine zentrale Bedeutung zu. Sie ist nicht nur entscheidend für die finanzielle Absicherung, sondern auch für die persönliche Lebensgestaltung. Die Tagesstruktur ist größtenteils von der Erwerbsarbeit abhängig, da sie einen erheblichen Teil der verfügbaren Zeit in Anspruch nimmt. Durch Arbeit erhalten Menschen Zugang zu materiellen und nicht-materiellen Ressourcen, die ihre Existenzsicherung, ihre Identitätsentwicklung und ihre soziale Einbindung fördern (Hofbauer et al., 2023). Auch soziale Faktoren wie die Anerkennung der eigenen Tätigkeit oder die Zugehörigkeit zu einer Berufsgruppe sind Ergebnisse der Erwerbsarbeit. Sie bestimmt den sozialen Status einer Person, sowohl in ihrem Berufs- als auch in ihrem Privatleben (Doose, 2012).

Ein zentrales Merkmal der Erwerbsarbeit besteht darin, dass sie auf Basis eines Arbeitsverhältnisses gegen Bezahlung geleistet wird. Darüber hinaus schafft Erwerbsarbeit durch institutionalisierte Strukturen, wie feste Arbeitszeiten, vertragliche Vereinbarungen und gesetzlich verankerte Rechte für Arbeitnehmer:innen, eine gewisse Stabilität und Verlässlichkeit im Alltag der Beschäftigten. Sie bietet damit nicht nur finanzielle Absicherung, sondern auch Orientierung und Struktur. Neben diesen funktionalen Aspekten spielt Erwerbsarbeit jedoch auch eine bedeutende Rolle für das individuelle Selbstverständnis. Durch die Möglichkeit, sich über berufliche Tätigkeiten mit anderen zu identifizieren und gesellschaftlich anerkannt zu werden, leistet sie einen wichtigen Beitrag zur persönlichen Identitätsbildung (Doose, 2012).

„Die Arbeitstätigkeit selbst ist mit unterschiedlichen Chancen für Handlungsspielräume, Einkommen, Aufstieg und beruflicher Kontinuität, aber auch mit den Risiken Restriktivität, Belastungen, Dequalifizierungen und beruflicher Diskontinuität verbunden. Die inhaltlichen

Anforderungen und die Zeitstruktur der Arbeit beeinflussen auch den Lebensstil, die kulturellen Interessen und Konsumgewohnheiten in der Freizeit“ (Heinz, 1955, S. 11-12).

Heinz weist auf die ambivalente Wirkung von Arbeit auf viele Lebensbereiche der Menschen hin. Sie kann individuelle Handlungsspielräume eröffnen, also Möglichkeiten zur Selbstentfaltung und Gestaltung des eigenen Berufslebens und darüber hinaus durch das Einkommen die weitere Lebensgestaltung bestimmen. Andererseits ist Arbeit auch mit Einschränkungen der persönlichen Freiheit durch strikte Vorgaben, Stress sowie körperliche oder psychische Beanspruchung verbunden. Nach Heinz kann Arbeit nicht isoliert vom Privatleben betrachtet werden. Die Erwerbsarbeit prägt also nicht nur den beruflichen Werdegang, sondern wirkt sich sowohl positiv als auch negativ auf die persönliche Entwicklung, die eigene Lebensweise und das gesellschaftliche Leben aus (Heinz, 1955).

### **2.3.3 Bedeutung von Arbeit**

Arbeit dient also der Sicherung des eigenen Lebensunterhaltes und trägt zur sozialen Positionierung einer Person in der Gesellschaft bei (Feldner, 2017). Sie wird von Menschen mit und ohne Behinderung als ein zentraler Bestandteil des Lebens wahrgenommen.

Für viele Menschen mit Behinderung hat Erwerbsarbeit zudem einen hohen instrumentellen Wert, da sie ihnen ermöglicht, Geld zu verdienen und sich selbstbestimmt Dinge leisten zu können. Darüber hinaus bringt Arbeit das Gefühl mit sich, nicht von staatlicher Unterstützung abhängig zu sein, was als Ausdruck von moralischer Autonomie, persönlicher Würde und als Verantwortungsübernahme gegenüber der Gesellschaft verstanden wird. Diese Perspektive spiegelt auch ein Bewusstsein für die gesellschaftliche Norm wider, dass Arbeit für alle Menschen unabhängig von individuellen Voraussetzungen dazugehört. In diesem Zusammenhang wird Arbeit auch als moralische Pflicht gesehen, die zur sozialen Integration beiträgt (Misselhorn, 2017).

Neben diesen funktionalen und moralischen Aspekten wird Arbeit zudem ein sinnstiftendes Moment zugeschrieben. Menschen mit Behinderung möchten einen Beitrag zum Ganzen leisten und erleben durch ihre Tätigkeit soziale Anerkennung. Besonders bedeutsam ist für viele das Gefühl, von Kolleg:innen und dem Unternehmen gebraucht zu werden. Arbeit erfüllt somit nicht nur wirtschaftliche, sondern auch soziale und persönliche Bedürfnisse und spielt eine zentrale Rolle in der individuellen Lebensgestaltung (Misselhorn, 2017). Da die Teilhabe von Menschen mit Behinderung in anderen Lebensbereichen und v.a. auch bei der Freizeit ebenfalls eingeschränkt ist, hat Arbeit und oftmals noch einen höheren Stellenwert, z. B. im Hinblick auf soziale Kontakte.

### **2.3.4 Inklusion vs. Teilhabe**

Die Begriffe Inklusion und Teilhabe werden häufig synonym verwendet, unterscheiden sich jedoch in ihrer Bedeutungsnuance und in ihrem Anwendungszusammenhang. Inklusion bezeichnet die vollständige Einbindung von Menschen, die aufgrund bestimmter Merkmale, wie einer Behinderung, benachteiligt oder ausgeschlossen sind, in alle gesellschaftlichen Bereiche, ohne dass diese einem Anpassungsdruck unterliegen (Sandner, 2004, siehe auch oben). Es werden vor allem Prozesse und Strukturen thematisiert, aus welchen sich Barrieren ergeben. Diese sollen so gestaltet werden, dass alle Menschen unabhängig von individuellen Voraussetzungen gleichberechtigt teilhaben können.

Teilhabe hingegen wird insbesondere im rechtlichen Kontext verwendet, vor allem im SGB IX. In diesem Zusammenhang meint Teilhabe nicht nur die formale Einbindung in gesellschaftliche Prozesse, sondern betont ausdrücklich auch die aktive Mitwirkung und Mitgestaltung. Es geht um konkrete Leistungsansprüche, wodurch Menschen mit Behinderungen die Möglichkeit haben, gesellschaftliches Leben aktiv mitzugestalten, wie auch den Bereich Arbeit. Teilhabe umfasst damit sowohl die gleichberechtigte Zugehörigkeit zur Gesellschaft als auch das Recht auf Selbstbestimmung und individuelle Entfaltung.

### **2.3.5 Gesetzliche Grundlagen der Teilhabe am Arbeitsleben**

Das Thema der Teilhabe am Arbeitsleben wurde vor Allem durch die Behindertenrechtskonvention der Vereinten Nationen, kurz UN-BRK, aus dem Jahr 2006 in den Fokus gerückt (Degener & Diehl, 2015). In Artikel 3 sind die „volle und wirksame Teilhabe an der Gesellschaft und [die] Einbeziehung in die Gesellschaft“ (Vereinte Nationen, 2018) als ein grundlegender Wert des Abkommens festgesetzt. Er bildet das Fundament für die Umsetzung der Teilhabe von Menschen mit Behinderungen und betont das übergeordnete Ziel, eine inklusive Gesellschaft zu schaffen. Der Einbezug in alle gesellschaftlichen Bereiche, wie das Bildungswesen oder das Arbeitsleben, wird als Voraussetzung für die Umsetzung der Konvention angesehen (Hirschberg, 2010). Folglich soll allen Menschen auf der Grundlage gleicher Rechte ein selbstbestimmtes Leben sowie die Mitwirkung in sämtlichen Bereichen gesellschaftlichen Lebens ermöglicht werden (Wansing, 2015).

Die weiteste Verbreitung fand der Teilhabebegriff durch das im Jahr 2001 eingeführte Sozialgesetzbuch IX zur Rehabilitation und Teilhabe von Menschen mit Behinderungen. Auf Grundlage des 2016 etablierten Bundesteilhabegesetzes und der bereits bestehenden Behindertenrechtskonvention wurde das SGB IX zu einem Leistungsgesetz mit eigenen Anspruchsgrundlagen weiterentwickelt. Das zehnte Kapitel des SGB IX befasst sich explizit mit den Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben. Nach §49 Abs. 1 SGB IX werden „die erforderlichen Leistungen

erbracht, um die Erwerbsfähigkeit von Menschen mit Behinderungen [...] entsprechend ihrer Leistungsfähigkeit zu erhalten, zu verbessern, herzustellen oder wiederherzustellen und ihre Teilhabe am Arbeitsleben möglichst auf Dauer zu sichern“.

Zu den Leistungen nach §49 SGB IX zählen:

- Erhaltung und Erlangung eines Arbeitsplatzes (Abs. 3, Nr. 1)
- Berufsvorbereitung und Grundausbildung (Abs. 3 Nr. 2)
- Individuelle betriebliche Qualifizierung (Abs. 3 Nr. 3)
- Berufliche Anpassung und Weiterbildung (Abs. 3 Nr. 4)
- Berufliche Ausbildung (Abs. 3 Nr. 5)
- Förderung der Aufnahme einer selbstständigen Tätigkeit (Abs. 3 Nr. 6)
- Sonstige Hilfen (Abs. 3 Nr. 7)
- Praktika (Abs. 5)
- Medizinische und psychosoziale Hilfen (Abs. 6)
- Sowie weitere in Abs. 8 geregelte Leistungen <sup>2</sup>

Des Weiteren sind folgende Bereiche der Teilhabe am Arbeitsleben in Kapitel 10 des SGB IX geregelt:

- § 50 Leistungen an Arbeitgeber
- § 51 Einrichtungen der beruflichen Rehabilitation
- § 52 Rechtsstellung der Teilnehmenden
- § 53 Dauer von Leistungen
- § 54 Beteiligung der Bundesagentur für Arbeit
- § 55 Unterstützte Beschäftigung
- § 56 Leistungen in Werkstätten für behinderte Menschen
- § 57 Leistungen im Eingangsverfahren und im Berufsbildungsbereich
- § 58 Leistungen im Arbeitsbereich
- § 59 Arbeitsförderungsgeld
- § 60 Andere Leistungsanbieter
- § 61 Budget für Arbeit
- § 61a Budget für Ausbildung
- § 62 Wahlrecht des Menschen mit Behinderungen
- § 63 Zuständigkeit nach den Leistungsgesetzen

Diese vielfältigen Leistungen werden in erster Linie für leistungsberechtigte Menschen mit Behinderung erbracht. Aber auch Arbeitgeber können von Leistungen der Teilhabe am Arbeitsleben profitieren, z. B. durch Eingliederungszuschüsse, durch Zuschüsse für technische

---

<sup>2</sup> BeckOK SozR/Kellner SGB IX § 49 Rn. 1-21

Arbeitshilfen, für Umschulung, Aus- oder Weiterbildung oder bei technischen Veränderungen am Arbeitsplatz.

Leistungsträger der Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben sind beispielsweise die Rentenversicherung, die Unfallversicherungsträger oder die Agentur für Arbeit, und speziell für die Leistungen in dem Arbeitsbereich einer WfbM die Träger der Eingliederungshilfe. Die Zuständigkeit ergibt sich aus den jeweiligen Leistungsvoraussetzungen (§ 6).

Einen Überblick über die tatsächliche Bedeutung dieser Leistungen gibt der BAGüS-Kennzahlenvergleich (BAGüS 2025, S. 38ff.). Hier ein paar ausgewählte Angaben (Angaben jeweils zu Ende 2023):

- Bundesweit erhielten Ende 2023 269.815 Personen Leistungen im Arbeitsbereich einer Werkstatt für behinderte Menschen, das sind 3.007 Personen weniger als im Jahr zuvor. Damit setzt sich ein seit wenigen Jahren beobachteter Rückgang der Empfängerzahlen fort.
- 831 Personen erhielten Ende 2023 von 75 Anbietern Leistungen der Angebotsform „Anderer Leistungsanbieter“.
- Ein Budget für Arbeit erhielten 3.457 Personen.
- Ein Budget für Ausbildung kann seit 2022 von Menschen im Arbeitsbereich einer Werkstatt in Anspruch genommen werden, Ende 2023 erhielten dies 88 Personen.

Diese Zahlen belegen, dass die oft als Alternativen zu einer klassischen WfbM-Tätigkeit diskutierten Leistungen anderer Leistungsanbieter und das Budget für Arbeit quantitativ keine nennenswerte Rolle spielen.

### **2.3.6 Aktuelle Diskussionen zur Teilhabe an Arbeit**

Die in den letzten Jahren in das SGB IX neu eingeführten Leistungstypen sind auch Ergebnis intensiver Diskussion um die Weiterentwicklung der Teilhabe an Arbeit. Folgende Punkte werden in diesen Zusammenhängen diskutiert:

- Integration in den allgemeinen Arbeitsmarkt: Allgemein ist das Ziel anerkannt, mehr Menschen mit Behinderung in den allgemeinen Arbeitsmarkt zu integrieren. Die Werkstufe an den Förderschulen für geistige Entwicklung und die Berufsbildungsbereiche an den WfbM sollen stärker auf den allgemeinen Arbeitsmarkt ausgerichtet werden, um Automatismen beim Übergang in Werkstätten zu durchbrechen und neue Wege der Vermittlung zu schaffen.

- Reform der WfbM: Werkstätten werden oft kritisiert, weil sie nicht den Anforderungen der UN-Behindertenrechtskonvention entsprechen und Menschen mit Behinderung dort keine echte gesellschaftliche Teilhabe erleben. Kritisiert werden insbesondere das nur „arbeitnehmerähnliche Rechtsverhältnis“ der Beschäftigung, die niedrige Entlohnung und die „Sonderwelt“ Werkstatt, in der Inklusion kaum stattfindet. Gleichzeitig werden aber auch oft der Schutzraum WfbM und die Möglichkeiten zur Persönlichkeitsentwicklung in Werkstätten betont.
- Verbesserung der Entlohnung: Ein Hauptkritikpunkt ist das im Durchschnitt geringe Arbeitsentgelt in den WfbM, das oft nicht die Kosten des Lebensunterhalts deckt und auch für Angebote der Teilhabe am gesellschaftlichen Leben nicht ausreicht. Hier werden aktuell verstärkt unterschiedliche Möglichkeiten der Verbesserung diskutiert und das Ministerium für Arbeit und Soziales hat hierzu 2023 eine umfangreiche „Studie zu einem transparenten, nachhaltigen und zukunftsfähigen Entgeltsystem für Menschen mit Behinderungen in Werkstätten für behinderte Menschen und deren Perspektiven auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt“ herausgegeben (BMAS 203).
- Attraktivität alternativer Leistungen: Instrumente wie das Budget für Arbeit oder das Budget für Ausbildung sollen attraktiver gemacht werden, um mehr Menschen mit Behinderung den Weg in reguläre Beschäftigung zu eröffnen.

Insgesamt ist die Diskussion geprägt von Forderungen nach mehr Inklusion und Normalisierung, gerechter Bezahlung, dem Abbau von Barrieren und einer Reform der bestehenden Strukturen.

## **2.4 Werkstätten für behinderte Menschen (WfbM) und Übergänge auf den allgemeinen Arbeitsmarkt**

Werkstätten wurden v.a. gegründet, um Menschen mit Behinderungen, denen es zuvor nicht ermöglicht (bzw. erlaubt wurde) zu arbeiten, einen Platz zu schaffen, an dem sie die positiven Effekte von Arbeit und Beschäftigung erleben können. WfbM bergen jedoch die Gefahr, eine Sonderarbeitswelt zu etablieren, die – wie oben beschrieben – eine Entfremdung von Arbeits- und Lebensverhältnissen außerhalb von Eingliederungshilfeleistungen erzeugt und in diesem Zuge unterscheidbare Lebenswelten von Menschen mit und Menschen ohne Behinderungen konstruiert. Dies wird regelmäßig von dem Fachausschuss für die Rechte von Menschen mit Behinderungen der Vereinten Nationen aus einer menschenrechtlichen Perspektive angemahnt, weswegen das Deutsche Institut für Menschenrechte als zuständige Monitoring-Stelle „Menschenrechtliche Eckpunkte für die Reform von Werkstätten für behinderte Menschen (WfbM)“ in die Diskussion einbrachte (DIMR, 2024).

Die ‚Sonderwelt‘ WfbM wiederum kann zur negativen Attribuierung von Werkstattbeschäftigten als leistungsgemindert oder leistungsunfähig und somit zur Stigmatisierung und infantiler Behandlung der Betroffenen führen. Die Beschäftigten mit Behinderung in WfbM werden so ausschließlich als Hilfeempfänger:innen wahrgenommen und nicht als gleichberechtigt Teilhabende in der Arbeitswelt (Schreiner, 2023, S. 118–119).

Die qualitative Studie von Schreiner (2023) zu der Perspektive von WfbM-Beschäftigten stützt diesen ambivalenten Eindruck der Werkstattbeschäftigung. Die Ergebnisse der Studie zeigen dabei auf, dass die Beschäftigung in der WfbM sowohl positive Aspekte wie Tagesstrukturierung und Zugehörigkeit nach sich zieht, aber auch zu Stigmatisierung und Ausgrenzung führen kann. Auch zeigt sich, dass die WfbM, aufgrund mangelnder Alternativen, von der Hälfte der befragten Werkstattbeschäftigten nur mit leichter Resignation akzeptiert wird. Ein Teil der Befragten lehnt die WfbM ab, ein anderer Teil gibt aber an, sich in der Werkstatt richtig platziert zu fühlen. Die Ergebnisse der Studie von Schreiner (2023) verdeutlichen zudem, dass der überwiegende Teil der befragten Beschäftigten nachteilsausgleichende Unterstützungen für notwendig erachtet und sich diese wünscht, um trotz der hohen Ansprüche des Arbeitsmarktes hinsichtlich Qualifikation, Flexibilität und Mobilität, auch auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt tätig werden zu können (Schreiner, 2023, S. 119).

#### **2.4.1 Eingangsverfahren**

Die Aufnahme in eine WfbM beginnt mit einem dreimonatigen Eingangsverfahren, das in Ausnahmefällen auch auf einen Monat verringert werden kann (§ 57 Abs. 2 SGB IX; § 3 Abs. 2 WVO). Dabei verfolgt dieses Eingangsverfahren das Ziel, die Eignung der Werkstatt als Einrichtung für die Teilhabe des Menschen mit Behinderung am Arbeitsleben zu prüfen. Gleichsam soll im Eingangsverfahren auch festgestellt werden, welche Bereiche der Werkstatt und welche Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben für den Menschen mit Behinderungen in Betracht kommen (§ 57 Abs. 1 Nr. 1 SGB IX; § 3 Abs. 1 Satz 2 WVO). In der Regel wird das Eingangsverfahren, entsprechend § 9 Abs. 4 WVO, von Fachkräften aus dem Berufsbildungsbereich oder dem Sozialdienst umgesetzt. Träger der Leistungen im Eingangsverfahren ist die Bundesagentur für Arbeit, soweit die Zuständigkeit nach § 63 Abs. 1 SGB IX nicht bei der Unfallversicherung, Rentenversicherung oder Kriegsopferfürsorge liegt (Schachler, 2022, S. 40–41).

#### **2.4.2 Berufsbildungsbereich (BBB)**

Auf das Eingangsverfahren folgt in der Regel die zweijährige (§ 57 Abs. 3 SGB IX) Teilnahme im Berufsbildungsbereich (BBB). Innerhalb der Werkstätten ist der BBB im Regelfall ein

organisatorisch eigen- und selbstständiger Bereich. Dennoch sollen Einzelmaßnahmen und Lehrgänge auch im Arbeitsbereich oder auf ausgelagerten Arbeitsplätzen durchgeführt werden. Das Ziel des BBB ist hierbei gemäß § 57 Abs. 1 Nr. 2 SGB IX bzw. § 4 Abs. 1 WVO, die Leistungs- und Erwerbsfähigkeit der Teilnehmenden zu verbessern oder wiederherzustellen sowie zur Persönlichkeitsentwicklung der Teilnehmenden beizutragen. Die zweijährigen Leistungen des Berufsbildungsbereichs werden nach § 4 Abs. 3 WVO zumeist in jeweils einjährige Grund- und Aufbaukurse eingeteilt. Im Rahmen dieser sollen, entsprechend § 4 Abs. 4 und 5 WVO, unter anderem Arbeitsabläufe und der Umgang mit Werkstoffen eingeübt und vermittelt sowie persönliche und soziale Kompetenzen gefördert werden (Schachler, 2022, S. 41–42).

### **2.4.3 Arbeitsbereich**

Die Leistungen im Arbeitsbereich der WfbM umfassen gemäß § 58 Abs. 2 SGB IX das Beschäftigungsangebot, arbeitsbegleitende Maßnahmen und die Übergangsförderung. Die Werkstätten müssen für den Arbeitsbereich über ein breites Angebot an Arbeitsplätzen verfügen (§ 219 Abs. 1 Satz 4 SGB IX). Indessen findet sich diese Forderung in § 5 Abs. 1 WVO nur als sogenannte "Soll-Vorgabe" wieder. Das Ziel dieses breiten Angebots ist es, für jede Person Beschäftigungsmöglichkeiten zur Verfügung stellen zu können, die zum einen der Ausstattung des allgemeinen Arbeitsmarktes und zum anderen den individuellen Bedürfnissen und Kompetenzen der Person entsprechen (§ 5 Abs. 1 und 2 WVO) (Schachler, 2022, S. 42). Durch das Bundesteilhabegesetz wurden im Arbeitsbereich der Werkstätten für den Leistungserhalt kleinere Vorschriften ergänzt. In Folge dieser Ergänzungen muss neben den grundlegenden Bedingungen für eine Werkstattaufnahme auch explizit eine Beschäftigung in einem Inklusionsbetrieb oder eine unterstützte Beschäftigung neben den anderen möglichen Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben nach § 49 Abs. 3 Nr. 2–6 ausgeschlossen sein (§ 58 Abs. 1 SGB IX), bevor eine Person in den Arbeitsbereich der Werkstatt aufgenommen werden kann (Schachler, 2022, S. 42–43).

### **2.4.4 Übergänge auf den allgemeinen Arbeitsmarkt**

Der Übergang auf den allgemeinen Arbeitsmarkt gehört zu den grundlegenden Aufträgen der WfbM. Dabei gilt dieser Auftrag sowohl für das Eingangsverfahren als auch für den Berufsbildungs- und den Arbeitsbereich. So werden beispielsweise im Arbeitsbereich (§ 5 Abs. 4 WVO) spezielle Übergangsgruppen, individuelle Förderpläne und Trainings, Praktika und die vorübergehende Beschäftigung auf ausgelagerten Plätzen als Maßnahmen der Übergangsförderung benannt. Außerdem ist die Vermittlung von WfbM-Beschäftigten in § 187 Abs. 1 Nr. 1 SGB IX auch als Aufgabe der Bundesagentur für Arbeit festgehalten. Auch bei externen

Maßnahmen der Übergangsförderung bleiben die Werkstätten für die notwendige Betreuung verantwortlich. Diesbezüglich sollen die WfbM darauf hinwirken, dass während und nach einem erfolgten Übergang begleitende Hilfen durch die zuständigen Stellen erbracht werden (§ 5 Abs. 4 Satz 2 WVO). Zu den zuständigen Stellen zählen hierbei insbesondere das Integrationsamt und der Integrationsfachdienst (Schachler, 2022, S. 40).

### **Ausgelagerte Arbeitsplätze**

Eine Möglichkeit eines inklusiveren Arbeitens ist ein gemeindenaher (sozialraumorientierter), ausgelagerter Arbeitsplatz mit WfbM-Status. Einige Werkstätten haben hierzu in den letzten Jahren sogar eigene Abteilungen gegründet, die sich besonders diesem Tätigkeitsfeld widmen. In den beschriebenen Fällen ist die Person mit Behinderung weiterhin in der WfbM beschäftigt und wird von dieser an einen Betrieb des allgemeinen Arbeitsmarkts ‚ausgeliehen‘. Die Begleitung der Person erfolgt dabei weiterhin und durch die Werkstatt oder einen anderen Leistungsanbieter (§ 60 SGB IX). Auch ganze Arbeitsgruppen können auf diese Weise inklusiv arbeiten. Für die Gestaltung von ausgelagerten Einzelarbeitsplätzen gibt es zudem zwei Möglichkeiten. Der ausgelagerte Einzelarbeitsplatz im Betrieb kann zum einen als Dauerarbeitsplatz für Menschen mit Behinderung gestaltet werden, die aufgrund ihrer Leistungsfähigkeit (noch) nicht zu tariflichen Arbeitsbedingungen beschäftigt werden können und für die dieser Arbeitsplatz eine integrative Möglichkeit der Teilnahme am Arbeitsleben darstellt. Zum anderen kann ein ausgelagerter Einzelarbeitsplatz auch als zeitlich befristeter Übergang zum allgemeinen Arbeitsmarkt geschaffen werden (§ 5 Abs. 4 Werkstättenverordnung) (Doose, 2024, S. 378).

Ausgelagerte Arbeitsplätze dienen seit 1996 als mögliche Maßnahme der Übergangsförderung. Während ausgelagerte Arbeitsplätze dabei zuerst nur als temporäre Maßnahme konzipiert waren, wurden sie im Jahr 2008 als dauerhafte Beschäftigungsmöglichkeit in den gesetzlichen Vorschriften fixiert. Somit muss das Angebot einer WfbM gemäß § 219 Abs. 1 Satz 5 und 6 SGB IX konstitutiv auch ausgelagerte Berufsbildungs- und Arbeitsplätze auf dem regulären Arbeitsmarkt umfassen. Der arbeitnehmerähnliche Rechtsstatus bzw. die Rechtsstellung der Teilnehmenden im Berufsbildungsbereich bleibt bei dieser Form der Beschäftigung auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt im vollen Umfang bestehen. Die fachliche Begleitung wird hier weiterhin durch die WfbM sichergestellt. Auch beziehen die auf diese Weise beschäftigten Menschen mit Behinderung ihr Arbeitsentgelt weiterhin von der Werkstatt und die Betriebe oder Unternehmen, die einen Arbeitsplatz anbieten, zahlen eine Vergütung an die Werkstätten (Schachler, 2022, S. 43).

Die Interviews mit den Vertreter:innen der zehn Dienste im Rahmen dieses Forschungsprojektes zeigt diesbezüglich, dass diese Vergütung dabei in der Regel auch einen Betrag als

Anteil des Lohnes der Beschäftigten beinhaltet, weshalb auf ausgelagerten Arbeitsplätzen beschäftigte Personen meist ein höheres Arbeitsentgelt erhalten als Personen, die im Arbeitsbereich der Werkstatt tätig sind. Die konkrete Höhe des Betrags wird dabei individuell zwischen der Werkstatt und dem Betrieb ausgehandelt.

Schachler (2014) zeigt in ihrer Untersuchung der Situation in Bayern jedoch, dass nur rund ein Drittel der Werkstätten die Übergangsförderung mit externer Unterstützung oder mit zusätzlichen Ressourcen realisiert. Zwei Drittel der Werkstätten hingegen sind demzufolge auf das reguläre Personal beschränkt und weisen keine gesonderten Aktivitäten und zusätzlichen Ressourcen im Bereich der Übergangsförderung auf. Daher ist es fraglich, wie unter diesen Bedingungen die zeitintensive Vorbereitungs- und Vermittlungsarbeit stattfinden soll, die zum Übergang auf den allgemeinen Arbeitsmarkt notwendig ist. Insbesondere ist dies der Fall, da eine Fachkraft des Begleitenden Dienstes in einer Werkstatt für Menschen mit Behinderungen für rund 120 Werkstattbeschäftigte zuständig ist. Zudem werden spezielle Überganggruppen, in denen potenzielle Übergänger:innen gemeinsam begleitet werden, nur bei 17% der Werkstätten angeboten. Die Studie von Schachler (2014) zeigt auch, dass zum Erhebungszeitpunkt durchschnittlich 6,5 Einzelaußenarbeitsplätze pro Werkstatt dokumentiert wurden, was nur 2,2 Prozent der Gesamtplätze im Arbeitsbereich der bayerischen WfbM entspricht (Schachler, 2014, S. 32–33).

Zusammengefasst zeigen die Ergebnisse der Studie von Schachler, dass die Aufgabe der Übergangsförderung an den Werkstätten in Bayern unterschiedlich stark umgesetzt wird und in vielen WfbM nur eine sehr geringe oder keine Bedeutung hat. Andererseits gibt es aber auch einige (wenige) Werkstätten, die sich mit Nachdruck dieser Aufgabe widmen. Schachler (2014) nimmt deshalb an, dass die in einer Einrichtung und bei Fachkräften vorhandene „Haltung“ zu potenziellen Überritten auf den allgemeinen Arbeitsmarkt eine wesentliche Rolle in der Übergangsförderung spielt (Schachler, 2014, S. 40).

Nach Wedel (2023) sind Fachkräfte der Inklusion in WfbM bei der Realisierung von Übergängen dann erfolgreich, wenn sie den Übergang auf den allgemeinen Arbeitsmarkt als Kernaufgabe verantworten. Eine zusätzliche Übernahme von Verantwortung für diese Aufgabe im üblichen Tagesgeschäft der Werkstatt sollte daher vermieden werden. Da das Aufgabenfeld im Bereich des Übergangmanagement vielfältig und komplex ist, bedarf es eines spezialisierten Fachwissens, das in der Regel nur über langjährige Tätigkeit und intensive, stetige Beschäftigung mit dem Thema erworben werden kann. Nach Erfahrungswerten aus der Praxis kann hierbei mit einer Einarbeitungszeit der Fachkräfte von ca. zwei Jahren gerechnet werden. Idealerweise erfolgt in diesem Zeitraum auch die berufsbegleitende Qualifizierung zur Inklusionsberatung bei der Bundesarbeitsgemeinschaft Unterstützte Beschäftigung (BAG UB) (Wedel, 2023, S. 295).

## **Budget für Arbeit**

Das Budget für Arbeit ist in § 61 SGB IX geregelt. Es handelt sich dabei um eine Maßnahme, durch die Menschen mit Behinderungen in sozialversicherungspflichtige Arbeitsverhältnisse mit einer tarifvertraglichen oder ortsüblichen Entlohnung vermittelt werden können.

Die Anspruchsberechtigten und Rahmenbedingungen werden in § 61 Abs. 1 SGB IX genannt, der Begriff „Lohnkostenzuschuss“ wird in § 61 Abs. 2 SGB IX erläutert und die Abschlusskriterien werden in § 61 Abs. 3 SGB IX genannt. Im Zuge der Einführung des Budgets für Arbeit wurde ein dauerhafter Anspruch auf Lohnkostenförderung und Assistenzleistungen erstmals förderungsrechtlich geregelt (Seeger, 2023, S. 280–281).

Trotz der Einführung des Budgets für Arbeit sind die Übergänge aus Werkstätten für behinderte Menschen in den Jahren seit der Einführung des Budgets nicht in erheblichem Maße gestiegen (Seeger, 2023, S. 281). So wurden gemäß BAGüS-Kennzahlenvergleich 2024 2.950 Personen gemeldet, die zum Stichtag 31.12.2022 ein Budget für Arbeit erhielten (BAGüS, 2024, S. 39). Die Übergangszahlen aus WfbM liegen somit bei unter 1%.

Als Faktoren für eine gelingende Anstellung über das Budget für Arbeit nennt Seeger (2023, S. 291) auf Basis ihrer Praxiserfahrung die folgenden Punkte:

- Es bedarf einer personenzentrierten und individuellen Unterstützung des Menschen mit Behinderung in Orientierung an den besonderen Fähigkeiten, Bedarfen und Wünschen dieses Menschen.
- Ziel muss das Empowerment des Menschen und Glaube an dessen Potenzial und Fähigkeiten sein.
- Die Zufriedenheit der Kund:innen und die Vermittlungsergebnisse müssen gemessen und evaluiert werden.
- Es bedarf einer Akquise von verschiedenen Arbeitgeber:innen und des Erschließens von betrieblichen Erprobungsplätzen, damit die Personen verschiedenen Tätigkeiten ausprobieren und erfahren können. Langzeit-Erprobungen/Qualifizierungen von mindestens zwölf Wochen in einem Betrieb zur Erlangung von Routine und Sicherheit sollten ermöglicht werden.
- Gegebenenfalls sollten auch mehrere oder mehrfache betriebliche Erprobungen und Qualifizierungen ermöglicht werden.
- Zu Beginn einer jeden neuen Erprobung bedarf es eines 1:1 Jobcoachings an mehreren Tagen im Betrieb, um die Einarbeitung zu unterstützen.
- Nach der Erprobung sollten mindestens wöchentlich Betriebsbesuche stattfinden.
- Hilfsmitteln sollten am Arbeitsplatz individuell angepasst, etabliert oder erstellt werden.

- Die fachliche und soziale Qualifizierung sowie das Verstehen der betrieblichen Kultur und damit geschriebener und ungeschriebener Regeln sollte durch das Jobcoaching unterstützt werden.
- Es bedarf einer Sensibilisierung der Kolleg:innen und Vorgesetzten bezüglich der besonderen Fähigkeiten und Unterstützungsbedarfe der Person mit Behinderung.
- Es sollten flankierende Bildungsangebote zum Austausch mit Peers realisiert werden.
- Die Arbeitgeber:innen sollten in allen Fragen zum Budget für Arbeit und im Hinblick auf behinderungsspezifischen Fragen und rechtlichen Grundlagen beraten werden.
- Auch den Beschäftigten und ihren Angehörigen sollten alle relevanten Informationen zum Budget für Arbeit und zu anderen Fördermöglichkeiten (z. B. zu Arbeitsplatzausstattungen, Mehrfachanrechnungen etc.) zur Verfügung gestellt werden.
- Dienste sollten stetig Kontakt mit den Kostenträgern pflegen.
- Dienste sollten eine Berufsbegleitung nach Abschluss eines Arbeitsvertrags anbieten, um so einen Beitrag zur dauerhaften Sicherung der Arbeitsverhältnisse leisten.

### **Ausgelagerter Arbeitsplatz oder Budget für Arbeit?**

Wie Seeger (2023) betont, ist eine Entscheidung zwischen einem Budget für Arbeit oder einem ausgelagerten Arbeitsplatz immer im Einzelfall zu betrachten. Hierbei gilt es zum einen sowohl den Nutzen für die potenzielle Arbeitnehmer:innen als auch für die Arbeitgeber:innen zu berücksichtigen und verallgemeinernde Argumente zu vermeiden. Dienste sollten im Kontakt mit und in der Beratung von potenziellen Arbeitgeber:innen dabei immer ein Lohnkostenmodell aufweisen können, um transparent zu machen, welche Kosten einerseits entstehen und welche Zuschüsse andererseits finanziert werden können. Hier sind selbstverständlich konkrete Absprachen mit den Kostenträgern zu treffen sind. Auch empfiehlt Seeger (2023), die Durchführung eines Klärungs- und Abstimmungsgesprächs mit allen beteiligten Akteur:innen, selbstverständlich auch den Kostenträgern (Seeger, 2023, S. 286).

### **Übergänge auf den allgemeinen Arbeitsmarkt und die Rente – ein Problem?**

Die Rentenversicherung der in einer WfbM beschäftigten Menschen mit Behinderung wird oft als Hemmnis für den Übergang aus der Werkstatt beschrieben oder vermutet. Wedel (2023) weist jedoch darauf hin, dass im Diskurs über das Thema oftmals die Anwartschaftszeiten und die Berechnungsgrundlage für eine spätere Rente und die Möglichkeit für WfbM-Beschäftigte nach 20 Beitragsjahren eine Erwerbsminderungsrente zu beantragen, miteinander vermischt werden. Diese Vermischung lässt sich wie folgt aufschlüsseln:

Innerhalb der Werkstatt besteht das sogenannte „Rentenprivileg“ (§ 43 Abs. 6 SGB VI). Das bedeutet, dass die WfbM für Personen, die im Arbeitsbereich einer Werkstatt arbeiten, Rentenversicherungsbeiträge bezogen auf ein fiktives Entgelt abführen, die ihnen aus Bundesmitteln erstattet werden. Die Höhe dieses fiktiven Entgelts orientiert sich am Durchschnittsverdienst in Deutschland und wird jährlich neu festgelegt. Dem gegenüber erfolgt die Abführung der Rentenversicherungsbeiträge, nach einer Vermittlung auf den allgemeinen Arbeitsmarkt, wie üblich auf den tatsächlichen Bruttoverdienst. Bereits erworbene Beitragszeiten in der Werkstatt bleiben jedoch auf dem Versicherungskonto der Person bei der Rentenversicherung weiterhin auch in ihrer Höhe bestehen und werden bei der Berechnung einer Rente voll herangezogen. Die Beiträge sind nach einer Vermittlung auf den allgemeinen Arbeitsmarkt daher oftmals tatsächlich niedriger, da sich die Vergütung meist im Bereich des Mindestlohnes bewegt. Verdient die Person nach ihrem Wechsel auf den allgemeinen Arbeitsmarkt genug Geld für den Lebensunterhalt, ist die Beantragung der Rente nicht mehr notwendig, da die Erwerbsminderungsrente der Sicherung des Lebensunterhaltes in der WfbM (z. B. anstelle der Grundversicherung) dient. Der Anspruch auf Erwerbsminderungsrente sowie bisher eingezahlte Beiträge verfallen jedoch nicht. So kann die Erwerbsminderungsrente auch weiterhin beantragt werden, wenn die Leistungsfähigkeit der Person unter sechs bzw. drei Stunden pro Tag fällt. Auch bei einer Rückkehr in die Werkstatt kann die Rente weiterhin bezogen werden (Wedel, 2023, S. 304–305).

## 3 Weitere wichtige Begriffe und Konzepte

### 3.1 Empowerment

Empowerment wird von Herriger (2024) zusammenfassend als die Stärkung von Eigenmacht, Autonomie und Selbstverfügung definiert. Empowerment wird hierbei auch als Selbstbefähigung und Selbstbemächtigung verstanden. Mit dem Begriff des Empowerments wird somit ein Mut machender Prozess beschrieben, in dem von Benachteiligung, Ausgrenzung oder Mangel betroffene Menschen damit beginnen, ihre Probleme und Angelegenheiten selbst zu bewältigen. Hierzu ist es nötig, dass sich besagte Menschen ihrer eigenen Fähigkeiten bewusstwerden, eigene Kräfte entwickeln und lernen ihre individuellen und kollektiven Ressourcen zu nutzen. Im Kerngedanken kann Empowerment daher auch als (Wieder-)Herstellung von Selbstbestimmung über die Umstände des eigenen Alltags betrachtet werden (Herriger, 2024, S. 20).

Insgesamt unterscheidet Herriger (2024) zwischen vier Zugängen zu einer Definition von Empowerment. Hierzu zählen politisch, lebensweltlich, reflexiv und transitiv ausgerichtete Zugänge:

1. Aus dem politischen Zugang heraus wird Empowerment insbesondere als konflikthafter Prozess der Umverteilung von politischer Macht verstanden. Im Prozess des Empowerments verlassen Menschen oder Gruppen eben diese Position relativer Machtunterlegenheit. Es folgt daraufhin die Aneignung demokratischer Partizipationsmöglichkeiten und politischer Entscheidungsmacht (Herriger, 2024, S. 14–15). Angelehnt an dieses prädominante politische Verständnis ist es das Ziel des Empowerment-Prozesses, die Macht und Kontrolle von Menschen über ihr eigenes Leben gerechter zu verteilen (Berger & Neuhaus, 1996, S. 164). Im Mittelpunkt von Empowerment stehen demnach die Prozesse, die es Menschen erlauben, Bewältigungs- und Kontrollkompetenzen für ihr Leben zu erlangen. Dies geschieht im Kontext der gegebenen sozialen und politischen Umwelt (Wallerstein, 1992, S. 198).
2. Im Sinne des lebensweltlichen Zugangs lässt sich Empowerment als das Vermögen von Menschen definieren, die Komplikationen und Belastungen ihres Alltags eigenmächtig zu bewältigen, ein selbstbestimmtes Leben zu führen und ein gelingendes Lebensmanagement, nach eigenen Vorstellungen, zu führen. Verglichen mit dem politischen Zugang erweitert der lebensweltliche Zugang die makropolitische Betrachtungsweise um die Mikroebene des individuellen Alltags (Herriger, 2024, S. 15–16).
3. Aus den reflexiven Zugängen heraus wird Empowerment als die aktive Aneignung von Macht und Gestaltungsmöglichkeiten durch von Machtlosigkeit und Ohnmacht betroffene Personen verstanden. Gleichwohl wird die Befreiung aus einer Position der Schwäche mittels eigener Kraft betont, was die Betroffenen zu aktive handelnden Akteur:innen werden lässt (Herriger, 2024, S. 16).

4. Transitive Zugänge hingegen betonen besonders die Ermöglichung, Unterstützung und Förderung von „Selbstbestimmung“ durch andere. Gleichsam stellen diese Zugänge die Rolle und Aufgabe von Fachkräften der Sozialen Arbeit in den Mittelpunkt (Herriger, 2024, S. 17).

Als professionelles Konzept der Unterstützung und Förderung hat Empowerment durch die Verbindung von lebensweltlichen und transitiven Zugängen Einzug in die Soziale Arbeit gehalten. Ziel ist es hierbei, Prozesse zur (Wieder-)Aneignung von Selbstgestaltungskräften anzuregen, zu unterstützen und zu fördern. Gleichsam sollen die dazu nötigen Ressourcen bereitgestellt werden (Herriger, 2024, S. 19–20). Rappaport (1990) versteht Empowerment dementsprechend als einen Ansatz, der das Ziel hat, bislang nicht gehörten und isolierten Menschen einen Einfluss, eine Stimme und ein Verständnis für die Lebensumstände zu ermöglichen, die ihr eigenes Leben beeinflussen. Ziel des Empowerments ist es insofern auch Kompetenzen zu festigen und zu erweitern (Rappaport, 1990, S. 52).

Dem Empowerment-Ansatz liegen eine eigene Haltung und ein optimistisches Menschenbild zu Grunde. Anstelle eines defizitären Blickes auf die Lebenswirklichkeiten der Adressat:innen stehen beim Empowerment-Ansatz die Stärken und Fähigkeiten eben dieser im Mittelpunkt. Ausgangspunkt der Empowerment-Bewegung in der Behindertenarbeit ist somit ein Umdenken und die damit verbundenen Ablehnung der traditionell defizitären Sichtweise auf Menschen mit Behinderungen und deren Angehörige (Herriger, 2024, S. 81–83; Theunissen, 2013, S. 38). Diesbezüglich lassen sich sechs Bausteine hervorheben (Herriger, 2024, S. 84-90; Theunissen, 2012, S. 74):

1. Das Vertrauen in die Fähigkeit und Ressourcen jedes einzelnen zur Selbstgestaltung und gelingendem Lebensmanagement
2. Die Akzeptanz von Eigen-Sinn und der Respekt vor Ansichten, Entscheidungen und unkonventionellen Lebensentwürfen
3. Der Verzicht auf strukturierte Hilfepläne und eng gefasste Zeithorizonte
4. Der Verzicht auf entmündigende Expert:innenurteile über die Definition von Lebensproblemen, Problemlösungen und wünschenswerten Lebenszukünften sowie die Abkehr von der defizitären Sicht auf Menschen mit Behinderung
5. Die Orientierung an der Lebenszukunft der Klient:innen
6. Das parteiiliche Eintreten für Selbstbestimmung und soziale Gerechtigkeit

Empowerment, das zeigen die Erläuterungen, hier spielt somit auch eine wichtige Rolle für die Vermittlung von Menschen mit Behinderung auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt. Sei es bei einfachen Themen wie Mobilität und dem Arbeitsweg oder bei schwierigeren Fragen wie der Durchsetzung der eigenen Interessen im Betrieb. Viele der Tätigkeiten der befragten Dienste leisten mehr oder weniger explizit Beiträge zum Empowerment der Klient:innen.

## 3.2 Lebenslanges Lernen

Die Idee des Lebenslangen Lernens als bildungspolitisches Konzept beschreibt ein komplexes Phänomen, bei dem das Lernen der Subjekte auch in einen gesellschaftlichen Diskurs eingebettet ist. Lebenslanges Lernen beschreibt ein Lernen, das zeitlich nicht auf einzelne Lebensphasen begrenzt ist, sondern sich auf den gesamten Lebenslauf bezieht. Räumlich bezieht sich das Lernen hierbei nicht nur auf das Lernen in pädagogischen Einrichtungen wie Kindergarten, Schule, Erwachsenen- und Berufsbildungsorganisationen. Stattdessen umfasst Lebenslanges Lernen auch das Lernen im Alltag oder in intermediären, hybriden Institutionen, in denen neben den Bildungsabsichten als auch andere Ziele verfolgt werden. Somit beschreibt Lebenslanges Lernen ein Lernen, welches inhaltlich nicht nur auf einen bestimmten Wissenskanon oder konkrete berufsqualifizierenden Inhalte beschränkt ist. Vielmehr soll das Lebenslange Lernen die Vielfältigkeit aller Lebensbereiche beinhaltet und neben Selbst- und Weltwissen auch Fertigkeiten und normative Orientierungen inkludieren. Im Sinne der Idee wird Lernen daher auch als kontinuierlicher Prozess verstanden, der traditionelle, institutionalisierte Bildungsformen ebenso beinhaltet wie informelle und sonstige individuelle Lernprozesse (Hof, 2022, S. 32–33).

Lebenslanges Lernen umfasst dementsprechend sowohl individuelle als auch sozial unterstützte Lernformen. Bei individuellen Formen des Lernens steht hierbei die Aneignung und Generierung von Wissen und somit die eigenständigen Lernaktivitäten im Vordergrund. Hingegen sind sozial unterstützte Formen des Lernens immer in soziale Interaktionen eingebettet. Zu den Praktiken dieser sozial unterstützten Aneignung zählen unter anderem das Vermitteln, Zeigen und Vorführen, die sich sowohl im Rahmen formaler Weiterbildungsangebote und Trainings als auch in der Partizipation an gemeinsamen Arbeits- und Besprechungssituationen wiederfinden (Hof et al., 2023, S. 285).

Die Anforderungen an das Lernen der Mitarbeitenden haben sich in den letzten Jahren verändert. Diese Anforderungen beziehen sich dabei nicht nur auf die Teilnahme an expliziten Weiterbildungsmaßnahmen, sondern zunehmend auf Formen arbeitsintegrierter Kompetenzentwicklung. Pädagog:innen müssen daher neben der Erhebung der Bedarfe für formale Weiterbildungsangebote und der Konzeption und Umsetzung entsprechender Veranstaltungen auch die Aufgabe übernehmen, Möglichkeitsräume für Lernen im Kontext von Arbeit zu schaffen (Hof et al., 2023, S. 274). Opitz et al. (2023) arbeiten im Rahmen ihrer Studie zur Wirkung von Lernbegleitungen diesbezüglich heraus, dass zur Bewältigung dieser Herausforderungen eine Weiterentwicklung der vielfach noch traditionell ausgerichteten Aus- und Weiterbildungskultur notwendig ist. Das Lernen am Arbeitsplatz und niedrigschwellige, individuell ausgerichtete Angebote scheinen, nach Ansicht der Forschenden, hierfür Optionen zu eröffnen (Opitz et al., 2023, S. 17–18).

Das Lernen im Kontext von Arbeit ist eine der ältesten und verbreitetsten Formen des Lernens, es kann auch als arbeitsplatzgebundenes Lernen bezeichnet werden, da Lern- und Arbeitsort identisch sind. Das Ziel dieser arbeitsplatzgebundenen Lernform ist es, einerseits zur Erweiterung von Fertigkeiten, Kenntnissen und Qualifikationen zu führen, andererseits aber auch zum Erhalt von bereits Erworbenem beizutragen. Das Lernen im Kontext von Arbeit kann daher auch unterschiedliche Formen annehmen und auf unterschiedliche Weise umgesetzt werden (Hof, 2022, S. 87–88).

Dehnbostel (2020, S. 490) unterscheidet diesbezüglich zwischen fünf verschiedene Formen des Lernens im Prozess der Arbeit. Diese umfassen:

1. Lernen durch Arbeitshandeln im realen Arbeitsprozess (arbeitsgebundenes Lernen), z. B. Learning on the Job; Communities of Practice
2. Lernen durch Begleitung, Unterweisung und Instruktion am Arbeitsplatz (arbeitsgebundenes Lernen), z. B. Mentoring; Lernprozessbegleitung; diverse Anlernformen
3. Lernen durch Integration von informellem und formalem Lernen (arbeitsgebundenes oder arbeitsverbundenes Lernen), z. B. Qualitätszirkel; Lernstatt; Lerninsel; Structured Learning on the Job; E-Learningformen
4. Lernen durch Hospitationen und betriebliche Erkundungen (arbeitsverbundenes oder arbeitsgebundenes Lernen), z. B. betriebliche Praktika; Maßnahmen der Berufsorientierung und Ausbildungsvorbereitung
5. Lernen durch Arbeitssimulation, durch didaktisch aufbereitete Arbeitsinhalte (arbeitsorientiertes Lernen), z. B. in der Lernfabrik, im Lernbüro oder in der Übungsfirma.

### **3.3 Person(en)zentrierung**

Die Grundsätze der Personzentrierung wurden im deutschsprachigen Raum von Marlis Pörtner (2023; 2019) auf die Arbeit mit und für Menschen mit Behinderung übertragen.

Personzentriertes Arbeiten beinhaltet, dass Fachkräfte nicht von ihren Vorstellungen ausgehen, wie Menschen sein sollten, sondern sich daran orientieren, wie die Menschen sind und welche Handlungs- und Entscheidungsmöglichkeiten sie haben. Daher bedarf die personzentrierte Praxis auch, andere Menschen in ihrer Individualität ernst zu nehmen und zu versuchen, ihre Kommunikationsmöglichkeiten und Mitteilungsangebote zu verstehen. Auf dieser Basis ist es die Aufgabe der Fachkräfte, die Klient:innen mit Behinderung beim Suchen und Finden eigener Entscheidungen und Handlungswege zu unterstützen. Auftretende Probleme werden daher auch gemeinsam mit den Menschen mit Behinderung und nicht für sie gelöst.

Der Ansatz wird diesbezüglich auch als ressourcenorientierten Ansatz (Pörtner, 2023, S. 41) betrachtet, der zum Ziel hat, die unterschiedlichen Fähigkeiten, Bedürfnisse und Ansichten der Klient:innen mit Behinderung zu erkennen, miteinzubeziehen und zu fördern sowie den Betroffenen Selbstverantwortung zutrauen. Als Ressource werden sowohl die individuellen Ressourcen einer Person als auch die sozialen Ressourcen in der Umwelt dieser Person betrachtet. „Fördern“ bedeutet in diesem Sinne, Bedingungen zu schaffen, in denen Menschen Entwicklungsschritte machen können, aber nicht müssen. In den Worten von Pörtner (2019) formuliert, muss dafür auch der Bezugsrahmen erkannt werden, der sich unter anderem aus dem Umfeld, in dem der betreffende Mensch lebt, den finanziellen Mittel, die zur Verfügung stehen sowie den Kompetenzen und Aufgaben der beteiligten Personen zusammensetzt. Auch kann es nötig sein selbst einen Rahmen zu setzen, damit Ressourcen frei werden und Fähigkeiten sich entwickeln können. Insofern ist es auch ein Kernelement des personenzentrierten Ansatzes, einen geeigneten Rahmen zu erkennen und zur Verfügung zu stellen, der die beteiligten Menschen nicht unterfordert und nicht überfordert (Pörtner, 2019, S. 23).

Zur Wahrung des Gleichgewichts zwischen Rahmen und Spielraum müssen sich Fachkräfte daher immer die Frage stellen, wie es in einer konkreten Situation, für den betroffenen Menschen, unter den gegebenen Rahmenbedingungen ist, und welcher Aspekt der komplexen Situation Priorität hat. Ein Rahmen wird dabei nur dann als sinnvoll erachtet, wenn er Spielräume absteckt und für Überschaubarkeit sorgt. Für Fachkräfte ist es daher wichtig zu erkennen, wann Unterstützungsleistungen nötig sind und wann sie schon einer Bevormundung gleichkämen. Daher ist auch die Orientierung an den Ressourcen und Fähigkeiten der Menschen mit Behinderung unerlässlich. Für Fachkräfte in der Sozialen Arbeit mit Menschen mit Behinderungen gilt es daher, nicht auf die Defizite und Symptome der Behinderung zu fokussieren, sondern auf die Fähigkeiten und Ressourcen der betroffenen Personen mit Behinderungen zu achten, sie aufzuspüren und zu fördern. Besonders sollten diesbezüglich auch „kleine“ Entwicklungsschritte in den Blick genommen und bestärkt werden. Erfolg der professionellen Tätigkeit sollte daher auch anhand der methodischen und fachlichen Ausgestaltung der pädagogischen Unterstützung und Förderung sowie des zur Verfügung gestellten strukturellen Rahmens bewertet und nicht ausschließlich an der Erreichung im Vorfeld des Prozesses festgelegter Ziele bemessen werden (Pörtner, 2023, S. 33–34; Pörtner, 2019, S. 24–25).

Zudem ist es auch gemäß der Personenzentrierung nach Pörtner (2023, S. 59) wichtig, Menschen mit Behinderung das Sammeln eigener Erfahrungen zu ermöglichen. Gleichsam muss Menschen mit Behinderung von Seiten der Fachkräfte auch die Übernahme von Selbstverantwortung zugestanden und zugetraut werden (Pörtner, 2023, S. 48; Pörtner, 2019, S. 25–26).

Klient:innen mit Behinderung werden hierbei als Individuen mit eigenen Gefühlen, Wünschen, Bedürfnissen und Vorlieben ernstgenommen und zu akzeptiert. Fachkräfte benötigen daher

eine Haltung, auf Basis derer Menschen mit Behinderung und ihre Gefühle auch dann ernst genommen werden, wenn diese Gefühle unangemessen erscheinen oder sich gar gegen die Fachkräfte richten. Ebenso verhält es sich mit den Wünschen und Bedürfnissen der Klient:innen mit Behinderung, die auch dann ernst genommen werden müssen, wenn sie nicht erfüllt werden können (Pörter, 2023, S. 52-54; Pörtner, 2019, S. 27).

### **3.4 Persönliche Zukunftsplanung**

Unter dem Begriff „Persönliche Zukunftsplanung“ wird im deutschsprachigen Raum eine Familie von methodischen, person(en)zentrierten Planungsansätzen zusammengefasst, in denen mit Menschen über sich, ihre Träume, Wünsche und Ziele, ihre Werte, Stärken und Vorlieben sowie ihre wichtigen Menschen, Netzwerke und Lieblingsorte nachgedacht wird. Ihren Ursprung haben diese vielfältigen Planungsansätze Mitte der 1970er Jahre im englischsprachigen Raum in Nordamerika, wo sie seit Mitte der 1980er Jahre unter dem Oberbegriff „person centred planning“ zusammengefasst werden. Mitte der 1990er Jahren finden ersten Berichte über den Ansatz der Persönlichen Zukunftsplanung ihren Weg in den deutschsprachigen Fachdiskurs (Doose, 2020, S. 10).

Das Ziel der Persönlichen Zukunftsplanung ist es, eine Vorstellung für eine erstrebenswerte Zukunft zu entwickeln. Im Zuge dieser Entwicklung sollen Veränderungsprozesse auf der Ebene der Person, der Organisation und des Gemeinwesens gestaltet werden. Neben der Erreichung persönlicher Ziele für die Hauptperson mit Behinderung sind somit auch die Gestaltung von hilfreichen Unterstützungsprozessen, der Aufbau und die Nutzung von Ressourcen vor Ort im Sinne der Sozialraumorientierung und die Weiterentwicklung von Dienstleistungen involvierter Organisationen wichtige Elemente des Ansatzes (Doose, 2020, S. 10–11). In anderen Worten formuliert, kann die Persönliche Zukunftsplanung somit zum einen als Handlungsmethode der Sozialen Arbeit und zum anderen auch als personenzentrierte und stärkenorientierte Grundhaltung betrachtet werden (Müller, 2019, S. 38).

Nach Doose (2020) kann die Persönliche Zukunftsplanung zudem als informeller Prozess gegenseitigen Kennenlernens verstanden werden. Dieser Prozess zielt darauf ab, die Person zu stärken und ihre Möglichkeiten zu erkunden. Dieser Prozesscharakter des Ansatzes bedeutet zugleich, dass sich Pläne im Zuge der Zukunftsplanung auch ändern dürfen, da es ein Kernanliegen des Prozesses ist neue Dinge zu erkunden und auszuprobieren. Der Prozess der Persönlichen Zukunftsplanung wird daher von der planenden Person, unter Einbeziehung von Familie, Freund:innen und Fachleuten bestimmt. Die verschiedenen Perspektiven sollen dabei dazu beitragen, ein umfassendes Bild von der Person zu bekommen. Geschichten und Episoden von Menschen, die die Person gut kennen, werden hierbei als wichtiger Bestandteile des Kennenlernprozesses angesehen (Doose, 2020, S. 53).

Die erfolgreiche Umsetzung persönlicher Zukunftspläne ist daher auch von gesellschaftlichen Rahmenbedingungen abhängig. Die Größe individueller Gestaltungsspielräume ist dabei, insbesondere im Kontext des Vorliegens einer Behinderung, an die Schaffung echter Wahlmöglichkeiten in allen Lebensbereichen gebunden. Diese Bedingung steht allerdings der bestehenden Dominanz von Sondersystemen für Menschen mit Behinderung entgegen. Da Menschen mit Beeinträchtigung die für sie notwendige Unterstützung meist nur in Sondersystemen erhalten, sind deren echte Wahlmöglichkeiten durch die dadurch entstehende Abhängigkeit und Alternativlosigkeit behindert<sup>3</sup>. Dieser Effekt tritt umso stärker auf, je stärker die Beeinträchtigung und je höher der Unterstützungsbedarf ist (Doose, 2020, S. 11).

In der Persönlichen Zukunftsplanung wird die Orientierung am Individuum (der Hauptperson) als Kernelement des Ansatzes angesehen. Der einzelne Mensch wird hierbei als einzigartiges Individuum mit seinen individuellen Kompetenzen, Grundbedürfnissen und Vorstellungen in den Fokus der Betrachtung gerückt (Doose, 2020, S. 51).

Doose (2020) führt diesbezüglich drei grundlegende Handlungsorientierungen der Persönlichen Zukunftsplanung an. Diese sind die Personen-Orientierung, die Sozialraum-Orientierung und die Beziehungs-Orientierung. Die Personen-Orientierung umfasst im Sinne von Doose (2020) eine person(en)zentrierte Grundhaltung und Vorgehensweise, die die planende Person als Hauptperson mit dem, was ihr wichtig ist in den Fokus rückt und ihre Stimme zur Geltung bringt. Die Sozialraum-Orientierung zielt darauf ab, Möglichkeiten im Sozialraum zu entdecken oder zu schaffen, in die die Person ihre Interessen, Ressourcen und Kompetenzen einbringen kann. Die Beziehungs-Orientierung verbindet schließlich die beiden zuvor genannten Orientierungen durch den Fokus auf die Gestaltung gelingender, liebevoller und wertschätzender sozialer Beziehungen während und nach der Zukunftsplanung (Doose, 2020, 19–24).

Bei der Persönlichen Zukunftsplanung wird zumeist ein sogenannter Unterstützungskreis eingesetzt (Doose, 2020, S. 10). Mit dem Begriff „Unterstützungskreis“ wird nach Doose (2020) eine Auswahl an Menschen beschrieben, die eine Person mit Behinderung bei ihrem Übergang auf den allgemeinen Arbeitsmarkt unterstützen wollen und sollen. Die Mitglieder des Unterstützungskreis werden, mit der notwendigen Unterstützung, von der zu unterstützenden Person selbst ausgewählt und eingeladen. So können z. B. Freund:innen, Familienmitglieder, Wohngruppenmitarbeiter:innen, Lehrer:innen, Werkstattgruppenleiter:innen, aber auch Nachbar:innen oder andere Menschen Akteur:innen aus dem Sozialraum der Person Mitglieder im Unterstützungskreis werden. Der Unterstützungskreis erfüllt dann die Funktion, alle beteiligten Personen und Institutionen aus verschiedenen Bereichen zu vernetzen, so dass nicht eine

---

<sup>3</sup> Dies ist eine von zahlreichen gesellschaftlich erzeugten Begebenheiten, die Menschen mit Beeinträchtigungen zu Menschen mit sozial erzeugten Behinderungen werden lassen. Anders ausgedrückt: Die Beeinträchtigung wird nicht aufgrund der notwendigen Unterstützung zur Behinderung, sondern aufgrund der für diese Unterstützung geschaffenen strukturellen Rahmenbedingungen, welche die gesellschaftliche Teilhabe behindern.

Person oder ein Dienst die gesamte Prozessverantwortung allein tragen muss. Die Arbeit mit Unterstützungskreisen kann hierbei für alle Beteiligten eine enorme Hilfe bzw. Ressource darstellen, da sie professionelle und nichtprofessionelle Unterstützungspotenziale verbindet und die Möglichkeit schafft, gemeinsam potenzielle Übergangswege und Maßnahmen zu erkunden, Probleme zu lösen und Unterstützungsprozesse zu koordinieren (Doose, 2020, S. 161).

Wie Fietkau (2015) diesbezüglich aufzeigt, ist die Arbeit im und mit Unterstützungskreisen ein Prozess, der in zweifacher Hinsicht von Freiwilligkeit geprägt ist. Zum einen muss der Hauptperson mit Behinderung für sich keinen Unterstützungskreis ins Leben rufen, wenn sie das nicht möchte. Unterstützungskreise sollten daher auch weder von Leistungsträger:innen noch von den leistungsanbietenden Diensten vorgeschrieben werden. Zum anderen liegt auch eine Freiwilligkeit der potenziellen Unterstützer:innen vor. Jede Person sollte freiwillig und aus eigenem Antrieb ein Mitglied im Unterstützungskreis werden. Die Unterstützer:innen sollten dabei auch ein reales Interesse daran haben, etwas für und mit der Hauptperson zu machen (Fietkau, 2015, S. 242–243). Der Unterstützungskreis hat hierbei die Aufgabe, die zu unterstützende Person bei der Planung der eigenen Zukunft sowohl in der Ideenfindung als auch in der Planung des Prozesses und bei der konkreten Realisierung des Vorhabens zu stärken, zu ermutigen und zu unterstützen (Doose, 2020, S. 166).

Die zentralen Grundcharakteristika der Persönlichen Zukunftsplanung lassen sich in Anlehnung an Doose (2020, S. 74) wie folgt zusammenfassen:

Persönliche Zukunftsplanung...

- ist individuell.
- knüpft an die Stärken und Fähigkeiten der Person an.
- will die Person bestärken, selbst zu entscheiden.
- ist zukunftsbezogen.
- erkundet Möglichkeiten.
- thematisiert unter anderem Aspekte wie Freundschaft, Freizeit, Arbeit und Beteiligung in der Gemeinschaft.
- wird von der Hauptperson maßgeblich mitgestaltet und gesteuert.
- bezieht Familie und Freunde ein und sieht persönliche Beziehungen als wichtige Unterstützungsquelle.
- legt den Fokus auf Stärken und Möglichkeiten statt auf Begrenzungen und Defizite.
- setzt den Schwerpunkt auf Lebensräume, Dienste, Unterstützung in der Gemeinde oder im Stadtteil statt auf Sondereinrichtungen.
- toleriert Ungewissheiten, Fehlstarts, Rückschläge, Meinungsverschiedenheiten und Umorientierung oder Neuorientierung im Planungsprozess.
- lebt von der Auseinandersetzung mit Wirklichkeit, Träumen und Humor.

- kann durch einen Unterstützungskreis getragen und gestärkt werden.

Da sich die Persönliche Zukunftsplanung an der jeweiligen Hauptperson orientiert, kann sie auch überall dort stattfinden, wo Menschen sind, die ihre Zukunft planen wollen. So kann die Zukunftsplanung unter anderem in der Schule, der Familie, unter Freund:innen, in einer Beratungsstelle, der WfbM, in Maßnahmen der vertieften Berufsorientierung, der Unterstützten Beschäftigung oder der Assistenz im Bereich Arbeit, Wohnen und Freizeit stattfinden (Doose, 2020, S. 71). Eine Persönliche Zukunftsplanung bietet sich dabei immer dann besonders an, wenn sich die Lebenssituation eines Menschen verändert. Als Beispiele hierfür sind unter anderem der Übergang von der Schule in den Beruf, der Auszug von zu Hause oder der Wechsel aus der WfbM auf den allgemeinen Arbeitsmarkt zu nennen (Doose, 2020, S. 69).

### **3.5 Sozialraumorientierung<sup>4</sup>**

Die UN-BRK fordert in Artikel 19 auch den gleichberechtigten Zugang zu gemeindenahen Dienstleistungen und Einrichtungen. Damit wird automatisch der Blick von den Einrichtungen und Diensten der Behindertenhilfe auf die Gemeinde geweitet, was zu einer gemeinwesen- oder sozialraumorientierten Perspektive führt (Lamers et al., o.J., S. 280). Während bei der Gemeinwesenarbeit im Sinne von ‚Das Feld als Fall‘ das Gemeinwesen oder ein konkreter räumlicher Sozialraum im Vordergrund stehen, bedeutet Sozialraumorientierung umfassender, dass sich die Leistungserbringung generell an allen Ebenen und Bezügen eines ‚Sozialraums‘ orientieren soll.

Dabei kann Sozialraum durchaus verschiedene Bedeutungen haben. Die verschiedenen Bedeutungen und Zusammenhänge, in denen der Begriff verwendet wird, lassen sich auf zwei hauptsächliche Verwendungen zuspitzen (Kulke 2023, S. 247f.).

Zum einen kann Sozialraum mehr vom Raum hergedacht werden und kann dann einen bestimmten, definierten Raum meinen. Öfter ist hier auch von dem ‚Container‘-Modell von Sozialraum die Rede. Das kann dann eine Gemeinde, räumlich definiert durch Gemeindegrenzen, ein Stadtbezirk, ein Quartier, ein Straßenzug oder eine Kombination mehrerer solcher Einheiten sein. Dieses Verständnis von Sozialraum findet sich in der Sozialen Arbeit wieder in Verwaltungszuständigkeiten, Planungsregionen, Einzugsbereichen etc. Diese werde in der Regel von Politik und Verwaltung und bzw. oder auch den Diensten und Einrichtungen bestimmt und können ggf. in Leistungsvereinbarungen bestimmt werden. Für die Nutzung des Sozialraums ist dann wichtig, welche Einrichtungen, Angebote und Möglichkeiten zur Mobilität und

---

<sup>4</sup> Dieser Abschnitt rekurriert stark auf Kulke (2023).

Aneignung in dem jeweiligen Sozialraum vorhanden sind, das können Unternehmen und potenzielle Arbeitgeber sein, aber auch ein Park in der Nähe, in dem man seine Pause erholsam verbringen kann.

Zum anderen kann Sozialraum mehr lebensweltlich von den einzelnen Personen hergedacht werden und meint dann in der Regel den durch die Beziehungen eines Menschen aufgespannten sozialen Raum, ein Netzwerk oder einen „Netzwerk-Raum“ (Früchtel, Cyprian & Budde 2013, S. 16). Dieser Raum kann engere oder weniger engere, emotionale oder eher instrumentelle soziale Beziehungen umfassen, ist Bestandteil der Lebenswelt der Menschen und ganz individuell ausgeprägt, so dass Hinte und Tress konstatieren: „Im Grunde gibt es so viele Sozialräume wie Individuen“ (Hinte & Tress 2014, S. 30). Im Hinblick auf die Unterstützung ist dann zu fragen, wo in diesem sozialen Netzwerk-Raum Ressourcen vorhanden sind, die einen Menschen mit Behinderungen z. B. bei der Arbeitsplatzsuche oder bei der Begleitung zu einem Ausbildungsplatz unterstützen können.

Da einerseits alle Räume auch von Menschen gestaltet und von Menschen genutzt werden, und andererseits alle Menschen und damit auch soziale Beziehungen räumlich verortet sind, werden für die Sozialraumorientierung beide Dimensionen zusammengeführt. Dies könnte dann zu Synergieeffekten führen, z. B. wenn ein Nachbar oder guter Freund desjenigen, der aus der WfbM heraus ein Praktikum in einem Betrieb absolviert, im selben Unternehmen arbeitet und mit ihm die Pause verbringen oder ihn vielleicht sogar auf dem Weg in die Arbeit begleiten kann. Solche Potentiale gilt es systematisch zu erfassen, zu mobilisieren und in der Praxis auszugestalten.

In der umfangreichen Literatur und Praxis der Sozialraumorientierung werden v.a. zwei Konzepte herangezogen, das Fachkonzept Sozialraumorientierung und das SONI-Schema. Das Fachkonzept Sozialraumorientierung wurde v.a. von Wolfgang Hinte und Kolleg:innen entwickelt und wird vielfach v.a. in der Jugendhilfe und der Behindertenhilfe angewendet. Das Fachkonzept Sozialraumorientierung nimmt eher den gesamten Sozialraum in den Blick und hat starke Anleihen an der Gemeinwesenarbeit. Gleichwohl formuliert es fünf Prinzipien, die auch für eine Arbeit am Fall relevant sind. Diese sind (Hinte, 2019):

1. Die Arbeit orientiert sich am Willen der Menschen und nicht den Wünschen oder anderen Vorstellungen.
2. Aktivierende Arbeit steht vor betreuender Tätigkeit.
3. Personale und sozialräumliche Ressourcen spielen eine entscheidende Rolle zu Erreichung der selbst gewählten und bestimmten Ziele.
4. Aktivitäten erfolgen immer zielgruppen- und bereichsübergreifend.
5. Die Vernetzung bestehender Dienste und Einrichtungen ist die Grundlage auch für Einzelfallhilfen.

Auf das Fachkonzept geht auch die Unterscheidung zwischen verschiedenen Arten professionellen Arbeitsweisen zurück: „Fallspezifische Arbeit bezieht sich direkt und unmittelbar auf den einzelnen Fall und entspricht im Wesentlichen der klassischen Einzelfallarbeit. Unter Sozialraumperspektive kann diese Arbeit um die fallübergreifende Arbeit erweitert werden. Diese bezieht sich immer noch auf einen konkreten individuellen Fall, erfolgt nicht direkt mit der Person, sondern mit deren Umfeld, um z. B. Ressourcen des Sozialraums zu erschließen. Wenn kein Bezug mehr zu einem konkreten Fall gegeben ist, wird von fallunspezifischer Arbeit gesprochen. Diese liegt z. B. vor, wenn in Netzwerkarbeit, durch die Mitarbeit in Gremien erst einmal Kontakte und Ressourcen im Gemeinwesen aufgebaut werden.“ (Kulke 2023, S. 253 f.). Diese Unterscheidung kann besonders relevant werden, wenn z. B. bei einer Einzelfallfinanzierung enge zeitliche Vorgaben für einzelfallspezifische Arbeit und zu Lasten fallübergreifender und fallunspezifischer Arbeit gemacht werden.

Nicht nur in der Kinder- und Jugendhilfe, auch in der Behindertenhilfe hat sich das sogenannte SONI-Schema erfolgreich etabliert (Früchtel, Budde & Cyprian, 2013; Früchtel, Cyprian & Budde, 2013). Mehrere Dienste, wie z. B. integra Mensch in Bamberg oder INklusiv! Gemeinsam arbeiten in Würzburg, orientieren sich explizit an diesem Schema (Eichner, 2015; Euler & Basener, 2023). Das SONI-Schema darf dabei nicht als ausgearbeitetes Konzept verstanden werden, sondern eher als ein Schema, das der Komplexität sozialraumorientierter Arbeit durch eine Bündelung und Strukturierung verschiedener theoretischer und methodischer Ansätze gerecht zu werden versucht. Daher gliedert das sich SONI-Schema in die vier Ebenen S für Sozialstruktur, O für Organisation, N für Netzwerk und I für Individuum und definiert für jede Ebene Bedeutungen, Funktionen und relevante Akteur:innen, die alle für eine sozialräumliche Arbeit zu berücksichtigen sind (s. Tabelle 1).

Auf der Ebene S eröffnen die kommunalen Bedingungen unterschiedliche Chancen für Sozialraumarbeit und für Vermittlungen auf den allgemeinen Arbeitsmarkt. Ansprechpartner:innen sind die Öffentlichkeit, z. B. durch Öffentlichkeitsarbeit, und die Politik, z. B. um finanzielle Unterstützung oder sozialraumorientierte Leistungsvereinbarungen mit den Leistungsträger:innen schließen zu können.

Auf der Ebene O müssen die Organisationen sich sozialraumorientiert strukturieren, mit einer regionalen und weniger funktionalen Gliederung, und am besten mit einer eigenen Organisationseinheit, die ausschließlich für die Sozialraumarbeit zuständig ist und damit eine eigene Organisationskultur aufbauen kann.

Auf der Ebene N kommen die gesamten Methoden der Netzwerkarbeit zu tragen. Dies betrifft sowohl die Fachkräfte, die Netzwerke von Unternehmen und potenziellen Arbeitgeber:innen

für Menschen mit Behinderung aufbauen, als auch Netzwerke von Organisationen, die im Sozialraum zusammenarbeiten und Unterstützungen leisten könnten.

Bei sozialräumlicher Arbeit spielt aber auch, anders als in der klassischen Gemeinwesenarbeit, das Individuum I eine zentrale Rolle als Adressat:in von Interventionen. Hier steht die Ressourcenorientierung im Vordergrund mit dem systematischen Aufbau von Ressourcen, z. B. über Bildungsangebote und soziale Trainings, aber auch ihre Mobilisierung und Nutzung im Sozialraum. Aber auch Empowerment spielt hier eine wichtige Rolle, z. B. für die Erschließung des eigenen Sozialraums.

**Tabelle 1: Die Ebenen des SONI-Schemas**

<b>Ebene</b>	<b>Bedeutung</b>	<b>Akteur:innen</b>
S Sozialstruktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ der in Einkommensverteilungen, in räumlichen Segregationen, in Infrastrukturausstattungen oder in sozialrechtlichen Vorschriften verobjektivierte Kontext</li> <li>▪ sozialpolitische „Philosophie“ einer Kommune</li> <li>▪ Normalitätsvorstellungen der öffentlichen Meinung</li> <li>▪ Fachliche Grundorientierung der Sozialverwaltung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Akteur:innen des kommunalpolitischen Lebens</li> <li>▪ Öffentlichkeit</li> </ul>
O Organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ institutioneller Kontext: Aufbau- und Ablauforganisationen mit Zuständigkeiten, Zugänglichkeiten, Arbeitsplatzbeschreibungen, Spezialisierungen</li> <li>▪ Trägerlandschaft</li> <li>▪ Finanzierungssysteme, ggf. Sozialraumbudget</li> <li>▪ Kooperationsbeziehungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organisationen der Leistungsträger:innen und erbringer:innen</li> <li>▪ Vereine, andere Organisationen</li> </ul>
N Netzwerk	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ soziale Verknüpfungen zwischen den Bürger:innen eines Sozialen Raumes: Klient:innen, Freiwillige, politische Unterstützer:innen, Sponsoren, Nachbarn</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alle Personen in einem Sozialraum</li> <li>▪ informelle Zusammenschlüsse</li> </ul>
I Individuum	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ subjektive Wahrnehmungs- und Deutungsmuster, Erfahrungen, Erwartungen, Ressourcen, Lebensstil und Lebenslage</li> <li>▪ egozentriertes soziales Netzwerk einer Person</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Klient:innen</li> <li>▪ Personen in einem Sozialraum</li> </ul>

Quelle: Kulke 2023, S. nach Früchtel, Budde & Cyprian (2013, S. 11ff.)

Aus den Erfahrungen der befragten Dienste werden folgende Punkte besonders deutlich:

1. Für eine umfassende und nachhaltige sozialraumorientierte Arbeit sind Maßnahmen auf allen vier Ebenen wichtig. Wenn die politischen Rahmenbedingungen positiv sind, und daher Organisationen durch regionale, und sozialraumorientierte Strukturen viel leichter Kontakte zu lokalen Unternehmen aufbauen können, dann kann auch die Unterstützung von Menschen mit Behinderung durch Weiterbildung, Vermittlung in Praktika und Stellen viel erfolgreicher sein.
2. Hinter all dem muss auch eine sozialraumorientierte Haltung stehen. Dies bedeutet z. B. bei den Fachkräften eine Offenheit, über die Grenzen der eigenen Organisation hinaus zu denken und auf andere Organisationen und Menschen zuzugehen, und dabei sowohl im Sozialraum als auch bei den Individuen weniger die Barrieren und Einschränkung als mehr die Ressourcen und Potentiale zu sehen. Dies bedeutet auch die Notwendigkeit von Fortbildungen für sowohl die Fachkräfte als auch die Menschen mit Behinderung. Und außerdem schließt eine solche Öffnung in den Sozialraum auch das Risiko des Scheiterns mit ein und verlangt daher auch eine entsprechende Kultur im Umgang damit.

Mittlerweile liegt auch einschlägige Lehrbücher und Texte mit Sammlungen von Methoden vor (z. B. Röh & Meins, 2021). Nach Lamers et al. (o.J.) ergeben sich aus der Sozialraumorientierung eine Vielzahl von Chancen, u.a.:

- eine Aufwertung des Status des Klienten mit Behinderung,
- die Gewinnung neuer Kooperationspartner und Arbeitgeber,
- ein Gewinn für den Stadtteil durch eine Sensibilisierung und Öffnung für weitere soziale Themen,
- die Gewinnung Ehrenamtlicher.

## **3.6 Unterstützte Beschäftigung**

### **3.6.1 Was ist Unterstützte Beschäftigung?**

Das Ende der 1970er Jahre in den USA entwickelte Konzept der Unterstützten Beschäftigung (supported employment) beinhaltet eine Reihe an Prozessen, die das Ziel haben, Menschen mit Behinderungen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt zu qualifizieren, den Erhalt bezahlter Arbeit zu gewährleisten und sie, solange es nötig ist, dabei zu unterstützen (Bungart, 2010). In den USA wurde das Konzept der Unterstützten Beschäftigung im Jahre 1984 zum ersten Mal gesetzlich verankert. Vier Jahre später, im Jahr 1988, gründete sich die Association of

Persons in Supported Employment (APSE) als Dachverband (Doose, 2012, S. 184). Heute trägt dieser Dachverband den Namen „Association of People Supporting Employment First (APSE, 2023).

Der Erfolg des Konzeptes führte dazu, dass es in Europa grundsätzlich zur betrieblichen Ein- ar- beitung von Menschen mit Behinderungen genutzt wird (Langner, 2013). Seit den 1990er Jahren gibt es Unterstützte Beschäftigung daher auch in Europa (Doose, 2012, S. 192). Als europäisches Netzwerk gründete sich im Jahr die European Union of Supported Employment (EUSE). Seit Frühling 2024 trägt dieses Netzwerk den Namen Association for Supported Employment Europe (ASEE, 2024).

Das Konzept Unterstützte Beschäftigung richtet sich an alle Menschen mit Behinderungen un- abhängig von Art und Schwere der Beeinträchtigung. Das bedeutet, dass dauerhaft stark leis- tungsgeminderte, werkstattberechtigte und als erwerbsunfähige geltende Personen mit dem Konzept der Unterstützten Beschäftigung betrieblich integriert werden können, wenn der Hilfe- und Unterstützungsbedarf im notwendigen Umfang ermittelt und gegebenenfalls auch dauer- haft geleistet wird. In seinen Ursprüngen wurde das Konzept besonders für Personen mit schweren Beeinträchtigungen entwickelt. Unterstützte Beschäftigung nimmt den Menschen als Ausgangspunkt. Es ist die Aufgabe der Fachkräfte im Rahmen der Unterstützten Beschäfti- gung, passgenaue (Nischen-) Arbeitsplätze ausgehend von den Fähigkeiten, Wünschen und Potentialen des Menschen mit Behinderung zu finden und zu gestalten. Als kundenorientiertes Modell steht die unterstützte Person mit ihren Fähigkeiten und Stärken im Mittelpunkt des Kon- zeptes (Bungart, 2010; Doose, 2012, S.135-136). Das Konzept Unterstützte Beschäftigung richtet sich daher insbesondere an Menschen, die ohne intensive individuelle Unterstützung keinen Arbeitsplatz auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt finden oder diesen schnell wieder ver- lieren würden. Diese Personen wurden in der Vergangenheit zumeist, z. B. durch Tests der Agentur für Arbeit, als „nicht vermittlungsfähig“ attribuiert. Für die Betroffenen bedeutete dies, dass sie nicht auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt tätig werden konnten und entweder in eine WfbM oder in die Erwerbsminderungsrente ausweichen mussten, obwohl das Attribut „nicht vermittlungsfähig“ eher eine Grenze des derzeitigen Unterstützungssystems als eine Eigen- schaft der unterstützten Person mit Beeinträchtigung markiert (Doose, 2024, S. 376).

Zu den Kerninhalten der Unterstützten Beschäftigung zählen die Vorbereitung der Adressat:in- nen durch individuelle Berufsplanung auf der Basis eines differenzierten Interessen-, Fähig- keits- und Kompetenzprofils, die Akquisition eines oder weiterer passender Arbeits- bzw. Prak- tikumplätze, die kontinuierliche Anpassung des Arbeitsplatzes an die Fähigkeiten des Men- schen mit Behinderungen und umgekehrt (Prozess der Passung), die Erprobung im Betrieb, ein Jobcoaching und die Stabilisierung des Arbeitsverhältnisses nach Abschluss des Arbeits- vertrages. Bei Bedarf beinhaltet das Konzept auch weitergehende Unterstützung sowie Kri- senintervention für Arbeitnehmer:innen und Arbeitgeber:innen (Bungart, 2010).

### 3.6.2 Jobcoaching

Das Jobcoaching umfasst als zentraler Prozess der Unterstützten Beschäftigung sowohl die Unterstützung bei der Einarbeitung am Arbeitsplatz als auch die Beratung bei der sozialen Integration im Betrieb sowie die Arbeitsplatzsicherung. Sogenannte Jobcoaches, also speziell geschulte Fachkräfte, übernehmen diese Aufgabe und dienen in ihrer Rolle als Ansprechpartner:innen für Arbeitnehmer:innen und Praktikant:innen mit Behinderung wie auch für Kolleg:innen und Vorgesetzte am Arbeitsplatz. Zudem ist es die Aufgabe der Jobcoaches ihre Adressat:innen in ein passendes Arbeitsverhältnis zu vermitteln und bei Bedarf, durch Anleitung am Arbeitsplatz und Beratung im Betrieb, einen gelingenden Einstieg in das Berufsleben auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt zu fördern. Ein Jobcoach leitet den gesamten Prozess somit ein und begleitet ihn. Dabei stehen die Jobcoaches als Fachdienst in enger Abstimmung mit den Beschäftigten, Betrieben und weiteren relevanten Akteur:innen im Sozialraum. Als Beispiele für solche Akteur:innen sind Schulen, Bildungsstätten und WfbMs zu nennen (Bungart, 2010).

Mit Doose (2024) gesprochen ist Jobcoaching somit zum einen eine individuelle Begleitung von Menschen mit Behinderung bei ihrer beruflichen Entwicklung, insbesondere bei der Übernahme einer neuen Aufgabe in einem Betrieb, und zum anderen eine systemische inklusionorientierte Dienstleistung, die sich an Kolleg:innen und Vorgesetzten im Betrieb richtet. Besonders im Hinblick auf diese zweite Aufgabe ist es das Ziel, das Verständnis für Diversität im Betrieb zu fördern, Kolleg:innen Sicherheit im Umgang mit der unterstützten Person zu geben, Barrieren abzubauen und gemeinsame Problemlösungsprozesse zu initiieren und zu fördern. Hierbei ist es unerlässlich, auch die Rolle des Jobcoaches gegenüber dem Betrieb zu erklären. Da die Anwesenheit des Jobcoaches für die Unterstützten auch stigmatisierend sein kann, ist es wichtig, Jobcoaching als bewährtes Unterstützungs- und Beratungsangebot für die unterstützten Arbeitnehmer:innen und Betriebe zu erläutern. Auch spielt Flexibilität im Hinblick auf die Anforderungen von unterschiedlichen Betriebskulturen eine wichtige Rolle. Die Arbeit als Jobcoach kann daher auch als eine anspruchsvolle Tätigkeit beschrieben werden, die vielfältige kreative Rollen umfasst (Doose, 2024, S. 376–377).

Die Aufgaben der Jobcoaches umfassen die Begleitung der betrieblichen Orientierung und Einarbeitung, die Erkundung der betrieblichen Kultur und Erwartungen sowie die vertiefende Analyse des Arbeitsplatzes, der Tätigkeiten, der Potenziale und der kritischen Punkte in Arbeitsabläufen. Zudem zählen die gemeinsame Analyse und Reflexion der Kompetenzen und Fertigkeiten in der betrieblichen Realsituation, die Ausdifferenzierung des persönlichen Fähigkeitsprofils und die Analyse der Differenzen zwischen den besagten Fähigkeiten und den betrieblichen Anforderungen. Gleichsam fördert das Jobcoaching die Übernahme der neuen betrieblichen Rolle und die Erweiterung des persönlichen Handlungsrepertoires. Das Jobcoaching unterstützt die Weiterentwicklung der Selbst- und Sozialkompetenzen im

betrieblichen Kontext und realisiert ggf. vertiefendes Training von Arbeitsfertigkeiten und Arbeitsgeschwindigkeit gemäß betrieblicher Standards unter Berücksichtigung der bevorzugten Lernwege der Arbeitnehmer:innen und des Betriebs. Außerdem umfasst Jobcoaching auch die Förderung der betrieblichen Akzeptanz durch die Unterstützung der sozialen Integration im Betrieb, die Unterstützung der Kontaktaufnahme und Kontaktgestaltung zu Kolleg:innen und Vorgesetzten sowie die Identifizierung und Einbeziehung von betrieblichen Unterstützungspersonen als Mentor:innen. Hierfür stellt das Jobcoaching Informationen bereit und schafft Transparenz hinsichtlich der Bedürfnisse und Entwicklungsmöglichkeiten der unterstützten Person mit Behinderung. Auch die Unsicherheiten und Ängste von Kolleg:innen und Vorgesetzten müssen in diesem Kontext wahrgenommen werden. Es ist somit auch Aufgabe des Jobcoachings, den betrieblichen Mitarbeiter:innen, Unterstützung und Ermutigung zukommen zu lassen, gemeinsam Einarbeitungs- und Qualifizierungspläne sowie Arbeitshilfen zu entwickeln und bei Bedarf Veränderungsmöglichkeiten der Arbeitsanforderungen aufzeigen. Schließlich zählen auch die Unterstützung bei der Anpassung des Arbeitsplatzes, die Hilfe bei der Identifizierung von Unterstützungsmöglichkeiten, die Unterstützung bei der Beantragung und Organisation von notwendigen technischen oder personellen Hilfen, die Unterstützung bei Problemlösungen, die Mediation in Konfliktsituationen und die gemeinsame Reflexion der Arbeitssituation zu den Aufgaben des Jobcoaching (Doose, 2012, S. 144).

Mit Hinblick auf die Qualifizierung der Kund:innen mit Behinderungen lautet ein Grundsatz des Konzeptes der Unterstützten Beschäftigung „Erst platzieren, dann qualifizieren“. Die betriebsinterne und tätigkeitsorientierte Qualifizierung der Adressat:innen stellt somit einen zentralen Aspekt im Konzept dar. Die Unterstützung in einem Betrieb des allgemeinen Arbeitsmarktes wird dabei auch als ein zentrales Erfolgskriterium betrachtet. Auch die Kolleg:innen und Vorgesetzten der Kund:innen gilt es dabei, in den Qualifizierungsprozess mit einzubeziehen. Dabei werden auch die konkreten Bedarfe von Betrieben im Rahmen der Unterstützten Beschäftigung analysiert und gezielt berücksichtigt (Bungart, 2010). Einige Dienste orientieren sich im Rahmen ihrer Umsetzung des Konzeptes zudem am Prinzip der dualen Berufsausbildung. Die berufliche Qualifizierung erfolgt dementsprechend in Anwendung des Grundsatzes „Erst platzieren, dann qualifizieren“ überwiegend in Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes. Ergänzt wird dieses Vorgehen durch die Inhalte eines berufsorientierenden Unterrichts. Die Inhalte dieses Unterrichts umfassen dabei zum Beispiel berufsübergreifende Lerninhalte, Schlüsselqualifikationen und Kompetenztrainings zur Persönlichkeitsentwicklung (Bungart, 2010).

### **3.6.3 Unterstützte Beschäftigung als Maßnahme im SGB IX**

Durch den Einzug ins Sozialgesetzbuch wurde das Konzept der Unterstützten Beschäftigung als Maßnahme gestaltet. Die Maßnahme „Unterstützte Beschäftigung“ ist in § 55 SGB IX

gesetzlich geregelt. Gemäß § 55 Abs. 1 SGB IX ist es das Ziel der Maßnahme, Leistungsberechtigten mit besonderem Unterstützungsbedarf eine angemessene, geeignete und sozialversicherungspflichtige Beschäftigung zu ermöglichen sowie diese zu erhalten. Unterstützte Beschäftigung als Maßnahme umfasst somit eine individuelle betriebliche Qualifizierung und bei Bedarf Berufsbegleitung.

Gemäß § 55 Abs. 2 SGB IX erhalten Menschen mit Behinderungen Leistungen zur individuellen betrieblichen Qualifizierung dabei insbesondere, um sie für geeignete betriebliche Tätigkeiten zu erproben, auf ein sozialversicherungspflichtiges Beschäftigungsverhältnis vorzubereiten und bei der Einarbeitung und Qualifizierung auf einem betrieblichen Arbeitsplatz zu unterstützen. Die Leistungen umfassen hierbei auch die Vermittlung von berufsübergreifenden Lerninhalten und Schlüsselqualifikationen sowie die Weiterentwicklung der Persönlichkeit der Menschen mit Behinderungen.

Im Unterschied zum ursprünglichen Konzept der Unterstützten Beschäftigung wird die im Sozialgesetzbuch geführte Maßnahme vom zuständigen Rehabilitationsträger (§ 6 Abs. 1 Nr. 2 bis 5 SGB IX) in der Regel bis zu zwei Jahre erbracht, soweit sie wegen Art oder Schwere der Behinderung erforderlich sind. Sie kann bis zur Dauer von weiteren zwölf Monaten verlängert werden, wenn auf Grund der Art oder Schwere der Behinderung der gewünschte nachhaltige Qualifizierungserfolg im Einzelfall nicht anders erreicht werden kann und hinreichend gewährleistet ist, dass eine weitere Qualifizierung zur Aufnahme einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung führt.

Das Konzept der Unterstützten Beschäftigung hingegen sieht eine solche temporale Befristung ausdrücklich nicht vor (Doose, 2012, S. 136). Stattdessen verlangt das Konzept eine sich über die notwendige Zeit reduzierende Unterstützung so lange, bis die Person und der/die Arbeitgeber:in diese nicht mehr benötigen.

## **4 Das VermA-Projekt**

### **4.1 Inhalte und Ziele**

Das VermA-Projekt ist Teil eines von der Aktion Mensch geförderten Projektes von UN-Konventionell, das von April 2024 bis Dezember 2025 und von der Technischen Hochschule Würzburg-Schweinfurt (THWS) unter der Leitung von Prof. Dr. Dieter Kulke durchgeführt wurde. Ziel war es, wichtige Informationen für die Vermittlungstätigkeit von Fachdiensten zu systematisieren, Handlungsempfehlungen auszuarbeiten und das Erfahrungswissen der befragten Fachdienste anderen Dienste – ob bereits existent oder noch in der Gründungsphase – zugänglich zu machen. Hierzu wurden Vertreter:innen und Fachkräfte von zehn ausgewählten Fachdiensten zu ihren Konzepten, Methoden und Erfahrungen zu den unterschiedlichen Aspekten und Phasen der Vermittlung und Begleitung von Menschen mit Behinderung auf den allgemeinen Arbeitsmarkt in qualitativen Experteninterviews befragt.

Der Schwerpunkt lag dabei auf den in den Diensten erarbeiteten Prozessen, Hilfsmitteln und Materialien für die konkrete Gestaltung der Übergänge und der Begleitung auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt. Die Ergebnisse des Forschungsprojektes sowie potenziell hilfreiche Dokumente werden nach ihrer vollständigen Aufarbeitung in Form einer eigenen Webseite gegen Ende 2025 online zur Verfügung gestellt. Diese Online-Sammlung soll neuen Fachdiensten die Gründung und Strukturierung erleichtern und bereits etablierten Diensten dabei helfen, ihre Arbeit – speziell mit Klienten, die nicht zur engeren Zielgruppe der Dienste gehören – zu verbessern. Diese gesammelten Informationen sollen Diensten als Grundlage für eine optimierte und effektivere Vermittlung bzw. Übergang von Menschen mit Behinderung in Tätigkeiten auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt dienen. Neben Fachdiensten sollen auch Ausbildungsstätten, Fachschulen und Hochschulen von den Ergebnissen des Projekts profitieren können.

### **4.2 Die Kooperationspartner:innen**

Im Folgenden werden die an dem Projekt beteiligten Akteure vorgestellt. Dabei wird auf die Befragung, aber auch auf frei zugängliche Informationen und Selbstdarstellungen in Broschüren und Internet zurückgegriffen.

#### **4.2.1 Das Projektgremium**

Die Forschung im VermA-Projekt wurde durch ein Projektgremium begleitet, welches sich aus Vertreter:innen von UN-Konventionell – Netzwerk für Sozialraum-Arbeit e. V., der Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung (BAG UB) und einem Forschungsteam des Instituts für angewandte Sozialwissenschaften (IFAS) der Technischen Hochschule Würzburg-Schweinfurt zusammensetzte.

### **UN-Konventionell Netzwerk für Sozialraum-Arbeit e.V.**

UN-Konventionell – Netzwerk für Sozialraum-Arbeit e. V. ist ein bundesweiter Zusammenschluss von Fachkräften, Organisationen und Diensten, die sich für die Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention im Bereich Arbeit und Teilhabe engagieren. Im Mittelpunkt der Arbeit des Vereins steht die Überzeugung, dass berufliche Inklusion nur gelingen kann, wenn Menschen mit Behinderung echte Wahlmöglichkeiten haben – jenseits von Sondereinrichtungen. UN-Konventionell e.V. fördert Modelle, in denen Sozialraumorientierung, individuelle Unterstützung und die Zusammenarbeit verschiedener Akteure zusammenspielen.

Als Fachnetzwerk versteht der Verein sich als Plattform für Austausch, Wissenstransfer und kollegiale Beratung. UN-Konventionell e.V. entwickelt Qualitätsstandards, dokumentiert gelungene Praxisbeispiele und engagiert sich für mehr Sichtbarkeit innovativer Ansätze. Dabei arbeitet er mit Einrichtungen der Eingliederungshilfe, Hochschulen, Leistungsträgern und Betrieben zusammen. Die Mitglieder des Vereins profitieren von Fachtagungen, Onlineforen, themenspezifischen Arbeitsgruppen sowie Materialien zur Qualitätsentwicklung und Öffentlichkeitsarbeit. Wir setzen Impulse für eine inklusive Arbeitswelt: praxisnah, dialogorientiert und immer mit dem Blick auf die Menschen, um die es geht.

### **Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung (BAG UB)**

Die Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung (BAG UB) gründete sich 1994. Ziel ist die Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen in Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes unabhängig von Art und Schwere der Behinderung. Die Erfahrungen weisen überzeugend nach, dass die betriebliche Teilhabe von Menschen mit Behinderungen sehr viel häufiger als erwartet gelingen kann, wenn die oftmals besonderen Herausforderungen beachtet werden. Zur Überwindung dieser Herausforderungen übernahm man ab Ende der 1980er Jahre in Europa das Konzept der Unterstützten Beschäftigung. Dieses war unter dem Begriff Supported Employment in den USA bereits erfolgreich erprobt.

Das Spektrum der Mitglieder der BAG UB umfasst Menschen mit Behinderungen, Eltern, Fachkräfte, Vereine, Verbände, Integrationsfachdienste, Anbieter Unterstützter Beschäftigung nach § 55 SGB IX, Werkstätten für behinderte Menschen, andere Leistungsanbieter, Tages(förder)stätten, Schulen und berufliche Bildungseinrichtungen sowie weitere Fachdienste zur Teilhabe am Arbeitsleben. Als Dachverband und bundesweites Netzwerk verfolgt die BAG UB das Ziel, das Konzept der Unterstützten Beschäftigung in Deutschland zu verbreiten und weiterzuentwickeln. Dies sollen die Selbstbestimmung und Wahlmöglichkeiten von Menschen mit Behinderung und ihre umfassende Teilhabe an der Gesellschaft sichern.

## **Technische Hochschule Würzburg-Schweinfurt (THWS)**

An der THWS bieten zehn Fakultäten über 40 Bachelor- und Masterstudiengänge aus den Bereichen MINT (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik), Gestaltung, Sozialwesen, Sprache und Wirtschaft. Sechs der Fakultäten befinden sich ausschließlich am Studienort Würzburg, drei in Schweinfurt. Die Fakultät Angewandte Natur- und Geisteswissenschaften ist an beiden Orten vertreten. Die Fakultät Angewandte Sozialwissenschaften (FAS) ist mit über 1.500 Studierenden die zweitgrößte Fakultät der THWS.

Die FAS pflegt vielfältige Kontakte zur Behindertenhilfe, z. B. über Praktikumsstellen, Lehrbeauftragte aus Bereichen der Behindertenhilfe sowie gemeinsame Praxis- und Forschungsprojekte. Das Fachforum Inklusion des Campus Community Dialogue der FAS unter der Leitung von Prof. Dr. Dieter Kulke bietet weitere Gelegenheiten zum Austausch zwischen Hochschule, Behindertenhilfe und Stadtgesellschaft. An der Fakultät Angewandte Sozialwissenschaften ist auch Institut für angewandte Sozialwissenschaften (IFAS), angesiedelt, ein interdisziplinär ausgerichtetes Forschungsinstitut der Technischen Hochschule Würzburg-Schweinfurt.

### **4.2.2 Die zehn befragten Dienste**

Von UN-Konventionell e.V. wurden in Kooperation mit der Bundesarbeitsgemeinschaft Unterstützte Beschäftigung (BAG UB) zehn Fachdienste zur Befragung ausgewählt. Diese sind:

- Access – Inklusion im Arbeitsleben, Nürnberg;
- ARINET, Hamburg;
- Dienststelle für Selbstbestimmtes Leben der Deutschsprachigen Gemeinschaft Belgiens;
- Elbe-Werkstätten, Hamburg;
- Fachdienst für Inklusionsbegleitung und Sinnesbehinderungen beim Landschaftsverband Westfalen-Lippe-Inklusionsamt, Soest;
- Hamburger Arbeitsassistenz;
- INklusiv! Gemeinsam arbeiten, Würzburg;
- integra MENSCH, Bamberg;
- Integrationsfachdienst (IFD), Nürnberg;
- Paulinenpflege, Berufsbildungswerk, Winnenden.

Diese Dienste repräsentieren Leistungen für Menschen mit unterschiedlichen Beeinträchtigungen, unterschiedlichen Konzepten v.a. im Hinblick auf die organisatorische Nähe zu einer WfbM, sowie durch die Auswahl aus fünf verschiedenen Regionen verschiedene institutionelle Kontexte, so dass ein großes Maß an Varianz erreicht wurde. Im Folgenden werden die zehn Dienste v.a. auf der Grundlage von Selbstdarstellungen kurz vorgestellt.

## **Access Inklusion im Arbeitsleben gGmbH**

Access Inklusion im Arbeitsleben gGmbH entstand aus der Selbsthilfebewegung heraus und wurde von Menschen mit Behinderungen und Eltern von Kindern mit Behinderungen im Jahr 1998 gegründet. Seither leistet der Dienst Pionierarbeit in der beruflichen Inklusionsarbeit für Menschen mit Behinderungen mit besonderen Unterstützungsbedarfen. Der Dienst startete im Jahr 1998 mit sechs Mitarbeitenden und beschäftigt heute ein Team von 60 Personen (davon 25 % mit anerkannter Behinderung). Von Anfang an gestaltet der Dienst den Übergang in die Arbeitswelt, sichert Arbeitsplätze und kreiert immer wieder neue Dienstleistungsangebote. Die Arbeit erfolgt ressourcen- und lösungsorientiert und jede:r einzelne Kunde bzw. Kundin steht im Mittelpunkt, der der Dienst die Haltung vertritt, dass Jede und Jeder eine Chance verdient hat. Für ihre Innovationarbeit wurde die Access Inklusion im Arbeitsleben gGmbH vielfach ausgezeichnet, z. B. 2017 anlässlich der Employment for All Konferenz als bester Dienstleister für Supported Employment in Europa und 2024 mit dem Project-Zero-Award. Die Reha-Inklusionsquoten des Dienstes in sozialversicherungspflichtige Beschäftigung liegen bei über 50 Prozent.

## **ARINET**

ARINET wurde 1996 von der Hamburger Initiative e.V. gegründet und 2013 in Trägerschaft der neugegründeten Stiftung Hamburger Initiative überführt. Aufgabe und Ziel der gemeinnützigen GmbH ist es, Menschen mit psychischen oder sozialen Problemen und Behinderungen in Arbeit und Rehabilitation auf den allgemeinen Arbeitsmarkt vorzubereiten, bei der Arbeitsplatzfindung zu unterstützen und Berufsbegleitung anzubieten.

Bei ARINET engagieren sich über 100 Mitarbeiter:innen dafür, Menschen mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen die Teilhabe am Arbeitsleben zu ermöglichen. Unter dem Motto „Wege in Arbeit ebnen – psychische Gesundheit fördern“ beraten, unterstützen und begleiten wir unsere Klient:innen personenzentriert und arbeitsmarktnah. ARINET entwickelt sein Angebot gemäß den arbeitsmarktlichen und gesellschaftlichen Entwicklungen sowie den sozialrechtlichen Anforderungen kontinuierlich weiter.

Die Dienstleistung wird durch die Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration, das Integrationsamt, das Jobcenter team.arbeit.hamburg, die Agentur für Arbeit, die Rentenversicherung und die Berufsgenossenschaften finanziert. Hinzukommen temporäre, zielgruppenspezifische Projektförderungen durch den Europäischen Sozialfonds ESF und Aktion Mensch.

ARINET realisiert seine Angebote dezentral an fünf Standorten: in der Hamburger Innenstadt, in Hammerbrook, Rothenburgsort und Harburg. Die operative Tätigkeit gliedert sich in die drei Bereiche Integrationsfachdienst, Berufliche Rehabilitation und Arbeit & Beschäftigung.

## **Referat Inklusive Beschäftigung des Arbeitsamtes Ostbelgien – Dienststelle für Selbstbestimmtes Leben (DSL) der Deutschsprachigen Gemeinschaft Belgiens**

Das Referat Inklusive Beschäftigung des Arbeitsamtes besteht aus einer Teamleitung, mehreren Fachberatern und administrativen Kräften. Sie begleiten Menschen mit einer dauerhaften kognitiven, sensorischen, neurologischen, körperlichen sowie psychischen Beeinträchtigung in eine Beschäftigung.

Die Inklusionsberatung berät Menschen mit Unterstützungsbedarf, die ihren Möglichkeiten entsprechend sich beruflich weiterentwickeln möchten. Sie schaffen durch unsere vielseitigen Maßnahmen in privaten und öffentlichen Unternehmen passgenaue Arbeitsplätze und begleiten vor Ort, unterstützen und empower, damit der berufliche Einstieg gelingt. Zudem beraten und begleitet die DSL-Menschen auf dem Weg in den 2. Arbeitsmarkt und unterstützt Unternehmen in der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt durch Lohnkostenbezuschung sowie der Anpassung von Arbeitsplätzen.

### **Elbe-Werkstätten GmbH**

Aus einer Fusion heraus entstanden im Jahre 2011 die Elbe-Werkstätten und sind heute die größte deutsche WfbM. Sie begleiten zurzeit ca. 2.800 Menschen im BBB und AB in Hamburg und Umgebung, die Tendenz ist eindeutig fallend. Die Elbe-Werkstätten bezeichnen sich selbst als „schrumpfendes Unternehmen“. Das Verhältnis WfbM-Plätze auf Einwohner ist in Hamburg im Bundesvergleich sehr gering.

Die Elbe-Werkstätten fördern die Teilhabe von Menschen mit Behinderung am Arbeitsleben im Sinne der Artikel 26 und 27 der UN-Behindertenrechtskonvention und unterstützen die Umsetzung des SGB IX - Rehabilitation und Teilhabe von Menschen mit Behinderungen.

Die Elbe-Werkstätten bieten allen Personen mit Rechtsanspruch nach §§ 56 ff. SGB IX individuell angepasste Bildungs- und Förderungsmaßnahmen zur inklusiven Teilhabe am Arbeitsleben an.

Teilziele:

1. Die Elbe-Werkstätten stellen im Eingangsverfahren ihrer Werkstätten für Menschen mit Behinderung eine fachlich fundierte Eingangsdiagnostik unter Berücksichtigung alternativer Angebote sicher.
2. Die Elbe-Werkstätten erbringen mit ihren Werkstätten im Berufsbildungsbereich zielgenaue, wirkungsorientierte Leistungen im Sinne des § 57 Abs. 1 Nr. 2 SGB IX unter

besonderer Beachtung der Potentiale der Menschen mit Behinderung im Hinblick auf die Ausschöpfung ihrer Eingliederungschancen in den allgemeinen Arbeitsmarkt.

3. Die Elbe-Werkstätten stellen im Arbeitsbereich ein flexibles, individuell bedarfsgerechtes und wirtschaftlich vertretbares Angebot unter Einschluss von Teilzeitangeboten zur Verfügung.
4. Menschen mit Behinderung werden unter Berücksichtigung ihrer individuellen Kompetenzen und ihrer Leistungsfähigkeit sowie des Wunsch- und Wahlrechts vorrangig auf Außenarbeitsplätzen eingesetzt. Die Zielrichtung ist dabei, die Beschäftigten zu befähigen, auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt tätig zu werden.
5. Die Leistungserbringung der Elbe-Werkstätten erfolgt dezentral und regional vernetzt sowie personenzentriert und sozialraumorientiert.

### **Hamburger Arbeitsassistenz (HAA)**

Die Hamburger Arbeitsassistenz wurde 1992 von einer Elterninitiative gegründet mit dem Ziel, das Konzept von „Supported Employment“ / Unterstützte Beschäftigung in Deutschland zu erproben und dadurch sowohl Übergänge aus der WfbM auf den allgemeinen Arbeitsmarkt zu fördern als auch im Übergang von der Schule in den Beruf Alternativen zur WfbM zu schaffen. Nach einer dreijährigen Modellprojektphase, gefördert aus Mitteln ESF und Integrationsamt, wurden über zahlreiche innovative Projekte die Angebote der Hamburger Arbeitsassistenz weiterentwickelt.

Durch entsprechende Erweiterungen der Angebote hat sich die Hamburger Arbeitsassistenz aus einem kleinen, befristeten Projekt zu einer Einrichtung mit ca. 160 (berufs-)pädagogischen Mitarbeiter:innen weiterentwickelt.

Die Hamburger Arbeitsassistenz ist eine gemeinnützige GmbH, Gründungsmitglied der Bundesarbeitsgemeinschaft Unterstützte Beschäftigung (BAG UB) und Mitglied des Paritätischen Wohlfahrtsverband. Zielgruppe sind insbesondere Menschen, die aufgrund von Lernschwierigkeiten auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt besonders benachteiligt sind.

Die praktische Arbeit der beruflichen Orientierung, Qualifizierung und Stabilisierung erfolgt ausschließlich in bzw. mit Betrieben und Unternehmen auf dem regionalen Arbeitsmarkt in sehr unterschiedlichen Branchen / Tätigkeitsbereichen.

Seit 2000 hat die Hamburger Arbeitsassistenz ein Tochterunternehmen, die Hamburger Assistenz Dienste gGmbH. Diese Gesellschaft ist ein vom Integrationsamt anerkannter Inklusionsbetrieb (§ 215 SGB IX), in dem ca. 50% Mitarbeiter:innen mit Behinderung beschäftigt sind in den Bereichen Cafeterien, Gastro, Reinigung und Begleitungen von Menschen mit Behinderung und Senior:innen.

## **Integrationsfachdienst (IFD) Mittelfranken**

Der Integrationsfachdienst (IFD) Mittelfranken ist ein teilhabegerechter Dienstleister für Menschen mit Behinderung und Arbeitgeber. Er berät Menschen mit Schwerbehinderung oder Gleichstellung in Mittelfranken zum Thema Teilhabe am Arbeitsleben. Auch Arbeitgeber und Personalverantwortliche aus der Region werden zum Thema Einstellung und Beschäftigung von Menschen mit Behinderung beraten.

Im Jahr 2000 wurden die Integrationsfachdienste im SGB IX verankert und damit die Grundlage für den Integrationsfachdienst in Mittelfranken geschaffen. Am 2. April 2001 wurde das Unternehmen offiziell gegründet. Der Integrationsfachdienst Mittelfranken ist eine gemeinnützige GmbH und hat zwölf Gesellschafter. Sie alle sind bekannte und wichtige regionale Akteure bei der Gestaltung von inklusivem Leben für Menschen mit sozialen oder gesundheitlichen Beeinträchtigungen.

Mit barrierefreien Zugängen, rollstuhlgerechten WCs, gebärdensprachkompetenten Mitarbeiter:innen und vielem mehr will der Integrationsfachdienst Mittelfranken allen Kund:innen an seinen fünf Standorten (Nürnberg, Lauf, Ansbach, Fürth, Weißenburg) teilhabegerechte Bedingungen anbieten.

Das Beratungsangebot ist neutral ausgerichtet. Die Mitarbeitenden des Integrationsfachdienstes beraten sowohl Arbeitnehmer:innen wie auch Arbeitgeber:innen zu allen Fragen rund um das Thema Schwerbehinderung und Arbeit. Hierzu arbeitet der IFD mit vielen sozialen Einrichtungen in Mittelfranken zusammen. Dies ermöglicht es dem Integrationsfachdienst Mittelfranken vermittelnd tätig zu werden, wenn seine Kund:innen ein Anliegen haben, für das der Dienst nicht zuständig ist.

## **INKlusiv! Gemeinsam arbeiten**

Der Fachbereich „INKlusiv! Gemeinsam arbeiten“ ist ein Bereich der Mainfränkische Werkstätten GmbH und schafft seit 2015 individuelle, wohnortnahe Arbeitsplätze für Menschen mit Behinderung in Mainfranken. Ausgehend vom Wunsch und Wahlrecht des Beschäftigten und in enger Zusammenarbeit mit den Betrieben der Region werden dabei maßgeschneiderte Arbeitsplätze geschaffen. Im Fokus liegen die Stärken und Talente der Beschäftigten. Eine Integrationsbegleitung unterstützt bei der Erkundung der eigenen Fertig- und Fähigkeiten, der Einarbeitung und steht als dauerhafte:r Ansprechpartner:in für den Betrieb und den Beschäftigten zur Verfügung. Zuerst wird ein Praktikum im Kooperationsbetrieb absolviert und wenn dieses erfolgreich verläuft, folgt eine offizielle Kooperation für einen individuellen Arbeitsplatz. Dieser entspricht dem benötigten Rahmen des Beschäftigten. Arbeitgebende bleiben weiterhin die Mainfränkischen Werkstätten. In zehn Jahren hat INKlusiv! Gemeinsam arbeiten über 220

Außenarbeitsplätze geschaffen, wobei der Dienst heute knapp 120 Mitarbeitende in den unterschiedlichsten Betrieben der Region begleitet: Vom Steuerbüro ins Tattoostudio oder auch von der Marketingabteilung des Fußballvereins zur Volkshochschule.

Die INklusiv!-Begleitungen im Team haben handwerkliche, hauswirtschaftliche und/ oder betriebswirtschaftliche Qualifikationen. Als Qualitätsstandard ihrer Arbeit haben alle Angestellten drei zentrale Fachanbindungen: Neben einer regionalen wird eine branchenspezifische Aufteilung für die verschiedenen Arbeitsfelder angestrebt. Weiterhin sind die Zuordnungen der Fachkräfte zu den Klient:innen und damit verbundene Verantwortungen klar geregelt. Neben der Funktion als INklusiv!-Begleitung sind alle Teammitglieder Netzwerker und Experten zu unterschiedlichen Themen, wie beispielsweise Arbeitssicherheit, Veranstaltungsmanagement oder Qualitätsmanagement.

## **integra MENSCH**

integra MENSCH ist ein Bereich der Bamberger Lebenshilfe-Werkstätten gGmbH. In Zusammenarbeit mit der Otto-Friedrich-Universität Bamberg hat der Dienst ein sozialraumorientiertes Handlungskonzept für betriebsintegrierte Arbeitsplätze entwickelt: das SONI-Modell. Seit 2004 setzt integra MENSCH dieses gemeinsam mit einem vielfältigen Netzwerk aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft, Kammern, Schulen, Kirchen, Medien, Vereinen und Verbänden in 37 Städten und Gemeinden um.

Unternehmen des allgemeinen Arbeitsmarkts gestalten in Kooperation mit den Inklusionsbegleiter:innen von integra MENSCH individuelle Arbeitsplätze, die sich an den Fähigkeiten, Interessen und Lebenslagen von Menschen mit Behinderung orientieren. Aktuell sind rund 150 Personen auf wohnortnahen Einzelarbeitsplätzen tätig – mit der Perspektive, in das Budget für Ausbildung oder das Budget für Arbeit zu wechseln.

Um berufliche Entwicklung gezielt zu fördern, bietet integra MENSCH praxisnahe Qualifizierungsmaßnahmen direkt im betrieblichen Umfeld an. Gemeinsam mit anderen Werkstätten und unterstützenden Diensten hat integra MENSCH dafür das Netzwerk „netZ – Zertifikatslehrgänge“ ins Leben gerufen. In enger Zusammenarbeit entstehen dort modulare Lehrgänge, die sich an den konkreten Anforderungen realer Arbeitsplätze orientieren und vielfach durch Kammern oder Fachschulen zertifiziert sind.

netZ versteht sich als gemeinschaftliche Plattform für Austausch, kontinuierliches Lernen und innovative Weiterentwicklung – mit dem Anspruch, inklusive Qualifizierung dauerhaft wirksam und zukunftsfähig zu gestalten.

Heute ermöglicht integra MENSCH Personen mit Behinderung den Zugang zu betriebsintegrierten Arbeitsplätzen, modular aufgebauten – auch digitalen – Zertifikatslehrgängen sowie

den Übergang in sozialversicherungspflichtige Beschäftigung oder in eine reguläre Ausbildung. Das Ziel ist dabei, passgenaue Lösungen für individuelle Lebens- und Berufsperspektiven zu finden.

### **LWL-Inklusionsamt Arbeit – Für berufliche Teilhabe von Menschen mit Behinderung**

Das LWL-Inklusionsamt Arbeit unterstützt die berufliche Eingliederung von schwerbehinderten und gleichgestellten Menschen in Westfalen-Lippe – sowohl bei bestehenden Arbeitsverhältnissen als auch beim Zugang zum allgemeinen Arbeitsmarkt. Im Fokus steht die Förderung von Inklusion durch gezielte Beratung, finanzielle Hilfen und präventive Maßnahmen – stets in enger Zusammenarbeit mit Arbeitgebern, Betroffenen, örtlichen Fachstellen, Integrationsfachdiensten und anderen Partner:innen.

Das Leistungsspektrum des LWL-Inklusionsamts reicht von individueller Beratung über finanzielle Förderungen bis hin zu technischen, organisatorischen und personellen Hilfen. Das Inklusionsamt unterstützt beim Aufbau neuer Beschäftigungsverhältnisse, bei der barrierefreien Gestaltung von Arbeitsplätzen, im Betrieblichen Eingliederungsmanagement sowie bei präventiven Maßnahmen zur Sicherung von Beschäftigung. Bei Kündigungen prüft das Inklusionsamt im Rahmen des besonderen Kündigungsschutzes sorgfältig die Voraussetzungen und vermittelt bei Bedarf zwischen den Beteiligten.

Das LWL-Inklusionsamt Arbeit arbeitet in einem eng abgestimmten, interdisziplinären Verbund mit spezialisierten Integrationsfachdiensten (IFD) und weiteren fachlichen Angeboten. Diese strukturierte Zusammenarbeit basiert auf kontinuierlichem Fachaustausch, klaren Zuständigkeiten und einem gemeinsamen Verständnis von gelingender Teilhabe. Dies soll eine passgenaue, zielgerichtete Unterstützung für Menschen mit unterschiedlichen Behinderungen, etwa bei Sinnesbeeinträchtigungen, psychischen Erkrankungen oder körperlichen Beeinträchtigungen gewährleisten.

### **Paulinenpflege Winnenden**

Die Paulinenpflege Winnenden ist eine diakonische Einrichtung der Jugend- und Behindertenhilfe. Ein Arbeitsschwerpunkt liegt auf der beruflichen Bildung von Menschen mit Hör- und Sprachbehinderung sowie aus dem Autismus-Spektrum. Zu den Angeboten beruflicher Bildung der Paulinenpflege Winnenden zählen die berufliche Vollzeitschule sowie das Berufsbildungswerk. Im Berufsbildungswerk können ca. 300 junge Menschen mit Hör- und Sprachbehinderung sowie aus dem Autismus-Spektrum an einer Maßnahme der beruflichen Rehabilitation teilnehmen. Dazu stehen moderne Ausbildungswerkstätten, eine Sonderberufsschule und Wohnangebote zur Verfügung.

Zu den Angeboten des Berufsbildungswerks zählen insbesondere die Berufsvorbereitende Bildungsmaßnahme wie auch duale Berufsausbildungen in fast 30 unterschiedlichen Berufen. Das Ausbildungsangebot richtet sich an Menschen mit Hör- und Sprachbehinderung und aus dem Autismus-Spektrum. Menschen mit Hörbehinderung sind von Beginn an die Zielgruppe des Berufsbildungswerks. Im Berufsbildungswerk haben sie die Möglichkeit, im angepassten Setting mit kleineren Gruppen, entsprechenden technischen Hilfen und qualifizierten Mitarbeitenden einen Ausbildungsabschluss zu erlangen. Die Ausbildung im Berufsbildungswerk ermöglicht den jungen Menschen grundlegende Kenntnisse in ihrem Wunschberuf zu erlangen. Durch die Nähe zur Realität sowie die vermittelten Schlüsselqualifikationen werden die Auszubildenden ideal auf das Arbeitsleben vorbereitet. Durch den angepassten Lernrahmen ist das Berufsbildungswerk eine gute Alternative zur betrieblichen Ausbildung und ermöglicht vielen jungen Menschen so eine Ausbildung und einen Abschluss in Berufen, die ihnen in der freien Wirtschaft üblicherweise verschlossen bleiben. Zusätzlich bietet das Berufsbildungswerk auch Unterstützung und Begleitung bei einer wohnortnahen betrieblichen Ausbildung.

## 5 Methode

### 5.1 Datenerhebung

Um eine Idee vom zu beforschenden Feld zu entwickeln und den Fokus der geplanten Erhebung passend zum Feld zu setzen, wurden im Vorfeld der Befragung der Dienste aus dem Konzept der Unterstützten Beschäftigung (Doose, 2012) und der Vermittlungspraxis der Dienste, die Mitglied bei UN-Konventionell e. V. sind, gemeinsam mit UN-Konventionell e. V. und der BAG UB Kernaspekte für die Befragung der zehn Fachdienste erarbeitet. Diese Kernaspekte der Vermittlungsarbeit wurden somit theoriegeleitet erschlossen und mit der tatsächlichen Praxis etablierter Dienste (mit den Mitgliedern von UN-Konventionell e.V.) abgeglichen. Als Resultat dieses Prozesses standen in den Erhebungen die folgenden zwölf Kernaspekte im Zentrum:

- die Zugangs- und Klärungsphase der Vermittlungsarbeit, also die Gewinnung von Interessierten und die Klärung des gemeinsamen Weges,
- die Arbeit mit Vorab-Qualifizierungen und Qualifizierungsgängen,
- die Rolle von Peerberatung und Peer-Support,
- die Arbeitsplatzakquise und -vorbereitung,
- die Qualifizierung im Betrieb,
- die Unterstützung der Unternehmen und Betriebe,
- die Netzwerkarbeit und die Arbeit mit Unterstützungskreisen wie dem familiären Umfeld,
- die Rolle der Sozialraumarbeit,
- der Einsatz methodisch-didaktischer Hilfen,
- das Angebot an begleitenden Bildungsangeboten,
- Maßnahmen und Absprachen zur Arbeitssicherheit und
- die Berufsbegleitung nach Vermittlung sowie der Umgang mit Momenten des „Scheiterns“ untersucht.

Der Fokus der Befragung richtete sich somit auf die verschiedenen Aspekte der Vermittlungsarbeit, andere Aspekte wie Organisationsstrukturen oder Finanzierungen von Leistungen wurden im Rahmen der durchgeführten qualitativen Interviews nach der Behandlung der erarbeiteten Kernaspekte separat erfragt. Die Erhebung wurde mit der Sammlung und Sichtung von Dokumenten begonnen, die die Tätigkeit der Dienste im Hinblick auf die einzelnen untersuchten Aspekte abbilden bzw. dort eingesetzt werden. Daraufhin erhielten die Vertreter\*innen der Dienste einen Fragebogen, den sie vor den darauffolgenden qualitativen Expert\*inneninterviews ausfüllen sollten. Der Fragebogen setzte sich aus offenen Fragen zu den zwölf Kernaspekten der Vermittlungstätigkeit zusammen. Ein besonderer Fokus lag dabei auf der Erfassung von strukturellen und prozessbezogenen Gelingensfaktoren im Alltag der Dienste. Die

ausgefüllten Fragebögen wurden, in Orientierung an der Qualitativen Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2016) ausgewertet und dienten als Grundlage (Interviewleitfaden) für vertiefende persönliche Experteninterviews, in denen sich aus den Antworten ergebende und weitere offene Fragen diskutiert wurden.

In vielen qualitativen Interviews werden Interviewleitfäden verwendet, die mehrere Funktionen erfüllen. So half der Interviewleitfaden den Forschenden bereits im Vorfeld der Interviews, das eigene Wissen zu organisieren und zu explizieren, im Forschungsteam zu diskutieren sowie in dem mit UN-Konventionell eingerichteten Projektgremium zu konkretisieren. Auch konnten mithilfe des ausgewerteten Fragebogens als Grundlage die wichtigsten Fragen vor dem Interview nochmals in Erinnerung gerufen werden. Nach der Datenerhebung im Rahmen der Interviews wurde der Leitfaden im Sinne einer Checkliste zudem zur Nachbereitung genutzt. Hierbei wurde geprüft, ob alle wichtigen Fragen gestellt und im Interview auf angemessene Weise angesprochen wurden (Mey & Mruck, 2007, S. 268).

Als Leitfaden für die qualitativen Interviews vereinte der im Vorfeld bearbeitete Fragebogen somit die gegensätzlichen Anforderungen von Strukturiertheit und Offenheit, die das qualitative Interview als Methode der Datenerhebung auszeichnen. Der Leitfaden erfüllte dementsprechend die Aufgabe dafür zu sorgen, dass die zwölf ausgearbeiteten Kernaspekte der Vermittlungstätigkeit zuverlässig zur Sprache kamen, um das Forschungsthema zu erschließen. Dennoch bot der Leitfaden die nötige Offenheit, um auf individuellen Aussagen beruhende Fallvergleiche zu ermöglichen (Strübing, 2018, S. 102–103).

Neben den Expert:inneninterviews wurden teilweise auch ergänzende Interviews und Arbeitsplatzbesichtigungen mit Fachkräften der betrieblichen Qualifizierung und Akquise sowie Klient:innen und Peerberater:innen durchgeführt.

## **5.2 Datenauswertung**

Für die Auswertung wurden die von den Diensten ausgefüllten Fragebögen mit relevanten Aussagen aus den transkribierten Experteninterviews ergänzt. Die Transkription der Interviews erfolgte KI-gestützt unter Verwendung der von der THWS freigegebenen Software noScribe.

Daraufhin erstellten die Forschenden themenbasierter Zusammenfassungen für jeden der zwölf Kernaspekte. Die Aussagen der Befragten wurde dementsprechend den einzelnen, im Vorfeld ausgearbeiteten Kernaspekten zugeordnet (deduktives Kodieren). Auf Paraphrasierungen und Kürzungen der Aussagen der Befragten wurde in diesem Auswertungsschritt verzichtet, um eine weiterführende Analyse mit unveränderten Daten beginnen zu können.

Es folgte die Ausarbeitung von Gemeinsamkeiten und Unterschieden zwischen den befragten Diensten im Hinblick auf die einzelnen untersuchten Aspekte durch die induktive Bildung von Subkategorien (induktives Codieren). Der Prozess des Codierens erfolgte auch hier in Orientierung an der Qualitativen Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2016). Die Datenauswertung schloss mit einer Ausarbeitung zentraler Gelingensfaktoren durch den Vergleich der unterschiedlichen und gemeinsamen Praxis sowie deren Abstrahierung auf grundlegende, dienstunabhängige Aspekte (Kategorien).

### **5.3 Methodische Limitationen**

Als eine methodische Limitation der vorliegenden Studie ist festzuhalten, dass sich das beschriebene methodische Vorgehen erst im Prozess der Datenerhebung entwickelte. Im Rahmen der ersten Interviews mit den Vertreter:innen der Dienste Access Inklusion im Arbeitsleben gGmbH und INklusiv! Gemeinsam arbeiten fand noch keine Befragung mittels Vorabfragebogen statt. Die Fragebogenerhebung bei diesen beiden Diensten konnte daher erst nach den qualitativen Interviews nachgeholt werden.

Obgleich die Befragung mittels Fragebogen im Vorfeld der qualitativen Interviews den positiven Effekt erzielte, dass auf Basis der Fragebögen als individuelle Interviewleitfäden differenziertere und tiefgreifendere Fragen zur Tätigkeit der Dienste formuliert werden konnten – was wiederum eine umfassende Analyse der Vermittlungstätigkeiten der Dienste ermöglichte – ging auch die Nutzung des Vorabfragebogens mit methodischen Limitationen einher. So war die Bearbeitung des Fragebogens für die Vertreter:innen der Dienste enorm aufwändig und zeitintensiv. Das beschriebene Vorgehen war daher nur deshalb erfolgreich, weil die an der Studie teilnehmenden Dienste eine außerordentliche Kooperationsbereitschaft und außerordentlichen Engagement aufgebracht haben. Ohne dieses Engagement wäre die Realisierung des beschriebenen methodischen Vorgehens nicht möglich gewesen.

In der Gruppe der untersuchten Dienste war zudem kein Dienst aus den ostdeutschen Bundesländern vertreten. Dies ist eine weitere methodische Schwäche der vorliegenden Studie, das somit auch kein Einblick in die Arbeit von Diensten der Teilhabe am Arbeitsleben auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt möglich war und lokale Besonderheiten in den nicht berücksichtigten Bundesländern auch nicht erhoben wurden.

Eine methodische Stärke der vorliegenden Forschung ist die Berücksichtigung einer nachvollziehbaren und transparenten Darstellung der angewandten Erhebungsmethoden. Sowohl der Erhebungskontext als auch die Erhebungsmethoden sowie getroffene Entscheidungen und aufgetretene Probleme wurden hierbei benannt und beschrieben, wobei auf eine reflexive Dokumentation geachtet wurde. Außerdem diente die Verwendung zweier unterschiedlicher

Erhebungsmethoden (Fragebogen und qualitative Interviews) der Triangulation. Durch den Einsatz zweier komplementärer Methoden sollten potenzielle methodenspezifische Einseitigkeiten oder Verzerrungen kompensiert werden (Steinke, 2022, S. 320). Schließlich ist auch die konsequente Einhaltung forschungsethischer Standards als Stärke dieser Studie zu nennen.

## **5.4 Forschungsethische Einordnung**

Im Vordergrund eines ethischen Umgangs mit Untersuchungspersonen stehen nach Sales (2010) drei Prinzipien: Konkret ist im Umgang mit Untersuchungspersonen deshalb auf Freiwilligkeit und informierten Einwilligung, auf den Schutz vor Beeinträchtigung und Schädigung und auf die Anonymisierung und Vertraulichkeit der Daten, zu achten.

Gemäß des Forschungsethikkodex der DGSA (2020) sind die Freiheits-, Beteiligungs-, Informations- und Schutzrechte der Forschungsteilnehmer:innen im Rahmen der Forschung zu berücksichtigen (Deutsche Gesellschaft für Soziale Arbeit, 2020, S. 3). Forschung in der mit Menschen, deren Lebenswirklichkeiten und Perspektiven untersucht werden, setzt außerdem die informierte Einwilligung dieser Menschen voraus (Deutsche Gesellschaft für Soziale Arbeit, 2020, S. 6)

Die Deutsche Gesellschaft für Psychologie (2004) benennt diesbezüglich acht Sachverhalte, über die Proband:innen im Rahmen einer Einwilligung aufgeklärt werden müssen. Hierzu zählen der Zweck der Forschung, die erwartete Dauer der Untersuchung und das Vorgehen, das Recht der Befragten, die Teilnahme abzulehnen oder zu beenden (auch nach Untersuchungsbeginn), die voraussichtlichen Konsequenzen der Nicht-Teilnahme oder der vorzeitigen Beendigung der Teilnahme, absehbare die Teilnahmebereitschaft beeinflussende Faktoren, den voraussichtlichen Erkenntnisgewinn durch die Forschungsarbeit und die Gewährleistung von Vertraulichkeit und Anonymität sowie die Möglichkeit der Rückfrage und die zuständigen Ansprechpersonen (Deutschen Gesellschaft für Psychologie, 2004, S. 2).

Im Rahmen dieser Studie wurden die Studienteilnehmer:innen im Vorfeld ihrer Teilnahme über alle der gelisteten Sachverhalte aufgeklärt. Als absehbarer die Teilnahmebereitschaft beeinflussende Faktor wurde dabei ein besonderer Fokus auf die Betonung der Verschwiegenheit der Forschenden gegenüber Vorgesetzten im Hinblick auf die Äußerungen der Teilnehmenden während der Interviews verwiesen. Auch Forschungsdatenmanagementsysteme müssen auf ihre ethischen Implikationen hin überprüft werden. Der Schutz personenbezogener Daten und vertraulicher Informationen ist insofern entsprechend den datenschutzrechtlichen Bestimmungen zu realisieren und muss auch bei digitaler Speicherung sichergestellt werden (Deutsche Gesellschaft für Soziale Arbeit, 2020, S. 8). Für die KI-gestützte Transkription der qualitativen Experteninterviews wurde die Software noScribe verwendet, da die Anwendung vollständig

lokal auf dem eigenen Rechner verläuft. Die Nutzung von noScribe ist somit datenschutzkonform möglich, da die Unabhängigkeit von Cloud-Diensten besteht und die eingegebenen Daten nicht als Lernmaterial für die KI verwendet werden (Zentrum für Informations- und Medientechnologien, 2025).

## 6 Ergebnisse

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Erhebungen entlang der zwölf Kernaspekte dargestellt.

### 6.1 Zugangs- und Klärungsphase

Der Zugang zu den Diensten unterscheidet sich nach Maßnahme, Träger bzw. Finanzierung der Leistung, Zielgruppe der Dienste und der Nähe zu einer WfbM erheblich.

Von internen Zugängen kann gesprochen werden, wenn wie z. B. wie bei INklusiv! Gemeinsam arbeiten der Dienst organisatorisch mit einer WfbM verbunden ist. So werden die meisten Zugänge intern, also entweder direkt über den Berufsbildungsbereich (BBB) oder den Arbeitsbereich der WfbM gewonnen. Damit es zu nahtlosen internen Übergängen kommen kann, benötigt es zwischen den unterschiedlichen Teams einen regelmäßigen Austausch und geregelte Kommunikationswege mit klaren Ansprechpartner:innen. Auch müssen niederschwellige interne Zugänge, und dementsprechend der Wechsel zwischen einzelnen Maßnahmen, strukturell begünstigt und von der Leitungsebene des Leistungsanbieters gewünscht und gefördert werden. So ist es der Erfahrung der Dienste zufolge beispielsweise förderlich, wenn Maßnahmen und Angebote zur Teilhabe am allgemeinen Arbeitsmarkt bereits im Eingangsverfahren oder während der Einführungstage thematisiert und von den zuständigen Kolleg:innen vorgestellt werden. Interne Zugänge werden hierbei durch die Einrichtung von Stellen begünstigt, die speziell für die Unterstützung und Begleitung solcher internen Zugänge zuständig sind.

Externe Zugänge finden auf verschiedene Weise statt. Hier werden Interessierte durch Leistungsträger, z. B. den Rentenversicherungsträger oder die Arbeitsagentur, zugewiesen oder Interessierte wenden sich selbst an die Dienste und erhalten eine Begleitung über das Persönliche Budget gemäß § 29 SGB IX. Außerdem erhalten die Dienste Zugang zu Interessierten über sozialraumspezifische Informationsveranstaltungen, welche, den Erfahrungen der Dienste zufolge, insbesondere an (Förder-)Schulen eine erfolgreiche Zugangsform darstellen. Gleichsam stellen Kooperationen mit WfbM eine wichtige Zugangsmöglichkeit dar, weshalb die Dienste auch im Werkstattkontext auf eine gute Vernetzung und regelmäßige Informationsveranstaltungen setzen.

Den Erfahrungen der zehn interviewten Dienste zufolge ist es im Hinblick auf den Zugang zu potenziell interessierten Menschen mit Behinderungen unerlässlich, vielfältige Zugangsmöglichkeiten zu nutzen und sich nicht auf eine Zugangsform zu verlassen bzw. zu beschränken. In diesem Kontext bilden vorhandene Netzwerke eine wichtige Ressource, die als Zugang zu Interessierten genutzt werden kann.

Der Begriff Klärungsphase beschreibt mit Hinblick auf die Arbeit der zehn Dienste einen Prozess, bei dem sowohl die Zuständigkeit, der Auftrag der Dienste und die Form der

Kostenübernahme geklärt wird. Hinsichtlich dieser Phase des Unterstützungsprozesses wird ersichtlich, dass die einzelnen Dienste deutliche Unterschiede in Bezug auf den Ablauf und zeitlichen Rahmen des Prozesses aufweisen. Auch der Grad der Formalisierung und die verwendeten Instrumente unterscheiden sich je nach Dienst. Den Aussagen aller interviewten Fachkräfte zufolge wird im Zuge der Klärungsphase immer erörtert, in welchen rechtlichen Rahmen bzw. in welche Maßnahme die interessierte Person auf Basis ihrer Interessen, Kompetenzen, Wünsche und Ausgangsbedingungen passt. Auch gilt es bereits im Zuge der Klärungsphase und insbesondere im Erstgespräch mit den Betroffenen beeinträchtigungsspezifische Aspekte zu berücksichtigen.

## **6.2 Vorab-Qualifizierungen**

Anstatt auf Vorab-Qualifizierungen zu setzen, arbeitet die Mehrheit der interviewten Dienste nach dem Grundsatz „Erst platzieren, dann qualifizieren“. Klient:innen werden zunächst in einem Betrieb des allgemeinen Arbeitsmarktes platziert, bevor sie dann on the job gemäß den Anforderungen des spezifischen Tätigkeitsfeldes und Arbeitsplatzes qualifiziert werden. Die Dienste haben somit das Ziel, der Person dort zu begegnen, wo sie im Hinblick auf ihre Kompetenzen und Ressourcen gerade „steht“. Der Zugang zu einem Arbeitsplatz ist somit nicht an bestimmte Qualifikationen gebunden, und auch „Schlüsselqualifikationen“ können und sollten in einem betrieblichen Kontext erworben werden.

Die Analyse der Rolle von Vorabqualifizierungen bzw. Qualifizierungsgängen der zehn ausgewählten Dienste zeigt, dass besonders Vorabqualifizierung, also Qualifizierungsgänge, die noch vor dem Übergang auf den allgemeinen Arbeitsmarkt stattfinden, nur eine sehr untergeordnete Rolle im Angebot der Dienste spielen.

Eine Ausnahme bilden jedoch vom jeweiligen Betrieb vorgeschriebene Schulungen und Trainings von „Grundkompetenzen“, zu denen insbesondere gegebenenfalls notwendige Sozialkompetenztrainings und Mobilitätstrainings gezählt werden. Dieser Fokus besteht, da Probleme hinsichtlich des Sozialverhaltens, den Aussagen der interviewten Fachkräfte zur Folge, in kurzer Zeit zu einer Überforderung der Kooperationsbetriebe führen können. Sozialkompetenzen werden dabei zumeist in Rollenspiele eingeübt. Sozialkompetenztrainings umfassen auch Bewerbungstrainings und Trainings für ein gelingendes Zeitmanagement.

Jedoch offenbart sich nach Aussage der Fachkräfte ein Dilemma. So wäre es anmaßend zu behaupten, dass Sozialkompetenzen bei Menschen mit Beeinträchtigungen für die Teilhabe am allgemeinen Arbeitsmarkt besonders ausgebildet sein müssen, da auch Menschen ohne Beeinträchtigungen vor einer Einstellung keinen Beweis ihrer Sozialkompetenzen ablegen müssen. Jedoch zeigt die Erfahrung der interviewten Dienste, dass Betriebe und Unternehmen

als Lernorte nur begrenzte Ressourcen dafür haben, Konflikte oder aggressives Sozialverhalten zu tolerieren.

Generell erfolgt die Auswahl von Qualifizierungsgängen in der Arbeit der zehn Dienste orientiert am individuellen Bedarf der Person mit Behinderung und des (zukünftigen) Arbeitsplatzes. Nach Aussage der befragten Vertreter:innen der Dienste kann es vorkommen, dass sich kooperierende Betriebe von sich heraus bei den Diensten melden und Schulungsbedarfe äußern. Zudem wird anhand des Bedarfs individuell festgelegt, ob Qualifizierungen im Einzel- oder Gruppensetting abgehalten werden sollen. Qualifizierungsgänge können und werden dabei auch in Zusammenarbeit mit Bildungsträgern oder dem Berufsbildungsbereich einer WfbM realisiert.

Die eigene Mobilität und die damit verbundenen Nutzung des öffentlichen Personennahverkehrs sind nach Aussage der Befragten z. B. insbesondere mit Blick auf die Übergänger:innen mit Behinderung wichtig, da diesen mit einer Erhöhung ihrer Mobilitätspotenziale auch mehr Möglichkeiten zur Auswahl eines Wunschbetriebes zur Verfügung stehen. Wenn ein Arbeitsplatz aufgrund einer Behinderung oder der Entfernung nicht erreicht werden kann, bietet die befragten Dienste daher ein Mobilitätstraining mit einer 1:1 Begleitung zur Einübung der Arbeitswege und der Orientierung an.

### **6.3 Peer-Support**

Die Befragung der beiden Dienste mit eigener Peer-Arbeit zeigt, dass hinsichtlich des Einsatzes von Peers mehr von Peer-Support als von Peer-Beratung gesprochen wird. Im Unterschied zur Peer-Beratung wird der Support dabei nicht als professionelles Beratungsangebot verstanden, sondern als informellere Unterstützung durch den Austausch mit Menschen mit vergleichbaren Erfahrungen und das Lernen aus eben diesen Erfahrungen. Die Aufgabe der Peers gleicht dabei weniger einer Beratung, bei der die Berater:innen und die Ratsuchenden auf Basis einer konkreten Frage- oder Problemstellung gemeinsam potenzielle Lösungsmöglichkeiten eruieren; vielmehr ist es die Aufgabe der Peers, eigene Erfahrungen und Lösungsstrategien mit den Unterstützten zu teilen und aufzuzeigen, wie sie selbst potenziell ähnliche oder gleiche Hürden, Barrieren und Probleme bewältigt haben. Die Peer-Supporter:innen berichten somit von ihrem eigenen Weg auf den allgemeinen Arbeitsmarkt und den Erfahrungen, die sie auf diesem Weg gesammelt haben. Den Erfahrungen der Dienste zufolge nehmen die Peer-Supporter:innen hierbei auch eine wichtige Funktion als Rollenmodell ein.

Der Peer-Support sollte strukturell an den Dienst angegliedert und professionell von Fachkräften begleitet werden. In Prozessen sollte hierbei konkret festgelegt sein, wann, wie und in welcher Form Peer-Support möglich ist und wer die Ansprechpartner:innen für das Thema

innerhalb des Dienstes sind. Ebenso sind Schulungen der Peers und ein regelmäßiger Austausch der Peers untereinander ein weiteres Qualitätsmerkmal.

Auch im Hinblick auf Peer Supporter wird von den interviewten Diensten die Notwendigkeit einer auf die Tätigkeit ausgerichteten Ausbildung für angehende Peer-Supporter:innen betont. Die Dienste mit eigenem Peer Support konzipieren hierzu eigene Curricula, die sowohl die Bedürfnisse der Klientel als auch die intendierten Aufgaben und Einsatzgebiete der Peers berücksichtigen. Die Ausbildung wird in der Regel modular konzipiert und umfasst sechs bis zehn Module, die in einem Zeitraum von ca. sechs Monaten abgelegt werden. Bei manchen Diensten wird hierbei pro Modul ein Ausbildungstag beansprucht. Andere Dienste wiederum behandeln die einzelnen Module aufgeteilt auf zwei Ausbildungstage.

Die Einsatzgebiete des Peer Supports im Alltag der interviewten Dienste sind sehr vielfältig. Sie umfassen Projekttag, Vorträge, Fachtagungen, Seminare und Gespräche mit einzelnen Klient:innen. Außerdem werden auch Besichtigung des Arbeitsplatzes der Peer-Supporter:innen durch interessierte Personen mit Behinderung realisiert, um den Interessierten einen besseren Einblick in das Tätigkeitsfeld zu ermöglichen. Auch wird bei manchen Diensten die Einarbeitung im Betrieb durch Peers begleitet, wenn mehrere Klient:innen in einem Betrieb arbeiten bzw. wenn dies möglich und erwünscht ist.

Die von den Peers begleiteten Themen und Bereiche werden von den Peer-Supporter:innen entsprechend ihren eigenen Erfahrungen, Interessensgebiete und Bedürfnisse selbst gewählt. Sie umfassen daher vielfältige, das Angebot der Dienste und das Leben der Klient:innen betreffende Aspekte, wie unter anderem die Themen Mobilität und Arbeit auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt mit den jeweiligen Beeinträchtigungen, Öffentlichkeitsarbeit und Möglichkeiten des Übergangs auf den allgemeinen Arbeitsmarkt sowie Probleme, Konflikte und Hürden in Betrieben auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt. Der Einsatz der Peer-Supporter:innen erfolgt bei den interviewten Diensten zumeist in Begleitung einer Fachkraft.

Auch in Online-Beiträgen oder digitalen Formaten tritt der Peer Support der interviewten Dienste in Erscheinung. Als Beispiel hierfür können Peer-Videos in den Sozialen Medien und die sogenannten „Berufschecker“ aus Bamberg genannt werden. Hierbei handelt es sich um ein Format, bei dem Klient:innen von integra MENSCH andere Klient:innen des Dienstes an deren Arbeitsplatz besuchen und von den diesen einen Einblick in ihren Arbeitsalltag und die damit verbundenen Aufgaben erhalten.

Als Herausforderungen im Einsatz von Peer Support wird von den Diensten besonders die Gefahr genannt, dass die Angliederung der Peers an das Alltagsgeschäft der Dienste und somit der Zugang zu den Adressat:innen im Zuge anderer Aufgaben in den Hintergrund gerät. Um dies zu verhindern, bedarf es einer strukturellen Angliederung des Peer Supports an die Angebote der Dienste. In Prozessen sollte hierbei, den Aussagen der Befragten zufolge,

konkret festgelegt sein, wann, wie und in welcher Form der Einsatz des Peer Supports möglich ist und wer die Ansprechpartner:innen für das Thema Peer Support innerhalb des Dienstes sind. Diesbezüglich gilt es konkrete Ansprechpartner:innen zu benennen und Zuständigkeiten festzuhalten.

## **6.4 Arbeitsplatzakquise**

Auch hinsichtlich der für die Akquise von Arbeits- und Praktikumsplätzen etablierten Strukturen werden einige Unterschiede zwischen den Diensten deutlich. So erfolgen sowohl die fallspezifische als auch die fallunspezifische Arbeitsplatzakquise bei neun der zehn befragten Dienste nicht über speziell dafür angestellte Fachkräfte. Hier übernehmen die Jobcoaches bzw. Fachkräfte für die Begleitung im Betrieb auch die Akquise neuer Arbeitsplätze. Nur einer der Dienste setzt hingegen auf spezialisierte Fachkräfte, die sich ausschließlich der Netzwerkarbeit, Arbeitsplatzakquise und der Kompatibilität zwischen dem Menschen mit Behinderung und einem Arbeitsplatz auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt widmen.

In der Einzelfallakquise bzw. fallspezifischen-Akquise, die den Aussagen der befragten Fachkräfte zufolge in den meisten Fällen zum Einsatz kommt, verfolgen die Dienste das Ziel, für eine Person mit Beeinträchtigung auf Basis der individuellen Präferenzen, Persönlichkeit, Bedürfnisse, Interessen, Kompetenzen und Ressourcen dieser Person, einen passenden Arbeitsplatz bzw. einen passenden Arbeitgeber zu finden und dessen Eignung für die Beschäftigung der interessierten Person festzustellen. Neben der Tätigkeit im Betrieb sollten nach Aussage der befragten Fachkräfte hierbei auch die Arbeitszeiten, die Mobilitätsanforderungen auf dem Weg zum Arbeitsplatz bzw. die Erreichbarkeit des Betriebs für die arbeitsaufnehmende Person mit Behinderung und das Betriebsklima berücksichtigt werden. Zudem unterscheidet sich der Akquise-Prozess, wie die Befragten anmerken, auch innerhalb der Einzelfallakquise, je nach Maßnahme, Klientel und Beratungsformat. Die Person mit Beeinträchtigung wird dabei aktiv und den Akquise-Prozess miteingebunden, indem gemeinsam mit der Person deren Wunscharbeitsplatz, -tätigkeit oder-betrieb sondiert wird. Hierzu verwenden die Dienste verschiedene Methoden. In einigen Fällen werden beispielsweise Stellenprofile erstellt, um passende Arbeitsplätze zu finden. Wenn eine Person Interesse an einen speziellen Arbeitsbereich zeigt, zum Beispiel Garten und Landschaftsbau, kann es zudem vorkommen, dass die Dienste alle Arbeitgeber:innen in diesem Sektor aus der Umgebung kontaktieren, um einen geeigneten Arbeits- oder Praktikumsplatz zu finden. Natürlich ist es auch möglich, dass Klient:innen sich bereits mit einem konkreten Wunschbetrieb an die Dienste wenden.

Der Kontakt zu Betrieben erfolgt den Aussagen der Befragten zufolge dann, je nach Person, entweder über den Menschen mit Beeinträchtigung selbst oder über die zuständigen Mitarbeiter:innen der Dienste. Häufig nehmen die Fachkräfte auch gemeinsam mit ihren Klient:innen

Kontakt zu deren Wunscharbeitgeber:innen auf. Gemäß den Erfahrungen der Dienste ist es hierbei wichtig, dass den Arbeitgeber:innen gegenüber vermittelt wird, dass eine Unterstützung der Klient:innen durch die Dienste besteht. Den Erfahrungen der Dienste zufolge bietet es sich zudem an, pro Klient:in zwei bis drei Branchen zu finden, in denen die Person gerne arbeiten wollen würde, falls die Erst-Wahl nach der Kontaktaufnahme mit einem Betrieb nicht realisiert werden kann.

Den Erfahrungen der Dienste entsprechend sollte in der Kontaktaufnahme mit Betrieben und Unternehmen berücksichtigt und respektiert werden, dass Personalentscheidungen für die Betriebe eine sehr hohe Relevanz haben. Für die Beurteilung, ob eine Kooperation mit dem Betrieb zur Beschäftigung einer Person mit Behinderung auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt sinnvoll und möglich ist, sollte daher auch der Umgang des Betriebes/Unternehmens mit bereits dort tätigem Personal sowie Personalentscheidungen berücksichtigt werden. Zudem ist es den Aussagen der Befragten zufolge hilfreich und unerlässlich, die Eckdaten des Betriebes, z. B. die Betriebsgröße, zu kennen.

Besonders bei Klient:innen ohne Berufsabschluss erfolgt über die Dienste in der Regel keine Bewerbung auf offene Stellenangebote, da hier das Anforderungsprofil in aller Regel bereits feststeht und die Bewerbungen somit in Konkurrenz mit anderen Bewerber:innen geraten. Hier ist mit Hinblick auf die Akquise von Arbeitsplätzen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt, den Aussagen der befragten Fachkräfte zufolge, besonders wichtig, in „Tätigkeiten zu denken, statt in Berufen“ und Arbeitgebenden gegenüber zu verdeutlichen, dass auch die Entlastung der Fachkräfte im Betrieb und die Übernahme von Routine-Tätigkeiten ein potenzielles Einsatzgebiet für die Interessierten Menschen mit Beeinträchtigungen darstellen kann. Auch im Kontakt mit Betrieben sollte gemäß den Aussagen der Befragten einer defizitorientierten Betrachtung und damit verbundenen Stereotypisierung der Klient:innen entgegengewirkt werden, indem die individuellen Fähigkeiten und Potenziale der jeweiligen Personen betont werden.

Die fallunspezifische Akquise zeichnet sich den Aussagen der Befragten dadurch aus, dass Kontakt zu Betrieben und Unternehmen durch die dafür zuständigen Fachkräfte auch ohne eine an der Beschäftigung interessierte Person mit Behinderung aufgenommen wird. Nach den Erfahrungen der Dienst haben sich Vorträge, z. B. bei geplanten Arbeitgeberveranstaltungen, diesbezüglich als gutes Mittel erwiesen, um die Bekanntheit des Dienstes oder den Arbeitgebenden auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt zu erhöhen, die Arbeit des Dienstes vorzustellen und die Potenziale und Möglichkeiten der Beschäftigung der eigenen Klientel zu erläutern. Auch der Besuch von Fach- und Ausbildungsmessen in der Region zur Akquise von Praktikumsfirmen sowie potenziellen Arbeitgebenden, aber auch die Kontaktaufnahme mit der Schwerbehindertenvertretung größerer Unternehmen wird von den Diensten empfohlen. Auch haben die Dienste positive Erfahrungen mit der öffentlichkeitswirksamen Arbeit mit Projektständen in Fußgängerzonen, der Teilnahme an Personalnetzwerken und dem

Beziehungsaufbau und der Beziehungspflege mit den Bürgermeister:innen der Gemeinden im Einzugsgebiet der Dienste gemacht. Durch die Teilnahme an verschiedensten Gemeinde- oder Vereinsveranstaltungen werden zudem Kontakte zu Betrieben oder einflussreichen Personen im Einzugsgebiet der Dienste geknüpft und gepflegt.

Generell verweisen die Befragten auf die wichtige Bedeutung von kontinuierlicher fallunspezifischer Netzwerkarbeit, um ein möglichst breites Feld von Unterstützern und möglichen Kooperationsbetrieben aufzubauen. Ein gelingendes Beziehungsmanagement mit Betrieben, potenziellen Kooperationspartner:innen und Akteur:innen im Sozialraum kann dann wiederum als Ressource für die fallspezifische Akquise dienen.

Eine weitläufige Akquise-Tätigkeit sowie der Aufbau und die Pflege von Beziehungen zu wichtigen Akteur:innen in der Region, insbesondere zu Netzwerken der Wirtschaft z. B. über die Kammern, wird hierbei empfohlen. Beziehungsnetzwerke aufzubauen ist wichtig, da eine erfolgreiche Zusammenarbeit perspektivisch weitere Platzierungen ermöglicht. Während der Akquise und im Kontakt mit Betrieben sollte zudem in Tätigkeiten gedacht und gesprochen werden, nicht in Berufen. Die zentrale Frage ist: Welche Tätigkeiten kann und möchten Klient:innen ausführen?

## **6.5 Betriebliche Qualifizierung bzw. Jobcoaching**

Die Unterstützung der Klient:innen mit Behinderungen im Betrieb erfolgt bei den Diensten nach eigener Aussage in Anlehnung an die von Doose (2012) beschriebenen Standards und somit gemäß dem Konzept bzw. der Leitideen der Unterstützten Beschäftigung. Ein wichtiges Qualitätskriterium ist hierbei die Präsenz der Fachkräfte am betrieblichen Lernort, am Arbeitsplatz der unterstützten Person mit Behinderung.

Die in der betrieblichen Qualifizierung tätigen Fachkräfte werden von den Diensten dabei als Jobcoaches, Bildungsbegleiter:innen oder Inklusionsbegleiter:innen bzw. Inklusionsberater:innen bezeichnet. Die Fachkräfte weisen hierbei unterschiedliche Qualifikationen auf. Neben Ergotherapeut:innen, Sozialpädagog:innen, (Arbeits-)Erzieher:innen und Heilerziehungspfleger:innen setzen die Dienste hierbei auch gezielt auf Personal, welches berufliche Erfahrungen oder Ausbildungen in gefragten Tätigkeitsfeldern und berufen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt wie beispielsweise im Einzelhandel, in Discountern oder im Gartenlandschaftsbau hat. Ein großer Teil des Fachpersonals hat auch entsprechende Weiterbildungen z. B. die als Inklusionsberater\_in für Unterstützte Beschäftigung und Jobcoaching (AP) der BAG UB.

Zu Beginn der Unterstützung und Qualifizierung der Menschen mit Behinderung am Arbeitsplatz erfolgt die Begleitung durch die Fachkräfte, bei den meisten Diensten, in einer den ganzen Arbeitstag umfassenden 1:1-Begleitung. Die Dauer dieser Begleitung orientiert sich dabei

an den individuellen Bedürfnissen der Person und kann je nach Bedarf zwischen zwei Tagen und mehreren Wochen variieren. Nach dieser initialen betrieblichen Qualifizierung wird die Intensität des Jobcoachings reduziert, in den meisten Fällen auf einen Termin pro Woche. Auch hierbei handelt es sich jedoch nur um einen Richtwert, da sich der Umfang und Rahmen der Begleitung weiterhin an den individuellen Bedürfnissen der unterstützten Person mit Behinderung und natürlich auch an den Kostenübernahmen der Leistungsträger orientiert.

Da sich das Jobcoaching, nach Aussage der Jobcoaches, sowohl an den/die unterstützte Arbeitnehmer:in als auch an den arbeitgebenden Betrieb richtig, setzten viele Dienste auf feste Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner im Betrieb. Hierbei wird darauf geachtet, dass diese Ansprechpartner:innen direkt mit der unterstützten Person mit Behinderung zusammenarbeiten und im Zuge der Beschäftigung auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt auch als Unterstützer:innen der Person mit Behinderung fungieren können. Von den Diensten werden diese Ansprechpartner:innen im Betrieb daher auch Unterstützer:innen, Mentor:innen oder Pat:innen bezeichnet.

Der Fachkräfte der betrieblichen Qualifizierung stehen somit der unterstützten Person mit Behinderung, den Arbeitgebenden, den betrieblichen Unterstützer:innen und Kolleg:innen zur Beratung und Unterstützung zur Verfügung. Die Rolle der Fachkräfte der betrieblichen Qualifizierung ist, nach Aussage der befragten Fachkräfte, für die Betriebe meist erklärungsbedürftig.<sup>5</sup> Daher betonen die Befragten, dass das Unterstützungs- und Beratungsangebot des Jobcoachings auch den betrieblichen Kolleg:innen gegenüber erläutert werden sollte.

Die Fachkräfte der betrieblichen Qualifikation sollten, den Aussagen der befragten Dienste folgend, daher von Beginn der betrieblichen Qualifikation an darauf achten, dass neben dem für die Orientierung und die Einarbeitung benannten betrieblichen Unterstützung auch die betroffenen Kolleg:innen und Vorgesetzten in den Inklusionsprozess einbezogen werden.

Daher sollten Fachkräfte, nach Aussage der befragten Fachkräfte der betrieblichen Qualifizierung, auch Interesse an der Arbeit der Kolleg:innen der unterstützten Person mit Behinderung im Betrieb zeigen und ihre Kompetenz und Fähigkeiten anerkennen. In Prozesse der Problemlösungen sollten diese betrieblichen Kolleg:innen konstruktiv eingebunden werden.

Oft ist es gerade zu Beginn der betrieblichen Qualifizierung notwendig, unter Berücksichtigung der individuellen und betrieblichen Erfordernisse, gemeinsam Prioritäten zu setzen und gemeinsam festzulegen, welche Punkte als erstes bei der Einarbeitung angegangen werden sollen. Die Nutzung und Anpassung üblicher betrieblicher Verfahrensweisen wird dabei gegenüber Sonderlösungen priorisiert.

---

<sup>5</sup> Dies stellt auch Doose (2012, S. 165) fest.

Weitere wichtige Tätigkeiten im Rahmen der betrieblichen Qualifizierung bzw. des Jobcoachings sind die regelmäßige Auswertung und Reflexion des Unterstützungsprozesses mit allen Beteiligten. Hierzu sollten den Empfehlungen der Befragten zufolge, regelmäßig Feedbackgespräche mit allen Beteiligten (unterstützte Person, zuständige betrieblichen Unterstützer:innen, andere Kolleg:innen und Vorgesetzten) durchgeführt werden.

Im Gespräch sollte nach Aussage der Befragten darauf geachtet werden, dass konkrete Fragen gemeinsam mit den Beteiligten geklärt werden. Diese Fragen umfassen Fragen zu einzelnen Tätigkeitsbereichen, zur momentanen Entwicklung der unterstützten Person mit Stärken und Entwicklungsbereichen, zu möglichen Problembereichen sowie zur Zufriedenheit mit der momentanen Arbeitssituation. Gemäß den Aussagen der Fachkräfte ist es hierbei besonders wichtig, regelmäßig einen Abgleich zwischen den betrieblichen Anforderungen und der tatsächlichen Arbeitsleistung herzustellen. Auch die gewählte Unterstützungsstrategie sollte regelmäßig mit den Beteiligten evaluiert werden.

Auch im Hinblick auf potenzielle Probleme oder Krisen im Rahmen der Beschäftigung auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt wird die Bedeutung der Beziehungspflege zu den Vorgesetzten und Kolleg:innen der unterstützten Person im Betrieb betont. Ohne diese Beziehungsarbeit besteht den Erfahrungen der Fachkräfte zufolge die Gefahr, im Krisenfall zu spät hinzugezogen zu werden, was die Chancen eines Erhalts des Arbeitsverhältnisses verringert. Hingegen kann eine schnelle Reaktion und Hilfestellung bei Problemen durch die Fachkräfte selbst Arbeitsverhältnisse mit häufigen auftretenden Problemen stabilisieren. Es ist den Aussagen der Befragten zufolge daher wichtig, dass Fachkräfte der betrieblichen Qualifizierung regelmäßig erfragen, ob bei der Beschäftigung Probleme auftreten. Die Fachkräfte sollten sich dementsprechend als dauerhafte und verbindliche Ansprechpartner:innen verstehen, die von sich aus den Kontakt zu den Akteur:innen im Betrieb pflegen und für diese verlässlich erreichbar sind, wenn Probleme oder Fragen auftauchen.

## **6.6 Unterstützung der Betriebe und ihrer Mitarbeitenden**

Die Fachkräfte der zehn befragten Dienste zählen auch die Unterstützung der Betriebe und ihrer Mitarbeitenden zu ihren zentralen Aufgaben. Die Betriebe sollten hierbei als Partner:innen in der Unterstützung des Menschen mit Behinderung betrachtet und in den Unterstützungsprozess mit eingebunden werden. Für Fachkräfte ist es dabei wichtig, zu allen Akteur:innen im Betrieb – von der Geschäftsführung bis zum Team der direkten Kolleg:innen der unterstützten Person – ein Vertrauensverhältnis aufzubauen. Dies ist auch mit Hinblick auf die Unterstützung des Menschen mit Behinderung wichtig, da die Fachkräfte ihre unterstützenden Tätigkeiten im Betrieb nur bei einer vertrauensvollen Beziehung zum Betrieb durchführen können.

Auch sollten Fachkräfte der betrieblichen Qualifizierung, gemäß der Erfahrung der Befragten, die unterschiedlichen Funktionen und Aufgaben der betrieblichen Mitarbeitenden erfassen, um gemeinsame Unterstützungspotenziale zu identifizieren und dann die Rolle der Kolleg:innen im Unterstützungsprozess verbindlich zu klären. In vielen Betrieben werden Ansprechpartner:innen, Pat:innen oder Mentor:innen benannt, die als betriebliche Unterstützer:innen und Vertrauenspersonen fungieren. Diese sind wichtig, um Orientierung zu bieten und als direkte Kontaktperson zum Dienst zu fungieren.

Ferner ist es wichtig, die Betriebe bei den ersten Erfahrungen mit der unterstützten Person und ihren besonderen Bedürfnissen fachlich zu begleiten, z. B. bei Krisen schnell erreichbar zu sein, und entsprechende Umgangsweisen zu etablieren. Dafür müssen die Betriebe und die direkten Kolleg:innen über Barrieren und beeinträchtigungsspezifische Bedürfnisse, wie sie z. B. im Falle von Autismus oder Sinnesbehinderungen besonders deutlich werden, nicht nur informiert, sondern auch sensibilisiert werden; idealerweise erfolgt dies durch die Fachkräfte, die auch für die Unterstützung des Betriebs zuständig sind.

Den Ausführungen der befragten Fachkräfte zufolge erfolgt die fachliche Beratung und Unterstützung der Betriebe und ihrer Mitarbeitenden individuell, je nach Bedarf und Möglichkeiten des Betriebs. Wichtig sind klare Absprachen, wann, wie, wie häufig und wie lange Beratung bzw. Begleitung benötigt wird. Es gibt keine hierbei seitens der Dienste keine allgemeinen Vorgaben, wie die Unterstützung des Betriebs aussieht. Diese wird immer individuell gestaltet. Den Erfahrungen der Dienste nach werden hierbei alle Formen der personellen Unterstützung von den Betrieben konstruktiv aufgegriffen. Dies betrifft nicht nur die betriebliche Qualifizierung für sich, sondern auch alle Unterstützungen administrativer Art zur Beantragung und Abwicklung von Förderleistungen mit den zuständige Leistungsträgern.

In der Beratung durch die Fachkräfte finden sich folgende Aspekte:

- Beratung, Unterstützung und Anleitung der betrieblichen Mitarbeitenden im Rahmen der betrieblichen Qualifizierung bzw. des Jobcoachings
- Beratung über Beeinträchtigungen und deren behinderungsspezifischen Besonderheiten zur Sensibilisierung von Arbeitskolleg:innen, auch bezogen auf Arbeitssicherheit
- Sensibilisierung und Beratung der betrieblichen Akteur:innen im Umgang mit besonderen Verhaltensweisen
- Beratung von Arbeitgebenden und deren Mitbestimmungsorganen (MAV, Betriebsrat, Schwerbehindertenvertretung)
- Beratungsleistungen sowie Schulungsmaßnahmen zur Stärkung der Kompetenzen der unterstützten Person und somit Erweiterung der Tätigkeiten, die im Unternehmen bzw. Unternehmen übernommen werden können. Dies kann zu einer Entlastung der betrieblichen Kolleg:innen führen.

- Beratung und Unterstützung hinsichtlich Hilfsmittelversorgung und beim Hilfsmitelein-satz
- Beratung der betrieblichen Unterstützer:innen zu rechtlichen und finanziellen Fragen

## 6.7 Arbeit mit Unterstützungskreisen

Der Einbeziehung des sozialen Umfeldes und die Bildung von Unterstützungskreisen erfolgen je nach Erwünschtheit und Bedarf. Dabei muss nach einhelliger Meinung der Befragten immer die unterstützte Person im Vordergrund steht. Ein zentraler Grundsatz für die Bildung von Unterstützungskreisen ist deshalb die Zustimmung dieser Person. Jegliche Einbindung des familiären oder sozialen Umfelds erfolgt nach Aussage der Befragten nur dann, wenn die betroffene Person dies wünscht. Welche Personen zum sozialen Umfeld der unterstützten Person gezählt werden, kann wieder ganz unterschiedlich sein und wird in der Regel von dieser Person selbst festgelegt. In einem ersten Schritt können nach Aussage der Befragten nahe persönliche Kontakte wie die Eltern, Geschwister, Großeltern und Freunde einbezogen werden; in einem weiteren Schritt dann auch Vertreter:innen von Institutionen, andere Bezugspersonen oder evtl. auch Kolleg:innen, die das soziale Umfeld der unterstützten Person im Betrieb bilden. Eine individuelle Betrachtung der Person steht gemäß den Aussagen der Befragten aber immer an erster Stelle, bevor das Umfeld miteinbezogen oder der Unterstützungskreis gebildet wird.

Wie die befragten Fachkräfte anmerken, spielt die Kooperation mit externen Akteuer:innen, wie dem familiären Umfeld, der gesetzlichen Betreuung oder den Mitarbeitenden anderer Dienste und Einrichtungen eine wichtige Rolle in ihrer Arbeit. So finden insbesondere beim Übergang Schule-Beruf eine Zusammenarbeit mit den Sozialdiensten der (Förder-)Schulen statt, um den Übergang in die Beschäftigung intensiv vorzubereiten. Auch besteht beim Übergang Schule-Beruf immer Kontakt zu den Eltern. Einige der befragten Fachkräfte sind dabei auch in der Methode der Persönlichen Zukunftsplanung (PZP) qualifiziert und bieten für die Klient:innen und ihr soziales Umfeld die Durchführung entsprechender Konferenzen an. Auch bei Klient:innen mit hohem Unterstützungsbedarf sind die Eltern, die zumeist auch die Rolle als gesetzliche Betreuung erfüllen, als treibende Kräfte involviert. Gerade bei jungen Menschen ist die Zusammenarbeit mit den Eltern notwendig, um den Unterstützungsprozess gemeinsam zu gestalten und nicht in Konkurrenz zu den Eltern zustehen. Außerdem können Familienangehörige eine große Unterstützung bei der Akquise von potenzielle Arbeitgeber:innen in der Heimatregion und in der Förderung der Entwicklung der Klient:innen darstellen.

## 6.8 Sozialraumorientierung und Sozialraumarbeit

Auch Sozialraumorientierung und Sozialraumarbeit mit einer deutlichen Präsenz der Fachkräfte im Sozialraum der Klient:innen stellen für die befragten Dienste, mehr oder weniger stark ausgeprägt und konzeptionell fundiert, ein zentrales Arbeitsprinzip dar und werden als wesentlicher Erfolgsfaktor in der Begleitung beim Übergang auf den allgemeinen Arbeitsmarkt gesehen. Einzelne Dienste betonen die Sozialraumorientierung nach innen wie nach außen sehr deutlich und haben sie auch konzeptionell, z. B. mit dem SONI-Schema<sup>6</sup> unterfüttert; diese Dienste arbeiten auch fallübergreifend und leisten durch die Teilnahme an Stadtteilrunden o.ä. Gremien auch originäre Sozialraumarbeit. Aber auch bei denjenigen Diensten, die nach eigener Aussage nicht explizit sozialraumorientiert arbeiten, zeigt ein genauerer Blick: Viele zentrale Elemente dieser Arbeitsweise finden sich auch dort im praktischen Alltag wieder – wenn es auch nicht explizit benannt wird. Dabei wird der Unterstützungsprozess auf den persönlichen Sozialraum ausgerichtet. Dafür spielen Mobilität und die Erreichbarkeit des Arbeitsplatzes eine zentrale Rolle: Welche Wege können die Klient:innen zu einem potenziellen Arbeitsplatz zurücklegen? Wie weit sind sie bereit zu pendeln? Solche Fragen beeinflussen die Gestaltung der Unterstützung erheblich.

Aufgabe der Dienste ist es, die Gelegenheitsstrukturen und Chancen im Gemeinwesen für eine Beschäftigung behinderter Menschen zu eruieren und dann weiter zu verfolgen, um den Anspruch von Menschen mit Behinderungen auf Inklusion auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt zu stärken. Dazu gehören eine aktive, oft stadtteilbezogene Gremienarbeit und der Aufbau und die Pflege langfristiger Kooperationen – etwa mit Leitungen von Sozialverwaltungen, Bürgermeister:innen, Berufsschulen, Betrieben oder anderen lokalen Akteur:innen. Fallübergreifend können solche Kontakte für die Akquise von Ausbildungs-, Praktikums- und Arbeitsplätzen genutzt werden. Fallbezogen ist die Einbindung der unterstützten Menschen in ihren persönlichen lokalen Sozialraum wichtig. Hierzu bedarf es einer offenen und interessierten Haltung der Fachkräfte den Menschen und Organisationen im Sozialraum gegenüber.

Eine ganzheitliche Betrachtung der Person im Unterstützungsprozess kann nach Aussage der befragten Fachkräfte der betrieblichen Qualifizierung nur über die Betrachtung des Sozialraums und seiner Ressourcen und Akteur:innen realisiert werden. Dies beinhaltet die Einbeziehung des egozentrierten Netzwerkes des Klienten, also aller Personen aus dem sozialen Umfeld der unterstützten Personen, und eine Zusammenarbeit mit Unternehmen und anderen Trägern der Behindertenhilfe im Sozialraum. Auch Kontakte zu dem in einigen Städten und Stadtteilen etablierten Quartiersmanagement sowie ferner auch Kontakte zu Vereinen und Initiativen, die inklusive Angebote im Bereich Freizeit anbieten wird von den Diensten als

---

<sup>6</sup> Das SONI-Schema wurde von Früchtel, Budde und Cyprian (2013) entwickelt

wichtiger Aspekt ihrer Arbeit benannt. Eine zentrale Rolle nimmt dabei auch die Erarbeitung von Ressourcen ein, die den Klient:innen während und nach ihrem Übergang auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen. Dies wird durch den Einbezug des familiären Umfelds sowie durch die Berücksichtigung der Bedingungen am Heimatort (z. B. Ausbau des ÖPNV vor Ort, Wohnungsmarkt, Arbeitsmarkt, ggf. auch therapeutische Angebote) realisiert.

Potenzielle Ressourcen werden von den befragten Diensten im Sozialraum nach eigener Angabe auf verschiedenste Weise ausfindig gemacht. Über bereits bestehende Gremien können Personen, Institutionen und andere Akteur:innen im Sozialraum direkt adressiert werden. Zudem ist es den Aussagen der befragten Fachkräfte zufolge wichtig, eine gute Beziehung zu Entscheidungsträger:innen in der Politik aufzubauen und zu pflegen, da diese sowohl in der Akquise von Arbeitsplätzen als auch in der Öffentlichkeitsarbeit eine wichtige Ressource darstellen können. Durch die Mitwirkung bei und den Besuch von Veranstaltungen im Sozialraum wird Sozialraumarbeit direkt vor Ort geleistet. Diesbezüglich wird auch Stadtteilarbeit, z. B. über die Beteiligung an Stadttealfesten realisiert. Die Suche nach potenziellen Arbeitsplätzen erfolgt wohnortnah und unter Einbezug des sozialen Umfeldes.

Der Austausch mit den relevanten Akteur:innen im Sozialraum erfolgt dabei durch regelmäßige Treffen und Telefonate, um die Zusammenarbeit zu stärken. Die Beteiligung an Gremien und regionalen Initiativen hilft dabei auch, die jeweiligen sozialräumlichen Bedürfnisse besser zu verstehen und zielgerichtet anzusprechen. Zudem erfolgt die Entwicklung und Pflege des Netzwerks an Ressourcen im Sozialraum durch Messebesuche und die Teilnahme an Inklusionsveranstaltungen, um Präsenz zu zeigen und neue Partnerschaften zu schließen. Zudem werden potenzielle Netzwerkpartner:innen durch gezielte Ansprache und Austauschformate in Projekten und Aktivitäten integriert.

Um die vielfältigen Akteur:innen und somit Ressourcen im Sozialraum anzusprechen, setzen die Dienste zudem auf eine breite Fachexpertise im Team der Fachkräfte. So wird neben pädagogischen Fachkräften auch auf Fachkräfte mit Berufserfahrungen in anderen Wirtschaftszweigen und Berufsfeldern, wie etwa Gartenbau, Industriekaufleute, Handwerker:innen usw. gesetzt. Auch die Kenntnisse und Vernetzung in deren Branchen auf Basis ihrer Berufserfahrung kann zu möglichen Arbeitsplätzen für Klient:innen führen. Manche Dienste teilen die Zuständigkeit der Fachkräfte und Teams gemäß deren persönlichen Wohnraums auf. So wird auch auf Seiten der Fachkräfte auf eine Nähe persönlichen Sozialraum gesetzt, um auch die Anbindung der Fachkräfte an ihren Sozialraum als Ressource zu nutzen.

## 6.9 Einsatz methodisch-didaktischer Hilfen

Die didaktische Ausgestaltung der betrieblichen Qualifizierungsangebote und der Einsatz methodisch-didaktischer Hilfsmittel werden im Rahmen der Qualifizierungsarbeit der befragten Dienste auf unterschiedliche Weise und unter Einsatz verschiedener Medien gestaltet. Die eingesetzten methodischen und didaktischen Hilfen unterscheiden sich dabei auch hinsichtlich ihrer Zielsetzungen. Sie dienen der Orientierung, Qualifizierung oder Stabilisierung am Arbeitsplatz. Dabei sind auch die Bedarfe und Besonderheiten spezifischer Zielgruppe, wie junger Menschen mit Hör- oder Sprachbeeinträchtigungen oder von Menschen aus dem Autismus-Spektrum, zu berücksichtigen.

Jeglicher Einsatz didaktischer Hilfen wird in der Arbeit der Fachkräfte der betrieblichen Qualifikation immer an den individuellen Bedarf der Person mit Behinderung angepasst. Die Qualifikant:innen werden in die Steuerung und methodisch-didaktische Ausgestaltung des Qualifizierungsprozesses eingebunden und Handlungen und Lernprozesse werden gemeinsam reflektiert. Oftmals erstellen die Fachkräfte der zehn befragten Dienste dabei selbst Hilfsmittel und Hilfestellungen. Insbesondere wird hierbei auf die Entwicklung und den Einsatz bildgestützter Anleitungen gesetzt. So werden durch den Einsatz bildgestützter Anleitungen z. B. Arbeitsprozesse erlernt und strukturiert. Ein Beispiel hierfür ist die durch Fotos illustrierte Bedingung einer industriellen Spülmaschine für einen Mitarbeiter, der in einer Großküche arbeitet. Die bildgestützten Anleitungen dienen dabei zum einen als Erinnerungshilfe dafür, wie eine Tätigkeit vollzogen werden sollte. Zum anderen bilden diese Anleitungen auch ab, welche Prozessschritte durchzuführen sind und in welcher Abfolge sie durchgeführt werden sollten.

In ihren Ausführungen nennen die befragten Fachkräfte auch einige Herausforderungen, die mit der Entwicklung und dem Einsatz methodisch-didaktischer Hilfen verbunden sind. Hierbei wird die Anpassung der unterschiedlichen Hilfen an unterschiedliche Beeinträchtigungen und damit verbundene individuelle Bedürfnisse als komplexer Prozess beschrieben, der nur im stetigen Austausch und gemeinsamen Reflexion mit den betroffenen Personen mit Behinderung vollzogen werden kann. Anders ausgedrückt bedingt die enorme Heterogenität der Zielgruppe, dass entwickelte Hilfen immer wieder kritisch reflektiert und angepasst werden.

Die befragten Fachkräfte weisen zudem daraufhin, dass der Einsatz von individuellen Hilfsmitteln stets auch der Überprüfung der potenziell stigmatisierenden Wirkung der besagten Hilfsmittel bedarf. Methodisch-didaktische Hilfen sollten daher nach Möglichkeit so gestaltet werden, dass sie auch als Unterstützung für andere Mitarbeiter:innen ohne Behinderung Verwendung finden können.

## **6.10 Begleitende Trainings- und Bildungsangebote**

Begleitende Trainings- und Bildungsangebote werden von den untersuchten Diensten im Rahmen der meisten Maßnahmen angeboten. Die Taktung und Intensität der Angebote variieren dabei je nach Maßnahme und Bedarf. In der Regel nehmen unterstützte Personen, neben der betrieblichen Qualifizierung, einmal in der Woche an einem begleitenden Bildungsangebot teil. Die Bildungsangebote werden dabei in Gruppenformaten realisiert, damit die Teilnehmenden die Möglichkeit haben sich mit Peers, die sich in der gleichen Entwicklungsphase befinden, auszutauschen und gemeinsam Themen zu bearbeiten. Als wichtiger Aspekt begleitender Bildungsangebote wird diesbezüglich auch die Ermöglichung gegenseitigen Austausches im geschützten und vertrauten Rahmen, die Förderung eines Gemeinschaftsgefühls und die Vermittlung einer Willkommenskultur unter den Teilnehmenden genannt.

Die Dienste greifen auf interne, eigens entwickelte Angebote und auf die Bildungsangebote externer Anbieter:innen zurück. Das interne Bildungsangebot wird von den Diensten regelmäßig gemäß den Bedürfnissen, Ressourcen und Bedarfen der unterstützten Menschen mit Behinderung aktualisiert und erweitert. Die Angebote umfassen sowohl praktische Schulungen (z. B. Heben und Tragen bei Lagerarbeiten) als auch Schulungen zur Förderung persönlicher Kompetenzen (z. B. Soziale Kompetenztrainings, Mobilitätstrainings und Schulungen zum Thema „gesunde Ernährung“). Um den unterstützten Menschen die Teilnahme an den verschiedenen Bildungsangeboten zu ermöglichen, wird eine Bildungsfreistellung im Arbeits- bzw. Praktikumsvertrag mit den arbeitgebenden Unternehmen und Betrieben auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt verankert. Externe Bildungsangebote sind oftmals zertifiziert und werden mit anderen Anbietern von Bildungsangeboten wie Fachschulen oder IHK entwickelt und durchgeführt. Einige WfbM haben sich mit Fokus auf Zertifikatslehrgänge hierzu zum Netzwerk Zertifikatslehrgang (netZ) zusammengeschlossen.

Die Bedeutung und Notwendigkeit der Entwicklung digitaler Angebote und Plattformen ist den Aussagen der befragten Fachkräfte zufolge in den letzten Jahren deutlich gestiegen. Ein Beispiel für ein solches Angebot ist der Einsatz eines Lernspiels zum Erwerb relevanter mathematischer Kompetenzen, um Rückgeld richtig herausgeben zu können.

## **6.11 Arbeitssicherheit**

Die Dienste setzen auf ein Bündel an Maßnahmen, um die Arbeitssicherheit in der Praxis zu gewährleisten. Die Zuständigkeiten für die Umsetzung und Gewährleistung der Arbeitssicherheitsmaßnahmen sind klar geregelt und vertraglich festgehalten. Vor Praktikums- oder Arbeitsbeginn wird eine individuelle Gefährdungsbeurteilung/Arbeitsanalyse erstellt. Diese wird regelmäßig überprüft und bei Veränderungen der Tätigkeit oder auch nach Unfällen aktualisiert.

Zudem finden regelmäßige Schulungen und Unterweisungen statt, die sowohl durch die Betriebe selbst als auch durch die begleitenden Dienste organisiert werden. Die Inhalte dieser Schulungen werden dokumentiert und bei Bedarf durch Materialien in Leichter Sprache oder digitale Medien ergänzt. Die Organisation und Finanzierung arbeitsmedizinischer Untersuchungen werden in der Regel von den begleitenden Diensten übernommen. Für Tätigkeiten mit Lebensmitteln ist eine Belehrung nach § 43 Infektionsschutzgesetz erforderlich. Die Organisation, Durchführung und Dokumentation dieser Belehrung obliegt üblicherweise den Fachkräften der betrieblichen Qualifizierung.

Zu den Maßnahmen zählen:

- Regelmäßige Schulungen und Unterweisungen: Diese werden sowohl durch die Betriebe selbst als auch durch die begleitenden Dienste organisiert. Die Inhalte werden dokumentiert und bei Bedarf durch Materialien in Leichter Sprache oder digitale Medien ergänzt.
- Verantwortlichkeitszuweisung: Die Zuständigkeiten für die Umsetzung der Arbeitssicherheit werden klar geregelt und vertraglich festgehalten.
- Dokumentation: Die lückenlose Dokumentation aller Unterweisungen, Gefährdungsbeurteilungen und arbeitsmedizinischen Untersuchungen wird als zentrales Element der Qualitätssicherung betrachtet.
- Gefährdungsbeurteilung/Arbeitsanalyse: Vor Praktikums- oder Arbeitsbeginn wird eine individuelle Gefährdungsbeurteilung/Arbeitsanalyse erstellt. Diese wird regelmäßig überprüft und bei Veränderungen der Tätigkeit oder auch nach Unfällen aktualisiert.
- Arbeitsmedizinische Vorsorge: Die Organisation und Finanzierung arbeitsmedizinischer Untersuchungen werden in der Regel von den begleitenden Diensten übernommen. Die Ergebnisse werden dokumentiert und in die Personalakte aufgenommen.
- Infektionsschutz: Für Tätigkeiten mit Lebensmitteln ist eine Belehrung nach § 43 Infektionsschutzgesetz erforderlich. Die Organisation, Durchführung und Dokumentation dieser Belehrung obliegt üblicherweise dem Inklusionsbegleiter.
- Persönliche Schutzausrüstung (PSA): Die Bereitstellung und Nutzung von PSA wie Sicherheitsschuhen oder Schutzkleidung erfolgt in Absprache mit dem Betrieb und wird regelmäßig überprüft.

## **6.12 Berufsbegleitung nach Vermittlung**

Die Form der Nachbegleitung ist den Aussagen der Interviewten zufolge davon abhängig, in welche Maßnahme die Person wechselt bzw. ob sie ein sozialversicherungspflichtiges Arbeitsverhältnis aufnimmt. Auch lassen sich besonders im Hinblick auf die Berufsbegleitung nach

der Vermittlung und der initialen betrieblichen Qualifizierung lokale und länderspezifische Unterschiede mit Hinblick auf die Maßnahmenfinanzierung und Nachbetreuungsmöglichkeiten erkennen. Die Intensität und der Umfang dieser Begleitung variieren bei allen Diensten je nach Bedarf. In der Regel wird die bereits bestehende Begleitung fortgesetzt, und nimmt im Verlauf der Beschäftigung ab, wobei sie bei akutem Bedarf wieder engmaschiger werden kann.

Im Rahmen der beruflichen Inklusion wird das Scheitern eines Arbeitsverhältnisses von den interviewten Fachkräften nicht als individuelles Versagen der betroffenen Person mit Behinderung gesehen. Vielmehr verstehen die Befragten es als Ausdruck eines ungünstigen Passungsverhältnisses zwischen den Anforderungen des Arbeitsplatzes und den individuellen Voraussetzungen, Bedürfnissen oder Ressourcen der jeweiligen Person. Auch nach einer zunächst erfolgreich verlaufenden Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt kann es also vorkommen, dass das Arbeitsverhältnis zu einem Abbruch kommt.

In solchen Fällen kommt der Reflexion des Geschehens durch die zuständigen Fachkräfte eine besondere Bedeutung zu. Nach dem Scheitern des Arbeitsverhältnisses ist es entscheidend, dass eine ressourcenorientierte Auseinandersetzung mit dem Verlauf und den Ursachen erfolgt. Die Fachkräfte setzen sich gemeinsam mit den Klient:innen intensiv mit den Erfahrungen auseinander und beleuchten die jeweiligen Einflussfaktoren, die zum Abbruch geführt haben. Dieser Reflexionsprozess dient nicht nur der Aufarbeitung, sondern stellt eine wichtige Grundlage dar, um für die Zukunft tragfähige Strategien zu entwickeln, die eine erneute Vermittlung nachhaltiger gestalten können.

Besonders betonen die interviewten Fachkräfte, dass die Ursachen für das Scheitern oftmals nicht primär bei den Klient:innen selbst liegen. Vielmehr spielen betriebliche Rahmenbedingungen, sich verändernde Strukturen oder unzureichende Unterstützungsangebote am Arbeitsplatz eine wesentliche Rolle. In solchen Fällen ist die Rückkehr in das Unterstützungssystem der Fachdienste ein bedeutender Schritt, um den Prozess nicht als endgültiges Scheitern, sondern als eine Lern- und Entwicklungschance zu begreifen.

Der Abbruch der Maßnahme trägt also zur Klärung bei, was benötigt wird, damit die Klient:innen zukünftig nicht scheitern. Auf Grundlage dieser Erkenntnisse kann nach Aussage der Befragten eine gezielte Neuplatzierung erfolgen, bei der sowohl die Passung zum zukünftigen Arbeitsplatz als auch die begleitenden Unterstützungsleistungen differenzierter berücksichtigt werden. Der Prozess wird somit nicht beendet, sondern unter veränderten Voraussetzungen bedingt durch die vorangehenden Erfahrungen erneut gestartet.

## 6.13 Strukturelle und organisationale Aspekte

### 6.13.1 Finanzierung

Die Befragung der Fachkräfte der zehn Dienste zeigt, dass bei allen Diensten verschiedene Vereinbarungen mit den lokal zuständigen Leistungsträger:innen gibt, welche auch zu Unterschieden in der Finanzierung von Maßnahmen und Angeboten führen. Hierbei treten Unterschiede besonders hinsichtlich der Frage auf, wie lange eine Unterstützung durch den Dienst im Zuge einer Maßnahme möglich ist und wie die Zuständigkeit im Übergang auf eine andere Maßnahme geregelt ist. Ein Beispiel hierfür sind unterschiedliche Zuständigkeiten und finanzielle Rahmenbedingungen bei Übergängen von Menschen, welche zuvor über den ausgelagerten Arbeitsplatz einer WfbM beschäftigt waren und nun über das Budget für Arbeit (§ 61 SGB IX) in ein sozialversicherungspflichtiges Beschäftigungsverhältnis wechseln wollen. Während manche Dienste in diesem Fall die Begleitung ihrer Klient:innen an den lokal zuständigen IFD abgeben und eine Übergabe initiieren müssen, gibt es bei manchen Diensten wiederum lokale Vereinbarungen, welche eine Begleitung der die Fachkräfte des WfbM-Dienstes auch im Rahmen des Budgets für Arbeit ermöglichen und gegenfinanzieren. Solche Vereinbarungen können nur mit den lokalen Leistungsträger:innen vereinbart werden. Sie gestalten die Finanzierung der betroffenen Dienste maßgeblich mit. Ein großes Problem bei der Finanzierung stellt die Ausschreibung von Leistungen wie z. B. der Unterstützten Beschäftigung durch die Bundesagentur für Arbeit dar. Diese bedeuten einen hohen bürokratischen Aufwand, ein Bewerber kann sich nicht sicher sein, den Zuschlag zu einem Auftrag zu erhalten, und oft sind die Leistungen dann nicht auskömmlich. Dies kann auch nachteilige Folgen für die Klient:innen wie den Wechsel des Dienstes und des begleitenden Jobcoaches haben.

Am Beispiel des Dienstes Access – Inklusion im Arbeitsleben wird deutlich, wie sich die Finanzierung eines Dienstes im Verlauf seiner Historie verändern und weiterentwickeln kann. Zu Beginn wurde die Arbeitsassistenz bei Access – Inklusion im Arbeitsleben insbesondere aus Mitteln der Ausgleichsabgabe finanziert, während andere Maßnahmen und Angebote mittels befristeter Projektfinanzierung gegenfinanziert wurden. Dieser noch immer bestehende Fokus auf Projektfinanzierung wird von den Vertreter:innen des Dienstes als Stärke von Access – Inklusion im Arbeitsleben betrachtet, fordert jedoch auch eine stetige Weiterentwicklung des Dienstes und seiner Angebote sowie Innovationswille und Innovationsfähigkeit im Hinblick auf die Finanzierung durch Folgeprojekte ein.

Die aktuelle Finanzierung von Access – Inklusion im Arbeitsleben ist im Vergleich zur Anfangszeit des Dienstes deutlich diverser. So setzt sich die Finanzierung heute aus Mitteln aus Fundraising, Leistungen der beruflichen Sicherung, die vom Inklusionsamt getragen werden, ausgeschriebenen Leistungen der Agentur für Arbeit, Aktivierungs- und Vermittlungsgutscheine (AVGS) der Agentur für Arbeit oder des Jobcenters, bayerischen

Arbeitsmarktprogrammen, Finanzierungen über das persönliche Budget, einer Finanzierung durch das BMAS über Bundesausgleichsfonds und Projektfinanzierungen zusammen.

Am Beispiel des Dienstes INklusiv! Gemeinsam arbeiten der Mainfränkischen Werkstätten kann aufgezeigt werden, dass die Gründung eines Dienstes zur Teilhabe am allgemeinen Arbeitsmarkt zu Beginn auch darauf angewiesen sein kann, den Dienst an die Regelfinanzierung bestehender Angebote „anzuhängen“ bzw. aus den Erträgen bestehender Angebote zu finanzieren. INklusiv! Gemeinsam arbeiten entstand 2015 aus dem Engagement einer Fachkraft für sozialraumorientierte WfbM-Arbeitsplätze aus dem Kontext der Mainfränkischen Werkstätten heraus. Diese konnten aus den bestehenden Ressourcen den Aufbau des Dienstes ermöglichen und gewissermaßen in Vorleistung gehen, bis der Dienst selbst kostendeckend arbeiten konnte.

Dafür wurde eine eigene Vergütung mit dem Eingliederungshilfeträger, dem Bezirk Unterfranken, verhandelt. Diese ist etwas geringer als die für den Arbeitsbereich Übliche, womit dieses Konzept auch für den Leistungsträger sehr interessant war. Nachdem der Dienst immer mehr Klient:innen in sozialraumorientierte Arbeitsplätze vermitteln und jetzt auch mit Fällen des Budgets für Arbeit auch andere Leistungstypen und Finanzierungsquellen erschließen konnte, ist er seit ein paar Jahren eine eigene Organisationseinheit mit einem eigenen internen Budget geworden und kann sich mittlerweile weitgehend selbst finanzieren. Diese Entwicklung aus einer WfbM heraus findet sich auch bei einigen anderen Diensten wie integra MENSCH in Bamberg.

### **6.13.2 Materielle Ausstattung**

Räumlich setzen die Dienste auf barrierefreie Büroräume, die in ihrer baulichen Ausgestaltung an die Bedarfe der jeweiligen Zielgruppe angepasst sind. Hierzu zählt beispielsweise eine ausreichende, helle Beleuchtung, um Menschen mit Sehbeeinträchtigungen die Orientierung und das Sehen zu erleichtern, Orientierungshilfen, breite Gänge und Türen zur Erhöhung der Bewegungsfreiheit und besseren Mobilität mit Rollstühlen und Gehhilfen sowie die Erreichbarkeit der Büroräume über einen Aufzug.

Für die Fachkräfte der betrieblichen Qualifizierung wird bei den meisten befragten Diensten auf feste Büroplätze bzw. eigene feste Arbeitsplätze im Büro verzichtet. Auch steht in den Büroräumen nicht für jede Fachkraft ein eigener PC zur Verfügung. Da die Fachkräfte der betrieblichen Qualifizierung, die meiste Zeit im Feld tätig sind, werden in den Büroräumen nur vereinzelte Gemeinschaftsarbeitsplätze mit PCs bestückt und von den Fachkräften zur Dokumentation genutzt. Da die Fachkräfte der betrieblichen Qualifizierung somit nicht mit einem eigenen Arbeitsplatz ausgestattet werden muss, sparen die Dienste Platz und Kosten und

können auch kleinere Räumlichkeiten als Büroräume anmieten. Konträr dazu finden Teambesprechungen und kollegiale Beratungen bei den befragten Diensten immer in Besprechungsräumen der Büroräume statt, da so Möglichkeiten der Begegnung unter den Fachkräften geschaffen werden und der Teamgedanke gestärkt wird.

Bei allen befragten Diensten werden die Fachkräfte der betrieblichen Qualifikation mit Diensthandys ausgestattet. Zusätzlich stellen einige Dienste auch dienstliche Laptops oder Tablets zur Verfügung. Finden die Dokumentation ausschließlich über die in den Büroräumen zu Verfügung gestellten PCs statt, ist eine zusätzliche Ausstattung mit dienstlicher Hardware nicht notwendig. In diesem Fall kann es jedoch hilfreich sein, mit Proxy-Zugängen zu arbeiten und den Fachkräften den Zugang zur Dokumentationssoftware somit auch über die privaten Endgeräte zu ermöglichen.

Im Rahmen ihrer Tätigkeit sind Fachkräfte der betrieblichen Qualifizierung auf die eigene Mobilität angewiesen, um Termine wahrnehmen und Qualifikant:innen und deren Arbeitsplätze innerhalb des Zuständigkeitsgebietes erreichen zu können. Die Mobilität der Fachkräfte kann dabei auf unterschiedliche Weise gewährleistet werden. So werden Dienstfahrräder zur Verfügung gestellt, die Kosten für öffentliche Verkehrsmittel übernommen, mit Car-Sharing-Diensten kooperiert oder vereinzelt auch Dienstfahrzeuge bereitgestellt.

Die Realisierung der Mobilität der Mitarbeitenden und die Wahl eines geeigneten Verkehrsmittels sind eng an die vorhandene Infrastruktur und die lokalen Bedingungen des Dienstes, zum Beispiel an das Zuständigkeitsgebiet der Mitarbeitenden, gebunden. Bei der Neugründung eines Dienstes ist es daher sinnvoll, sich mit diesen lokalen Bedingungen vertraut zu machen und dann geeignete Verkehrsmittel auszuwählen.

Neben der technischen Ausstattung verfügen die befragten Dienste auch über Software und digitale Angebote, die ihre Arbeit unterstützen. So erfolgt die individuelle Dokumentation der Maßnahmen und Tätigkeiten der Fachkräfte über eine Dokumentationssoftware. Zudem werden Datenbanksysteme verwendet, um Netzwerke zu verwalten, Kontakte und Beziehungen mit Kooperationspartner:innen zu pflegen und die Kontaktaufnahme mit potenziellen Kooperationspartner:innen zu koordinieren.

Auch E-Learning Angebote und Videoformate spielen sowohl in der Öffentlichkeitsarbeit als auch in der Bildungsarbeit der befragten Dienste nach eigenen Angaben eine zunehmend wichtige Rolle. Die Elbe-Werkstätten GmbH besitzt beispielsweise eine eigene E-Learning Abteilung, die Videos und interaktive Lernprogramme für begleitende Bildungsangebote entwickelt.

Zudem ist die Präsenz der Dienste in den Sozialen Medien zur Öffentlichkeitsarbeit und Vernetzung von zentraler Bedeutung. Daher Verfügung auch alle befragten Dienste über eigene Accounts in den Sozialen Medien, die regelmäßig gepflegt und mit Inhalten bestückt werden.

Im Rahmen begleitender Bildungsangebote greifen die Dienste auf methodisch-didaktische Hilfen zurück, die in der Regel selbst erstellt oder an die individuellen Bedürfnisse der unterstützten Person angepasst werden.

Hierzu zählen unter anderem:

- Informationsmaterialien in Leichter Sprache
- Bildgestützten Anleitungen und Checklisten (z. B. auf Basis von Fotos, Illustrationen oder Symbolen)
- Videos in Gebärdensprache
- Technische Hilfen wie Übertragungsanlage, Soundfieldanlage, Handmikrofone oder Schallschutz
- Hilfsmittel mit Vorsprechfunktion

### **6.13.3 Organisationsstruktur**

Wie der Vertreter eines befragten Dienstes im Rahmen der Befragung anmerkt, steht der Aufbau von Dienstleistungsangeboten der Förderung, Begleitung und Unterstützung von Übergängen von Menschen mit Behinderungen auf den allgemeinen Arbeitsmarkt von einem „Henne-Ei-Problem“. Hierbei stellt sich die Frage, wie ein Dienst ein Angebot zum Übergang auf den allgemeinen Arbeitsmarkt unterbreiten können soll, ohne zuvor ein Netzwerk mit regionalen Unternehmen, Betrieben und Leistungsträger:innen aufgebaut zu haben.

Eine der wichtigsten genannten strukturellen Bedingungen ist daher die Errichtung und Pflege eines solchen Netzwerkes aus lokalen Akteuer:innen. Eine Mindestanzahl an übergangsinteressierten Personen ist für den Aufbau entsprechender Strukturen erforderlich.

Zum Aufbau passender Strukturen bedarf es den Erfahrungen der befragten Dienste zufolge entweder der Nutzung bereits bestehender Strukturen und deren Erweiterung, aus denen eine Entwicklung entsprechender Leistungsangebote entwickelt werden kann oder einer finanziellen Absicherung der Start bzw. Initialphase der Dienstgründung und -Etablierung.

Wenn möglich, sollten Dienste so aufgebaut werden, dass werkstattäquivalente Eingangsverfahren, der Berufsbildungsbereich und der Arbeitsbereich bereits betriebsintegriert vollzogen werden können. Bei Diensten, die nicht selbst WfbM-Status haben oder in Trägerschaft einer WfbM sind, sollte auf eine enge Kooperation mit lokalen WfbMs gesetzt werden.

Der Personalschlüssel für die Begleitung von Übergängen auf den allgemeinen Arbeitsmarkt unterscheidet sich dabei je nach Maßnahme und den Vorgaben der lokal zuständigen Leistungsträger:innen.

Räumlich setzen die Dienste auf barrierefreie Büroräume, die in ihrer baulichen Ausgestaltung (Beleuchtung, Bewegungsfreiheit, Orientierungshilfen, Aufzug, breite Gänge und Türen etc.) an die Bedarfe der jeweiligen Zielgruppe angepasst sind.

#### **6.13.4 Personal**

##### **Allgemeines**

Die Erfahrungen der zehn untersuchten Dienste zeigen, dass besonders hinsichtlich des Personals der betrieblichen Qualifizierung ein hoher Qualifizierungsbedarf besteht. Dieser hohe Qualifizierungsbedarf ist insbesondere im vielfältigen und vielseitigen Angebot an Maßnahmen und ergänzenden Angeboten im Tätigkeitsfeld sowie den notwendigen rechtlichen Kenntnissen zu den Maßnahmen und Angeboten begründet. Außerdem ist den Erfahrungen der Dienste zufolge eine intensive Einarbeitung der Fachkräfte der betrieblichen Qualifizierung von Nöten, da sie im Rahmen ihrer Tätigkeit sowohl den Ansprüchen, dem Willen und den Bedürfnissen der unterstützten Menschen mit Behinderung als auch den wirtschaftlich geprägten Erwartungen und Bedürfnissen der arbeitgebenden Unternehmen oder Betriebe gerecht werden müssen. Die Qualität der Arbeit in der betrieblichen Qualifikation zeichnet sich dabei durch eine adäquate Verbindung und Vermittlung aller beteiligten Akteuer:innen und ihrer besonderen Bedürfnisse. Fachkräfte der betrieblichen Qualifikation müssen daher auch im Kontakt mit beiden Parteien auf spezifisches Fachwissen (z. B. hinsichtlich der Produktionsbedingungen oder der beeinträchtigungsbedingten Arbeitsplatznotwendigkeiten) zurückgreifen können und dieses stets berücksichtigen.

Neben diesem hohen Qualifizierungs- und Fachwissensbedarf sollte, gemäß den Aussagen der interviewten Vertreter:innen der zehn Dienste, auch die Etablierung einer einheitlichen Haltung unter den Fachkräften der betrieblichen Qualifizierung bereits im Zuge der Einarbeitung gefördert werden. Auch die Haltung gegenüber der eigenen Tätigkeit und damit verbundenen Implikationen im Kontakt mit der unterstützten Person und deren Arbeitgeber:in sind hierbei als Erfolgs- bzw. Misserfolgskriterien in der betrieblichen Qualifizierung anzusehen.

Als Fachkraft der betrieblichen Qualifizierung kommen Menschen mit verschiedensten Qualifikationen und Abschlüssen in Frage. Bei den befragten Diensten setzt sich das Team der Fachkräfte daher auch Personen mit unterschiedlichen Abschlüssen und Berufserfahrungen zusammen. Diese Diversität zeichnet die Teams in der betrieblichen Qualifikation aus. Neben einschlägigen Berufen aus dem sozialen Bereich, wie etwa Sozialpädagog:innen, Ergotherapeut:innen oder Erzieher:innen, werden somit auch Personen mit Abschlüssen aus anderen Wirtschaftszweigen als Fachkräfte der betrieblichen Qualifizierung eingesetzt. Die Jobcoaches haben daher oft eine Doppelqualifikation, d.h. einen Grundberuf und eine abgeschlossene oder begonnenen sonderpädagogische Weiterbildung. Dies ermöglicht eine

tätigkeitsfeldorientierte Begleitung, bei der die Fachkräfte auf spezifische Fachkenntnisse zurückgreifen können. Zum Beispiel hat sich der Einsatz von gelernten Restaurantfachkräften als Fachkräfte der betrieblichen Qualifizierung in der Küche bewährt.

Es ist diesbezüglich festzuhalten, dass einzelne Fachkräfte im Rahmen ihres beruflichen Werdegangs in besonderen Branchen oder Arbeitsbereichen besondere Qualifikationen erworben haben oder mitbringen oder Vorzüge für bestimmte Aufträge haben. Zudem kann es für den jeweiligen Dienst wichtig sein, dass sich die Fachkräfte auch im Hinblick auf bestimmte Zielgruppen (z. B. Gehörlose oder Personen aus dem Autismus-Spektrum) qualifiziert haben oder qualifizieren.

Bei der Auswahl der Fachkräfte sind auch die Teamarbeit und die Zusammensetzung des Gesamtteams von wichtiger Bedeutung, da sich die Fachkräfte gegenseitig ergänzen müssen, um unterschiedliche Aufgaben zu bewältigen.

Für Fachkräfte der betrieblichen Qualifikation gibt es daher auch externe, berufsbegleitende Weiterbildungsmöglichkeiten, z. B. bei Partnerorganisationen wie 53° Nord oder der BAG UB, um sich weiter zu qualifizieren und die eigenen Fähigkeiten im Bereich Inklusion und Beschäftigungsförderung auszubauen.

Viele der Dienste setzten unter anderem aus Flexibilitätsgründen auf sogenannte Tandem-, Partner:innen oder Patenmodellen. Hierbei sind jeweils zwei Fachkräfte der betrieblichen Qualifizierung für eine unterstützte Person gleichberechtigt zuständig und gewährleisten sich gegenseitig eine Urlaubs- und Krankheitsvertretung. Besagte Fachkraft-Tandems sind dabei möglichst divers verteilt, d.h. es bilden nicht immer dieselben zwei Fachkräfte ein Zweierteam. Neben der Festlegung von Vertretungsregelungen dient dieses System auch der Absicherung der Reflexion des Qualifizierungs- und Unterstützungsprozesses und somit der Vermeidung von „Betriebsblindheit“. Auch die Erreichbarkeit der Fachkräfte der betrieblichen Qualifizierung für die unterstützten Personen wird über den Einsatz zweier zuständiger Ansprechpartner:innen erhöht.

Zudem setzten einige der Dienste sogenannte „Kordinator:innen“ oder „Teamleitungen“, also erfahrene Berufskolleg:innen ein, die alle Unterstützungsprozesse in regelmäßigen Abständen gemeinsam mit den Fachkraft-Tandems reflektieren, den Unterstützungsprozess somit kontrollieren und auf Basis der Reflexion potenzielle neue Qualifizierungsziele für die betriebliche Qualifizierung der unterstützten Person ausarbeiten.

Während einige Dienste bewusst auch regionale, sektorale (z. B. INklusiv! Gemeinsam arbeiten) oder branchenspezifische Zuständigkeiten (z. B. Elbe-Werkstätten GmbH) für ihre Fachkräfte festlegen, verzichten andere Dienste wiederum bewusst auf die Festlegung solcher Zuständigkeiten. Die Sinnhaftigkeit von festen regionalen, sektoralen oder branchenspezifischen

Zuständigkeiten kann nur anhand der lokalen und strukturellen Bedingungen des Dienstes individuell bewertet und entschieden werden. Alle der befragten Dienste verzichten jedoch auf maßnahmenspezifische Zuständigkeiten im Rahmen der betrieblichen Qualifizierung.

Bei den meisten befragten Diensten wird der Wissenserhalt im Team der Fachkräfte durch gut strukturierte und meistens überdurchschnittlich lange Einarbeitungsphase für neue Kolleg:innen (z. B. über 6 Monate hinweg), die Bildung von Fachkraft-Tandems, Weiterbildungen und regelmäßige kollegiale Beratungen gewährleistet.

Generell gilt dabei: Ohne die Einbindung in das Team, ohne Angebote der Reflexion und ohne interne sowie externe Fort- und Weiterbildung besteht den Erfahrungen der Befragten zufolge die Gefahr, dass sich unterschiedliche, individuelle und persönliche Standards etablieren – eben auch solche, die dem Unternehmensprofil und Leitbild des Dienstes nicht entsprechen. Die Etablierung und Förderung der erwünschten Grundhaltung werden daher auch im Rahmen der kollegialen Einarbeitung und durch Fortbildungen während der Einarbeitung gesichert.

### **Zuständigkeiten für Arbeitsplatzakquise**

Die Akquise von Praktikums- und Arbeitsplätzen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt erfolgt bei den befragten Diensten in zwei unterschiedlichen Modellen. Während bei einigen Diensten die Fachkräfte der betrieblichen Qualifizierung die Akquise als Teil ihrer Aufgaben übernehmen, gibt es auch Dienste, bei denen für die Akquise spezialisierte Fachkräfte eingesetzt werden.

Die Akquise über spezialisierte Fachkräfte (auch Vermittlungsberatung genannt) erfolgt über Personal, welches ausschließlich für die Akquise von Arbeitsplätzen zuständig ist und selbst keine Aufgaben im berufspädagogischen Arbeitsfeld übernimmt. Dies hat den Vorteil, dass sich die Fachkräfte des berufspädagogischen Arbeitsfeldes gänzlich der betrieblichen Qualifizierung der unterstützten Personen widmen können, während sich die Expertise für die Arbeitsplatzakquise und den Kontakt zu Kooperationspartner:innen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt ebenfalls in einer Stelle sammelt und erweitert. Die Spezialisierung sorgt außerdem dafür, dass in einem großen Team an Fachkräften der betrieblichen Qualifizierung der Überblick über Betriebskontakte erhalten bleibt, neue Betriebe nicht doppelt angesprochen werden und Standards der Akquise eingehalten werden.

Die Akquise über die spezialisierten Fachkräfte erfolgt nach dem Prinzip der „personen-zentrierten Akquisition“, d.h. Betriebe werden mit dem Ziel angesprochen, eine:n konkrete:n Bewerber:in zu platzieren. Auf offene Stellenangebote wird in der Regel nicht akquiriert, da hier das Anforderungsprofil bereits fixiert ist und Bewerbungen in Konkurrenz mit anderen Bewerber:innen geraten, was die Vermittlungschance stark reduziert. Bei diesem Verständnis wird jede Fachkraft als Netzwerker:in betrachtet, die sowohl fallspezifische als auch

fallunspezifische Akquise- und Netzwerkarbeit leistet. Hierbei sind sowohl spontane Kontakte im Sozialraum im Zuge von Sozialraumerkundungen als auch die Nutzung der eigenen Netzwerke der Fachkräfte von wichtiger Bedeutung.

Die Fachkräfte der betrieblichen Qualifizierung bauen sich mit fall(un)spezifischer Netzwerkarbeit ein möglichst breites Feld von Unterstützer:innen und Kooperationsbetrieben auf. Sie müssen in diesem Verständnis von Arbeitsplatzakquise bereit sein, durch die Teilnahme an verschiedensten Gemeinde- oder Vereinsveranstaltungen Kontakte zu Betrieben oder einflussreichen Personen zu knüpfen und diese daraufhin auch zu pflegen.

Die Möglichkeiten des Sozialraums werden im Zuge der Akquise hierbei durch gezielt Ressourcenarbeit angesteuert. Fachkräfte müssen hierzu in den Gemeinden bzw. Stadtteilen die politischen Strukturen, Vereine, Verbände, Kirchengemeinden, Betriebe usw. kennen und wissen, was sie tun bzw. über welche Möglichkeiten sie verfügen. Die Akquise von Arbeitsplätzen beginnt deshalb nicht erst, wenn ein:e Interessent:in feststeht, sondern schon viel früher. Jeder Fachkraft der betrieblichen Qualifizierung nutzt für ihre Arbeit die eigenen Kontakte, erweitert sie, knüpft sehr gezielt neue Verbindungen und bringt ihr fallunspezifisches Wissen in Teambesprechungen mit ein, damit auch andere Fachkräfte im Team davon profitieren können.

Der Dienst Inklusiv! Gemeinsam arbeiten der Mainfränkischen Werkstätten aus Würzburg hat für die Begleitung und Förderung von Übergängen aus dem Arbeitsbereich der WfbM zudem die Fachdienstzuständigkeiten aufgeteilt und in diesem Zuge spezielle Fachdienststellen – sogenannte Teilhabebegleitungen – geschaffen, die sich ausschließlich der Ermöglichung von Übergängen widmen und keine weiteren Aufgaben im Werkstattfachdienst übernehmen. Durch diese Trennung von Werkstattfachdienst und Übergangsorientierten Teilhabebegleitungen sollen Zielkonflikte vermieden und eine werkstattunabhängige Beratung und Begleitung von am Übergang interessierten Personen gewährleistet werden. Die Stelle zielt somit auf die Gestaltung eines personenzentrierten und wirksamen Übergangsmagements.

Besonders für Dienste, die zu einer WfbM gehören oder selbst Werkstattstatus haben ist eine solche klare Trennung der Zuständigkeiten im Hinblick auf eine gelingende und von Zielkonflikten befreite Übergangsbegleitung und -förderung zu empfehlen.

### **6.13.5 Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung**

Qualitätsmanagement (QM), Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung spielen eine immer bedeutendere Rolle in der Sozialen Arbeit und der Behindertenhilfe. Die Deutsche Gesellschaft für Qualität definiert Qualitätsmanagement (QM) folgendermaßen: „Durch organisierte Prozesse werden die Merkmale eines Produkts bzw. einer Dienstleistung so gesteuert, dass sie den Anforderungen und Erwartungen der Kunden und interessierten Parteien an das Produkt

bzw. die Dienstleistung optimal erfüllen“ (Deutsche Gesellschaft für Qualität, 2016, S. 30). Dabei steht Qualität für die Beschaffenheit, für die wertfreie Beschreibung der Merkmale eines Produkts oder einer Dienstleistung. Qualität ist nicht objektiv, sondern wird relativ zu Maßstäben definiert. Im Fokus steht dabei die kontinuierliche Verbesserung von Prozessen und Ergebnissen, damit die Erwartungen von Adressat:innen, Trägern, Kostenträgern und anderen Stakeholdern erfüllt werden.

Im Rahmen des Qualitätsmanagements eines Dienstes können unterschiedliche Instrumente und Methoden eingesetzt werden. Im Folgenden werden einige genannt, die zum großen Teil auch von den befragten Diensten eingesetzt werden:

- Audits: Überprüfung der Einhaltung von Qualitätsstandards.
- Selbstbewertung: Teams oder ganze Organisationseinheiten reflektieren die eigene Arbeit anhand festgelegter Kriterien.
- Befragungen: Adressat:innen- und Mitarbeiter:innenbefragungen sind ein probates Mittel zur Ermittlung von Ergebnissen und der Zufriedenheit mit den Leistungen und Verbesserungspotenzialen.
- Beschwerdemanagement: Strukturen, um Rückmeldungen systematisch auszuwerten.
- Qualitätszirkel: Regelmäßige interne Treffen von Mitarbeitenden zur Problemlösung und Weiterentwicklung von Leistungen.

Im Projekt standen Maßnahmen des Qualitätsmanagements nicht im Vordergrund, nur wenige Dienste machten explizit Aussagen dazu. Im Folgenden soll die Praxis des Qualitätsmanagements in zwei der befragten Dienste kurz vorgestellt werden.

## **Der Fachdienst Inklusionsbegleitung und Sinnesbehinderungen des LWL-Inklusionsamtes**

Der Fachdienst für Inklusionsbegleitung und Sinnesbehinderungen des LWL-Inklusionsamtes Arbeit arbeitet im Hinblick auf die Qualitätssicherung nach dem von der Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen (BIH) erarbeiteten Qualitätsmanagement-Referenzmodell „KASSYS“. Das 2005 überarbeitete KASSYS-Rahmenhandbuch-Integrationsfachdienste formuliert die Anforderungen an Führung und Management, ihre Kernprozesse sowie Ergebnisse in Rahmenbedingungen. Diese werden noch an länderspezifische Anforderungen angepasst. Das KASSYS-Rahmenhandbuch liefert u.a. eine Vielzahl von standardisierten Vorlagen und weiteren Vorgaben zu Verfahrensweisen.

Als Beispiel sei hier auf ein Teilgebiet verwiesen. Im Rahmen der Tätigkeit des Fachdienstes müssen auch fachdienstliche Stellungnahmen (FDS) erstellt werden. Für diese wurden folgende Qualitätsmerkmale vereinbart:

- Einhaltung von Fristen und Formvorgaben
- Gutachterliche Darstellung
- Wahrung der Neutralität gegenüber Klienten und Arbeitgebern
- Klare und eindeutige Aussagen
- Keine Widersprüche
- Der deskriptive Teil ist im Konjunktiv zu verfassen
- Transparente Fallbeschreibung
- Vermeidung von Fremdwörtern; falls verwendet, sind diese zu erklären

In der Praxis zeigt sich, dass eine klare Fallbeschreibung und Empfehlung in Einzelfällen teilweise schwer zu formulieren ist, das führt dazu, dass die FDS angesichts der Komplexität von Einzelfällen nicht immer die gewünschte Eindeutigkeit und Klarheit aufweisen. Als Maßnahme der Qualitätssicherung werden die Stellungnahmen aber regelmäßig von der Fachkoordination geprüft. Ggf. erfolgen Rücksprachen mit den jeweiligen Autor:innen, um die Qualität zukünftiger Stellungnahmen zu verbessern. Die FDS werden auch allgemein in regelmäßigen Abständen kritisch überprüft und den veränderten Anforderungen in Bezug auf Form und Umfang angepasst.

### **INklusiv! Gemeinsam arbeiten**

INklusiv! Gemeinsam arbeiten entstand 2015 aus dem Engagement der Mitarbeitenden mit Behinderung, die Ihre Wünsche und Bedarfe klar gegenüber der Einrichtung nach einem Arbeitsplatz im Sozialraum äußerten. Die Mainfränkischen Werkstätten mit mittlerweile 1.200 Werkstattplätzen sind an verschiedenen Standorten in ganz Mainfranken über drei Landkreise hinweg tätig. Für die sozialraumorientierten Außenarbeitsplätze von „INklusiv! Gemeinsam arbeiten“ wurde eine eigene Leistungsvereinbarung mit dem Leistungsträger Bezirk Unterfranken zu Projektbeginn geschlossen. Seit Gründung des Fachbereiches ist dieser eine eigene Organisationseinheit mit eigenem Budget und kann immer mehr Klient:innen in sozialraumorientierte Arbeitsplätze vermitteln.

INklusiv! Gemeinsam arbeiten wird vom Qualitätsmanagement der Mainfränkischen Werkstätten erfasst. Dieses arbeitet

- in der Produktion nach ISO 9001ff. und nach

- der AZAV (Akkreditierungs- und Zulassungsverordnung) mit Zertifizierung und Audits im Rahmen der Mainfränkischen Werkstätten für Teilnehmende des Berufsbildungsbereiches
- Für INklusiv! Gemeinsam arbeiten gibt es zusätzlich eine analoge Struktur, aber ohne formale Anerkennung

Die in der Vereinbarung mit dem Leistungsträger bestimmten Qualitätsitems orientieren sich explizit an dem SONI-Model (Früchtel, Budde, Cyprian 2013) und beschreiben unter anderem Aspekte des Sozialraums, Voraussetzungen der INklusiv-Mitarbeitenden (Adressat:innen), Methoden wie die Berufliche Zukunftsplanung und andere Kriterien.

Die Qualitätssicherung erfolgt auch auf der Grundlage des SONI-Modells und erfolgt über eine Vielzahl von Maßnahmen, unter anderem:

- Teamtage zur konzeptionellen Weiterentwicklung
- eine einheitliche Dokumentation und jährliche Unterweisung des Teams zu Strukturen, Prozessen Abläufen (Bsp.: Gefährdungsbeurteilung, SONI-Methodik, etc.)
- regelmäßige Mitarbeitendenbefragungen sowie Befragungen zur Zusammenarbeit mit den Betrieben mit Hilfe von Feedbackbögen
- regelmäßige Auswertungen von Kennzahlen (vierteljährlich) zur Steuerung und Schärfung der Dienstleistungen; als Kennzahlen z.B.: Schließung von Kooperationen, Dauer der Praktika bis Übernahme in Kooperation, Fallzahlen etc.
- ein regelmäßiges internes Reporting bzgl. der Jahresziele – Offenlegung der durchgeführten Maßnahmen, Ergebnisse und Erreichung der Ziele / Controlling
- einen standardisierter „Methodenkoffer“, zur Aktualisierung und Vermittlung eines methodischen Repertoires, um Innovationsbereitschaft beim Personal bzgl. des Ausprobierens von neuen Methoden zu schärfen

Als Herausforderungen für die weitere Arbeit an der Qualität werden gesehen:

- Aktualität, immer auf dem aktuellen Stand zu sein
- zeitaufwendig explizites Wissen immer wieder dem impliziten Wissen anzupassen
- transparente Kommunikation und Nachvollziehbarkeit für das Team sicherstellen
- die Aufrechterhaltung von Know-how und Wissen im Team
- die individuelle und personenzentrierte Anpassung an die jeweiligen Bedarfe des Mitarbeitenden auf der Grundlage des SONI-Modells mithilfe eines Methodenkoffers.

Die zentrale Aufgabe dahinter ist die Sicherstellung der überregional einheitlichen qualitätsgesicherten Dienstleistung INklusiv! durch klare Vorgaben zu Struktur und Prozessen und Controlling der Umsetzung durch die Leitung.

### 6.13.6 Öffentlichkeitsarbeit

Öffentlichkeitsarbeit kann in unterschiedlichen Formen und über verschiedene Kanäle erfolgen. Die zehn befragten Dienste nutzen folgende Formen der Öffentlichkeitsarbeit:

- **Printmedien:** Flyer und Broschüren informieren übersichtlich über Angebote zur beruflichen Integration und richten sich an Klient:innen, Angehörige sowie potenzielle Arbeitgeber:innen. Alle Dienste haben eigene Flyer, in welchen sie ihr Angebot vorstellen und wichtige Kontaktdaten vermerken.
- **Online-Medien:** Eine barrierefreie Website bietet umfassende Informationen zu Leistungen, Erfolgsbeispielen und Kontaktmöglichkeiten. Social-Media-Kanäle und Newsletter dienen der regelmäßigen Kommunikation mit Fachkräften, Interessierten und der Öffentlichkeit. Wie auch bei den Printmedien werden Online-Medien von allen Diensten genutzt. Sie verfügen über informative Webseiten und teilweise auch über Social-Media-Kanäle, wie beispielsweise das Instagram-Konto von Access - Inklusion im Arbeitsleben gGmbH.
- **Presse- und Medienarbeit:** Durch Pressemitteilungen und Interviews können Erfolge in der Arbeitsvermittlung sichtbar gemacht und gesellschaftliche Aufmerksamkeit auf die Themen Inklusion und Teilhabe gelenkt werden. Medienpräsenz stärkt das öffentliche Interesse und die Akzeptanz für inklusive Beschäftigung. Die Erfahrungen der Dienste zeigen, dass Veranstaltungen große Sichtbarkeit erreichen, wenn sie medienwirksam begleitet werden.
- **Veranstaltungen und Aktionen:** Bei Tagen der offenen Tür oder Infoabenden erhalten Interessierte und Betriebe direkte Einblicke in die Arbeit der Einrichtung. Fachtage oder öffentlichkeitswirksame Aktionen setzen Impulse zur Diskussion über Inklusion im Arbeitsleben. So findet in Hamburg beispielsweise jährlich der sogenannten „DUOday“ statt, der im nächsten Absatz noch genauer erläutert wird.
- **Netzwerkarbeit:** Durch gezielte Netzwerkarbeit entstehen frühzeitig Kontakte zu potenziellen Arbeitgebern sowie unterstützenden Partnern im Gemeinwesen. Der Austausch hilft, junge Menschen mit Behinderung frühzeitig auf den Übergang in den Arbeitsmarkt vorzubereiten. So kooperieren viele Dienste mit Schulen, um dort ihr Angebot vorzustellen und Schüler:innen zu rekrutieren.
- **Kooperationen:** Langfristige Kooperationen mit Betrieben ermöglichen Praktika, Außenarbeitsplätze oder feste Anstellungen. So halten Dienste wie auch INklusiv! Gemeinsam Arbeiten den Kontakt zu bekannten Betrieben, die grundsätzlich Arbeitsplätze für ihre Klient:innen zur Verfügung stellen würden, um bei Bedarf auf diese zurückzugreifen.
- **Politische Mitwirkung:** Durch politische Mitwirkung kann die Einrichtung auf strukturelle Hürden und den Unterstützungsbedarf bei der Arbeitsmarktintegration aufmerksam machen. Stellungnahmen oder Petitionen tragen dazu bei, gesetzliche Rahmenbedingungen inklusiver zu gestalten.

Unter den befragten Diensten haben sich auch unübliche Wege der Öffentlichkeitsarbeit herausgestellt:

- So schloss integra MENSCH – Arbeit. Bildung. Teilhabe. die sogenannte „Landkreiswette“ mit dem Landkreis Bamberg und den dazugehörigen Gemeinden ab. Diese Wette als besondere Form von Öffentlichkeitsarbeit auf politischer Ebene entstand auf einer privaten Veranstaltung, wobei integra MENSCH dagegen wettete, dass sich innerhalb eines Jahres im Landkreis 1964 Menschen finden würden, die sich für Inklusion im Arbeitsleben einsetzen. Die Zahl bezieht sich dabei auf das Gründungsjahr der Lebenshilfe Bamberg. Letztendlich wurde die vereinbarte Anzahl von den Gemeinden erreicht und sogar übertroffen. Somit hat am Ende keiner die Wette verloren, da es einen großen Gewinn für die Inklusion im Raum Bamberg darstellte.
- Auch der „DUOday“ in Hamburg sorgt jährlich für Aufmerksamkeit in den Medien. Dieser Tag dient zum Kennenlernen von Mitarbeitenden sowie Unternehmen des ersten Arbeitsmarktes und den Menschen mit Behinderungen aus WfbM. Letztere verbringen einen Tag in einem Unternehmen, lernen das Berufsfeld kennen und sammeln dort Erfahrungen, indem sie dort gemeinsam mit einem:einer Mitarbeitenden des Unternehmens ein „DUO“ bilden, d.h. diese:n für einen Tag bei der Arbeit begleiten und im Unternehmen mitarbeiten.

## 7 Diskussion

### 7.1 Wirkungsmacht lokaler Rahmenbedingungen

Als zentraler Befund nach Auswertung der Ergebnisse der qualitativen Studie zeigt sich, dass in nahezu allen oben dargestellten Teilaspekten die strukturellen und lokalen Rahmenbedingungen der Dienste von entscheidender Bedeutung sind. Dies betrifft ein weites Spektrum: die rechtlichen Vorgaben auf Landes- oder Leistungsträger-Ebene; Vereinbarungen mit den Leistungsträgern, v.a. denen der Eingliederungshilfe, aber auch der Arbeitsverwaltung; spezielle Förderprogramme wie BÜWA (Begleiteter Übergang von der Werkstatt auf den allgemeinen Arbeitsmarkt) in Bayern; die Praxis der Leistungsgewährung, v.a. hinsichtlich des Budgets für Arbeit; die Kooperation bzw. Konkurrenz mit anderen Diensten; die Zusammenarbeit vor Ort und unter Einschluss der Wirtschaft in lokalen Strukturen wie z. B. das Netzwerk Inklusion und Arbeit in Iserlohn und nicht zuletzt auch solche schwerer fassbaren Aspekte wie die Struktur der lokalen Wirtschaft.

Im Rahmen der qualitativen Interviews mit den Vertreter:innen und Fachkräften der zehn befragten Dienste zeigt sich, dass die lokale Infrastruktur und die lokalen Bedingungen in nahezu allen Teilaspekten der Tätigkeit der Dienste zur Gestaltung von Übergängen auf den allgemeinen Arbeitsmarkt von entscheidender Bedeutung sind bzw. Arbeitsprozesse und strukturelle Rahmenbedingungen entscheidend beeinflussen. Insbesondere die Ausgestaltung von Maßnahmen und Angeboten, der Fokus im Zuge der Netzwerkarbeit und Sozialraumarbeit sind dabei maßgeblich auch an lokale Bedingungen und durch die Kostenträger bedingte Strukturen gebunden. Gleichsam muss die lokale Infrastruktur auch bei der Gründung von Diensten bzw. der Erweiterung des bestehenden Maßnahmenangebots berücksichtigt werden.

Demzufolge offenbart die Untersuchung der zehn Dienste, dass selbst bei den gleichen Maßnahmen, z. B. bei der Unterstützten Beschäftigung nach § 55 SGB IX oder dem Budget für Arbeit nach § 61 SGB IX, unterschiedliche Ausgestaltungsmöglichkeiten für die Dienste, auf Basis unterschiedlicher lokaler Strukturen, Maßgaben und Vereinbarungen mit den Leistungsträger:innen, bestehen.

Die lokale Infrastruktur nimmt daher auch bei der Gründung von Diensten bzw. der Erweiterung des bestehenden Maßnahmenangebots um Angebote zum Übergang auf den allgemeinen Arbeitsmarkt eine wichtige Rolle ein. So ist die Finanzierung neuer Maßnahmen schwierig, wenn nicht von Anfang an genug Interessierte vorhanden sind. Hierbei gilt es neben lokalen Finanzierungsmöglichkeiten oder die lokalen Entwicklungen und die lokale „Szene“ der Menschen mit Behinderungen aus der Zielgruppe zu berücksichtigen. Zudem zeigen die Erfahrungen der befragten Dienste, dass es sowohl bei der Neugründung eines Dienstes als auch bei der Etablierung neuer Angebote wichtig ist, bereits im Vorfeld mit der regionalen

Netzwerkarbeit zu beginnen, um lokale Betriebe und Unternehmen als potenzielle Kooperationspartner:innen zu gewinnen. Im Vorhinein sollten daher immer die folgenden Fragen beantwortet werden:

- Welche regionalen Angebote zum Übergang auf den allgemeinen Arbeitsmarkt gibt es schon?
- Wo gibt es Angebotslücken? Wie können diese Angebotslücken am besten geschlossen werden?
- Gibt es Interessent:innen für dieses Angebot?
- Wer sind potenzielle lokale Kooperationspartner:innen?
- Welche Betriebe und Unternehmen sind bereit, Arbeitsplätze für Menschen mit Behinderung auf dem allgemeinen Arbeitsplatz anzubieten?

Zudem gilt es auch bei der Personalauswahl bzw. der Zusammenstellung des Teams an Fachkräften der betrieblichen Qualifizierung, lokale Bedingungen zu beachten. So sollten sich angehende Dienste die Frage stellen, ob in ihrem Einzugsgebiet spezielle regionale oder sektorale Zuständigkeiten unter den Fachkräften und Fachkräfteteams sinnvoll sind oder ob bewusst, z. B. wegen der geringen Größe des Einzugsgebietes oder wegen mangelnder potenzieller Arbeitsplätze in Teilen des Zuständigkeitsgebietes, auf eine solche lokale Spezialisierung verzichtet werden sollte.

Gleichsam wird im Zuge des Vergleichs der untersuchten Dienste deutlich, dass sich auch die Ausgestaltung von Maßnahmen und Angeboten gemäß den lokalen und infrastrukturellen Bedingungen unterscheidet.

So gibt es bei den befragten Diensten verschiedene lokal gültige Vereinbarungen mit den lokal zuständigen Leistungsträger:innen, die zu Unterschieden in der Finanzierung und Ausgestaltung von Maßnahmen und Angeboten führen. Hierbei treten Unterschiede besonders hinsichtlich der Frage auf, wie lange eine Unterstützung durch den Dienst im Zuge einer Maßnahme möglich ist und wie die Zuständigkeit im Übergang auf eine andere Maßnahme geregelt ist. Ein Beispiel hierfür sind unterschiedliche Zuständigkeiten und finanzielle Rahmenbedingungen bei Übergängen von Klient:innen, die zuvor über den ausgelagerten Arbeitsplatz einer WfbM beschäftigt waren und nun über das Budget für Arbeit (§ 61 SGB IX) in ein sozialversicherungspflichtiges Beschäftigungsverhältnis wechseln wollen. Während manche Dienste in diesem Fall die Begleitung ihrer Klient:innen an den lokal zuständigen IFD abgeben und eine Übergabe initiieren müssen, gibt es bei manchen Diensten wiederum lokale Vereinbarungen, welche eine Begleitung der die Fachkräfte der WfbM auch im Rahmen des Budgets für Arbeit ermöglichen. Solche Vereinbarungen können nur mit den lokalen Leistungsträger:innen vereinbart werden und gestalten die Tätigkeit der betroffenen Dienste maßgeblich mit. Fehlt beispielsweise Möglichkeit der Weiterbegleitung im Budget für Arbeit, könnte dies die Bereitschaft

für die Initialisierung eines dauerhaften Übergangs auf den allgemeinen Arbeitsmarkt mit Begleitung durch das Budget für Arbeit verringern, weil dann die Klient:innen ‚abgegeben‘ werden müssten.

Zudem bergen lokale Kooperationsvereinbarungen (z. B. zwischen Integrationsförderdienst und Werkstattdienst) das Potenzial, lokale Bedingungen zugunsten der Dienste und ihrer Klient:innen anzupassen. Ein Beispiel hierfür ist die Kooperation zwischen dem IFD-Mittelfranken und dem Dienst Access – Inklusion im Arbeitsleben, der es dem Dienst ermöglicht über das bayernweite Förderprogramm „Übergang Förderschule-Beruf“ (ÜFSB) Interessierte beim Übergang auf den allgemeinen Arbeitsmarkt zu unterstützen.

Auch einzelne Angebote, z. B. Mobilitätstrainings, sind nur dann erfolgreich, wenn sie an die lokalen und infrastrukturellen Gegebenheiten angepasst werden. So muss anhand der lokalen Bedingungen entschieden werden, wie trainiert werden kann und welche Verkehrsmittel und Arbeitswege für die am Training teilnehmende Person auf ihrem Weg zum Arbeitsplatz in Frage kommen und potenziell in Frage kommen können.

Der Aufbau von und die Beteiligung an Gremien und regionalen Initiativen sind ein zentraler Aspekt in der Arbeit von Diensten zur Teilhabe am allgemeinen Arbeitsmarkt. Wichtig ist hierbei anhand der lokalen Bedingungen zu bewerten und beurteilen, wer die wichtigen lokalen Akteuer:innen sind, in welcher Form sie am besten kontaktiert werden sollten und wie sie von einer Kooperation oder Unterstützung der Tätigkeit des Dienstes überzeugt werden können. Die Wege der Kontaktaufnahme sind dabei sehr vielfältig und reichen von der direkten Ansprache von z. B. Geschäftsführungen, Diversity-Abteilungen oder Schwerbehindertenvertretungen) über selbstgeführten Projektständen in der Fußgängerzone oder die Teilnahme an Personalnetzwerken bis zur Vorstellung des Dienstes in Gremien wie bei Bürgermeisterdienstbesprechungen oder in Sozialausschusssitzungen.

Viele Kontakte entstehen dabei auch „nebenbei“, also im Zuge der Teilnahme an Veranstaltungen, Vorträgen, Preisverleihungen oder in bestehenden Netzwerken. Besonders auch die Mitwirkung und Beteiligung in größeren, bereits bestehenden lokalen Gremien und Netzwerken birgt hierbei großes Potenzial. Da solche Netzwerke oft als Multiplikator:innen dienen, um Kontakte herzustellen und Türen zu Kooperationen zu öffnen, sollten Dienste auch immer für sich beantworten, welche lokalen Gremien es gibt und ob eine Teilnahme möglich ist.

Den Erfahrungen der Vertreter:innen der Dienste zufolge ist besonders enge Zusammenarbeit mit den regionalen Trägern der Behindertenhilfe zur Abstimmung der beruflichen Qualifizierung und Zukunftsplanung mit den eigenen Erfordernissen und Anforderungen wichtig.

Bei Bedarf ist eine frühzeitige Vernetzung mit dem örtlichen Integrationsfachdienst zudem wichtig. Zur Bildungsarbeit sind Kooperation mit lokalen Bildungsträger:innen und (Berufs)Schulen von wichtiger Bedeutung. Auch medizinische, psychiatrische oder psycho-

sozialen Einrichtungen und lokale Selbsthilfeszenen stellen wichtige lokale Kontakte und Netzwerkpartner:innen dar.

Auch müssen lokale Bedingungen berücksichtigt werden, um Arbeitsplätze möglichst wohnortnah akquirieren zu können oder wohnortfernere Arbeitsplätze (z. B. durch Mobilitätstrainings) erreichbar zu machen. Dabei sollte unter Berücksichtigung sozialräumlicher Aspekte bedacht werden, wie gut Betriebe und Unternehmen für Menschen mit Behinderungen generell erreichbar sind. Die Erreichbarkeit stellt somit ein wichtiges Kriterium für die Auswahl von potenziellen Kooperationspartner:innen dar.

Für Fachkräfte und Vertreter:innen eines Dienstes ist es nach Aussage der Befragten zudem wichtig, die lokalen Unterstützungsstrukturen zu kennen und dabei, je nach Zielgruppe, verschiedensten Beeinträchtigungen wie etwa Seh- oder Hörbeeinträchtigungen oder Personen aus dem Autismus-Spektrum zu berücksichtigen. Eine Auseinandersetzung mit den lokalen Barrieren, Unterstützungsstrukturen und Unterstützungsmöglichkeiten ist hierbei für jeden Dienst empfehlenswert, um beispielsweise bei der Organisation von Gebärdensprachdolmetscher:innen unterstützen zu können. Hierbei sollte auch die lokale Selbsthilfeszene oder Peerkultur beachtet werden.

Möglichkeiten des Sozialraums (Früchtel, Cyprian & Budde, 2013; Hinte, 2019; Hinte & Treeß, 2014) können hierbei vor allem dann erschlossen werden, wenn auch alle potenziell wichtigen lokalen Akteuer:innen, wie beispielsweise politische Amtsinhaber:innen, Vereine, Verbände und Kirchengemeinden bedacht und als potenzielle Ressourcen im lokalen Sozialraum berücksichtigt werden. Besonders im Hinblick auf Recruiting-Events steht hierbei die Frage im Vordergrund, wo und wie sich potenzielle Arbeitgeber:innen und z. B. Beschäftigte der örtlichen WfbM niedrigschwellig begegnen können.

## **7.2 Bedeutung der Netzwerkarbeit**

Ein zweiter zentraler Punkt sind Netzwerke und die damit verbundene Netzwerkarbeit. Ob formell oder informell, eher lose oder fest institutionalisiert, Netzwerke und Netzwerkarbeit sind zentral für den Erfolg eines Dienstes.

Netzwerke spielen auf verschiedenen Ebenen eine Rolle. Als egozentrierte Netzwerke sind sie sowohl bei dem Klienten als auch der Fachkraft relevant. Bei dem Klienten steht die mögliche Unterstützung durch die Familie und durch Freunde im Vordergrund. Das Netzwerk der Fachkraft dagegen kann genutzt werden, um im Freundes- und Bekanntenkreis auf die Aufgabe der Vermittlung von Menschen mit Behinderung aufmerksam zu machen und ggf. Hinweise auf offene Stellen oder Beschäftigungsmöglichkeiten zu erhalten. Als institutionelle Netzwerke innerhalb von großen Organisationen oder als Arbeitsgemeinschaften in einem Gemeinwesen

sind sie bedeutsam für den Austausch von Informationen oder die Durchführung gemeinsamer Veranstaltungen.

Netzwerkarbeit erscheint oft als selbstverständlich, die Praxis zeigt aber, dass sie nur dann richtig erfolgreich ist, wenn sie mit einer offenen und inklusiven Haltung auf Seiten der Fachkräfte einhergeht, die kontinuierlich nach Potentialen in Netzwerken fragt, nach neuen Kontakten sucht und sich aktiv in bestehende Netzwerke einbringt, um die Netzwerkarbeit eines Dienstes voranzutreiben und die in Netzwerken steckenden Ressourcen und Potenziale nutzen zu können (s. auch Früchtel, Budde & Cyprian, 2013).

### **7.3 „Erst platzieren, dann qualifizieren“**

Des Weiteren zeigt die Untersuchung der Vermittlungstätigkeit der Dienste eine besondere Perspektive auf die Bedeutung von Vorabqualifizierungen im Übergang und der Vermittlung von Menschen mit Behinderungen auf den allgemeinen Arbeitsmarkt.

Anstatt auf Vorab-Qualifizierungen zu setzen, arbeitet die Mehrheit der untersuchten Dienste nach dem Grundsatz „Erst platzieren, dann qualifizieren“. Das bedeutet, dass Klient;innen zuerst im Betrieb platziert werden, also zuerst ein geeigneter Betrieb oder ein geeignetes Unternehmen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt gesucht wird, um sie dann vor Ort gemäß den Anforderungen des spezifischen Tätigkeitsfeldes und Arbeitsplatzes zu qualifizieren. Die Dienste haben somit das Ziel, der Person dort zu begegnen, wo sie im Hinblick auf ihre Kompetenzen und Ressourcen geradesteht. Der Zugang zu den betrieblichen Maßnahmen ist somit nicht gebunden an zuvor erlangten Qualifikationen und auch „Schlüsselqualifikationen“ können und sollten in einem betrieblichen Kontext erworben werden.

Auch Doose (2012) zufolge hat sich in der betrieblichen Qualifizierung von Menschen mit Behinderung das direkte Erproben einer Tätigkeit bzw. eines Arbeitsschrittes inklusive anschließender Reflexion des Prozesses und der Resultate bewährt. Hierbei wenden Job-Coaches der Dienste häufig das Prinzip „Vormachen-Nachmachen“ an. Sollten dabei Schwierigkeiten auftreten, so kann im Rahmen einer präzisen und umfassenden Tätigkeitsanalyse ergründet werden, wo die Herausforderungen für die unterstützte Person liegen (Doose, 2012, S. 169). Wie sowohl Doose (2012) als auch die interviewten Fachkräfte anmerken, muss ausgehend von der Analyse der bevorzugten Lernwege und den individuellen Lernhürden der unterstützten Person auch die innerbetriebliche Qualifizierung individuell gestaltet werden. Diesbezüglich ist es sinnvoll, gemeinsam einen Ablaufplan zu erstellen, der die einzelnen Schritte geforderter Tätigkeiten abbildet. Besagte Tätigkeitspläne können dabei je nach Präferenz der unterstützten Person schriftlich, grafisch oder mittels Fotos erstellt und festgehalten werden. Neben Tätigkeitsplänen ist die Erstellung eines Arbeitsplanes zudem sinnvoll. Der Arbeitsplan umfasst

hierbei die regelmäßig zu erledigenden Arbeiten in einer strukturierten Form. Außerdem können in Form des Arbeitsplans auch wiederkehrende arbeitsplatzspezifische Signale im Betrieb vermerkt werden. In ein konkretes Beispiel gefasst, können Gäste in einem Restaurant, die ihren Tisch und das Restaurant verlassen, ein wichtiges arbeitsplatzspezifisches Signal für unterstützte Mitarbeitende sein, den Tisch abzuräumen und für neue Gäste vorzubereiten (Doose, 2012, S. 170).

## **7.4 Finanzierung in der Gründungsphase**

Es ist evident, dass Akteur:innen, die einen neuen Dienst oder neue Maßnahmen etablieren wollen, besonders zu Beginn über ausreichend Ressourcen verfügen müssen. Besonders in der Anfangszeit kann es daher hilfreich sein, den Dienst an eine Regelfinanzierung bestehender Angebote anzugliedern bzw. aus den Erträgen vorhandener Angebote zu finanzieren. Dieses Vorgehen bietet sich demnach beispielsweise für bestehende WfbM, Vereine oder Stiftungen an. Träger:innen die einen Dienst als Anderen Leistungsanbieter nach SGB anerkennen lassen möchten, sollten hierbei eine finanzielle Sicherheit von Mitteln für etwa ein Jahr aufweisen können, um laufende Kosten während des oftmals langwierigen Anerkennungs- und Etablierungsprozesses decken zu können (Zentel & Maaß, 2021, S. 152). Der neugegründete Dienst hat im Zuge dieses Vorgehens die Möglichkeit, sich als eigene Organisationseinheit zu etablieren und die Finanzierung mit fortschreitender Etablierung und fortschreitendem Bekanntheitsgrad und Klient:innenzugang selbst zu decken. Im weiteren Verlauf kann sich dann über neue Projekte, die Entwicklung neuer Leistungen und Angebote, Erfolge beim Sponsoring und anderes die Finanzierung im Verlauf der Zeit weiterentwickeln, diversifizieren und verändern.

Zu Beginn des Prozesses ist es daher nach Aussage der Vertreter:innen der befragten Dienste am wichtigsten sicherzustellen, dass der Dienst in der Einrichtung insbesondere auf Leitungsebene wirklich „gewollt“ ist und die Gründung entsprechend unterstützt wird. Ist dies der Fall, sollten die möglichen Kostenträger (z. B. die zuständigen Träger der Eingliederungshilfe) kontaktiert und in den Gründungsprozess eingebunden werden.

## **7.5 Haltung**

Im Rahmen der Untersuchung werden einige Grundhaltungen unter den Fachkräften der betrieblichen Qualifizierung erkenntlich, die von den Fachkräften wie auch von den Vertreter:innen der Dienste als unerlässlich für die Gestaltung von Übergängen von Menschen mit Behinderungen auf den allgemeinen Arbeitsmarkt angesehen werden.

Als wesentlich wird der Verzicht auf jegliche Vorannahmen hinsichtlich der unterstützten Person mit Behinderung angesehen. Stattdessen wird auf eine ergebnisoffene und lösungsorientierte Beratung und Begleitung gesetzt. Fachkräfte der betrieblichen Qualifizierung denken in Tätigkeiten und nicht in Berufen. Die unterstützten Menschen mit Behinderungen werden hierbei als Expert:innen in eigener Sache betrachtet, die selbst am besten wissen, wo ihre Stärken und Schwächen liegen und welche Tätigkeiten sie gerne ausüben würden.

Die Fachkräfte setzen auf eine personenzentrierte (Pörtner, 2023) und individuelle Herangehensweise. d. h. die betriebliche Qualifizierung orientiert sich an den Interessen, den Wünschen und dem Willen der unterstützten Person. Die Orientierung an Wünschen bedeutet dabei, dass auch in erster Betrachtung unrealistisch erscheinende Berufswünsche ernstgenommen werden. Hier gilt es herausfinden, worin genau die Begeisterung für den Berufswunsch begründet liegt und welche Bedürfnisse dahinterstehen.

Die betriebliche Qualifizierung erfolgt entsprechend dem Ansatz der Personzentrierung nach Pörtner (2023) ressourcen- und stärkenorientiert. Der Fokus wird hierbei nicht auf potenzielle Defizite gerichtet. Stattdessen steht der Mensch im Mittelpunkt. Die Begleitung setzt daher immer an den Kompetenzen und Ressourcen an, die bereits da sind. Gleichsam wird davon ausgegangen, dass jeder Mensch auch Wachstumspotenziale in sich trägt, die es auf individuell angepasste Weise zu fördern gilt. Die Unterstützung erfolgt unter dem Leitsatz „So viel wie nötig, so wenig wie möglich!“.

Die betriebliche Qualifizierung wird hierbei als Prozess angesehen, der durch Unvorhersehbarkeit geprägt ist. Daher sollte der Erfolg der betrieblichen Qualifizierung immer prozessorientiert und nicht ergebnisorientiert bewertet werden. Ein „Scheitern“ gibt es somit nicht, nur Lern- und Erfahrungspotenziale.

Auch zeichnet sich die Grundhaltung der Fachkräfte der betrieblichen Qualifizierung gegenüber der eigenen Tätigkeit durch bestimmte Aspekte aus:

- Die Bedürfnisse der unterstützten Person und des Unternehmens bzw. des Betriebs, der Vorgesetzten und direkten Kolleg:innen müssen berücksichtigt werden. Aufgrund dieser Mehr-Parteilichkeit steht die Vermittlungs- und Beziehungsarbeit im Vordergrund. In Konfliktsituationen unterstützen die Fachkräfte die unterstützten Personen dabei, selbstständig Lösungen zu finden und Konflikte direkt anzusprechen, anstatt als Sprachrohr zu agieren. Auch in Krisen und Konflikten verstehen sich die Fachkräfte zunehmend als Vermittler:innen zwischen der unterstützten Person und dem Unternehmen bzw. Betrieb.
- Wenn es dafür keine gesonderte Stelle gibt, müssen die Fachkräfte bereit sein, sozialraumnahe Netzwerkarbeit zu betreiben und fortlaufend die aufgebauten Netzwerke pflegen. Es bedarf der Präsenz im Sozialraum. Jeder Fachkraft der betrieblichen Qualifizierung ist in diesen Fällen auch Netzwerker:in und leistet fallunspezifische Netzwerkarbeit. Die

eigenen Netzwerke und die Netzwerke der unterstützten Personen sind im Übergang auf den allgemeinen Arbeitsmarkt wichtige Ressourcen.

- Ganz grundlegend wird die Welt den Befragten als Netzwerk betrachtet. Menschen leben nicht isoliert, sondern bewegen sich in vielfältigen Beziehungen. Wenn es gelingt, eine Sympathie- und Vertrauensbeziehung zu den unterschiedlichsten Personen in den Gemeinden oder Stadtteilen aufzubauen, kann man bei Bedarf später immer wieder daran anknüpfen. Als besonders wichtig werden Kontakte zu Schlüsselpersonen aus der Politik, Wirtschaft, Vereinslandschaft oder aus Bildungseinrichtungen betrachtet. Daher sollte auch bestehenden Netzwerken beigetreten werden.

## 8 Fazit

Die vorliegende Studie verdeutlicht, dass alle der zwölf ausgearbeiteten Kernaspekte der Begleitung des Übergangs von Menschen mit Behinderungen auf den allgemeinen Arbeitsmarkt eine wichtige Rolle im Vermittlungsprozess einnehmen. Die Forschung im Rahmen des VermA-Projektes verdeutlicht außerdem, dass die untersuchten Aspekte miteinander zusammenhängen – mit Vernetzung und Sozialraumarbeit als zentralen Konzepten – und nur im gemeinsamen Zusammenspiel einen Vermittlungsprozess gestalten, der die Teilhabe von Menschen mit Behinderungen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt nachhaltig fördert. Auch wenn nicht alle Kernaspekte innerhalb eines Dienstes umgesetzt werden können, so sollten sie insbesondere im Zuge der Gründung eines Dienstes zur Gestaltung und Begleitung von Übergängen von Menschen mit Behinderungen auf den allgemeinen Arbeitsmarkt berücksichtigt und ihre Funktion im Gesamtprozess reflektiert werden.

Außerdem zeigt sich im Rahmen dieses Forschungsprojektes die besondere Haltung der Fachkräfte der betrieblichen Qualifizierung sowie die Notwendigkeit reflexiver Perspektivübernahmen im Kontakt mit den verschiedenen Akteur:innen im Übergangs- und Vermittlungsprozess. Daher sollte bereits im Bewerbungsgespräch mit Bewerber:innen auf Fachkraftstellen, die dabei zur Vorschau gebrachte Haltung beachtet und auf die besonderen Ansprüche der Unterstützungstätigkeit im Hinblick auf Übergänge verwiesen werden.

## Literatur

- Aktion Mensch (2023). Inklusionsbarometer Arbeit: Ein Instrument zur Messung von Fortschritten bei der Inklusion von Menschen mit Behinderung auf dem deutschen Arbeitsmarkt.
- Aktion Mensch (2025). Was ist Inklusion? [www.aktion-mensch.de/dafuer-stehen-wir/was-ist-inklusion.html](http://www.aktion-mensch.de/dafuer-stehen-wir/was-ist-inklusion.html) (01.06.2025)
- Albrecht, G. L., Seelman, K. D. & Bury, M. (Hrsg.). (2001). Handbook of disability studies. Sage Publications. <http://www.loc.gov/catdir/enhancements/fy0656/00012353-d.html>
- APSE (2023). History - Association of People Supporting Employment First. <https://apse.org/about/history/>
- ASEE (2024). EUSE / ASEE History. <https://a4se.eu/about-euse/euse-history/>
- BAGüS (2024). BAGüS-Kennzahlenvergleich Eingliederungshilfe 2024: Berichtsjahr 2022. [https://www.lwl.org/spur-download/bag/Bericht\\_2024\\_final.pdf](https://www.lwl.org/spur-download/bag/Bericht_2024_final.pdf).
- BAGüS (BAGüS; 2025). BAGüS-Kennzahlenvergleich Eingliederungshilfe 2025. [https://www.lwl.org/spur-download/bag/Bericht\\_2025\\_final.pdf](https://www.lwl.org/spur-download/bag/Bericht_2025_final.pdf)
- Berger, P. L. & Neuhaus, R. J. (Hrsg.). (1996). To empower people: From state to civil society (2. ed.). AEI Press.
- BMAS (2021). Dritter Teilhabebericht der Bundesregierung über die Lebenslagen von Menschen mit Beeinträchtigungen. Teilhabe – Beeinträchtigung – Behinderung, Berlin.
- BMAS (2024). Aktionsplan für Übergänge aus den Werkstätten für behinderte Menschen auf einen inklusiven Arbeitsmarkt. [https://www.53grad-nord.com/fileadmin/public/bildmaterial/klarer-kurs/2024/4/240326\\_BMAS\\_Aktionsplan\\_UEbergaenge\\_Werkstaetten\\_inklusive\\_Arbeitsmarkt.pdf](https://www.53grad-nord.com/fileadmin/public/bildmaterial/klarer-kurs/2024/4/240326_BMAS_Aktionsplan_UEbergaenge_Werkstaetten_inklusive_Arbeitsmarkt.pdf) (abgerufen am 30.09.2025).
- Bungart, J. (2010). Konzept und Gesetz „Unterstützte Beschäftigung“. Zeitschrift für Inklusion(1). <https://www.inklusion-online.net/index.php/inklusion-online/article/view/147>.
- Cloerkes, G. (2007). Soziologie der Behinderten: Eine Einführung (3., neu bearb. und erw. Aufl.). Edition S. Winter. <http://www.socialnet.de/rezensionen/isbn.php?isbn=978-3-8253-8334-3>.
- Degener, T. & Diehl, E. (Hrsg.) (2015). Handbuch Behindertenrechtskonvention. Teilhabe als Menschenrecht – Inklusion als gesellschaftliche Aufgabe. Bundeszentrale für politische Bildung, Bonn.
- Dehnbostel, P. (2020). Der Betrieb als Lernort. In R. Arnold, A. Lipsmeier & M. Rohs (Hrsg.), Springer Reference. Handbuch Berufsbildung (3., völlig neu bearbeitete Auflage, S. 485–501). Springer VS.
- Deutsche Gesellschaft für Psychologie. (2004). Revision der auf die Forschung bezogenen ethischen Richtlinien.
- Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V., (Hrsg.) (2016). Qualitätsmanagement in der sozialen Dienstleistung. Weinheim: Beltz Juventa.
- Deutsche Gesellschaft für Soziale Arbeit. (2020). Forschungsethische Prinzipien und wissenschaftliche Standards für Forschung der Sozialen Arbeit: Forschungsethikkodex der DGSA. <https://www.dgsa.de/forschungsethik/forschungsethikkodex/>.
- Deutsches Institut für Menschenrechte [DIMR] (2024). Menschenrechtliche Eckpunkte für die Reform von Werkstätten für behinderte Menschen (WfbM). <https://www.institut-fuer-menschenrechte.de/publikationen/detail/menschenrechtliche-eckpunkte-fuer-die-reform-von-werkstaetten-fuer-behinderte-menschen-wfbm> (31.12.2025).
- Digitales Wörterbuch der deutschen Sprache (2025). Inklusion (01.06.2025).
- Doose, S. (2012). Unterstützte Beschäftigung: Berufliche Integration auf lange Sicht; Theorie, Methodik und Nachhaltigkeit der Unterstützung von Menschen mit Lernschwierigkeiten auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt; eine Verbleibs- und Verlaufsstudie (3. Aufl.). Lebenshilfe-Verlag.
- Doose, S. (2020). "I want my dream!": Persönliche Zukunftsplanung weitergedacht: Neue Perspektiven und Methoden einer personenorientierten Planung mit Menschen mit und

- ohne Beeinträchtigungen (11. grundlegend überarbeitete und erweiterte Neuauflage). Materialien der AG SPAK: M 340. AG SPAK Arbeitsgemeinschaft sozialpolitischer Arbeitskreise.
- Doose, S. (2022). Arbeit. In: I. Hedderich, G. Biewer, J. Hollenweger & R. Markowetz (Hrsg.): Handbuch Inklusion und Sonderpädagogik. 2. aktualisierte und erweiterte Auflage, Stuttgart, 462-467.
- Doose, S. (2024). Inklusionsorientierte Dienstleistungen im Bereich beruflicher Orientierung, Vorbereitung, Ausbildung und Arbeit. In M. Düber, A. Rohrman & J. Schädler (Hrsg.), Inklusionsorientierte Dienste zur Unterstützung von Menschen mit Behinderungen: Ein Lehr- und Arbeitsbuch (1. Auflage, S. 371–399). Lebenshilfe-Verlag.
- Dörner, O. & Pongratz, K. M. (2022). Behinderung als erziehungswissenschaftlicher Gegenstand in praxeologischer Perspektive und rekonstruktiver Absicht. Zeitschrift für Disability Studies. Vorab-Onlinepublikation. [https://doi.org/10.15203/ZDS\\_2022\\_2.03](https://doi.org/10.15203/ZDS_2022_2.03).
- Eichner, K. (2015). Sozialraumorientierung nach dem SONI-Schema. Das Bamberger Modell. Abschnitt 3.3.4. In: Bundesvereinigung Lebenshilfe (Hrsg.): Teilhabe durch Arbeit. Ergänzbare Handbuch. Marburg.
- Engels, D., Deremetz, A., Schütz, H., Eibelshäuser, S., Pracht, A., Welti, F. & Drygalski, C. von. (2024). Übergänge aus der Werkstatt für Menschen mit Behinderung auf den allgemeinen Arbeitsmarkt. Deutsche Vereinigung für Rehabilitation (DVfR). <https://www.reha-recht.de/fachbeitraege/beitrag/artikel/beitrag-d4-2024>.
- Euler, K. & Basener, D. (2023). Wie eine Werkstatt mit betriebsintegrierten Arbeitsplätzen erfolgreich ist. Interview mit Madeleine Leube, Leiterin Teilhabe Arbeit | Bildung | Inklusion der Mainfränkischen Werkstätten in Würzburg. <https://www.53grad-nord.com/klaerer-kurs/artikel/wie-eine-werkstatt-mit-betriebsintegrierten-arbeitsplaetzen-erfolgreich-ist>.
- Felder, F. (2017). Inklusion und Arbeit: Was steht auf dem Spiel? In C. Misselhorn & H. Behrendt (Hrsg.), Arbeit, Gerechtigkeit und Inklusion. Wege zu gleichberechtigter gesellschaftlicher Teilhabe (S. 99–119). Stuttgart: J. B. Metzler.
- Fietkau, S. (2015). Unterstützer\*innenkreise für Menschen mit Behinderung im internationalen Vergleich – ein Blick auf die Situation in den USA. In R. Kruschel & A. Hinz (Hrsg.), Zukunftsplanung als Schlüsselement von Inklusion: Praxis und Theorie personenzentrierter Planung (S. 235–245). Julius Klinkhardt.
- Früchtel, F., Budde, W. & Cyprian, G. (2013). Sozialer Raum und Soziale Arbeit. Fieldbook: Methoden und Techniken. Wiesbaden: Springer VS.
- Früchtel, F., Cyprian, G. & Budde, W. (2013). Sozialer Raum und Soziale Arbeit. Textbook: Theoretische Grundlagen. 3., überarb. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Goodley, D. (2014). Dis/ability studies: Theorising disablism and ableism (1. ed.). Milton Park: Routledge.
- Gosolits, O. (2025). Die Öffnung der Werkstätten für Menschen mit Behinderungen zum allgemeinen Arbeitsmarkt. Interorganisationale Kooperationen als Basis für ausgelagerte Arbeitsplätze. Bad Heilbrunn: Klinkhardt.
- Heinz, W. (1995). Arbeit, Beruf und Lebenslauf. Eine Einführung in die berufliche Sozialisation. Weinheim und München: Juventa.
- Herriger, N. (2024). Empowerment in der Sozialen Arbeit: Eine Einführung (7., erweiterte und aktualisierte Auflage). Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer.
- Herrmann, F. & Müller, B. (2019). Qualitätsentwicklung in der Sozialen Arbeit. Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer
- Hinte, W. (2019). Das Fachkonzept "Sozialraumorientierung" - Grundlage und Herausforderung für professionelles Handeln. In R. Fürst & R. Hinte (Hrsg.): Sozialraumorientierung. Ein Studienbuch zu fachlichen, institutionellen und finanziellen Aspekten. 3., aktualisierte Auflage. Stuttgart: UTB. S. 9–28.

- Hinte, W. & Treeß, H. (2014). Sozialraumorientierung in der Jugendhilfe. Theoretische Grundlagen, Handlungsprinzipien und Praxisbeispiele einer kooperativen-integrativen Pädagogik. 3., überarbeitete Aufl. Weinheim und Basel: Beltz Juventa.
- Hirschberg, M. (2010). Partizipation – ein Querschnittsanliegen der UN-Behindertenrechtskonvention. Deutsches Institut für Menschenrechte (Hrsg.). Zugriff am 15.02.2025 unter [https://www.institut-fuer-menschenrech-te.de/fileadmin/Redaktion/Publikationen/Positionen\\_nr\\_3\\_Partizipation\\_ein\\_Querschnittsanliegen\\_der\\_UN\\_Behindertenrechtskonvention.pdf](https://www.institut-fuer-menschenrech-te.de/fileadmin/Redaktion/Publikationen/Positionen_nr_3_Partizipation_ein_Querschnittsanliegen_der_UN_Behindertenrechtskonvention.pdf).
- Hof, C. (2022). Lebenslanges Lernen: Eine Einführung (2., überarbeitete Auflage). Urban-Taschenbücher. Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer. [http://www.kohlhammer.de/wms/instances/KOB/appDE/nav\\_product.php?product=978-3-17-042137-0](http://www.kohlhammer.de/wms/instances/KOB/appDE/nav_product.php?product=978-3-17-042137-0).
- Hof, C., Hartmann, J., Herrnbrödt, R., Müller, T., Saam, J., Ulrich, N. & Vellenzer, J. (2023). Lernen im Kontext von Arbeit – Empirische Einsichten als Ausgangspunkt für pädagogische Konzeptentwicklung. Zeitschrift für Weiterbildungsforschung, 46(2), 273–293. <https://doi.org/10.1007/s40955-023-00251-z>.
- Hofbauer, J., Gerold, S., Klaus, D. & Wukovitsch, F. (2023). Erwerbsarbeit. In C. Görg, V. Madner, A. Muhar, A. Novy, A. Posch, K. W. Steininger & E. Aigner (Hrsg.), APCC Special Report: Strukturen für ein klimafreundliches Leben. Berlin/Heidelberg: Springer Spektrum.
- ICF (2005). Internationale Klassifikation der Funktionsfähigkeit, Behinderung und Gesundheit. Deutschen Institut für Medizinische Dokumentation und Information. [http://www.soziale-initiative.net/wp-content/uploads/2013/09/icf\\_endfassung-2005-10-01.pdf](http://www.soziale-initiative.net/wp-content/uploads/2013/09/icf_endfassung-2005-10-01.pdf)
- Infas (2022): Abschlussbericht Repräsentativbefragung zur Teilhabe von Menschen mit Behinderung. Bonn.
- Kuckartz, U. (2016). Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung (3. Aufl.). Grundlagentexte Methoden. Weinheim: Beltz Juventa.
- Kulke, D. (2023). Konzepte der Gemeinwesenarbeit und Sozialraumorientierung. In: R.-Chr. Amthor, S. James & D. Kulke (2023): Lehrbuch Handlungskonzepte der Sozialen Arbeit. Weinheim: Beltz Juventa Verlag, S. 243-273.
- Kulke, D. (2023). Teilhabe und Inklusion. Bundeszentrale für politische Bildung. [www.bpb.de/themen/inklusion-teilhabe/behinderungen/521497/teilhabe-und-inklusion/](http://www.bpb.de/themen/inklusion-teilhabe/behinderungen/521497/teilhabe-und-inklusion/).
- Kulke, D. (i.E., 2026). Inklusion. In: R.-Chr. Amthor, B. Goldberg, P. Hansbauer, B. Landes & Th. Wintergerst (Hrsg.): Wörterbuch Soziale Arbeit, Weinheim: Beltz Juventa.
- Lamers, W., Musenberg, O. & Sansour, T. (Hg.). Sozialraumorientierung. S. 280-293. In: dies (Hrsg): Qualitätsoffensive. Teilhabe von erwachsenen Menschen mit schwerer Behinderung. Grundlagen für die Arbeit in Praxis, Aus- und Weiterbildung. <https://qualitaetsoffensive-teilhabe.de/wp-content/uploads-pdf/Band-4/22-Sozialraumorientierung.pdf>.
- Langner, A. (2013). Erwerbsarbeit – Inklusion und Werkstatt für Menschen mit Behinderung? Zeitschrift für Inklusion (3). <https://www.inklusion-online.net/index.php/inklusion-online/article/view/2>
- Lecerf, M. (2020). Employment and disability in the European Union. European Parliament. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/651932/EPRS\\_BRI\(2020\)651932\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/651932/EPRS_BRI(2020)651932_EN.pdf).
- Marzini, M. & Sansour, T. (2019). Teilhabe an Arbeit für Menschen mit schwerer Behinderung. Teilhabe, 58(4), 166-170.
- Mey, G. & Mruck, K. (2007). Qualitative Interviews. In G. Naderer & E. Balzer (Hrsg.), Springer eBook Collection Business and Economics. Qualitative Marktforschung in Theorie und Praxis: Grundlagen, Methoden und Anwendungen (S. 249–278). Wiesbaden: Gabler. <https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/299>

- Müller, M. (2019). Die persönliche Zukunftsplanung im Bundesteilhabegesetz: Entspricht das Umsetzungsvorhaben der Sozialpolitik den individuellen Wünschen der betroffenen Menschen? Diplomica Verlag. <http://epub.sub.uni-hamburg.de/epub/volltexte/campus/2019/90362/>.
- Misselhorn, C. (2017). Arbeit, Technik und gutes Leben. Perspektiven für Menschen mit und ohne Behinderung auf Industrie 4.0. In C. Misselhorn & H. Behrendt (Hrsg.), Arbeit, Gerechtigkeit und Inklusion. Wege zu gleichberechtigter gesellschaftlicher Teilhabe (S. 19–38). Stuttgart: J. B. Metzler.
- Opitz, N., Freiling, T. & Conrads, R. (2023). Lebenslanges Lernen im Blick – Wirkungen von Lernbegleitung anhand des Beispiels der Bundesagentur für Arbeit. *bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik – online*(45), 1–22.
- Pörtner, M. (2019). Die personenzentrierte Arbeitsweise. behinderte Menschen (seit 2020 "Menschen" genannt)(1), 23–27. <https://www.zeitschriftmenschen.at/content/view/full/118398>.
- Pörtner, M. (2023). Ernstnehmen - Zutrauen - Verstehen: Personenzentrierte Haltung im Umgang mit geistig behinderten und pflegebedürftigen Menschen (15. Auflage). Fachbuch Klett-Cotta. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Rappaport, J. (1990). Research methods and the empowerment social agenda. In P. Tolan (Hrsg.), *Researching community psychology: Issues of theory and methods* (S. 51–63). American Psychological Assoc. <https://doi.org/10.1037/10073-005>.
- Rauch, A. & Wuppinger, J. (2020). Menschen mit Behinderungen im Arbeitsleben. In A. Rauch & S. Tophoven (Hrsg.), *Grundwissen Soziale Arbeit: Band 36. Integration in den Arbeitsmarkt: Teilhabe von Menschen mit Förder- und Unterstützungsbedarf* (1. Auflage, S. 36–44). Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer.
- Röh, D. & Meins, A. (2021). Sozialraumorientierung in der Eingliederungshilfe. München: Ernst Reinhardt Verlag.
- Rudow, B. (2014). *Die gesunde Arbeit: Arbeitsgestaltung, Arbeitsorganisation und Personalführung* (3. Aufl.). München: De Gruyter Oldenbourg.
- Sales, B. D. (Hrsg.). (2010). *Ethics in research with human participants* (4th pr). American Psychological Association.
- Sander, A. (2004). Inklusive Pädagogik verwirklichen - zur Begründung des Themas. In I. Schnell, I. & A. Sander (Hrsg.), *Inklusive Pädagogik*. Bad Heilbrunn: Klinkhardt.
- Schachler, V. (2014). Übergangsförderung als Aufgabe der Werkstätten für behinderte Menschen – Ergebnisse einer schriftlichen Befragung der Werkstätten in Bayern. In Arbeitsgruppe Teilhabeforschung (Hrsg.), *Forschungsfragen der Teilhabeforschung: Bd. 1. Forschungsfragen der Teilhabeforschung: Methoden und Zugänge* (S. 26–43). Kassel: Kassel University Press.
- Schachler, V. (2022). Betriebliche Beteiligung in Werkstätten für behinderte Menschen. In V. Schachler (Hrsg.), *Beiträge zur Teilhabeforschung. Partizipation durch Werkstatträte* (S. 32–85). Wiesbaden: Springer Fachmedien. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-35383-4\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-658-35383-4_3)
- Schreiner, M. (2016). *Teilhabe am Arbeitsleben. Dissertation. Research*. Wiesbaden: Springer VS. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-16919-0>.
- Schreiner, M. (2023). Die Werkstatt aus Sicht der Beschäftigten. In V. Schachler, W. Schlummer & R. Weber (Hrsg.), *Zukunft der Werkstätten: Perspektiven für und von Menschen mit Behinderung zwischen Teilhabe-Auftrag und Mindestlohn* (S. 113–121). Bad Heilbrunn: Klinkhardt und Verlag der Bundesvereinigung Lebenshilfe e.V.
- Seeger, A. (2023). Budget für Arbeit – Zauberformel für Inklusion? In V. Schachler, W. Schlummer & R. Weber (Hrsg.), *Zukunft der Werkstätten: Perspektiven für und von Menschen mit Behinderung zwischen Teilhabe-Auftrag und Mindestlohn* (280-293). Bad Heilbrunn Klinkhardt und Verlag der Bundesvereinigung Lebenshilfe e.V.

- Steinke, I. (2022). Gütekriterien qualitativer Forschung. In U. Flick, E. von Kardorff & I. Steinke (Hrsg.), *Rororo Rowohlt's Enzyklopädie: Bd. 55628. Qualitative Forschung: Ein Handbuch* (14. Auflage, Originalausgabe, S. 319–331). Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- Strübing, J. (2018). *Qualitative Sozialforschung: Eine komprimierte Einführung* (2., überarbeitete und erweiterte Auflage). *Soziologie kompakt*. München: De Gruyter Oldenbourg. <https://doi.org/10.1515/9783110529920>.
- Theunissen, G. (2012). *Lebensweltbezogene Behindertenarbeit und Sozialraumorientierung: Eine Einführung in die Praxis*. Freiburg: Lambertus.
- Theunissen, G. (2013). *Empowerment und Inklusion behinderter Menschen: Eine Einführung in Heilpädagogik und Soziale Arbeit* (3., aktualisierte Aufl.). Freiburg: Lambertus.
- Turner (2001). Disability and the Sociology of the Body. In G. L. Albrecht, K. D. Seelman & M. Bury (Hrsg.), *Handbook of disability studies* (252-266). London: Sage Publications.
- Vereinte Nationen (2018). *Die UN-Behindertenrechtskonvention. Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen*. Beauftragter der Bundesregierung für die Belange von Menschen mit Behinderungen (Hrsg.). Zugriff am 07.06.2025 unter [https://www.institut-fuer-menschenrech-te.de/fileadmin/Redaktion/PDF/DB\\_Menschenrechtsschutz/CRPD/CRPD\\_Konvention\\_und\\_Fakultativprotokoll.pdf](https://www.institut-fuer-menschenrech-te.de/fileadmin/Redaktion/PDF/DB_Menschenrechtsschutz/CRPD/CRPD_Konvention_und_Fakultativprotokoll.pdf)
- Waldschmidt, A. (2007). Die Macht der Normalität: Mit Foucault „(Nicht-)Behinderung“ neu denken. In R. Anhorn, F. Bettinger & J. Stehr (Hrsg.), *Perspektiven kritischer sozialer Arbeit: Bd. 1. Foucaults Machtanalytik und soziale Arbeit: Eine kritische Einführung und Bestandsaufnahme* (1. Aufl., S. 119–133). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Waldschmidt, A. (2017). Disability Goes Cultural. In H. Berressem, M. Ingwersen & A. Waldschmidt (Hrsg.), *Culture – Theory – Disability: Encounters between Disability Studies and Cultural Studies* (S. 19–28). Bielefeld: transcript Verlag. <https://doi.org/10.14361/9783839425336-003>.
- Waldschmidt, A. & Karim, S. (2022). Was sind Disability Studies? Profil, Stand und Vokabular eines neuen Forschungsfeldes. In A. Waldschmidt (Hrsg.), *Handbuch Disability Studies* (S. 1–18). Wiesbaden: Springer VS.
- Wallerstein, N. (1992). Powerlessness, empowerment, and health: implications for health promotion programs. *American journal of health promotion: AJHP*, 6(3), 197–205. <https://doi.org/10.4278/0890-1171-6.3.197>.
- Wansing, G. (2015). Was bedeutet Inklusion? Annäherungen an einen vielschichtigen Begriff. In Th. Degener & E. Diehl (Hrsg.) *Handbuch Behindertenrechtskonvention. Teilhabe als Menschenrecht – Inklusion als gesellschaftliche Aufgabe* (S. 53-54). Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung.
- Wedel, T. (2023). Vermittlung aus der Werkstatt hinaus. In V. Schachler, W. Schlummer & R. Weber (Hrsg.), *Zukunft der Werkstätten: Perspektiven für und von Menschen mit Behinderung zwischen Teilhabe-Auftrag und Mindestlohn* (294-310). Bad Heilbrunn: Klinkhardt und Verlag der Bundesvereinigung Lebenshilfe e.V.
- Zentel, P. & Maaß, S. (2021). Andere Leistungsanbieter – Eine Alternative zur Werkstatt? *Teilhabe*, 60(4), 148–152.
- Zentrum für Informations- und Medientechnologien. (2025). noScribe. Universität Paderborn. <https://imt.uni-paderborn.de/software/noscribe>
- Zinsmeister, J. (2017). Diskriminierung von körperlich und geistig Beeinträchtigten. In A. Scherr, A. El-Mafaalani & G. Yüksel (Hrsg.), *Handbuch Diskriminierung* (S. 593–612). Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-10976-9\\_32](https://doi.org/10.1007/978-3-658-10976-9_32)

## **Angaben zu den Autor:innen**

Prof. Dr. Dieter Kulke, Professor für Soziologie an der Technischen Hochschule Würzburg-Schweinfurt, Leitung des Projekts „Wie Vermittlung in den Arbeitsmarkt gelingt – Handlungsempfehlungen zur Vermittlung von Menschen mit Behinderung“ (VermA), Kontakt: dieter.kulke@thws.de

Lukas Kresse, Wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Technischen Hochschule Würzburg-Schweinfurt im Projekt „Wie Vermittlung in den Arbeitsmarkt gelingt – Handlungsempfehlungen zur Vermittlung von Menschen mit Behinderung“ (VermA), Kontakt: lukas.kresse@thws.de

Jana Herrmann, Studentische Hilfskraft an der Technischen Hochschule Würzburg-Schweinfurt im Projekt „Wie Vermittlung in den Arbeitsmarkt gelingt – Handlungsempfehlungen zur Vermittlung von Menschen mit Behinderung“ (VermA), Kontakt: ja.herrmann.na@gmail.com

Jana Robisch, Studentische Hilfskraft an der Technischen Hochschule Würzburg-Schweinfurt im Projekt „Wie Vermittlung in den Arbeitsmarkt gelingt – Handlungsempfehlungen zur Vermittlung von Menschen mit Behinderung“ (VermA), Kontakt: janasophie.robisch@gmail.com