



# Evaluation des Inklusionsprojek- tes VIA-Job

*– ein rechtskreisübergreifendes Inklusionsprojekt für schwer-  
behinderte Menschen in der Region Weimar und Weimarer  
Land*

Oktober 2018

## Impressum

### Herausgeber

Organisationsberatungsinstitut Thüringen – ORBIT e. V.

Arvid-Harnack-Straße 1

07743 Jena

[www.orbit-jena.de](http://www.orbit-jena.de)

Telefon: (+ 49) 03641 / 636 99 16

Fax: (+ 49) 03641 / 636 99 17

### Verantwortlich

Luzia Rosenstengel-Kromke (M. A.)

Ines Morgenstern

### Redaktionsschluss

Dezember 2018

## Inhalt

1	Einleitung – von der Projektidee zum Projektstart .....	5
2	Evaluationsdesign .....	8
2.1	Auftaktworkshop .....	9
2.2	Interviews mit Teilnehmenden und Gruppeninterview mit Mitarbeitenden der FAW .....	9
2.3	Dokumentenanalyse .....	9
2.4	Befragung der Teilnehmenden zu drei Zeitpunkten .....	10
2.5	Visitationen .....	11
2.6	Befragung der Arbeitgeber/innen in Weimar und Weimarer Land .....	12
2.7	Befragung der Netzwerkpartner/innen .....	13
2.8	Weiterentwicklungsworkshops einmal im Jahr .....	13
2.9	Modell zur Darstellung der Untersuchungsergebnisse .....	14
3	Untersuchungsergebnisse .....	16
3.1	Rahmenbedingungen .....	16
3.1.1	Struktur .....	16
3.1.2	Personal .....	18
3.1.3	Finanzierung .....	21
3.1.4	Raumausstattung und Materialien .....	22
3.1.5	Kooperation .....	23
3.2	Leistungen .....	25
3.2.1	Integration durch ganzheitliche Vermittlungsarbeit und methodisches Vorgehen .....	26
3.2.2	Ansprache von Arbeitgebern/innen - projektbezogene Öffentlichkeitsarbeit .....	40
3.2.3	Netzwerkarbeit .....	43
3.3	Wirkungen auf der Ebene der Zielgruppe .....	46
3.3.1	erfolgreiches Aktivieren – arbeitsplatzbezogenes Qualifizieren – Integrieren .....	46
3.3.2	Sensibilisierung von Arbeitgebern/innen und Akquise von offenen Stellen für schwerbehinderte Menschen .....	52
3.4	Wirkungen auf gesellschaftlicher Ebene .....	58
4	Abschließende Bewertung und Einflussfaktoren .....	61

Abbildungsverzeichnis.....	64
Tabellenverzeichnis.....	65
Literaturverzeichnis.....	66

## 1 EINLEITUNG – VON DER PROJEKTIDEE ZUM PROJEKTSTART

*„Die Vertragsstaaten anerkennen das gleiche Recht von Menschen mit Behinderungen auf Arbeit; dies beinhaltet das Recht auf die Möglichkeit, den Lebensunterhalt durch Arbeit zu verdienen, die in einem offenen, integrativen und für Menschen mit Behinderungen zugänglichen Arbeitsmarkt und Arbeitsumfeld frei gewählt oder angenommen wird.*

*Die Vertragsstaaten sichern und fördern die Verwirklichung des Rechts auf Arbeit, einschließlich für Menschen, die während der Beschäftigung eine Behinderung erwerben, durch geeignete Schritte, einschließlich des Erlasses von Rechtsvorschriften [...].<sup>1</sup>*

*„Zur besonderen Förderung der Einstellung und Beschäftigung schwerbehinderter Menschen auf Arbeitsplätzen und zur Förderung von Einrichtungen und Maßnahmen, die den Interessen mehrerer Länder auf dem Gebiet der Förderung der Teilhabe schwerbehinderter Menschen am Arbeitsleben dienen, ist beim Bundesministerium für Arbeit und Soziales als zweckgebundene Vermögensmasse ein Ausgleichsfonds für überregionale Vorhaben zur Teilhabe schwerbehinderter Menschen am Arbeitsleben gebildet. Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales verwaltet den Ausgleichsfonds.“ (§ 161 SGB IX Ausgleichsfonds)*

Ausgehend vom Übereinkommen der Vereinten Nationen und der Zielsetzung der Bundesregierung, die Chancen für Menschen mit Schwerbehinderung auf dem Arbeitsmarkt zu verbessern, legte das Bundesministerium für Arbeit und Soziales aus den Mitteln des Ausgleichsfonds ein Förderprogramm auf. Das rechtskreisübergreifende Inklusionsprojekt für schwerbehinderte Menschen in der Region Weimar und Weimarer Land – VIA-Job – ist, neben einer Vielzahl weiterer Projekte, im „Programm der Bundesregierung zur intensivierten Eingliederung und Beratung von schwerbehinderten Menschen“<sup>2</sup> verortet. Dessen Ziel ist es, die lokalen bzw. regionalen Bedingungen für schwerbehinderte Menschen in ihrem Zugang zum Arbeitsmarkt zu verbessern. Das Projekt VIA-Job startete am 1. September 2015 und endete am 31. August 2018.

Die Ausgangssituation zur Beantragung des Modellprojektes in der Region Weimar und Weimarer Land basierte auf folgenden Befunden. Im Geschäftsstellenbezirk Weimar waren im August 2014 in beiden Rechtskreisen insgesamt 6,9 % ohne eine Beschäftigung. Die Anzahl der Menschen ohne eine Beschäftigung sank damit leicht im Vergleich zum Vorjahresmonat (7,1 %). Betrachtet man dagegen die Arbeitslosenquote von schwerbehinderten Menschen, dann stieg diese überproportional um 9,9 % an. Im Geschäftsstellenbezirk Apolda lässt sich eine vergleichbare Gesamtentwicklung der Arbeitslosigkeit vorfinden. Hier liegt der Rückgang der Arbeitslosigkeit insgesamt bei 0,3

---

<sup>1</sup> Bundesministerium für Arbeit und Soziales: Übereinkommen der Vereinten Nationen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen, 2011, S. 43–44.

<sup>2</sup> Bundesministerium für Arbeit und Soziales: Teilhabebericht der Bundesregierung über die Lebenslagen von Menschen mit Beeinträchtigung. Teilhabe - Beeinträchtigung - Behinderung, Bonn.

Prozentpunkten, von 8,0 % auf 7,7 %. Die Anzahl der arbeitslosen schwerbehinderten Menschen lag jedoch auf gleichem Niveau wie im Vorjahresmonat.<sup>3</sup>

Die folgende Abbildung verdeutlicht die Gesamtdeutsche Entwicklung der Arbeitslosigkeit bei schwerbehinderten und nicht-schwerbehinderten Menschen. Hervorzuheben ist insbesondere, dass ältere Schwerbehinderte deutlich häufiger von Arbeitslosigkeit betroffen sind, als ihre Altersgenossen ohne Schwerbehinderung.

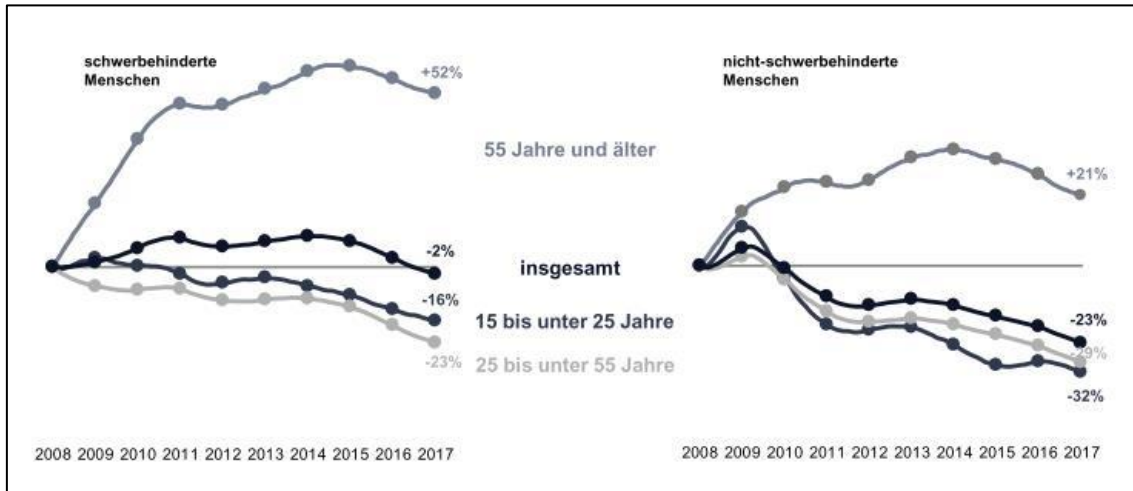


Abbildung 1: Veränderung der Arbeitslosigkeit bei schwerbehinderten und nicht-schwerbehinderten Menschen.<sup>4</sup>

Das Vorhandensein der unterschiedlichen Ausgangslagen, sowohl in Weimar und Weimarer Land als auch deutschlandweit, legt nahe, dass schwerbehinderte Menschen verschiedenen Vermittlungshemmnissen ausgesetzt sind. In der Literatur kann man hierzu unterschiedliche Ursachen und Gründe für die häufigere Arbeitslosigkeit dieser Personengruppe finden. Es werden unter anderem fehlende geeignete Arbeitsplätze und Tätigkeitsbereiche<sup>5</sup>, Vorbehalte und Vorurteile von (potentiellen) Arbeitgebern/innen<sup>6</sup> aber auch individuell sehr unterschiedliche sozialpsychologische Hemmnisse<sup>7</sup> angeführt.

Auf Basis dieser Erkenntnisse konzipierte die Agentur für Arbeit Erfurt – Geschäftsstellenverbund Weimar – Apolda gemeinsam mit der Fortbildungsakademie der Wirtschaft – Akademie Jena (FAW) und ORBIT e.V. das Inklusionsprojekt „VIA-Job“ in der Region Weimar und Weimarer Land. Dabei steht das Akronym „VIA-Job“ für Vermittlung – Inklusiv – Aktiv.

<sup>3</sup> Angaben aus dem Projektantrag, S.8.

<sup>4</sup> Statistik der Bundesagentur für Arbeit: Situation schwerbehinderter Menschen, in: Berichte: Blickpunkt Arbeitsmarkt, 2018, S. 10.

<sup>5</sup> Vgl. Ernst von Kardorff, Heike Ohlbrecht, Susen Schmidt: Zugang zum allgemeinen Arbeitsmarkt für Menschen mit Behinderungen. Expertise im Auftrag der Antidiskriminierungsstelle des Bundes, Berlin 2013.

<sup>6</sup> Vgl. ebd.

<sup>7</sup> Vgl. BAB: Abschlussbericht der Gesamtbetreuung zum Programm Job4000 2013.

Die zentrale Zielstellung des Projektes wurde im Antrag wie folgt formuliert:

*„Mit der Umsetzung des rechtskreisübergreifenden Projekts wird das Ziel verfolgt, die Eingliederung von schwerbehinderten Menschen in der Region integrationswirksam zu unterstützen bzw. zu fördern, ein Netzwerk zu etablieren, welches nachhaltig für die Integration von Menschen mit Schwerbehinderung die Arbeitsmarktakteure sensibilisiert, aufklärend gegenüber Partnern der Wirtschaft tätig ist und insbesondere den Schwerbehinderten als Werkzeug im Sinne der Hilfe zur Selbsthilfe bei der beruflichen Integration bzw. Erhaltung des Arbeitsplatzes zur Verfügung steht.“<sup>8</sup>*

Die Zielformulierung greift auch die wesentlichen Zielgruppen des Projektes auf. Die primäre Zielgruppe sind schwerbehinderte Menschen ohne Arbeit oder ihnen Gleichgestellte, aus den Rechtskreisen SGB II und SGB III der Region Weimar und Weimarer Land (im Folgenden Teilnehmende genannt). Weitere Zielgruppen sind Arbeitsmarktakteure der Region und des Umfeldes sowie bereits bestehende und potentielle Netzwerkpartner/innen. Im Projektantrag fand eine Konkretisierung der Projektzielstellung statt, so dass darin eine Zielquote von 50 % erfolgreich vermittelten Projektteilnehmenden festgelegt ist. Eine nachhaltige Vermittlung in Arbeit wird daran gemessen, dass mindestens 50 % der vermittelten Teilnehmenden sich mindestens 6 Monate nach Vermittlung noch in Arbeit befinden. Die Sensibilisierung von Arbeitgebern/innen dient maßgeblich der Akquise von Integrationsmöglichkeiten für schwerbehinderte Menschen. Darüber hinaus erfolgt eine strukturierte Netzwerkarbeit, für die Zielgruppe der schwerbehinderten Menschen in der Region Weimar und Weimarer Land, zur Entwicklung eines nachhaltigen Netzwerkes.

Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales fördert über das Programm zur intensivierten beruflichen Eingliederung und Beratung von schwerbehinderten Menschen insgesamt 59 Projekte in ganz Deutschland und stellte für die Förderungen bis zu 80 Millionen Euro zur Verfügung.<sup>9</sup> Alle geförderten Projekte weisen die Gemeinsamkeit auf, über einen Fortschrittsgehalt bzw. ein neuartiges Konzept sowie einen rechtskreisübergreifenden Ansatz zu verfügen.<sup>10</sup> Dementsprechend ist nur eine eingeschränkte Vergleichbarkeit der geförderten Projekte gegeben. Vielen Projekten immanent ist ein zielgruppenspezifischer Coaching-Ansatz.

---

<sup>8</sup> Projektantrag S. 3.

<sup>9</sup> Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V.: REHADAT Forschung. Berufliche Teilhabe und Inklusion behinderter Menschen, 2018, <https://www.rehadat-forschung.de/de/bmas-programm/index.html?suchbegriffe=Schwerbehinderung+und+agentur+f%C3%BCr+arbeit&from=1>, zuletzt geprüft am: 17.10.2018.

<sup>10</sup> Richtlinie zum Programm der Bundesregierung zur intensivierten Eingliederung und Beratung von schwerbehinderten Menschen 2013, S. 2.

## 2 EVALUATIONSDESIGN

Seit Projektbeginn und -konzipierung arbeitete ORBIT als Projektpartner für den Bereich der formativen Evaluation an dem Projekt mit. Unter einer formativen Evaluation ist, in diesem Zusammenhang die kontinuierliche Begleitung des Projektes zu verstehen. Zwischenergebnisse werden in das Projekt eingespeist, im Sinne einer beständigen Weiterentwicklung zur Erhöhung der Projektpformance. Diese Art der Evaluation ist ein geeignetes Vorgehen, um bereits während einer Projektlaufzeit von Erkenntnissen der Evaluation zu profitieren.

Eine Evaluation hat grundsätzlich die Bewertung eines Gegenstandes bspw. eines Projektes und dessen Zielerreichung zur Aufgabe. Als Grundlage für diese Evaluation wurden drei zentrale Fragestellungen und Ziele formuliert:

- Wurden die Projektziele erreicht?
- Welche Wirkungen haben die Projektelemente auf den Integrationserfolg?
- Überprüfung und Weiterentwicklung der angewandten Methodik zum Prozess der Vermittlung, auf deren Innovation hin.

Zur Beantwortung dieser Frage- und Zielstellungen konzipierte ORBIT ein Methodensetting bestehend aus qualitativen und quantitativen Elementen.

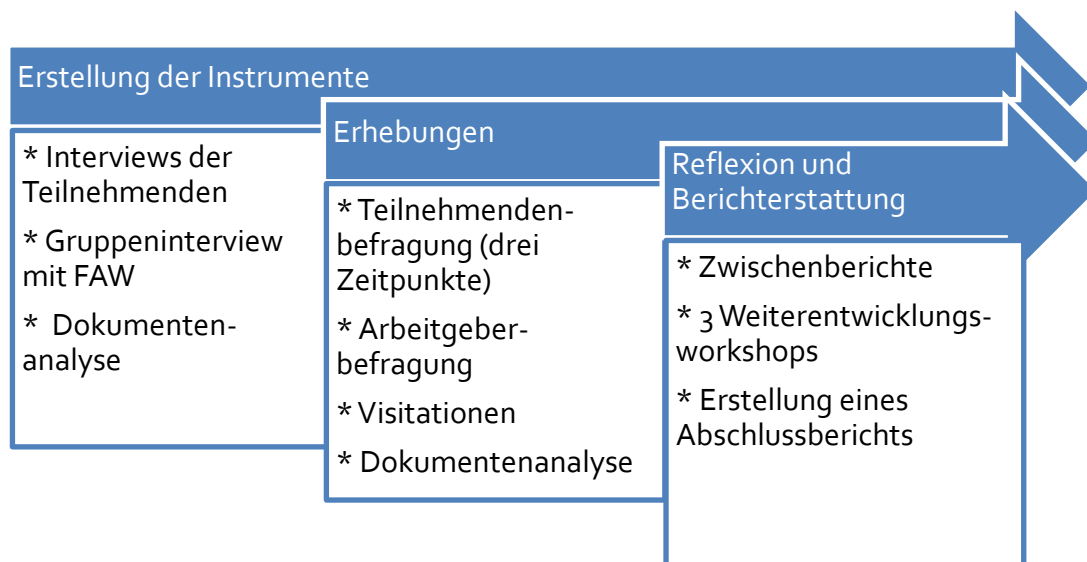


Abbildung 2 Evaluationsdesign ORBIT

Die einzelnen methodischen Bausteine werden in den folgenden Abschnitten jeweils kurz beschrieben.



## 2.1 Auftaktworkshop

Zu Beginn des Projektes trafen sich alle Beteiligten der Projektpartner/innen zu einem gemeinsamen Auftaktworkshop. Der Workshop diente dazu, eine Grundlage für die gemeinsame Zusammenarbeit über den Projektzeitraum zu legen und die Zielstellungen des Projektes zu konkretisieren sowie auf Teilziele herunter zu brechen. ORBIT übernahm die Vor- und Nachbereitung des Workshops sowie die Moderation.

## 2.2 Interviews mit Teilnehmenden und Gruppeninterview mit Mitarbeitenden der FAW

Im Herbst 2015 führte ORBIT Einzelinterviews mit der ersten Teilnehmendengruppe im Projekt sowie ein Gruppeninterview mit den Projektmitarbeitenden durch. Das Ziel dieser Interviews war es, einen ersten Einblick in Projektarbeit und über die Gruppe der Teilnehmenden zu erhalten. Die Interviews dienten des Weiteren als Grundlage für die Entwicklung standardisierter Fragebögen für die Teilnehmendenbefragung.

Insgesamt wurden zwölf face-to-face Interviews mit den Teilnehmenden durchgeführt. Das Erkenntnisinteresse der Teilnehmendeninterviews lag auf einer Beschreibung der Berufsbiografie. Das Gruppeninterview mit den Projektmitarbeitenden bestand aus vier Themenschwerpunkten, dem Projektstart, der Übergabe, den Projekthinhalten sowie den Projektzielen.

## 2.3 Dokumentenanalyse

Im Projektverlauf entstanden eine Vielzahl an Dokumenten und Dokumentationen, die eine Relevanz für die Evaluation besitzen. Diese Dokumente wurden im Rahmen der Evaluation analysiert. Das analytische Vorgehen hängt dabei vom Dokumententyp und dessen Bedeutung für das Projekt ab. Folgende Dokumente sind wesentliche Bestandteile, wurden analysiert und fließen in den Abschlussbericht mit ein:

Dokument	Beschreibung	Auswertung
Antrag im Rahmen des Programms der Bundesregierung zur „intensivierten Eingliederung und Beratung von schwerbehinderten Menschen“	Der Antrag bildet die Grundlage für die Evaluation. In ihm sind alle Projektelemente und Ziele beschrieben.	- inhaltsanalytische Auswertung zur Erstellung aller Instrumente und des Abschlussberichtes
Erfolgsbeobachtung	Die Erfolgsbeobachtung ist vergleichbar mit einem Monitoring über alle Projektteilnehmenden. Erfasst wurden bspw. der Projekteintritt, -	- Überführung der Daten in SPSS - quantitative Datenanalyse mit SPSS - Überprüfung der Zielerreichung und

Dokument	Beschreibung	Auswertung
	austritt, Gründe für Beendigung sowie Arbeitgeber/innen im Excel-Format.	verschiedener Parameter
Wochenpläne der Jahre 2017 und 2018	Die Wochenpläne enthalten alle geplanten Aktivitäten, Angebote und Maßnahmen. Darin enthalten sind auch die Angebote externer Referenten/innen.	- inhaltsanalytische Auswertung
Drei anonymisierte Verlaufsdocumentationen	In den drei beispielhaften Verlaufsdocumentationen sind alle teilnehmendenbezogenen Aktivitäten detailliert dokumentiert. Die Dokumentation wird durch die Projektmitarbeitenden geführt.	- inhaltsanalytische Auswertung nach Mayring mit MAXQDA
Personalübersicht	In der Personalübersicht ist aufgeschlüsselt welche Projektmitarbeitenden mit welchem Stundenumfang und welcher Qualifikation im Projekt beschäftigt sind.	- inhaltsanalytische Auswertung zur Beurteilung der Personalsituation
Broschüren und Flyer	Im Laufe des Projektes sind einige Produkte entstanden, die auch im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit genutzt werden.	- inhaltsanalytische Auswertung

Tabelle 1 Dokumentenanalyse

## 2.4 Befragung der Teilnehmenden zu drei Zeitpunkten

Um die Einschätzungen der Teilnehmenden zu erhalten, sollten sie zu drei Zeitpunkten im Projekt befragt werden. Alle Fragebögen wurden als Onlinebefragungen konzipiert. Den ersten Fragebogen erhielten die Teilnehmenden bei Eintritt in das Projekt. Dieser Bogen konnte direkt nach Projekteintritt vor Ort am PC ausgefüllt werden. Den zweiten Fragebogen sollten die Teilnehmenden ausfüllen, wenn Sie das Projekt verlassen. Dies sollte idealerweise an den letzten Tagen im Projekt geschehen, um diesen ebenfalls vor Ort am PC auszufüllen. Den dritten Bogen sollten die ehemaligen Projektteilnehmenden nach sechs Monaten im Anschluss an den Projektaustritt ausfüllen, falls sie erfolgreich vermittelt wurden. Zu Projektbeginn bestand die Annahme, dass die Erreichbarkeit der Teilnehmenden durch die Nachbetreuung sechs Monate nach Projektaustritt gewährleistet sei, dennoch konnte bei der dritten Befragung kein Rücklauf erzielt wer-

den. Insofern können nur die Ergebnisse der ersten und zweiten Befragung in den Abschlussbericht einfließen. An der ersten Befragung nahmen 73 und an der zweiten Befragung 23 Personen teil. Das entspricht bei einer Gesamtteilnehmendenzahl von 111 einem Rücklauf von 65,8 % bezogen auf die erste Befragung und 20,7 % bei der zweiten Befragung.

Die Themenfelder der Fragebögen sind:

#### **1. Befragung:**

- Gründe für die Teilnahme am Projekt
- Übergaben durch die Agentur für Arbeit/ das Jobcenter an die Projektmitarbeitenden
- Erwartungen an das Projekt
- Vorherige berufliche Situation
- Berufliche Entwicklung
- Erwartungen an eine zukünftige Tätigkeit
- Allgemeine Angaben
- Auswirkungen der Beeinträchtigung

#### **2. Befragung:**

- Eintritt der Erwartungen
- Zufriedenheit mit der Projektteilnahme
- Erfolgreiche Beendigung der Teilnahme
- Beendigung ohne Vermittlung
- Berufliche Entwicklung
- Allgemeine Angaben

Die einzelnen Erhebungen wurden so konzipiert, dass die Beantwortungen der Teilnehmenden zu den unterschiedlichen Zeitpunkten, jeweils einander zugeordnet werden können. Dementsprechend können die Beantwortungen der ersten zwei Befragungszeitpunkte miteinander in Verbindung gebracht werden.

Die Auswertung der Daten erfolgte mit Hilfe des Statistikprogramms SPSS und fließt zur Beantwortung der Evaluationsfragen in diesen Bericht ein. Darüber hinaus gab es Zwischenauswertungen, dessen Ergebnisse jeweils in den Weiterentwicklungsworkshops den Projektpartnern/innen und Projektmitarbeitenden gespiegelt wurden.

### **2.5 Visitationen**

Als qualitatives Erhebungselement fanden während der Projektlaufzeit mehrere Visitationen im Projekt statt. Die Visitationen verfolgten jeweils unterschiedliche Zielstellungen und nahmen dementsprechend verschiedene Aspekte in den Fokus. Alle Visitatio-

nen wurden im Sinne einer teilnehmenden Beobachtung durchgeführt. Mitarbeiter/innen von ORBIT waren jeweils in den folgenden Zeiträumen zwei Tage in den Räumlichkeiten des Projektes vor Ort.

- Oktober/November 2015: Fokus Teilnehmende
- August 2016: offene Beobachtung
- April 2017: Fokus Teilnehmende
- November 2017: Fokus Mitarbeitende
- Mai 2018: offene Beobachtung

Alle Beobachtungen und Gespräche wurden protokolliert, anschließend inhaltsanalytisch ausgewertet und fließen in den Abschlussbericht ein.

## 2.6 Befragung der Arbeitgeber/innen in Weimar und Weimarer Land (online und Interviews)

Als eine weitere Zielgruppe des Projektes standen (potentielle) Arbeitgeber/innen der Region im Blick, um arbeitgeberseitige Vorbehalte gegenüber der Beschäftigung schwerbehinderter Menschen zu untersuchen. Hierzu fand eine Onlinebefragung im Zeitraum von Dezember 2015 bis Januar 2016 statt. Mit Unterstützung der Agentur für Arbeit versendete ORBIT 941 E-Mails an Arbeitgeber/innen. Die Befragungsthemen lauteten:

- Aussagen zur Unternehmenskultur,
- Einstellung der Unternehmen gegenüber Menschen mit Schwerbehinderung,
- Aussagen zu den Erfahrungen der Unternehmen im Hinblick auf die Einstellung oder Nichteinstellung von Bewerber/innen mit Schwerbehinderung,
- Fragen zur Inanspruchnahme von Förderleistungen,
- Vergabe freier Stellen an Menschen mit Schwerbehinderung.

Insgesamt beteiligten sich 56 Unternehmen an dieser nicht repräsentativen Befragung. Die Befragung wurde mittels quantitativer Datenanalyse mit SPSS ausgewertet und als Ergebnisbericht den Projektpartnern/innen zur Verfügung gestellt, sowie in einem Weiterentwicklungsworkshop vorgestellt und diskutiert.

Zur Vertiefung der Thematik fanden im März 2018 telefonische Interviews mit Arbeitgebern/innen, die entweder Projektteilnehmende eingestellt oder ihnen ein Praktikum angeboten haben, statt. Die Interviews nahmen folgende Themen in den Blick:

- Einstellungen gegenüber der Beschäftigung Schwerbehinderter,
- Erfahrungen mit schwerbehinderten Beschäftigten,
- Gründe für die Beschäftigung bzw. das Praktikum,
- Unterstützungsleistungen durch das Projekt und die Agentur für Arbeit bzw. das Jobcenter im Einstellungsverfahren und danach,

- Hürden und Schwierigkeiten gegenüber der Beschäftigung schwerbehinderter Menschen,
- Unterstützungsbedarf.

Die Interviews wurden aufgezeichnet, deren Inhalte anschließend protokolliert und ausgewertet. Insgesamt wurden neun vertiefende Interviews geführt.

## 2.7 Befragung der Netzwerkpartner/innen

Zum Projektende wurde das über den Projektzeitraum aufgebaute Netzwerk mit seinen Akteuren/innen analysiert und befragt. Hierfür entwickelte ORBIT einen Onlinefragebogen der im Mai 2018 per E-Mail an die Netzwerkpartner/innen verteilt wurde. Inhaltliche Schwerpunkte der Befragung waren:

- Gründe für die Beteiligung am Netzwerk,
- Bewertung der Netzwerkaktivitäten,
- Intensität der Zusammenarbeit,
- Charakteristika des Netzwerkes,
- Weiterentwicklung des Netzwerkes.

Leider gingen von den 66 angeschriebenen Akteuren/innen nur 13 Rückmeldungen ein. Aufgrund dessen ist die Befragung nur bedingt verwertbar und kann nur eingeschränkt für die Beantwortung der Evaluationsfragen herangezogen werden.

## 2.8 Weiterentwicklungsworkshops einmal im Jahr

Als wesentliches Element der Prozessbegleitung fand jährlich ein Weiterentwicklungsworkshop mit allen Beteiligten der Projektpartner/innen statt. Insgesamt gab es somit drei Weiterentwicklungsworkshops, 2016, 2017 und 2018. Die Workshops wurden jeweils durch ORBIT inhaltlich vorbereitet und dessen Ergebnisse dokumentiert. In kurzen Präsentationen speisten die Projektpartner/innen aktuelle Entwicklungen sowie ORBIT als Evaluationspartnerin (Zwischen-)Ergebnisse aus den Erhebungen ein. Daran anschließend fand eine Diskussion dieser Ergebnisse statt, aus der konkrete Potentiale für die Weiterentwicklung hervorgingen.

## 2.9 Modell zur Darstellung der Untersuchungsergebnisse

Zur Untersuchung der Evaluationsfragen und der Wirkungen des Projektes bedient sich ORBIT eines Modells. Eines der verbreitetsten Modelle der Wirkungslogik ist das „Logische Modell“ oder die „Wirkungskette“, welches für die meisten Ansätze nutzbar ist.<sup>11</sup> Dieses Modell wird für die Darstellung der Untersuchungsergebnisse zugrunde gelegt.

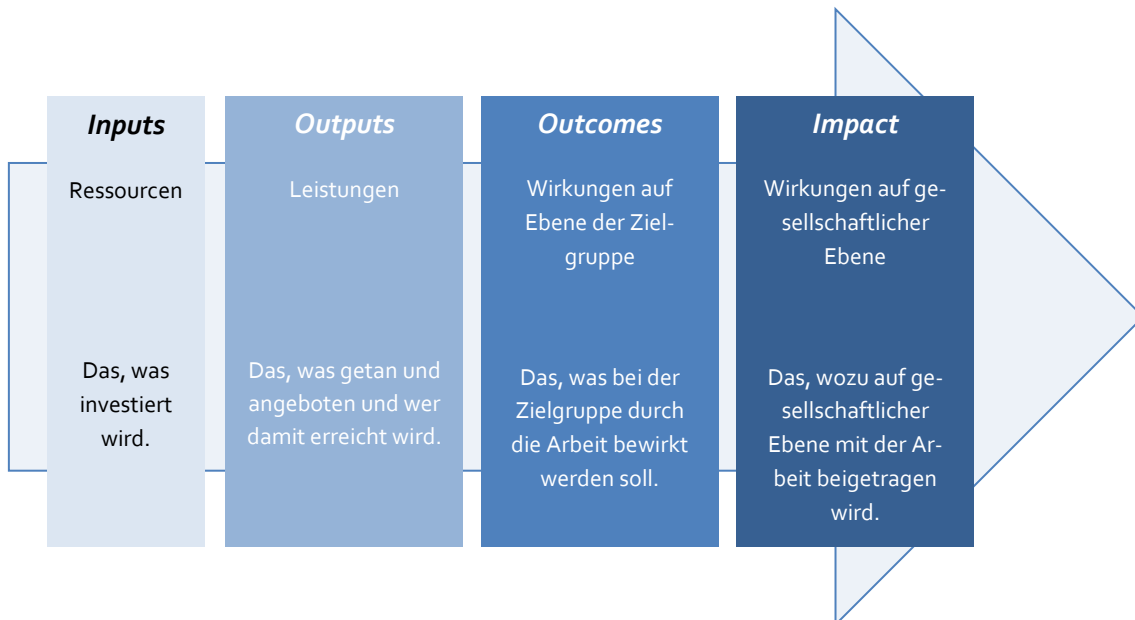


Abbildung 3 Logisches Modell (Kurz, Kubek 2013.)

Inputs bezeichnen alle Ressourcen, die für die Umsetzung des Projektes VIA-Job notwendig sind und eingesetzt werden. Dies umfasst finanzielle, personelle aber auch strukturelle Ressourcen. Investitionen sind gleichsam zu berücksichtigen. Unter Outputs sind alle Leistungen zu verstehen, die durch die Projektmitarbeiter/innen erbracht und durch die Zielgruppen genutzt werden. Außerdem kann die Zufriedenheit der Zielgruppen mit den genutzten Leistungen unter Outputs subsummiert werden. Die Intention dabei ist, dass erst Entwicklungen bei der Zielgruppe angestoßen werden können, wenn das Angebot für sie nützlich ist. Die Zufriedenheit bildet die Basis, um Wirkungen bei der Zielgruppe zu erzielen. Sie ist somit eine notwendige, aber keine hinreichende Bedingung für das Erzielen von Wirkungen. Ferner lassen sich die eingesetzten Ressourcen in einen direkten Zusammenhang mit den Leistungen bringen. So kann die Leistung beispielsweise von der verfügbaren Arbeitszeit abhängig sein.

Auf den Ebenen der Outcomes und Impacts, ist bereits von Wirkungen zu sprechen. Outcomes sind Wirkungen bzw. positive Veränderungen, die auf den Ebenen der Zielgruppen durch die Angebote und Leistungen der Projektmitarbeitenden erzielt werden (sollen). Dabei unterscheidet man unterschiedliche Ebenen der Wirkungserzielung. Es

<sup>11</sup> Bettina Kurz, Doreen Kubek: Kursbuch Wirkung. Das Praxishandbuch für alle die Gutes noch besser tun wollen : mit Schritt-für-Schritt-Anleitungen & Beispielen, 1. Auflage, Berlin 2013, S. 34–35.

können unter anderem positive Veränderungen des Wissens, der Fähigkeiten, Fertigkeiten oder Einstellungen erzielt werden. Die Veränderungen des Handelns oder Verhaltens sind auf einer weiteren Ebene verortet. Die dritte Ebene betrachtet erwünschte Veränderungen in Bezug auf die Lebenslage der Zielgruppe, beispielsweise die Verbesserung der sozialen Situation.

Impacts bezeichnen erzielte Wirkungen auf der Ebene der Gesellschaft. Darunter ist, beispielsweise die Verringerung der Arbeitslosigkeit von schwerbehinderten Menschen oder der Beitrag zur Verwirklichung von Inklusion generell zu verstehen. Jedoch können diese Wirkungen in den seltensten Fällen auf die Gesamtgesellschaft übertragen werden, weshalb es sinnvoll ist, sich auf den zu betrachtenden Ausschnitt zu beziehen. Ein kausaler Zusammenhang zwischen Outputs und Impacts lässt sich aufgrund weiterer Möglichkeiten der Einflussnahme oder dem zeitlichen Faktor meist nur schwer herstellen, da diese erst im Zeitverlauf real erkennbar werden.

Im Zuge der Evaluation wurden auf diesen Bestandteilen der Wirkungskette zunächst Wirkungsannahmen und Wirkungsziele für das Projekt definiert. Die Grundlage bildet hierbei der Projektantrag.

### 3 UNTERSUCHUNGSERGEBNISSE

Die folgende Ergebnisdarstellung lehnt sich an das oben beschriebene logische Modell an. Dabei findet eine Gegenüberstellung der im Projektantrag formulierten Rahmenbedingungen, Leistungen und Wirkungen mit der tatsächlichen Projektumsetzung statt. Neben dem Abgleich erfolgt auch eine Einordnung und Bewertung desselben. Dabei werden auch die vorhandenen Erkenntnisse anderer geförderter Projekte aus dem Programm der Bundesregierung zur intensivierten Eingliederung und Beratung von schwerbehinderten Menschen herangezogen.

#### 3.1 Rahmenbedingungen

Inputs sind Ressourcen. Bei der Betrachtung derselben steht die Frage im Vordergrund, welche Ressourcen im Rahmen der Projektumsetzung aufgewendet wurden und welche Zwecke beziehungsweise Ziele so verfolgt werden. Inputs sind in diesem Sinne übersetzbar in die Voraussetzungen, welche notwendig sind, um ein bestimmtes Angebot zur Verfügung zu stellen. Damit kommt ihnen eine entscheidende Bedeutung mit Blick auf den Gesamterfolg zu: Fehlt es bereits an den entsprechenden Ressourcen oder sind diese fehlerhaft/unzureichend kalkuliert, ist der Erfolg (also die Outputs, Outcomes und Impacts) bereits von Anfang an gefährdet.<sup>12</sup>

Folgende relevante Ressourcen wurden für das Projekt VIA-Job identifiziert:

- Struktur,
- Personal,
- Finanzierung,
- Raumausstattung und Material,
- Kooperationen.

##### 3.1.1 Struktur

Aus dem Antragsdokument lassen sich strukturgebende Elemente herauslösen, die es im Folgenden zu betrachten und abzugleichen gilt.

Das Projekt bietet gleichzeitig 15 bis 18 schwerbehinderten Menschen aus den Rechtskreisen des SGB II und SGB III eine Teilnahme im Projekt. Laut SGB IX gelten jene Personen als schwerbehindert, bei denen wenigstens ein Grad der Behinderung von 50 vorliegt. Zudem können die Teilnehmenden schwerbehinderten Menschen gleichgestellt sein. Das bedeutet, dass ein Grad der Behinderung weniger als 50 aber wenigstens von

---

<sup>12</sup> Ebd., S. 41–42.



30 vorliegt und sie ohne die Gleichstellung einen geeigneten Arbeitsplatz nicht erlangen oder behalten können.<sup>13</sup> Tatsächlich besitzen über die Hälfte der Teilnehmenden aus dem Projekt laut Befragung einen Grad der Behinderung von genau 50 (52,5 %). Gerade einmal 13,2 % der Teilnehmenden haben einen Grad von unter 50 aber mindestens 30. Dementsprechend liegt bei knapp über einem Drittel der Grad der Behinderung bei über 50.

Die Fokussierung auf die benannte Zielgruppe wird durch die Projektmitarbeitenden als Vorteil betrachtet. Dies sei insofern vorteilhaft, als dass die Schwerbehinderung unter den Teilnehmenden ein verbindendes Element darstelle. Die Beeinträchtigung erzeuge bei den Teilnehmenden keine Ausgrenzung, sondern ein Gefühl der Gemeinsamkeit das zur Stärkung beitrage. Allerdings wird der Ausschluss von Rehabilitanden im Projekt von einigen Mitarbeitenden als kritisch angesehen, da diese Personengruppe oftmals ähnliche Einschränkungen aufweise. (vgl. Visitation C)

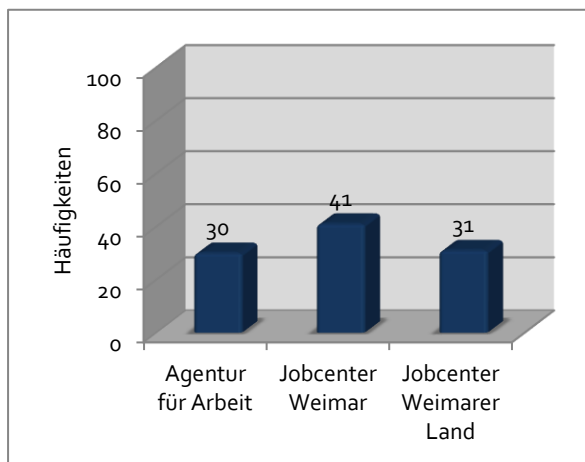


Abbildung 4 Erfolgsbeobachtung – Zuständigkeit

Im Projektantrag ist die paritätische Verteilung und fortlaufende Nachbesetzung der Teilnehmenden-Plätze zwischen der Agentur für Arbeit, dem Jobcenter Weimar und dem Jobcenter Weimarer Land beschrieben. In der praktischen Umsetzung erfolgte diese Verteilung ebenfalls nahezu gleichverteilt. Zum Mai 2018 lagen die Zuweisungen durch die Agentur für Arbeit, das Jobcenter Weimar und das Jobcenter Weimarer Land auf einem ähnlichen Niveau, wobei durch das Jobcenter Weimar etwas mehr Teilnehmende dem Projekt zugewiesen und dort aufgenommen wurden.

Des Weiteren wurde im Projektantrag von einer gesamten Teilnehmendenkapazität von 162 schwerbehinderten Menschen und von ca. 54 Teilnehmenden pro Jahr ausgegangen. Insgesamt ließen sich über den Projektzeitraum bis Mai 2018 102 Teilnehmende im Projekt zählen. Von diesen wurden jedoch acht Personen doppelt erfasst, aufgrund eines Teilnahmeabbruchs und anschließender Neuzuweisung. Bis August 2018 waren es dann 111 Teilnehmende im Projekt. Im Jahr des Projektstarts 2015 sind insgesamt 21 Personen in das Projekt eingetreten. 2016 war dagegen das teilnehmendenstärkste Jahr mit 37 Personen im Projekt. 2017 befanden sich wiederum zwei Personen weniger im Projekt, also 35 Personen. Dementsprechend fand im Jahr 2018 eine Zuweisung von 18 Personen statt. Mit der jährlichen Anzahl der Projekteintritte bleibt

<sup>13</sup> Vgl. §2 SGB IX Begriffsbestimmungen.

das Projekt somit hinter der angestrebten Kapazität zurück. In keinem Projektjahr wurden die kalkulierten 54 Teilnehmenden im Projekt erreicht.

Die Regelverweildauer im Projekt wurde im Projektantrag mit sechs Monaten angegeben. Bei Bedarf, bestünde die Möglichkeit die Verweildauer um drei Monate zu verlängern. Tatsächlich befanden sich die Teilnehmenden durchschnittlich 4,3 Monate im Projekt. Die Regelverweildauer von bis zu sechs Monaten schöpften knapp 80 % der Teilnehmenden aus. Dagegen wurde die Teilnahme bei circa einem Fünftel über die sechs Monate hinaus verlängert.

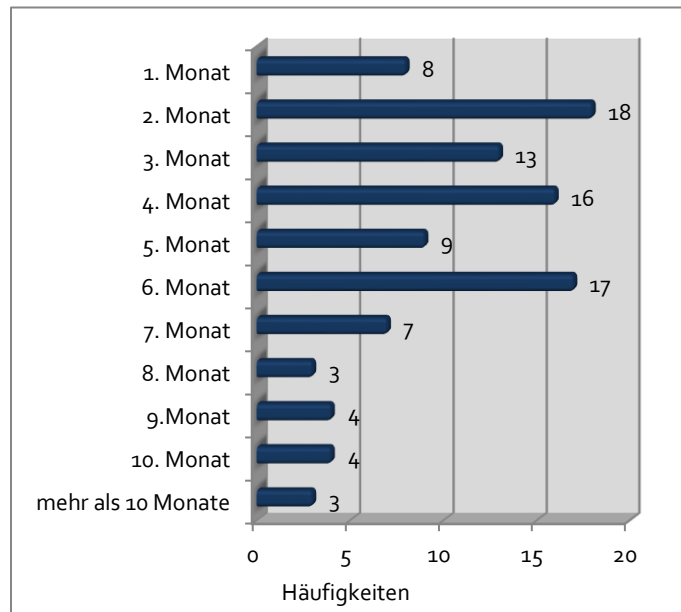


Abbildung 5 Erfolgsbeobachtung – Verweildauer im Projekt

Die wöchentliche Präsenzzeit im Projekt beträgt 25 Wochenstunden, also fünf Stunden am Tag. In der Regel erstreckt sich die Präsenzzeit von 08.00 Uhr bis 13.00 Uhr. Während der Präsenzzeit vor Ort sind die Teilnehmenden in einer betriebsähnlichen Struktur aktiv. Diese besteht aus drei Abteilungen, der Informationsabteilung, der Organisationsabteilung sowie der Praxisabteilung. Eine detaillierte Beschreibung der betriebsähnlichen Arbeit- und Ablauforganisation erfolgt in Abschnitt 3.2.1.

Bei dem Versuch eines Abgleichs der Strukturmerkmale des Projektes VIA-Job mit anderen Projekten aus dem Programm der Bundesregierung zur intensivierten Eingliederung und Beratung von schwerbehinderten Menschen stellt sich nur eine eingeschränkte Vergleichbarkeit heraus. Die über das Programm geförderten Projekte weisen in ihrer Vielzahl einen modellhaften Charakter auf und sind in ihrer Konzeption sehr verschieden. Die Erkenntnisse aus den Zwischenergebnissen einzelner erfolgreicher Evaluationen, lassen demnach keine relevanten Vergleiche hinsichtlich der beschriebenen Strukturmerkmale zu.

### 3.1.2 Personal

In der Literatur wird die Funktion des Personals als kompetente/r Ansprechpartner/in für Mitarbeitenden, Arbeitgeber/innen und als Bindeglied zu den staatlichen Institutionen und der Sozialwirtschaft beschrieben.<sup>14</sup> Im Projektantrag wird ausführlich auf die

<sup>14</sup> Berufliche Inklusion von Menschen mit Behinderung. Best Practices aus dem ersten Arbeitsmarkt, hg. v. Stephan A. Böhm, Miriam K. Baumgärtner, David J.G. Dwertmann, Berlin, Heidelberg 2013, S. 72.

vorgesehene Personalstruktur eingegangen. Bei dem umsetzenden Bildungsträger ist ein eigenes Projektteam, bestehend aus sieben Personen mit unterschiedlichen Rollen, vorgesehen. Als charakteristisch für das Projektteam gelte die Multiprofessionalität.

Im Projektantrag wurden entsprechend folgende Funktionen festgeschrieben:

- **Betriebsleiter/-in:** Führungserfahrung mit Durchsetzungsvermögen, Organisationsvermögen sowie Problem- und Konfliktlösefähigkeit
- **Sozialpädagoge/in:** erfahrene Pädagogen/-innen mit Kenntnissen in Prozessbegleitung und individualzentriertem Vermittlungscoaching
- **JOB-Coach** Arbeitsvermittler/-in mit regionalen Arbeitsmarktkenntnissen und Erfahrung im Umgang mit schwerbehinderten Menschen
- **JOB-Pilot:** Sozialpädagoge/-in, welche/r nach erfolgreicher Integration die Beschäftigung in den ersten 6 Monaten durch ein individuelles Coaching unterstützt
- **Psychologische/r Berater/in:** erfahrener Mitarbeiter/-in mit Kenntnissen in der Prozessbegleitung schwerbehinderten Menschen
- **Mitarbeiter/in PR-Arbeit:** Mediengestalter/in oder Veranstaltungskaufmann/frau für die Übernahme der Öffentlichkeitsarbeit
- **Projektteamleiter/in:** Sozialpädagoge/in mit Führungserfahrung zur Koordination des Projektes von Seiten des Bildungsträgers

Auf die sieben unterschiedlichen Funktionen im Team kommen insgesamt 4,4 Vollzeitäquivalente. Abzüglich der Stellenanteile die auf administrative und verwalterische Tätigkeiten entfallen, stehen für die Arbeit mit den Teilnehmenden 3,8 Vollzeitäquivalente zur Verfügung. Davon sind drei Stellen in Vollzeit vorgesehen, die Stelle des/r Betriebsleiters/in, des/r Sozialpädagogen/in und des JOB-Coaches. Die reale Umsetzung der Stelleanteile entspricht der im Antrag beschriebenen. Abweichungen gab es hinsichtlich der vorgesehenen Stelle des JOB-Pilot. Dessen Aufgabe im Wesentlichen die Nachbetreuung der Teilnehmenden nach erfolgter Integration sein sollte. In der Praxis wurde diese Stelle jedoch mit Aufgaben der Sozialpädagog/in untersetzt und die Aufgaben der Nachbetreuung durch mehrere Mitarbeitende abgedeckt.

Aus der Befragung der Teilnehmenden geht hervor, dass der Mehrheit von ihnen die unterschiedlichen Rollen der verantwortlichen Personen im Projekt bewusst waren. Insbesondere bei auftretenden Problemlagen wussten sie, zu welcher Ansprechperson sie gehen konnten.

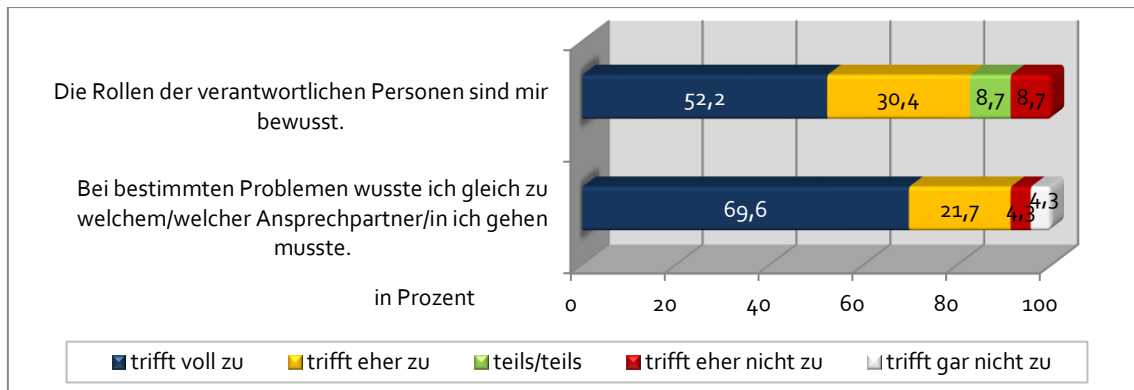


Abbildung 6 Aussagen zum Personal (n=23)

Insgesamt ergibt sich im Projekt VIA-Job ein Personalschlüssel, je nach Auslastung durch Teilnehmende, von einem Mitarbeitenden zu vier bzw. fünf Teilnehmenden. Damit liegt ein positives Verhältnis zugunsten der Teilnehmenden vor, was sich auch aus einem Vergleich zu anderen evaluierten Projekten aus dem Programm schlussfolgern lässt. Das Projekt VIA-Job liegt mit im positivsten Bereich des Personal-Teilnehmenden-Verhältnisses. Andere Projekte die über dieses Programm gefördert und auch evaluiert werden, besitzen ein Verhältnis von bis zu 1 zu 30. Jedoch weisen die Projekte, wie bereits erwähnt, zum Teil große Unterschiede in ihrer jeweiligen Konzeption auf. Auch die Projektmitarbeitenden selbst beurteilen den Stundenanteil als hoch, was jedoch als vorteilhaft für die Arbeit mit den Teilnehmenden eingeschätzt wird. Des Weiteren sei die Teamgröße ein Vorteil bei aufkommenden Konflikten, da es mehrere Ansprechpersonen für die Teilnehmenden gäbe (Visitation C). Damit stimmen die Mitarbeitenden in ihrer Einschätzung mit den Teilnehmenden überein.

Die auf den Stellen tätigen Mitarbeitenden verfügen alle über ein abgeschlossenes Hochschulstudium bzw. eine abgeschlossene Berufsausbildung und entsprechende Berufserfahrungen. Demnach sind alle beschäftigten im Projekt als Fachkräfte einzustufen. Die Auswahl des Personals entspricht den Anforderungen der Stellenprofile. Wie bereits erwähnt wird an das Personal im Projekt die Anforderung der Multiprofessionalität gestellt. In der Sozialen Arbeit wird unter Multiprofessionalität die "[...] gezielte Zusammenführung von Personen aus unterschiedlichen Berufsgruppen und Professionen [verstanden]. Diese bringen eine jeweils spezifische Expertise, Wissensbestände und Kompetenzen in die Bearbeitung von Problemstellungen der alltäglichen Lebenspraxis ein, für die Menschen professionelle Hilfe und Unterstützung in Anspruch nehmen. Durch die gezielte Zusammenarbeit von professionell Tätigen sollen diese Problemstellungen umfassender und wirkungsvoller bearbeitet werden."<sup>15</sup> Demnach sollten laut Projektantrag fünf unterschiedliche Professionen im Projektteam tätig sein. Tatsächlich weist das beschäftigte Personal zum Projektende vier unterschiedliche Berufs-

<sup>15</sup> Petra Bauer: Multiprofessionalität, in: Soziale Arbeit. Eine elementare Einführung, hg. v. Gunther Graßhoff, Anna Renker, Wolfgang Schröer, Wiesbaden, Germany 2018, S. 727–736, hier: S. 731.

gruppen auf. Dies entspricht nicht exakt den beschriebenen Berufsgruppen des Projektantrages, da kein/e Mitarbeiter/in die notwendige Qualifikation für die PR-Arbeit, in Form eines Abschlusses im Bereich Mediengestaltung oder Veranstaltungskaufmann/frau, besitzt. Das Team, bestehend aus vier verschiedenen Berufsgruppen, kann trotzdem als multiprofessionell eingeschätzt werden, da das Merkmal der gezielten Zusammenarbeit unterschiedlicher Professionen dennoch erfüllt wird. Die Projektmitarbeitenden selbst bewerten die Multiprofessionalität des Teams als positiv (vgl. Visitation C).

Als weitere Personalressource können auch die Vermittlungs- und Beratungsfachkräfte der Agentur für Arbeit sowie der Jobcenter angesehen werden, jedoch erfolgt deren Finanzierung durch vorhandene Regelstrukturen und nicht über das Projekt. Durch die enge Zusammenarbeit und die partnerschaftliche Integrationsverantwortung (vgl. Abschnitt 3.2.1) leisten auch die Vermittlungs- und Beratungsfachkräfte einen Beitrag zum Projektverlauf.

### 3.1.3 Finanzierung

Das Gelingen eines Projektes hängt auch maßgeblich von den zur Verfügung stehenden finanziellen Mitteln ab. Darunter zählt sowohl eine angemessene personelle Vergütung als auch eine hinreichende Ausstattung mit Sachmitteln. Die Richtlinie zum Programm der Bundesregierung zur intensivierten Eingliederung und Beratung von schwerbehinderten Menschen liefert folgende Grundlage für den Finanzierungsplan des Projektes:

*„Die Mittel aus dem Projekt dürfen Leistungen, die nach anderen Rechtsgrundlagen erbracht werden, nicht ersetzen. Personal- und Sachkosten der ausführenden Träger der Arbeitsvermittlung und Kosten des Verfahrens dürfen aus den Projektmitteln nicht bestritten werden. Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit können bis zu einem Anteil von 10 Prozent aus dem Programm finanziert werden.“<sup>16</sup>*

Der Formulierung entsprechend dürfen nur die Ausgaben der Projektpartner die nicht nach anderen Rechtsgrundlagen tätig sind, somit also die Kosten der Projektdurchführung der Fortbildungsakademie der Wirtschaft – Akademie Jena sowie der Evaluation durch ORBIT, im Finanzierungsplan enthalten sein. Insgesamt wurden Mittel in Höhe von 929.684,23 Euro für eine Projektlaufzeit von 36 Monaten beantragt. Davon sind für Personalmittel 61,9 % der Gesamtprojektausgaben veranschlagt. Für die Sachausgaben wurden 38,1 % der Gesamtprojektkosten eingeplant. Der Großteil der Projektausgaben von rund 93 % fällt bei dem Projektpartner FAW an. Die FAW hat in ihrer Kostenkalkulation jedoch auch Ausgaben für die Öffentlichkeitsarbeit berücksichtigt. Darin

---

<sup>16</sup> Richtlinie zum Programm der Bundesregierung zur intensivierten Eingliederung und Beratung von schwerbehinderten Menschen 2013, S. 3.

sind Personalausgaben für PR-Arbeit und Sachkosten für Öffentlichkeitsarbeit aufgeführt. Von den Gesamtprojektkosten entsprechen diese kalkulierten Ausgaben einem Anteil von rund 4,4 %. Demzufolge liegt der kalkulierte Anteil für Öffentlichkeitsarbeit im finanzierungsfähigen Bereich und unterschreitet diesen. Der mögliche Anteil von bis zu 10 % der Gesamtprojektkosten wird bei weitem nicht ausgeschöpft.

#### 3.1.4 Raumausstattung und Materialien

Im Projektantrag wird randständig auf die konkreten Sachausgaben, wie Raumausstattung und Materialien eingegangen. Grundsätzlich gehen aus der Projektkonzeption Anforderungen an eine angemessene Raum- und Materialausstattung hervor, diese sind:

- Büroräume zur Umsetzung der Betriebsstruktur,
- Büroräume für die Projektmitarbeitenden,
- Büroausstattung,
- PC-Arbeitsplätze,
- ein PC-Arbeitsplatz für blinde Menschen und für vier gehörlose Menschen,
- ausgestattete Werkstatt,
- ausgestatteter Hauswirtschaftsraum.

Die Räumlichkeiten müssen sowohl den Anforderungen an die Betriebsstruktur, als auch an die sozialpädagogischen und psychologischen Leistungen genügen. Demzufolge bedarf es weiterer Räumlichkeiten, die den Mitarbeitenden für Einzelgespräche zur Verfügung stehen.

Die tatsächliche räumliche und materielle Ausstattung kann durch mehrere vor Ort Besuche im Rahmen der Visitationen beurteilt werden. Für die Arbeit in der Betriebsstruktur steht ein Großraumbüro zur Verfügung, welches optisch in drei Abteilungen untergliedert ist. Das Großraumbüro ist mit PC-Arbeitsplätzen, einer Tischgruppe sowie weiteren Büromaterialien ausgestattet. Dieses Büro steht den Teilnehmenden für die gesamte Dauer der Anwesenheit zur Verfügung. Auf der Büroetage gibt es weitere Räumlichkeiten, die im Rahmen des Projektes genutzt werden können. Diese sind ein Gruppenraum mit Tischgruppen und Technikausstattung, ein PC-Raum mit fest installierten PC-Arbeitsplätzen für Kurse am PC, sowie ein kleiner Gruppenraum mit einer Tischgruppe. Eine Teeküche sowie Tische und Stühle können auf dem Flur für die Pausenzeiten genutzt werden. Im selben Gebäude, jedoch auf einer anderen Etage, befinden sich eine voll ausgestattete Werkstatt sowie eine Küche zur Mitnutzung. Weitere notwendige Materialien standen in angemessenem Umfang zur Verfügung oder wurden beschafft. Sachmittel waren hierfür einkalkuliert. Lediglich die PC-Arbeitsplätze für blinde

und gehörlose erhielten nicht die geplante Bedeutung, aufgrund des Ausbleibens dieser Zielgruppe im Projekt. Es standen alle notwendigen Räumlichkeiten und Materialien zur Verfügung, um das Projekt angemessen umsetzen zu können.

Kritisch ist dennoch anzumerken, dass die Abteilungsarbeit in einem Büroraum erfolgt. Sinnvoll wäre hier eine stärkere räumliche Trennung gewesen, um den realen Arbeitsbedingungen Rechnung zu tragen (vgl. Visitation C). Auch die Teilnehmenden beurteilen die Räumlichkeiten nicht ausschließlich positiv. Der Großteil von ihnen war hiermit eher zufrieden.

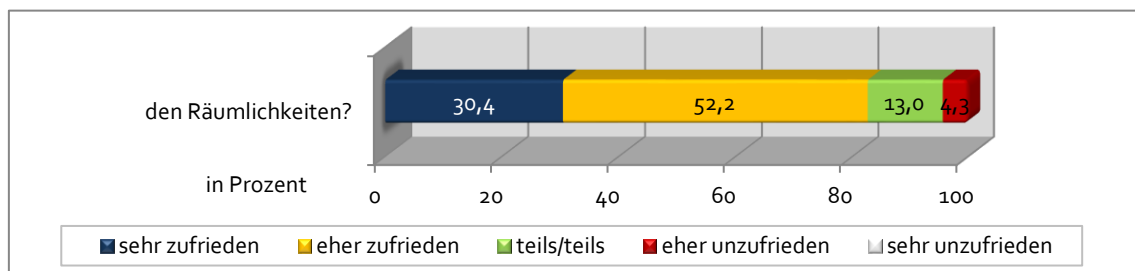


Abbildung 7 Zufriedenheit mit den Räumlichkeiten (n=23)

### 3.1.5 Kooperation

Kooperationen und Kooperationsstrukturen können ebenso wie die bereits beschriebenen Ressourcen als Voraussetzung für das Gelingen des Projektes angesehen werden. Dabei ist Kooperation als Verfahren der intendierten Zusammenarbeit zu verstehen, wobei sich die Zielsetzungen der Kooperationspartner/innen überschneiden. Die Intention ist eine Optimierung von Handlungsabläufen oder eine Erhöhung der Handlungsfähigkeit bzw. Problemlösekompetenz. Demnach ist Kooperation nicht als Selbstzweck zu verstehen.<sup>17</sup>

Die Konstellation aus drei gemeinsamen Projektpartnern/innen sowie zwei weiteren Kooperationspartnern/innen zeigt die Notwendigkeit einer eng abgestimmten Kooperationsstruktur auf. Die Projekt- und Kooperationspartner/innen erklärten jeweils in einem „Letter of Intent“ ihre Absichten gegenüber dem Projekt und den Projektpartnern/innen. Bereits die Erarbeitung des Konzeptes fand in Kooperation der Träger statt. Mit Unterzeichnung des Projektantrages schlossen die Projekt- und Kooperationspartner/innen eine gemeinsame Kooperationsvereinbarung, mit der sie sich erklären ein gemeinsames Ziel zu verfolgen und Hand in Hand zu arbeiten.

<sup>17</sup> Vgl. Soziale Arbeit - Kernthemen und Problemfelder, hg. v. Fabian Kessl, Elke Kruse, Sabine Stövesand et al., Opladen, Toronto 2017, S. 194.

Projektpartner/innen:

- Agentur für Arbeit Weimar
- Fortbildungsakademie der Wirtschaft (FAW) gGmbH, Akademie Jena
- Organisationsberatungsinstitut Thüringen – ORBIT

Kooperationspartner/innen:

- Jobcenter Weimar
- Jobcenter Weimarer Land

Im Projektantrag finden sich wiederholt Absichtserklärungen der gemeinsamen Zusammenarbeit. Die Zusammenarbeit der Projekt- und Kooperationspartner wird darin auch als ein Puzzleteil des innovativen Projektansatzes betont<sup>18</sup>. Auch im Arbeitsplan des Projektes widmet sich ein Teilpaket der „aktiven Zusammenarbeit der Projekt- und Kooperationspartner“. Durch diese partnerschaftliche Integrationsverantwortung soll das Ziel „erfolgreiches Aktivieren – arbeitsplatzbezogenes Qualifizieren - Integrieren“ erreicht werden. Durch welche konkreten Maßnahmen die Zusammenarbeit und die partnerschaftliche Integrationsverantwortung geleistet wird, ist in Abschnitt 3.2.1 beschrieben.

---

<sup>18</sup> Vgl. Projektantrag S. 17 f.



### 3.2 Leistungen

Mit Outputs werden Leistungen bezeichnet, die die Tätigkeiten umfassen, die im Rahmen eines Projektes ausgeübt werden. Darüber hinaus wird auch die Nutzung der Leistungen durch die Zielgruppe unter Outputs betrachtet. Kurz und Kubek unterscheiden dabei drei Stufen der Analyse von Outputs. Outputs der Stufe 1 sind alle Angebote, die der Zielgruppe zur Verfügung gestellt und in ihrer Quantität benannt werden können. Auf Stufe 2 findet eine Betrachtung der durch die Zielgruppe genutzten Leistungen statt. Outputs der Stufe 1 und 2 lassen sich dann in einen direkten Zusammenhang mit den Rahmenbedingungen, also den Inputs bringen. Diese Zusammenhänge ermöglichen anschließend Aussagen über die Effizienz der Projektumsetzung. Mittels Stufe 3 wird die Zufriedenheit der Zielgruppe in Bezug auf die Leistungen analysiert. Hintergrund der Zufriedenheitsanalyse in Bezug auf die Angebote und Leistungen ist die Annahme, dass mit der Zufriedenheit ein Gefühl des „sich ernst genommen Fühlens“ einhergeht. Durch das Gefühl der Zufriedenheit erscheinen der Zielgruppe die Angebote als nützlich und es können dadurch Entwicklungen angestoßen werden. Die Projektbasis bilden die Leistungen, die bei der Zielgruppe Wirkungen erzeugen. Jedoch ist die Zufriedenheit als eine notwendige aber nicht hinreichende Bedingung für das Erreichen von Wirkungen anzusehen.<sup>19</sup>

Die Anforderung eines innovativen Projektansatzes drückt sich durch die rechtskreisübergreifende ganzheitliche Vermittlungs- und Netzwerkarbeit sowie durch ein spezifisches methodisches Vorgehen, im Sinne einer betriebsähnlichen Aufbau- und Ablauforganisation aus.

Dieser Ansatz soll in den folgenden drei Leistungsbereichen

- Integration durch ganzheitliche Vermittlungsarbeit und methodisches Vorgehen,
- Ansprache von Arbeitgebern/innen - projektbezogene Öffentlichkeitsarbeit sowie
- Netzwerkarbeit,

betrachtet werden. Diese Leistungsbereiche sind in einen direkten Zusammenhang mit den Projektzielen und geplanten Wirkungen zu bringen.

---

<sup>19</sup> Kurz, Kubek [Anm. 11], S. 36–37.

### 3.2.1 Integration durch ganzheitliche Vermittlungsarbeit und methodisches Vorgehen

Der Integrationsleistung ganzheitliche Vermittlungsarbeit und methodisches Vorgehen können sechs Elemente zugeschrieben werden, welche in der Projektkonzeption verzeichnet sind. Diese lauten:

- Chancenorientierte Nutzung der beruflichen und räumlichen Mobilität,
- Aktivierung i. S. eigenverantwortlichen Arbeitens durch Hilfe zur Selbsthilfe,
- Sozialpädagogische und psychologische Betreuung,
- Arbeitsplatzbezogene Qualifizierung,
- Unterstützung der Nachhaltigkeit der Beschäftigung durch einen Jobpilot bei erfolgreicher Integration in versicherungspflichtige Beschäftigung,
- Partnerschaftliche Integrationsverantwortung der Projektpartner/innen.

Ein ganzheitlicher, umfassender und sozialpädagogischer Ansatz entspricht der gängigen Praxis, wenn es um die Vermittlungs- und Beratungsarbeit von Menschen mit Behinderung geht. Besondere Herausforderung stellt dabei die Passung zwischen Arbeitnehmendem und Arbeitgebendem dar, wie das folgende Zitat untermauert.

*„Erfahrungsgemäß hängt das Ergebnis dieser Vermittlungs- und Beratungsprozesse in hohem Maße zusammen mit der Kompetenz, Professionalität, Kreativität, Erfahrung und Empathie der Fachleute, die die Beratung und Arbeitsvermittlung beeinträchtigter und behinderter Menschen durchführen. Es geht darum, „die richtige Person zum richtigen Arbeitsplatz“ zu vermitteln. Das bedeutet, unter Berücksichtigung der Eignungen und Neigungen die Beschäftigungsmöglichkeiten zu finden, bei denen sie ihre Stärken voll entfalten kann und an dem ihre Beeinträchtigungen möglichst geringfügig hinderlich sind.“<sup>20</sup>*

#### **Chancenorientierte Nutzung der beruflichen und räumlichen Mobilität:**

Im Projektantrag wurde festgeschrieben, dass den Teilnehmenden die Möglichkeit einen Fahrdienst zu nutzen, angeboten wird. Dies diene der Förderung der Projektteilnahme, um möglicherweise fehlender Mobilität entgegenzuwirken. Insbesondere der ländliche Raum spiele hierbei eine Rolle. Des Weiteren sei eine arbeitsbezogene Mobilität der Teilnehmenden herzustellen, insofern sie nicht vorhanden ist, so dass eine Beschäftigungsaufnahme ermöglicht wird. Hierzu sollen die Projektpartner/innen zwischen den Möglichkeiten einer Qualifizierung abwägen.

Der ursprünglich im Projekt vorgesehene Fahrdienst wurde nicht eingerichtet. Dennoch lassen sich unterschiedliche Maßnahmen zur Herstellung räumlicher Mobilität aus

<sup>20</sup> Bundesministerium für Arbeit und Soziales [Anm. 2], S. 167.

den methodischen Zugängen ablesen. So lag der Fokus stärker auf der individuellen Mobilität jedes Teilnehmenden. Beispiele die hier zu benennen sind, beziehen sich unter anderem auf die Suche von Verbindungen und Fahrzeiten des öffentlichen Personennahverkehrs, um eine Projektteilnahme zu ermöglichen. Anderenfalls wurden die Teilnehmenden beim Erwerb des Führerscheins für die Ausübung einer Beschäftigung unterstützt. So steht im Teilnehmendenprotokoll A der Beschluss, zusammen mit dem/der Arbeitgeber/in dem Teilnehmenden A den Erwerb des Führerscheins zu ermöglichen bzw. wurde sich dafür eingesetzt diesen zu beschleunigen, damit der Beschäftigung als Berufskraftfahrer/in nachgegangen werden kann. Die Kosten übernahm dabei der/die Arbeitgeber/in. Hingegen wurde im Teilnehmendenprotokoll B der Führerscheinerwerb aus gesundheitlichen Gründen als nicht möglich eingestuft.

Des Weiteren fanden während der Projektlaufzeit regelmäßig Exkursionen mit den Teilnehmenden statt, um ihren Mobilitätsradius zu erweitern. Ein Großteil der Exkursionen konzentrierten sich auf die Stadt Weimar und Umgebung, bspw. das Atrium, die Weimarahalle, Jobmessen oder auch Buchenwald und Apolda. Ab Herbst 2017 wurden vermehrt auch Exkursionen in die infrastrukturell gut angebundenen Städte Erfurt und Jena durchgeführt. Die Intension dieser Exkursionen in naheliegende Städte war es, den Radius potentieller Beschäftigungsmöglichkeiten zu erweitern.

### ***Aktivierung im Sinne eigenverantwortlichen Arbeitens durch Hilfe zur Selbsthilfe***

Ein weiterer Leistungsbereich stellt die Eigenverantwortung der Teilnehmenden in den Vordergrund, um sie zu einem eigenverantwortlichen Arbeiten zu aktivieren. Die Teilnehmenden sollen dabei unterstützt werden, sich selbst helfen zu können, um auch nach Abschluss des Projektes Mittel und Wege zu kennen, die zu einer Beschäftigung führen. Teilaspekte dessen sind:

- Elemente der intensiven Aktivierung,
- individualzentrierter Ansatz: „Mitarbeiterstatus“ der Teilnehmenden wird angestrebt,
- mit Unterstützung der Projektleitung können eigenständige Exkursionen, Betriebsbesichtigungen und Informationsveranstaltungen von Netzwerkpartnern/innen organisiert werden,
- Durchführung von Teilnehmervorträgen,
- Maßnahmen bei Arbeitgebern/innen,
- Jede/r Teilnehmer/in soll ein oder mehrere Praktika absolvieren (mindestens vier, maximal sechs bzw. 12 Wochen),
- Probebeschäftigung von maximal drei Monaten.

Sowohl durch Einzelgespräche als auch durch Gruppenprojekte sollten Eigeninitiative und Motivation der Teilnehmenden gestärkt, aber auch Hemmnisse beseitigt werden. Ebenso durch Exkursionen und Teilnehmendenvorträge, um soziale und kommunikative Kompetenzen zu trainieren. Die betriebsähnliche Struktur im Projekt zielte ebenso darauf ab, den Teilnehmenden den Status ähnlich eines/r Mitarbeitenden im Projekt zu übertragen, infolgedessen den Teilnehmenden auch Aufgaben für die gesamte Gruppe übertragen wurden.

Die betriebsähnliche Struktur basiert, wie bereits erwähnt, auf der Untergliederung in die Abteilungsarbeit. Die drei Abteilungen werden nach festgelegten Arbeitsaufträgen tätig, wie in der folgenden Tabelle aufgeführt.

Abteilung	Aufgabenzuschreibung
<b>Organisation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einarbeitung neuer Teilnehmender</li> <li>• Schreiben von Arbeitsaufträgen</li> <li>• Organisation von Tagesabläufen und Strukturen</li> </ul>
<b>Praxis</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planen</li> <li>• praktisches Umsetzen von Projekten: u. a. sägen, hämmern, bohren, anmalen</li> <li>• innerbetriebliche Bedarfe umsetzen</li> </ul>
<b>Information</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recherchieren von Arbeitsplätzen sowie potentiellen Arbeitgebern/innen</li> <li>• Erstellen eines Netzwerkplanes</li> </ul>

Tabelle 2 Aufgaben der Abteilungen

Trotz der fehlenden räumlichen Trennung der Abteilungen, sind diese im Großraumbüro optisch durch Tisch- und Sitzgruppen voneinander getrennt. Außerdem sind die festgelegten Routinen und Abteilungszuordnungen durch Schilder im Raum ausgewiesen. Jede Abteilung besitzt eine tägliche Morgenroutine, die individuell und selbständig durch die Teilnehmenden erbracht wird.

Die Abteilungsarbeit ließ sich auch im Rahmen der Visitationen beobachten. Beispielsweise führte die Abteilung Organisation die täglichen Anwesenheitslisten. Während der Visitation recherchierte die Abteilung Information freie Stellen, auch für andere Teilnehmende. In der Praxis-Abteilung wurde in der Werkstatt zu diesem Zeitpunkt an der Erstellung eines Croquettespiels gearbeitet. (vgl. Visitation A1)

Ein weiterer fester täglicher Ablauf ist das tägliche „Lagerfeuer“. Dies entspricht einer Teamsitzung aller Abteilungen am Morgen. Geleitet durch den Betriebsleiter, ist das Besprechen aller anstehenden Aufgaben der Zweck der morgendlichen Zusammenkunft. (vgl. Visitation D) Durch den Betriebsleiter werden Tagesziele festgelegt und für die Teilnehmenden spezifiziert. Der Betriebsleiter leitet auch die Arbeit in der Werkstatt an. Auch in der Werkstatt herrscht eine eigenständige Arbeitsweise. Ferner erfolgt bei schwierigen Abläufen eine Instruktion und anschließend eine eigenständige Ausführung durch die Teilnehmenden. (vgl. Visitation A1)

Zu Projektbeginn stand für alle im Projekt anwesenden Teilnehmenden die „Firmengründung“ an. Gemeinschaftlich entstand die Firma mit dem Namen „VIA Job Baumeister“ mit einem eigenen Firmenlogo und einer Firmenphilosophie. Diese besondere Form der Partizipation und des Sich-Einbringen-Könnens bestand besonders für die erste Gruppe der Teilnehmenden im Projekt. Dennoch wurde somit ein Teil der Struktur von den Teilnehmenden mitgestaltet. Dies spiegelt sich auch in den Ergebnissen der Teilnehmendenbefragung wider, wenn man die Beantwortung der Frage „Wie zufrieden waren Sie mit den Möglichkeiten sich selbst einzubringen?“ betrachtet. 95,6 % der Befragten waren mit diesem Aspekt sehr oder eher zufrieden.

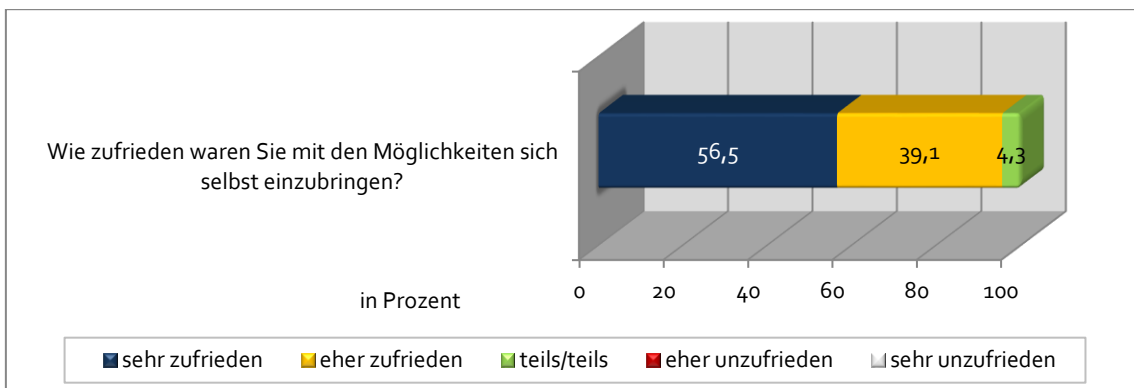


Abbildung 8 Zufriedenheit mit der Möglichkeit sich einzubringen (n=23)

Für knapp die Hälfte (43,8 %) der Teilnehmenden sind, laut Teilnehmendenbefragung, ihre Erwartungen hinsichtlich des Kennenlernens von betrieblichen Strukturen und Abläufen eingetreten. Der Tagesablauf wurde durch die Teilnehmenden besonders positiv beurteilt. Insgesamt sind 72,8 % damit zufrieden. Diese beiden Aspekte bewerten insbesondere diejenigen positiver, die auch während ihrer Verweildauer im Projekt in Arbeit integriert wurden. Für über 80 % der Teilnehmenden ist der Tagesablauf klar strukturiert und knapp zwei Drittel erkennen eine klare Aufgabenverteilung.

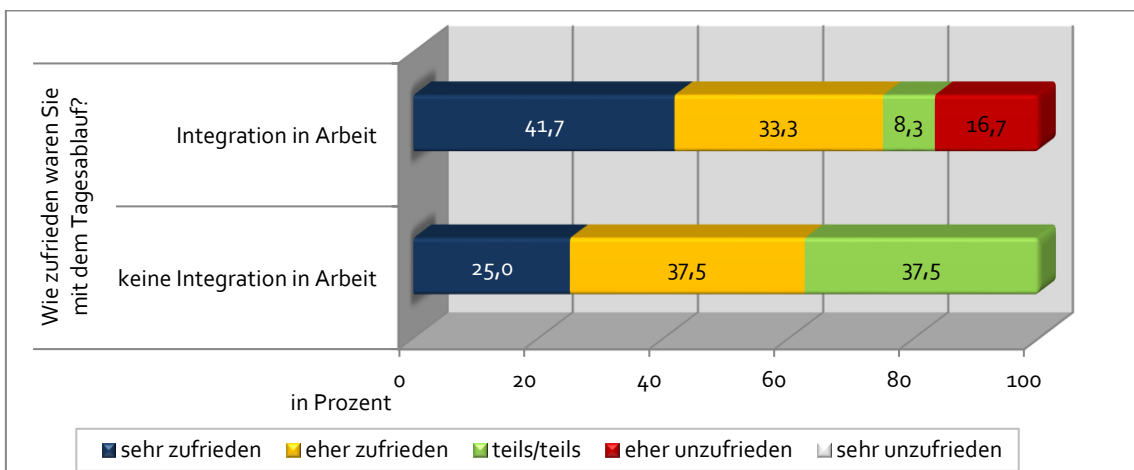


Abbildung 9 Zufriedenheit mit dem Tagesablauf nach Integration (n=20)

Aus den Teilnehmendokumentationen geht hervor, dass beispielsweise Exkursionen zum Mehrgenerationenhaus Apolda oder zur Ausstellung von Leonardo da Vincis Maschinen in Naumburg mit den Teilnehmenden unternommen wurden. Diese Exkursionen fanden unter thematischen Schwerpunkten, wie z. B. „Barrierefreiheit“ statt. So wurde u. a. eine Exkursion zum Mehrgenerationenhaus Weimar-Schöndorf mit anschließendem Besuch der Ausstellung „Minijob, da geht noch mehr“ veranstaltet. Die Teilnehmenden sollten über die Thematik „Minijob“ informiert werden, indem Kurzvorträge gehalten wurden, welche rechtliche Grundlagen von Minijobs sowie Wege in existenzsichernde Beschäftigung aufzeigten. Tage danach wurde die Exkursion gemeinsam mit den Teilnehmenden ausgewertet, bei der u. a. Teilnehmende/r C eine Power-Point-Präsentation über die Thematik Minijob erstellte und diese vor der Gruppe präsentierte. Teilnehmende erarbeiten je nach Bedarf auch selbständig thematische Inputs, z. B. zum Thema Medikamente, zu bestimmten Behinderungen oder Erkrankungen, wie in einer Visitation zu beobachten war. (vgl. Visitation C)

Im Rahmen einer weiteren Exkursion besuchten die Teilnehmenden eine Jobmesse in Erfurt am 13.09.2017. Für diese hatten die Teilnehmenden den Auftrag Bewerbungsmappe, Kurzbewerbung, Flyer und Visitenkarten im Vorfeld zu erstellen, damit diese wiederum auf der Messe verteilt werden konnten. Ebenfalls sollten sich die Teilnehmenden vorab mit den Ausstellern/innen bzw. Unternehmen auf der Messe auseinandersetzen, indem unter anderem deren Tätigkeit und Produkte recherchiert wurden. Die Exkursion diente vorrangig dazu, mit potenziellen Arbeitgebern/innen in Kontakt zu treten.

Eine wesentliche Maßnahme zur Aktivierung im Sinne des eigenverantwortlichen Arbeitens ist das selbständige Organisieren von und die Teilnahme an Praktika bzw. Probebeschäftigungen. Waren die Bewerbungsbemühungen der Teilnehmenden erfolgreich, wurden diese zu Vorstellungsgesprächen eingeladen. Die Sozialpädagoginnen begleiteten die Teilnehmenden auf Anfrage zu den Gesprächen bzw. standen selbst stets in Kontakt mit potenziellen Arbeitgebern/innen. Durch die Begleitung war es den Projektmitarbeitenden möglich, eine Eignung einer Praktikumsinstitution für die Teilnehmenden zu beurteilen. (vgl. Visitation B1) Die Teilnehmenden hatten die Gelegenheit diverse Praktika im Laufe der Verweildauer im Projekt zu durchlaufen, welche nicht immer erfolgreich verliefen. So wurden manche Praktika aus gesundheitlichen Gründen abgebrochen oder, wie im Falle von Teilnehmendem A, wegen Unzuverlässigkeit des Teilnehmenden durch den/die Arbeitgeber/in vorzeitig beendet. Ebenfalls wurden Arbeitsverhältnisse nicht angetreten oder frühzeitig gekündigt, weil die Teilnehmenden unzufrieden mit der Tätigkeit waren. Dies wird besonders bei Teilnehmenden A deutlich, welche/r mehrere Praktika durchlief bevor eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung zu Stande kam. Während Praktika hauptsächlich der beruflichen Orientierung dienten, wurden Probebeschäftigungen dazu genutzt die Einsatz- bzw. Leis-

tungsfähigkeit des schwerbehinderten Menschen im Betrieb zu testen. Eine solche Probebeschäftigung dauerte maximal 3 Monate. Teilnehmer/in B konnte zwischenzeitlich in eine Probebeschäftigung vermittelt werden. Diese verlief insgesamt positiv, obwohl der/die Teilnehmende während der Probebeschäftigung für einen kurzen Zeitraum krankheitsbedingt ausfiel. Nichtsdestotrotz wurde der/die Teilnehmende nicht vom/n Arbeitgeber/in in eine dauerhafte Beschäftigung übernommen, aufgrund mangelnder Identifikation mit dem Unternehmen.

Die Ergebnisse der Teilnehmendenbefragung zeigen, dass insgesamt für 47,3 % der Befragten ihre Erwartungen bezüglich der Teilnahme an einem Praktikum oder einer Probebeschäftigung eingetreten sind. Dies ist häufiger bei denjenigen eingetreten, die anschließend auch in Arbeit integriert wurden.

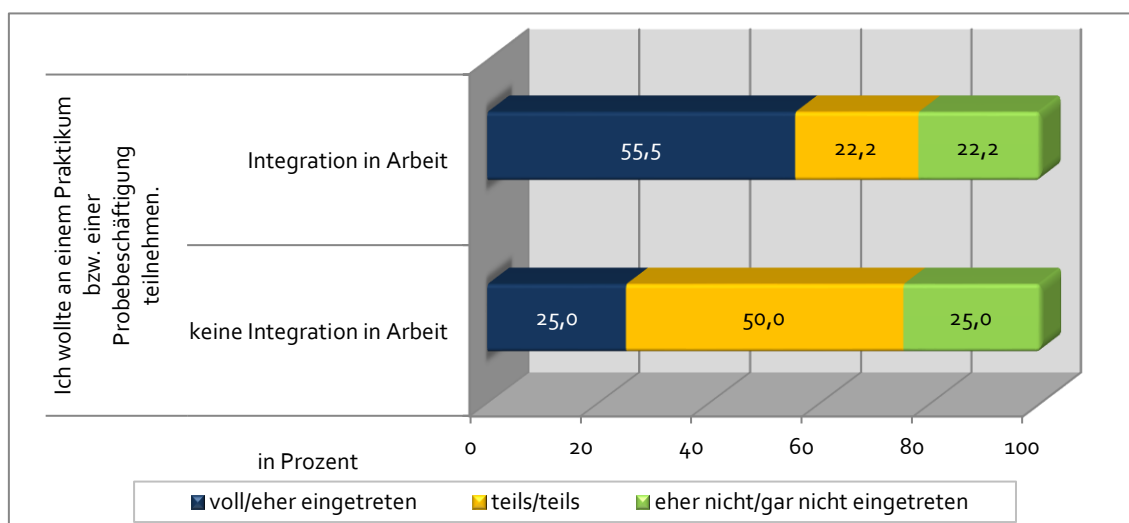


Abbildung 10 Praktikum bzw. Probebeschäftigung nach Integration (n=17)

### **Sozialpädagogische und psychologische Betreuung**

Wesentliche Kernleistungen des Projektes umfassen die sozialpädagogische und psychologische Betreuung der Teilnehmenden. Diese beinhalten unter anderem folgende Maßnahmen:

- individuelle Einzelbetreuung der Teilnehmenden,
- Durchführung von Einzel- und Gruppencoachings,
- Kommunikationstraining,
- Bewerbungstraining,
- Training sozialer Kompetenzen,
- individuelle Integrationsplanung in Zusammenarbeit mit dem/der Betriebsleiter/in für jede/n Teilnehmenden,
- bedarfsgerechte individuelle psychologische Betreuung der Teilnehmenden,

- bedarfsgerechtes Angebot von Entspannungstechniken, Stressbewältigung, Konfliktbewältigung, Umgang mit Konflikten.

Eine individuelle Einzelbetreuung der Teilnehmenden verfolgte unterschiedliche Intentionen, die sich durch die verschiedenen methodischen Zugänge abbilden lassen. So wurde beispielsweise eine individuelle Auswertung von Berufsinteressentests durchgeführt oder ein individuelles Bewerbungstraining, aufbauend auf den Stärken und Interessen, vorgenommen. Auch regelmäßige Zielvereinbarungen waren ein Schwerpunkt der sozialpädagogischen Einzelbetreuung. Generell wurde das Ziel verfolgt, mit den Teilnehmenden wöchentlich ein Reflexionsgespräch zu führen.

Die individuelle Einzelbetreuung erfolgte nicht nur durch die Sozialpädagoginnen im Projekt, sondern auch durch die Job-Coach und den Betriebsleiter. Auch wenn die primäre Aufgabe des Betriebsleiters in der Umsetzung des methodischen Ansatzes von VIA-Job und der Abteilungsarbeit lag, konnte eine Einzelbetreuung von Teilnehmenden beobachtet werden. Die Zusammenarbeit mit der Job-Coach bezog sich beispielsweise auf aktuelle Stellenangebote und eine Unterstützung oder Ermutigung im Rahmen des Bewerbungsprozesses. (vgl. Visitation A1) Auch bei der Erstellung von Bewerbungsunterlagen, der Erstellung von passenden Bewerbungsfotos sowie der Vorbereitung auf ein Bewerbungsgespräch erhielten die Teilnehmenden individuelle Unterstützung durch die Projektmitarbeitenden. Hierbei war insbesondere zu beobachten, dass die Mitarbeitenden trotz unterschiedlicher Rollenzuschreibungen im Projekt, jeweils im individuellen Austausch mit den Teilnehmenden standen. Im Fokus stand hierbei häufig die Motivation und Stärkung der Teilnehmenden, wie aus den Teilnehmendenprotokollen zu entnehmen ist. Die Einzelgespräche mit den Teilnehmenden kommen im Einzelnen auch einem Coaching gleich. (vgl. Visitation C) Im Rahmen der Unterstützung im Bewerbungsprozess fanden auch Workshops in Gruppen statt. Darüber hinaus boten die Sozialpädagoginnen regelmäßig Gruppenangebote für die Teilnehmenden an.

Ergänzt wurde die Arbeit der im Projekt tätigen Sozialpädagoginnen durch externe Referenten/innen. Diese bearbeiteten unterschiedliche Themen mit den Teilnehmenden, beispielsweise „Kommunikation“, „Ernährung“ oder „elektronische Datenverarbeitung“. Die Angebote externer Referenten/innen wurden durch die Teilnehmenden unterschiedlich aufgenommen. Hierbei spielten insbesondere persönliche Befindlichkeiten eine Rolle. (vgl. Visitation B1)

Die Erwartungen der Teilnehmenden sind bezüglich der Unterstützung im Bewerbungsprozess in einem hohen Maße eingetreten. Weniger deutlich ist das Ergebnis jedoch hinsichtlich der Erwartung der Überarbeitung der Bewerbungsunterlagen. Tendenziell sind die Erwartungen für diejenigen, die während des Projektes integriert wurden, häufiger eingetreten.



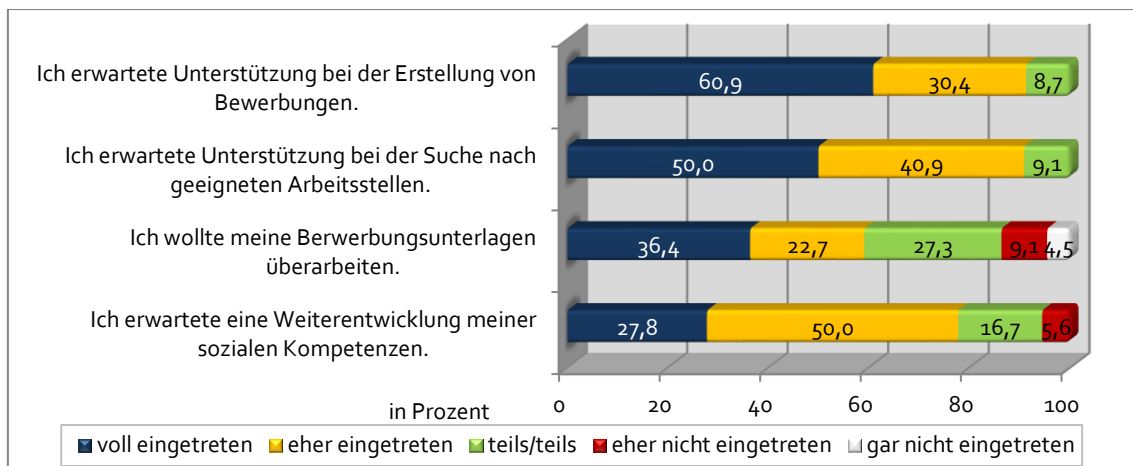


Abbildung 11 Erwartungen I (n=18-23)

Aus den Teilnehmendokumentationen geht hervor, dass einzelne Teilnehmende immer wieder mit Selbstzweifeln zu kämpfen hatten, weshalb zusammen mit einer Psychologin in Einzelgesprächen Konfliktbewältigungsstrategien entwickelt wurden, um das Selbstbewusstsein des/der Teilnehmenden A zu stärken. Jedes Vorstellungsgespräch wurde außerdem im Nachhinein in einem Einzelgespräch mit der Sozialpädagogin ausgewertet.

Neben der sozialpädagogischen Unterstützung war die psychologische Betreuung ein wesentlicher Bestandteil des Projekts. Im Rahmen der Visitation konnte beobachtet werden, dass die Psychologin mit allen Teilnehmenden Einzelgespräche durchführte bzw. Termine für die Einzelgespräche vereinbarte. Für die Gespräche wurde die Abteilungsarbeit der jeweiligen Person unterbrochen. (vgl. Visitation A1) Ein Erstgespräch mit der Psychologin wurde im Projekt für die Teilnehmenden verpflichtend durchgeführt. Weitere Gesprächstermine und ein Gesprächsrhythmus wurden je nach Bedarf vereinbart. Mit manchen fanden im Rhythmus von vier Wochen Gespräche statt, mit anderen wiederum wöchentlich. (vgl. Visitation C) Häufigere Gesprächstermine erfolgten beispielsweise im Zusammenhang mit dem Vorhandensein psychischer Erkrankungen. Dann wurden Strategien zum Umgang und der Bewältigung erarbeitet.

Weitere Angebote, die durch die Psychologin unterbreitet wurden, sind, Malen/Kreativtag, Progressive Muskelrelaxation (PMR), Begleitung zu Beratungsstellen, Achtsamkeits- und Entspannungsübungen sowie thematische Inputs zu verschiedenen Themen, beispielsweise Suchthilfe. Das offerierte Angebot orientiert sich immer am durch die Mitarbeitenden analysierten Bedarf. Der Kreativtag wurde beispielsweise auf Wunsch der Teilnehmenden eingeführt und auch für Teilnehmende mit Sehbehinderung ermöglicht. Die Motivation und Bereitschaft einzelner Teilnehmender für manche Angebote erwies sich als sehr unterschiedlich.

Aus der Teilnehmendenbefragung lässt sich jedoch insgesamt betrachtet eine hohe Zufriedenheit mit der Arbeit der Projektmitarbeitenden ablesen. Das Engagement der Mitarbeiter/innen der FAW bewerteten 85,7 % der Befragten positiv. Bei detaillierter

Analyse zeichnet sich ab, dass diejenigen, die vorher noch keine Maßnahme der Agentur für Arbeit oder des Jobcenters wahrgenommen hatten, mit der Unterstützung durch die Mitarbeitenden zufriedener waren.

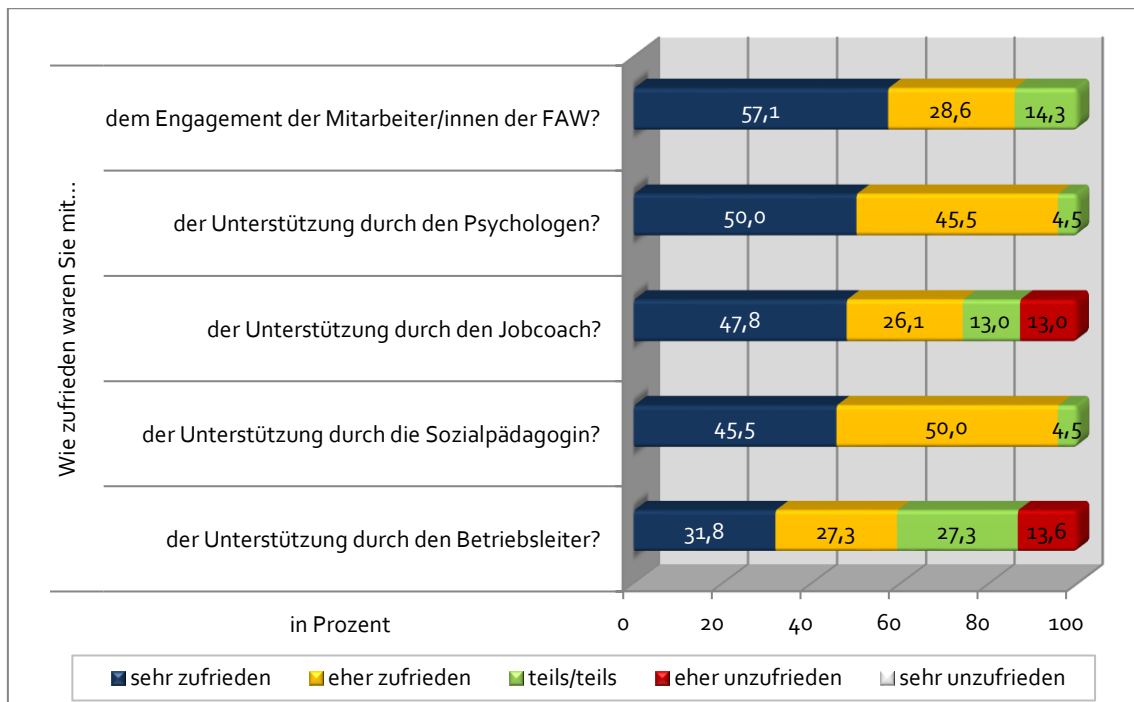


Abbildung 12 Zufriedenheit mit den Projektmitarbeitenden (n=21-23)

### **Arbeitsplatzbezogene Qualifizierung**

Laut Projektantrag sollen die Teilnehmenden die Möglichkeit erhalten, sich arbeitsplatzbezogen zu qualifizieren, um ihre Marktfähigkeit und Vermittlungschancen zu erhöhen. Dies wäre vor und während der Beschäftigung bei dem/der Arbeitgeber/in denkbar. Die Organisation und Begleitung von notwendigen arbeitsplatzbezogenen Qualifizierungsbedarfen ist im Antrag dem Aufgabenspektrum des Job-Piloten zugewiesen.

Die Auswertungen lieferten insgesamt wenig Erkenntnisse, inwiefern eine arbeitsplatzbezogene Qualifizierung stattfand. Aus den Teilnehmendenprotokollen geht hierzu hervor, dass ein/e Teilnehmer/in an eine Fortbildung besuchte sowie einen Bildungsgutschein für eine Weiterbildung erhielt.

Die Erwartungen der Teilnehmenden, sich im Rahmen der Projektteilnahme weiterzubilden, sind insgesamt betrachtet nur teilweise eingetreten. Dabei ist eine Weiterbildung in Englisch aus Sicht der Teilnehmenden am seltensten eingetreten. Dennoch gaben knapp die Hälfte der Befragten an, ihre Erwartungen hinsichtlich einer Weiterentwicklung der fachlichen und beruflichen Kompetenzen sei zumindest eher eingetreten.

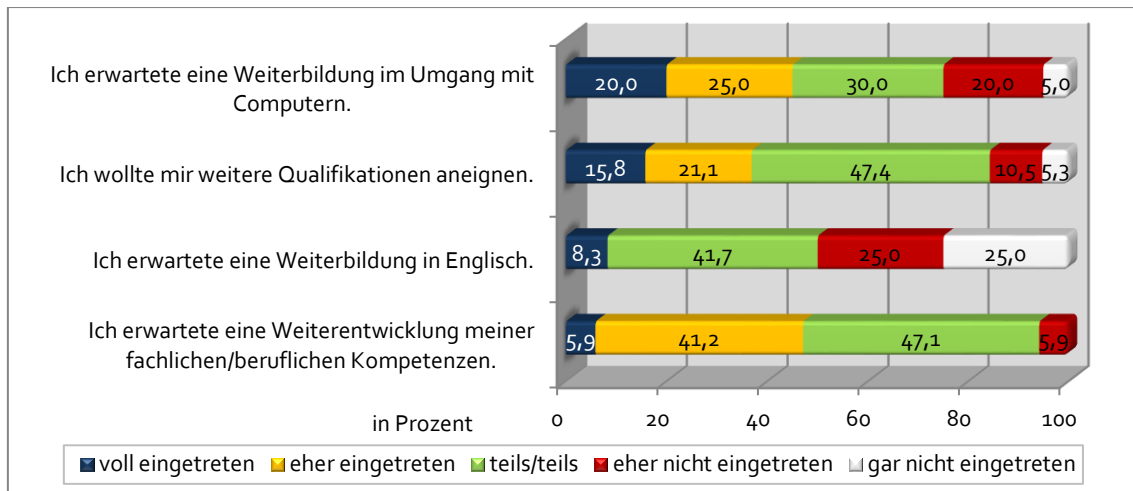


Abbildung 13 Erwartungen II (n=12-20)

**Unterstützung der Nachhaltigkeit der Beschäftigung durch einen Job-Piloten bei erfolgreicher Integration in versicherungspflichtige Beschäftigung**

Ein Kernelement des Projektes war unter anderem die Begleitung (ehemaliger) Teilnehmender nach Beschäftigungsaufnahme, mit dem Ziel die Integration nachhaltig zu unterstützen. Hierzu sollen durch den Job-Piloten beschäftigungssichernde Maßnahmen eingeleitet werden. Die Unterstützung richtet sich sowohl an den/die ehemalige Teilnehmende als auch den/die Arbeitgeber/in. Damit entspricht dieses Vorgehen hinsichtlich einer engen Begleitung auch im Anschluss an eine Vermittlung der Teilnehmenden sowie der Arbeitgeber/innen einem gängigen Ansatz, wie das folgende Zitat belegt.

*„Die Idee ist, dass der Betroffene in einem realistischen Umfeld lernt, mit etwaigen behinderungsbedingten Einschränkungen umzugehen. Dem Betroffenen als auch dem Betrieb wird ein Job-Coach zugeteilt, der allen Beteiligten des Prozesses zur Seite steht, bei Schwierigkeiten vermittelt und die Lösungssuche begleitet. Eine Vielzahl von wissenschaftlichen Modellversuchen belegt die Wirksamkeit dieses Modells.“<sup>21</sup>*

Die ursprünglich im Projektantrag vorgesehene Stelle, die ausschließlich die Aufgaben des Job-Piloten übernehmen sollte, wurde so nicht besetzt. Bereits kurz nach Projektbeginn wurde eine konzeptionelle Anpassung hinsichtlich der Stelle des Job-Piloten vorgenommen. Im Projekt ging man dazu über, die Begleitung im Anschluss an eine Vermittlung innerhalb des Projektteams aufzuteilen. Die Aufgaben werden dennoch größtenteils durch die Job-Coach übernommen, insbesondere die Kontaktpflege zu Arbeitgebern/innen. Auch übernahmen der Betriebsleiter und die Sozialpädagogin die Begleitung der ehemaligen Teilnehmenden. (vgl. Visitation C)

<sup>21</sup> Berufliche Inklusion von Menschen mit Behinderung. Best Practices aus dem ersten Arbeitsmarkt, hg. v. Stephan A. Böhm, Miriam K. Baumgärtner, David J.G. Dwertmann, Heidelberg, Berlin 2013, S. 37–38.

Im Projektantrag ist in Bezug auf die Begleitung der integrierten Teilnehmenden festgehalten, dass diese innerhalb der ersten sechs Monate im Arbeitsverhältnis erfolge, sowie in Form eines individuellen Coachings im Umfang von maximal 30 Stunden stattfinden. Tatsächlich geschah die Nachbetreuung der Teilnehmenden sehr individuell und gleichberechtigt. Die Regelmäßigkeit des Kontakts sowie die Kontakthäufigkeit wurden im Abschlussgespräch mit den Teilnehmenden vereinbart. Auch der Kontakt zum/zur Arbeitgeber/in erfolgte in Absprache mit den Teilnehmenden.

Die Kontakthäufigkeit kann je nach Bedarf recht unterschiedlich sein, so sind anfangs teils wöchentliche Besuche im Unternehmen möglich. Aber auch die Vermittlung zwischen Arbeitnehmenden und Arbeitgebenden bei auftretenden Problemen oder ein telefonischer Kontakt wird von den zuständigen Projektmitarbeitenden übernommen. Aus Sicht der Projektmitarbeitenden werde eine möglichst bedarfsorientierte Nachbetreuung geleistet, unabhängig von den vorgesehenen Rahmenbedingungen von 30 Stunden. (vgl. Visitation C)

Aus den Teilnehmendenprotokollen geht unter anderem hervor, dass beispielsweise in einem Fall Einzelgespräche stattfanden, nachdem gesundheitliche Probleme bei einer/m Teilnehmenden während der Beschäftigung auftraten, um nach möglichen Lösungswegen zu suchen. Bei anderen Teilnehmenden wurden während der Beschäftigung immer wieder Erkundigungen bei dem/der Teilnehmenden nach der beruflichen und privaten Situation eingeholt.

### ***Partnerschaftliche Integrationsverantwortung der Projektpartner/innen***

Im Projektantrag ist für die Projektpartner eine partnerschaftliche Integrationsverantwortung vorgesehen. Damit ist gemeint, dass die Projektpartner/innen FAW, Agentur für Arbeit und Jobcenter die Verantwortung für den Integrationsprozess gemeinsam wahrnehmen. Dies gestaltet sich so aus, dass Leistungen der aktiven Arbeitsmarktpolitik des SGB II/SGB III zwar durch den Kostenträger entschieden aber im Vorfeld mit den am Integrationsprozess beteiligten Partnern/innen abgestimmt werden. Generell soll die Unterstützung der Teilnehmenden gezielt und abgestimmt durch die Partner/innen erfolgen.

Wesentliche Elemente der abgestimmten und verzahnten Integrationsarbeit sind feste Sprechstunden der Projektmitarbeitenden in der Agentur für Arbeit bzw. den Jobcentern, eine sogenannte „warme“ Kundenzuführung sowie monatliche Austauschrunden, die Fallbesprechungen ähneln.

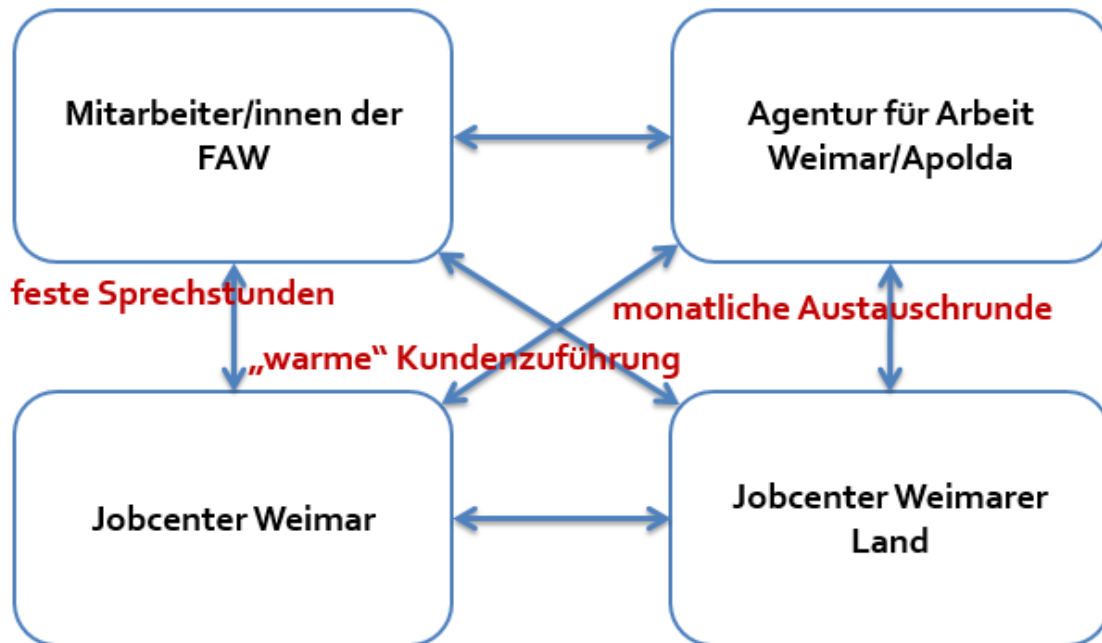


Abbildung 14 Elemente der verzahnten Integrationsarbeit

Bereits im gemeinsamen Auftaktworkshop einigten sich die Anwesenden auf weitere Aspekte des gemeinsamen Vorgehens zur Ausgestaltung der partnerschaftlichen Integrationsverantwortung. Darin vereinbart wurde unter anderem ein monatlicher jour fixe auf der operativen Ebene mit den Mitarbeitenden des Arbeitgeberservice, der Arbeitsvermittlung und der FAW. Darüber hinaus sollte es vierteljährig eine Steuerungs- runde mit allen Projektpartnern/innen geben.

Die „warme“ Kundenzuführung sollte zum Zeitpunkt der Einmündung der Teilnehmenden in das Projekt durch ein Beratungsgespräch mit dem/der Vermittler/in, der Sozialpädagogin und dem/der Teilnehmenden stattfinden. Gegenstand des Gesprächs sollten bereits vorliegende Erkenntnisse zum Vermittlungsprozess sowie eine gemeinsame Strategie sein.

Die gemeinsamen Zuführungsgespräche oder auch „warme“ Kundenzuführung genannt, an denen die drei benannten Parteien teilnahmen, fanden auch wie vorgesehen statt. Gegenstand des Gesprächs waren Informationen zum Projekt sowie gemeinsame Zielsetzungen, die zur Erhöhung der Verbindlichkeit führten. Dadurch konnten außerdem Probleme direkt geklärt und Verwaltungsaufwand minimiert werden. Die Teilnehmenden wurden im Rahmen der Befragungen auch gebeten, das gemeinsame Gespräch mit den Mitarbeitenden der FAW, dem/der Arbeitsvermittler/in und ihnen vor bzw. zu Beginn ihrer Teilnahme zu bewerten. Überwiegend positiv bewerteten die Teilnehmenden das Eingehen der Mitarbeitenden der FAW auf sie, den Erhalt wichtiger Informationen und die Berücksichtigung ihrer Meinung. Die Abfrage von Erwartungen und Besprechung von individuellen Bedürfnissen empfanden dagegen über ein Drittel

als teilweise zufriedenstellend. Dennoch kam bei über zwei Drittel der Teilnehmenden nicht das Gefühl auf, der/die Arbeitsvermittler/in wolle sie loswerden.

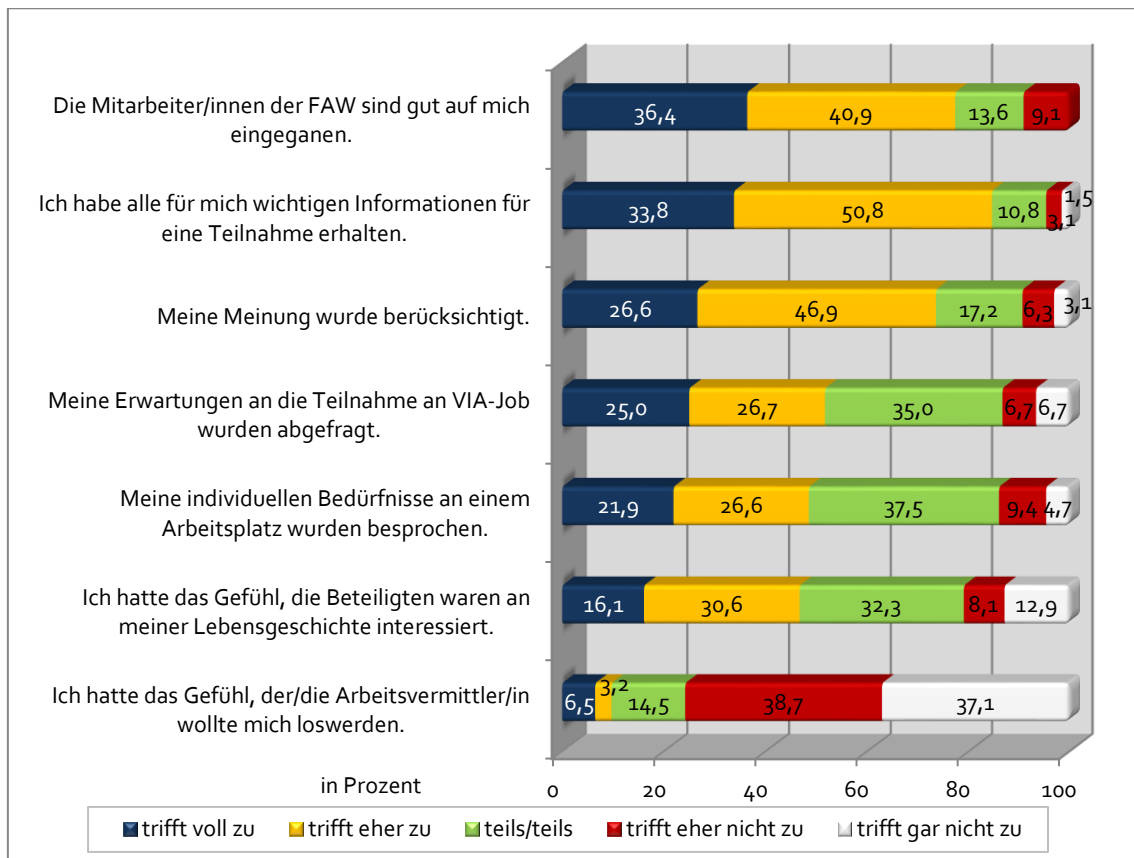


Abbildung 15 Beurteilung des „Übergabe“-Gesprächs (Auswahl) (n=60-66)

Es zeigte sich, dass zwar die Mehrzahl (75,4 %) der Teilnehmenden aber nicht alle mit der sogenannten „warmen“ Übergabe zufrieden waren. Dies gilt insbesondere für diejenigen, die nicht in Arbeit vermittelt werden konnten.

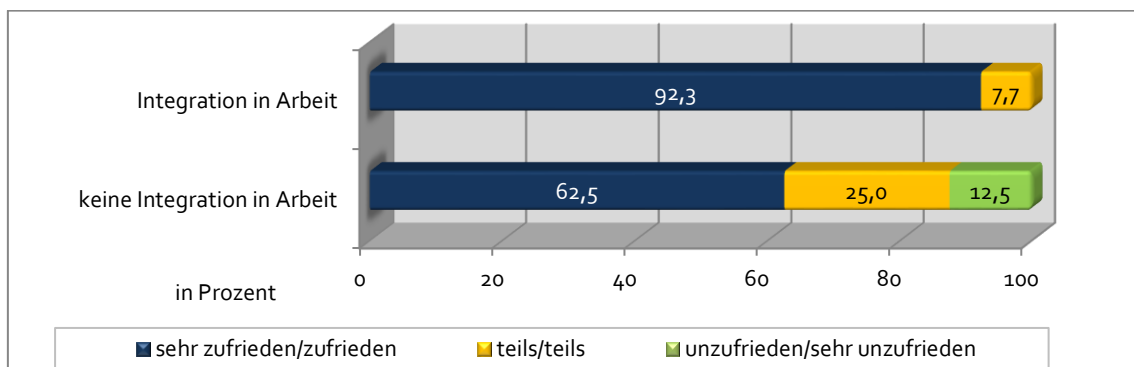


Abbildung 16 „Wie zufrieden sind Sie insgesamt mit der "Übergabe" durch den/die Arbeitsvermittler/in an die Mitarbeiter/innen der FAW?“ nach Integration (n=21)

Die Teilnehmenden wurden auch zur Zusammenarbeit mit der Agentur für Arbeit bzw. dem Jobcenter befragt. Die Bewertung ergab, dass knapp die Hälfte sehr bzw. eher zufrieden war. Jedoch gaben auch knapp die Hälfte an, nur teilweise mit der Zusammenarbeit zufrieden zu sein. Tendenziell sind diejenigen, die vorher bereits an Maßnahmen

der Agentur für Arbeit oder des Jobcenters teilgenommen haben nur teilweise zufrieden. Weniger zufrieden sind ebenfalls jene, die nicht während ihrer Projektteilnahme in Arbeit integriert wurden.

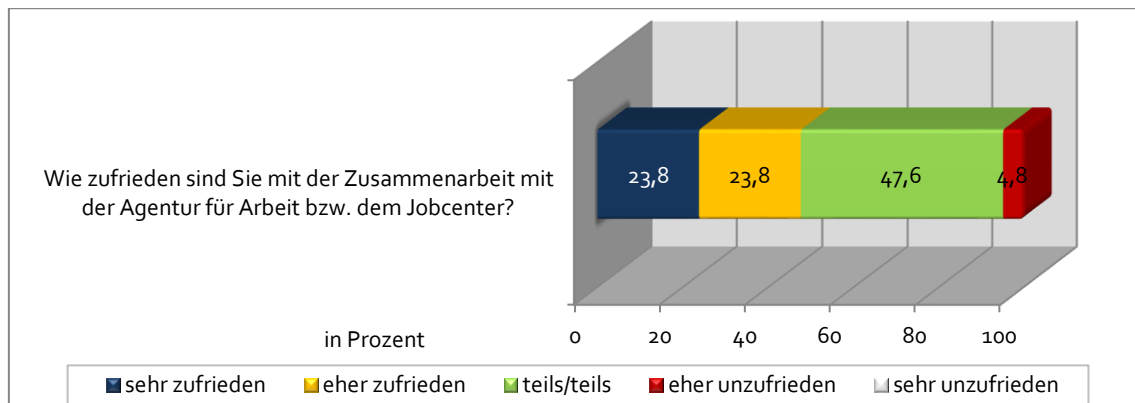


Abbildung 17 Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit mit der Agentur für Arbeit bzw. dem Jobcenter (n=21)

Als problematisch beurteilten die Projektmitarbeitenden zum Teil die Kenntnisse der Vermittler/innen über das Projekt. Mehr Vorabinformationen hätte aus Sicht der Mitarbeitenden die „Übergabe“ erleichtert. Außerdem werde die Teilnahme am Projekt gegenüber den Kunden/innen vereinzelt restriktiv eingesetzt, was sich anschließend in der Motivation der Teilnehmenden widerspiegeln würde.

In den monatlichen Austauschrunden auf operativer Ebene fanden laut Projektmitarbeitenden regelmäßige Fallbesprechungen statt. Diese dienten maßgeblich dazu, schnelle Lösungsansätze für die Teilnehmenden zu generieren, beispielsweise in Form eines neuen Gutachtens. Der regelmäßige Austausch wurde als essenzielles Element für eine durch die Projektpartner/innen abgestimmte Integration benannt. Die Zusammenarbeit erfolgte darüber hinaus auf dem kurzen Dienstweg, durch telefonischen oder persönlichen Kontakt. (vgl. Visitation C)

### 3.2.2 Ansprache von Arbeitgebern/innen - projektbezogene Öffentlichkeitsarbeit

Die Vermittlung schwerbehinderter Menschen ist nicht möglich, ohne auch potentielle Arbeitgeber/innen in den Blick zu nehmen. Daher wurde ein Leistungsbereich im Projektantrag der Ansprache von Arbeitgebern/innen und der projektbezogenen Öffentlichkeitsarbeit gewidmet. Dabei dient die projektbezogene Öffentlichkeitsarbeit maßgeblich der Erreichung der Projektziele, insbesondere im Rahmen der Ansprache von Arbeitgebern/innen zur Sensibilisierung.

Folgende Maßnahmen wurden im Zusammenhang mit der projektbezogenen Öffentlichkeitsarbeit vorgesehen:

- Erstellung von Informationsmaterial,
- Durchführung von Arbeitsmarktveranstaltungen/Messen, Messestand VIA-Job,
- Erstellung einer projektbezogenen Website,
- mediale Aufmerksamkeitskampagnen.

Personell sind die Aufgaben der Öffentlichkeitsarbeit mit einer 38,5 % Stelle untersetzt, welche in Personalunion auch sozialpädagogische Aufgaben leistet, wie bereits in Abschnitt 3.1.2 erwähnt wurde. Die wesentlichen Aufgaben, wie beispielsweise die Erstellung von Webseiten, die Teilnahme an Messen (z.B. Weimarer Bürgertag), der Vermarktung von Erfolgsgeschichten in der Presse und die Erstellung von Produkten für die Öffentlichkeitsarbeit (z.B. Adventskalender) obliegt zwar der dafür vorgesehenen Personalstelle, dennoch erbrachten auch weitere Mitarbeiter/innen des Projektes Leistungen, welche die projektbezogene Öffentlichkeitsarbeit unterstützen. Wesentliches Merkmal für die projektbezogene Öffentlichkeitsarbeit ist der Einbezug der Teilnehmenden. Durch die praktischen Tätigkeiten im Projekt arbeiten sie aktiv an Produkten mit, wie zum Beispiel der Oster- und Weihnachtspost. (vgl. Visitation C)

Für den öffentlichen Auftritt des Projektes wurde ein einheitliches Design entwickelt, welches bei allen entwickelten Produkten zur Anwendung kam. Während der Projektlaufzeit sind folgende Produkte der Öffentlichkeitsarbeit entstanden:

- Flyer,
- Arbeitgeber/innenbroschüre,
- diverse Roll-ups,
- Website (ab Juli 2017),
- Newsletter (ab März 2017),



- Oster- und Weihnachtspost, Erstellung eines Adventskalenders.

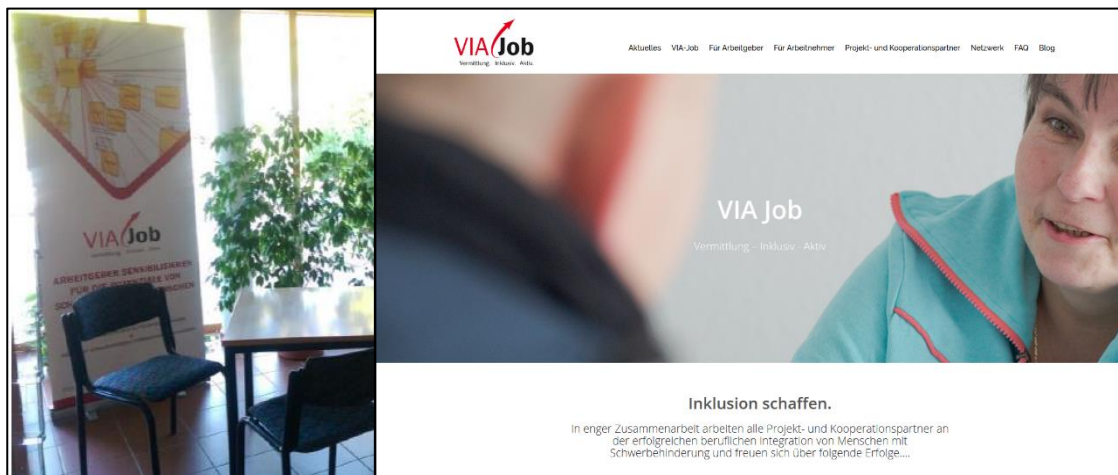


Abbildung 18 Beispiele der Öffentlichkeitsarbeit: Roll-up und Startseite der Homepage

Hinzu kommt die regelmäßige Präsenz auf Messen und Veranstaltungen, wie z. B. der Jobfindermesse in Erfurt, Unternehmertag, Freiwilligentag, Protesttag zur Gleichstellung behinderter Menschen, Woche der seelischen Gesundheit, Tag des weißen Stockes jeweils in Weimar sowie die Vergabe eines Inklusionspreises. Die regelmäßige Präsenz des Projektes bei Messen und Veranstaltungen diente insbesondere der Ansprache von Arbeitgebern/innen. Dabei kamen im Projektverlauf Produkte der Öffentlichkeitsarbeit hinzu, wie die Website, die erst nach der Hälfte der Projektlaufzeit in Betrieb genommen werden konnte oder der monatlich herausgegebene Newsletter. Den Newsletter erhielten alle Netzwerk- und Kooperationspartner/innen sowie Unternehmen. Inhaltlich wurde der Newsletter mit „Erfolgsgeschichten“ aus dem Projekt gefüllt. Eine mediale Präsenz erlangte das Projekt hin und wieder durch die Veröffentlichung von Pressemitteilungen oder öffentlichkeitswirksame Aktionen, wie die Vergabe des Inklusionspreises oder dem Besuch der Bundestagsabgeordneten Antje Tillmann am Projektstandort Weimar.

Die Ansprache von Arbeitgebern/innen sollte nicht nur durch Öffentlichkeitsarbeit, sondern insbesondere auch durch eine gezielte Akquisestrategie erfolgen.

Im Projektantrag wurde folgendes Vorgehen benannt:

Ausgangssituation: 1400 Unternehmen in der Region
<b>1. Telefonische Kontaktaufnahme</b>
25% wünschen persönlicher Termin = 350 Unternehmen
Nach persönlichem Termin bei 10% offene Stellen identifiziert = 35 offene Stellen
<b>2. zeitversetztes Arbeitgeberanschreiben</b>

1050 Unternehmen werden über eine Briefaktion angeschrieben
Nach 2 Wochen wird telefonisch nachgefasst
Aus diesen beiden Aktionen gehen wir davon aus, dass 10% der Unternehmen einen persönlichen Termin wünschen =105 Unternehmen
Nach persönlichen Termin
Bei 10% offene Stellen identifiziert = 11 offene Stellen

Tabelle 3 Akquise potentieller Arbeitgeber/innen

Die stark an Außendiensttätigkeit und Kalt-Akquise orientierte Strategie erwies sich in der praktischen Umsetzung als wenig zielführend. Obwohl diese wie aufgeführt umgesetzt worden sei, führte sie nicht zu dem gewünschten Erfolg. Als problematisch stellte sich hierbei die Passung der akquirierten Stellen in Bezug zu den Möglichkeiten der Teilnehmenden heraus. Schwierigkeiten bei der Stellenakquise sei zum einen der wachsende Bedarf an Fachkräften, der nicht unbedingt durch das Projekt befriedigt werden könne und zum anderen Arbeitgeber/innen, die keinen Personalbedarf signalisieren. Die Kompetenzen und Berufswünsche divergierten mit den akquirierten Stellen. Dementsprechend wurde die Ausrichtung der Arbeitgeber/innenansprache verändert und an den Teilnehmenden ausgerichtet. Ausgehend von den Teilnehmenden ist der Radius der Stellensuche sehr individuell. Die Recherche erfolge dreigliedrig, nach den Vorstellungen der Teilnehmenden, deren Potentialen sowie den daraus resultierenden Einsatzmöglichkeiten. Demnach sei für eine gezielte, individuelle Stellenakquise der persönliche Kontakt zu den Teilnehmenden essenziell. Relevant sei dabei auch die Akquise von möglichen Praktika, zur Orientierung oder mit Einstellungsoption. Eine erfolgreiche Stellenakquise sei insbesondere abhängig von den persönlichen Kontakten zu den Arbeitgebern/innen. Arbeitgeber/innen sozialer Dienstleistungen seien aufgeschlossener als Arbeitgeber/innen anderer Branchen. Weitere Branchen zu denen dennoch gute Kontakte bestanden sind Sicherheit und Reinigung. (vgl. Visitation C)

Die vertiefenden Interviews mit Arbeitgebern/innen die eine/n Projektteilnehmenden eingestellt oder ein Praktikum ermöglicht haben, geben Aufschluss über den Kontakt und die Beratungsleistung durch die Projektmitarbeitenden insbesondere der Job-Coach, in deren Funktionsbereich diese Aufgaben lagen. Die interviewten Arbeitgeber/innen schilderten, dass sie mit den Projektmitarbeitenden in einem intensiven und regelmäßigen Austausch standen. Dabei erlebten sie das Handeln der Projektmitarbeitenden als proaktiv. Des Weiteren erhielten knapp die Hälfte der Interviewpartner/innen eine Beratung oder Unterstützung in Bezug zu verschiedenen Fördermöglichkeiten und deren Beantragung. Die Begleitung im Rahmen der Nachbetreuung schätzten die Arbeitgeber/innen als angemessen und positiv ein. Die deutliche Mehrzahl der Befragten hätte sich keine darüberhinausgehende Unterstützung gewünscht.

### 3.2.3 Netzwerkarbeit

Netzwerkarbeit untersetzt das Ziel „Entwicklung eines tragfähigen nachhaltigen Netzwerks“ aus dem Projektantrag mit entsprechenden Leistungen und Maßnahmen. Dabei dient die Netzwerkarbeit nicht ihrem Selbstzweck, sondern ist vielmehr als adäquates Mittel zu verstehen. Die berufliche Integration von Menschen mit Behinderungen wird in der Literatur als Vernetzungsarbeit angesehen. „Es geht wesentlich darum, Kontakte und Kommunikationen zwischen Personen und Institutionen zu initiieren und zu verstetigen.“<sup>22</sup>

Vor diesem Hintergrund sah der Projektantrag folgende Aufgaben im Bereich der Netzwerkarbeit vor:

- jährlich wiederkehrender „Runder Tisch“ mit Akteuren/innen aus der Region,
- Synergien aus dem Projekt „Wirtschaft Inklusiv“ herstellen,
- Einbeziehung verschiedener Netzwerkpartner/innen, um vorhandenes Netzwerk der Region zu nutzen und durch die Arbeit des Projektes weiterzuentwickeln,
- halbjährliches Netzwerktreffen.

Den Auftakt für die Netzwerkarbeit bildete ein erstes Netzwerktreffen noch vor Projektbeginn, im Dezember 2014. Das Ziel dieses ersten Netzwerktreffens war die Identifikation von Ressourcen, Kompetenzen und möglichen Schnittstellen bei den regionalen Partnern/innen sowie die Gewinnung von Netzwerkpartner/innen, die bereits in einem „Letter of Intent“ ihre Absichten gegenüber dem Projekt und den Projektpartnern/innen erklärten. Zu diesen gehörten zum Zeitpunkt der Beantragung des Projektes bereits der Verband der Wirtschaft Thüringens, die Wirtschaftsförderer-Vereinigung Apolda-Weimarer Land e. V., der Blinden- und Sehbehindertenverband Thüringen e. V., der Menschen mit Handicap e. V., der Allgemeine Arbeitgeberverband Thüringen e. V., die Industrie- und Handelskammer Erfurt sowie der Deutsche Schwerhörigenbund Ortsverein Weimar e. V.. Insgesamt lag dem Projektantrag eine Liste mit 31 regionalen Kooperationspartnern/innen bei. Zu Projektende konnte die Liste der Netzwerk- und Kooperationspartner/innen erweitert werden, so dass inzwischen ca. 48 Akteure/innen Bestandteil sind.

Wie oben erwähnt, sollte die Netzwerkarbeit dem Zweck einer erfolgreichen Integration der Projektteilnehmenden dienen. Aus diesem Grund wurden auch die Teilnehmenden befragt, wie zufrieden sie mit den vorhandenen Kooperationspartnern/innen sind. Den Beantwortungen ist ein hohes Maß an Zufriedenheit zu entnehmen. Knapp

---

<sup>22</sup> Jörg Michael Kastl, Rainer Trost: Integrationsfachdienste zur beruflichen Eingliederung von Menschen mit Behinderung in Deutschland. Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung zur Arbeit der Modellprojekte des Bundesministeriums für Arbeit und Sozialordnung in 16 Bundesländern. Im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Sozialordnung 2002, S. 156.

drei Viertel gaben an, mit den vorhandenen Kooperationen zufrieden zu sein. Teilnehmende, die in Arbeit integriert werden konnten, sind mit den Kooperationen zufriedener.

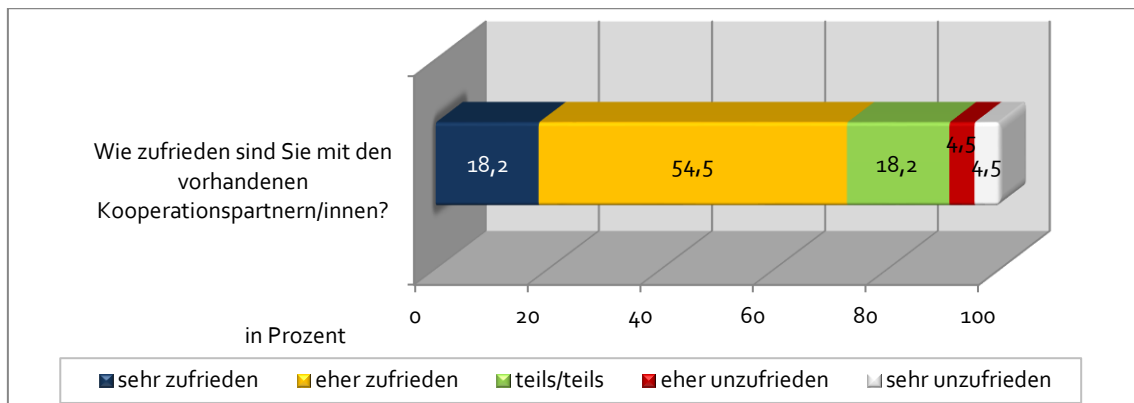


Abbildung 19 Zufriedenheit mit den vorhandenen Kooperationspartnern/innen (n=22)

Seit Anfang 2014 arbeitet das Bildungswerk der Thüringer Wirtschaft e. V. an dem Projekt „Wirtschaft inklusiv“ mit dem Ziel „[...] Wirtschaftsunternehmen für die Beschäftigung und Ausbildung von Menschen mit einer Schwerbehinderung zu sensibilisieren und zu gewinnen“. <sup>23</sup> Dieses ebenfalls durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales aus den Mitteln des Ausgleichsfonds geförderte Projekt verfolgt damit dem Grunde nach die gleiche Zielstellung wie das Projekt VIA-Job. Darum ist es naheliegend eine enge Zusammenarbeit zu forcieren, um Synergien aus den Projekten herzustellen. Über die Projektlaufzeit hinweg standen die Projektmitarbeitenden hierzu im kontinuierlichen Austausch, auch im Rahmen des Folgeprojektes „Unternehmensnetzwerk Inklusion“. Das Bildungswerk der Thüringer Wirtschaft fungiert als ein/e Netzwerkpartner/in von VIA-Job und so nahmen entsprechende Projektmitarbeitende an den Netzwerktreffen teil.

Zentrales Instrument der Netzwerkarbeit sind die Netzwerktreffen. Vorgesehen waren jeweils halbjährliche Treffen. Tatsächlich fanden seit Dezember 2014 insgesamt vier Netzwerktreffen statt. Ein für März/April 2018 geplantes Treffen kam nicht zu Stande. Die Mehrzahl der Treffen wurde direkt durch das Projekt initiiert und durchgeführt.

Die Befragung der Netzwerkpartner/innen zu Projektende liefert einen Überblick über die Beurteilung der Netzwerkarbeit, wenn auch nur eingeschränkt, aufgrund der geringen Beteiligung an der Befragung. Dennoch ist davon auszugehen, dass die Mehrzahl der Netzwerkpartner/innen zu Projektbeginn im Jahr 2015 hinzugestoßen ist. Über ein Drittel der Befragten nahm an zwei bis drei Treffen teil. Diejenigen, die sich in der Befragung äußerten, sehen in den Netzwerktreffen einen hohen Informationsgehalt und

<sup>23</sup> Bildungswerk der Thüringer Wirtschaft e. V.: Wirtschaft inklusiv. Wir brauchen alle!, [https://www.bwtw.de/fileadmin/user\\_upload/BWTW/dokumente/23\\_o6\\_16\\_Wi\\_Flyer\\_Thueringen-2\\_X3\\_16o616\\_\\_2\\_.pdf](https://www.bwtw.de/fileadmin/user_upload/BWTW/dokumente/23_o6_16_Wi_Flyer_Thueringen-2_X3_16o616__2_.pdf), zuletzt geprüft am: 08.10.2018, S. 1.

eine klare gemeinsame Zielstellung. Die Organisation der Treffen ließe einen Austausch der Teilnehmenden Akteure/innen untereinander zu. Die Beurteilung unterschiedlicher Aspekte, die sich alle auf die Netzwerktreffen bezogen, fiel insgesamt sehr positiv aus. Das genutzte Format in den Treffen sowie die Räumlichkeiten wurden als geeignet angesehen. Auch der zeitliche Umfang der Treffen und der zeitliche Aufwand für die Akteure/innen fand in einem passenden Rahmen statt. Mit Blick auf die Effizienz der Treffen und den Beteiligungsumfang der verschiedenen Akteure/innen lässt sich noch Verbesserungspotential identifizieren.

Aspekt in Bezug auf das Netzwerktreffen	Bewertung	Angabe in Prozent
Format (Präsentation, Gespräch, Diskussion)	geeignet	91,4 %
Räumlichkeiten	geeignet	91,0 %
zeitlicher Umfang der Treffen	passend	92,4 %
Effizienz der Netzwerktreffen	effizient	61,6 %
Beteiligungsumfang der verschiedenen Akteure	passend	69,3 %
Regelmäßigkeit der Treffen	passend	72,8 %
zeitlicher Aufwand für Akteure	passend	92,4 %
Dokumentation der Treffen	ausreichend	66,6 %
Ich kenne die Aufgaben/Zuständigkeit meiner Organisation im Netzwerk.	trifft zu	81,9 %

Tabelle 4 Aspekte in Bezug auf das Netzwerktreffen (n=11-13)

Zur Verbesserung der Netzwerktreffen schlugen die Befragten insbesondere die Einführung eines Rotationsprinzips zur Organisation der Treffen bzw. verpflichtende abwechselnde Organisation der Treffen vor. Auch die Einführung von Erfahrungsaustauschen bzw. –zirkeln sind für die Netzwerkpartner/innen denkbar.

Ausgehend von der Nutzung der Kooperationen und Vernetzung für die Integrationsarbeit im Projekt wäre ein intensiverer Austausch mit Akteuren/innen, wie der Suchtberatung, Sozialen Dienst, Selbsthilfegruppen, den Ämtern sowie dem Integrationsfachdienst aus Sicht der Projektmitarbeitenden sinnvoll gewesen. Konkret wären regelmäßige persönliche Vorstellungen der Netzwerkpartner/innen vor den Teilnehmenden wünschenswert. (vgl. Visitation C)

### 3.3 Wirkungen auf der Ebene der Zielgruppe

„Outcomes sind die Wirkungen des Projekts auf der Ebene der Zielgruppe(n). Sie verdeutlichen, auf welche positiven Veränderungen bei den am Projekt Teilnehmenden das Projekt abzielt.“<sup>24</sup> Das Hauptziel des Projektes ist die Senkung der zielgruppenbezogenen Arbeitslosigkeit durch eine nachhaltige Förderung der Integration von schwerbehinderten Menschen in der Region Weimar und Weimarer Land. Primäre Zielgruppe des Projektes sind schwerbehinderte Menschen ohne Arbeit oder ihnen Gleichgestellte aus Weimar oder dem Weimarer Land, die erfolgreich aktiviert, arbeitsplatzbezogen qualifiziert und letztendlich integriert werden sollen. Hierzu bedarf es der Sensibilisierung der Arbeitsmarktakteure vor Ort und der Akquise möglicher offener Stellen sowie eines tragfähigen nachhaltigen Netzwerkes. Ferner können Arbeitgeber/innen des Einzugsbereichs sowie (potentielle) Netzwerkpartner/innen als weitere Zielgruppen betrachtet werden, weshalb auch für sie Wirkungsziele definiert wurden.

Auch bei Betrachtung der Outcomes müssen sich Zieldefinition und Zielerreichung gegenüberstehen. Die Zieldefinition umfasst den Soll-Zustand also die spezifischen Wirkungsziele des Projektes VIA-Job. Die Zielerreichung stellt den Ist-Zustand dar, also die im Sinne des Soll-Zustands veränderten Fähigkeiten, Fertigkeiten und (Handlungs-) Kompetenzen der Zielgruppen. Von Wirkungen kann dann gesprochen werden, wenn sich im Ist-Zustand die Merkmale des Soll-Zustands wiederfinden.

Im Folgenden werden die definierten Wirkungsziele des Projektes dargestellt und anschließend diskutiert, ob im Hinblick auf diese Ziele Veränderungen in der jeweiligen Praxis beobachtbar sind.

#### 3.3.1 erfolgreiches Aktivieren – arbeitsplatzbezogenes Qualifizieren – Integrieren

Die im Projektantrag beschriebenen Ziele, bezogen auf schwerbehinderte Menschen ohne Arbeit, lassen sich anhand verschiedener Indikatoren abbilden. So wurde die Arbeitsmarktintegration als Integrationsquote von mindestens 50 % operationalisiert. Das heißt mindestens 50 % der Projektteilnehmenden sollen in Arbeit überführt werden. Als erfolgreiche Integration wird auch eine Probebeschäftigung im Sinne § 46 SGB III gewertet. Von den 50 % erfolgreichen Integrationen sollen mindestens 50 % länger als 6 Monate in Arbeit bleiben, im Sinne einer nachhaltigen Beschäftigung.

Neben diesen „harten“ Faktoren spielen auch „weichere“ Faktoren eine Rolle. So wird im Antrag ebenfalls als Ziel die Stabilisierung, Stärkung und Motivation der Teilnehmenden aufgeführt, so dass bei unvermitteltem Projektaustritt der Prozess der beruflichen Eingliederung unmittelbar aufbauend fortgeführt werden kann. Demnach gilt es

---

<sup>24</sup> Kurz, Kubek [Anm. 11], S. 37.

auch den individuellen Erfolg der Teilnehmenden in Bezug auf ihre persönliche Entwicklung in den Blick zu nehmen.

### **Integrationsquote**

Im Projektantrag wurde eine jährliche Kapazität von ca. 54 Teilnehmenden angenommen, so dass bei drei Jahren Projektlaufzeit eine Gesamtkapazität von 162 Personen kalkuliert wurde. Der Abgleich zwischen der geplanten Kapazität und Integrationen, entsprechend der vorgesehenen Integrationsquote von 50 %, ist in Tabelle 5 aufgeführt.

Vergleicht man die Gesamtteilnehmendenzahl mit der kalkulierten Kapazität, dann lässt sich eine Abweichung von 51 Teilnehmenden feststellen. Dementsprechend bleiben auch die Integrationen im Vergleich der absoluten Zahlen hinter den geplanten zurück. Dennoch wurden die prozentualen Zielmarken mit jeweils 50 % erreicht bzw. übertroffen.

	<b>Soll</b>	<b>Ist</b>	<b>in Prozent</b>
<b>Teilnehmerkapazität</b>	162	111	
<b>Integration in sozialversicherungspflichtige Beschäftigung</b>	81	59	53,2
<b>nachhaltige Integrationen (länger als 6 Monate)</b>	41	33	56,0

Tabelle 5 Soll-Ist-Abgleich Integrationen

Zum Zeitpunkt der Auswertung des Monitorings (N=102) sind unter 10 % der Teilnehmenden aufgrund einer Probebeschäftigung aus dem Projekt ausgeschieden. Das macht jedoch knapp einen Anteil von 15 % von den Integrationen aus. Von den erfolgreichen Integrationen in eine Probebeschäftigung waren weniger als die Hälfte (44,4 %) nach den genannten Kriterien nachhaltig. Bei den anderen Teilnehmenden, die in Arbeit gebracht wurden, liegt der Anteil der nachhaltigen Integrationen bei genau 50 %. Demnach erweist sich eine Probebeschäftigung als tendenziell weniger nachhaltig.

Die Teilnehmenden, die an der Befragung zum Zeitpunkt des Austritts aus dem Projekt teilnahmen, konnten etwas häufiger integriert werden. Das heißt, die Integrationsquote bei den Befragten liegt bei knapp 62 %. Somit haben häufiger Teilnehmende ihre Beantwortung verweigert, wenn sie nicht während ihrer Projektteilnahme in Arbeit gekommen sind.

Betrachtet man die Verteilung der Teilnehmenden über die Projektlaufzeit hinweg, dann war das Jahr 2016 das teilnehmendenstärkste Jahr mit 37 Eintritten. Wobei die Anzahl an Eintritten, betrachtet man dieses anhand der entsprechenden Monate kontinuierlich gesunken ist. Im ersten Jahr waren 21 Eintritte in vier Monaten zu verzeichnen, was durchschnittlich 5 Eintritte im Monat entspricht. 2016 und 2017 waren es durchschnittlich nur noch 3 Eintritte im Monat und 2018 rund 2.

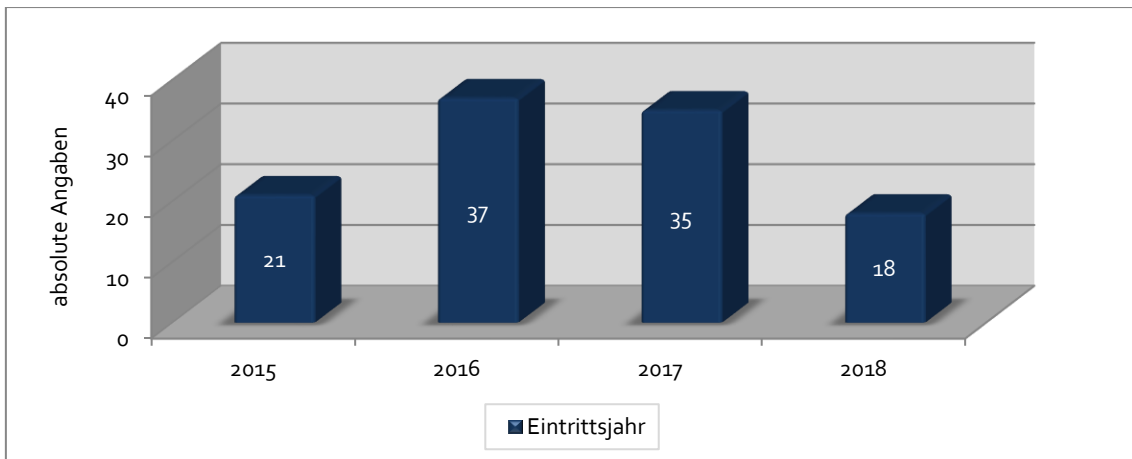


Abbildung 20 Anzahl der Teilnehmenden nach Eintrittsjahr (n=111)

Für knapp die Hälfte der Teilnehmenden, die zum Austritt aus dem Projekt an der Befragung teilnahmen, sind ihre Erwartungen hinsichtlich einer Integration in den ersten Arbeitsmarkt eingetreten.

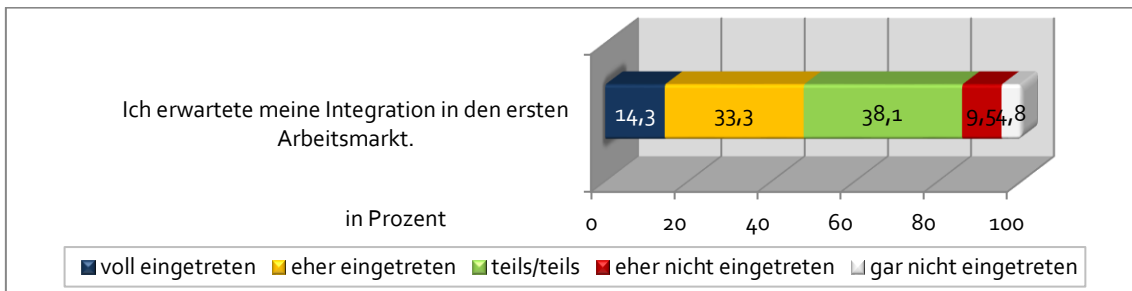


Abbildung 21 Erwartung Integration (n=21)

### ***Stabilisierung, Stärkung und Motivation der Teilnehmenden***

Neben der messbaren Integrationsquote sind die individuellen Erfolgskriterien für die Teilnehmenden ebenso bedeutsam und erfahren somit auch eine Betrachtung. Um eine Entwicklung abzeichnen zu können, erfolgt zunächst die Darstellung der Ausgangssituation der Teilnehmenden hinsichtlich ihrer beruflichen Perspektive, um anschließend zu beantworten, ob die Teilnehmenden durch die Projektteilnahme stabilisiert, gestärkt und motiviert werden konnten.

Der Mehrzahl der Projektteilnehmenden ist eine berufliche Perspektive wichtig, jedoch verfügten sie in der Vergangenheit nicht über adäquate berufliche Aufstiegschancen. Über die Hälfte gaben ebenfalls an, sich gern beruflich weiterqualifizieren zu wollen. Knapp 17 % hätten die berufliche Entwicklung in den letzten Jahren jedoch vernachlässigt oder sehen für sich keine Möglichkeit einer beruflichen Weiterentwicklung.



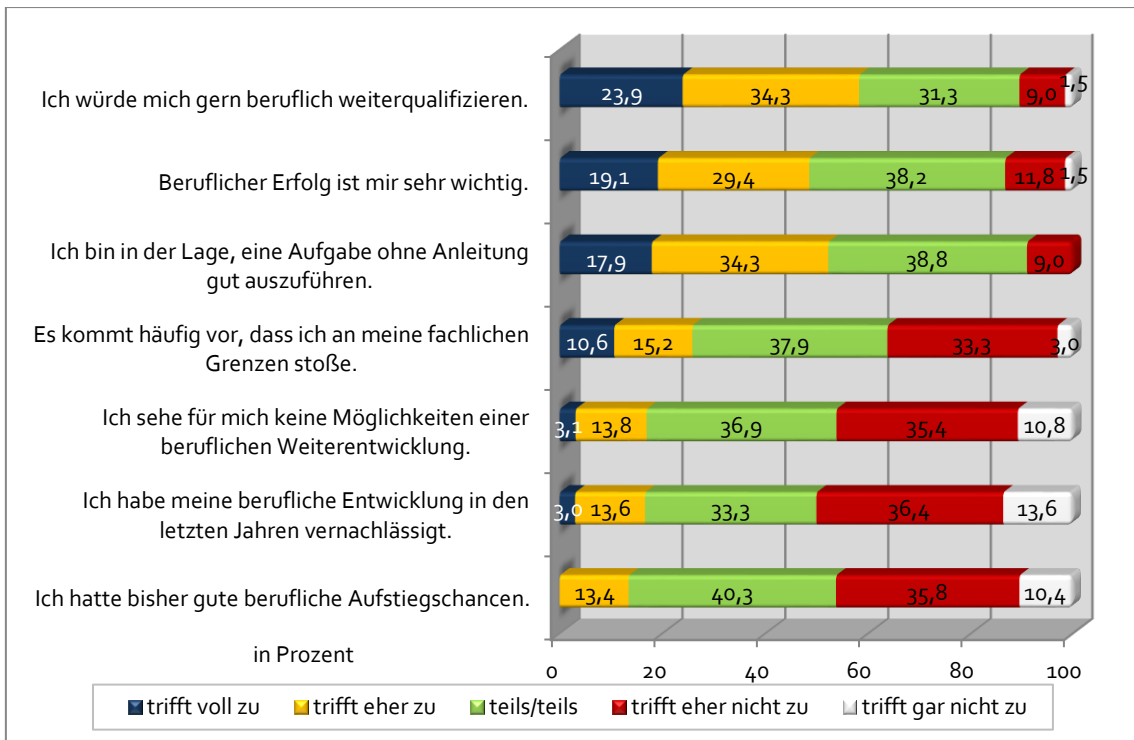


Abbildung 22 berufliche Perspektive zu Beginn der Projektteilnahme (n=65-68)

Darüber hinaus können die fünf am häufigsten bewerteten Gründe für die ausbleibende Beschäftigung als mögliche Anhaltspunkte angesehen werden. Danach fehle es aus Sicht der Teilnehmenden vor allem an Arbeitsplätzen für Menschen mit einer Schwerbehinderung. Über ein Drittel der Befragten sieht auch eine Ursache bei sich selbst, im Zusammenhang mit fehlenden Qualifikationen. Weitere Gründe werden insbesondere auf Seiten der Arbeitgeber/innen gesehen, unter anderem in Form fehlender Rückmeldungen auf Bewerbungen oder vorhandener Vorurteile gegenüber Menschen mit Behinderung.

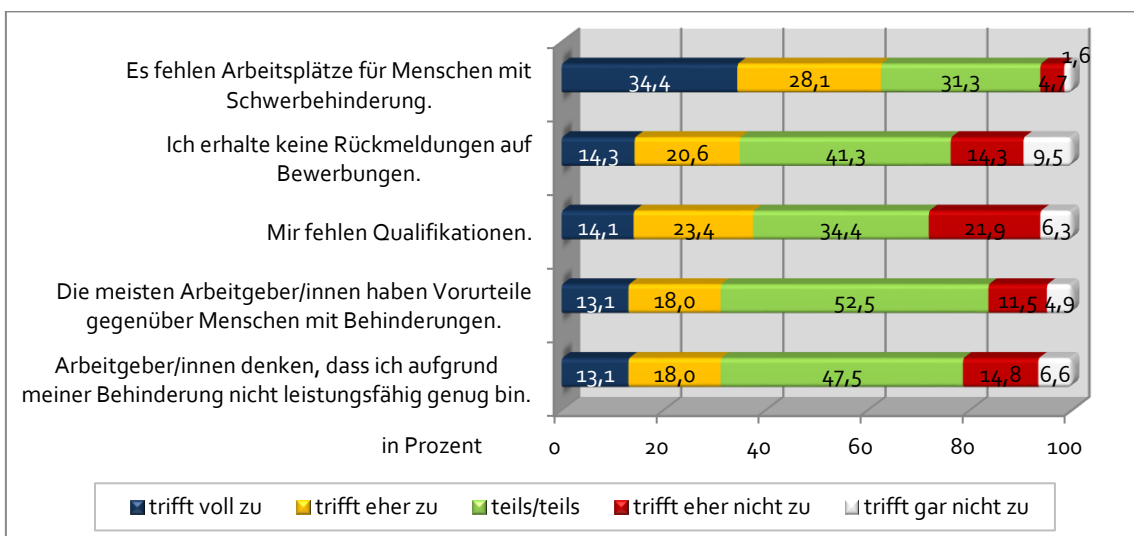


Abbildung 23 Gründe für keine Beschäftigung (n=61-64)

Betrachtet man nun einzelne Aussagen zur Reflexion der Projektteilnahme durch die Teilnehmenden, dann lässt sich ein hoher Grad an Motivation bei ihnen zum Projektaustritt feststellen. Auch über die Hälfte der Befragten schätzte ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt durch die Projektteilnahme als gestiegen ein. Dennoch gaben auch 18,2 % an, dass sich durch die Teilnahme nichts zum Positiven verändert habe.

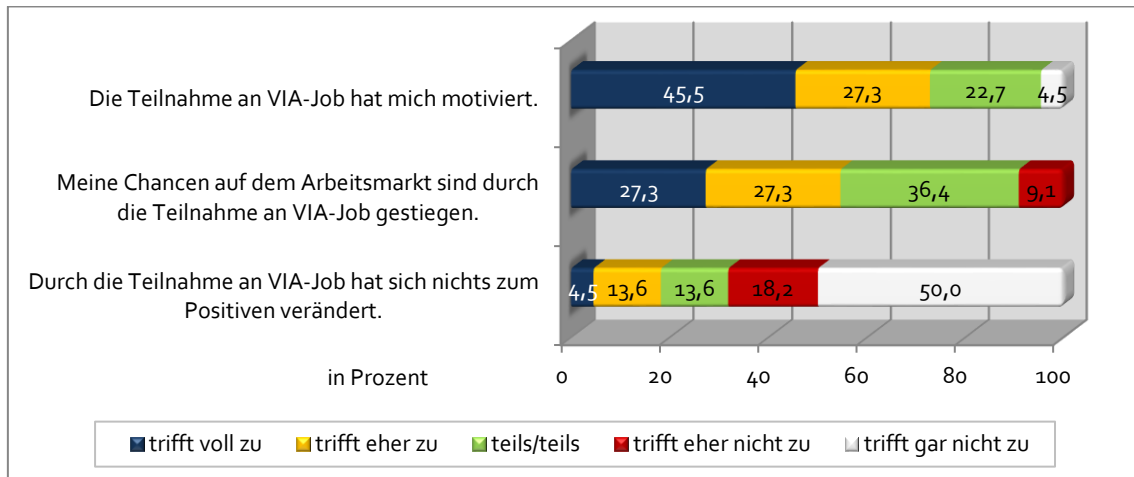


Abbildung 24 Aussagen zur Projektteilnahme (n=22)

Die folgende Abbildung macht deutlich, dass die Beurteilung inwiefern die Teilnehmenden durch das Projekt motiviert wurden nicht von einer Integration in Arbeit abhängt. Teilnehmende, die das Projekt erfolgreich in Arbeit verließen, haben gleichermaßen einen Motivationszuwachs durch das Projekt erlebt, wie diejenigen, bei denen keine erfolgreiche Vermittlung zu verzeichnen ist.

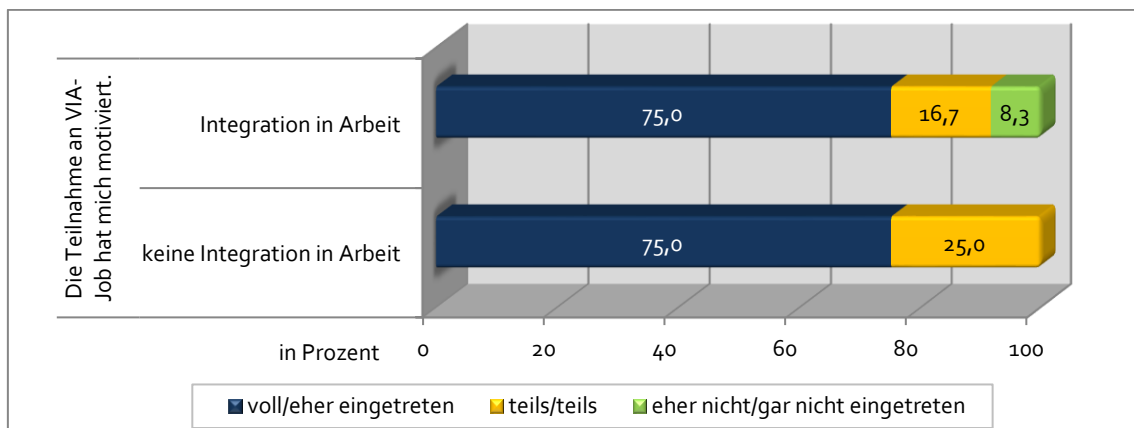


Abbildung 25 „Die Teilnahme an VIA-Job hat mich motiviert“ nach Integration (n=20)

Dieses Ergebnis lässt sich durch Beobachtungen im Rahmen der Visitationen bestätigen. So schilderten Teilnehmende immer wieder individuelle oder private Entwicklungen durch das Projekt. Als Beispiele können die Verbesserung der gesundheitlichen Situation oder eine Steigerung des Selbstbewusstseins durch Erfolge im Projekt angeführt werden. (vgl. Visitation C und D) Die Bearbeitung der Zusatzproblematiken, wie gesundheitliche Beeinträchtigungen oder Schwierigkeiten im privaten Umfeld, führten

zwar nicht zwingend zu einer erfolgreichen Integration, jedoch haben sie zu einer Verbesserung der individuellen Situation des Teilnehmenden beigetragen. Auch die Projektmitarbeitenden beobachteten individuelle Erfolge der Teilnehmenden, beispielsweise bei Perspektivveränderung im Privatleben. (vgl. Visitation C) Einzelne Teilnehmende berichteten dennoch davon, dass die Projektteilnahme bei ihnen keine positiven Effekte hervorgerufen habe. (vgl. Visitation B2)

Ziel der Evaluation ist es auch, herauszufinden, welche Faktoren die Integration der Zielgruppe begünstigen. Ein möglicher Ansatz hierfür ist die gezielte Fragestellung an die Teilnehmenden zu Projektende. Betrachtet man den gesamten Bereich der Zustimmung, dann ist deutlich erkennbar, dass die Teilnehmenden den Einsatz der Projektmitarbeitenden für besonders ausschlaggebend halten. Aus ihrer Sicht ist die Integration aber auch zu einem hohen Maße auf ihre Eigeninitiative zurückzuführen. Diese Einschätzung kann insofern positiv gewertet werden, als dass „eigenverantwortliches Arbeiten“ und die „Hilfe zur Selbsthilfe“ wesentliche Ansätze des Projektes sind. Dieses Ergebnis deutet darauf hin, dass die Bemühungen im Projekt dazu geführt haben, dass die Teilnehmenden durch einen Anteil an Eigeninitiative in Arbeit gefunden haben.

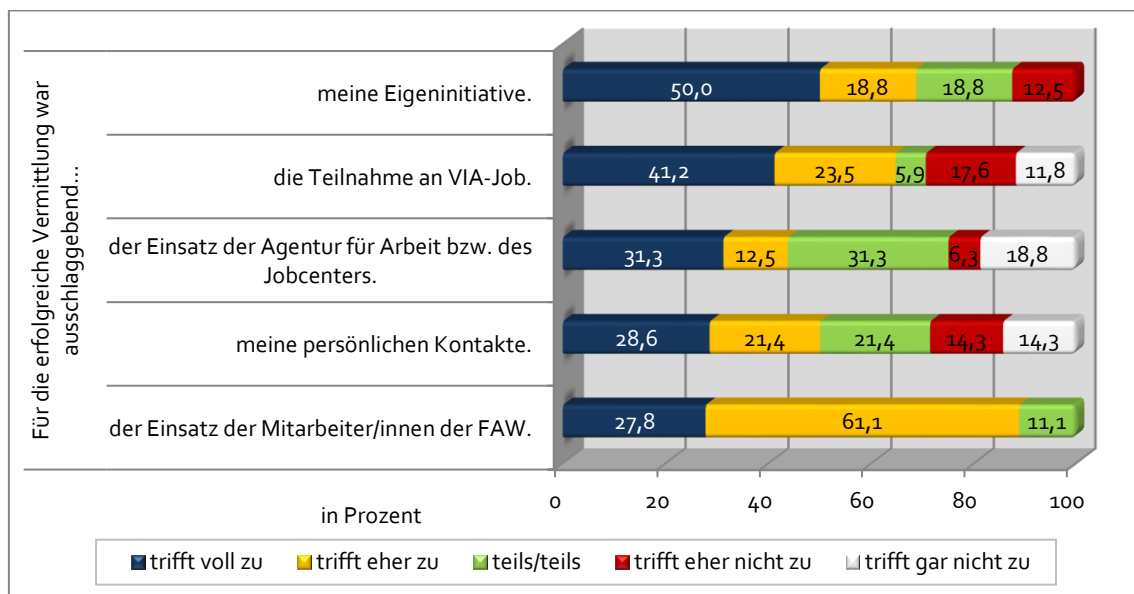


Abbildung 26 Faktoren, die die Integration begünstigt haben (n=14-18)

### 3.3.2 Sensibilisierung von Arbeitgebern/innen und Akquise von offenen Stellen für schwerbehinderte Menschen

Den Grad der Sensibilisierung von Arbeitgebern/innen durch die Projektarbeit zu ermitteln, ist ebenso schwierig wie der Zuwachs an Motivation bei den Teilnehmenden. Dennoch gilt es im Folgenden gegenüberzustellen ob und wie die Vorurteile von Arbeitgebern/innen objektiviert und nach Möglichkeit entkräftet wurden. Außerdem sollte eine Erweiterung des Pools an Arbeitgebern/innen erreicht werden, die einer Einstellung von schwerbehinderten Menschen offen gegenüberstehen. Darüber hinaus war es erklärtes Ziel, Ressourcen und Kompetenzen durch Netzwerk- und Öffentlichkeitsarbeit zu bündeln. Die Zielstellung wurde im Antrag wie folgt formuliert:

*„Zum anderen verfolgt das Projekt das Ziel, ein Netzwerk in der Region aufzubauen, welches alle Akteure für die Integration von schwerbehinderten und gleichgestellten Menschen einschließt, aktiv an der Sensibilisierung und Aufklärung von Unternehmen arbeitet und damit über diesen Weg Integrationsmöglichkeiten für schwerbehinderte Menschen schafft.“*

#### **Sensibilisierung von Arbeitgebern/innen**

Um mögliche Anhaltspunkte zur Sensibilisierung der Arbeitgeber/innen im Einzugsgebiet des Projektes zu identifizieren, fand zu Projektbeginn eine Befragung aller Arbeitgeber/innen der Region statt. Darin konnten zwei Gruppen von Arbeitgebern/innen ausgemacht werden. Die zwei vorherrschenden Gruppen sind jene, die bereits sensibel und offen einer Beschäftigung von schwerbehinderten Menschen gegenüberstehen und jene, die Vorbehalte ihnen gegenüber aufweisen. Zum Zeitpunkt der Befragung (Ende 2015/Anfang 2016) gaben rund 59 % der Arbeitgeber/innen an, dass Schwerbehinderte zumindest teilweise nicht so leistungsfähig seien, wie Nichtbehinderte. 17,9 % der Arbeitgeber/innen sind hiervon sogar überzeugt. Besonders auffällig erscheint, dass nicht-sensibilisierte Arbeitgeber/innen bislang noch nicht mit einer Beschäftigung eines schwerbehinderten Arbeitnehmers/in in Berührung kamen. Auch konnten Branchen ausgemacht werden, in denen nicht-sensibilisierte Arbeitgeber/innen etwas häufiger vorkommen. Diese sind Industrie, Dienstleistung und Handwerk.

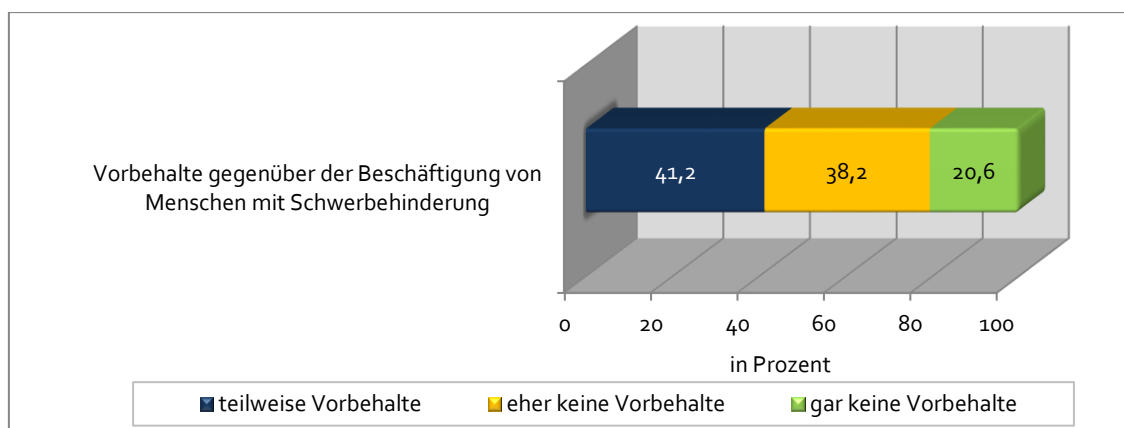


Abbildung 27 Index "Vorbehalte gegenüber der Beschäftigung von Menschen mit Schwerbehinderung" (n=34)

Diese Befunde decken sich mit den Erfahrungen einiger Teilnehmender, wie sie bereits in Abbildung 23 dargestellt wurden, dass es an Arbeitsplätzen für Menschen mit Schwerbehinderung fehle sowie dass über ein Viertel der Arbeitgeber/innen der Meinung sei, Schwerbehinderte seien nicht ausreichend leistungsfähig.

Dieser Gruppe stehen Arbeitgeber/innen gegenüber, die bereits Erfahrungen mit der Beschäftigung von Menschen mit Schwerbehinderung gemacht haben. Dies entspricht circa 42 % der Befragten. Die Erfahrungen mit der Zielgruppe sind überwiegend positiv, wie die Beurteilungen in der folgenden Abbildung widerspiegeln.

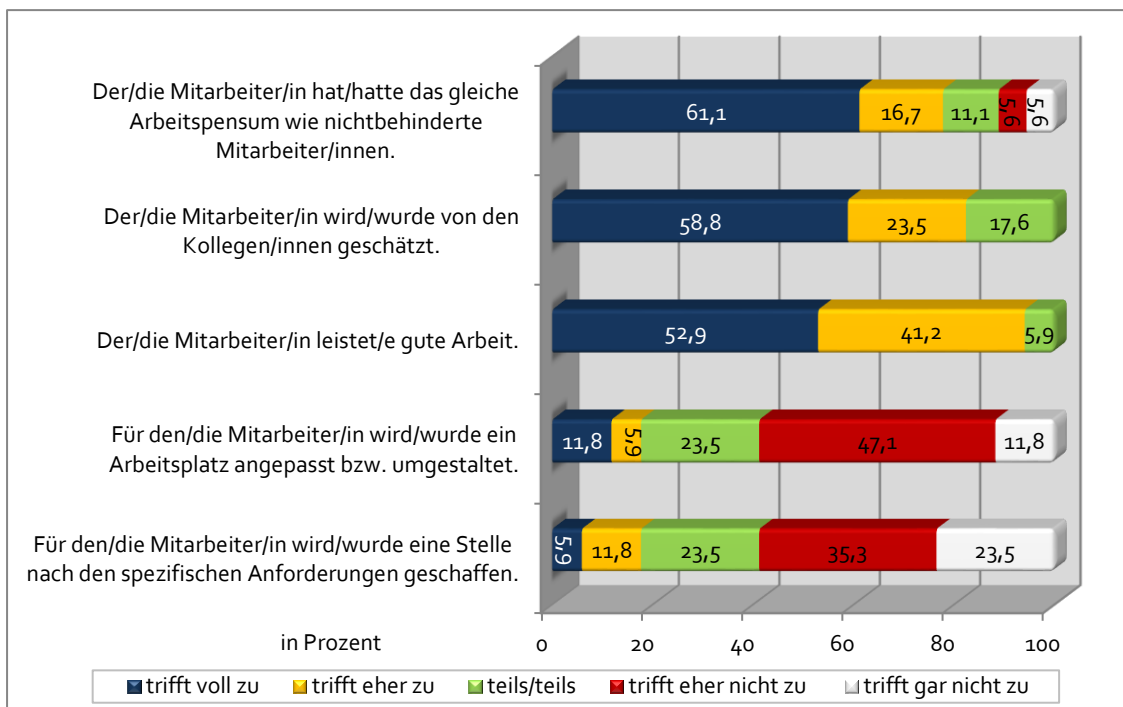


Abbildung 28 Beschäftigung von Menschen mit Schwerbehinderung (n=17-18)

Auch hier konnten Branchen identifiziert werden, die tendenziell offener gegenüber der Beschäftigung von Menschen mit Schwerbehinderung waren. Zu ihnen gehören der soziale Sektor, Schutz und Sicherheit sowie Reinigung und Logistik.

Als Zielmarke wurde im Projektantrag eine Anzahl von insgesamt 455 Arbeitgeberkontakten über den Projektzeitraum vorgesehen. Bis Ende 2017 konnten bereits 485 kontaktierte Arbeitgeber/innen insgesamt vorgewiesen werden. Von den kontaktierten Arbeitgebern/innen zeigten sich 73 bis Ende 2017 aufgeschlossen gegenüber Veranstaltungsteilnahmen, Arbeitserprobungen oder Integrationen durch Projektteilnehmenden.

Von den Arbeitgebern/innen, die während des Projektes eine Probebeschäftigung ermöglichten oder Teilnehmende einstellten, erklärten sich neun dazu bereit, an einem vertiefenden Interview teilzunehmen. Diese Ergebnisse können herangezogen werden, um einen Aufschluss über die Sensibilität der Arbeitgeber/innen sowie den Beitrag des

Projektes hierzu zu erlangen. Generell konnte festgestellt werden, dass die Unternehmen die mit dem Projekt zusammenarbeiteten eine positive Einstellung gegenüber einer Beschäftigung von schwerbehinderten Menschen aufweisen. Unklar bleibt jedoch, welches Maß an Sensibilität gegenüber schwerbehinderten Menschen bereits vor der Zusammenarbeit bestand. Als ausschlaggebendes Kriterium für die Beschäftigung wurde in den meisten Fällen die Passung benannt sowie gute Leistungen während eines Praktikums. Kam es zu weniger positiven Erfahrungen im Rahmen des Beschäftigungsprozesses mit Teilnehmenden, dann wurden diese an individuellen Gründen der jeweiligen Person festgemacht und nicht an der entsprechenden Beeinträchtigung.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass das Netzwerk an Arbeitgebern/innen und potentiellen Arbeitgebern/innen, welches um das Projekt herum aufgebaut wurde, einer möglichen Einstellung von schwerbehinderten Menschen positiv gegenübersteht. Die Stellenakquise erfolgte nach den Bedarfslagen der Teilnehmenden, wie bereits in Abschnitt 3.2.2 geschildert wurde. Dennoch wurde durch zahlreiche Arbeitgeber/innenkontakte ein Netzwerk entwickelt, welches seine grundlegende Bereitschaft zur Beschäftigung von schwerbehinderten Menschen signalisierte. Auch durch zahlreiche Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit fand eine Aufklärung zu möglichen Vorurteilen gegenüber Schwerbehinderten statt, wie beispielsweise durch eine Arbeitgeberbrochure.

### ***Entwicklung eines tragfähigen nachhaltigen Netzwerks***

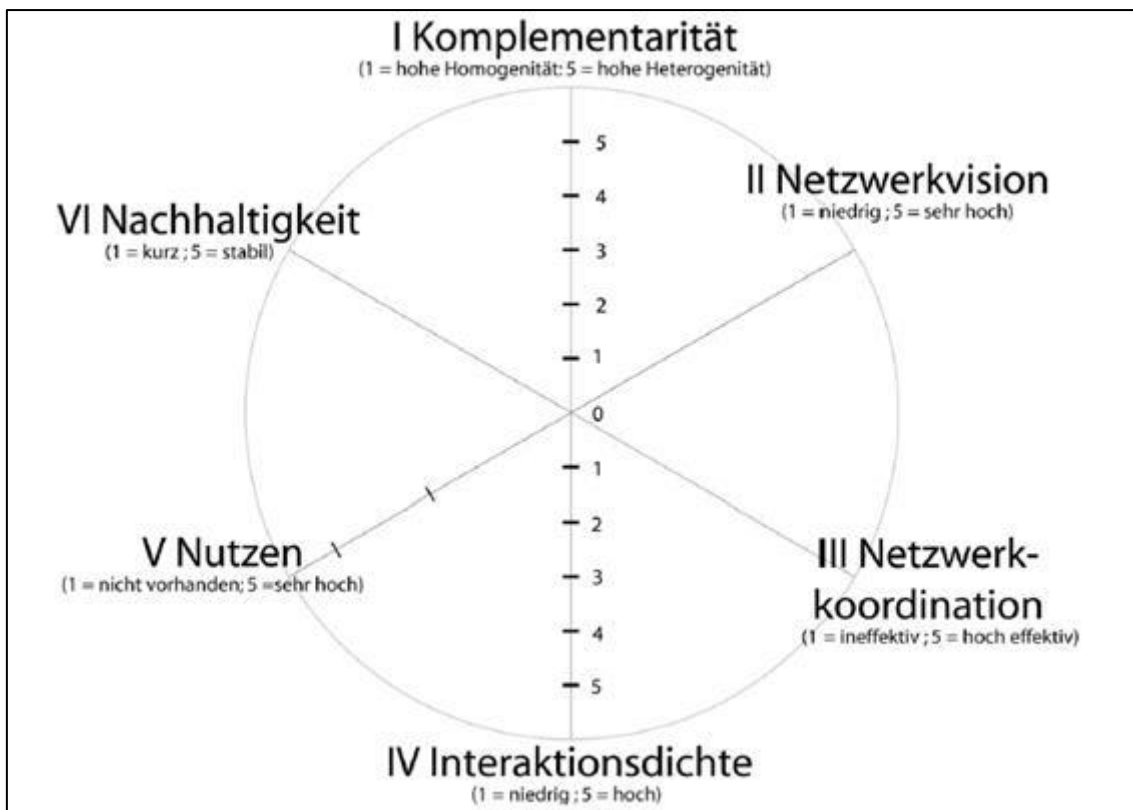
Des Weiteren gilt es zu prüfen, wie die Zielerreichung hinsichtlich eines tragfähigen nachhaltigen Netzwerkes zu bewerten ist. Zentrale Fragen die im Folgenden beantwortet werden sollen, sind, welchen Beitrag das Netzwerk zum Projekterfolg leistete und wie es bezogen auf Tragfähigkeit und Nachhaltigkeit bewertet werden kann.

Hierzu wurden die Netzwerkpartner/innen unter anderem zu zentralen Synergien die durch das Netzwerk entstanden sind befragt. Aussagen sind dennoch nur eingeschränkt möglich, da sich nur eine geringe Anzahl an Netzwerkpartner/innen an der Befragung beteiligt haben. Fast alle Befragten gaben an, neue Kontakte durch das Netzwerk erhalten zu haben. Ebenso profitierten alle befragten Netzwerkpartner/innen zumindest teilweise von den Kompetenzen der anderen Netzwerkpartner/innen. Dies lässt sich möglicherweise auch darauf zurückführen, dass über die Hälfte in einem Austausch von Informationen untereinander stand. Diejenigen, die sich äußerten haben positive Effekte für ihre Arbeit aus der Zusammenarbeit im Netzwerk gezogen. Für Menschen mit Schwerbehinderung sei es dadurch leichter, auf dem Arbeitsmarkt integriert zu werden und sie erhielten eine effizientere Beratung. Insgesamt wurde das Netzwerk von der Mehrzahl der Befragten mit gut bewertet.

Zur Beurteilung eines Netzwerkes können sechs Merkmale herangezogen werden: Komplementarität, Netzwerkvision, Netzwerkkoordination, Interaktionsdichte, Nutzen sowie Nachhaltigkeit. Diese Merkmale wurden in der Netzwerkbefragung operationalisiert und liefern somit einen Aufschluss über die Ausprägung der verschiedenen Merkmale. Aus theoretischen Überlegungen heraus gelten die Annahmen, dass bestimmte Ausprägungen der Merkmale die Funktionalität eines Netzwerkes begünstigen. So wird die Komplementarität von Netzwerken als eine entscheidende Ausgangsbedingung angesehen, da ein gewisses Maß an Heterogenität im Netzwerk notwendig ist, damit sich die Netzwerkpartner/innen gegenseitig ergänzen. Eine gemeinsame Netzwerkvision ist von Bedeutung, damit sich Einzelinteressen nicht ausschließen und es eine gemeinsame kommunizierte Zielstellung gibt. Die Steuerung eines Netzwerkes sollte grundsätzlich in Abstimmung mit den Partnern/innen stattfinden und daher eher koordinierend sein. Gleichzeitig sind Arbeitsformen, Sicherstellung von Erfahrungsaustauschen sowie der Ressourceneinsatz zu koordinieren. Die Interaktionsdichte kann innerhalb und außerhalb des Netzwerkes betrachtet werden. Im Netzwerk ist ein Austausch von Dienstleistungen und Informationen wünschenswert. Außerhalb des Netzwerkes spielt die Offenheit gegenüber der Verknüpfung zu anderen Netzwerken eine Rolle. Der Nutzen des Netzwerkes ist ein wesentliches Merkmal. Dieser ist notwendig, damit ein Netzwerk auch langfristig Bestand hat. Schlussendlich lässt sich dann die Nachhaltigkeit eines Netzwerkes daran erkennen, ob die Innovationen von den Partnern/innen weitergeführt werden und sich über das Netzwerk hinaus ausbreiten.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Uwe Neugebauer, Wolfgang Beywl: Methoden zur Netzwerkanalyse, in: Zeitschrift für Evaluation, 2006, 2/2006, S. 249–286. S. 251–253.

Abbildung 29 Sechs Merkmale eines Netzwerks<sup>26</sup>

Die Netzwerkbefragung lieferte folgende Ergebnisse hinsichtlich der sechs beschriebenen Merkmale.

Die Bewertung der Merkmale erfolgt auf einer Skala von 0 bis 100. Wobei sich alle Merkmale im mittleren Bereich, zwischen 46,5 und 67,9 bewegen. Die Komplementarität liegt nach Einschätzung aller Befragten bei 47,6. Daraus lässt sich schlussfolgern, dass die Netzwerkpartner/innen weder eindeutig homogen noch heterogen sind. Der Ausschlag der Netzwerkvision tendiert stärker zu dem Vorhandensein einer gemeinsamen Vision und Zielstellung. Potential lässt sich auch im Zusammenhang mit einer effizienten Netzwerkkoordination erkennen. Dieser Wert liegt bei 53,2 und damit fast genau in der Mitte. Die Bewertung der Interaktionsdichte mit 46,5 bestätigt, dass ein regelmäßiger Austausch an Informationen stattfindet. Der Nutzen und die Nachhaltigkeit des Netzwerkes werden durch die Befragten jedoch als relativ hoch eingeschätzt. Insgesamt lässt die Einschätzung der Netzwerkmerkmale noch Potentiale zur Weiterentwicklung erkennen.

<sup>26</sup> Ebd., S. 251.



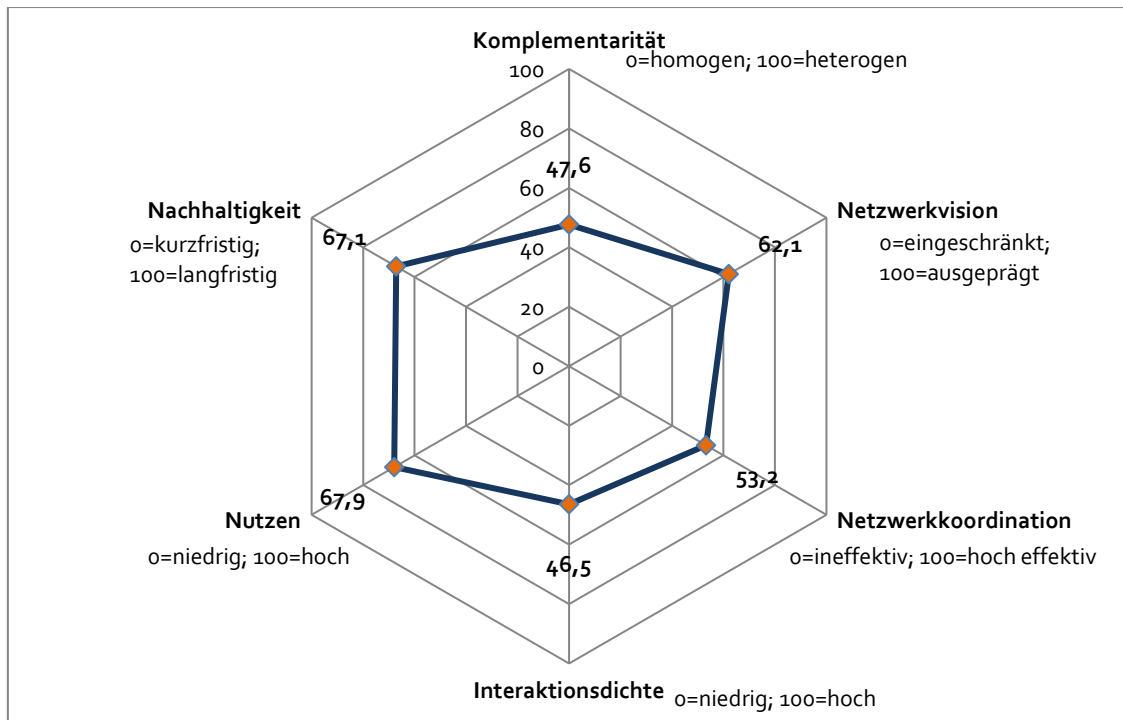


Abbildung 30 Netzwerkmerkmale Mittelwerte (n=11)

Berücksichtigt man den geringen Rücklauf der Netzwerkbefragung, dann deutet dieser schlussfolgernd darauf hin, dass sich lediglich ein Netzwerkkern daran beteiligte. Dennoch zeigten die Ergebnisse, dass dieser Netzwerkkern einen hohen Nutzen aus den Netzwerkaktivitäten zieht und somit Synergien für die Arbeit entstanden sind.

### 3.4 Wirkungen auf gesellschaftlicher Ebene

„Während sich bei den Outcomes die Wirkungen auf die Zielgruppe(n) des Projekts beziehen, beschreiben die Impacts die erwünschten Veränderungen auf gesellschaftlicher Ebene. Dies sind zum Beispiel Veränderungen der sozialen oder ökonomischen Situation der Gesellschaft. Da der Bezug auf die „Gesamtgesellschaft“ hier in den meisten Fällen weder sinnvoll noch möglich ist, beziehen sich die Impacts meist auf einen Teil der Gesellschaft zum Beispiel die Bevölkerung in einem Stadtteil oder einer Region.“<sup>27</sup> Damit stehen die Impacts in einem engen Zusammenhang mit den Programmzielen der Bundesregierung zur intensivierten Eingliederung und Beratung von schwerbehinderten Menschen, die lokalen bzw. regionalen Bedingungen für schwerbehinderte Menschen in ihrem Zugang zum Arbeitsmarkt zu verbessern. Für das Projekt VIA-Job lag der Fokus auf der Region Weimar und Weimarer Land.

Fraglich wäre nun, ob sich Wirkungen durch das Projekt VIA-Job im benannten Sinne der Programmziele aufzeigen lassen. Die vorangegangenen Darstellungen nahmen die Wirkungen in Bezug auf die relevanten Zielgruppen, Menschen mit Schwerbehinderung ohne Arbeit sowie Arbeitgeber/innen der Region, in den Blick. An der entsprechenden Stelle wurde gezeigt, dass die zu erzielende Integrationsquote bei der Zielgruppe erreicht werden konnte. Darüber hinaus bewirkte das Projekt bei der teilnehmenden Zielgruppe individuelle Entwicklungen, zum Teil auch dann, wenn keine Arbeitsmarktintegration erreicht werden konnte. In Bezug auf die Arbeitgeber/innen des Einzugsbereiches des Projektes konnte festgestellt werden, dass die Arbeitgeber/innen die sich auf eine Zusammenarbeit mit dem Projekt einließen aufgeschlossen einer Beschäftigung schwerbehinderter Menschen gegenüberstehen. Insofern kann davon ausgegangen werden, dass Wirkungen bei den Zielgruppen erreicht wurden.

Wirkungen die sich nun also auf die gesamte Region herunterbrechen lassen, gilt es nun zu prüfen. Ausgehend von den Erfahrungen der Projektmitarbeitenden und den Akteuren/innen im Projekt zeige dieses Effekte auf die Region. (vgl. Visitation C) Fraglich ist dabei welche Effekte genau das Projekt erzielt und wie sich diese abbilden lassen. Als ein Indikator sollen hierzu Arbeitsmarktdaten herangezogen werden.

Vor Projektstart bzw. als Ausgangssituation wurden die Anzahl der arbeitslosen Schwerbehinderten Personen des Jahres 2014 herangezogen. Laut statistischem Landesamt waren 2014 190 Schwerbehinderte im Weimarer Land arbeitslos und 141 Personen in Weimar. Somit gab es 331 Menschen in der gesamten Region Weimar und Weimarer Land, die als Zielgruppe in Frage kamen. Im Jahr des Projektstarts (September 2015) ist der Jahresdurchschnitt der arbeitslosen Schwerbehinderten im Weimarer Land leicht gesunken. Ein deutlicher Rückgang der Zielgruppe lässt sich jedoch zwischen den Jahresdurchschnitten 2015 und 2016 erkennen. 2016 sind durchschnittlich 55

---

<sup>27</sup> Kurz, Kubek [Anm. 11], S. 39.

Schwerbehinderte weniger arbeitslos. Diese Entwicklung lässt sich jedoch nicht allein auf das Projekt zurückführen, da über das Projekt in den Jahren 2015 und 2016 insgesamt 28 Personen in Arbeit vermittelt wurden. 2017 waren es 18 Personen, die über das Projekt in Arbeit gekommen sind. Dies erklärt ebenfalls nicht gänzlich den Rückgang der arbeitslosen Schwerbehinderten von 2016 zu 2017 um 25 Personen.

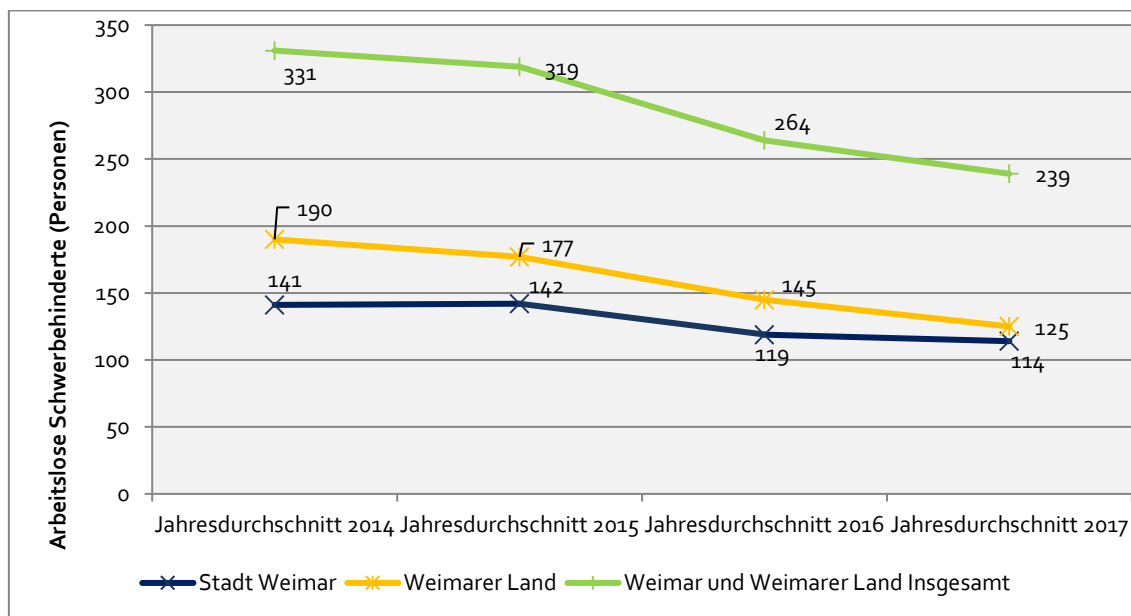


Abbildung 31 Arbeitslose Schwerbehinderte Personen 2014 bis 2017; Stadt Weimar, Weimarer Land und Insgesamt <sup>28</sup>

Beim Blick auf die Entwicklung der Anzahl arbeitsloser Schwerbehinderter in ganz Thüringen im gleichen Zeitraum, wird deutlich, dass eine positive Entwicklung auf dem gesamten Arbeitsmarkt in Thüringen für die Zielgruppe stattgefunden hat. Dennoch lässt sich für die Modellregion Weimar und Weimarer Land ein Rückgang von 2015 zu 2017 um 25 % beobachten. Dieser liegt damit deutlich über dem Rückgang von 17 %, der im vergleichbaren Zeitraum für ganz Thüringen zu verzeichnen ist.

<sup>28</sup> Thüringer Landesamt für Statistik: Arbeitslose und Arbeitslosenquote im Jahresdurchschnitt nach Kreisen ab 2007 in Thüringen. Arbeitslose Schwerbehinderte (Personen), <https://statistik.thueringen.de/datenbank/tabWMAnzeige.asp?tabelle=KR000310%7C%7C&erster-Aufruf=x&wmlID=134095%7C%7C7&tit2=&TIS=&SZDT=&startpage=1&auswahlNr=>, zuletzt geprüft am: 15.10.2018.

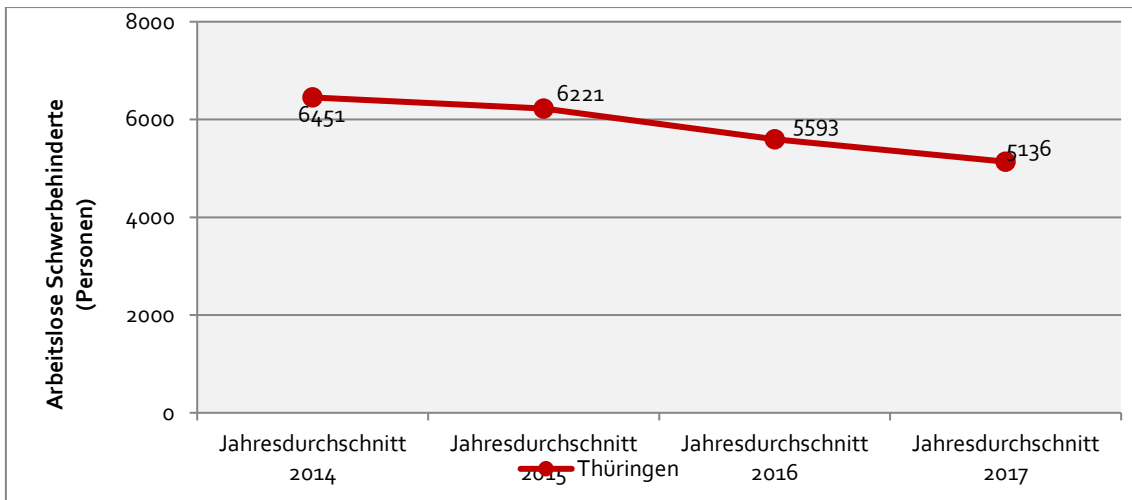


Abbildung 32 Arbeitslose Schwerbehinderte Personen 2014 bis 2017; Thüringen <sup>29</sup>

Basierend auf diesen Daten kann geschlussfolgert werden, dass sich für schwerbehinderte Arbeitslose in der Region Weimar und Weimarer Land der Zugang zum Arbeitsmarkt im Verhältnis zu Thüringer Durchschnitt stärker verbessert hat, als dies ohne das Projekt allein aufgrund der Arbeitsmarktentwicklungen der Fall gewesen wäre.

<sup>29</sup> Ebd.

#### 4 ABSCHLIEßENDE BEWERTUNG UND EINFLUSSFAKTOREN

Ausgehend von den Projektzielen soll nun resümierend ein Fazit gezogen werden. Als Modellprojekt soll dabei spezielles Augenmerk auf die Besonderheiten des Projektes gelegt werden. Entsprechende Fragestellungen, die es dabei zu beantworten gilt, sind:

- Konnten die Ziele des Projektes erreicht werden?
- Welche Faktoren hatten einen besonderen Einfluss auf die Zielerreichung?

In der Einleitung wurden die Projektziele anhand des folgenden Zitates aus dem Projektantrag eingeführt:

*„... Eingliederung von schwerbehinderten Menschen in der Region integrationswirksam zu unterstützen bzw. zu fördern, ein Netzwerk zu etablieren, welches nachhaltig für die Integration von Menschen mit Schwerbehinderung die Arbeitsmarktakteure sensibilisiert, aufklärend gegenüber Partnern der Wirtschaft tätig ist und insbesondere den Schwerbehinderten als Werkzeug im Sinne der Hilfe zur Selbsthilfe bei der beruflichen Integration bzw. Erhaltung des Arbeitsplatzes zur Verfügung steht.“<sup>30</sup>*

Konkret wird von folgenden Zielen gesprochen:

- nachhaltige Integration von arbeitslosen Schwerbehinderten,
- Sensibilisierung von Arbeitgebern/innen und Akquise offener Stellen,
- Entwicklung eines tragfähigen nachhaltigen Netzwerkes.

Diese drei handlungsleitenden Zielstellungen wurden in den vorangegangenen Darstellungen ausführlich untersucht und betrachtet, im Hinblick auf die hierzu eingesetzten Ressourcen, die bezogen auf die Zielgruppen erbrachten Leistungen sowie Wirkungen.

Die zentrale Zielgruppe dieses Projektes – arbeitslose schwerbehinderte Menschen aus der Region Weimar und Weimarer Land – profitierte maßgeblich von dem Geleisteten im Projekt. Dies konnte einerseits anhand der erreichten Zielquote sowie andererseits anhand individueller Entwicklungen und Erfolge der Teilnehmenden nachgewiesen werden. Die Untersuchungen zeigten mehrere Faktoren auf, die einen positiven Einfluss auf den Integrationserfolg der Teilnehmenden im Projekt hatten und im Folgenden beschrieben werden.

Die Zusammensetzung des Projektteams aus unterschiedlichen Professionen und Berufsbiografien kam den Teilnehmenden zu Gute, in dem ihnen eine vielfältige Unterstützung ermöglicht wurde. Die unterschiedlichen Problemlagen konnten so abgefangen und entsprechend individuell bearbeitet werden. Nicht zuletzt ist dies auch auf das

---

<sup>30</sup> Projektantrag S. 3.

positive Verhältnis der Teilnehmendenzahl zur Anzahl Projektmitarbeitender zurückzuführen. Dennoch lag letztendlich die Verantwortung für den Integrationserfolg auch immer bei den Teilnehmenden, die ermutigt, aktiviert und motiviert wurden. Dieser Ansatz führte, wie die Ausführungen zeigten, nicht bei jedem Teilnehmenden zum Erfolg. Ein Großteil der Teilnehmenden übernahm Verantwortung im Projekt, in der Arbeitsarbeit und letztendlich auch im Bewerbungsprozess. Doch gab es auch jene, die sich nicht aktivieren ließen. Voraussetzung hierfür wäre eine Ausgangsmotivation der Teilnehmenden gewesen, die durch die Freiwilligkeit an der Projektteilnahme hätte gewährleistet sein müssen. Hier spielen die jeweiligen Projektelemente zusammen.

Die von allen Beteiligten als sehr gelungen geschilderte Zusammenarbeit der Projekt- und Kooperationspartner/innen sollte bis zu jedem/r Arbeitsvermittler/in hinwirken, damit ein Integrationserfolg erzielt werden kann. Denn steht von Anfang der Teilnahme an die Freiwilligkeit in Frage, so stellt dies ein Hemmnis für die Zusammenarbeit im Projekt dar. Möglicherweise wurde an dieser Stelle auch das Potential der Zielgruppengröße zu Beginn überschätzt, worauf der Abgleich zwischen erwarteter Zielgruppe und tatsächlicher hindeutet.

Das Erreichen einer nachhaltigen Integration lässt sich auch auf die Nachbetreuung der integrierten Teilnehmenden und zugehörigen Arbeitgeber/innen zurückzuführen. Arbeitgeber/innenseitig deuteten die Ergebnisse der Erhebungen hierauf hin. Eine Beurteilung von Seiten der Teilnehmenden lassen die Ergebnisse der Untersuchung nicht zu.

Die beteiligten Träger arbeiteten als Projektpartner/ unter der Gesamtkoordination der Agentur für Arbeit Erfurt – Geschäftsstellenverbund Weimar – Apolda zusammen und erklärten sich jeweils in einem „Letter of Intent“ zur Zusammenarbeit im Rahmen dieses Projektes als Projektpartner/innen bereit. Das Vergaberecht kam somit bei den zentralen Projektaufgaben nicht zum Tragen. Diese Grundstruktur des Projektes kommt auch im Konzept zum Ausdruck, beispielsweise durch die Beschreibung einer „partnerschaftlichen Integrationsverantwortung“. Diese Herangehensweise führte zu einer tatsächlichen gemeinsamen Verantwortungsübernahme, nach dem Motte „Alle ziehen an einem Strang“ und ist äußerst positiv zu bewerten.

Die Zielstellungen der Sensibilisierung von Arbeitgebern/innen und die Entwicklung eines Netzwerkes stellten sich im Laufe des Projektes als schwer erreichbar dar. Diese Zielgruppe für das Projekt zu gewinnen, erforderte ein hohes Maß an Kreativität und neuer Ideen. Wie die Ausführungen zeigen konnten, ist es zwar gelungen, das Netzwerk an Arbeitgebern/innen und Kooperationspartnern/innen zu erweitern, doch blieb es hinter den Erwartungen zurück. Letztendlich bildete die selbstständige Organisation der Netzwerktreffen, durch jeweils unterschiedliche Partner/innen unabhängig von den Bemühungen der Projektmitarbeitenden, eine Ausnahme. Auch der Strategiewandel

von einer breiten Stellenakquise hin zu einer Teilnehmenden-orientierten Akquise stellte sich bezogen auf die Integration der Teilnehmenden als zielführender heraus. Insofern zeichnete sich eine Priorisierung der Ziele zugunsten der Arbeitsmarktintegration schwerbehinderter Menschen als primäres Wirkungsziel ab. Die beiden Ziele Sensibilisierung von Arbeitgebern/innen und Entwicklung eines tragfähigen nachhaltigen Netzwerkes wurden in ihrer Umsetzung aus Sicht der Evaluation eher als Handlungsziele verstanden. Für zukünftige Vorhaben gilt es zu beachten, welchen Stellenwert eine Akquise offener Stellen über den Teilnehmendenkreis hinaus besitzen sollte. Ebenso sollte eine konkrete Strategie entwickelt werden, welche Netzwerk- und Kooperationspartner/innen für welche Zielstellungen notwendig sind, um darauf aufbauend ein strategisches Netzwerk zu entwickeln.

Zudem hätte das Ausschöpfen des Finanzvolumens für den Anteil Öffentlichkeitsarbeit dazu beitragen können, dieses Projektelement zu professionalisieren. Eine Professionalisierung durch eine Zusammenarbeit mit einer entsprechenden Agentur hätte möglicherweise die Öffentlichkeitswirksamkeit erhöhen können.

Die Ergebnisse legten ebenso nahe, dass ein Integrationserfolg durch die Teilnahme an Praktika oder Probebeschäftigungen begünstigt werden. Dieser Aspekt sollte bei zukünftigen Projekten und Vorhaben bezogen auf die Zielgruppe beachtet werden.

Zusammenfassend lassen sich die folgenden Projektelemente als positive Einfluss- und Erfolgsfaktoren herausstellen.

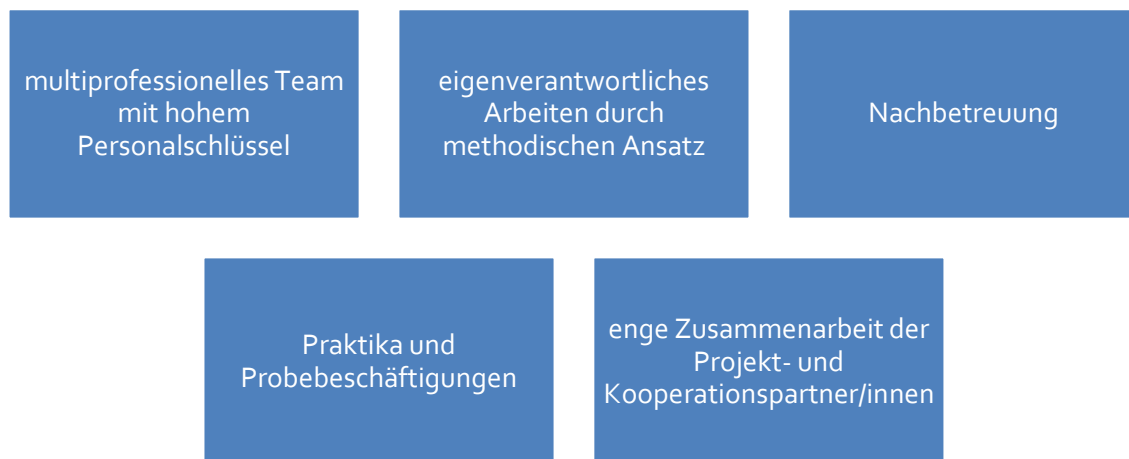


Abbildung 33 Einfluss- und Erfolgsfaktoren

## ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Veränderung der Arbeitslosigkeit bei schwerbehinderten und nicht-schwerbehinderten Menschen. ....	6
Abbildung 2 Evaluationsdesign ORBIT .....	8
Abbildung 3 Logisches Modell (Kurz, Kubek 2013.) .....	14
Abbildung 4 Erfolgsbeobachtung – Zuständigkeit .....	17
Abbildung 5 Erfolgsbeobachtung – Verweildauer im Projekt .....	18
Abbildung 6 Aussagen zum Personal.....	20
Abbildung 7 Zufriedenheit mit den Räumlichkeiten .....	23
Abbildung 8 Zufriedenheit mit der Möglichkeit sich einzubringen .....	29
Abbildung 9 Zufriedenheit mit dem Tagesablauf nach Integration .....	29
Abbildung 10 Praktikum bzw. Probebeschäftigung nach Integration .....	31
Abbildung 11 Erwartungen I .....	33
Abbildung 12 Zufriedenheit mit den Projektmitarbeitenden.....	34
Abbildung 13 Erwartungen II .....	35
Abbildung 14 Elemente der verzahnten Integrationsarbeit .....	37
Abbildung 15 Beurteilung des „Übergabe“-Gesprächs (Auswahl).....	38
Abbildung 16 „Wie zufrieden sind Sie insgesamt mit der "Übergabe" durch den/die Arbeitsvermittler/in an die Mitarbeiter/innen der FAW?" nach Integration.....	38
Abbildung 17 Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit mit der Agentur für Arbeit bzw. dem Jobcenter .....	39
Abbildung 18 Beispiele der Öffentlichkeitsarbeit: Roll-up und Startseite der Homepage.....	41
Abbildung 19 Zufriedenheit mit den vorhandenen Kooperationspartnern/innen .....	44
Abbildung 20 Anzahl der Teilnehmenden nach Eintrittsjahr .....	48
Abbildung 21 Erwartung Integration .....	48
Abbildung 22 berufliche Perspektive zu Beginn der Projektteilnahme .....	49
Abbildung 23 Gründe für keine Beschäftigung .....	49
Abbildung 24 Aussagen zur Projektteilnahme.....	50
Abbildung 25 „Die Teilnahme an VIA-Job hat mich motiviert“ nach Integration .....	50
Abbildung 26 Faktoren, die die Integration begünstigt haben .....	51
Abbildung 27 Index "Vorbehalte gegenüber der Beschäftigung von Menschen mit Schwerbehinderung" .....	52
Abbildung 28 Beschäftigung von Menschen mit Schwerbehinderung.....	53
Abbildung 29 Sechs Merkmale eines Netzwerks .....	56
Abbildung 30 Netzwerkmerkmale Mittelwerte .....	57
Abbildung 31 Arbeitslose Schwerbehinderte Personen 2014 bis 2017 .....	59
Abbildung 32 Arbeitslose Schwerbehinderte Personen 2014 bis 2017 .....	60
Abbildung 33 Einfluss- und Erfolgsfaktoren.....	63



**TABELLENVERZEICHNIS**

Tabelle 1 Dokumentenanalyse .....	10
Tabelle 2 Aufgaben der Abteilungen .....	28
Tabelle 3 Akquise potentieller Arbeitgeber/innen .....	42
Tabelle 4 Aspekte in Bezug auf das Netzwerktreffen (n=11-13) .....	45
Tabelle 5 Soll-Ist-Abgleich Integrationen .....	47

## LITERATURVERZEICHNIS

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2013): Abschlussbericht der Gesamtbetreuung zum Programm Job4000.

Bauer, Petra (2018): Multiprofessionalität. In: Gunther Graßhoff, Anna Renker und Wolfgang Schröer (Hg.): Soziale Arbeit. Eine elementare Einführung. Wiesbaden, Germany: Springer VS (Lehrbuch), S. 727–736.

Bildungswerk der Thüringer Wirtschaft e. V.: Wirtschaft inklusiv. Wir brauchen alle! Unter Mitarbeit von Sarina Funk, Katrin Keller und Jörg-Peter Sommer. Online verfügbar unter [https://www.bwtw.de/fileadmin/user\\_upload/BWTW/dokumente/23\\_06\\_16\\_Wi\\_Flyer\\_Thueringen-2\\_X3\\_160616\\_\\_2\\_.pdf](https://www.bwtw.de/fileadmin/user_upload/BWTW/dokumente/23_06_16_Wi_Flyer_Thueringen-2_X3_160616__2_.pdf), zuletzt geprüft am 08.10.2018.

Böhm, Stephan A.; Baumgärtner, Miriam K.; Dwertmann, David J.G. (Hg.) (2013): Berufliche Inklusion von Menschen mit Behinderung. Best Practices aus dem ersten Arbeitsmarkt. Heidelberg, Berlin: Springer Gabler, zuletzt geprüft am 21.06.2017.

Böhm, Stephan A.; Baumgärtner, Miriam K.; Dwertmann, David J.G. (Hg.) (2013): Berufliche Inklusion von Menschen mit Behinderung. Best Practices aus dem ersten Arbeitsmarkt. Heidelberg, Berlin: Springer Gabler, zuletzt geprüft am 21.06.2017.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2013): Richtlinie zum Programm der Bundesregierung zur intensivierten Eingliederung und Beratung von schwerbehinderten Menschen. Online verfügbar unter [http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Thema-Teilhabe/richtlinie-beschaefigungsinitiative-inklusion.pdf;jsessionid=A2F4E5CEF649C6477CB930A94719F3F7?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Thema-Teilhabe/richtlinie-beschaefigungsinitiative-inklusion.pdf;jsessionid=A2F4E5CEF649C6477CB930A94719F3F7?__blob=publicationFile&v=1), zuletzt geprüft am 20.06.2018.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2011): Übereinkommen der Vereinten Nationen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen, zuletzt geprüft am 27.06.2018.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2013): Teilhabebericht der Bundesregierung über die Lebenslagen von Menschen mit Beeinträchtigung. Teilhabe - Beeinträchtigung - Behinderung. Bonn.

Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V. (2018): REHADAT Forschung. Berufliche Teilhabe und Inklusion behinderter Menschen. Online verfügbar unter <https://www.rehadat-forschung.de/de/bmas-programm/index.html?suchbegriffe=Schwerbehinderung+und+agentur+f%C3%BCr+arbeit&from=1>, zuletzt geprüft am 17.10.2018.

Kardorff, Ernst von; Ohlbrecht, Heike; Schmidt, Susen (2013): Zugang zum allgemeinen Arbeitsmarkt für Menschen mit Behinderungen. Expertise im Auftrag der Antidiskriminierungsstelle des Bundes. Hg. v. Antidiskriminierungsstelle des Bundes. Berlin. Online

verfügbar unter [http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/Factsheets/factsheet\\_Zugang\\_zum\\_allg\\_Arbeitsmarkt\\_fuer\\_Menschen\\_mit\\_Behinderungen.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/Factsheets/factsheet_Zugang_zum_allg_Arbeitsmarkt_fuer_Menschen_mit_Behinderungen.pdf?__blob=publicationFile), zuletzt geprüft am 21.06.2017.

Kastl, Jörg Michael; Trost, Rainer (2002): Integrationsfachdienste zur beruflichen Eingliederung von Menschen mit Behinderung in Deutschland. Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung zur Arbeit der Modellprojekte des Bundesministeriums für Arbeit und Sozialordnung in 16 Bundesländern. Im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Sozialordnung. Online verfügbar unter [http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/fb-f295-integrationsfachdienste-zur-beruflichen-eingliederung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/fb-f295-integrationsfachdienste-zur-beruflichen-eingliederung.pdf?__blob=publicationFile), zuletzt geprüft am 21.06.2017.

Kessl, Fabian; Kruse, Elke; Stövesand, Sabine; Thole, Werner (Hg.) (2017): Soziale Arbeit - Kernthemen und Problemfelder. Opladen, Toronto: Verlag Barbara Budrich (UTB Soziale Arbeit, 4347). Online verfügbar unter <http://www.utb-studie-book.de/9783838543475>.

Kurz, Bettina; Kubek, Doreen (2013): Kursbuch Wirkung. Das Praxishandbuch für alle die Gutes noch besser tun wollen : mit Schritt-für-Schritt-Anleitungen & Beispielen. Unter Mitarbeit von Stefan Schultze. 1. Auflage. Berlin: PHINEO gAG. Online verfügbar unter <http://www.phineo.org/fuer-organisationen/kursbuch-wirkung>.

Neugebauer, Uwe; Beywl, Wolfgang (2006): Methoden zur Netzwerkanalyse. In: *Zeitschrift für Evaluation* (2/2006), S. 249–286.

Statistik der Bundesagentur für Arbeit (2018): Situation schwerbehinderter Menschen. In: *Berichte: Blickpunkt Arbeitsmarkt*, zuletzt geprüft am 27.06.2018.

Thüringer Landesamt für Statistik: Arbeitslose und Arbeitslosenquote im Jahresdurchschnitt nach Kreisen ab 2007 in Thüringen. Arbeitslose Schwerbehinderte (Personen). Erfurt. Online verfügbar unter <https://statistik.thueringen.de/datenbank/tabWMAAnzeige.asp?tabelle=KR000310%7C%7C&erster-Aufruf=x&wmlID=134095%7C%7C7&tit2=&TIS=&SZDT=&startpage=1&auswahlNr=>, zuletzt geprüft am 15.10.2018.