

Evaluation Pilotprojekt Supported Employment
Schlussbericht

Zuhanden der Sozialen Einrichtungen und Betriebe der Stadt Zürich

Eva Mey, Hochschule Luzern

Barbara Trommsdorff, Hochschule Luzern

Luzern, 31. Mai 2014

Inhalt

1	Das Wichtigste in Kürze	4
2	Einleitung	6
2.1	Das Pilotprojekt Supported Employment	6
2.2	Evaluationsauftrag und -fragen	7
2.3	Datengrundlage	8
3	Übersicht Kennzahlen: Stand des Pilotprojekts (31.3.2014)	10
4	Zugang zum SE-Angebot	12
4.1	Zugangsprozess	12
4.2	Zugangskriterien	13
4.3	Sichtweise von BB und SOD als empfehlender bzw. anmeldender Instanz	14
4.4	Erwartungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer ans SE-Angebot	15
5	Profil der Teilnehmerinnen und Teilnehmer	16
5.1	Teilnehmermerkmale im Überblick	16
5.2	Qualitative Beschreibung des Profils – vier Ausgangskonstellationen	17
5.3	Profil der Teilnehmenden im Vergleich zur Zielgruppendefinition	19
6	Aktivitäten und Leistungen im SE-Angebot	20
6.1	Zusammenarbeit mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern	20
6.1.1	Arbeitsweise, Inhalt und Intensität der Coachinggespräche	20
6.1.2	Sicht der Teilnehmerinnen und Teilnehmer	21
6.1.3	Ressourcen, personelle Verankerung	22
6.2	Zusammenarbeit mit den SOD	22
6.3	Akquisetätigkeit und Vermittlungen	22
6.4	Vermittlungen	23
6.5	Entwicklung der Arbeitsverhältnisse während der Train-Phase	24
6.5.1	Erzielte Stabilisierungen und Verbesserungen	24
6.5.2	Kündigungen während der Train-Phase	24
6.5.3	Coaching während Train-Phase, (fehlende) Zusammenarbeit mit Arbeitgebern	25
6.6	Sicht der Arbeitgeber	26
7	Abschluss der SE-Angebots	27
8	Gesamtschau: Verläufe und Wirkungen	28
8.1	Grafische Darstellung der Verläufe im SE-Angebot	28
8.2	Verläufe und Wirkungen – erste Befunde	30

8.2.1	Teilnehmermerkmale und Vermittlungen	30
8.2.2	Ausgangskonstellation und Verläufe	31
8.2.3	Wirkungen jenseits von Vermittlungen	32
9	Fazit.....	34
10	Empfehlungen	36

Verzeichnis der Tabellen

Tabelle 1:	Übersicht über den Zeitpunkt der Interviews	S. 9
Tabelle 2:	Übersicht Kennzahlen	S. 11
Tabelle 3:	Identifikation und Anmeldung der SE-Teilnehmer/innen	S. 12
Tabelle 4:	Beschreibung der Teilnehmer/innen	S. 16
Tabelle 5:	Arbeitsverhältnis aktueller Bezug wirtschaftliche Sozialhilfe	S. 24
Tabelle 6:	Anschlusslösungen der Teilnehmer/innen nach Austritt aus SE-Angebot	S. 27
Tabelle 7:	Übersicht über die Verläufe der einzelnen Teilnehmer/innen	S. 29

Auf die Darstellung der Tabelle 7 wird in der öffentlich zugänglichen Version des Evaluationsberichts verzichtet.

Verzeichnis der Abkürzungen

BB	Basisbeschäftigung
BBV	Berufsbildungsverordnung
GMA	Angebot Gemeinnützige Arbeit
HSLU	Hochschule Luzern
JC	Job Coach
SE	Supported Employment
SEB	Soziale Einrichtungen und Betriebe
SOD	Soziale Dienste
TL	Teillohn-Angebot
TN	Teilnehmer bzw. Teilnehmerin

1 Das Wichtigste in Kürze

- Die Sozialen Einrichtungen und Betriebe der Stadt Zürich führen seit September 2012 im Rahmen eines Pilotprojektes ein Angebot „*Supported Employment*“ (SE-Angebot), das die bisherige Angebotspalette zur beruflichen und sozialen Integration ergänzt. Das Ziel des Angebotes liegt in der nachhaltigen Vermittlung von grundsätzlich arbeitsfähigen, aber nicht arbeitsmarktfähigen Personen. Die nachhaltige Vermittlung soll laut Konzept über die enge individuelle Begleitung und Unterstützung bei der Stellensuche (sogenannte Place-Phase) sowie, nach Stellenantritt, im Rahmen einer individuellen Nachbegleitung während zwölf Monaten (sogenannte Train-Phase) erreicht werden. Das Pilotprojekt ist von der Hochschule Luzern begleitend evaluiert worden. Der vorliegende Evaluationsbericht und die darin formulierten Aussagen und Empfehlungen basieren auf den systematisch erhobenen Daten und Erfahrungen zwischen 1.9.2012 (Start Pilot) und 31.3.2014 (Stichtag Erhebungsende).
- Im Untersuchungszeitraum haben insgesamt 40 Personen am Pilot Supported Employment teilgenommen. 12 Personen haben im Untersuchungszeitraum eine Stelle gefunden und sind damit aus der Place- in die Trainphase übergetreten; bei fünf von ihnen konnte das Arbeitsverhältnis inzwischen im Rahmen der Nachbegleitung und im Sinne einer erhöhten Nachhaltigkeit bereits verbessert bzw. stabilisiert werden (u.a. Umwandlung einer befristeten in eine Festanstellung, Erhöhung des Pensums). Insgesamt 17 Personen haben das Angebot im Untersuchungszeitraum wieder verlassen (wovon zwei bereits wieder eingestiegen sind), sei dies weil bestimmte Gründe zu einem vorzeitigen Abbruch zwangen, weil in der dafür zur Verfügung stehenden Zeit keine Vermittlung gelungen ist oder weil ein bereits zu Stande gekommenes Arbeitsverhältnis wieder gekündigt wurde. Die Vermittlungsquote zum Zeitpunkt Abschluss/Austritt aus der Place-Phase beträgt 48%. Noch nicht ermitteln lässt sich die Vermittlungsquote zum Zeitpunkt Abschluss/Austritt aus dem SE-Angebot, da reguläre Angebotsaustritte erst ab Mai/Juni 2014 zu erwarten sind. Die Auslastung des Angebotes konnte kontinuierlich auf aktuell 105% angehoben werden.
- Damit lässt sich festhalten, dass die im Umsetzungskonzept formulierten *Zielwerte*, so weit bis heute ausweisbar, *erreicht bzw. überschritten* worden sind (im Konzept wurde von einer Vermittlungsquote von 33% ausgegangen). Die im Konzept vorgesehenen Abläufe und Prozesse sind während der Pilotphase in einigen Punkten angepasst bzw. differenziert worden und haben sich inzwischen *gut eingespielt*. Die Basisbeschäftigung identifiziert und empfiehlt heute regelmässig geeignete Personen für eine Teilnahme am Angebot, die SOD sind der Empfehlung bisher immer mit einer entsprechenden Anmeldung gefolgt.
- Der zentrale Wert des SE-Angebotes liegt in der *individuellen, engen, verbindlichen und längerfristig angelegten* Begleitung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Hinblick auf eine nachhaltige berufliche Integration. Diese besondere Begleitung (und Nachbegleitung) unterscheidet das Angebot wesentlich von der „normalen“ Stellenvermittlung. Das Angebot wird sowohl von den beteiligten professionellen Akteuren als auch von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern in der Regel sehr geschätzt. Nicht nur der Job Coach und der Projektleiter, die für die Durchführung des Angebotes zuständig sind, sondern insbesondere auch die befragten Fachleute der Basisbeschäftigung, der als empfehlender Instanz eine Schlüsselrolle im Zugangsprozess zukommt, beurteilen das SE-Angebot als wichtiges und sehr sinnvolles Instrument, das mit seiner besonderen Ausrichtung eine Lücke fülle und „wie zugeschnitten“ auf eine Vielzahl von Klientinnen und Klienten sei, die sonst für ein weniger passendes Angebot empfohlen werden müssten. Bei den SOD als anmeldender Instanz ist der Bekanntheitsgrad des neuen Angebotes eher noch gering, wenn auch am Steigen; dort, wo die Sozialarbeitenden das Angebot genauer kennen, erachten auch sie es als sinnvoll. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer schätzen insbesondere die intensive (und doch nicht bevormundende) Begleitung und/oder die konkreten Hilfestellungen bei der Stellensuche und betonen regelmässig, sich im Rahmen von beruflichen Integrationsmassnahmen bisher noch nie so gut unterstützt gefühlt zu haben.
- Die im Konzept für den Pilot bewusst offen gehaltene *Zielgruppen-Definition* (die sich im Wesentlichen auf die Formel „arbeitsfähig, aber nicht arbeitsmarktfähig“ beschränkt) ist eingehalten worden – die Formel trifft, wenn auch in unterschiedlicher Akzentsetzung, auf alle SE-Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu. Auffallend ist, dass sowohl Leistungsfähigkeit als auch Motivation der am Angebot

teilnehmenden Personen generell hoch sind. Darüber hinaus erweist sich das Feld der Teilnehmerinnen und Teilnehmer als sehr heterogen in Bezug auf Merkmale wie Alter, Herkunft, Familiensituation, Gesundheit, Ausbildung, Berufserfahrung. Die hoch individualisierte, der jeweiligen Person und Situation angepasste Arbeitsweise des Coachs ist Voraussetzung für den Umgang mit der Heterogenität. Im Zusammenhang mit der Breite des Teilnehmerfeldes ist festzuhalten, dass Vermittlungserfolge bisher bei Personen mit unterschiedlichstem Profil und Voraussetzungen gelungen sind.

- Die grösste Problematik und Herausforderung des SE-Angebotes liegt im *stark beschränkten Zugang zum allgemeinen Arbeitsmarkt* für die Zielgruppe, die Akquise geeigneter Stellen gestaltet sich als ausserordentlich schwierig und aufwändig. Etablierte Kontakte zu Arbeitgebern werden angestrebt, sind aber erst in Ansätzen vorhanden. Praktika und Einarbeitungszuschüsse, die als Instrumente zur Erleichterung des Einstiegs vorgesehen sind, konnten bisher – abgesehen von der Möglichkeit, mit Arbeitgebern ins Gespräch zu kommen – erst wenig bzw. gar nicht (Praktika) genutzt werden.
- Vor diesem Hintergrund sind wiederholt Arbeitsverhältnisse eingegangen worden, die in verschiedener Hinsicht als prekär zu bezeichnen und/oder im Niedriglohnbereich angesiedelt sind (tiefes und/oder flexibles Pensum, befristete Anstellungen etc.); sie entsprechen damit klar noch nicht der Zielsetzung einer nachhaltigen Vermittlung. In Bereichen bzw. in Branchen, in denen der Zugang zum Arbeitsmarkt fast vollständig über Temporärbüros geregelt ist, sind auch Arbeitsverhältnisse über diesen Kanal gesucht und gefunden worden. Job Coach und Projektleiter betonen, dass sie solche nicht nachhaltigen Arbeitsverhältnisse als „Zwischenschritt“ im Hinblick auf eine nachhaltige Integration betrachten; gleichzeitig weisen sie auf die wichtige Bedeutung hin, die solche Kontakte bzw. Erfahrungen im allgemeinen Arbeitsmarkt für die Teilnehmenden auf ihrem Weg zu (nachhaltiger) Integration haben können.
- Der Train-Phase bzw. Nachbegleitung kommt unter diesen Bedingungen eine besondere Bedeutung zu: Sie wird intensiv genutzt, um die einmal erzielten Arbeitsverhältnisse im Sinne der Nachhaltigkeit zu verbessern bzw. zu stabilisieren, was bisher in fünf Fällen gelungen ist (vgl. oben). Entgegen dem Konzept agiert der Coach dabei in manchen Fällen „im Hintergrund“, da der Teilnehmer bzw. die Teilnehmerin den Kontakt zwischen Coach und Arbeitgeber ablehnt. Auch geeignete Weiterbildungsmöglichkeiten sind als Schritt in Richtung Nachhaltigkeit der beruflichen Integration im Rahmen des SE-Angebotes mit einzelnen Teilnehmer/innen diskutiert, geprüft und eingeleitet worden. Den gelungenen Stabilisierungsschritten stehen jene (vier) Arbeitsverhältnisse gegenüber, die im Lauf der Train-Phase wieder gekündigt worden sind (ein Befund, auch dies ist hier festzuhalten, der ohne Nachbegleitung nicht erfasst worden wäre): Der Prozess einer nachhaltigen Integration gestaltet sich für die Zielgruppe als aufwändig und nicht gradlinig und ist längerfristig anzulegen.
- Für Personen, bei denen die Teilnahme am SE-Angebot ohne Vermittlungserfolg beendet wurde, sind verschiedenste Alternativen bzw. Anschlusslösungen empfohlen worden, dazu gehört u.a. ein Übertritt ins Teillohnprogramm (mit sieben Empfehlungen die häufigste Anschlusslösung), in ein Qualifizierungsangebot (zweimal) oder in die Stellenvermittlung (dreimal). Aus den Interviews mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern geht hervor, dass die Erfahrung der individuellen Begleitung, die Klärung nächster Schritte und die konkreten Tipps für die Stellensuche auch unabhängig von einem Vermittlungserfolg geschätzt werden und bedeutsam sein können.
- Das Evaluationsteam empfiehlt aufgrund der gesammelten Daten und Erkenntnisse, das Angebot Supported Employment auch nach der Pilotphase *weiterzuführen*. Im Hinblick auf eine Optimierung bzw. Weiterentwicklung werden abschliessend fünf Empfehlungen formuliert. Sie betreffen die Wahrung des spezifischen Arbeitsstils des Coachs, der (weitere) Aufbau etablierter Arbeitgeberkontakte (bzw. die Bereitstellung der dafür notwendigen Zeit), die Prüfung einer Ausdehnung der Zielgruppe auf Personen, die eine besondere Unterstützung bei der beruflichen Perspektivenentwicklung und Stellensuche, jedoch keine oder nur eine sehr kurze Nachbegleitung benötigen, sowie eine Ausgestaltung des Angebots, die der Komplexität und Langfristigkeit von nachhaltigen Integrationsprozessen gerecht wird. Um beide Punkte aufzunehmen – Ausdehnung der Zielgruppe auf Personen mit minimaler Nachbegleitung und Begleitung auch langfristiger Integrationsprozesse – wird schliesslich angeregt, eine Entstandardisierung der Train-Phase zu prüfen.

2 Einleitung

2.1 Das Pilotprojekt Supported Employment

Die Arbeitsintegration der Stadt Zürich unterstützt die Integration von langzeitarbeitslosen Sozialhilfebezüger/innen mit einer breiten Palette von Angeboten. Ein Supported Employment-Angebot gehörte bisher noch nicht dazu. Supported Employment¹ gilt aufgrund von wissenschaftlichen Studien international als wirkungsvolles Modell zur beruflichen Integration von Menschen mit Behinderungen oder psychisch erkrankten Personen².

Das Modell beruht auf folgenden vier wesentlichen Charakteristika, wie sie die European Union of Supported Employment (EUSE)³ 1993 beschrieben hat:

- es geht um das Erlangen von *bezahlter Arbeit*;
- es geht um Arbeit im *allgemeinen Arbeitsmarkt*;
- neben dem Erlangen von Arbeit (suchen und vermitteln) geht es auch um die Erhaltung der Arbeit und somit um die *nachhaltige und längerfristige Begleitung*;
- es geht um einen *individuellen Prozess* zur möglichst direkten Integration (first place, then train) in den allgemeinen Arbeitsmarkt

Für die Zielgruppe der langzeitarbeitslosen Personen wird Supported Employment erst in jüngster Zeit diskutiert. Konkrete Erfahrungen und empirische Erkenntnisse fehlen weitgehend. Vor diesem Hintergrund haben die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit (die an entsprechenden Erkenntnissen interessiert ist) und die Sozialen Einrichtungen und Betriebe des Sozialdepartementes der Stadt Zürich (die an der Weiterentwicklung ihrer Angebotspalette interessiert sind) gemeinsam ein Pilotprojekt Supported Employment initiiert. Die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit (HSLU) bot fachlichen Support bei der Entwicklung fachlicher Grundlagen sowie eine fachliche Begleitung des Pilotprojektes an. Weiter war die HSLU bereit, einen wesentlichen Beitrag der anfallenden Kosten der Evaluation zu übernehmen.

Nach Vorgesprächen mit Vertreter/innen der Sozialen Einrichtungen und Betriebe (SEB), der Sozialen Dienste (SOD) und der HSLU sowie einer Diskussion im Kernteam „Optimierung Arbeitsintegration“ hat der Leitungsausschuss „Optimierung Arbeitsintegration“ am 31.10.2011 eine Arbeitsgruppe mit der Erarbeitung eines Umsetzungskonzeptes als Entscheidungsgrundlage für die Initiierung eines Pilotprojektes beauftragt. Die Arbeitsgruppe, bestehend aus Vertreter/innen der SOD, der SEB und der HSLU, hat in der Folge ein Umsetzungskonzept erarbeitet. Am 3. April 2012 wurde das Pilotprojekt vom Vorsteher des Sozialdepartementes der Stadt Zürich bewilligt.

Folgende Ziele wurden im Umsetzungskonzept formuliert:

- Vermittlung auf bezahlte (mit orts- und branchenüblichem Lohn) Stellen im allgemeinen Arbeitsmarkt mit einer Anstellung, welche entsprechend den geltenden arbeits- und sozialversicherungsrechtlichen Bestimmungen ausgestaltet ist. Mit der erfolgreichen Vermittlung soll eine Ablösung oder eine Teilablösung von der Sozialhilfe erreicht werden.
- Die Arbeitsstellen sollen für die Klient/innen eine stabile berufliche Situation bieten und den Aufbau einer beruflichen Perspektive und somit nachhaltigen Integration im Erwerbsleben ermöglichen.

¹ Supported Employment ist ein Konzept zur Unterstützung von Personen mit erschwertem Zugang zum Arbeitsmarkt beim Finden und Erhalten von bezahlter Arbeit im allgemeinen Arbeitsmarkt (www.supportedemployment-schweiz.ch).

² Bond, Gary R. Drake, Robert E., Becker Deborah R. (2008). An update on randomized controlled trials of evidence-based Supported Employment; Doose Stefan (2007). Unterstützte Beschäftigung; Kasselmann Olaf & Rüttgers Julia (2005) Projekt Integration – 8 Jahre danach, Verbleib- und Verlaufsstudie; Rüst Thomas & Debrunner Annelies (2004). Supported Employment – Modelle unterstützter Beschäftigung bei psychischer Beeinträchtigung.

³ Definition von Supported Employment gemäss EUSE: Unterstützung von Menschen mit Behinderungen oder von anderen benachteiligten Gruppen beim Erlangen und Erhalten von bezahlter Arbeit in Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes.

Im Fokus des Modells Supported Employment steht insbesondere die Nachhaltigkeit der vermittelten Arbeitsverhältnisse. Die Nachhaltigkeit hat Priorität und kann die Vermittlungsquote in dem Sinne beeinflussen, als dass mögliche Vermittlungen (welche heute z.B. vom Teillohn aus erfolgen) nicht erfolgen, weil die langfristige Perspektive der Anstellung fehlt.

Die angestrebte Vermittlungsquote wurde mit 33% zwischen derjenigen der Stellenvermittlung und derjenigen des Teillohns festgelegt. Als Zielwert für die Auslastung wurden maximal 20 Dossiers festgelegt.

Seit September 2012 ergänzt das Pilotprojekt „Supported Employment“ die bestehenden Angebote der Stadtzürcher Arbeitsintegration. Die Laufzeit des Pilotprojekts ist bis Dezember 2014 vorgesehen.

Im Verlauf des Pilotprojekts sind aufgrund laufender Erfahrungen verschiedene Anpassungen vorgenommen worden.⁴ Zu deren wichtigsten gehörte die Konzentration der Beratungsfunktion seit 1.9.2013 auf einen Job Coach (vorher zwei), sowie die Ermöglichung von Praktika unter Einhaltung der vereinbarten Rahmenbedingungen⁵ ab Mitte Sept. 2013 sowie die Regelung, dass bei Austritt aus der Train-Phase individuell mit der fallführenden Stelle entschieden wird, ob eine erneute Anmeldung im SE oder in einem anderen Angebot sinnvoll ist.⁶

2.2 Evaluationsauftrag und -fragen

Das Pilotprojekt ist von der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit systematisch ausgewertet worden. Mit dem vorliegenden Schlussbericht zuhanden der SEB wird die Evaluation abgeschlossen.

Gegenstand der Evaluation war das SE-Angebot während dessen Pilotphase. Ziel der Evaluation war es, dieses Angebot systematisch auszuwerten, um Erkenntnisse zu liefern zu:

- den *Wirkungen* des SE-Angebotes
- der *Eignung* von Konzept, Abläufen und Vollzug des SE-Angebotes

Mit der Analyse von Wirkungen und Eignung galt es die Grundlagen bereit zu stellen, um nach Ablauf der Pilotphase entscheiden zu können, *ob* und *wie*, das heisst in welcher Form, das SE-Angebot definitiv in die Angebotspalette der Arbeitsintegration Zürich eingeführt werden soll.

Bestandteil des Auftrages waren nebst dem vorliegenden *Schlussbericht* zwei *Zwischenberichte* per Mitte und Ende 2013, deren Ziel es war, Informationen über den laufenden Stand des Projektes zu liefern, um falls angezeigt dringende Anpassungen (oder den Abbruch des Projektes) vornehmen zu können.

Um entsprechend dem Ziel der Evaluation Aussagen zur Wirkung und zu möglichen Optimierungen des SE-Angebotes machen zu können, sind folgende Untersuchungsfragen formuliert worden:

1. In welchem Ausmass wird das Ziel des SE-Angebotes, WSH-beziehende, arbeitsfähige Personen nachhaltig in den ersten Arbeitsmarkt zu integrieren, erreicht?
2. Welche allenfalls weiteren Wirkungen sind zu beobachten bzw. löst das neue Angebot aus (intendierte und nicht intendierte, positive oder negative Wirkungen)?
3. Wie wirkt das Angebot, d.h. wie kommen die beobachteten Wirkungen zu Stande, welche Faktoren sind beteiligt und wie spielen diese zusammen, unter welchen Bedingungen scheitert die angestrebte Arbeitsmarktintegration, unter welchen gelingt sie?
4. Wie gut funktionieren die vorgesehenen Abläufe und Prozesse, wo tauchen allenfalls Hindernisse und Probleme auf?

⁴ Siehe Protokoll vom 23.8.2013 und SE-Zwischenbericht der Stellenvermittlung vom 3.9.2013.

⁵ Es wurde auf eine frühere Fassung des Umsetzungskonzeptes zurückgegriffen, in welcher Folgendes festgelegt worden war: Praktika während max. 6 Monate mit einer Lohnbeteiligung des Arbeitgebers von CHF 1000.- pro Monat und 100% -Stelle: Praktika können als Einstieg sinnvoll und zielführend sein, wenn es darum geht, dass ein Arbeitgeber einen Teilnehmenden zuerst kennen lernen will, bevor eine unbefristete Anstellung möglich ist. Praktika werden aber nur als Einstieg und zwingend nur dann angeboten werden, wenn eine glaubhafte Aussicht auf eine langfristige Anstellung besteht. In Fällen, wo es nach dem Praktikum nicht zu einer Anstellung kommt, werden die Gründe geprüft und ggf. von weiteren Vermittlungen abgesehen. Damit wird sichergestellt, dass Arbeitgeber das Instrument der Praktika nicht ausnützen um Personalkosten zu sparen.

⁶ Vgl. SE-Zwischenbericht der Stellenvermittlung vom 3.9.2013.

5. Wie gut funktionieren Zusammenarbeit und Kommunikation zwischen den beteiligten Akteuren (TN, Coach, SOD, Arbeitgeber, allenfalls Teillohn-Betrieb)?
6. (Inwiefern) eignet sich die definierte Zielgruppe des Angebotes?
7. Reichen die zur Verfügung gestellten (Zeit-) Ressourcen?
8. Findet das neue Angebot Akzeptanz bei den wichtigsten Akteuren?

2.3 Datengrundlage

Folgende Daten sind im Verlauf des Pilotprojektes erhoben und analysiert worden und bilden die Grundlage für den vorliegenden Bericht:

Modul A: Experteninterviews

- Job Coaches und Projektleiter: 3 leitfadengestützte Gruppeninterviews (30.4. / 19.11.2013 / 16.4.2014)
- SOD: 15 leitfadengestützte Telefoninterviews mit fallführenden Sozialarbeiter/innen
- BB: 2 leitfadengestütztes Gruppeninterview (30.4.2013 / 16.4.2014)
- Arbeitgeber: 1 leitfadengestütztes Telefoninterview

Modul B: Dossieranalyse

- BB-Empfehlungen
- BB-file (31.3.2014)⁷
- JC-Vermittlungs-file (31.3.2014)⁸
- Fragebogen DB C⁹
- Daten der SOD (31.3.2014)¹⁰

Die Teilnehmer/innen am SE-Pilot haben der Einsichtnahme in sie betreffende Daten durch das Forscherteam zum Zwecke der Evaluation schriftlich zugestimmt.

Modul C: Interviews mit Teilnehmer/innen

Zwischen September 2012 und April 2014 wurden mit 23 der 40 SE-Teilnehmer/innen insgesamt 35 Interviews geführt. Die Interviewpartner/innen sind – wie für einen qualitativen Zugang üblich – so ausgesucht worden, dass die Heterogenität des Untersuchungsfeldes möglichst gut erfasst ist: es sind jüngere und ältere Personen, Frauen und Männer, Schweizer/innen und Ausländer/innen, Personen mit und ohne Berufsausbildung, mit und ohne Berufserfahrung etc. vertieft befragt worden. Die Interviews dauerten zwischen 35 und 90 Minuten, wurden mit Zustimmung der Interviewpartner/innen geführt und aufgezeichnet und anschliessend protokolliert. 23 Interviews waren face-to-face-Interviews und fanden in der Stellenvermittlung oder an einem für die Interviewpartnerin oder den Interviewpartner gut erreichbaren Ort statt. 12 Interviews wurden telefonisch geführt, wobei es sich bis auf eine Ausnahme um Zweit- bzw. Drittinterviews handelte. Zwischen dem Erst- und Zweitinterview lagen zwischen vier und zwölf Monaten.

⁷ Dieses BB-file wird von den Mitarbeiter/innen der Basisbeschäftigung ausgefüllt. Es erhebt, ob der Vorschlag vom Sozial- oder Fachbereich ausging, ob Supported Employment der Klientin/dem Klienten vorgeschlagen wurde oder nicht und schliesslich, ob es zu einer Integrationsempfehlung kam und wie hoch das Commitment für die Teilnahme eingeschätzt wird. Zudem wurde die Sichtweise der Klient/innen erfragt und festgehalten.

⁸ Das JC-Vermittlungs-file füllen die Job Coaches aus. Erhoben werden einerseits Eckdaten der Place-Phase (Eintritt- und Beendigung, Art der Beendigung, Verlängerung und Gründe für die Verlängerung) und andererseits Angaben zu allfälligen Vorstellungsgesprächen (Branche, Funktion, Pensum, Möglichkeit der Probearbeit sowie Absagegründe). Zudem werden die Anzahl kontaktierter Arbeitgeber und der Aufwand an Stunden erhoben.

⁹ Der Fragebogen Datenbank C wird von den Job Coaches in der ersten Phase des SE ausgefüllt und erfasst Angaben zur Nationalität, Aufenthaltsbewilligung, Dauer der Stellensuche, Ausbildung, Berufsfeld, Funktion vor Arbeitslosigkeit, zu Fremdsprachkenntnissen, Führerschein und Vorhandensein eines Autos. Ausserdem werden Angaben zur Wohnsituation und das Vorhandensein von Einschränkungen gesundheitlicher, sprachlicher oder arbeitszeitlicher Art, Schulden und Vorstrafen erfragt.

¹⁰ Die Daten der SOD umfassen Angaben zur Dauer des aktuellen (und allfälligem früheren) Sozialhilfebezugs und der Art und Anzahl besuchter Programme im Rahmen der Sozialhilfe. Per 31.3.2014 wurde zusätzlich erhoben, ob die Person aktuell Sozialhilfe bezieht bzw. wann die letzte Auszahlung erfolgte und ob es im Verlauf der SE-Teilnahme Monate ohne Bezug gab.

Folgende Tabelle gibt eine Übersicht über den Zeitpunkt der Interviews im Programmverlauf.

Tabelle 1: Übersicht über den Zeitpunkt der Interviews

	Zeitpunkt des Interviews			
	Place	Train	Austritt	Insgesamt
Erstinterview	16	5	2	23
Zweitinterview	2	5	4	11
Drittinterview			1	1
Insgesamt	18	10	7	35

3 Übersicht Kennzahlen: Stand des Pilotprojekts (31.3.2014)

In der Tabelle auf der nachfolgenden Seite sind die wichtigsten Kennzahlen zum Pilot Supported Employment zusammengestellt, wie sie sich am Stichtag des 31.3.2014 präsentieren.

Es lässt sich an dieser Stelle bereits festhalten, dass die im Umsetzungskonzept formulierten Zielwerte für das Pilotprojekt (Auslastung = 20 Dossiers, Vermittlungsquote = 33%) erreicht werden konnten bzw. überschritten worden sind.

Weitere und differenzierte Daten zu den einzelnen thematischen Bereichen – Zugangsprozess, Teilnehmermerkmale, Art der Vermittlungen, Anschlusslösungen etc. – werden im Rahmen der nachfolgenden Kapitel präsentiert. Vgl. dazu das Verzeichnis der Tabellen im Anschluss an das Inhaltsverzeichnis.

Tabelle 2: Übersicht Kennzahlen Supported Employment per 31.3.2014 (Quelle: JC-Vermittlung-file)

Aktuell im Angebot		
Total	25	Total der Personen, die sich am Stichtag 31.3.2014 im Angebot befinden.
davon in Place-Phase	17	
davon in der Verlängerung der Place-Phase	2	
davon in Train-Phase	8	
Auslastung per 31.3.2014	105%	Laut Umsetzungskonzept gilt: Dossiers in Place-Phase = 1; Dossiers in Train-Phase = 0.5; Max = 20 Dossiers
Eintritte		
Total	42	Total der erfolgten Eintritte im Untersuchungszeitraum. Personen mit Wiedereintritten (N=2) werden doppelt gezählt. Das heisst, dass seit Start Pilot insgesamt 40 Personen an SE teilgenommen haben..
davon Wiedereintritte aus Train-Phase	2	Als Wiedereintritte gelten erneute Eintritte nach einem vorzeitigen Austritt aus der Train-Phase.
Austritte		
Austritte Place-Phase	25	Anzahl Personen, die im Untersuchungszeitraum aus der Place-Phase ausgetreten sind bzw. diese abgeschlossen haben; bedeutet nicht zwingend Austritt aus SE-Angebot
Austritte mit Anstellung im 1. AM (= Vermittlungen, = Übertritt Train-Phase)	12	Personen, die die Place-Phase abgeschlossen haben, aber im SE-Angebot verblieben bzw. mit der Anstellung im 1. AM in die Train-Phase übergetreten sind
während der regulären Place-Phase zustande gekommen (6 Monate)	6	
während Verlängerung der Place-Phase zustande gekommen (mehr als 6 Monate)	6	
Austritte ohne Anstellung im 1. AM (=Austritt SE-Angebot)	13	Anschlusslösungen: 6 Teillohn, 2 Qualifizierung, 2 Stellenvermittlung, 1 Gemeinnützige Arbeit, 2 andere (1 Wegzug, 1 Stellenantritt ohne SE)
vor Ablauf der 6 Monate (=Abbruch)	6	Gründe: psychische Krise; IV-Abklärung; gesundheitliche und familiäre Probleme; Abmeldung durch Fallführende/n.
nach Abschluss Place-Phase (6 Monate)	3	Abschluss SE in Folge Nicht-Zustandekommen einer Anstellung im allgemeinen Arbeitsmarkt
nach Verlängerung Place-Phase (mehr als 6 Monate)	4	Abschluss SE in Folge Nicht-Zustandekommen einer Anstellung im allgemeinen Arbeitsmarkt
Austritte Train-Phase	4	Austritte aus der Train-Phase sind immer auch Austritte aus dem SE-Angebot
Austritte mit Anstellung im 1. AM		Regulärer Programmabschluss nach 12 Monaten Nachbegleitung (Train-Phase). Erste reguläre Abschlüsse sind erst im Mai/Juni 2014 fällig.
Austritte ohne Anstellung im 1. AM	4	Personen, die aufgrund von Kündigung des Arbeitsverhältnisses vorzeitig aus dem SE-Angebot ausgetreten sind (Abbruch) Anschlusslösungen: 2 Wiedereintritte SE, 1 Teillohn, 1 Stellenvermittlung
Vermittlungen		
Total	12	Anzahl zustande gekommene Arbeitsverhältnisse. Entspricht „Austritte Place-Phase mit Anstellung allg. AM“ (vgl. oben)
davon Vermittlungen mit nachträglicher Stabilisierung / Verbesserung	5	Arbeitsverhältnisse, die nach der Vermittlung bis zum Stichtag stabilisiert werden konnten (Erhöhung Pensum, Übergang Festanstellung etc.)
Vermittlungsquote bei Abschluss Place-Phase	0.48	Von 25 Personen, die im Untersuchungszeitraum aus der Place-Phase ausgetreten sind, hatten 12 eine Anstellung im allgemeinen AM → 12/25 = 0.48
Vermittlungsquote bei Abschluss Train-Phase	-	Lässt sich noch nicht ermitteln, da erste reguläre Austritte erst im Mai/Juni 2014 fällig sind.
Vermittlungsquote über das gesamte Angebot	-	Austritte mit Vermittlungserfolg bei Abschluss Train-Phase im Verhältnis zu sämtlichen Eintritten oder Austritten in das bzw. aus dem SE-Angebot in einer definierten Untersuchungsperiode (z.B. 1 Jahr); lässt sich ebenfalls noch nicht ermitteln (vgl.oben).
Auslastung im Jahr 2013	78%	

4 Zugang zum SE-Angebot

Das folgende Kapitel widmet sich dem Prozess und den Kriterien des Zugangs zum SE-Angebot sowie den Sichtweisen und Erwartungen der beteiligten professionellen Akteure und der Teilnehmerinnen und Teilnehmer an das SE-Angebot. Datengrundlage sind das BB-File (siehe Kapitel 2.3, Fussnote 7), die Experteninterviews mit den beteiligten professionellen Akteuren (Job Coaches, Mitarbeiter/innen der Basisbeschäftigung, Mitarbeiter/innen der Sozialen Dienste) sowie die Interviews mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern.

4.1 Zugangsprozess

Das Umsetzungskonzept zum SE-Pilot sieht vor, dass für das Angebot geeignete Personen während dem Einsatz in der Basisbeschäftigung (BB) identifiziert werden, und zwar entweder vom Fachbereich (FB) oder vom Sozialbereich (SB). Beide, SB und FB tauschen sich über eine mögliche Empfehlung aus; bei allfälligen Fragen wird bei Bedarf der Job Coach kontaktiert. Kommt man zum Schluss, dass der Klient bzw. die Klientin geeignet sein könnte, wird diese/r über SE informiert und für eine Teilnahme angefragt. Ist der Klient bzw. die Klientin für eine Teilnahme motiviert, erfolgt die Empfehlung an die SOD, die schliesslich über die definitive Anmeldung entscheidet und eine entsprechende Anmeldung über AREX vornimmt.

Insgesamt lässt sich festhalten, dass sich der vorgesehene Prozess in der Pilotphase gut eingespielt und aus Sicht der beteiligten Akteure bewährt hat. Eine leichte Anpassung gegenüber dem Konzept besteht darin, dass der Job Coach nicht nur in Einzelfällen, sondern immer vorgängig kontaktiert wird und damit enger in den Identifikationsprozess eingebunden ist. Diese vorgängige Absprache hat sich nach Aussage aller Beteiligten bewährt und wird als wichtig angesehen, um angesichts der sehr individuellen Ausgangslagen potentieller SE-Teilnehmer/innen und einer bewusst offen gehaltenen Zielgruppe Sicherheit bei der Identifikation geeigneter Zielpersonen zu gewinnen (vgl. auch nachstehende Kapitel).

Auf die Kriterien und Überlegungen, die der Identifikation und Empfehlung geeigneter Kandidatinnen und Kandidaten zugrunde liegen, wird weiter unten noch gesondert eingegangen. Die nachfolgende Tabelle gibt zunächst eine Übersicht über den im Untersuchungszeitraum erfolgten Prozess der erstmaligen Identifikation bis zur definitiven Anmeldung ins SE-Angebot und zeigt auf, auf welchen Stufen bzw. von welchen Akteuren Entscheide für oder gegen eine definitive Anmeldung getroffen worden sind.

Tabelle 3: Identifikation und Anmeldung der SE-Teilnehmer/innen per 31.3.2014 (Quelle: BB-file)

	Total Klient/innen	Kein Vorschlag	Keine Empfehlung (Klient/in lehnte ab)	Anmeldung noch offen	Keine Anmeldung	im Aufnahmeverfahren	Kein Eintritt
Erste Identifikation (seitens SB oder FB)	65						
Vorschlag an Klient/in	59	6					
SE-Empfehlung durch BB	48		11				
Anmeldung durch SOD	46			2	0		
Erfolgte Eintritte SE-Angebot	40 ¹¹					2	4 ¹²

¹¹ Diese Zahl weicht von der in der Kennzahlen-Tabelle (S. 11) ausgewiesenen Gesamtzahl von N=42 ab, weil die zwei Wiedereintritte nicht über eine erneute BB-Empfehlung liefen.

¹² Inklusiv einer erneuten BB-Empfehlung für SE (2. Mal BB innerhalb der SE-Pilotphase). Aufgrund von Obdachlosigkeit des Klienten kam es jedoch nicht zu einem Eintritt ins SE.

Im Untersuchungszeitraum wurde bei 65 Frauen und Männern eine Teilnahme am SE-Pilot zwischen dem Sozialbereich und dem Fachbereich diskutiert (wozu in der Regel eine Rücksprache mit dem JC gehörte, (vgl. oben). Bei 6 dieser 65 Personen sah man aus verschiedenen Gründen dann doch davon ab, ihnen eine Teilnahme an SE vorzuschlagen: aufgrund fehlender Schlüsselqualifikationen (Unzuverlässigkeit), möglicher Suchtproblematik, unklarer Vorstellungen hinsichtlich gesuchtem Arbeitsfeld, fehlender Ausbildung und/oder Arbeitserfahrung in der Schweiz verbunden mit der Einschätzung, dass die Person am Arbeitsplatz keine Unterstützung benötigen würde.

Von den 59 Kandidat/innen, denen der Vorschlag für SE unterbreitet worden ist, lehnten immerhin elf diesen ab: Sie wünschten sich eine Tagesstruktur oder keine Unterstützung, stellten kurzfristige finanzielle Überlegungen an oder fühlten sich hinsichtlich Eintritt in den allgemeinen Arbeitsmarkt noch zu unsicher. 48 Personen stiegen schliesslich auf das Angebot ein und es kam zu einer Empfehlung für SE zuhanden der SOD. Aktuell ist in zwei Fällen noch offen, ob es zu einer Anmeldung durch die SOD kommen wird. In 46 Fällen – und damit in allen Fällen, bei denen es bis zum Stichtag zu einer Entscheidung gekommen ist – folgten die fallführenden Sozialarbeiter/innen der BB-Empfehlung und meldeten die Kandidat/innen für Supported Employment an.

Zwischen der Empfehlung fürs SE-Programm durch die BB und dem Eintritt in das SE-Angebot liegen durchschnittlich 44 Tage¹³. In insgesamt vier Fällen erfolgte schliesslich doch kein Eintritt ins SE – sei es, dass die Person eine Stelle gefunden hatte oder aufgrund von Umzug, Obdachlosigkeit oder akuten Mehrfachbelastungen. Zwei weitere Personen befanden sich am Stichtag noch im Aufnahmeverfahren¹⁴.

Die 48 von Seiten der Basisbeschäftigung erfolgten Empfehlungen verteilen sich nicht gleichmässig über die gesamte Untersuchungsperiode: Auf anfänglich regelmässig ausgesprochene Empfehlungen folgte im ersten Halbjahr 2013 ein starker Einbruch der Empfehlungen. Ab Sommer/Herbst 2013 hat sich die Situation stabilisiert; inzwischen werden monatlich im Schnitt 0-5 Empfehlungen ausgesprochen.

4.2 Zugangskriterien

Die Zielgruppe des SE-Angebotes ist – nach ausführlichen Vorarbeiten und Diskussionen in den entsprechenden Gremien – im Umsetzungskonzept zum Pilot bewusst offen gehalten und es sind entsprechend nur wenige präzise Anmeldekriterien formuliert worden. Ein solches Vorgehen wurde gewählt, um im Verlauf des Pilotprojekts und im Austausch zwischen den beteiligten Professionellen möglichst vielfältige Erfahrungen und Erkenntnisse im Hinblick auf eine bestmögliche Identifizierung geeigneter Zielpersonen sammeln zu können. Folgende Beschreibung der Zielgruppe ist im Umsetzungskonzept vorgenommen worden: Sie umfasst Personen, die motiviert sind für die Teilnahme an SE und eine stabile und längerfristige Arbeitsstelle anstreben. Die Personen sollten mind. 50% arbeitsfähig, nach Einschätzung der BB jedoch (noch) nicht arbeitsmarktfähig sein. Ihre Deutschkenntnisse sollten mind. auf dem A2 liegen und die Kinderbetreuung funktionieren.

Diese relativ offene Definition war für die Fachleute der BB als empfehlender Instanz insbesondere anfänglich nicht einfach zu handhaben. Die ersten Erfahrungen mit bereits angemeldeten Personen und die Intensivierung des Austauschs zwischen Job Coach und BB halfen mit, mehr Sicherheit bei der Identifikation zu gewinnen. Wie sich das Profil der Personen, die schliesslich am SE-Angebot teilnehmen, anhand der erhobenen Merkmale konkret beschreiben lässt, wird Gegenstand von Kapitel 4 sein („Profil der Teilnehmerinnen und Teilnehmer“). An dieser Stelle geht es um die Kriterien und Überlegungen, die der Identifikation geeigneter Personen durch die Fachleute der BB zugrunde liegen. Ihre wichtigsten Überlegungen haben die befragten Fachleute gegen Ende der Untersuchungsperiode folgendermassen beschrieben: Sie wählen Personen aus, die in der Basisbeschäftigung gut bis sehr gut gearbeitet hätten und oft einen guten beruflichen Rucksack mitbrächten – und die damit fast in die Stellenvermittlung hätten empfohlen werden können –, bei denen es aber dennoch irgendwo „holpere“, wie es jemand ausdrückte. Bei diesen Personen sei oftmals unklar, ob eine Integration im allgemeinen Arbeitsmarkt über längere Zeit halten würde („verhebet“). Oder

¹³ Ein Ausreisser von 228 Tagen wurde von der Berechnung ausgeschlossen.

¹⁴ Sie wurden per 1.4.2014 ins SE-Angebot aufgenommen.

es seien Personen, die mehr Zeit, Begleitung und Unterstützung bei der Stellensuche benötigten als in der Stellenvermittlung oder im Teillohn zur Verfügung stehen würde. Auch Personen, für die aufgrund verschiedener Einschränkungen der Teillohn naheläge, die jedoch eine sehr hohe Motivation für eine Stelle im allgemeinen Arbeitsmarkt und eine intakte Leistungsfähigkeit aufwiesen, würden empfohlen. Dazu gehören jene Personen, die schon mehrere Programme besucht haben und „programmüde“ sind und bei denen von SE eine Alternative erhofft wird, die aus dieser Situation hinausführt. Eine weitere Konstellation, bei der SE ins Auge gefasst wird, betrifft Personen, die aus verschiedenen Gründen noch nicht bereit seien für die Stellenvermittlung, für die es im Teillohn aber keinen angepassten Einsatzbereich gäbe (Bsp. Verkauf). Wichtig sei immer auch, wird betont, dass die Person die Bereitschaft mitbringe, sich auf das Coaching einzulassen und Tipps anzunehmen.

Als Gründe, Kandidaten *nicht* zu empfehlen, wird u.a. die fehlende Tagesstruktur im SE genannt, die besonders bei psychisch nicht sehr stabilen Personen als zu grosses Risiko erachtet wird. Ausserdem wird erwähnt, dass Personen, die sich gegenüber der BB wenig kooperativ zeigten und punkto Zuverlässigkeit, Verbindlichkeit schwankend oder ungenügend verhielten, aktuell kaum empfohlen würden – obwohl sie in anderen Kontexten und im allgemeinen Arbeitsmarkt u.U. eine hohe Kooperationsbereitschaft an den Tag legen könnten. Auf solche „Experimente“ werde verzichtet, weil man vermute, dass diese die aktuellen (zeitlichen) Möglichkeiten im SE-Angebot zu stark belasten könnten. Auf eine Empfehlung verzichtet wird auch bei jenen Personen, die alleine aufgrund körperlicher Beschwerden nicht mehr in ihrem ursprünglichen Beruf arbeiten könnten. Für sie könnte eine Unterstützung bei der Stellensuche zwar sehr sinnvoll und hilfreich sein, wird betont, doch erfüllen sie die konzeptionell gegebene „Anforderung“ des SE-Angebotes nicht, eine Nachbegleitung am Arbeitsplatz zu benötigen. Schliesslich wird bei Frauen und Männern, die sich hinsichtlich Stellen und Branchen nur sehr wenig flexibel zeigen, von einer Empfehlung für SE abgesehen.

4.3 Sichtweise von BB und SOD als empfehlender bzw. anmeldender Instanz

Der **Basisbeschäftigung** kommt als empfehlender Instanz im Zugangsprozess ins SE-Angebot eine Schlüsselrolle zu. Die Stimmung gegenüber dem SE-Angebot lässt sich aufgrund der Aussagen der befragten Vertreterinnen und Vertreter der Basisbeschäftigung als (sehr) positiv bezeichnen. Die zwischenzeitliche Skepsis gegenüber dem Angebot, die im Frühling 2013 auch zu einem Einbruch der Empfehlungen geführt hatte, konnte durch den direkten Austausch über die Arbeitsweise des Jobcoaches und insbesondere die ersten Erfolgsmeldungen aus dem Angebot (erste Vermittlungen) ausgeräumt werden. Das Angebot ist mittlerweile gut verankert, es ist „in den Köpfen drin“ und bei den Überlegungen und Diskussionen um mögliche Anschlusslösungen wie jedes andere Angebot auch präsent. Von den Fachleuten sowohl des Sozialbereichs als auch des Fachbereichs wird Supported Employment als Ergänzung zur bestehenden Palette sehr geschätzt. Es sei für viele Klientinnen und Klienten „wie zugeschnitten“ und fülle entsprechend eine wichtige Lücke, wird festgehalten.

Die Fachleute auf den **Sozialen Diensten** als anmeldender/fallführender Instanz folgen wie bereits erwähnt in aller Regel der Empfehlung der BB und melden die Klient/innen für den SE-Pilot an, wie aus den Interviews mit verschiedenen fallführenden Sozialarbeiter/innen hervorgeht und auch in den Zahlen bestätigt wird. Sowohl die BB als auch der Job Coach berichten darüber, dass das Interesse der fallführenden Sozialarbeiter/innen an SE zugenommen habe. Allerdings geht aus den Interviews mit Vertreter/innen der SOD auch hervor, dass das SE-Angebot bei den fallführenden Sozialarbeiter/innen bis anhin noch eher wenig bekannt ist – bedingt einerseits durch die insgesamt geringe Anzahl Fälle im SE-Angebot, andererseits durch die Arbeitsteilung zwischen Intake und Quartierteam, da eine Anmeldung zu SE häufig bereits im Intake geschieht. Hinzu kommt der polyvalente Auftrag/Arbeitsweise, bei dem je nach Profil andere Themen als die Arbeitsintegration im Vordergrund stehen. Von einzelnen Interviewten wird denn auch die Frage aufgeworfen, inwieweit sie denn überhaupt über jedes AI-Angebot im Einzelnen informiert sein müssten, erhielten sie doch eine Empfehlung, die von Spezialisten der BB erarbeitet worden ist.

Die SOD-Mitarbeiter/innen, denen das Angebot bekannt ist, äussern sich in den Interviews mehrheitlich positiv, schätzen das Angebot als wertvolle Ergänzung und heben neben der aktiven Unterstützung beim Bewerben vor allem die individuelle, enge Begleitung und die Nachbetreuung als sinnvoll hervor. Das Angebot wird generell als (relativ) anspruchsvoll und als „*klein aber fein*“ wahrgenommen, wie es eine interviewte Person der SOD ausdrückt, und die grosse Individualität der Beratung als positiv hervorgeho-

ben. Eine gewisse Skepsis gegenüber dem Angebot wird dahingehend geäußert, ob der erste Arbeitsmarkt mitspielen, sei es hinsichtlich Stellenangebote für die SE-Teilnehmer/innen, sei es aber auch hinsichtlich Coach als zusätzlichem Akteur oder angesichts von Zeitmangel. Ebenfalls aufgeworfen wurde die Frage, ob das Angebot nicht bereits früher ansetzen sollte und etwa beim RAV angesiedelt werden müsste.

4.4 Erwartungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer ans SE-Angebot

Betrachtet man die Ziele und Wünsche, die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit dem SE-Angebot verbinden, so lässt sich Folgendes festhalten: Bei manchen steht der absolute Wunsch im Vordergrund, über (irgend) eine Stelle endlich den *Einstieg ins „normale“ Arbeitsleben* zu schaffen. Man möchte „weg von all dem“ (dem Leben in der Sozialhilfe), man möchte „endlich rauskommen“ oder Arbeit haben „wie jeder normale Mensch auch“. Solche Wünsche werden vor allem von Frauen und Männern geäußert, die schon lange (voll oder teilweise) von der Sozialhilfe leben. Manche haben schon vielerlei Programme hinter sich und sind der Ansicht, dass diese sie nicht (mehr) weiterbringen. Vereinzelt wird in diesem Zusammenhang auch explizit formuliert, dass man im Rahmen gewisser Arbeits- oder Beschäftigungsprogramme eine stärkere Ausrichtung auf die Stellensuche sehr vermisst habe und – um „rauszukommen“ und „weiterzukommen“ – die Teillohnanstellung oder das Qualifikationsprogramm gekündigt und aktiv eine passendere Anschlusslösung gesucht habe; eine weitere Person erzählt, sie habe dafür „gekämpft“, ins SE zu kommen, sei sie doch eigentlich für Gemeinnützige Arbeit – in ihren Augen ein „geschützter Arbeitsplatz“ – empfohlen worden.

Auffallend ist, wie sehr von vielen Interviewten der Wunsch betont wird, dank SE nicht nur irgendeine Stelle, sondern eine wirklich *nachhaltige, dauerhafte Lösung* im Sinne einer Festanstellung zu finden, die auch eine finanzielle Unabhängigkeit ermöglicht. Dieser Wunsch wird insbesondere vor dem Hintergrund bzw. von Teilnehmer/innen geäußert, die viele Jahre immer wieder Arbeit gefunden haben, allerdings nur in prekärer Anstellung. Dies entweder, weil sie keine Ausbildung haben – „viel gemacht, aber nichts gelernt“, bringt es ein Interviewter auf den Punkt –, oder weil ihr (ausländisches) Diplom nicht anerkannt ist. Die Situation ist problematisch, weil der Lohn nicht ausreicht, und/oder weil es insbesondere aufgrund des Alters immer schwieriger wird, überhaupt eine Anstellung zu finden. Es ist das grosse Bedürfnis, „zur Ruhe zu kommen“, prekäre finanzielle Verhältnisse zu überwinden und die gesamte Lebenssituation stabilisieren und normalisieren zu können, das hinter dem ausgeprägten Wunsch nach einer möglichst dauerhaften Lösung im Sinne einer festen Anstellung steht.

Die *inhaltlichen Ansprüche* in Bezug auf die auszuübende Arbeit sind *unterschiedlich* (und hängen natürlich auch mit der Ausbildung und bisherigen Erfahrungen zusammen). Einige Personen sind völlig offen, was ihr zukünftiges Arbeitsfeld angeht, anderen ist wichtig, dass ihnen die Arbeit gefällt und diese zu ihnen passt. Dies durchaus ebenfalls im Sinne einer dauerhaften Lösung: man weiss aus vielerlei Erfahrungen, dass das Arbeitsumfeld „stimmen“ muss, damit es funktioniert. Für einige – vergleichsweise gut ausgebildete – Personen ist in diesem Zusammenhang wichtig, durch eine vorschnelle Integration nicht eine *berufliche De-Qualifizierung* zu erfahren; in den Interviews wird deutlich, dass diesbezüglich zum Teil grosse Sorgen und Ängste vorhanden sind. Schliesslich haben verschiedene Personen in Bezug auf ihre weiteren beruflichen Schritte sehr differenzierte Ziele: So möchte jemand eine Arbeitsstelle finden, um daneben das eigene Geschäft wieder aufbauen zu können, eine andere Person erhofft sich über eine Stelle die (finanzielle) Basis zu schaffen, um später eine Ausbildung absolvieren zu können. Insgesamt lässt sich formulieren, dass sich die für das SE-Programm angemeldeten Personen in der Regel sowohl der Schwierigkeiten ihrer Situation hoch bewusst sind als auch klare Ziele und Wünsche für ihre Zukunft haben. Es sind Personen, die insofern viel Handlungspotential mitbringen, als sie sich erhoffen und den Anspruch haben, ihr Leben auch weiterhin oder vermehrt eigenbestimmt gestalten zu können.

5 Profil der Teilnehmerinnen und Teilnehmer

Das Profil der Personen, die über den geschilderten Prozess schliesslich für das SE-Angebot angemeldet worden sind, erschliesst sich uns aus den verschiedensten Quellen bzw. personenbezogenen Daten: dem strukturierten Empfehlungsbogen aus der BB, dem strukturierten Fragebogen aus dem Erstgespräch mit dem Job Coach, dem CV, den Daten der SOD sowie aus narrativen Gesprächen mit einem Teil der Teilnehmenden.

Im Folgenden werden zunächst einige quantitative Angaben zu den wichtigsten Merkmalen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer präsentiert. Im Anschluss wird das Teilnehmer-Profil auf der Grundlage sämtlicher zur Verfügung stehender Informationen qualitativ beschrieben.

5.1 Teilnehmermerkmale im Überblick

Die Daten zu den wichtigsten Merkmalen der Teilnehmenden sind in Tabelle 3 im Überblick dargestellt.

Tabelle 4: Beschreibung der Teilnehmer/innen des Pilotprojekts Supported Employment per 31.3.2014 (N=4015; Quellen: BB-Empfehlung; Fragebogen Datenbank C; Daten SOD)

	Anzahl	Prozent		
Geschlecht (BB-Empfehlung)				
Frauen	11	27.5		
Männer	29	72.5		
Alter (BB-Empfehlung)				
20 bis 35 Jahre alt	17	42.5		
36 bis 45 Jahre alt	13	32.5		
über 46 Jahre alt	10	25.0		
Staatsangehörigkeit / Aufenthaltsbewilligung (Fragebogen DB C)				
CH	25	62.5		
C	11	27.5		
B / F	4	10.0		
Ausbildung (BB-Empfehlung; Fragebogen DB C)				
	Schweiz	Schweiz	Ausland	Ausland
	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent
Studium	2	5.0	5	12.5
Weiterführende Ausbildungen ¹⁶	4	10.0	0	0.0
Matura, Teilstudium	0	0.0	5	12.5
Berufliche Grundbildung EFZ	3	7.5	0	0.0
Berufliche Grundbildung EBA	4	10.0	0	0.0
Keine Ausbildung	13	32.5	4	10.0
Dauer Bezug wirtschaftlicher Sozialhilfe (SOD)¹⁷				
weniger als 1 Jahr			25	62.5
1 bis 2 Jahre			3	7.5
2 bis 5 Jahre			4	10.0
mehr als 5 Jahre			4	10.0
Keine Angaben ¹⁸			4	10.0

¹⁵ Das N entspricht der Anzahl Teilnehmer/innen. Personen, die aus der Train-Phase ausgetreten und wieder in die Place-Phase eingetreten sind, werden nur einmal gezählt.

¹⁶ Unter der Kategorie *Weiterführende Ausbildungen* werden diejenigen Personen gefasst, die neben einer Erstausbildung auf Sek II-Stufe noch eine oder mehrere weitere Ausbildung(en), sei es eine Fachhochschule, Handelsschule, zweite berufliche Grundbildung oder Ähnliches gemacht haben.

¹⁷ Bei diesen Angaben handelt es sich um die letzte/aktuelle wSH-Bezugsdauer bei Eintritt ins SE-Programm, zwölf Teilnehmer/innen waren bereits vorher einmal auf wirtschaftliche Sozialhilfe angewiesen – siehe unterhalb.

¹⁸ Bei vier Personen liegt keine Einverständniserklärung vor, daher fehlen die Daten der SOD.

Früherer Sozialhilfebezug - Dauer (SOD)		
Kein früherer Sozialhilfebezug	28	60.0
weniger als 1 Jahr	6	15.0
1 bis 5 Jahre	2	5.0
mehr als 5 Jahre	4	10.0
<i>Keine Angaben</i>	4	10.0
Mehrfache Programmteilnahme (SOD)		
Keine Programmteilnahme	23	57.5
Eine Programmteilnahme (zweimal Qualifikationsprogramm, je einmal Stellenvermittlung und Teillohn)	4	10.0
Mehr als eine Programmteilnahme (12 Qualifikationsprogramme, 9 Teillohn und 2 Vermittlung/Bewerbungscoaching, 1 Soziale Integration) ¹⁹	9	22.5
<i>Keine Angaben</i>	4	10.0

Aus ihnen ist unter anderem ersichtlich, dass mit 72.5% eine deutliche Mehrheit der Teilnehmenden Männer ist. In Bezug auf das Alter der Teilnehmerinnen und Teilnehmer lässt sich festhalten, dass rund ein Drittel der Personen zwischen 36 und 45 Jahren alt sind. Ein Viertel ist älter als 45 Jahre, die restlichen Personen sind jünger als 35 Jahre.

Gut 40% der Teilnehmenden sind ausbildungslos; weitere 25% haben zwar ein Studium oder die Matura absolviert, dies jedoch im Ausland, womit die Verwertbarkeit ihrer Ausbildung im Schweizer Kontext nur sehr bedingt möglich ist. Knapp ein Drittel aller Teilnehmenden haben eine Ausbildung in der Schweiz gemacht, bei sieben Personen war dies eine berufliche Grundbildung (EBA oder EFZ), bei vier eine weiterführende Ausbildung oder ein Studium.

Mit 25 Personen bezogen zwei Drittel der Teilnehmenden weniger als 1 Jahr Sozialhilfe, bevor sie für SE angemeldet worden sind (bei 4 Personen bzw. 10% fehlen hierzu allerdings die Angaben). 23 Personen haben bisher im Rahmen der Sozialhilfe noch kein Programm besucht.

5.2 Qualitative Beschreibung des Profils – vier Ausgangskonstellationen

Grundsätzlich lässt sich festhalten, dass das Teilnehmer/innen-Profil sehr vielfältig ist. Die (beruflichen und ausserberuflichen) Bedingungen und Situationen, die in die aktuelle Arbeitslosigkeit geführt haben, sind sehr unterschiedlich und oft auch sehr individuell bzw. spezifisch. Sie decken also nicht nur ein breites Spektrum von möglichen Merkmalskonstellationen ab, sondern es finden sich auch immer wieder Personen mit sehr speziellen Situationen, die gewissermassen aus allen Mustern fallen. Versucht man dennoch, unter Einbezug aller verfügbaren Daten eine qualitative Beschreibung der Teilnehmenden des SE-Angebotes vorzunehmen, so erweist es sich als sinnvoll, vier *Ausgangskonstellationen* zu unterscheiden, die wiederkehrend auftreten und denen sich mit wenigen Ausnahmen nahezu alle bisherigen Teilnehmerinnen und Teilnehmer zuordnen lassen. Diese vier Konstellationen bzw. Gruppen lassen sich wie folgt beschreiben und weiter differenzieren:

- Eine erste Gruppe bilden *eher jüngere Personen*, die gesund und grundsätzlich leistungsfähig sind, die bisher jedoch aus den verschiedensten Gründen *den Einstieg in den Arbeitsmarkt noch nicht geschafft* haben. Hier finden sich etwa junge Ausländer/innen, die eine *gute bis sehr gute Ausbildung* mitbringen, diese jedoch bisher nicht verwerten konnten (auf dem Arbeitsmarkt benachteiligter Ausländerstatus, nicht anerkannte Diplome etc.) und noch nie eine Stelle gefunden haben. Nebst den gut ausgebildeten Personen finden sich hier aber auch Personen *ohne oder mit nur minimaler Ausbildung*. Bei ihnen sind es unterschiedliche, besondere Gründe, die einem Einstieg bisher im Wege standen (Pendelmigration, Devianz, frühe Mutterschaft etc.). Manche dieser Personen sind schon seit langer Zeit in der Sozialhilfe und haben u.U. schon einige Programme durchlaufen, andere aber, besonders die

¹⁹ Hinzu kommen in einem Fall mehrere Anmeldungen, wobei es nie zu einer Teilnahme kam, weil die Person immer wieder eine Stelle im allgemeinen Arbeitsmarkt fand. Ausserdem nicht aufgeführt ist, ist die Stellenvermittlung, die parallel zum Teillohn stattfand. Zudem nicht aufgeführt, weil es sich dabei nicht um eine AI-Massnahme handelt, ist in einem Fall das Coaching 16:25.

jüngsten unter ihnen, sind erst seit Kurzem dazu gestossen. Es besteht ein ausgeprägter Wunsch, den Einstieg ins Berufsleben zu finden – bei einigen möglicherweise auch kombiniert mit einer Ausbildung (z.B. Nachholbildung, Art. 32 BBV).

- Eine weitere Gruppe, deren Abgrenzung von der obigen nicht immer leicht ist, bilden jene Personen, die bisher zwar schon in verschiedenen Arbeitsstellen gearbeitet, aber dennoch *keinen nachhaltigen Zugang zum Arbeitsmarkt* gefunden haben. Sie sind im Vergleich zur ersten Gruppe bereits etwas älter (*mittleres Alter*). Es handelt sich typischerweise um Personen, die *keine Ausbildung* mitbringen. Ein dominantes Muster sind wiederholte, *oft nur sehr kurze und/oder prekäre Anstellungen in Hilfspositionen*, manchmal im Wechsel mit dem Besuch von Programmen zur beruflichen Integration. Damit ist der berufliche Rucksack auch bei dieser Gruppe – trotz unter Umständen mehreren Anstellungen - gering, da es bisher *nicht möglich war, ein gewisses Fachwissen aufzubauen*. Viele haben nebst der Arbeitslosigkeit mit mehrfachen zusätzlichen Belastungen und Problemen zu kämpfen (z.B. ausländische Herkunft, schwierige Familienverhältnisse, gesundheitliche Einschränkung, Schulden).
- Davon zu unterscheiden ist die Situation jener Personen, die – trotz in der Regel fehlender Ausbildung – relativ rasch Zugang zu einer *langjährigen festen Anstellung* gefunden haben, die ihnen den *Aufbau von solidem Fachwissen* ermöglichte. Der Verlust dieser Stelle bedeutete dann jedoch eine folgenreiche Zäsur. Er geht auf verschiedene Gründe zurück, z.B. Kündigung aufgrund von Umstrukturierungen oder aufgrund eines Arbeitskonfliktes, oder weil körperliche Beschwerden zu einer Aufgabe zwangen. Bei Personen dieses Musters handelt es sich in der Regel um Schweizer/innen, die wie die zweite Gruppe, im *mittleren Alter* sind. Es sind Personen, die *in der Regel* (es gibt jedoch Ausnahmen) *keine oder nur eine sehr geringe oder abgebrochene Ausbildung* mitbringen, sich über die langjährige Anstellung aber zunehmend Fachwissen aneignen konnten (und dabei zum Teil auch in höhere Positionen aufgestiegen sind, etwa im Bereich des Detailhandels). Der Verlust der Stelle bringt die Berufslaufbahn ins Stocken und ist bei vielen *mit gesundheitlichen Einschränkungen oder psychischen Belastungen* verbunden: Sei es, dass gesundheitliche Beschwerden Grund für den Stellenverlust waren, oder dass der Stellenverlust mit *stark krisenhaften Erfahrungen* verbunden ist, die zu Unsicherheit bis hin zu starker psychischer Belastung oder Depression führen können (oder sei es als dritte Möglichkeit, dass sich bereits früher vorhandene, latente gesundheitliche Probleme durch den Stellenverlust akzentuieren und wieder aufbrechen). Doch auch jenseits von gesundheitlichen Problemen kann der Wiedereinstieg zum Problem werden: bei Ausbildungslosen fällt die fehlende Ausbildung plötzlich wieder ins Gewicht, es gibt unter Umständen kein überzeugendes Zeugnis, man ist bereits älter und/oder hat Betreibungen. Einige der Personen im SE-Angebot sind bereits früh im Prozess bzw. kurz nach dem Stellenverlust angemeldet worden, sie sind noch eher jüngeren Alters. Bei anderen liegt der Verlust der Festanstellung manchmal schon Jahre zurück – bei ihnen kommen ausgeprägte Selbstzweifel und Unsicherheiten im Bewerbungsprozess und fehlende aktuelle Zeugnisse als erschwerend für eine Vermittlung hinzu.
- In einer vierten Gruppe finden sich jene Personen, die eine *reichhaltige, vielfältige Berufslaufbahn* hinter sich haben, denen mit zunehmendem Alter aber eine nachhaltige berufliche Integration zunehmend Mühe bereitet. Typisch hier sind Personen ausländischer Herkunft *mittleren/fortgeschrittenen Alters*, die schon lange in der Schweiz leben. Ihre *gute Ausbildung im Herkunftsland* (Matura oder Studium) konnten sie in der Schweiz nie direkt verwerten bzw. nie daran anschliessen, doch gelang es ihnen, sich im Rahmen diverser fester und oft längerer Anstellungen ein *umfangreiches Fachwissen* aufzubauen, sei dies auf ein- und demselben Beruf (z.B. Schweizer), sei dies in den verschiedensten Bereichen (u.a. Dienstleistung, Produktion, Gastronomie). Ihre Berufslaufbahn ist reichhaltig, einige weisen auch Phasen der Selbständigkeit auf. Sie bringen vielerlei berufliche Erfahrungen und Kompetenzen mit, sind in der Regel *gesund, leistungsfähig und arbeitsmarktnah*, doch fortgeschrittenes Alter und ausländische Herkunft verbunden mit der fehlenden Berufsausbildung in der Schweiz erschweren zunehmend den Zugang zu einer nachhaltigen Anstellung. Als Spezialfall lässt sich hier auch ein Schweizer mit guter Ausbildung und ebenfalls reichhaltiger Berufslaufbahn zuordnen, bei dem spezifische persönliche Gründe einen nachhaltigen Wiedereinstieg behindern.

5.3 Profil der Teilnehmenden im Vergleich zur Zielgruppendefinition

Vergleichen wir nun abschliessend die tatsächlichen Merkmale und Ausgangskonstellationen der SE-Teilnehmenden mit der im Konzept vorgesehenen Zielgruppe, so ist Folgendes festzuhalten:

Die hohe Heterogenität der Teilnehmenden entspricht der offenen Definition der Zielgruppe, anders gesagt: Die offene Definition der Zielgruppe erlaubt es mehr oder weniger ohne Einschränkung, jenen Personen Zugang zum SE-Angebot zu verschaffen, für die dieses aufgrund der im Konzept formulierten Formel „arbeitsfähig, aber noch nicht arbeitsmarktfähig“ als geeignet eingeschätzt wird.

Diese Umschreibung der Arbeitsfähigkeit bei gleichzeitig nicht vorhandener Arbeitsmarktfähigkeit trifft auf alle beschriebenen Ausgangskonstellationen zu (diese grobe Zielgruppenbeschreibung wurde also eingehalten), allerdings ist dies in je unterschiedlicher Weise und Ausprägung der Fall. Insbesondere ist die Arbeitsmarktfähigkeit bzw. Vermittlungsfähigkeit aufgrund je anderer Gründe eingeschränkt: Während die ersten beiden Gruppen noch gar nie in der Lage waren, sich einen beruflichen Rucksack zu erarbeiten, sind bei der dritten Gruppe oftmals gesundheitliche oder psychische Belastungen, kombiniert mit längerer Abwesenheit vom allgemeinen Arbeitsmarkt, als Vermittlungshemmnisse dominant, während in der vierten, an sich sehr arbeitsmarktnahen Gruppe insbesondere zugeschriebene Merkmale (Alter, Herkunft) der Arbeitsmarkt- bzw. Vermittlungsfähigkeit im Wege stehen. Es ist dies eine Konstellation, bei der die Nachbegleitung in der Regel weniger wichtig sein dürfte als bei Personen aus den anderen drei Gruppen.

Der Tendenz nach fällt auf, dass Motivation sowie Leistungsfähigkeit der Personen, die Zugang zum SE-Angebot finden, generell hoch bis sehr hoch sind. Dies kommt insbesondere auch in den weiter oben beschriebenen Kriterien und Überlegungen der BB-Fachleute zum Ausdruck, die die Empfehlungen aussprechen. Es gibt, liesse sich hier formulieren, offensichtlich so viele motivierte, kooperationsbereite und leistungsfähige Personen, für die SE als sehr sinnvoll und hilfreich erachtet wird, dass solche mit eher durchzogener Leistungsfähigkeit und Kooperationsbereitschaft (durchaus nachvollziehbarerweise) für eine Empfehlung nicht weiter in Betracht gezogen werden, auch wenn dies laut der vorgesehenen Zielgruppendefinition durchaus möglich wäre. Im Interview mit der BB wurde erwähnt, dass hier durchaus auch das Bestreben, das SE-Angebot nicht zu sehr zu belasten und in seiner aktuellen Leistungsfähigkeit zu schwächen, mit eine Rolle spielt.

6 Aktivitäten und Leistungen im SE-Angebot

6.1 Zusammenarbeit mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern

6.1.1 Arbeitsweise, Inhalt und Intensität der Coachinggespräche

Unter dem Titel „Arbeitsweise“ wird im Umsetzungskonzept betont, dass die Integration immer das Ergebnis einer Co-Produktion zwischen Fachperson und Klient/in sei. Dies erfordere eine von Wertschätzung und Vertrauen getragene Arbeitsbeziehung zwischen Job Coach und Klient/in und basiere auf einer Haltung, wonach wichtige Entscheide nicht stellvertretend, sondern vom Klienten bzw. der Klientin in Selbstverantwortung zu treffen seien.

Im Interview mit dem Job Coach – und stark auch in den Interviews mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern (vgl. weiter unten) – kommt zum Ausdruck, dass diese Prinzipien in der Arbeit des Job Coach leitend sind. Der Job Coach betont die Bedeutung der *Motivation*: Sie sei der Kern seiner Arbeit. Als Job Coach arbeite er intensiv mit der Motivation. Es gehe darum, die Kandidatin bzw. den Kandidaten abzuholen, ihre Motivation zu nutzen und auch bei Enttäuschungen zu halten.

Zusätzlich betont der Job Coach, wie wichtig eine *hoch individualisierte Arbeitsweise* sei. Verhalten, Ziele und Erwartungen der Teilnehmer/innen seien unterschiedlich (und könnten im Verlauf des Prozesses auch wieder ändern), und die Heterogenität der Bewerbungsdossiers sei gross. Entsprechend sind auch die Tempi im Prozess unterschiedlich. Kann man bei einigen gleich in die Stellensuche einsteigen, müssen bei anderen zahlreiche Abklärungen, wie etwa die Beschaffung von Zeugnissen oder Arbeitsbescheinigungen, getätigt werden.

Es ist damit nicht zuletzt die individualisierte, der jeweiligen individuellen Situation angepasste Arbeitsweise des Job Coach, die es möglich macht, die Zielgruppe des Angebotes relativ breit und offen zu halten. Der Job Coach gibt denn auch an, dass ihm die „richtigen“ Leute zugewiesen würden: er weiss mit ihnen und ihrer Situation umzugehen.

Die *Intensität des Coachings* richte sich nach dem individuellen Bedarf und dem Engagement der Kandidatinnen und Kandidaten. In der Anfangsphase finden zwischen zwei und vier Treffen pro Monat statt, später läuft der Austausch vermehrt telefonisch oder per Mail weiter.

In der *Place-Phase* sind die Suche nach bzw. Formulierung von beruflichen Zielen und sämtliche Aktivitäten rund um die Stellensuche die zentralen Themen. Eine möglicherweise notwendige Anpassung der Ziele sei ein langer Prozess und die Entwicklung von Alternativen führte je nach dem, was die Kandidatinnen oder Kandidaten an Ausbildung(en) und Zielen mitbrächten, zu einer beruflichen (Re-)Orientierung, so der Job Coach. Bei jedem Stelleninserat gelte es zu prüfen, inwiefern die Anforderungen erfüllt oder eben nicht erfüllt würden und wie weiter vorgegangen werden sollte – immer mit dem Ziel, die (noch) vorhandenen Ressourcen zu stärken/fördern bzw. zu den alten Ressourcen zurückzufinden – letzteres bedinge auch den Einbezug und das Eingehen auf die Geschichte der Kandidatin bzw. des Kandidaten, so der Job Coach weiter. So bräuchten gemeinsame Akquiseaktivitäten zwar mehr Zeit, würden aber dadurch, dass man gemeinsam etwas erarbeite, bei Erfolgserlebnissen wiederum Motivation und Ressourcen aufbauen helfen.

Themen des Coachings in der *Train-Phase* sind unter anderem der Umgang mit der Bewältigung der in der Arbeitstätigkeit gestellten Aufgaben oder mit spezifischen Arbeitsbedingungen (z.B. Schichtarbeit) sowie die Organisation kurz- und langfristiger beruflicher Weiterqualifizierung: Die Train-Phase wird genutzt, um wo immer möglich die Nachhaltigkeit des Arbeitsverhältnisses zu erhöhen. Im begleitenden Coaching werden entsprechende Strategien entwickelt und verfolgt. Diese können darin bestehen, parallel eine andere (ergänzende) Stelle mit besseren Anstellungsbedingungen zu suchen, oder darin, das bestehende Arbeitsverhältnis aus- bzw. umzubauen. Auf diesen Punkt und die Herausforderungen bei der Zusammenarbeit in der Train-Phase wird weiter unten (vgl. Kap. 6.4) noch separat eingegangen.

Generell ist hier festzuhalten, dass sich der berufliche Integrationsprozess nicht immer als gradlinig erweist und es unter Umständen mehrere Anläufe im Sinne unterschiedlicher Arbeitsgelegenheiten (das heisst auch: Gelegenheiten, Erfahrungen zu sammeln) braucht, bis eine nachhaltige Vermittlung gelingt. Aus Sicht der Arbeit des Job Coachs ist deshalb auch die strikte Trennung in eine Place- und eine Train-Phase nicht immer angepasst und sinnvoll; viel eher werden Möglichkeiten begrüsst, die es erlauben, dem jeweiligen individuellen Integrationsprozess bestmöglich gerecht zu werden.

6.1.2 Sicht der Teilnehmerinnen und Teilnehmer

Die besondere Arbeitsweise des Job Coach im Rahmen des SE-Angebotes spiegelt sich auch in den Interviews mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern. Auffallend ist, wie oft die Befragten in den Interviews die „wir“-Form anwenden, wenn sie wichtige Inhalte und Tätigkeiten im SE-Programm beschreiben, und dabei den Coach und sich selber meinen: „Wir überlegen uns, welche Branche in Frage kommt“; „Und dann haben wir einen Plan aufgestellt, wie wir das erreichen möchten“; etc.

Dem Coach gelingt es offensichtlich, die Hilfestellungen so zu leisten, dass sich die Teilnehmerin oder der Teilnehmer ihrer bzw. seiner Autonomie nicht beraubt, sondern darin eher gestärkt fühlt. Aus den Interviews wird klar ersichtlich, dass diese Art der Zusammenarbeit im SE von den Teilnehmer/innen sehr geschätzt wird: Sie fühlen sich in ihren Bemühungen nicht nur nicht mehr alleine gelassen (siehe unten), sondern sie fühlen sich dabei gleichzeitig als eigenständige Personen wahr- und ernstgenommen. Dies ist eine Erfahrung, die für manche offenbar zumindest im Kontext der Arbeitsintegration eher neu ist: „Er hat mir wirklich zugehört“, ist etwa ein typisches Zitat in diesem Zusammenhang.

Grundsätzlich ist festzuhalten, dass das SE-Programm von den interviewten Teilnehmerinnen und Teilnehmern grossmehrheitlich als *sehr positiv* wahrgenommen wird. Das Programm sei ein „Glücksfall“, ein „Rettungsanker“, „super, perfekt, nett und flexibel“, lauten einige der begeisterten Rückmeldungen (die auch von Personen gegeben werden, die bisher noch nicht vermittelt werden konnten). Wenn negative Punkte geäussert werden, so beziehen sich diese weniger auf die konkreten Erfahrungen im Angebot als auf eine grundsätzliche Skepsis in Bezug auf die Einflussmöglichkeiten eines Programms angesichts übermächtiger Problemlagen.

Ihre positive Wahrnehmung und Beurteilung des SE-Programms formulieren die Befragten verschiedentlich vor dem Hintergrund und in Kontrast zu bisherigen Erfahrungen im Rahmen sozialstaatlicher Unterstützung zur Arbeitsintegration (insbesondere auf den RAV), die sie als nicht zielführend erlebt und/oder bei denen sie sich nicht ernst genommen gefühlt hatten. „Hier wird endlich richtig hingeschaut“, lautet etwa eine typische Äusserung eines Teilnehmers in diesem Zusammenhang. Und eine junge Frau, die in ihrem Bemühen, den Anschluss zu finden, schon verschiedene Stationen durchlaufen hat, sagt nach ihren ersten Erfahrungen im SE voller Überzeugung: „Hier kann ich nicht mehr steckenbleiben“.

Aus der Vielzahl von positiv wahrgenommenen Hilfestellungen lassen sich im Wesentlichen zwei Hauptaspekte identifizieren:

1. *Begleitung/Motivation in schwierigen Situationen*: Nicht für alle Teilnehmer/innen, aber für einige unter ihnen ist sehr wichtig und wertvoll, dass sie sich dank dem und im SE-Angebot weniger alleine fühlen mit ihren Sorgen und Schwierigkeiten. „Man ist hier in guten Händen“, oder „es hat mir einfach einen Halt gegeben“ sind hier typische und immer wieder gehörte Aussagen. Es fällt auf, dass auch Personen, die sonst grundsätzlich skeptisch sind, was den Erfolg des Angebotes betrifft, diesen Aspekt des Angebotes sehr schätzen.

Die Begleitung wird auch dort sehr wichtig, wo Teilnehmer/innen im Verlauf des Programms Krisen und Motivationstiefs durchleben. Ein Teilnehmer erzählt zum Beispiel, wie der Coach ihn „immer wieder aufgefangen“ habe – bis es schliesslich mit einer Anstellung geklappt hat.

Offensichtlich gelingt es, dass die Begleitung im SE von manchen auch ohne besonders hohem Coaching-Rhythmus als sehr eng und intensiv wahrgenommen wird – anders gesagt, die wahrgenommene Intensität der Begleitung ist nicht alleine vom Rhythmus abhängig. Im Rahmen der von uns geführten Interviews ist auch die fehlende Tagesstruktur nie kritisch erwähnt worden.

2. *Sachliche, konkrete Tipps und Unterstützung*: Hier geht es um sehr konkrete, rein sachliche Hilfestellungen, die von Teilnehmer/innen in den Interviews erwähnt und überaus geschätzt werden: das professionelle Erstellen eines Bewerbungsdossiers (das der Coach je nach Potential des Teilnehmers eher anleitet oder eher übernimmt), Tipps im Hinblick auf ein wichtiges Gespräch mit dem zukünftigen Arbeitgeber, gemeinsames Durchgehen von Stellenausschreibungen, das Vorbereiten und Rollenspiel im Hinblick auf ein Bewerbungsgespräch etc. Auch in der Train-Phase werden diese sehr konkreten Hilfestellungen überaus geschätzt – etwa wenn es um die Klärung rechtlicher Fragen im Zusammenhang mit dem Vertragsabschluss geht, um die Vorbereitung eines Gesprächs zur allfälligen Pensenerhöhung etc.

Es gibt Teilnehmende – vorwiegend ältere, doch hat es auch einzelne jüngere darunter – die nur die sachlichen, konkreten Hilfestellungen brauchen und schätzen. Für andere ist der Aspekt des Begleitet- bzw.

Nicht-Alleinseins deutlich wichtiger. Und schliesslich gibt es Teilnehmende, die beides gleichermaßen suchen und schätzen. Erwartungen und Bedürfnisse sind hoch unterschiedlich: SE kann nur funktionieren, wenn der Coach in der Lage ist, im Rahmen hoch individualisierter Arbeit darauf zu reagieren.

Schliesslich noch zu den negativen Äusserungen: bereits ist angesprochen worden, dass diese sich kaum je auf die konkreten Tätigkeiten und Erfahrungen innerhalb des Programmes beziehen, sondern viel eher auf das Programm und seine Wirkungsmacht generell. Manche Personen – in unserem Sample insbesondere ältere Personen und/oder solche ausländischer Herkunft, die immer wieder mit der schieren Aussichtslosigkeit ihrer Stellensuche konfrontiert worden sind – lassen erkennen, dass sie dem SE-Programm kaum zutrauen, etwas zu erreichen: „Wie soll das Programm etwas ausrichten können, wenn ich es in zwanzig Jahren nicht geschafft habe, eine feste Stelle zu finden?“, fragt zum Beispiel ein Teilnehmer. „Es war schon sehr gut, er (der Coach) hat sehr vieles gemacht, aber gebracht hat es am Ende doch nichts“, sagt jemand anderes im zweiten Interview rückblickend (vgl. auch Kap. 8.2.3).

6.1.3 Ressourcen, personelle Verankerung

Die nach einer Anfangsphase angepasste personelle Organisation des Angebots (weitgehende Konzentration auf einen Job-Coach plus Projektleiter) hat sich in der Untersuchungszeit bewährt. Projektleiter und Coach bezeichnen die zeitlichen Ressourcen aktuell als (gerade) ausreichend. Ein massvoller Ausbau des Angebotes ist für sie gut vorstellbar, so lange der kleine, persönliche Charakter des Angebotes beibehalten werden könne – diese Sichtweise deckt sich mit jener der Vertreter/innen der BB (vgl. oben).

6.2 Zusammenarbeit mit den SOD

Die Zusammenarbeit mit den SOD findet, so die Aussage des Job Coachs, sehr punktuell statt: Zum einen im Zusammenhang mit Wechseln von der Place- in die Train-Phase, Wiedereintritten oder Verlängerungen (so wie dies das Konzept zwingend vorsieht), zum anderen bei Motivationsschwankungen der Kandidatin oder des Kandidaten oder Fragen rund um die Entwicklung von Alternativen. Dies bestätigt sich in den Interviews mit den Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern der SOD: Es käme zu einem Austausch bei offenen Fragen zu den Abläufen oder vereinzelt bei der Planung eines gemeinsamen, koordinierten Vorgehens, wird berichtet. Generell werden die Zusammenarbeit und der Austausch sowohl von Seiten des Coachs als auch von Seiten der interviewten Vertreter/innen der SOD als gut beschrieben.

Eine systematische Kontaktaufnahme zwischen dem Job Coach und den SOD zu Beginn der SE-Teilnahme zur Klärung der jeweiligen Informationsbedürfnisse hat sich nicht durchgesetzt, zumal sich der am besten geeignete Zeitpunkt der Kontaktaufnahme schwierig festlegen lässt, da die Kandidat/innen bei Eintritt ins SE vielfach noch im Intake sind und erst später der eigentlichen fallführenden Stelle zugeteilt werden.

6.3 Akquisetätigkeit und Vermittlungen

Die Akquise erweist sich als sehr zeitaufwendig und schwierig – in 98% blieben die Akquisebemühungen erfolglos, meistens hätten die Betriebe keine Vakanz, so der Job Coach. 2% der Arbeitgeber sähen mittel- oder langfristig eine Möglichkeit und liessen sich in seltenen Fällen die Kontaktdaten schicken, wobei dann vielfach das Profil nicht ganz genau passe.

Im Verlauf des Pilotprojekts wurde entschieden, mehr Ressourcen für den systematischen Aufbau eines *Kontaktnetzes* einzusetzen. Diese Anpassung hat sich bewährt und es konnten laut Job Coach einige verbindliche Arbeitgeberkontakte gewonnen werden. Die *fallbezogene Akquise* von Arbeitgebern erfolge hochindividualisiert und die Suche nach passgenauen Unternehmen sei entsprechend mit einem hohen Zeitaufwand verbunden. Gute Kenntnisse der gesuchten Branche und des Arbeitsmarktes seien dabei sehr wichtig. Es bleibe aber immer eine Suche nach Nischen, so der Job Coach.

Als *finanzielle Anreize* können den Arbeitgebern *EAZ* und *Praktika* angeboten werden. Beide Instrumente werden von den Arbeitgebern bisher wenig genutzt²⁰, bieten aber bei der Stellenakquise eine Möglichkeit, ins Gespräch zu kommen, wie der Job Coach berichtet.

²⁰ Die Möglichkeit den Arbeitgebern Praktika anbieten zu können, besteht erst seit Mitte September 2013.

Die Bedeutung der *EAZ*, so die Ansicht des Coachs, sei für grössere Betriebe weniger ausschlaggebend, kleinere Betriebe hingegen schätzten sie für den Mehraufwand während der Einarbeitungszeit. Der befragte Arbeitgeber äusserte sich diesbezüglich positiv und bezeichnete den *EAZ* als zusätzlichen Motivations-schub, um eine Zusammenarbeit einzugehen.

Generell gestalte sich der Zugang zu KMUs aufgrund des weniger oder nicht formalisierten Rekrutierungs-verfahrens als einfacher als zu Grossbetrieben, so der Job Coach. Grossbetriebe wären jedoch wegen ihres vielfältigen Stellenangebots interessante Partner.

Ein weiteres Instrument, das in Verhandlungen mit Arbeitgebern eingesetzt werden kann und das rege ge-nutzt wird, ist das *Probearbeiten*: Diese ein bis zwei Tage seien, so der Job Coach, sei wichtig für den Pro-zess und machten aus einem Dossier mit möglicherweise verschiedenen Lücken einen Menschen.

Ziel des Pilotprojekts ist gemäss Umsetzungskonzept die Vermittlung auf eine bezahlte Stelle im ersten Arbeitsmarkt, wobei der Fokus insbesondere auf der Nachhaltigkeit der vermittelten Arbeitsverhältnisse liegen soll. Gemäss Einschätzung und der bisherigen Erfahrungen des Coachs ist die Aussicht, auf Anhieb eine derartige Anstellung zu finden, für die SE-Zielgruppe äusserst gering. Dennoch ist es bisher in fünf von zwölf Anstellungen gelungen, direkt auf eine Festanstellung zu vermitteln²¹.

Angesichts der erschwerten und besonderen Zugangsbedingungen wurde auf die im Konzept vorgesehene Möglichkeit der *befristeten Anstellung* zurückgegriffen. Zudem ins Spiel kamen *Temporärbüros*. Ein Rückgriff auf Temporärbüros erfolge allerdings nur dort, wo der Weg zu einer Festanstellung in der ge-suchten Branche (Logistik, zunehmend KV-Bereich) nur über eine befristete Anstellung oder über ein Temporärbüro, das die Personalrekrutierung für die betreffenden Firmen übernommen hat, führe, betonen der Job Coach und der Projektleiter; Temporärbüros würden nicht derart genutzt, SE-Kandidaten mal hier und mal da einzusetzen und die Vermittlung den Temporärbüros zu überlassen.

6.4 Vermittlungen

Im Verlauf des Pilotprojekts sind bis zum Stichtag *zwölf Arbeitsverhältnisse* zustande gekommen (vgl. nachfolgende Tabelle).

Die SE-Teilnehmer/innen konnten bislang am häufigsten in der *Branche* Verkehr und Nachrichtenübermitt-lung ein Arbeitsverhältnis eingehen. Aber auch in den Wirtschaftszweigen Handel und Reparatur, Industrie und verarbeitendes Gewerbe, Gastgewerbe, Gesundheits- und Sozialwesen sowie öffentliche Verwaltung wurden Anstellungen gefunden. Hinsichtlich *Firmengrösse* sind KMUs häufiger vertreten.

Die acht aktuell bestehenden Arbeitsverhältnisse dauern in der Mehrheit schon länger als sechs Monate an und sind entsprechend unbefristet – und dies obschon in zwei Fällen die Anstellung über ein Temporärbüro läuft. Die Hälfte der Arbeitnehmer/innen bezog am Stichtag *keine wirtschaftliche Sozialhilfe*, und der letzte Bezug liegt über sechs Monate zurück. (Für weitere Angaben zu den vermittelten Personen siehe auch Kap. 8.2.1)

Sieht man sich die Arbeitsverhältnisse der SE-Teilnehmer/innen bei Eintritt in die Train-Phase an, so wird deutlich, dass es sich bei knapp der Hälfte um eher prekäre Arbeitsverhältnisse handelt, die durch Befris-tung, flexible Arbeitszeiten, Bezahlung auf Stundenlohnbasis etc. gekennzeichnet sind²².

Das Umsetzungskonzept sieht vor, dass die Nachhaltigkeit Priorität hat und mögliche Vermittlungen, die keine langfristige Perspektive bieten, nicht erfolgen (sollten) – nichtdestotrotz haben ein Teil dieser Anstel-lungen eine „Brücken“funktion in den allgemeinen Arbeitsmarkt erfüllt (vgl. nachfolgendes Kapitel).

²¹ Die Angaben, sofern nicht anders gekennzeichnet, stammen aus dem JC-Vermittlung-file (vgl. Fussnote 2) und den Interviews mit Job Coach und Projektleiter.

²² Die Angaben, sofern nicht anders gekennzeichnet, stammen aus dem JC-Vermittlung-file (vgl. Fussnote 2).

Einen Überblick über die Qualität der Vermittlungen bietet folgende Tabelle:

Tabelle 5: Arbeitsverhältnisse und aktueller Bezug wirtschaftlicher Sozialhilfe am 31.3.2014 (Quellen: JC-Vermittlung-file)

Vermittlung	wSH-Bezug	Dauer des Arbeitsverhältnisses	Anzahl MA	Pensum		Monatslohn		unbefristet		Direktanstellung	
				bei Einstieg	aktuell	bei Einstieg	aktuell	bei Einstieg	aktuell	bei Einstieg	aktuell
1*	Nein	über 6 Mte	21-100	100	100	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja
2*	Ja	über 6 Mte	k.A.	100	100	Nein	Nein	Nein	Ja	Nein	Ja
3*	Nein	über 6 Mte	0-20	60	80	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
4*	Nein	über 6 Mte	über 100	100	80**	Nein	Nein	Nein	Ja	Nein	Nein
5*	Ja	über 6 Mte	21 - 100	flexibel	flexibel	Nein	Nein	Nein	Ja	Nein	Nein
6	Ja	über 6 Mte	0 - 20	flexibel	flexibel	Nein	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja
7	k.A.	3 bis 6 Mte	über 100	60	60	Ja	Ja	Nein ^o	Nein ^o	Ja	Ja
8	Nein	1 bis 3 Mte	21-100	60	60	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
9	ja	1 bis 3 Mte	über 100	60		60		ja		ja	
10	ja	1 bis 3 Mte	über 100	40		40		nein		ja	
11	ja	1 bis 3 Mte	21-100	flexibel		flexibel		nein		nein	
12	ja	1 bis 3 Mte	über 100	flexibel		flexibel		nein		ja	

* Bei diesen Arbeitsverhältnissen werden Möglichkeiten zur Qualifizierung und Weiterbildung geboten oder entwickelt.

**Bei diesem Arbeitsverhältnis wurde das Pensum im Zusammenhang mit einer Nachholbildung (Art. 32) gesenkt.

^o Dieses Arbeitsverhältnis ist auf zwei Jahre befristet.

Hellblau unterlegt sind Arbeitsverhältnisse, die bis zum Stichtag stabilisiert bzw. verbessert werden konnten (vgl. nachfolgendes Kapitel).

Grau unterlegt sind in der Tabelle Arbeitsverhältnisse, die aufgelöst werden mussten (vgl. nachfolgendes Kapitel).

6.5 Entwicklung der Arbeitsverhältnisse während der Train-Phase

6.5.1 Erzielte Stabilisierungen und Verbesserungen

Vor dem Hintergrund der schwierigen Akquise und den oftmals prekären Vermittlungen wird die *Etablierung von nachhaltigen Anstellungsverhältnissen* ein zentrales Thema und eine grosse Herausforderung in der Train-Phase.

Aus obiger Tabelle geht hervor, dass fünf Arbeitsverhältnisse während der Train-Phase verbessert werden konnten. Es handelt sich dabei um Stabilisierungen in Form von Festanstellungen, Pensenerhöhung, Qualifikation und eingeleiteten Weiterbildungen.

6.5.2 Kündigungen während der Train-Phase

Ein Arbeitsverhältnis kann sich aber auch in die andere Richtung entwickeln und dazu führen, dass SE-Teilnehmer/innen aus der Train-Phase und damit aus dem SE-Angebot austreten müssen. Sollen der Integrationsprozess und die SE-Teilnahme fortgesetzt werden, wird ein Neueintritt ins Angebot bzw. in die Place-Phase (mit erneuter Kostengutsprache durch die SOD) erforderlich. Vier Arbeitsverhältnisse wurden innert drei Monaten wieder aufgelöst (vgl. obige Tabelle, grau). Zweimal kam es während der Probezeit zu Kündigungen und in den anderen beiden Fällen fiel das Arbeitspensum und es bestand keine Aussicht auf

eine erneute Erhöhung bzw. eine Verbesserung des Anstellungsverhältnisses. Die Auszahlung von wirtschaftlicher Sozialhilfe konnte in einem Fall während zwei Monaten unterbrochen werden.

Generell ist in diesem Zusammenhang festzustellen, dass eine *klare Trennung von Place- und Trainphase nicht immer einfach* und der besonderen Vermittlungssituationen angemessen ist. So gibt es auch den Fall, dass SE-Teilnehmer/innen zunächst mit nur minimalem Pensum in den Arbeitsmarkt einsteigen können, so dass ein Verbleib in der Place-Phase sinnvoller ist. Der Trennung von Place- und Trainphase bzw. den Fragen, wann und unter welchen Bedingungen gewechselt wird, wäre im Hinblick auf eine definitive Einführung des Angebotes noch nähere Beachtung zu schenken.

6.5.3 Coaching während Train-Phase, (fehlende) Zusammenarbeit mit Arbeitgebern

Das Konzept von SE beinhaltet während einer zwölfmonatigen sogenannten Train-Phase eine Nachbegleitung des Teilnehmers oder der Teilnehmerin in dem gefundenen Arbeitsverhältnisses, um dieses halten zu können. Verschiedene Teilnehmer/innen wollen bei Zustandekommen einer Anstellung allerdings nicht, dass der Job Coach gegenüber dem Arbeitgeber in Erscheinung tritt – und auf diese Weise offengelegt würde, dass der neue Mitarbeiter bzw. die neue Mitarbeiterin über ein Angebot der Sozialhilfe zu der Anstellung gekommen ist.²³

Es ist ein Anliegen, das wohl primär auf die Angst vor Stigmatisierung zurückzuführen ist; bzw. auf die Überzeugung, dass eine solche nach Möglichkeit vermieden werden muss. Insbesondere Teilnehmende, die ihre Stelle ohne direkte Beteiligung des Coachs gefunden hatten, erachten eine spätere Kontaktaufnahme des Coachs mit dem Arbeitgeber als nicht notwendig oder hinderlich. Gerade in diesen Fällen ist allerdings auch nicht bekannt, inwieweit der Arbeitgeber seinerseits tatsächlich an einem solchen Kontakt interessiert wäre. Jedenfalls ist davon auszugehen, dass die Art der Akquise einen Einfluss auf die Möglichkeiten der Kontaktnahme zwischen Coach und Arbeitgeber und damit die Art der Nachbegleitung hat: Besteht schon bei der Akquise eine Zusammenarbeit mit dem Arbeitgeber, ist eine solche Zusammenarbeit auch danach für alle Akteure (auch für Teilnehmer/innen) selbstverständlicher.

Allerdings zeigt sich sowohl in den Interviews mit den Teilnehmenden als auch in den Zahlen, dass Qualität und Ergebnis der Nachbegleitung nicht alleine davon abhängen, ob zwischen Job Coach und Arbeitgeber ein Kontakt besteht: Zwar sind dem Job Coach in jenen Fällen, in denen es während der Train-Phase zu einer Kündigung kommt und er keinen Kontakt zum Arbeitgeber hat (dies war zweimal der Fall), tatsächlich gewissermassen die Hände gebunden. Andererseits ist es auch zweimal zu einer Kündigung gekommen, obwohl der Job Coach mit dem Arbeitgeber in Kontakt stand.²⁴

Betrachten wir ausserdem die während der Train-Phase bisher erzielten Verbesserungen und Stabilisierungen des Arbeitsverhältnisses (N=5), so ist festzuhalten, dass der Job Coach nur in einem der betreffenden Fälle mit dem Arbeitgeber in Kontakt steht.

Der Job Coach leistet also durchaus auch dann wichtige Unterstützung in der Train-Phase, wenn er gegenüber dem Arbeitgeber nicht in Kontakt tritt, sondern „im Hintergrund“ agiert. Dies ist zum Beispiel dort der Fall, wo er die Kandidatin oder den Kandidaten bei zwischenzeitlichen Krisen stützt oder wenn er den Kandidaten oder die Kandidatin im Hinblick auf wichtige Verhandlungen mit dem Arbeitgeber coacht, etwa im Zusammenhang mit einer angestrebten Pensenerhöhung oder der Umwandlung in eine Festanstellung. Weitere Themen während der Train-Phase sind auch Suchprozesse und konkrete Abklärungen in Bezug auf Möglichkeiten einer weiteren Qualifizierung im Hinblick auf die erhöhte Nachhaltigkeit der Reintegration in den allgemeinen Arbeitsmarkt.

²³ Soweit wir dies sehen, ist der Umstand, dass Teilnehmer/innen einen Kontakt zwischen Coach und Arbeitgeber ablehnen, in den bisherigen Erfahrungen mit SE noch nicht aufgetaucht bzw. in der Literatur beschrieben worden. Wir vermuten dies hängt damit zusammen, dass im bisher häufigsten Kontext von SE (bzw. bei Menschen mit physischen und psychischen Beeinträchtigungen) dieses Thema deshalb eine untergeordnete Rolle spielt, weil hier die Angst vor Stigmatisierungen in Folge eines Offenlegens sozialstaatlicher Unterstützung weniger gross ist als im Kontext der Sozialhilfe. Dazu mag kommen, dass institutionelle Kontakte und Unterstützung für Menschen mit physischer und psychischer Beeinträchtigung wohl meistens schon länger und noch ausgeprägter Realität sind als für Sozialhilfebeziehende und damit auch für die Betroffenen selber eher zum „Normalfall“ gehören und als solcher akzeptiert werden können.

²⁴ Es handelte sich dabei um Arbeitsverhältnisse, bei denen die Auftragslage deutlich/massiv zurückgegangen ist und keine Aussicht auf eine Stabilisierung und Verbesserung des Arbeitsverhältnisses bestand.

Je nach persönlicher Situation schätzen die Teilnehmer/innen die Nachbegleitung sehr, wie aus den Interviews hervorgeht. „Es ist einfach, immer wenn irgendetwas ist, kann ich auf ihn (den Coach) zählen, also das brauche ich schon, jemanden den ich nebendran habe... er hilft mir auch mit der Schule, ich meine ich hätte die Weiterbildungen nicht alleine anschauen können, und er weiss ungefähr, ob ich da überhaupt Chancen hätte“, erzählt etwa eine Frau, die nach sehr langer Abwesenheit vom Arbeitsmarkt im SE-Angebot eine Stelle gefunden hat und inzwischen mit Hilfe des Job Coachs daran ist, diese zu stabilisieren (sie konnte von einer befristeten in eine Festanstellung umgewandelt werden) und weitergehende Perspektiven für ihre berufliche Zukunft zu entwickeln.

6.6 Sicht der Arbeitgeber

Lediglich ein Arbeitgeber – es handelt sich um ein junges Unternehmen mit zehn Mitarbeiter/innen – konnte bisher direkt zu seinen Erfahrungen mit SE befragt werden.²⁵ Er beurteilt das Angebot bisher als ausserordentlich positiv. Dessen Vorteile sieht er für die Arbeitgeberseite bzw. für sich selber primär darin, dass „*sehr gute und vor allem motivierte*“ Bewerber in Betracht gezogen werden können, die sonst bei einer grossen Anzahl Bewerbungen und entsprechend grober Erstausswahl eher nicht berücksichtigt worden wären. Der Arbeitgeber fühlt sich, so seine Aussage, in allen Belangen sehr gut unterstützt und schätzt es zu wissen, dass man sich bei allfälligen Fragen oder Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit mit dem neuen Mitarbeiter an den Coach wenden könnte. Bei den Kontakten zwischen Coach und Arbeitgeber stand anfangs die Unterstützung beim Einholen der Arbeitsbewilligung für den Mitarbeiter im Vordergrund (diese ist dem Arbeitgeber schliesslich abgenommen worden), danach wurden die Weiterqualifizierung des Mitarbeiters hinsichtlich seiner Deutschkenntnisse (er besucht inzwischen einen Kurs) und der Ausbau des Pensums (auf inzwischen 80%) wichtige Themen der Zusammenarbeit.

²⁵ Weitere Interviews mit Arbeitgebern kamen nicht zustande, da wie oben bereits beschrieben von den SE-Teilnehmer/innen verschiedentlich der Kontakt mit dem Arbeitgeber nicht gewünscht wurde. In anderen Fällen lief die Anstellung über ein Temporärbüro oder die Kontaktperson hatte zwischenzeitlich gekündigt.

7 Abschluss der SE-Angebots

Bis zum Stichtag hat noch keine Person die gesamte vorgesehene Angebotsdauer beendet in dem Sinne, dass sie nach der Vermittlung während zwölf Monaten in der Train-Phase (Nachbegleitung) war. Solche „regulären“ Angebotsabschlüsse sind ab Mai/Juni 2014 zu erwarten.

17 Personen befinden sich am Stichtag noch in der Place-Phase, so dass für sie noch keine Anschlusslösung auszuweisen ist.

8 Personen befinden sich am Stichtag in Anstellung im allgemeinen Arbeitsmarkt: Im Verlauf der Place-Phase konnten sie vermittelt werden und sind damit in die Train-Phase übertreten. Damit nehmen sie ebenfalls noch am SE-Angebot teil.

Insgesamt 17 Personen haben das Angebot bis zum Stichtag abgeschlossen bzw. sind aus diesem ausgetreten. Bei 13 Personen war dies der Fall, *ohne bzw. bevor* sie eine Stelle gefunden hatten. Bei 4 Personen erfolgte ein Austritt, *nachdem* sie eine Stelle gefunden hatten und also bereits in die Train-Phase eingestiegen waren, ihr Arbeitsverhältnis dann jedoch wieder gekündigt wurde.

Laut Umsetzungskonzept formuliert SE zuhanden der SOD eine Empfehlung für eine Anschlusslösung, falls bei Abschluss des Angebotes bzw. Austritt aus diesem kein Anstellungsverhältnis im allgemeinen Arbeitsmarkt vorliegt.

Die vollzogenen bzw. empfohlenen Anschlusslösungen nach Austritt aus dem SE-Angebot sind in der nachfolgenden Tabelle ersichtlich.

Tabelle 6: Anschlusslösungen der Teilnehmer/innen nach Austritt aus dem SE-Angebot (31.3.2014; N = 17)
(Quellen: JC-Vermittlung-file)

Anschlusslösungen nach Beendigung SE ohne Vermittlungserfolg	total	<i>Nach Austritt aus Place</i>	<i>Nach Austritt aus Train</i>	
	17	13	4	
Teillohn	7	6	1	<i>empfohlene Anschlusslösung</i>
Qualifizierung	2	2		<i>empfohlene Anschlusslösung</i>
Stellenvermittlung	3	2	1	<i>empfohlene Anschlusslösung</i>
Gemeinnützige Arbeit	1	1	-	<i>empfohlene Anschlusslösung</i>
Wiedereintritte SE	2	-	2	<i>Anzahl Personen, die nach vorzeitigem Austritt aus Train-Phase erneut ins SE-Angebot eingestiegen sind</i>
Andere Anschlusslösungen	2	2	-	<i>Wegzug, Stellenantritt ohne SE</i>

Am häufigsten wird im Anschluss an das SE-Angebot ein Teillohnprogramm empfohlen. Bei zwei Teilnehmenden erfolgte ein Vorschlag für ein Qualifizierungsprogramm, bei dreien für die Stellenvermittlung. Einem Teilnehmer wurde ein gemeinnütziger Einsatz als Vorbereitung auf die Lehrabschlussprüfung empfohlen, und ein weiterer Klient fand ohne Unterstützung von SE eine Stelle im allgemeinen Arbeitsmarkt. Zwei Personen traten nach einer Kündigung während der Train-Phase erneut in das SE-Angebot (Place-Phase) ein.

8 Gesamtschau: Verläufe und Wirkungen

Abschliessend soll es hier darum gehen, die unterschiedlichen Verläufe im SE-Angebot etwas genauer zu betrachten und dabei mit wichtigen Merkmalen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie deren Ausgangskonstellation (bezüglich ihrer beruflichen Vorgeschichte) in Bezug zu setzen. Dieser Analyseschritt kann – angesichts der noch kleinen Fallzahlen – nur qualitativ vollzogen werden, soll aber doch dazu dienen, ein besseres Verständnis für die Bedingungen und Ausgestaltung von Integrationsverläufen im SE-Angebot zu gewinnen.

8.1 Grafische Darstellung der Verläufe im SE-Angebot

Nachfolgend sind die Verläufe aller bisheriger Teilnehmerinnen und Teilnehmer (N=40) ab dem Zeitpunkt ihres jeweiligen Einstiegs bei SE bis zum Stichtag grafisch dargestellt.

Tabelle 7: Übersicht über die Verläufe der einzelnen Teilnehmer/innen des Supported Employment (Stand per 31.3.2014; Quelle: JC-Vermittlung-file)

Auf die Darstellung der Tabelle 7 Übersicht über die Verläufe der einzelnen Teilnehmer/innen des Supported Employments wird in der öffentlich zugänglichen Version des Evaluationsberichts verzichtet.

8.2 Verläufe und Wirkungen – erste Befunde

8.2.1 Teilnehmermerkmale und Vermittlungen

Von den 40 Personen, die im Untersuchungszeitraum in das Angebot eingetreten sind – zwei davon sind bereits zum zweiten Mal eingetreten, so dass sich die Zahl der insgesamt ausgewiesenen Eintritte auf 42 beläuft – befinden sich am Stichtag noch 17 Personen in der Place-Phase. Bei ihnen haben wir noch keine Auskunft darüber, ob sie vermittelt werden können bzw. welche Anschlusslösung für sie im Falle eines Austritts aus dem SE-Angebot empfohlen wird.

Die Fallzahlen, aufgrund derer etwas zu Ergebnissen und Wirkungen gesagt werden könnte, sind damit noch sehr klein. Hinzu kommt, dass die Heterogenität des Untersuchungsfeldes (in Bezug auf Alter, Ausbildung, Art und Anzahl der Einschränkungen etc. (vgl. Kap. 5) sehr gross ist. Erhärtete Aussagen zu bestimmten Wirkungszusammenhängen und -faktoren in dem Sinne, dass sich positive oder negative Wirkungen auf bestimmte Faktoren (Teilnehmermerkmale, Zielbranche etc.) zurückführen liessen, lassen sich unter diesen Bedingungen zum aktuellen Zeitpunkt noch keine machen.

Folgende Befunde lassen sich in Bezug auf *Vermittlungserfolge nach bestimmten Teilnehmermerkmalen* festhalten:

- Unter den vermittelten Personen ist das Niveau der absolvierten *Ausbildung breit gefächert*.
Es umfasst Personen ganz ohne Ausbildung (4), mit beruflicher Grundausbildung (2), mit weiterführender Ausbildung (2) sowie Personen, die (nur) im Herkunftsland eine Matura oder Studium abgeschlossen haben (4).²⁶
- Vermittlungserfolge sind sowohl bei *Frauen* (4) als auch bei *Männern* (8) vorzuweisen.
- Es sind *alle Altersgruppen* unter den Personen mit gelungenem Zugang zum Arbeitsmarkt vertreten.
5 Pers. sind zwischen 20 und 35 Jahren, 3 zwischen 36 und 45 Jahren und 4 über 46 Jahre alt.
- Teilnehmer/innen haben in den *verschiedensten Berufsfeldern* Anstellungen gefunden, die sich auf insgesamt *acht Branchen* verteilen.
4 Anstellungsverhältnisse kamen in der Branche Verkehr und Nachrichtenübermittlung zu Stande, 2 Handel und Reparatur und je 1 in den Branchen Industrie und verarbeitendes Gewerbe, Gastgewerbe, Gesundheits- und Sozialwesen, öffentliche Verwaltung und Baugewerbe.
- Die Dauer, während der Personen mit Vermittlungserfolg vor dem SE-Angebot *wirtschaftliche Sozialhilfe* bezogen haben, *variiert stark*.
Sie variiert zwischen 2 Monaten und 139 Monaten. Vier Personen bezogen vor der Teilnahme am SE-Angebot weniger als ein halbes Jahr WSH, bei zweien liegt die Dauer zwischen 1 und 2 Jahren, bei dreien zwischen 3 und 7 Jahren, und bei einer Person sind es wie erwähnt mehr als 11 Jahre (bei einer weiteren Person fehlen die entsprechenden Angaben).
- Sowohl gesunden Personen als auch solchen mit *körperlichen oder psychischen Belastungen und Einschränkungen* gelingt der Einstieg.
3 Personen, die bisher vermittelt werden konnten, haben gesundheitliche (körperliche) Einschränkungen und Beschwerden, bei 3 weiteren werden psychische Einschränkungen vermerkt oder vermutet; bei den anderen 6 Personen mit Vermittlungserfolg sind keine physischen oder psychischen Einschränkungen bekannt.
- Es finden zu gleichen Teilen Personen mit und solche ohne *Kinder* Stellen.
- Vermittlungen sind je hälftig bei Personen mit schweizerischer und solchen mit ausländischer *Herkunft* gelungen.

Diese Befunde zeigen insbesondere zweierlei: Erstens, dass sich die *offene Definition der Zielgruppe* nach bisherigem Kenntnisstand insofern rechtfertigt, als auch die Gruppe jener Personen, bei denen eine Ver-

²⁶ Nur in einem der vier Fälle wurde diese (als berufliche Grundbildung EFZ) in der Schweiz anerkannt.

mittlung gelungen ist, bezogen auf ihre Merkmale sehr heterogen ist. Zum anderen wird mit diesem Befund die Bedeutung unterstrichen, die der *stark individualisierten Arbeitsweise* des Job Coachs im SE-Angebot zukommt: Sie ermöglicht es, Personen mit sehr unterschiedlichem Profil nicht nur ins Angebot aufzunehmen, sondern mit diesen auch Vermittlungserfolge erzielen zu können.

8.2.2 Ausgangskonstellation und Verläufe

Weiter oben sind in Kapitel 5.2 *vier Gruppen* von Teilnehmenden unterschieden worden, die sich durch *je andere Ausgangskonstellationen* und insbesondere durch je andere berufliche Vorgeschichten auszeichnen. Wenden wir uns nun diesen Ausgangskonstellationen zu und setzen sie wiederum in Bezug zu den gelungenen Vermittlungen, so wird im Prinzip auch hier bestätigt, was schon oben deutlich wurde: *Vermittlungen sind aus allen Konstellationen heraus gelungen*. Dennoch zeigen sich zumindest Tendenzen. So finden sich in der vierten Gruppe verhältnismässig am meisten Vermittlungen, in der dritten Gruppe am wenigsten Vermittlungen. Die erste und die zweite Gruppe weisen beide ähnlich viele Vermittlungen auf, doch liessen sich in der ersten Gruppe bisher mehr Anstellungsverhältnisse stabilisieren.

Im Folgenden wird jede Ausgangskonstellation in ihren weiteren Verläufen und Anschlusslösungen kurz beschrieben, dabei werden einzelne Verläufe beispielhaft herausgegriffen und etwas näher erläutert.

- **Erste Gruppe** – (jüngere) Personen, die den Einstieg noch gar nie geschafft hatten, u.U. aber eine gute Ausbildung mitbringen:

Hier finden sich vier gelungene *Vermittlungen* (bei insgesamt sieben Fällen). Drei der vier Anstellungsverhältnisse konnten inzwischen bereits stabilisiert werden. Ein sehr positiver Verlauf zeigt sich hier z.B. bei einer im Herkunftsland gut ausgebildeten Person, die bisher in der Schweiz ausschliesslich Zugang zu Integrationsprogrammen, nicht aber zum allgemeinen Arbeitsmarkt gefunden hatte, und deren Anstellung (in ihrem Fachbereich) jetzt kontinuierlich stabilisiert werden kann; parallel dazu wurde der Besuch eines Deutschkurses eingeleitet. Hier findet sich auch jene Person, die aus persönlichen Gründen den Berufseinstieg vergleichsweise spät versuchte und dann nicht schaffte bzw. immer wieder im Frühstadium die Stelle verlor; die Begleitung ihrer zunächst über ein Temporärbüro vermittelten Vollzeitstelle greift bisher sehr gut und es konnte bereits die Umwandlung in eine unbefristete Direktanstellung vollzogen werden. Ein viertes Arbeitsverhältnis aus dieser Gruppe, das nur ein sehr geringes Pensum umfasste, wurde wieder gekündigt, worauf ein sofortiger Wiedereintritt in SE vollzogen werden konnte, um den Integrationsprozess fortzusetzen.

In zwei weiteren Fällen sind angesichts nicht gelungener Vermittlung *Qualifizierungseinsätze* als Anschlusslösungen gefunden worden (einmal nach Abmeldung bzw. auf Initiative der zuständigen Person auf den SOD), eine Person hat ihre Teilnahme schon früh von sich aus *abgebrochen*, nachdem sie eine Stelle gefunden hatte.

- **Zweite Gruppe** – Personen ohne Ausbildung und jüngeren bis mittleren Alters, die schon verschiedentlich im Rahmen prekärer Anstellungen (manchmal zusätzlich auch in Integrationsprogrammen) tätig waren, dabei aber kein Fachwissen aufbauen konnten:

Hier finden sich vier Personen (von insgesamt acht), die *Stellen gefunden* haben. Eine davon, die über ein Temporärbüro gefunden worden ist, liess sich inzwischen in eine Festanstellung (mit allerdings wechselndem Pensum) umwandeln: es handelt sich um eine Person mit abgebrochener Lehre, die bisher in diversen kürzeren Hilfsjobs tätig war, ohne dabei Berufserfahrung aufbauen zu können; es folgten verschiedene Programme inkl. Programmüdigkeit. Die weitere Stabilisierung, allenfalls auch nochmals ein Stellenwechsel, bleiben hier Themen in der Nachbegleitung, aktuell wird eine Staplerprüfung in die Wege geleitet, die Person schätzt SE sehr. Ein Anstellungsverhältnis (im Gastrobereich) musste aus gesundheitlichen Gründen nach kurzer Zeit wieder aufgegeben werden, der Person wurde ein TL-Einsatz empfohlen.

Für eine Person wurde nach Abschluss der sechsmonatigen ein *Teillohn-Programm* als Alternative bzw. Anschlusslösung empfohlen.

Einer weiteren Person, bei der keine Vermittlung gelungen ist, wurde *GMA* empfohlen mit der Aussicht, parallel dazu die Abschlussprüfung einer noch nicht beendeten Ausbildung vorzubereiten.

Und eine Person schliesslich, die gesund ist und vergleichsweise viele persönlichen Ressourcen mitbringt, ohne bisher nachhaltig Fuss im allgemeinen Arbeitsmarkt gefasst zu haben, wechselte nach der

SE-Teilnahme in die Stellenvermittlung: auch sie gibt an, vieles bei SE gelernt zu haben, das sie nun auf ihren weiteren Weg mitnehmen könne.

- **Dritte Gruppe** – Personen mit in der Regel wenig Ausbildung, deren Berufslaufbahn nach einer langjährigen Anstellung ins Stocken geraten ist, manchmal verbunden mit (früheren oder neuen) gesundheitlichen und psychischen Belastungen:

Hier konnte bisher eine Person eine *Stelle* antreten, wobei das Arbeitsverhältnis noch nicht als nachhaltig bezeichnet werden kann (u.a. befristet, Stundenlohn).

Bei vier Personen ist bereits zu einem frühen Zeitpunkt eine *Teillohn-Lösung* empfohlen und die SE-Teilnahme beendet worden. Bei einer Person findet nun aktuell eine IV-Abklärung statt und der Plan ist, dass sie danach – wenn der Umfang der Arbeitsfähigkeit feststeht – wieder ins SE einsteigen kann; sie hat die verbindliche Begleitung und die gemeinsame Perspektivenklärung während SE als ausserordentlich wertvoll erlebt. Eine andere Person bezieht schon seit längerem eine kleine Rente; sie hatte die Erwartungen an SE von Anfang an tief gehalten und sah sich am Ende darin bestätigt. Für eine dritte Person ist der Teillohn als Alternative bzw. Anschlusslösung empfohlen worden, weil zu viele externe Probleme und die damit verbundene (zu) hohe psychische Belastung zu einem Abbruch zwangen. Eine vierte Person wurde nach Abschluss der Place-Phase von der fallführenden Stelle in den TL angemeldet.

Eine Person (die im Unterschied zu den meisten anderen dieser Gruppe eine gute Ausbildung mitbringt) konnte aus der Verlängerung der Place-Phase vorübergehend vermittelt werden; nach dem Verlust der Stelle ist sie nun in die Stellenvermittlung übergetreten.

- **Vierte Gruppe** – Personen fortgeschrittenen Alters, typischerweise Ausländer/innen mit Ausbildung (nur) im Herkunftsland, die während einer reichhaltigen Berufslaufbahn viel Fachwissen aufbauen konnten, jetzt aber zunehmend Mühe bekunden mit der Stellensuche:

Von den vier Personen, die dieser Ausgangskonstellation zugeordnet wurden und bei denen bereits eine Anschlusslösung sichtbar ist, haben zwei eine *Stelle* gefunden, einmal war dies direkt, einmal über eine Temporärfirma der Fall. In beiden Anstellungsverhältnissen gelangen inzwischen Stabilisierungsschritte, eine Person holt parallel den Abschluss im Rahmen der Nachholbildung nach, um die Chancen auf Nachhaltigkeit weiter zu erhöhen.

Bei einer Person ist die Vermittlung nach Abschluss Place-Phase nicht gelungen, worauf ein Wechsel in den *Teillohn* folgte.

Eine weitere ist, ebenfalls nach Abschluss Place, in die *Stellenvermittlung* übergetreten.

Folgendes lässt sich mit Blick auf diese Ausführungen festhalten: Zunächst kommt darin zum Ausdruck, dass nicht nur das Spektrum der Ausgangskonstellationen, sondern auch jenes der im SE-Angebot entwickelten Perspektiven und Anschlusslösungen gross ist. Sowohl mit den gelungenen Vermittlungen als auch mit den anderen Anschlusslösungen sind meistens – und die unterschiedlichsten – Perspektiven und Pläne für die Zukunft und die berufliche Weiterentwicklung verbunden. Der im SE-Angebot angeschobene Integrationsprozess geht weiter, und im Falle nicht gelungener Vermittlungen konnten oftmals Klärungsprozesse durchgeführt oder zumindest eingeleitet werden. Soweit dies aufgrund der noch kleinen Fallzahlen überhaupt beurteilbar ist, fällt auf, dass je nach Ausgangskonstellation andere Anschlusslösungen bzw. Alternativen zur Vermittlung im Vordergrund stehen, die den spezifischen Voraussetzungen entsprechen: so sind etwa bei der ersten Gruppe am ehesten qualifizierende Lösungen gesucht worden, während bei der dritten Gruppe eher Empfehlungen für den TL ausgesprochen wurden. Was die Teillohn-Lösungen betrifft, so ist ausserdem festzuhalten, dass diese mit einer Ausnahme meist relativ rasch (noch während der nicht verlängerten Place-Phase) entschieden werden.

8.2.3 Wirkungen jenseits von Vermittlungen

Die Ausführungen zu Verläufen und Anschlusslösungen legen den Schluss nahe, dass auch in Fällen, in denen (noch) kein Zugang zu einer Stelle im allgemeinen Arbeitsmarkt gefunden werden konnte, Schritte im Zusammenhang bzw. im Hinblick auf einen weiteren Integrationsprozess bzw. die Klärung beruflicher Optionen unternommen werden konnten.

Diese Einschätzung deckt sich und wird unterstützt von Aussagen der interviewten Teilnehmer/innen, in welchen diese betonen, dass sie nach der Teilnahme an SE „an einem anderen Ort“ stünden als noch zuvor. Die Begleitung habe sie „aus dem Loch geholt“, sagt eine Person, die sich nach der langen Erwerbslosigkeit „wertlos“ gefühlt habe und nun, dank der Erfahrung, vom Coach ernst genommen zu werden, und nicht zuletzt im Rahmen einer zumindest vorübergehenden Anstellung, Selbstvertrauen zurück gewinnen konnte. Ähnliche Aussagen, die vor allem auf den Wert des gestützten Selbstvertrauens zielen, kommen in den Interviews wiederholt vor. Dabei ist die Bilanz angesichts des nicht geglückten Einstiegs oftmals durchaus gemischt bzw. differenziert, wie dies etwa in folgendem Zitat zum Ausdruck kommt: „Spontan würde ich sagen [hat sich die Situation] verbessert, weil ich arbeiten konnte, aber eigentlich nicht verändert, aber sicher nicht verschlechtert. Es ist gut, jemanden auf meiner Seite zu haben, für die Motivation, sonst hätte ich schon die Waffen gestreckt.“ Eine andere Person, die jetzt zur Stellenvermittlung gewechselt hat, resümiert, erst das SE-Angebot habe sie endlich „aufgefangen“ (und schiebt nach, es sei schade, dass ein solches Programm nicht schon früher ansetze, sie habe solches noch nie erlebt, hätte es aber definitiv schon früher brauchen können).

Nebst positiven Erfahrungen im Rahmen der emotionalen Unterstützung sind es auch die konkreten dazugewonnenen Kompetenzen im Zusammenhang mit der Stellensuche, die man angibt, auf den weiteren Weg mitnehmen zu können (z.B., eine andere Person: „die Erfahrungen oder Kenntnisse sind sehr nützlich, sehr sinnvoll für mich und wenn ich nochmals so entscheiden könnte, würde ich immer noch diesen Schritt machen“). Hierhin gehören auch Äusserungen, die das im SE erfahrene und dabei erlernte plangemässe, strategische Vorgehen bei der beruflichen Reorientierung und Stellensuche hervorheben.

Klärungsprozesse im Hinblick auf das weitere Vorgehen werden von Interviewten bewusst und als wertvoll wahrgenommen – eine Einschätzung, die von Personen mit unterschiedlichsten Anschlusslösungen (Teil Lohn, Stellenvermittlung) geäußert wird. Eine Person resümiert, sie sei „in meinem Leben ein Stück weitergekommen“, sie habe überlegt, „wohin ich gehen soll... diese Erfahrung war sehr sinnvoll für mich, vor ein paar Monaten (war ich) so ahnungslos, jetzt habe ich eine Ahnung.“

Im uns vorliegenden Material finden sich keine Aussagen von Teilnehmenden, die angeben, ihre Situation hätte sich mit Supported Employment verschlechtert; dazu muss allerdings erwähnt werden, dass wir einige jener Personen, die für den TL empfohlen wurden, nicht mehr interviewen konnten (sie blieben unerreichbar). Einzelne interviewte Personen kommen zum ebenso kurzen wie klaren Schluss, das Programm habe ihnen „nichts gebracht“. Während deren zwei bereits bei Einstieg dem Angebot gegenüber nur sehr geringe Erwartungen bzw. Skepsis äusserten – und ihre Enttäuschung entsprechend gering ausfiel, wie dies im Zweitinterview auch zum Ausdruck kam –, waren bei einer dritten die Hoffnungen am Anfang riesig. Bei ihr gelang die Vermittlung auch nach der Verlängerung der Place-Phase nicht: Im zweiten Gespräch wurde denn auch deutlich, wie sehr sie in ihren Hoffnungen enttäuscht wurde und am Ende der SE-Teilnahme gegen die drohende Mutlosigkeit kämpfen musste.

9 Fazit

Das neue Angebot Supported Employment und die dafür vorgesehenen *Abläufe und Prozesse* haben sich im Lauf des Pilots (und nach vorübergehendem Einbruch in einer frühen Phase) inzwischen *gut eingespielt*: Die Basisbeschäftigung identifiziert und empfiehlt regelmässig geeignete Personen für eine Teilnahme, die SOD melden ihre Klient/innen der BB-Empfehlung folgend an, und Vermittlungen in den allgemeinen Arbeitsmarkt gelingen mit steigender Tendenz. Am Stichtag präsentiert sich das Angebot denn auch mit voller Auslastung und einer Vermittlungsquote bei Abschluss der Place-Phase²⁷, die die angestrebten Zielwerte sogar noch übersteigt.

Der zentrale Wert des SE-Angebotes liegt in der *individuellen, engen, längerfristigen und verbindlichen* Begleitung (und Nachbegleitung) der Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Hinblick auf eine *nachhaltige berufliche Integration*. Das Angebot füllt nach Einschätzung der interviewten Fachleute eine Lücke, indem es vielen Klientinnen und Klienten eine Lösung bietet, die sonst in ein weniger angepasstes Angebot hätten zugewiesen werden müssen. Es sind dies Personen mit oder ohne beruflichen Rucksack, die eine gute bis sehr gute Leistungsfähigkeit ausweisen und hoch motiviert sind für eine Tätigkeit im ersten Arbeitsmarkt, aus besonderen Gründen aber auf eine besondere Unterstützung beim Finden und/oder Halten einer Stelle angewiesen sind. Personen, die auf der einen Seite nicht in die Stellervermittlung angemeldet werden können, weil irgendetwas „holpere“, wie es ein Vertreter der Basisbeschäftigung ausdrückt; deren hohe Motivation und Leistungsfähigkeit aber auf der anderen Seite auch nicht so richtig zu einem Teillohneinsatz passen.

Das Pilotprojekt füllt Lücken, macht aber seinerseits auch auf (weitere) Lücken aufmerksam: dies betrifft insbesondere jene leistungsfähigen und motivierten Personen, für die eine intensivere Unterstützung bei der Stellensuche aufgrund bestimmter Vermittlungshemmnisse (Alter, Herkunft, gesundheitliche Einschränkungen) ebenfalls sehr effektiv sein könnte, die in einer einmal gefundenen Stelle aber von Beginn weg „funktionieren“ würden und somit keine Nachbegleitung benötigen: eine Konstellation, die laut BB oft auftritt, mit dem SE-Angebot in seiner jetzigen Ausrichtung bzw. in seiner „reinen Form“ (Nachbegleitung als integrativer Bestandteil) jedoch nicht abgedeckt werden kann.

Insgesamt ist festzuhalten, dass sich die offen gehaltene Zielgruppendefinition bewährt hat. Dabei war es insbesondere die individualisierte Arbeitsweise im Angebot, die es erlaubte, mit der beobachteten grossen Heterogenität des Teilnehmerfeldes umzugehen. Die unterschiedlichen Voraussetzungen und Situationen der begleiteten Personen wurden anerkannt und zum Ausgangspunkt der weiteren Schritte genutzt. Auf diese Weise gelang es, die unterschiedlichsten Personen nicht nur zu begleiten, sondern auch zu einem Vermittlungserfolg zu führen: Es zeigt sich aufgrund der bis anhin vorliegenden Daten deutlich, dass Vermittlungen bei Teilnehmerinnen und Teilnehmern mit unterschiedlichstem Profil und aus den unterschiedlichsten Ausgangskonstellationen heraus gelungen sind.

Dennoch: Die *grösste Herausforderung* des Angebotes liegt klar bei der Akquise geeigneter Stellen, die sich vor dem Hintergrund eines für die Zielgruppe stark eingeschränkten Zugangs zum allgemeinen Arbeitsmarkt als ausserordentlich aufwändig und schwierig gestaltet. In dieser Situation werden *prekäre Anstellungen* – die dem Ziel der Nachhaltigkeit noch in keiner Weise entsprechen – im Sinne eines ersten Schrittes bzw. Zwischenschrittes als Möglichkeit verstanden, um zumindest wieder mit dem Arbeitsmarkt in Kontakt zu kommen: erstens, um wichtige Erfahrungen zu sammeln (was insbesondere nach langer Arbeitslosigkeit sowohl vom JC als auch von den Teilnehmenden als äusserst wichtig, motivierend und hilfreich erachtet wird); zweitens, um auf diese Weise eine Ausgangslage für weitere Schritte bzw. Verhandlungen mit dem Arbeitgeber zu schaffen. Angesichts der erschwerten Zugangsbedingungen zum allgemeinen Arbeitsmarkt gelangt die *längerfristig angelegte Begleitung*, die Supported Employment vorsieht und die auch die Nachbegleitung eines einmal zu Stande gekommenen Arbeitsverhältnisses umfasst, zu besonderer Bedeutung: Sie wird intensiv genutzt, um im Sinne des Ziels einer nachhaltigen Vermittlung die Anstellungsverhältnisse zu verbessern bzw. zu stabilisieren, wofür im Pilotprojekt verschiedene Wege angestrebt und teilweise erfolgreich gegangen worden sind. Allerdings zeigt sich auch die gegenteilige Entwicklung bzw. der Nachteil prekärer Vermittlungen – in einem weiteren Drittel ist das Anstellungsverhältnis wieder gekündigt worden, bevor eine Stabilisierung/Verbesserung erzielt werden konnte. Nach vorgesehe-

²⁷ Noch nicht ermitteln lässt sich die Vermittlungsquote bei Abschluss Angebot, da reguläre Austritte erst ab Mai/Juni 2014 zu erwarten sind.

nem Ablauf des SE-Angebotes führte die Kündigung zu einem Austritt aus dem SE-Angebot und damit auch zu einem *Ab- bzw. Unterbruch des Vermittlungs- und Stabilisierungsprozesses*.

Problematisiert werden muss hier die Tatsache, dass der Job Coach nicht in allen Vermittlungen offen gegenüber dem Arbeitgeber auftritt, da der Klient bzw. die Klientin dies explizit nicht will. Inwieweit die Kündigungen in den betreffenden Arbeitsverhältnissen durch ein offenes Auftreten des JC bzw. durch *direkte Kontakte zwischen Job Coach und Arbeitgeber* hätte verhindert werden können, muss offen bleiben; es ist nicht auszuschliessen, dass dies zumindest in dem einen oder anderen Fall tatsächlich hätte gelingen können. Allerdings ist auch festzuhalten, dass in anderen Fällen entsprechende Kontakte kaum etwas gebracht bzw. auch der Arbeitgeber nicht daran interessiert gewesen wäre. So gesehen hängen die Möglichkeiten einer Nachbegleitung stark auch mit der Art der Akquise zusammen: gelingt es bereits bei der Akquise, Arbeitgeber bewusst für eine Zusammenarbeit zu gewinnen, wird die Nachbegleitung für alle Beteiligten selbstverständlicher.

Festzuhalten ist, dass die längerfristig angelegte individuelle Begleitung generell hervorragend geeignet ist, um der *Komplexität und Dauer und Vielschichtigkeit nachhaltiger Integrationsprozesse* gerecht zu werden. Dies gilt auch dort, wo Integrationsprozesse sinnvollerweise auf einen Aufbau von Ressourcen setzen und *Qualifizierungselemente* beinhalten; oder dort, wo es im Verlauf des Integrationsprozesses *weitere Problematiken* zu lösen gilt (Schulden, Wohnung), die sonst einer nachhaltigen beruflichen (Re-)Integration irgendwann im Wege stehen würden.

Einen weiteren Punkt gilt es im Zusammenhang mit der Langfristigkeit von Integrationsprozessen hervorzuheben: Das Angebot kann mehr als vermitteln. Dies geht nicht zuletzt aus Äusserungen von interviewten Teilnehmerinnen und Teilnehmern hervor. Es kann Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Rahmen der Place-Phase wenn nötig aus einer berufsbezogenen Krise herausführen, ihnen Unterstützung und Inputs für den Aufbau einer nachhaltigen Perspektive und Strategie für ihre berufliche Zukunft geben und die (Wieder-) Aufnahme von ersten Kontakten zum Arbeitsmarkt ermöglichen. Entsprechende Erfahrungen und Kenntnisse können Teilnehmende auch im Falle eines (vorerst) ausbleibenden Vermittlungserfolgs mitnehmen und auf ihrem weiteren Weg nutzen: So gesehen sind ausbleibende Vermittlungserfolge nicht einfach als „Misserfolge“ zu interpretieren.

Die Erfahrungen im Rahmen des SE-Pilots legen nahe, dass sich der Ansatz des Supported Employment bzw. verschiedene seiner Prinzipien nicht ohne Weiteres aus dem Kontext der Invalidität (wo SE bisher vor allem erfolgreich angewendet wird) in den Kontext der Langzeitarbeitslosigkeit bzw. Sozialhilfe übertragen lassen. Abschliessend seien hier drei Thesen zu unterschiedlichen Grundvoraussetzungen im IV- und Sozialhilfe-Kontext formuliert: 1. Sozialhilfeempfangende sind im aktuellen gesellschaftlichen Kontext mit besonderen Stigmata belastet, was die Akquise geeigneter Arbeitsstellen bzw. die Gewinnung interessierter Arbeitgeber zusätzlich erschwert. 2. Für Personen, die aufgrund ihrer körperlichen oder psychischen Beeinträchtigung unter Umständen schon seit vielen Jahren eine Invalidenrente beziehen, dürfte die Unterstützung durch staatliche Institutionen eher zur Normalität gehören als für Personen, die aufgrund eines versperrten Zugangs zum allgemeinen Arbeitsmarkt (vorübergehend) Sozialhilfe beziehen. Für letztere bedeutet das Sich-Einlassen auf professionelle Unterstützung deshalb immer auch ein mehr oder weniger grosser Schritt weg von ihrer bisherigen Normalität und damit auch eine Bedrohung für das an dieser Normalität orientierte Selbstbild; die Räume für eigenverantwortliches Handeln, die Supported Employment bietet, werden vor diesem Hintergrund nicht nur besonders geschätzt, sondern unter Umständen auch besonders sorgfältig verteidigt (vgl. Ablehnung des Kontaktes zwischen Job Coach und Arbeitgeber). 3. Die Problematik fehlender Ausbildung als Hindernis beim Zugang zum Arbeitsmarkt dürfte im Kontext der Sozialhilfe und Langzeitarbeitslosigkeit dringlicher sein als im IV-Kontext. Damit ist im Hinblick auf eine nachhaltige berufliche Integration besonderes Augenmerk darauf zu legen, dass Möglichkeiten zur Nachholbildung oder Weiterbildung sorgfältig geprüft und nicht Kosten einer raschestmöglichen Integration zurückgestellt werden.

10 Empfehlungen

Das Evaluationsteam empfiehlt, das Angebot Supported Employment nach der Pilotphase als reguläres Angebot im Rahmen der Angebotspalette der SEB Zürich *weiterzuführen*.

Um die besondere Qualität des Angebotes zu sichern und zu stärken, die spezifischen Herausforderungen zu meistern sowie das Potential des Angebotes noch besser nutzen zu können, empfehlen wir insbesondere folgende Punkte zu beachten bzw. Weiterentwicklungen zu prüfen:

➤ 1. Sichern der spezifischen Qualität des Angebotes

Die spezifische, hoch individualisierte Arbeitsweise des Coach, die an den je individuellen Voraussetzungen ansetzt und die Teilnehmerinnen und Teilnehmer in einer aktiven, eigenverantwortlichen Rolle stützt, lässt sich als besondere Qualität des Angebotes und als zentrales Element für die positiven Wirkungen bezeichnen. Diese Qualität gilt es zu wahren und weiterzupflegen. Diesem Punkt ist bei sämtlichen Weiterentwicklungen des Angebotes (und auch bei der Rekrutierung allenfalls neuer/zusätzlicher Coachs) Rechnung zu tragen.

➤ 2. Zeit für den Aufbau etablierter Arbeitgeberkontakte

Für eine erfolgreiche Akquise sind Zeit sowie (etablierte) Arbeitnehmerkontakte zentral. Die fallbezogene Akquise braucht Zeit, und auch der Aufbau von Arbeitgeberkontakten (im Sinne eines Arbeitgebernetzwerkes) braucht Zeit. Die Anfänge sind gemacht, aber der Aufbau benötigt Ressourcen, die in der Ressourcenzuteilung bzw. Pensenplanung der Job Coachs angemessen mitzubersichtigen sind. Gute und etablierte Kontakte zu Arbeitgeber böten nicht zuletzt eine bessere Ausgangslage für die offene Zusammenarbeit zwischen Job Coach, Arbeitgeber und Teilnehmer/in.

➤ 3. Prüfen einer Erweiterung der Zielgruppe

Als neues Angebot macht Supported Employment auf (zusätzliche) Lücken in der bisherigen Angebotspalette aufmerksam. So zeigte sich während der Pilotphase, dass es Personen gibt, die aufgrund spezifischer Umstände und Vermittlungshemmnisse zwar auf eine besondere Begleitung und Unterstützung beim Finden einer Stelle angewiesen sind, die aber dann, wenn sie den Einstieg geschafft haben, kaum noch Nachbegleitung benötigen würden. Um auch diesen Personen den Zugang zur besonderen Unterstützung in der Stellensuche zu ermöglichen, wäre zu überlegen, die Zielgruppe auszuweiten und die Notwendigkeit einer (zwölfmonatigen) Nachbegleitung nicht mehr als zwingende Voraussetzung für eine Teilnahme am SE-Angebot zu definieren.

➤ 4. Angebotslogik bestmöglich der Logik nachhaltiger Integrationsprozesse anpassen

Nachhaltige Integrationsprozesse dauern lange, sind komplex und verlaufen nicht linear. Dies gilt insbesondere im Kontext stark eingeschränkter Zugangschancen und -kanäle zum allgemeinen Arbeitsmarkt, der zu kleinen Schritten, manchmal auch zu Rückschritten zwingt. SE bietet mit seiner besonderen Anlage im Prinzip beste Chancen, um langfristig angelegte Prozesse unterstützend zu begleiten. Die „Angebotslogik“ (finanzierungstechnische Anforderungen, zeitliche Strukturierung etc.) sollte jedoch die Prozesse in ihrer eigenen Logik möglichst nicht behindern. Schritte in Richtung individuell sinnvoller und gut handhabbarer Lösungen, wie sie im Lauf des Pilots teilweise bereits realisiert wurden, sind in diesem Sinne zu begrüßen (dies betrifft unter anderem Fragen im Zusammenhang mit den Möglichkeiten des Wechsels zwischen Place- und Train-Phase).

SE ist ausserdem weiterhin bzw. verstärkt zu nutzen, um auch Integrationsprozesse einzuleiten, die auf Nachholbildungen oder Weiterbildungen beruhen. Die längerfristige Begleitung bietet die Chance, beides – Anstellung und Bildung – sinnvoll zu kombinieren. Voraussetzung für das Gelingen solcher längerfristig angelegter und ressourcenaufbauender Integrationsprozesse ist nicht zuletzt eine gute Zusammenarbeit und Kommunikation zwischen Job Coach und fallführender/m Sozialarbeiter/in in den SOD.

➤ 5. Prüfen einer Entstandardisierung der Train-Phase

Will man die obigen Anliegen aufnehmen und das Angebot entsprechend weiterentwickeln, so wäre aus unserer Sicht eine Entstandardisierung der Train-Phase zu prüfen: Nach Beendigung der Place-Phase würde individuell vereinbart, wie die Train-Phase in Bezug auf Dauer und Ausgestaltung aussehen soll. Braucht

es keine oder nur eine kurze Nachbegleitung (vgl. Punkt 3), wird diese auf ein bis zwei Termine in der Anfangsphase reduziert. In einem anderen Fall, etwa wenn ergänzend zur Arbeit Weiterbildungspläne im Hinblick auf die nachhaltige Integration entwickelt und umgesetzt werden (vgl. Punkt 4), könnte die Train-Phase deutlich länger dauern und zeitweise auch wieder intensiver sein.