



## Bachelorarbeit

### Gelebtes soziales Unternehmertum in der Militärkantine St. Gallen

Konzeptvalidierung und Bedarfsanalyse der  
leistungsangepassten Arbeitsplätze

**Angelica Schmid**

Vertiefungsrichtung Entwicklungs- und Persönlichkeitspsychologie

Referent: lic. phil. Daniel Schweingruber

St. Gallen, Mai 2012

Diese Arbeit wurde im Rahmen des Bachelorstudienganges am Departement P der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW verfasst. Eine Publikation bedarf der vorgängigen schriftlichen Bewilligung durch das Departement Angewandte Psychologie.

ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Departement Angewandte Psychologie, Minervastrasse 30, Postfach, 8032 Zürich.

## **Abstract**

Das Ziel der vorliegenden Arbeit besteht darin, das Konzept für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen auf die Validität und den Bedarf hin zu untersuchen. Die Militärkantine St. Gallen soll im Frühjahr 2014 als Hotel- und Restaurantbetrieb eröffnet werden. Von den 26 neu geschaffenen Arbeitsplätzen soll ein Teil als leistungsangepasste Arbeitsplätze für Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen und Jugendliche mit schwierigem sozialen Hintergrund angeboten werden. Dies auf der Basis des beruflichen Integrationsmodells „Supported Employment“. Das Modell wurde in den USA entwickelt und wird seit kurzem auch in der Schweiz eingesetzt. Dabei werden Menschen mit Beeinträchtigungen direkt in den ersten Arbeitsmarkt integriert, dort trainiert und über längere Zeit von Job-Coaches begleitet. „Supported Employment“ gehört damit zum Integrationskonzept „zuerst platzieren, dann trainieren“. Im Gegensatz dazu werden Menschen mit Beeinträchtigungen in den traditionellen Integrationskonzepten zuerst trainiert, dann platziert. Die im Theorieteil beschriebene aktuelle Situation in der beruflichen Rehabilitation und die dazugehörige aktuelle Forschung zeigen auf, dass das Modell „Supported Employment“ gegenüber den traditionellen Konzepten eine höhere Erfolgsquote bei der Integration aufweist. Die Forschungsfragen der Arbeit werden anhand von fünf Experteninterviews mit Expertinnen und Experten aus den Bereichen berufliche Integration und Arbeit mit Jugendlichen erschlossen. Die gewonnenen Daten werden mit einer deduktiv geleiteten qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet.

Die Resultate der Untersuchung zeigen, dass für das Konzept der leistungsangepassten Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen auf der Basis des Modells „Supported Employment“ ein nachgewiesener hoher Bedarf besteht. Ebenfalls schätzen die befragten Expertinnen und Experten die Qualität des Konzepts als gut ein. Die grösste Herausforderung bei der Umsetzung des Konzepts stellt nach den Untersuchungsergebnissen die Finanzierung der leistungsangepassten Arbeitsplätze dar. Ob sie ohne institutionelle Unterstützung möglich ist, muss sich nach Eröffnung der Militärkantine St. Gallen erst zeigen.

## **Dank**

Mein Dank geht an alle Personen, die zum Gelingen dieser Bachelorarbeit beigetragen haben. Speziell an die Expertinnen und Experten, die sich für die Interviews zur Verfügung gestellt haben, an den Referenten Daniel Schweingruber, der diese Arbeit begleitete und mich im Arbeitsprozess unterstützte sowie an Sascha Schmid und Martina Baerlocher, die die Arbeit lektorierten.

# Inhalt

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1	Berufliche Integration – ein aktuelles Thema	1
1.2	Zielsetzung und Fragestellung	2
1.3	Methodik und Aufbau der Arbeit	2
1.4	Abgrenzung	3
<b>I</b>	<b>THEORETISCHER HINTERGRUND</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Psychische Beeinträchtigung und Arbeit</b>	<b>3</b>
2.1	Definition psychische Beeinträchtigung	3
2.2	Gesellschaftlicher Umgang mit Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen	5
2.3	Psychologische Funktion des Partizipationsbereichs Arbeit	6
2.4	Spezifische Probleme psychisch beeinträchtigter Menschen im Arbeitsleben	7
<b>3</b>	<b>Rehabilitation von psychisch beeinträchtigten Menschen</b>	<b>8</b>
3.1	Definition medizinische Rehabilitation	9
3.2	Definition soziale Rehabilitation	9
3.3	Definition berufliche Rehabilitation	10
3.4	Konzepte und Modelle der beruflichen Rehabilitation	11
3.4.1	Geschützte Arbeitsplätze im zweiten Arbeitsmarkt	11
3.4.2	„Supported Employment“: Arbeit statt Rente	12
3.5	Bisherige und aktuelle Forschungsergebnisse	14
<b>4</b>	<b>Kurzversion Konzept leistungsangepasste Arbeitsplätze Militärkantine St. Gallen</b>	<b>17</b>
4.1	Beschrieb des geplanten Unternehmens	17
4.2	Ziele des Konzepts	18
4.3	Zielgruppen	18
4.4	Arbeitsplätze	19
4.5	Betreuung	20
4.6	Qualitätssicherung	21
<b>5</b>	<b>Zusammenfassung</b>	<b>21</b>
<b>II</b>	<b>EMPIRISCHER TEIL</b>	<b>24</b>
<b>6</b>	<b>Methode, Grundlagen und Forschungsgegenstand</b>	<b>24</b>
6.1	Fragestellung und Ziele	24
6.2	Erhebungsmethode	24
6.2.1	Experteninterviews	25
6.3	Datenerhebung	26
6.3.1	Erhebungsinstrument – Interviewleitfaden	26
6.3.2	Angaben zur Stichprobe	26

6.4	Datenaufbereitung und -auswertung	28
<b>7</b>	<b>Darstellung der Ergebnisse</b>	<b>30</b>
7.1	Bedarf	30
7.2	Persönliche Auswirkungen	31
7.3	Gegenüberstellung geschützter Arbeitsmarkt und erster Arbeitsmarkt	32
7.4	Anforderungen an leistungsangepasste Arbeitsplätze im ersten Arbeitsmarkt	33
7.5	Nutzen für den Arbeitgebenden	35
7.6	Integrierbarkeit der verschiedenen Zielgruppen	36
7.7	Vorhandene bekannte Tagesstrukturen im ersten Arbeitsmarkt in der Ostschweiz	37
7.8	Einschätzungen leistungsangepasster Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen	39
7.9	Stärken und Schwächen des Konzepts	42
7.10	Mögliche Zusammenarbeit von Institutionen mit der Militärkantine St. Gallen	43
7.11	Allgemeine erste Aussagen und Empfehlungen zum Konzept	43
<b>8</b>	<b>Diskussion</b>	<b>44</b>
8.1	Zusammenfassung Ergebnisse	44
8.2	Interpretation der Ergebnisse und Beantwortung der Fragestellungen	46
8.2.1	Aussagen zur Theorie und aktuellen Forschung	46
8.2.2	Aussagen zum Bedarf und den bereits vorhandenen Angeboten	48
8.2.3	Aussagen zu einzelnen Konzeptpunkten der leistungsangepassten Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen	48
8.2.4	Beantwortung der Fragestellungen	51
8.3	Methodenkritik	51
8.4	Fazit und weiterführende Gedanken	52
<b>9</b>	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>54</b>
<b>10</b>	<b>Anhang</b>	<b>58</b>

## **Abbildungs- und Tabellenverzeichnis**

Abbildung 1: Übersicht Veränderungen in der Arbeitssituation (Bärtsch 2007)

Abbildung 2: Übersicht Lebenszufriedenheit (Bärtsch 2007)

Tabelle 1: Kurzübersicht Stichprobenauswahl (eigene Darstellung)

Tabelle 2: Übersicht Haupt- und Subkategorien (eigene Darstellung)



# 1 Einleitung

Der im Jahr 1901 errichtete Riegelbau an der Kreuzbleiche in St. Gallen diente gut 100 Jahre als Militärkantine und Unterkunft für Offiziere des Schweizer Militärs. Vor rund sechs Jahren räumte das Militär das Gebäude, das Restaurant wurde in einer provisorischen Zwischennutzung geführt. Jetzt will die Stadt St. Gallen als Eigentümerin des Gebäudes, das Haus totalsanieren und einer neuen Nutzung zuführen. Dafür hat sich der Stadtrat für ein Projekt entschieden, das von vier lokal verankerten Geschäftspartnerinnen und -partnern eingereicht wurde. Die Verfasserin dieser Arbeit ist eine der Partnerinnen der neuen Betreibergruppe. Die Gruppe will das Gebäude neu als Hotel und Restaurant unter dem Namen Militärkantine St. Gallen eröffnen. Geplant ist ein gemütliches, ganzjährig geöffnetes Restaurant mit grosszügigem Garten und zwei Festsälen im 1. Stock. In den oberen Stockwerken sind 21 Hotelzimmer in der Dreisterne-Kategorie geplant.

Im Hotel- und Restaurantbetrieb werden langfristige, leistungsangepasste und attraktive Arbeitsplätze für Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen und Ausbildungsplätze für Jugendliche mit schwierigem sozialen Hintergrund angeboten. Ziel ist die berufliche Integration in den Arbeitsmarkt. Die leistungsangepassten Ausbildungs- und Arbeitsplätze sollen unter normalen wirtschaftlichen Bedingungen geführt werden. Mit diesen Arbeitsplätzen soll der positive Einfluss einer Tätigkeit in der freien Wirtschaft auf die verschiedensten Lebensbereiche der Arbeitnehmenden gefördert werden. Es ist der Betreibergruppe ein grosses Anliegen, dass das Konzept zur Integration dieser leistungsangepassten Arbeitsplätze professionell und nach ausgewiesenem Bedarf erarbeitet und umgesetzt wird. Um dies sicher zu stellen, wird im Rahmen dieser Arbeit die erste Version des Konzepts für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen auf seine Qualität hin überprüft und der tatsächlich bestehende Bedarf für solche Arbeitsplätze eruiert. Dafür werden Interviews mit Expertinnen und Experten geführt, die in den Bereichen der beruflichen Integration und in der Jugendarbeit tätig sind. Die Interviews werden dann qualitativ ausgewertet.

## 1.1 Berufliche Integration – ein aktuelles Thema

Die Reintegration von Menschen, die krankheitshalber aus dem Berufsleben ausgeschieden sind, wird ein immer wichtigeres Thema. Nach Angaben des Bundesamtes für Sozialversicherungen hat sich die finanzielle Lage der Invalidenversicherung (IV) in den letzten Jahren zunehmend verschlechtert. Ende 2010 wurde gemäss IV-Statistik 2010 (S. 1) ein Defizit von rund 1,1 Milliarden Franken ausgewiesen. Im Jahr 2010 zählte das Bundesamt für Sozialversicherungen 450'000 Leistungsbezügerinnen und -bezüger. Mit der anstehenden sechsten Revision des Invalidenversicherungsgesetzes soll diese Zahl gesenkt werden. Der Schwerpunkt der Revision liegt auf dem übergeordneten Ziel, Menschen die bereits eine

IV-Rente beziehen, so weit wie möglich wieder in den Arbeitsmarkt einzugliedern. Der Grundsatz der vierten und fünften Revision „Eingliedern vor Rente“ soll konsequent weiterverfolgt werden. Damit soll das Defizit der Invalidenversicherung halbiert werden (Faktenblatt 6. IV-Revision, 2011). Mit diesem Hintergrund gewinnt das Thema der vorliegenden Bachelorarbeit zusätzlich an Aktualität.

## 1.2 Zielsetzung und Fragestellung

Die vorliegende empirische Arbeit geht folgender Frage nach: Wie werden das Konzept und der Bedarf für leistungsangepassten Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen von Expertinnen und Experten eingeschätzt? Es werden Expertinnen und Experten aus den Bereichen Integration von Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen, Arbeit mit Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen und Arbeit mit Jugendlichen mit schwierigem sozialen Hintergrund befragt. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse sollen in das Konzept für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen einfließen.

## 1.3 Methodik und Aufbau der Arbeit

Da für das Verständnis des Konzepts für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen die Definitionen der zentralen Begrifflichkeiten und die dafür relevanten Hintergründe notwendig sind, werden nach der Einleitung die theoretischen Grundlagen geschaffen. Dafür werden die Begriffe psychische Beeinträchtigung und Arbeit sowie deren Zusammenhänge definiert und beschrieben. Anschliessend wird der Begriff Rehabilitation mit Fokus auf die berufliche Rehabilitation definiert und die heute angewendeten Konzepte „geschützte Arbeitsplätze“ und „Supported Employment“ vorgestellt. Abschliessend werden die bisherigen Forschungen und Erkenntnisse in diesem Bereich beschrieben und erläutert. Basierend auf diesen Grundlagen folgt ein Kurzausschnitt des Konzepts für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen.

Im empirischen Teil werden einleitend die Ausgangslage und die Fragestellung aufgegriffen, anschliessend werden das methodische Vorgehen sowie die Datenerhebung und die Datenauswertung beschrieben. Die Datenerhebung für die Konzeptvalidierung und Bedarfsanalyse erfolgt durch eine qualitative Untersuchung. Mittels strukturierten Interviews werden fünf Expertinnen und Experten zur Validität des Konzepts und zum Bedarf an leistungsangepassten Arbeitsplätzen in der Militärkantine St. Gallen befragt. Die Interviews werden nach der Transkription inhaltsanalytisch ausgewertet (nach Mayring, 2010). Im nachfolgenden Kapitel werden die Ergebnisse dargestellt. Im Diskussionsteil werden die Ergebnisse zusammengefasst und interpretiert. Anschliessend wird das methodische Vorgehen kritisch hinterfragt und es werden weiterführende Überlegungen und Ansätze aufgezeigt.

## 1.4 Abgrenzung

Die Integration von Menschen mit psychischer Beeinträchtigung ist eine sehr komplexe Thematik, mit vielen Teilgebieten, die vertieft werden könnten. Im Rahmen dieser Arbeit wird nur das Konzept für leistungsangepasste Arbeitsplätze des Projekts Militärkantine St. Gallen überprüft und die aus der Theorie relevanten Begriffe dafür definiert. Der Fokus dieser Arbeit liegt auf der Übereinstimmung des Konzepts mit den mittels Expertinnen- und Expertenbefragung erhobenen qualitativen Ansprüchen und des tatsächlich bestehenden Bedarfs an solchen Arbeitsplätzen. Im Konzept integriert sind einerseits leistungsangepasste Arbeitsplätze für Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen, andererseits Ausbildungsplätze für Jugendliche mit schwierigem sozialen Hintergrund. Die Art und der Rahmen dieser Arbeit, Bachelorarbeit für angewandte Psychologie, bedingen eine thematische Fokussierung. Aus diesem Grund wird im Theorieteil nur auf die Hintergründe der psychischen Beeinträchtigungen und der beruflichen Rehabilitation von Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen eingegangen. Die Zielgruppe der Jugendlichen mit schwierigem sozialen Hintergrund wird im Theorieteil nicht berücksichtigt.

## I Theoretischer Hintergrund

Im ersten Kapitel des theoretischen Teils dieser Arbeit werden die für das Verständnis des Konzepts für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen notwendigen Begriffe eingeführt und definiert. Damit werden die theoretischen Grundlagen erarbeitet, auf denen das Konzept basiert. Darauf folgt ein Kurzausschnitt des Konzepts für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen. Mit diesem erarbeiteten theoretischen Wissen sollen die zusammenfassenden Punkte in der Diskussion verständlich werden und sich einordnen lassen.

## 2 Psychische Beeinträchtigung und Arbeit

Wie in der Einleitung beschrieben, werden nachfolgend die für das Konzept für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen wichtigen theoretischen Grundlagen zu den Themen psychische Beeinträchtigung und Arbeit vorgestellt.

### 2.1 Definition psychische Beeinträchtigung

Der Begriff Behinderung erfuhr in den letzten 30 Jahren verschiedene Definitionen. Heute wird er von Betroffenen, von Fachleuten und langsam auch von der Öffentlichkeit durch den Begriff Beeinträchtigung ersetzt. Aus Gründen der Wertschätzung wird der Begriff Behinderung in dieser Arbeit nur noch in Zitaten der verarbeiteten Literatur verwendet. Ansonsten wird der Begriff Beeinträchtigung angewandt. Für diese Arbeit werden zwei

Definitionen aufgenommen. Einerseits die Definition von Beeinträchtigung nach dem Bundesgesetz über die Beseitigung von Benachteiligungen von Menschen mit Behinderungen der Bundesversammlung der Schweizerischen Eidgenossenschaft (2002):

In diesem Gesetz bedeutet Menschen mit Behinderungen (Behinderte, Behinderter) eine Person, der es eine voraussichtlich dauernde körperliche, geistige oder psychische Beeinträchtigung erschwert oder verunmöglicht, alltägliche Verrichtungen vorzunehmen, soziale Kontakte zu pflegen, sich fortzubewegen, sich aus- und fortzubilden oder eine Erwerbstätigkeit auszuüben. (Art. 2)

Andererseits die Definition nach Cloerkes (2007):

Eine Behinderung ist eine dauerhafte und sichtbare Abweichung im körperlichen, geistigen oder seelischen Bereich, der allgemein ein entschieden negativer Wert zugeschrieben wird. Dauerhaftigkeit unterscheidet Behinderung von Krankheit. Sichtbarkeit ist im weitesten Sinne das Wissen anderer Menschen um die Abweichung. Ein Mensch ist behindert, wenn erstens eine unerwünschte Abweichung von wie auch immer definierten Erwartungen vorliegt und wenn zweitens deshalb soziale Reaktion auf ihn negativ ist. (S. 8)

Die Konkretisierung der psychischen Beeinträchtigung findet über psychische Störungen statt. Psychische Störungen werden in drei verschiedenen Systemen definiert. Dazu gehören die International Classification of Diseases-10 (ICD-10) der Weltgesundheitsorganisation WHO (1994), das Diagnostic Statistical Manual IV(DSM IV) der American Psychiatric Association und die International Classification of Function, Disability and Health (ICF) der WHO. Das ICF bietet sich für die vorliegende Arbeit an, da es der Beurteilung von Einschränkungen und Beeinträchtigungen dient und sich als erstes System nicht nur darauf beschränkt, die verschiedenen körperlichen Krankheiten und Schädigungen zu definieren. Das Ziel des ICF ist, „in einheitlicher und standardisierter Form eine Sprache und einen Rahmen zur Beschreibung von Gesundheits- und mit Gesundheit zusammenhängende Zustände zur Verfügung zu stellen.“ (WHO 2005, S. 9).

Nach Aussagen der IV im IV-Rundschreiben Nr. 180 können chronische psychische Krankheiten kognitive und soziale Schädigungen zur Folge haben. „Dabei treten erstens (Krankheits-/Störungs-)Symptome chronisch auf, zweitens deutliche und überdauernde Verhaltensdefizite (Fähigkeitsstörungen), woraus drittens gravierende Einschränkungen (Beeinträchtigungen) in der sozialen Rollenfindung resultieren. Eine oder mehrere dieser Einschränkungen können zu einer psychischen Behinderung führen.“ (2003)

Unter psychischer Beeinträchtigung wird also eine chronische psychische Störung verstanden, welche die betroffene Person an der Teilnahme an einem normativen Alltag hindert. Aufgrund dieser Definition wird für das Konzept für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen unter psychischer Beeinträchtigung eine chronische psychi-

sche Störung mit kognitiver und sozialer Schädigung verstanden, die zu gravierenden Einschränkungen führt.

Wie die Gesellschaft mit diesen Beeinträchtigungen umgeht, wird im nächsten Kapitel aufgezeigt.

## 2.2 Gesellschaftlicher Umgang mit Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen

Wie in der Definition von Behinderung von Cloerkes beschrieben, fällt die soziale Reaktion auf Beeinträchtigungen auch heute noch negativ aus. Menschen mit Beeinträchtigungen werden oft stigmatisiert. Als Stigma definiert Goffmann (1967, S. 13; zit. nach Cloerkes 2007, S. 169) die Eigenschaft einer Person, „die zutiefst diskreditierend ist“. So besitzt ein Individuum ein Merkmal, das sich der Aufmerksamkeit aufdrängt und bewirkt, dass wir uns bei der Begegnung von ihm abwenden. Menschen mit einem Stigma entsprechen also nicht der normativen Erwartung ihrer Umwelt. Dem Stigma werden auch immer affektive Geladenheit, negativer komplexer Inhalt und Tendenzen zur Generalisierung des Merkmals auf die ganze Person zugeschrieben. Als Stigmatisierung wird das Verhalten aufgrund eines Stigmas definiert (Cloerkes, 2007, S. 170). Aber Menschen mit einer Beeinträchtigung werden nicht nur stigmatisiert, sie werden auch oft diskriminiert, weil das Besondere an ihrer Beeinträchtigung nicht verstanden wird (Baer, Domingo & Amsler, 2003, S. 443).

Das Verhalten der Gesellschaft wird stark beeinflusst durch die Art der Beeinträchtigung. Nach Cloerkes (2007, S. 105-107) werden Abweichungen im geistigen oder psychischen Bereich wesentlich ungünstiger bewertet, als solche im körperlichen Bereich. Gemäss verschiedenen Studien gibt es kaum eindeutige Bestimmungsgründe für die Einstellung und das Verhalten von Menschen ohne Beeinträchtigungen gegenüber Menschen mit Beeinträchtigungen. Dies lässt auf eine bemerkenswert starre und sehr grundlegende Haltung schliessen. Cloerkes beschreibt auch die typischen negativen und vermeintlich positiven Verhaltensweisen gegenüber beeinträchtigten Menschen. Dazu gehören Anstarren und Ansprechen, diskriminierende Äusserungen, Witze, Spott und Hänseleien sowie Aggressivität beziehungsweise Vernichtungstendenzen, Äusserungen von Mitleid, aufgedrängte Hilfe, unpersönliche Hilfe (Spenden) und Schein-Akzeptierungen. Er beschreibt, dass alle diese Reaktionen, also auch die vermeintlich positiven, Abgrenzung und Distanz schaffen sollen, weil Beeinträchtigte beim Nichtbeeinträchtigten in der Regel Angstgefühle und Unbehagen hervorrufen. Auch Zysset (2011, S. 13) beschreibt, dass der Begriff Behinderung in der Gesellschaft negativ geprägt ist. Da viele Menschen die verschiedenen Formen von Beeinträchtigungen nicht kennen, wissen sie auch nicht, wie sie reagieren sollen, wenn sie einem beeinträchtigten Menschen begegnen. Zudem sind Menschen mit einer Beeinträchtigung nicht behindert, sondern sie werden laut Zysset behindert. Dies liegt zu einem grossen Teil daran, dass viele Menschen mit Beeinträchtigungen in sozialen Institutionen wohnen und arbeiten und somit weniger Möglichkeiten haben, an der

wohnen und arbeiten und somit weniger Möglichkeiten haben, an der Gesellschaft teilzuhaben. So nimmt nach Baer et al. (2003, S. 35) ein immer grösserer Teil der Menschen mit psychischen Problemen kaum mehr am gesellschaftlichen Leben teil. Viele sind durch die Frühinvalidisierung sozial isoliert, haben kaum Freunde und sind in Vereinen, Klubs, Discos, politischen und gesellschaftlichen Veranstaltungen oder im kulturellen Leben kaum präsent. Um diese Situation zu verändern und Stigmatisierungen abzubauen, müssen beeinträchtigte Menschen in unserer Gesellschaft integriert werden. Integration wird nach Cloerkes (2007, S. 212) als gleiche Zutritts- und Teilhabechancen in allen Lebensbereichen für beeinträchtigte Menschen definiert, unabhängig von Art und Schweregrad ihrer Beeinträchtigung. Im Interesse aller steht also, an Integrationsbedingungen und an der Normalisierung von Lebens- und Entwicklungsmöglichkeiten zu arbeiten, um damit Partizipationsmöglichkeiten für beeinträchtigte Menschen zu schaffen (Zysset, 2011, S. 13). Unter Partizipationsmöglichkeiten für Menschen mit Beeinträchtigungen werden nach Hoffmann (2004, S. 3) die allgemeine Teilnahme und das Teilhaben am gesellschaftlichen Leben verstanden. Dieses Interesse liegt auch dem Konzept für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen zugrunde. Integration wird zu einem grossen Teil über die Rehabilitation von psychisch beeinträchtigten Menschen erreicht. Was dies bedeutet, wird im Kapitel 3 vertieft beschrieben.

### 2.3 Psychologische Funktion des Partizipationsbereichs Arbeit

Eine Gelegenheit Partizipationsmöglichkeiten zu bieten, ist die Schaffung von leistungsangepassten Arbeitsplätzen, wie sie im Konzept der Militärkantine St. Gallen beschrieben werden. Warum dem so ist, wird im Folgenden beschrieben.

Arbeit gilt als eine der frühesten Formen menschlichen Handelns. Arbeit ist gemäss Lexikon (Bertelsmann, 1991, S. 56) „jede meist zweckgerichtete Tätigkeit zur Befriedigung materieller oder geistiger Bedürfnisse.“ Nach Dorsch (2009, S. 62) kann der Begriff Arbeit als „eine Leistungserbringung durch Ausführung oder Bearbeitung von Aufgaben durch Personen definiert werden, die für andere Personen oder sie selbst finanziellen oder anderen Nutzen erwarten lässt.“ Neben dem Erwerbseinkommen erfüllt Arbeit nach Jahoda (1985; zit. nach Zeelen & v. Weeghel, 1994, S. 35) vor allem die folgenden psychosozialen Funktionen:

- Zeitstrukturierung: Arbeit strukturiert den Tag (Feierabend), das Jahr (Ferien, Feiertage) und das ganze Leben (Pensionierung, Arbeitslosigkeit). Sie gibt eine zeitliche Ordnung, an der man sich orientieren kann. Viele Zeitbegriffe, orientieren sich an der Arbeit, so etwa Freizeit, Ferien oder Rente.
- Aktivität und Kompetenz: Arbeit zwingt den Arbeitnehmer zu Aktivität und ist eine wichtige Grundlage für die Entwicklung von Qualifikationen. Bei der Bewäl-

tigung von Arbeitsaufgaben können Fähigkeiten und Kenntnisse erworben sowie das Gefühl von Handlungskompetenz erfahren werden.

- Kooperation und Kontakt: Da die meisten beruflichen Tätigkeiten in Zusammenarbeit mit anderen Menschen ausgeführt werden, bietet Arbeit eine Grundlage für die Entwicklung von kooperativen Fähigkeiten und schafft soziale Kontakte.
- Soziale Anerkennung: Durch die Arbeitsleistung erfährt man soziale Anerkennung und das Gefühl, einen nützlichen Beitrag für die Gesellschaft zu leisten.
- Persönliche Identität: Eine wesentliche Grundlage zur Entwicklung von Identität und Selbstwertgefühl entsteht durch die Berufsrolle und die Arbeitsaufgaben sowie die Erfahrung, dass man die notwendigen Kenntnisse und Fähigkeiten zur Beherrschung der Arbeit besitzt. Durch die Arbeit ist man jemand.

Natürlich sind nicht alle Arbeiten gleich gesund oder angenehm und können den Arbeitnehmenden auch krank machen. Arbeit erweist sich jedoch für viele Menschen mit psychischen Störungen als Mass, wie gesund und funktionstüchtig sie sind, um als kompetenter Bürger am normalen Leben teilzunehmen und kann somit zum Bindeglied zwischen Individuum und Gesellschaft werden (Zeelen & v. Weeghel, 1994, S. 36). Die berufliche Integration ist damit zentral bei der Eingliederung von Menschen mit einer psychischen Beeinträchtigung. Mit welchen spezifischen Problemen psychisch beeinträchtigte Menschen im Arbeitsprozess konfrontiert sind, wird im nächsten Kapitel beschrieben.

## 2.4 Spezifische Probleme psychisch beeinträchtigter Menschen im Arbeitsleben

Nach Hohmeier (2001, S. 15) ist die gesellschaftliche Aufgabe der beruflichen Eingliederung von Menschen mit Beeinträchtigungen in den letzten 20 Jahren immer schwieriger geworden. Der Wegfall vieler Arbeitsplätze, vor allem solcher mit niedrigen Anforderungsprofilen, hat den Weg zu einem dauerhaften Arbeitsplatz für beeinträchtigte Menschen erschwert. Für Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen ist die Lage noch schwieriger. Nach Längle, Welte und Niedermeier (1997, S. 480) besteht ein wesentlicher Unterschied zu körperlichen Beeinträchtigungen darin, dass eine psychische Beeinträchtigung häufig nicht offensichtlich ist. Das soziale Umfeld hat dadurch oft Mühe, die Beeinträchtigung als solche zu erkennen, zu akzeptieren und angemessen darauf zu reagieren. So haben auch Studien im Rahmen der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) gezeigt, dass psychisch beeinträchtigte Menschen unter allen Beeinträchtigten am stärksten vom Ausschluss aus dem Arbeitsmarkt betroffen sind. Nach Hoffmann (2004, S. 335) stellen psychische Leiden 33 Prozent aller Invaliditätsursachen dar, bei den unter 30-Jährigen liegt die Zahl mit 75 Prozent sogar noch höher. Auch Baer (2002, S. 45) weist ähnliche Zahlen aus. Er spricht von einer Beschäftigungsrate von 5 bis 30 Prozent für psychisch Kranke, bei weniger stark Beeinträchtigten von 30 bis 50 Prozent.

Wobei die Zahlen von Definitionen des Begriffes der Beeinträchtigung, von der wirtschaftlichen Lage, vom Erhebungszeitpunkt, von der Diagnose und dem Schweregrad der Erkrankung abhängen und je nach Art der Untersuchung sehr stark schwanken. Nach Flückiger (2005, S. 71-74) lässt sich auch bei kleineren und mittleren Unternehmen in der Schweiz feststellen, dass die Bereitschaft psychisch beeinträchtigte Personen einzustellen, deutlich geringer ist als bei physisch Beeinträchtigten. Zudem sind Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen überdurchschnittlich häufig von Arbeitslosigkeit betroffen. Baer (2002, S. 42) begründet dies damit, dass psychisch Beeinträchtigte nicht nur mehr unter Belastungen durch die Arbeit leiden als andere, sondern auch mehr arbeitsrelevante Störungen verursachen. Dazu gehören ein langsames Arbeitstempo, Ängste und Zwänge, fehlende Ausdauer, mangelndes Durchhaltevermögen, Kontaktstörungen, allgemeine Probleme durch geringes Selbstbewusstsein sowie Konzentrations- und Antriebsstörungen. So sind psychisch beeinträchtigte Menschen auch weniger belastbar, erfordern mehr Aufmerksamkeit und Rücksichtnahme und erweisen sich als weniger zuverlässig, leistungsfähig und konstant. Diese Faktoren erschweren die Anstellung von psychisch beeinträchtigten Menschen im Arbeitsmarkt.

Wie jedoch kann eine Integration von psychisch beeinträchtigten Menschen zurück in ein einigermaßen normales Alltagsleben überhaupt stattfinden? Dazu wird im nächsten Kapitel die Rehabilitation von psychisch beeinträchtigten Menschen beschrieben.

### **3 Rehabilitation von psychisch beeinträchtigten Menschen**

Rössler und Lauber definieren die Rehabilitation von psychisch beeinträchtigten Menschen nach der Bundesarbeitsgemeinschaft für Rehabilitation (1984): Psychiatrische Rehabilitation umfasst alle Massnahmen, um

...einen seelisch behinderten Menschen über die Akutbehandlung hinaus durch umfassende Massnahmen auf medizinischem, schulischem, beruflichem und allgemeinsozialem Gebiet in die Lage zu versetzen, eine Lebensform und -stellung, die ihm entspricht und seiner würdig ist, im Alltag, in der Gemeinschaft und im Beruf zu finden bzw. wieder zu erlangen (S. 223).

Ziel der Rehabilitation sind nach Reker (2004, S. 56) nicht primär die Genesung und Wiederherstellung der Gesundheit, sondern die möglichst uneingeschränkte soziale Integration in die Gesellschaft sowie Lebensqualität trotz bestehenden gesundheitlichen Einschränkungen. Dabei soll die Rehabilitation möglichst ressourcenorientiert stattfinden, mit einer Analyse der vorhandenen Fähigkeiten der Patientinnen und Patienten.

Die Leistungen in der Rehabilitation werden normalerweise in drei Einzelbereiche unterteilt: die medizinische, soziale und berufliche Rehabilitation (Rössler & Lauber, 2004, S. 1). Diese drei Bereiche werden nachfolgend definiert. Der Schwerpunkt liegt auf der beruf-

lichen Rehabilitation, da das Konzept der leistungsangepassten Arbeitsplätze der Militärkantine St. Gallen in diesem Bereich angesiedelt ist.

### 3.1 Definition medizinische Rehabilitation

Nach Längle et al. (1997, S. 483) beinhaltet die medizinische Rehabilitation die Behandlung durch einen Facharzt für Psychiatrie und Neurologie, therapeutische Einzelgespräche sowie die psychosoziale Betreuung und Rehabilitationsberatung, Beschäftigungstherapie und Belastungserprobung. Ebenfalls dazu gehören die psychiatrische Krankenpflege und bewegungstherapeutische Angebote. Die medizinische Phase kann je nach Fall bis zu einem Jahr dauern. Die Kosten werden von Krankenkassen oder Rentenversicherungsträgern übernommen. Auch Cloerkes (2007, S. 67) führt aus, dass zu den Leistungen der medizinischen Rehabilitation ärztliche und zahnärztliche Behandlungen, Arznei- und Verbandmittel und die Früherkennung und Frühförderung behinderter und von Behinderung bedrohter Kinder gehören. Die medizinische Rehabilitation psychischer Erkrankungen hat das primäre Ziel, durch fachgerechte therapeutische Minderung des psychischen Leidens, die berufliche Leistungsfähigkeit von erkrankten Menschen zu sichern und damit eine kostenintensive Frühberentung zu verhindern. Unter der medizinischen Rehabilitation wird die Wiederherstellung von körperlichen Funktionen, Organfunktionen und gesellschaftlicher Teilhabe mit physio- und ergotherapeutischen Massnahmen, Mitteln der klinischen Psychologie und Anleitung zur Selbstaktivierung verstanden.

Neben den medizinischen Leistungen umfasst Rehabilitation auch den sozialen und den beruflichen Bereich, wie im Folgenden dargestellt.

### 3.2 Definition soziale Rehabilitation

Nach Bungard, Rheil und Schubert (1987, S. 27) zielen die sozialen Rehabilitationsmassnahmen darauf ab, dem beeinträchtigten Menschen die Teilnahme am allgemeinen gesellschaftlichen Leben zu ermöglichen. Dabei sind nach Rüesch und Neuenschwander (2004, S. 9) drei Begriffe zentral: soziale Integration, soziales Netzwerk und soziale Unterstützung. Mit sozialer Integration wird die Einbettung eines Menschen in seine soziale Umwelt verstanden. Dazu gehören die Einbindung in soziale Gruppen und in das öffentliche Leben, der Besitz von informellen Beziehungen, besonders zu Familienangehörigen und Verwandten, zu Freunden und zu Nachbarn und die Verfügbarkeit von sozialen Ressourcen beziehungsweise zwischenmenschlicher Unterstützung. Das soziale Netzwerk definiert sich über die soziale Einbettung eines beeinträchtigten Menschen. Es wird gemessen über die Anzahl der Bezugspersonen, die Häufigkeit von sozialen Kontakten und die Art der Beziehungen der verschiedenen Netzwerkangehörigen untereinander. Der Begriff soziale Unterstützung beschreibt die Funktion und die Qualität von zwischenmenschlichen Beziehun-

gen. Dabei liegt der Fokus auf Aspekten wie Wärme, Anteilnahme, Wertschätzung und Hilfeleistungen zwischen Menschen.

Die soziale Rehabilitation versucht, die Betreuung psychisch beeinträchtigter Menschen von der Klinik in ambulante oder teilambulante Angebote und in die Gemeinde zu verlagern.

### 3.3 Definition berufliche Rehabilitation

Wie bereits im Kapitel 2.3 besprochen, erfüllt Arbeit verschiedene wichtige psychologische Funktionen und nimmt dementsprechend einen wichtigen Platz im Rehabilitationsprozess ein. Die berufliche Rehabilitation wird von Zeelen und v. Weeghel (1997, S. 66) als der Teil der Rehabilitation beschrieben, der sich auf den Lebensbereich Arbeit bezieht. Aber nicht nur die Arbeit, auch alle anderen möglichen Tätigkeiten ausserhalb des gängigen Arbeitsprozesses fallen unter diesen Begriff. So gehören in der Schweiz nach dem Bundesgesetz über die Invalidenversicherung (IVG) und IV-Merkblatt 4.01 (2004) folgende berufsfördernde Massnahmen zur beruflichen Integration im Rahmen der Invalidenversicherung:

- Berufsberatung
- Arbeitsvermittlung/begleitende Beratung
- Umschulung
- Wiedereinschulung
- Weiterbildung
- Erstmalige berufliche Ausbildung
- Kapitalhilfe
- Kostenübernahmen

Zu den Zielgruppen der beruflichen Rehabilitation gehören Personen im erwerbsfähigen Alter mit schweren und chronisch verlaufenden psychischen Krankheiten. Sie erleiden dadurch eine Beeinträchtigung der Aktivität und der Teilnahme an der Gesellschaft und haben einen komplexen Hilfebedarf. Mit der beruflichen Rehabilitation soll die Integration ins Arbeitsleben möglichst auf Dauer gesichert werden, schreiben Brieger, Watzke, Galvao, Hühne und Gawlik in einer kontrollierten Studie zur Wirksamkeit von beruflicher Rehabilitation und Integration psychisch kranker Menschen aus dem Jahr 2006 (S. 13).

Bei der beruflichen Integration von psychisch beeinträchtigten Menschen werden nach Hoffmann (2004, S. 335) verschiedene Arbeitsmärkte unterschieden:

- Der erste oder allgemeine Arbeitsmarkt bezeichnet den regulären Arbeitsmarkt, in dem sich Menschen unter normalen wirtschaftlichen Bedingungen ihren Lebensunterhalt verdienen.

- Der zweite oder besondere Arbeitsmarkt beinhaltet eine breite Palette von geschützten Arbeitsangeboten, die geschaffen wurden, um beeinträchtigte Menschen am Arbeitsprozess teilhaben zu lassen. Die Institutionen und Firmen, die geschützte Arbeitsplätze anbieten, folgen zwar meist wirtschaftlichen Spielregeln, erhalten aber staatliche oder private Subventionen um die Minderleistung der Arbeitnehmenden auszugleichen.

Obwohl ausser Frage steht, dass Menschen mit chronischen psychischen Störungen im gleichen Mass am Arbeitsleben teilnehmen wollen, wie gesunde Arbeitnehmende, ist eine berufliche Wiedereingliederung in den ersten Arbeitsmarkt für alle Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen nicht immer realistisch, schreibt Hoffmann (2004, S. 24). Neben individuellen Faktoren bestimmen auch kontextuelle Faktoren, in welchem Masse Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen in den ersten Arbeitsmarkt integriert werden können. Zum Beispiel die Bereitschaft von Betrieben, Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen überhaupt einzustellen. In den letzten beiden Jahrzehnten wurde daher ein breites geschütztes und neuerdings auch ungeschütztes Arbeitsangebot aufgebaut. Die beiden gängigsten Konzepte werden im nachfolgenden Kapitel beschrieben.

### 3.4 Konzepte und Modelle der beruflichen Rehabilitation

Im Rahmen dieser Bachelorarbeit und mit Bezug zum in Kapitel 4 geschilderten Konzept für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen, das auf dem Modell „Supported Employment“ basiert, werden hier nur zwei Konzepte der beruflichen Rehabilitation vorgestellt. Das Konzept der geschützten Arbeitsplätze, das in den letzten Jahrzehnten breit ausgebaut wurde und als Standard galt und das Konzept der ungeschützten Arbeitsplätze mit dem Modell des „Supported Employment“, das erst in den letzten Jahren aus den USA nach Europa gebracht wurde. Ebenfalls werden im nächsten Kapitel aktuelle Forschungen zum Vergleich dieser beiden Modelle beigezogen.

#### 3.4.1 Geschützte Arbeitsplätze im zweiten Arbeitsmarkt

Um psychisch beeinträchtigte Menschen, die sich nicht oder nur schwer in den ersten Arbeitsmarkt integrieren lassen, am Arbeitsprozess teilnehmen zu lassen, wurde in den letzten zwei Jahrzehnten eine breite Palette von geschützten Arbeitsangeboten im zweiten Arbeitsmarkt geschaffen. Merkmal dieser Angebote ist, dass sie zwar wirtschaftlichen Spielregeln folgen, dazu aber staatliche Subventionen benötigen, um die Minderleistung der Arbeitnehmenden auszugleichen. Der zweite Arbeitsmarkt übernimmt zudem die Aufgabe eines Übungsfelds, in dem psychisch beeinträchtigte Menschen realitätsnahes Sozialverhalten üben können (Hoffmann, 2004, S. 335-336). Nach Burkhardt und Bullenkamp (2004, S. 702) findet sich die grösste Zahl an geschützten Arbeitsplätzen in speziellen Werkstätten für Menschen mit Beeinträchtigungen. Dabei ist die monatliche Entlohnung

meist gering. Die geschützten Arbeitsplätze sind des Weiteren ein wichtiger Bestandteil des sogenannten Stufenkonzepts in der Rehabilitation. Nach Baer (2002, S. 154) ist der Grundsatz dieses Modells, die Menschen zuerst zu trainieren und dann zu platzieren: „first train, then place“. Unterdessen gibt es aber vermehrt Kritik an diesem Konzept. So schreibt Hoffmann (2004, S. 336), dass die geschützten Arbeitsplätze oft als „Endstation der Rehabilitation“ gelten. Nur in den wenigsten Fällen führen sie zur erfolgreichen beruflichen Wiedereingliederung von psychisch Kranken in den ersten Arbeitsmarkt. Arbeiten sie erst einmal im zweiten Arbeitsmarkt, sind die Chancen, eine Stelle im ersten Arbeitsmarkt zu finden und damit einen rentenmindernden Verdienst zu erhalten sehr gering (Hoffmann & Jäckel, 2007, S. 9).

Eine Alternative dazu ist das Modell „Supported Employment“, das in der Schweiz erst wenig verbreitet ist und im Nachfolgenden beschrieben wird.

#### 3.4.2 „Supported Employment“: Arbeit statt Rente

Unter „Supported Employment“ wird nach der European Union of Supported Employment (EUSE) (2007), „das Unterstützen von Menschen mit Behinderung und von anderen benachteiligten Gruppen beim Erlangen und Erhalten von bezahlter Arbeit in Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes“ (S. 13) verstanden. Das Modell wurde nach Rüst und Debrunner (2005, S. 207) ursprünglich zur Wiedereingliederung beeinträchtigter Menschen in den USA entwickelt. Im Gegensatz zu den bisher angewandten beruflichen Rehabilitationskonzepten wird die oder der Arbeitnehmende beim „Supported Employment“ nicht durch Training auf den beruflichen Wiedereinstieg vorbereitet, sondern direkt in den ersten Arbeitsmarkt integriert, entsprechend dem Prinzip erst platzieren, dann trainieren: „first place, then train“. Damit handelt es sich bei diesem Modell nicht nur um eine weitere berufliche Massnahme, sondern um einen Paradigmenwechsel. Stellensuchende mit Beeinträchtigungen sollen nicht mehr im geschützten Bereich trainiert und vorbereitet werden, bis sie den Übertritt in den ersten Arbeitsmarkt bewältigen können, sondern sollen möglichst schnell direkt an den ersten Arbeitsmarkt vermittelt werden. Dort erhalten einerseits die Beschäftigten, andererseits die Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber die für den weiteren Rehabilitationsprozess nötige Unterstützung.

Ursprünglich wurde das Modell für Personen mit Lern- und geistiger Beeinträchtigung entwickelt, heute wird es insbesondere auch bei der beruflichen Integration von Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen angewendet. Zu den Kriterien dieses Modells gehören die folgenden Punkte:

- Integrierte Arbeitsplätze in einem normalen Betrieb, wo Beeinträchtigte neben nichtbeeinträchtigten Personen tätig sind. Sogenannte „real jobs“ statt „Sozialstellen“. Dabei soll die Mehrheit der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer nicht beeinträchtigt sein.

- Leistungsangepasste, nach Mindestlohn-Ansätzen bezahlte Arbeit
- Direkte Platzierung (first place, then train)
- Individuell angepasste Unterstützung
- Langfristige Unterstützung ohne zeitliche Begrenzung
- Förderung der Selbstbestimmung (Angebot von Wahlmöglichkeiten)

Je nach Autorin oder Autor und Modell variieren diese Kriterien. So erachten beispielsweise einige Expertinnen und Experten ein Training bei der Integration von Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen als unumgänglich (Rüst & Debrunner, 2005, S. 36-37). Wichtig für das Modell des „Supported Employment“ ist für Hoffman (2004, S. 338) die langfristige Begleitung der Arbeitnehmenden mit psychischer Beeinträchtigung durch einen Job-Coach. Zu den zentralen Aufgaben des Job-Coachs gehören die Begleitung der beeinträchtigten Menschen bei der Suche nach einem geeigneten Arbeitsplatz, beim Bewerbungsprozess und schliesslich am Arbeitsplatz selbst in Zusammenarbeit mit den Arbeitgebenden über eine längere Zeit. So betonen auch König und Schalock (1993; zit. nach Hoffmann, 2004, S. 338), dass der Integrationserfolg im Modell „Supported Employment“ stark von den Bemühungen des Job-Coachs abhängt.

Obwohl in der Schweiz bereits in den frühen 1980er Jahren einzelne Projekte entstanden, die sich in der Integration von beeinträchtigten Menschen in Richtung „Supported Employment“ entwickelten, wurde erst 2008 der Verein „supported employment schweiz“ gegründet. Der Verein bezweckt die aktive Förderung und Weiterentwicklung des Modells „Supported Employment“. Ebenfalls soll damit die Zusammenarbeit und Vernetzung aller Personen, die in der Schweiz und international im Bereich „Supported Employment“ tätig sind sowie die Qualitätsentwicklung gefördert werden (supported employment schweiz, 2011).

Die wichtigsten Unterschiede der Arbeitsplätze nach dem Modell „Supported Employment“ zu den geschützten Arbeitsplätzen und sind also:

- das direkte Platzieren im ersten Arbeitsmarkt
- das Arbeiten in einem realen Arbeitsumfeld
- die Bezahlung nach erbrachter Leistung

Unterdessen belegen verschiedene empirische Studien aus den USA, aber auch aus Europa und der Schweiz, dass über das Modell des „Supported Employment“ eine raschere Eingliederung beziehungsweise eine höhere Eingliederungsquote für beeinträchtigte Personen in den ersten Arbeitsmarkt erreicht werden kann. Die Ergebnisse der aktuellsten Studien sollen im folgenden Kapitel dargestellt werden.

### 3.5 Bisherige und aktuelle Forschungsergebnisse

Lange wurde vor allem in den USA und in Deutschland zum Thema Integration von psychisch beeinträchtigten Menschen in den ersten Arbeitsmarkt geforscht. In den letzten Jahren beteiligten sich auch verschiedene Autorinnen und Autoren aus der Schweiz an dieser Forschung. So werden hier drei Publikationen aus der Schweiz und eine Übersicht aus den USA näher betrachtet.

Die psychiatrische Universitätsklinik Zürich führte in Zusammenarbeit mit sechs europäischen Zentren zwischen 2003 und 2005 eine Studie (Burns, Catty, Becker, Drake, Fioritti, Knaupp, Lauber, Rössler, Tomov, Van Buschbach, White & Wiersma, 2007) durch, die das Modell „Supported Employment“ zur Unterstützung der Arbeitsintegration überprüfte. In der Schweiz wurden dabei 50 teilnehmende Patientinnen und Patienten, die an schweren psychischen Erkrankungen litten, zufällig in die Experimentalgruppe „Supported Employment“ oder in die Kontrollgruppe „geschützte Arbeitsplätze“ eingeteilt. Untersucht wurden dabei die Auswirkungen von „Supported Employment“ auf die Lebensqualität, die gesundheitliche Situation, die Behandlungskosten und die soziale Integration. Die Resultate in der Schweiz zeigten, wie in Abbildung 1 dargestellt, ein klares Ergebnis: Von 25 Studienteilnehmenden der Experimentalgruppe „Supported Employment“ fanden elf eine Anstellung in der freien Wirtschaft. In der Kontrollgruppe hingegen hatte am Ende der Studie niemand eine Stelle im ersten Arbeitsmarkt (Bärtsch, 2007, S. 4).

Supported Employment

Kontrollgruppe



Abbildung 1: Übersicht Anstellung (Bärtsch 2007)

Weitere Auswertungen zeigten den positiven Einfluss einer Tätigkeit im ersten Arbeitsmarkt auf die verschiedensten Lebensbereiche der Teilnehmenden. Erfolgreich integrierte Studienteilnehmerinnen und -teilnehmer berichteten von einem besseren Selbstwertgefühl und von einer Verbesserung ihrer Lebenssituation. Dies wirkte sich auch auf die allgemeine Lebensqualität und die Lebenszufriedenheit aus, wie Abbildung 2 zeigt.

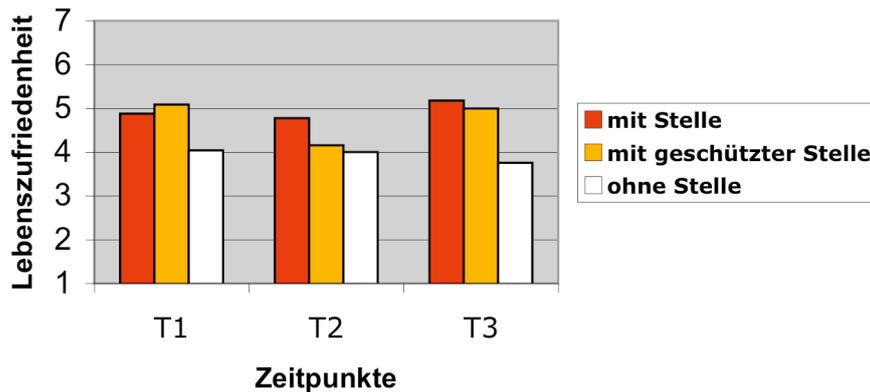


Abbildung 2: Übersicht Lebenszufriedenheit (Bärtsch 2007)

Diese Erkenntnisse werden von den Resultaten aller sechs in Europa untersuchten Zentren bestätigt. 55 Prozent der im Rahmen von „Supported Employment“ Betreuten fanden eine Anstellung im ersten Arbeitsmarkt, bei den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Kontrollgruppe waren es 28 Prozent. Ebenfalls waren im Rahmen der Studie die Teilnehmenden der Experimentalgruppe länger im ersten Arbeitsmarkt beschäftigt (130 Tage zu 31 Tage), brachen den Modellversuch weniger oft ab (20 Abbrüche zu 70 Abbrüche) und wurden während der Massnahme weniger oft stationär aufgenommen (20 zu 31 Prozent). Unterschiede zwischen den verschiedenen Ländern lassen sich hauptsächlich durch die Unterschiede in der lokalen Arbeitslosenrate erklären. Abschliessend kann gesagt werden, dass eine Integration über das Modell „Supported Employment“ signifikant erfolgreicher ist als herkömmliche Integrationsansätze und dass sich die Lebensqualität und der Gesundheitszustand verbessert und somit die Versicherungskosten gesenkt werden können (Rössler und Bärtsch, 2007, S. 3).

Eine weitere schweizerische Studie zu diesem Thema ist das „Job-Coach-Projekt“ von den Universitären Psychiatrischen Diensten (UPD) Bern, das im September 2002 unter Führung von Holger Hoffmann lanciert wurde. In einer kontrollierten, randomisierten Studie (Hoffmann, Jäckel, Glauser & Kupper, 2011) wurde der Integrationserfolg der traditionellen Rehabilitationsprogramme (first train, then place) mit dem Modell „Supported Employment“ in der Schweiz verglichen. Die Ergebnisse dazu liegen seit Herbst 2011 vor. Bei der Studie wurden 100 arbeitslose Menschen mit einer schweren psychischen Beeinträchtigung zufällig in die Gruppe „Supported Employment“ (SE Gruppe, N=46) oder in die Kontrollgruppe eingeteilt, die über traditionelle Rehabilitationsangebote (TRA, N=54) betreut wurde. Die Studiendauer betrug zwei Jahre. Bereits nach einem Jahr zeigte sich, dass 48.2 Prozent der SE-Gruppe gegenüber 18.5 Prozent der TRA-Gruppe eine Anstellung im ersten Arbeitsmarkt erreicht hatten. Nach zwei Jahren betrug die Arbeitsdauer bei der SE-Gruppe 24.5 Wochen mit einem durchschnittlichen Verdienst von 12'437 Schweizer Franken zu 10.2 Wochen mit einem durchschnittlichen Verdienst von 10'490 Schweizer Fran-

ken bei der Vergleichsgruppe. Über die Dauer der gesamten Studie waren 58.7 Prozent der Teilnehmenden der SE-Gruppe im ersten Arbeitsmarkt tätig, zu 25.9 Prozent der TRA-Gruppe. Bei den nicht-beruflichen Faktoren, beispielsweise der Veränderung der Lebensqualität, zeigten sich zwar auch bei dieser Studie Unterschiede, sie konnten jedoch nicht als signifikant ausgewiesen werden. Trotzdem zeigt die Studie klar auf, dass das Modell „Supported Employment“ die Integration von Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen erfolgreicher erreicht, als die traditionelle Eingliederung über geschützte Arbeitsplätze. Zudem beweist die Studie, dass das Modell „Supported Employment“ auch in der Schweiz erfolgreich implementiert werden kann. So empfehlen die Autorinnen und Autoren denn auch einen langsamen Wechsel weg von den traditionellen Integrationsmassnahmen hin zu individuellen Platzierungsmöglichkeiten und unterstützten Modellen, wie eben dem Modell „Supported Employment“.

Auch Rüst und Debrunner (2002 bis 2004) beschäftigten sich in ihrer qualitativen Analyse im Rahmen des Forschungsprogramms 45 „Sozialstaat“ mit dem Modell „Supported Employment“ und wie es in der Schweiz umgesetzt wird. Sie kamen zum Schluss, dass das altbekannte Konzept des geschützten Arbeitsmarktes zu hinterfragen ist. Zwar findet auch in der Schweiz langsam eine direkte Integration von psychisch kranken Menschen in den ersten Arbeitsmarkt statt, es werden jedoch unterschiedliche Varianten des Modells „Supported Employment“ praktiziert, was die Kooperation zwischen den einzelnen Fachstellen und der Wirtschaft komplex macht. So ist nach der Autorin und dem Autor eine Intensivierung der sozialpolitischen Diskussion im Hinblick auf eine konzeptionelle Klärung der Massnahmen im Bereich Integration in den ersten Arbeitsmarkt wünschenswert. Ebenfalls muss eine engere Zusammenarbeit und eine Professionalisierung der in diesem Bereich arbeitenden Fachstellen stattfinden, denn es ist unbestritten, dass auch die Stellensuchenden in der Schweiz der Arbeit eine hohe Bedeutung als Einkommensquelle und als Sinnstiftung zuschreiben und es besteht eine grosse Motivation, auf dem ersten Arbeitsmarkt tätig zu sein. Ebenfalls wird von der Wirtschaft die Entwicklung einer Unternehmensstrategie zur Integration gefordert, damit diese nicht eine soziale Sonderleistung im Einzelfall bleibt, sondern zu einer Managementstrategie wird.

Alle diese Resultate decken sich mit zahlreichen Studien aus den USA und Deutschland. So haben Bond, Drake und Becker (2008) elf Studien aus den USA, Kanada, Australien und Europa zum Thema „Supported Employment“ verglichen. Auch hier ergaben sich ähnliche Resultate, wie in der Studie von Burns et al.: Deutlich mehr Stellensuchende haben über das Modell „Supported Employment“ eine Stelle im ersten Arbeitsmarkt gefunden, als solche in den Kontrollgruppen, die über die üblichen Rehabilitationsprogramme (first train, then place) gelaufen sind (durchschnittlich 65 Prozent zu 27 Prozent in den Kontrollgruppen). Je nach Studie waren die Unterschiede zwischen beiden Gruppen sehr gross. Auch waren in der Teilnehmergruppe „Supported Employment“ die Arbeitsleistungen hö-

her als in der Kontrollgruppe. 43.6 Prozent der SE-Gruppe arbeitete mehr als 20 Stunden pro Woche, in der Kontrollgruppe nur 14.2 Prozent.

Die aktuellen Forschungsergebnisse zeigen also klar auf, dass das Konzept „zuerst platzieren, dann trainieren“ einen grösseren Erfolg bei der Integration psychisch beeinträchtigter Menschen in den ersten Arbeitsmarkt aufweisen kann, als das traditionelle Konzept „zuerst trainieren, dann platzieren“. Bei der Umsetzung werden verschiedene Modelle angewandt, das Modell „Supported Employment“ mit der individuellen Platzierung und Betreuung durch einen Job-Coach zeichnet sich sicherlich aus. Basierend auf diesem Modell wurde eine erste Version des Konzepts für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen erstellt. Ein Kurzabriss dieses Konzepts wird im folgenden Kapitel beschrieben.

## **4 Kurzversion Konzept leistungsangepasste Arbeitsplätze Militärkantine St. Gallen**

Basis für diese Arbeit bildet das Konzept für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen, welches in das Gesamtkonzept für das Projekt Militärkantine St. Gallen eingebettet ist. In den folgenden Kapiteln wird das Konzept umrissen, wobei die leistungsangepassten Arbeitsplätze für Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen im Fokus stehen. Beide Konzepte sind in ihrer Originalversion in Anhang A (Konzept Projekt Militärkantine) und in Anhang B (Konzept für leistungsangepasste Arbeitsplätze) zu finden.

### **4.1 Beschrieb des geplanten Unternehmens**

Das 1901 als Militärkantine und Offiziersunterkunft errichtete Riegelhaus am Kreuzbleichpark in St. Gallen soll gemäss dem Willen des Stadtrates der Stadt St. Gallen nach einer Sanierung und Renovation ab dem Jahr 2014 neu genutzt werden. Für die Neunutzung wurden bei der Stadt als Besitzerin der Liegenschaft verschiedene Konzeptvorschläge eingereicht. Es wurde das Projekt eines lokalen Betreiberteams ausgewählt, das im Haus ein Restaurant und Hotel betreiben will. Dafür wird eine Aktiengesellschaft gegründet, deren Geschäftsleitung aus den vier Mitgliedern des Betreiberteams besteht. Die Geschäftsleitung ist verantwortlich für die Führung des Hotels, der Küche und des Restaurants sowie für die betreuten Arbeitsplätze.

Das Betreiberteam plant die Eröffnung des Restaurants und Hotels Militärkantine St. Gallen im Frühjahr 2014. Im Erdgeschoss befindet sich ein grosszügiges Restaurant mit rund 80 Plätzen, das täglich von 7 bis 24 Uhr geöffnet ist. Dazu gehört ein grosser Garten unter Kastanienbäumen, wo im Sommer rund 80 weitere Plätze bewirtet werden. Das Angebot des Restaurants besteht aus einer reich gefüllten Vitrine mit Mezzes und verschiedenen Menüs, die bis spät abends serviert werden. Im ersten Stock befinden sich ein grosser Saal

und eine alte Küche. Diese Räumlichkeiten werden einerseits als „Kantina über Mittag“, andererseits als Lokal für private Feiern und Anlässe abends genutzt. In den drei Obergeschossen werden die ehemaligen Offiziersunterkünfte zu 21 Hotelzimmer mit 48 Betten umgebaut. Die alte Substanz des Hauses soll in den Zimmern erhalten bleiben und nur sanft renoviert werden. Das Unternehmen Militärkantine St. Gallen schafft neue Arbeitsplätze in einem Umfang von rund 2600 Stellenprozenten. Ein Teil der Arbeitsplätze werden als leistungsangepasste Arbeitsplätze und Attest- und Lehrstellen im ersten Arbeitsmarkt für Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen und für Jugendliche mit schwierigem sozialen Hintergrund geführt. Welche Ziele die Militärkantine St. Gallen damit verfolgt, wird im nächsten Abschnitt beschrieben.

## 4.2 Ziele des Konzepts

Das Konzept beinhaltet attraktive, unbefristete und leistungsangepasste Arbeitsplätze für Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen und Ausbildungsmöglichkeiten für Jugendliche mit schwierigem sozialen Hintergrund in den Bereichen Küche und Restaurant, kaufmännische Dienstleistungen und Hauswirtschaft. Die beeinträchtigten Mitarbeitenden werden von Fachpersonal, sprich ausgebildeten Lehrmeisterinnen und Lehrmeistern, vorzugsweise mit einer Zweitausbildung im sozialen Bereich, begleitet. Es wird grossen Wert auf realitätsnahe Arbeit und Entlohnung gelegt. Die Arbeitsatmosphäre in der Militärkantine St. Gallen soll von Wertschätzung, Offenheit und Eigenverantwortung geprägt sein. Dabei soll sowohl eine adäquate Selbsteinschätzung als auch die Eigenverantwortung gefördert werden. Die beschriebenen Arbeitsplätze werden nicht als geschützte Arbeitsplätze angeboten. Das Angebot richtet sich an Arbeitnehmende, die sich im ersten Arbeitsmarkt behaupten können und soll auf dem Modell „Supported Employment“ basieren. Der Unterschied zwischen diesen beiden Modellen wurde in den vorgehenden Kapiteln beschrieben. Ziel der leistungsangepassten Arbeitsplätze der Militärkantine St. Gallen ist der Einstieg und erleichterte Start ins Arbeitsleben und die Integration in den ersten Arbeitsmarkt nach einem gesundheitlich bedingten Arbeitsunterbruch.

## 4.3 Zielgruppen

Zielgruppen für die leistungsangepassten Arbeitsplätze sind:

- Menschen mit einer mittleren psychischen Beeinträchtigung, die belastbar sind und über Sozialkompetenz verfügen.
- Jugendliche mit schwierigem sozialen Hintergrund, mit Lernbehinderungen oder Verhaltensauffälligkeiten, welche die obligatorische Schulzeit abgeschlossen haben oder mindestens 16 Jahre alt sind.
- Alle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer arbeiten freiwillig und motiviert und müssen sich angemessen im Restaurant und im Hotel bewegen können.

Die Militärkantine St. Gallen ist in erster Linie ein wirtschaftliches Unternehmen, weshalb verschiedene Ausschlusskriterien für die leistungsangepassten Arbeitsplätze bestehen:

- Für suchtkranke Menschen (Drogen und Alkohol) sowie für solche, die sich selbst oder andere gefährden, sind die leistungsangepassten Arbeitsplätze der Militärkantine St. Gallen nicht geeignet.
- Zuweisungen durch die Jugendanwaltschaft werden abgelehnt.
- Die Aufarbeitung sozialer, psychischer und psychosozialer Probleme sowie akuter Krisen kann nicht geleistet werden. Es können keine bestehenden Therapien oder eine Begleitung ersetzt und keine therapeutischen Angebote erbracht werden. Die Arbeitnehmenden sind diesbezüglich selbstverantwortlich.

#### 4.4 Arbeitsplätze

Neben der Führung des Restaurants und des Hotels sollen wie beschrieben leistungsangepasste Arbeitsplätze angeboten werden. Das Konzept beinhaltet verschiedene Arbeitsplatzmodelle, die im Folgenden beschrieben werden.

Langzeitarbeitsplätze:

Die Militärkantine St. Gallen schafft in den Bereichen Küche, Restaurant und Hotel attraktive, unbefristete und leistungsangepasste Arbeitsplätze für Menschen mit einer mittleren psychischen Beeinträchtigung. Dabei kommen sämtliche anfallende Arbeiten in Frage. Die Arbeiten werden von der sozialen Leitung gemeinsam mit den Arbeitnehmenden im Rahmen ihrer Möglichkeiten geplant, ausgeführt, begleitet und entlohnt.

Für die Langzeit-Arbeitsplätze gelten folgende Grundsätze:

- Achtung der dem Menschen innewohnenden Würde, der Autonomie des Einzelnen, einschliesslich der Freiheit, eigene Entscheidungen zu treffen sowie der Unabhängigkeit der Person
- Nichtdiskriminierung
- Volle und wirksame Teilnahme und Teilhabe am gesellschaftlichen Leben
- Respekt vor der Unterschiedlichkeit und Akzeptanz gegenüber Menschen mit Beeinträchtigungen als Teil der menschlichen Vielfalt und des Menschseins
- Chancengleichheit

Die angebotenen Arbeitsplätze sollen leistungs- und marktgerecht entlohnt werden. Dies ist einer der wichtigsten Unterschiede zu Konzepten mit geschützten Arbeitsplätzen. Mit den betroffenen Personen wird in einer Einarbeitungsphase ein Fähigkeitsprofil erarbeitet. Der Arbeitsplatz wird aufgrund der Möglichkeiten und des spezifischen Bedarfs der beschäftigten Personen angepasst, so dass sie ihre Ressourcen bestmöglich produktiv einsetzen können. Diese Möglichkeiten werden laufend im Sinne der Förderung der beruflichen Weiterentwicklung überprüft.

Ausbildung:

Angeboten werden eine Lehre oder Attestlehre für Jugendliche mit schwierigem sozialen Hintergrund nach Abschluss der obligatorischen Schuljahren oder ab 16 Jahren. Die Jugendlichen können in den Bereichen Küche, kaufmännische Dienstleistungen und Hauswirtschaft eine Lehre absolvieren und werden durch anerkannte Lehrmeister und Lehrmeisterinnen begleitet.

Time-Out-Plätze:

Unter vorgegebenen Bedingungen, die mit den zuweisenden Institutionen noch zu definieren sind, können Jugendliche kurzfristig bei der Militärkantine St. Gallen eine schwierige Situation überbrücken. Dieses Angebot besteht nur in enger Zusammenarbeit mit ausgewählten sozialen Institutionen, beispielsweise dem „tipiti“ St. Gallen (Verein für schulische und wohnbezogene Perspektiven für Kinder und Jugendliche), und ist zeitlich begrenzt.

Praktika:

Für Jugendliche und Menschen mit mittlerer psychischer Beeinträchtigung bietet die Militärkantine St. Gallen Praktika in den Bereichen Küche, Restauration und Hotellerie an. Ziel ist der Einblick in die verschiedenen Berufsbilder und in den Berufsalltag als Vorbereitung auf die Anforderungen im freien Arbeitsmarkt. Ebenfalls können die Praktika als Überbrückung (max. 3 Monate) dienen.

## 4.5 Betreuung

Wie im Kapitel 4.2, Ziele des Konzepts, beschrieben, werden die Mitarbeitenden der oben aufgeführten Arbeitsplätze von Fachpersonal begleitet und betreut. Wie diese Betreuung aussieht, wird in diesem Kapitel beschrieben.

Langzeit-Arbeitsplätze:

Für die Zielsetzung, die Ausarbeitung und die Überprüfung der Arbeitsmöglichkeiten im Bereich der Langzeitarbeitsplätze ist die Geschäftsleitung der Militärkantine St. Gallen zuständig. Dabei wird auf die kontinuierliche Förderung der vorhandenen Ressourcen Wert gelegt. Für Anliegen und persönliche Besprechungen steht eine zu Beginn zugeteilte Bezugsperson zur Verfügung. Im Arbeitsprozess werden die Arbeitnehmenden von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unterstützt und gefördert.

Ausbildung:

Im Bereich Ausbildung erfolgt die pädagogische Begleitung in erster Linie über die jeweilige Lehrmeisterin oder den Lehrmeister. Alle Auszubildenden und Auszubildner haben eine schweizerisch anerkannte Lehrmeisterprüfung gemacht und wenn möglich eine Zusatzausbildung im Fach Agogik, Sozialarbeit oder Sozialpädagogik. Die Ausbildung erfolgt nach

den Vorgaben des jeweiligen Branchen-Modelllehrgangs beziehungsweise des Bildungsplans.

Praktika:

Jede Praktikantin und jeder Praktikant hat eine Bezugs- und Begleitperson, die zu Beginn bestimmt wird. Mit dieser Begleitung werden individuelle Ziele vereinbart und schriftlich festgehalten. Am Ende des Praktikums erhalten die Absolventinnen und Absolventen eine Bestätigung in Form eines schriftlichen Zeugnisses.

Time-Out-Plätze:

In enger Zusammenarbeit mit dem Zuweiser (zum Beispiel dem „tipiti“ St. Gallen) werden Rahmenbedingungen für den Time-Out-Aufenthalt erstellt. Bei Eintritt werden diese im Rahmen eines Vertrags von allen drei Parteien (Jugendliche, Zuweiser und soziale Leitung) unterzeichnet. Bei Unklarheiten oder Unstimmigkeiten wird mit dem Zuweiser Kontakt aufgenommen.

Die Gesamtleitung aller leistungsangepassten Arbeitsplätze liegt bei der dafür fachlich ausgebildeten sozialen Leitung der Militärkantine St. Gallen.

#### 4.6 Qualitätssicherung

Die Qualitätssicherung des Konzepts für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen soll durch folgende Massnahmen sichergestellt werden:

- Mit wöchentlichen Teamsitzungen wird der Informationsfluss gewährleistet.
- Die Arbeit ist geprägt durch die Zusammenarbeit auf Basis eines interdisziplinären Teams. Dieses besteht aus den Ausbilderinnen und Ausbildern, der Geschäftsleitung der Militärkantine St. Gallen und falls angebracht aus externen Fachpersonen, beispielsweise Job-Coaches. Das weitere Vorgehen wird in diesem Team regelmässig abgesprochen.
- Es finden situationsbezogene und individuell gewünschte Einzelgespräche statt.

Das beschriebene Konzept der leistungsangepassten Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen wird zusammen mit der in Kapitel 2 und 3 beschriebenen Theorie im Kapitel 5 zusammengefasst.

## 5 Zusammenfassung

Die im Jahr 1901 erbaute Militärkantine am Kreuzbleichpark in St. Gallen soll im Frühjahr 2014 neu als Hotel- und Restaurantbetrieb eröffnet werden. Neben dem Restaurant und den bestehenden zwei Festsälen werden 21 Zimmer eingerichtet. Das Hotel wird in der Kategorie der drei Stern-Hotels geführt. Damit schafft das Betreiberteam rund 26 neue Arbeitsstellen. Ein Teil davon soll als leistungsangepasste Arbeits- und Ausbildungsplätze

für Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen und für Jugendliche mit schwierigem sozialen Hintergrund geführt werden. Die Stellen sollen nach dem Modell „Supported Employment“ eingerichtet werden. Das heisst, sie finden nicht in einem geschützten, subventionierten Rahmen statt, sondern bewegen sich im kompetitiven ersten Arbeitsmarkt und werden dementsprechend leistungs- und marktgerecht entlohnt. Begleitet werden die Arbeitnehmenden und die Arbeitgebenden von sogenannten Job-Coaches der zuweisenden Institutionen. So sollen Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen und Jugendliche mit schwierigem sozialen Hintergrund in den ersten Arbeitsmarkt integriert und dort auch gehalten werden.

Wie wird der Begriff Menschen mit einer psychischen Beeinträchtigung definiert? In dieser Arbeit kommen die Definitionen des Bundesgesetzes über die Benachteiligung von Menschen mit Behinderung (2002, Art. 2) und die von Cloerkes (2007, S. 8) zur Anwendung. Beide beschreiben Behinderung als eine dauernde, körperliche, geistige oder psychische Beeinträchtigung, die es den Betroffenen verunmöglicht, am normalen Alltag teilzunehmen. Die psychische Beeinträchtigung zeichnet sich nach dem IV-Rundschreiben Nr. 180 (2003) dadurch aus, dass psychische Krankheitssymptome chronisch auftreten, zu Verhaltensdefiziten führen und damit gravierende Einschränkungen mit sich bringen. Diese Einschränkungen führen dann zu einer psychischen Beeinträchtigung. Der gesellschaftliche Umgang mit beeinträchtigten Menschen ist heute nach Zysset (2011, S. 13) und Cloerkes (2007, S. 170) negativ geprägt. Oft werden sie stigmatisiert und diskriminiert. Dabei werden nach Cloerkes (2007, S. 105-107) Abweichungen im geistigen oder psychischen Bereich noch ungünstiger bewertet, als solche im körperlichen Bereich. Dieses Verhalten entsteht aus Unwissen gegenüber den Beeinträchtigungen und fehlendem Verhaltensrepertoire gegenüber Menschen mit Beeinträchtigungen. Baer, et al. (2003, S. 35) weisen in diesem Zusammenhang auf die Institutionalisierung von Menschen mit Beeinträchtigungen hin. Oft gibt es im Alltag von psychisch beeinträchtigten Menschen kaum Berührungspunkte zum normativen Alltag. Die negative Haltung, die Stigmatisierung und Diskriminierung sollen über Integration abgebaut werden.

Nach Jahoda (1985; zit. nach Zeelen & v. Weeghel, 1994, S. 36) läuft ein wichtiger Teil der Integration über den Partizipationsbereich Arbeit. Dieser bringt wichtige psychosoziale Funktionen mit sich. Dazu gehören die Zeitstrukturierung, Aktivität und Kompetenz, Kooperation und Kontakte, soziale Anerkennung sowie die Entwicklung der persönlichen Identität. Es hat sich gezeigt, dass psychisch beeinträchtigte Menschen im Arbeitsprozess mit spezifischen Problemen belastet sind. Dadurch, dass ihre Beeinträchtigung nicht offensichtlich ist, hat die Gesellschaft Mühe, die Beeinträchtigung als solche anzuerkennen (Länlge & Welte, 1997, S. 480). Studien der OECD haben gezeigt, dass psychisch beeinträchtigte Menschen von allen beeinträchtigten Menschen am stärksten vom Ausschluss aus dem Arbeitsmarkt betroffen sind. Auch in der Schweiz lässt sich dies feststellen, nach

Flückiger (2005, S. 71-74) sind Arbeitgebende weniger oft bereit, psychisch beeinträchtigte Menschen einzustellen als andere Beeinträchtigte.

Reker (2004, S. 56) schreibt, dass grundsätzlich alle Schritte der Integration über die Rehabilitation laufen. Deren Ziel ist nicht primär die vollständige Genesung und Wiederherstellung der Gesundheit, sondern die möglichst uneingeschränkte soziale Integration in die Gesellschaft. Unterteilt wird die Rehabilitation gemäss Rössler und Lauber (2007, S. 1) in drei Teile: medizinische, soziale und berufliche Rehabilitation. In Anbetracht des Konzepts für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen, liegt der Fokus dieser Arbeit auf der beruflichen Rehabilitation. Dazu gehören nach dem IV-Merkblatt 4.01 (2004) sämtliche berufsfördernden Massnahmen im Rahmen der Invalidenversicherung, beispielsweise die Berufsberatung, die Arbeitsvermittlung oder die Weiterbildung. Zu den Zielgruppen der beruflichen Rehabilitation gehören Personen im erwerbsfähigen Alter mit schweren, chronisch verlaufenden psychischen Krankheiten (Brieger et al., 2006, S. 13). Für die berufliche Rehabilitation wurden in den letzten Jahren breite Angebote aufgebaut. Dazu gehören die weitverbreiteten Massnahmen im geschützten Rahmen, die zusammenfassend als „first train, then place“-Massnahmen bezeichnet werden. Das heisst, psychisch behinderte Menschen werden im geschützten Rahmen, im sogenannten zweiten Arbeitsmarkt, zuerst trainiert und erst dann im ersten Arbeitsmarkt, also in der freien Wirtschaft, platziert. Diese Angebote folgen zwar wirtschaftlichen Spielregeln, werden jedoch von verschiedenen Stellen finanziell subventioniert. Die Arbeitnehmenden erhalten oft nur einen geringen Lohn und werden dafür mit Ergänzungsleitungen unterstützt, beispielsweise durch die IV (Burkhardt & Bullenkamp, 2007, S. 702). Es zeigt sich, dass nur in den wenigsten Fällen eine Integration in den ersten Arbeitsmarkt gelingt. Dem gegenüber steht das in den USA entwickelte „first place, then train“ Konzept. Das bedeutet, dass Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen direkt im ersten Arbeitsmarkt platziert und dabei längerfristig von Fachpersonen begleitet werden. Ein Modell dieses Konzepts ist das „Supported Employment“. Grundsätze davon sind, dass Beeinträchtigte in einen normalen Betrieb, im ersten Arbeitsmarkt und mit gesunden Arbeitnehmenden eingestellt werden und dafür einen leistungs- und marktgerechten Lohn erhalten. Wichtig bei diesem Modell ist die Begleitung der Arbeitnehmenden und Arbeitgebenden durch sogenannte Job-Coaches. Die leistungsangepassten Arbeitsplätze der Militärkantine St. Gallen orientieren sich an diesem Modell.

Die bisherigen Forschungsergebnisse zur Integration in den ersten Arbeitsmarkt über die traditionelle Art „first train, then place“ und über das neue Konzept „first place, then train“ sprechen eine deutliche Sprache. Studien aus der Schweiz (Rössler et al., 2007, Hoffmann et al., 2011 und Rüst & Debrunner, 2004) und den USA (Bond et al., 2008) zeigen auf, dass das Modell „Supported Employment“ zu einem signifikant höheren Erfolg bei der Integration von psychisch beeinträchtigten Menschen in den ersten Arbeitsmarkt führt. Die

Zahlen bewegen sich in den einzelnen Studien zwischen 48 und 65 Prozent bei der mit „Supported Employment“ unterstützten Gruppen, gegenüber 18 bis 27 Prozent bei den traditionellen Gruppen.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass das Konzept der Militärkantine St. Gallen mit seinem Angebot an leistungsangepassten Arbeitsplätzen sowohl von der gängigen Theorie über Beeinträchtigungen, Rehabilitation und Integration, als auch von der bisherigen Forschung gestützt wird. Wie fachlich ausgewiesene und in der Region St. Gallen arbeitende Expertinnen und Experten das Konzept inhaltlich beurteilen und dessen realen Bedarf einschätzen, soll im folgenden empirischen Teil über eine qualitative Untersuchung erarbeitet werden.

## **II Empirischer Teil**

### **6 Methode, Grundlagen und Forschungsgegenstand**

In diesem Teil der vorliegenden Arbeit geht es um die empirische Untersuchung der Fragestellungen, wie das Konzept der leistungsangepassten Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen von Expertinnen und Experten validiert wird und ob ein tatsächlicher Bedarf für solche Arbeitsplätze besteht. In den nachfolgenden Unterkapiteln werden die Untersuchungsmethode und die Datenerhebung näher beschrieben und erklärt, darauf folgen Angaben zur Stichprobe und die Erläuterungen zur Auswertung des Materials.

#### **6.1 Fragestellung und Ziele**

Mit der Untersuchung sollen zwei Fragestellungen beantwortet werden:

- Wie valide schätzen Expertinnen und Experten das Konzept der leistungsangepassten Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen ein?
- Besteht für leistungsangepasste Arbeitsplätze wie im Konzept der Militärkantine St. Gallen ein tatsächlicher Bedarf in der Stadt St. Gallen und im Raum Ostschweiz?

#### **6.2 Erhebungsmethode**

Für die Beantwortung der Fragestellungen wurde ein qualitatives Vorgehen gewählt. Nach Mayring (2002) zeichnet sich dieses Verfahren dadurch aus, dass es den sprachlichen Zugang wählt, um eine Fragestellung zu bearbeiten. Dies ist für die subjektive Bedeutung eines Themas wichtig, da sich diese meist nur schwer aus Beobachtungen ableiten lässt. Die Methoden der qualitativen Sozialforschung erlauben es den befragten Personen, ihre eigenen Erfahrungen und ihre persönlichen Sichtweisen und Einstellungen darzulegen. Da

bei dieser Arbeit eine spezifische Fragestellung im Vordergrund steht, hat es sich angeboten, problemzentrierte Interviews im Rahmen von Experteninterviews anzuwenden. Das heisst, die Problemstellung wurde bereits im Vorhinein anhand der beschriebenen Theorie analysiert. Daraus haben sich Aspekte ergeben, die für die Beantwortung der Fragestellungen wichtig sind. Diese Aspekte wurden in einem strukturierten Interviewleitfaden zusammengestellt, der bei den Interviews als Unterstützung zur Beantwortung der Fragestellungen diente. Diese minimale Standardisierung durch den Interviewleitfaden erleichtert nach Mayring die Auswertung und Vergleichbarkeit eines Interviews (S. 66-70).

Als Nächstes wird beschrieben, wie Experteninterviews im Speziellen definiert werden.

### 6.2.1 Experteninterviews

Nach Meuser und Nagel (2009, S. 465-466) gilt das Experteninterview allgemein als ein wenig strukturiertes Erhebungsinstrument, das zu explorativen Zwecken eingesetzt wird. Es eignet sich speziell als Instrument der Datenerhebung, das auf einen spezifischen Modus des Wissens bezogen ist, nämlich des Expertenwissens. Als Expertin oder Experte wird eine Person bezeichnet, die im Rahmen eines Forschungszusammenhangs über ein Wissen verfügt, das nicht allen in dem interessierenden Handlungsfeld zugänglich ist. Meuser und Nagel definieren Expertinnen und Experten mit zwei Kriterien:

- Personen, die in irgendeiner Weise Verantwortung tragen für den Entwurf, die Ausarbeitung, die Implementierung und/oder die Kontrolle einer Problemlösung
- Personen, die damit über einen privilegierten Zugang zu Informationen über Personengruppen, Soziallagen, Entscheidungsprozesse, Politikfelder oder Ähnlichem verfügen

Von Interesse ist die interviewte Person also als Funktionsträger und nicht als Privatperson. Dies unterscheidet das Experteninterview vom biographischen Interview. Die Expertin oder der Experte steht für eine Problemperspektive, die typisch für den institutionellen Kontext ist, in dem die Person ihr Wissen erworben hat und in dem sie handelt.

Für die Interviewführung ergibt sich daraus die Notwendigkeit eines thematisch strukturierten Leitfadens. Neben einem gut konzeptionierten Leitfaden ist für das Gelingen des Interviews entscheidend, wie kompetent die Interviewerin, der Interviewer sich präsentiert. Vorwissen und Informationen über den zu besprechenden Kontext sind für die Person, die das Interview führt daher von besonderer Bedeutung. Auch Helfferich (2001) spricht dies in den Vorteilen eines gut strukturierten Leitfadens an. So wird der Leitfaden dem thematisch begrenzten Interesse an Expertenwissen gerecht, er wird dem Status der oder des Befragten als Expertin bzw. Experten gerecht und die interviewende Person stellt sich nicht als inkompetent dar (S. 179).

Eine wichtige Rolle spielt der Leitfaden auch für die Vergleichbarkeit von Interviewtexten. Sie wird durch die leitfadenorientierte Interviewführung und über den gemeinsam geteilten institutionell-organisatorischen Kontext der Expertinnen und Experten gesichert (Meuser & Nagel, 2009, S. 476).

Für die Beantwortung der Fragestellung der vorliegenden Arbeit stehen die Problemperspektive und der institutionelle Kontext im Fokus. Daher wird im methodischen Teil dieser Arbeit mit leitfadenorientierten Experteninterviews gearbeitet. Wie die Daten in vorliegendem Fall erhoben und ausgewertet wurden, wird im nächsten Kapitel beschrieben.

## 6.3 Datenerhebung

### 6.3.1 Erhebungsinstrument – Interviewleitfaden

Im Vorfeld der Befragung wurde ein Interviewleitfaden zusammengestellt, der im Anhang C einsehbar ist. Der Leitfaden orientiert sich an den Empfehlungen von Helfferich (2011, S. 164). Sie empfiehlt, bei Experteninterviews stärker strukturiert vorzugehen, da Fakteninformationen abgefragt werden. Die Fragen sind daher direkt und auf die relevanten Informationen abzielend. Zu Beginn des Leitfadens wird den Expertinnen und Experten kurz das Ziel des Interviews dargelegt, ihre oder seine berufliche Position und einige persönliche Informationen erfragt. Danach folgen offene Fragen, welche die Interviewpartnerinnen und -partner auffordern sollen, die aktuelle Situation im zu untersuchenden Kontext durch ihr Expertenwissen zu beurteilen. Dabei steht das Thema der Integration von psychisch beeinträchtigten Menschen und Jugendlichen mit schwierigem sozialen Hintergrund in den ersten Arbeitsmarkt im Zentrum. Im zweiten Teil des Interviews folgt die Fokussierung auf das Konzept der leistungsangepassten Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen, mit dem Ziel, das Konzept und einen möglichen Bedarf der leistungsangepassten Arbeitsplätze zu beurteilen. Die Abschlussfragen dienen der Abrundung der Einschätzungen der befragten Expertinnen und Experten.

Vor Beginn der Befragung wurde im Dezember 2011 der Interviewleitfaden zur Qualitätssicherung mit einem Pretest überprüft. Aufgrund der eingeholten Rückmeldungen wurde der Leitfaden leicht überarbeitet und angepasst. Zwischen Dezember 2011 und Februar 2012 wurden insgesamt fünf Interviews an einem von den befragten Personen gewählten Ort durchgeführt. Die Interviews dauerten zwischen 35 und 75 Minuten und wurden zur Transkribierung elektronisch aufgenommen.

### 6.3.2 Angaben zur Stichprobe

Ab Dezember 2011 wurden fünf für die vorliegende Arbeit geeignete Expertinnen und Experten persönlich kontaktiert. In den persönlichen Gesprächen wurde einerseits das Konzept für leistungsangepasste Arbeitsplätze für Menschen mit psychischen Beeinträch-

tigungen und Jugendlichen mit schwierigem sozialen Hintergrund in der Militärkantine St. Gallen und das Konzept der vorliegenden Bachelorarbeit erläutert. Andererseits wurde das Anliegen für eine Teilnahme an der Untersuchung formuliert. Da im Konzept leistungsangepasste Arbeitsplätze für Menschen mit psychischer Beeinträchtigung und Ausbildungsplätze für Jugendliche mit schwierigem sozialen Hintergrund angeboten werden, besteht die Stichprobe aus Expertinnen und Experten aus beiden Fachgebieten. Bei der Auswahl der Stichprobe wurde nach der beschriebenen Expertendefinition von Meuser und Nagel (2009, S. 470) auf die folgenden Punkte geachtet:

- Ausgewiesene Fachpersonen in der Thematik der Integration von Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen oder Jugendlichen mit schwierigem sozialen Hintergrund in den ersten Arbeitsmarkt
- Vorhandensein von Fachwissen über die bestehenden Möglichkeiten und den aktuellen Bedarf im Markt der Integration von Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen und Jugendlichen mit schwierigem sozialen Hintergrund in der Region St. Gallen
- Ausgeglichene Geschlechterverteilung

Die Interviews wurden mit vier Fachpersonen aus dem Grossraum St. Gallen und einer Fachperson aus Zürich durchgeführt. Die Expertin aus Zürich qualifizierte sich durch ihr ausgeprägtes Fachwissen zur Integration von psychisch beeinträchtigten Menschen in den ersten Arbeitsmarkt als Interviewpartnerin für diese Arbeit. Kurzportraits zu den befragten Personen und können im Anhang D nachgelesen werden.

Sämtliche der fünf kontaktierten Personen zeigten sich sofort bereit, bei der Bachelorarbeit mitzuwirken. Die Expertinnen und Experten, deren wichtigste Merkmale in Tabelle 1 beschrieben sind, erhielten darauf die Projektbeschreibung der Militärkantine St. Gallen und das bestehende Konzept für die leistungsangepassten Arbeitsplätze per E-Mail zugeschickt, mit der Bitte, es eingehend zu studieren. Ebenfalls wurden Termine für die Interviews per E-Mail vereinbart.

Tabelle 1, wichtigste Merkmale der Stichproben (eigene Darstellung)

Nummer	Funktion	Erfahrung
Expertin 1	Leiterin der Fachstelle für berufliche Integration „dreischiibe“ St. Gallen	10 Jahre Tätigkeit im Umfeld der beruflichen Integration
Expertin 2	Leiterin Abteilung „Supported Employment“ Psychiatrische Uniklinik Zürich	20 Jahre Tätigkeit im psychologischen Berufsumfeld
Experte 3	Bereichsleitung „Wohnen und Begleitung von Jugendlichen“ und Mitglied der Geschäftsleitung Verein „tipiti“	Über 35 Jahre Tätigkeit im Berufsumfeld Arbeit mit Jugendlichen
Experte 4	Geschäftsleiter „rheinspringen“ St. Gallen	6 Jahre Tätigkeit im Berufsumfeld Arbeit mit Jugendlichen
Expertin 5	Geschäftsleiterin des Vereins „förderraum“ St. Gallen	Über 20 Jahre Tätigkeit im Gesundheitswesen

#### 6.4 Datenaufbereitung und -auswertung

Sämtliche Interviews wurden in Schweizerdeutsch geführt. Eine Interviewpartnerin sprach Hochdeutsch, verstand aber Schweizerdeutsch, weil sie schon mehrere Jahre in der Schweiz lebt. In der anschliessenden Transkription wurden die fünf Interviews in Schriftsprache übersetzt, ohne jedoch den Duktus, das heisst, die charakteristische Art wie eine Person spricht, oder den Bedeutungsgehalt der Aussagen zu verändern. Die Gespräche wurden nach Vorgaben der zhaw (2009, S. 3) komplett transkribiert. Nach Angaben von Meuser und Nagel (2009, S. 476) gilt dies bei Experteninterviews nicht als Normalfall, da sich die Interpretation des Textes, anders als bei der einzelfallinteressierten Interpretation, an thematischen Einheiten orientiert, die inhaltlich zusammengehören. Die Interviewtranskripte können auf Wunsch bei der Autorin eingesehen werden.

Die Transkripte wurden mittels qualitativer Technik der inhaltlichen Strukturierung nach Mayring (2010, S. 92-99) ausgewertet. Ziel dieser Inhaltsanalyse ist, bestimmte Themen, Inhalte und Aspekte aus dem Material zu filtern und aufgrund bestimmter Kriterien einzuschätzen. Daher eignet sich diese Methode besonders für die Auswertungen von Experteninterviews. Alle Textbestandteile wurden nach einem inhaltsanalytischen Ablaufmodell in acht Schritten in die Kategorien eingeteilt. Die Kategorien wurden im Voraus durch die behandelte Theorie festgelegt. Sie sind in der Tabelle 2 dargestellt. Dieses Vorgehen wird

als deduktive Kategorienanwendung bezeichnet. Die acht Schritte nach Mayring sehen folgendermassen aus:

- **Schritt 1:** Bestimmte Themen, Inhalte, Aspekte werden aus dem Material bestimmt und herausgefiltert.
- **Schritt 2:** Im Vorfeld werden theoriegeleitete Kategorien entwickelt. Die Grundlage für die Kategorisierung bildet der Interviewleitfaden dieser Arbeit. Die Einteilungen in die Hauptkategorien sind in Tabelle 2 dargestellt.
- **Schritt 3:** Nach Bedarf werden Subkategorien gebildet, um das Material zu bündeln. Die Einteilungen in die Subkategorien sind in Tabelle 2 dargestellt.
- **Schritt 4:** Für die Kategorisierung des Materials werden Kodierregeln anhand von Ankerbeispielen für jede Kategorie erstellt.
- **Schritt 5 und Schritt 6:** Es folgt ein Probendurchlauf, die Fundstellen werden bezeichnet, bearbeitet und in die entsprechenden Kategorien extrahiert.
- **Schritt 7:** Das Kategoriensystem wird gegebenenfalls nochmals überarbeitet.
- **Schritt 8:** Das Material wird in Form von Paraphrasen extrahiert.
- **Schritt 9:** Die Haupt- und Subkategorien werden anhand der Paraphrasen jeweils zusammengefasst.

Tabelle 2, Kategorisierung im Überblick (eigene Darstellung)

Kategorie	Hauptkategorie	Subkategorie
1	Bedarf an leistungsangepassten Arbeits- und Ausbildungsplätzen im ersten Arbeitsmarkt	Allgemein Ostschweiz
2	Persönliche Auswirkungen der Integration von psychisch Beeinträchtigten und Jugendlichen mit schwierigem sozialen Hintergrund in den 1. Arbeitsmarkt	Auf die Leistungsfähigkeit Auf die Chancen auf eine langfristige Stelle Rehabilitation Lebensqualität
3	Gegenüberstellung geschützte Arbeitsplätze/Arbeitsplätze 1. Arbeitsmarkt	
4	Anforderungen an leistungsangepasste Arbeitsplätze im 1. Arbeitsmarkt	Personell Bautechnisch Sozial Finanziell
5	Nutzen für den Arbeitgeber	
6	Integrierbarkeit der Beeinträchtigung	Psychische Beeinträchtigung

		Jugendliche mit schwierigem sozialen Hintergrund
7	Vorhandene bekannte Tagesstrukturen im 1. Arbeitsmarkt in der Ostschweiz	
8	Einschätzung leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen	Arbeitsbereiche Durchmischung Zeitplan Finanzierung
9	Stärken und Schwächen des Konzepts für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen	Stärken Schwächen
10	Kooperationsformen mit der Militärkantine St. Gallen	
11	Gedanken zum Konzept	Allgemeine Aussagen Empfehlungen

Alle fünf Transkripte der Experteninterviews wurden mit oben beschriebener Methode untersucht. Die Ergebnisse daraus werden im folgenden Kapitel dargestellt.

## 7 Darstellung der Ergebnisse

In diesem Kapitel werden die qualitativen Interviewergebnisse anhand des Kategoriensystems aus der strukturierten Inhaltsanalyse dargestellt. Die Unterteilung der verschiedenen Themen entspricht dem deduktiv entwickelten und nach einem Probedurchlauf erweiterten Kategoriensystem, das sich im Anhang E findet. Es gliedert sich in elf Hauptkategorien und 20 Subkategorien. Zu jeder Hauptkategorie werden zuerst die Hauptaussagen zusammengefasst und danach allfällige Ausnahmen beschrieben. Zur Veranschaulichung dienen die kursiv dargestellten Zitate der Befragten.

### 7.1 Bedarf

Alle Expertinnen und Experten dieser Untersuchung sprechen von einem hohen Bedarf an leistungsangepassten Ausbildungs- und Arbeitsplätzen im ersten Arbeitsmarkt. Vier davon denken, dass der Bedarf in den nächsten Jahren weiter stark zunehmen wird. Dies aufgrund der Zunahme von psychischen Beeinträchtigungen, wegen der Veränderungen im Integrationsverhalten und weil viele Arbeitsstellen mit eher niedrigen Anforderungen in den letzten Jahren weggefallen sind.

*Expertin 2: „So aus meiner Erfahrung hat es enorm viele Leute, die solche Stellen suchen. Wir haben unter den psychisch kranken Leuten sehr viele, die keine Stelle haben, die gerne arbeiten würden.“*

Ein weiterer Grund für den hohen Bedarf stellt laut einer Expertin die Problematik der Integration von psychisch beeinträchtigten Menschen dar. Im Gegensatz zu Menschen mit körperlichen Beeinträchtigungen gelten Menschen mit psychischer Beeinträchtigung als wesentlich schwieriger zu integrieren, da die Beeinträchtigungen auf den ersten Blick meist nur schwer ersichtlich sind. Damit sinkt auch das Wissen und Verständnis dafür. Auch sind psychisch Beeinträchtigte für den Arbeitseinsatz schwieriger einzuschätzen. Plötzlich auftretende Krisen sind nicht plan- und kalkulierbar. Die Ausfallzeiten müssen von den Arbeitgebenden aber trotzdem finanziell abgedeckt werden.

*Expertin 5: „Körperliche Behinderungen sind berechenbar, der Einsatz der Person ist planbar, wohingegen bei psychischen Beeinträchtigungen massive Schwankungen da sind, die weder planbar noch absehbar sind.“*

Ein Experte bestätigt den hohen Bedarf indirekt, indem er befürchtet, dass die Militärkantine St. Gallen, sobald das Angebot bekannt werde, von Anfragen überschüttet werde und sie sich klar abgrenzen müsse, um den vorgesehenen Zeitplan nicht zu überfordern.

*Experte 3: „Ich denke, ihr müsst euch fest fest wehren, wenn ihr es wirklich in diesem langsamen Tempo machen wollt. Weil ihr einfach mit Anfragen überhäuft werdet, wenn es steht.“*

Die Aussagen aller Expertinnen und Experten beziehen sich sowohl auf den gesamtschweizerischen Bedarf an leistungsangepassten Arbeitsplätzen im ersten Arbeitsmarkt wie auch auf den Bedarf in der Ostschweiz.

## 7.2 Persönliche Auswirkungen

Diese Kategorie stellt die persönlichen Auswirkungen einer Integration von psychisch beeinträchtigten Menschen und Jugendlichen mit schwierigem sozialen Hintergrund in den ersten Arbeitsmarkt auf die Arbeitnehmenden dar. Dabei liegt der Fokus auf den Faktoren Leistungsfähigkeit, Chancen auf eine langfristige Stelle, Rehabilitation und Lebensqualität. Alle Expertinnen und Experten sind sich einig, dass die Auswirkungen zwar als sehr individuell einzuschätzen sind, eine Integration in den ersten Arbeitsmarkt grundsätzlich aber positive persönliche Auswirkungen mit sich bringt. Die Selbstständigkeit, die Unabhängigkeit und die Partizipation an einem Leben im Normalbereich wächst und damit auch das Selbstbewusstsein und die Lebenszufriedenheit.

*Expertin 2: „Die Leute werden selbstständiger, sie haben seit langem wieder gute Erfahrungen, sie haben Kontakt mit Leuten, sie erleben es in der Regel sinnhaft. Bei diesen Menschen erlebe ich in der Regel eine sehr positive Entwicklung.“*

Dabei wird jedoch betont, wie wichtig die fachgerechte und professionelle Betreuung und Begleitung durch externe Stellen, wie zum Beispiel ein Jobcoaching oder eine dauerhafte Therapie während dieses Prozesses ist. Auch sollen psychisch beeinträchtigte und jugendliche Mitarbeitende bei der Arbeit weder überfordert noch unterfordert sein. Sie sollen nicht überbetreut werden, aber doch eine zuverlässige Betreuungsperson zur Seite haben, die ihnen bei Problemen Hilfestellungen bietet und kleinere Krisen mit ihnen auffangen kann. Auch die anderen sogenannten normalen Arbeitnehmenden sollen sich der Beeinträchtigungen und ihren Auswirkungen bewusst sein, die Betroffenen aber nicht überfürsorglich behandeln oder im Arbeitsprozess gar schonen. Als weiterer wichtiger Punkt wird die Abstimmung der Arbeitsbedingungen auf die Leistungsbereitschaft der Mitarbeitenden mit psychischen Beeinträchtigungen aufgeführt. Wird jemand angestellt für eine Arbeit, deren Anforderungen sie oder er nicht erfüllen kann, wird eine Integration nicht erfolgreich verlaufen.

*Expertin 2: „Wenn die Leute gefordert und nicht überfordert werden, wirkt sich die Integration nach meiner Erfahrung positiv aus.“*

*Experte 4: „Ich denke, wenn die Voraussetzungen im Betrieb stimmen, dann sind die Chancen relativ gross. Wichtig ist einfach, dass man überprüft, was bringt die Person mit, was kann die Person und dann entsprechend einen Platz findet im ersten Arbeitsmarkt und wenn dann auch die Begleitung über längere Zeit gesichert ist, dann sind die Chancen relativ hoch.“*

### 7.3 Gegenüberstellung geschützter Arbeitsmarkt und erster Arbeitsmarkt

Bei der Gegenüberstellung von Arbeitsangeboten des geschützten und des ersten Arbeitsmarkts machen alle Expertinnen und Experten deutlich, dass beide Angebote nötig sind. Für jeden psychisch beeinträchtigten Menschen und Jugendlichen mit schwierigem sozialen Hintergrund braucht es, je nach Ausprägung des persönlich erlebten Defizits, individuelle und flexible Lösungen. Wo die einen nur in einem geschützten Rahmen Möglichkeiten zum Arbeiten haben, ist bei anderen eine direkte Anstellung im ersten Arbeitsmarkt erfolgreicher für eine Integration in die Arbeitswelt und somit für ein möglichst unabhängiges und eigenständiges Leben.

*Expertin 2: „Es ist schwierig generell zu sagen. Es braucht viele Abstufungen.“*

*Experte 3: „Ich denke, es braucht beides und es braucht möglichst viele verschiedene Differenzierungen.“*

Dennoch sind bei den Angeboten im ersten Arbeitsmarkt gemäss den Expertinnen und Experten Vorteile auszumachen. So bildet der geschützte Rahmen die Arbeitswelt nicht ganz realistisch ab, was vor allem dann zu Problemen führen kann, wenn Jugendliche nach einer Ausbildung im geschützten Rahmen die Integration in den ersten Arbeitsmarkt versuchen. Vier der Expertinnen und Experten weisen in diesem Zusammenhang auf die Stigmatisierung hin. So erfahren Arbeitssuchende, die wegen unterschiedlichen Problemen über eine gewisse Zeitdauer in einem geschützten Rahmen tätig waren, ablehnendes oder diskriminierendes Verhalten. Diese Stigmatisierung kann durch die Methode „first place, then train“ eingeschränkt und teilweise überwunden werden.

*Expertin 1: „Wenn jetzt ein Jugendlicher in einer Institution eine Ausbildung macht, da hat er viel mehr mit Stigmatisierung zu kämpfen am Ende der Ausbildung, als jemand der im ersten Arbeitsmarkt war. Wenn ein Arbeitgeber jetzt weiss, die Person ist psychisch krank und war bei einer Institution, dann wird es immer gleich gesetzt mit: Sie bringt die Leistung nicht. Und wenn ein Personalchef die Institution kennt, wird die Person mit grosser Wahrscheinlichkeit aussortiert.“*

Als weiterer Vorteil einer Beschäftigung im ersten Arbeitsmarkt wird der positive Einfluss auf die psychologischen Faktoren rund um die Arbeit genannt. Vier der Expertinnen und Experten sagen, dass die Arbeitsmotivation höher ist, die Gesundheit besser eingestuft und das Gefühl der Normalität intensiver erlebt wird. Auch die Sinnfrage wird positiv beeinflusst. Sind Menschen mit Beeinträchtigungen oder Jugendliche mit schwierigem sozialen Hintergrund in einem normalen Arbeitsumfeld integriert und können sie eine reale Aufgabe erledigen, scheint die eigene Leistung Sinn zu machen. Dies wirkt sich positiv auf die Motivation aus, die Arbeitsstelle zu behalten.

*Experte 4: „Bei ihnen kommt es mehr darauf an, dass es ein Restaurant ist, wo Leute reinkommen und sie eine Dienstleistung bieten können und sagen können, hey wir sind ein Team und leisten eine super Arbeit. So sehen sie einen Sinn dahinter, warum man das überhaupt macht.“*

#### 7.4 Anforderungen an leistungsangepasste Arbeitsplätze im ersten Arbeitsmarkt

Diese Kategorie umfasst die Anforderungen an den Arbeitgebenden, der leistungsangepasste Arbeitsplätze im Betrieb anbieten will. Dazu gehören personelle, bautechnische, soziale und finanzielle Anforderungen. Die Expertinnen und Experten gehen einig, dass die Beziehungsarbeit der wichtigste Aspekt ist. Dazu zählt die Beziehung zwischen der

Bezugsperson und der arbeitnehmenden Person, aber auch die Beziehung zu externen Leistungsträgern. Das können Institutionen sein, welche die Funktion eines Jobcoachings übernehmen, Eltern oder Therapierende. Die Zusammenarbeit wird von allen Expertinnen und Experten als eminent angesehen.

*Experte 4: „Wichtig finde ich, dass ihr doch auch Ressourcen habt, um diese Leute eng zu begleiten. Dass ihr auch professionelles Personal habt, das weiss wie mit Jugendlichen und Menschen mit Beeinträchtigungen umzugehen.“*

*Expertin 5: „Und das bedeutet, dass eigentlich die Bezugspersonenarbeit da ist, dann braucht es ein enges Netzwerk mit anderen Bezugspersonen, sprich Therapeuten, sprich Beiständen, sprich Angehörigen etc.“*

Des Weiteren erachten alle fünf Expertinnen und Experten die geistige Haltung und das Menschenbild sämtlicher Mitarbeitenden des Betriebs und im Speziellen die der Führungsebene, als Voraussetzung, damit eine wirkliche Integration stattfinden kann. Dies meint einerseits die Werthaltung, die dem Angebot leistungsangepasster Arbeitsplätze zugrunde liegt, andererseits aber auch die Haltung in der täglichen Arbeit. So werden klare Strukturen und ein klar abgegrenzter Rahmen vorausgesetzt.

*Expertin 1: „Eine klare Sprache und Strukturen, die klar sind, also das und das sind unsere Rahmenbedingungen, da drin kann man sich bewegen. Das tolerieren wir auch, das tolerieren wir nicht mehr.“*

*Experte 3: „Ich denke einfach mal, es sind sicher die personellen Anforderungen, dass Menschen da sind, Menschen, die den Jugendlichen einfach auch den Rahmen und den Ort bieten können, wo jeder weiss, ich kann so, wie es mir jetzt geht, da bin ich aufgenommen und wir arbeiten alle zusammen am Ziel. ... Dass die Wertschätzung, die Stimmung da ist, zu wissen, wir gehen zusammen und lassen uns nicht davon abbringen. Ein Ort auch, wo Fehler passieren dürfen, wo man aber auch wieder daraus lernen kann.“*

*Experte 4: „Wichtig ist halt auch die Haltung oder das Menschenbild, auch ein klares Commitment vom Arbeitgeber, dass man das will und nicht nur einfach macht, weil es noch ein bisschen PR gibt oder noch ein bisschen schön tönt. Es muss tief drin in der Person auch der Wille und die Überzeugung sein, dass es gut ist.“*

Aber auch die Finanzierung muss nach den Einschätzungen von vier Expertinnen und Experten bereits im Vorfeld klar geregelt sein. Expertin 5, die selber in einem ähnlichen Unternehmen im Gastronomiebereich tätig ist, bezeichnet diese Voraussetzung als ganz besonders wichtig und auch als eine der am schwierigsten zu erfüllenden. Dies, weil bei psychisch beeinträchtigten Menschen die Ausfallzeiten hoch sein können. In diesen Zeiten

muss das Unternehmen fehlende Mitarbeitende trotzdem bezahlen, gleichzeitig müssen die Dienstleistungen und der Service aufrecht erhalten werden. Gerade in einem Hotel oder Restaurant ist es nicht möglich, den Betrieb einzustellen, weil Mitarbeitende ausfallen. Der dadurch entstehende Mehraufwand fällt nach Expertin 5 auf die anwesenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zurück. Dies kann ein hohes Stresslevel bedeuten. Falls der Betrieb über flexible Teilzeitmitarbeitende verfügt, die kurzfristig aufgeboden werden können, schützt man zwar das bestehende Personal, dafür verdoppelt sich der finanzielle Personalaufwand. Dieser finanzielle Mehraufwand muss bereits vor Aufnahme des Betriebs einkalkuliert werden. Auch die Verschärfungen im Rahmen der IV-Leistungen in der letzten und in der kommenden IV-Revision erschweren die finanzielle Planung. Rentenleistungen sind immer schwieriger zu erhalten. Dazu zählen auch die Leistungen für die beruflichen Integrationsmassnahmen, wie zum Beispiel Job-Coaches.

*Expertin 5: „Du musst es dir leisten können, bei Ausfällen den Lohn weiter zu bezahlen und parallel dazu einen zweiten Lohn. ... Das ist ein rein rechnerischer Prozess und in der Gastro liegen nicht so hohe Margen drin.“*

Den baulichen Massnahmen messen die befragten Expertinnen und Experten einen eher geringeren Stellenwert bei. Die Zielgruppen des Konzepts für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen sehen in einem ersten Schritt keine Anstellungen von körperlich beeinträchtigten Menschen vor.

*Expertin 1: „Ja baulich, das wäre, wenn jemand im Rollstuhl sitzt, sonst ist ja das nicht so tragend bei euren Zielgruppen.“*

## 7.5 Nutzen für den Arbeitgebenden

Zwei der befragten Expertinnen und Experten haben sich zum Thema Nutzen für den Arbeitgebenden nicht geäussert. Bei Expertin 1 war diese Frage noch nicht Teil des Interviewleitfadens. Die Frage wurde nach dem ersten Interview ergänzt. Expertin 5 äusserte sich auch nach wiederholter Nachfrage nicht zu diesem Thema. Die drei weiteren Expertinnen und Experten führen als Nutzen eine positive Wirkung auf das Gesamtteam des Betriebs an. Die Durchmischung der verschiedenen Arbeitnehmendengruppierungen bringt eine andere Wahrnehmung und Atmosphäre in das Team. Auch der hohe Anteil an jungen Mitarbeitenden bringt frischen Wind und frische Ideen in das Haus. Im Weiteren beurteilen die Befragten das Auftreten gegen aussen als Vorteil. So kann die Integration von leistungsangepassten Arbeitsplätzen als Werbung für den eigenen Betrieb betrachtet werden. Eine bestimmte Zielgruppe von Gästen wird das Haus wegen dieses Angebots anderen vorziehen. Die Integration von Menschen mit psychischer Beeinträchtigung und Jugendlichen mit schwierigem sozialen Hintergrund bringt viel „Goodwill“ und auch Verständnis falls die Dienstleistung nicht genau so ist, wie sie sein sollte. Der Anspruch des Betreiber-

teams, dass die Qualität für die Gäste unter dem Konzept der leistungsangepassten Arbeitsplätze nicht leidet, beurteilen die Expertinnen und Experten trotzdem als sinnvoll und wichtig.

*Experte 3: „Für euch gibt es den Vorteil, dass ihr das auch nach aussen zeigen könnt, dass ihr nicht einfach ein normales Restaurant und ein normaler Hotelbetrieb seid, sondern ein Betrieb, der bewusst darauf achtet, dass Menschen mitarbeiten können, die sonst an einem anderen Ort nicht mitarbeiten können. Und ich denke, das gibt auch Werbung, das gibt viele Gäste, die finden, ja doch, ich wähle eben diesen Ort, gerade auch darum, weil da solche Arbeit geleistet wird.“*

Der Experte 4 sieht einen weiteren Nutzen für die Arbeitgebenden in der Rekrutierung von gutem Fachpersonal durch die angebotenen Berufslehren. Gerade in der Gastronomiebranche ist es nicht immer einfach, gute und zuverlässige Mitarbeitende zu finden, die den Anforderungen des Betriebs entsprechen. Während der Ausbildung kann der Betrieb seine Ansprüche an das Personal optimal einbringen. Sind beide Parteien nach einem erfolgreichen Lehrabschluss mit der Arbeitssituation zufrieden und können die Lehrabgehenden im eigenen Haus behalten werden, kann der Verlust des durch die Lernenden erarbeiteten Know-hows vermieden werden. Ebenfalls betont der Experte, dass dadurch der Einarbeitungsaufwand für neues Personal vermieden werden kann.

*Experte 4: „Also der Vorteil für den Arbeitgeber ist sicher, er hat die Möglichkeit, wenn er ausbildet, Leute zu rekrutieren, die er dann schlussendlich so ausbilden kann, dass er sie dann selber ins Unternehmen weiterziehen kann. Also wenn du jetzt junge Leute ausbildest zu einer Fachperson, ist es unter Umständen sehr interessant, wenn du einen guten Lehrling hast, diesen dann grad weiterhin anzustellen nach der Lehre.“*

## 7.6 Integrierbarkeit der verschiedenen Zielgruppen

Da sich zwei der Befragten ausschliesslich in der Jugendarbeit bewegen, konnten sie zur Integrierbarkeit der verschiedenen psychischen Beeinträchtigungen keine Aussagen machen. Die drei Expertinnen, die in diesem Bereich tätig sind, sind sich einig, dass eine eindeutige Aussage nicht möglich ist. Die Integrierbarkeit ist individuell und abhängig von der Person, der Schwere der Beeinträchtigung und den zur Verfügung stehenden Ressourcen, mit der Beeinträchtigung umzugehen. Expertin 2 belegt ihre Aussage mit den Resultaten der europäisch angelegten Studie der psychiatrischen Universitätsklinik Zürich (Burns et al., 2007), bei der sie Teil des Zürcher Studienteams war. Die Studie konnte keine psychischen Beeinträchtigung erörtern, die einen signifikant höheren Erfolg bei der Integration ausgewiesen hat. Diese Aussage lässt sich auch auf das Alter der Person bei einer Integration übertragen. Die Erfolgchancen sind völlig individuell und sind eher an Faktoren

wie die Eigenmotivation, die bestehenden Erfahrungen im Umgang mit Krisen und die beruflichen Erfahrungen geknüpft.

*Expertin 2: „Das haben wir beforscht und wir haben es nicht herausgefunden. Bei uns ist es unabhängig von Alter und Diagnose. Mich dünkt, die ganze Integration ist halt sehr komplex. ... Das Einzige was ich wirklich sagen kann, es ist wichtig und optimal zu erreichen, dass die Leute freiwillig gehen und nicht von irgendwo her geschickt werden, weil die Betreuer finden, sie sollen arbeiten.“*

Die Freiwilligkeit und die Motivation zu arbeiten wird auch von den beiden Experten aus der Jugendarbeit hervorgehoben. Auch sie betonen, dass das Gelingen der Integration von Jugendlichen in den ersten Arbeitsmarkt äusserst individuell ist, als entscheidend bewerten sie aber die Motivation und ein grosses Eigeninteresse. Jugendliche, die von vornherein nicht an einem erfolgreichen Lehrabschluss interessiert sind oder einen sehr fixen Berufswunsch haben, sind eher schwierig in ein Konzept wie das vorliegende, zu integrieren.

*Experte 4: „Das wäre jetzt ein Jugendlicher, der Interesse hat für den Gastrobereich, vielleicht als Koch oder Köchin, aber noch nicht konkrete Arbeitserfahrung darin sammeln konnte.“*

*Experte 3: „Ein Jugendlicher, der interessiert ist, wo es klar ist, er will jetzt in den nächsten drei Jahren an den Punkt kommen, dass er am Schluss eine Lehre hat, ein Papier. Und vielleicht macht er danach was ganz anderes, aber es ist ihm einfach wichtig, dass er an diesen Punkt kommt, dass er danach einen Abschluss vorweisen kann.“*

Einig waren sich alle befragten Expertinnen und Experten darin, dass Menschen, die sich in einer akuten Krise befinden, delinquenzgefährdet sind oder Probleme mit Alkohol und Drogen haben, sich nicht für Arbeitsplätze im Rahmen des Konzepts der Militärkantine St. Gallen eignen.

*Experte 4: „Klar, wenn jemand völlig instabil ist, mit Drogen oder so, dann ist es wieder etwas anderes. Ihr seid ja kein Therapiezentrum. Da muss man ganz klare Grenzen ziehen, eben, seien es Drogen, sei es Gewalt, was auch immer.“*

*Expertin 5: „Wir sind zum Beispiel auch nicht in der Lage eine Krisenintervention zu bewältigen. Wir müssen nur wissen, mit wem wir zusammenarbeiten müssen, wenn sich eine Krise anbahnt und wie funktionieren wir in einer Krisensituation.“*

## 7.7 Vorhandene bekannte Tagesstrukturen im ersten Arbeitsmarkt in der Ostschweiz

Nach Einschätzung der befragten Expertinnen und Experten sind Tagesstrukturen für Menschen mit psychischer Beeinträchtigung und für Jugendliche mit schwierigem sozialen

Hintergrund zwar vorhanden, meist aber in einem institutionellen oder geschützten Rahmen. Auch fehlt es den vorhandenen Angeboten oft an Flexibilität. Das heisst, Arbeitnehmende können nur ganze Tage teilnehmen oder müssen zu einem hohen Stellenprozentsatz arbeiten. Alle Befragten wünschen sich ein breiteres, attraktiveres und flexibleres Arbeitsplatzangebot, sei dies im geschützten Rahmen oder im ersten Arbeitsmarkt. Zudem wird der Umgang der Gesellschaft mit beeinträchtigten Menschen zum Teil als schwierig empfunden. So spricht ein Experte davon, dass es ein schlechtes Zeichen der Gesellschaft an einen jungen Menschen ist, wenn er keinen Arbeitsplatz erhält, nur weil er die geforderte Leistung noch nicht erbringen kann. In vielen Fällen führt dies zu einer sehr frühen Invalidisierung, die kaum mehr aufzuheben ist.

*Expertin 2: „Von der Tagesstruktur her gibt es Tageskliniken und solche Geschichten und im Arbeitsbereich, dünkt es mich, es gibt ganz wenig Angebote unter 50 Prozent, was dann auch ein Problem ist bei uns. Wir haben auch Leute, die wollen nicht jeden Tag arbeiten gehen, wo es dann auch keinen Sinn macht. Und so ein bisschen alternative Sachen gibt es wenig. ... Es fehlen attraktive Angebote für psychisch Kranke, wo sie den Tag verbringen können.“*

*Experte 4: „Also jetzt so konkret ohne IV gibt es das eigentlich nicht. Also meistens ist das, was ich kenne mit der IV-Unterstützung möglich.“*

Im ersten Arbeitsmarkt, das heisst, ohne finanzielle Unterstützung einer Institution kennen vier der Expertinnen und Experten kaum Angebote leistungsangepasster Arbeitsplätze. Wenn sich Möglichkeiten eröffnen, dann finden diese meist über persönliche Kontakte statt. Ein Konzept, wie es die Militärkantine St. Gallen vorsieht, ist den Befragten nicht bekannt.

*Expertin 1: „So explizit, dass es da ein Unternehmen gibt, das ein solches Konzept anbietet, wüsste ich jetzt niemanden.“*

*Experte 3: „Für die Jugendlichen, die wir im Wohnen begleiten, wenn sie irgendwo rausfallen, habe ich keine Tagesstruktur. Man muss die im Familienkreis unterbringen. Und wenn in der Wirtschaft, dann mit persönlichen Beziehungen, mal bei einem gut bekannten Schreiner oder so.“*

Nur eine Expertin erwähnt im Gegensatz dazu einige privatwirtschaftliche Unternehmen, die sich in Sachen Integration von Menschen mit Beeinträchtigungen einsetzen. Sie nennt in der Ostschweiz Firmen wie Bühler AG Uzwil oder die UBS in St. Gallen. Auch hat ihre Institution bei der Suche nach geeigneten Praktikumsstellen meistens keine Mühe, die Lernenden zu platzieren. Im Gastronomiebereich erwähnt sie das Hotel Metropol oder auch das Hotel Einstein, die bereit sind, Praktika für Menschen mit psychischer Beeinträchtigung anzubieten.

gung anzubieten. Aber auch sie betont, dass die Integration in den ersten Arbeitsmarkt mit wirtschaftlich orientierten Unternehmen noch selten funktioniert und wenn, dann nur mit einer engen Betreuung der Arbeitnehmenden und Arbeitgebenden durch ein Jobcoaching.

*Expertin 5: „Ich muss die Unternehmen in Schutz nehmen, zum Teil bieten die das für ihre Mitarbeiter. ... Zum Beispiel bei Bühler Uzwil oder auch bei der UBS. ... Was ich sagen kann, dass wir nie Probleme haben, Praktikumsplätze zu finden. Sei dies im Hotel Metropol oder auch im Einstein. ... Also nicht, dass du dir ein falsches Bild machst, ich denke nicht, dass das viele sind, aber ich finde das Bild, dass es niemand ist, das stimmt nicht.“*

## 7.8 Einschätzungen leistungsangepasster Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen

Diese Kategorie umfasst das konkret geplante und konzeptionelle Angebot an leistungsangepassten Arbeitsplätzen in der Militärkantine St. Gallen. Dazu gehören die Arbeitsbereiche Hotellerie, Restaurant und Administration, die Durchmischung der verschiedenen Angestelltengruppen, der Zeitplan für die Umsetzung des Konzepts und die geplante Finanzierung der leistungsangepassten Arbeitsplätze. Die Aussagen der befragten Expertinnen und Experten zu diesen Themen fallen unterschiedlich aus. Einig sind sie sich bei der Frage der Durchmischung der verschiedenen Angestelltengruppen. Alle Expertinnen und Experten halten diese für gut. Gemäss den Aussagen ist eine sorgfältige Durchmischung wichtig und befruchtend für das Team. Sie wirkt sich positiv auf die Motivation aller Mitarbeitenden aus und sollte mit der geplanten Personalaufteilung gut umsetzbar sein. Als wichtigste Faktoren für eine erfolgreiche Umsetzung werden dabei die laufenden Erfahrungen und der flexible Umgang mit ihnen genannt.

*Experte 4: „Ich denke, das Gemisch wirkt sich super auf die Jugendlichen aus. Weil sie sehen, hey, die Person arbeitet auch hier und sie hat auch eine Möglichkeit erhalten und ich habe auch meine Rucksack und ich kann es auch schaffen.“*

Die nach der Eröffnung des Hauses und der Einführung der leistungsangepassten Arbeitsplätze gesammelten Erfahrungen sind nach Einschätzungen von drei der Befragten wichtig für die zeitliche Umsetzung des Konzepts der Militärkantine St. Gallen. Die Expertinnen und Experten gehen davon aus, dass es von Vorteil für das Gelingen der Umsetzung des Gesamtkonzepts wäre, mit je einem Lernenden, einer Praktikantin oder einem Praktikanten und einer Person mit psychischen Beeinträchtigungen zu beginnen und danach das Angebot langsam und gestaffelt auszubauen. Als weitere Erfolgsfaktoren werden die wirtschaftliche Etablierung des Gesamtbetriebs, ein guter Geschäftsgang und die klare Definition der Strukturen erwähnt. Falls das Restaurant und das Hotel in den ersten Jahren nicht den erwarteten Betriebsgewinn erwirtschaftet, muss die gesamte Personalpolitik des Hauses ent-

sprechend angepasst werden. Dies würde auch das Konzept für die leistungsangepassten Arbeitsplätze betreffen. Experte 3 bezeichnet den vorgesehenen Umsetzungsplan zwar als realistisch für den täglichen Betrieb, jedoch nicht in Bezug auf die Nachfrage nach leistungsangepassten Arbeitsplätzen. Einerseits ist er mit seiner Institution an einem schnelleren Anstieg der Anzahl Plätze interessiert. Andererseits macht er in diesem Punkt deutlich, dass sich das Unternehmen, will es sich an den Zeitplan halten, gegenüber anderen interessierten Institutionen stark abgrenzen muss. Er befürchtet, dass die Militärkantine St. Gallen mit Anfragen für freie Plätze überhäuft wird, sobald das Angebot einen gewissen Bekanntheitsgrad erreicht hat.

*Expertin 5: „Also es ist abhängig vom Betriebserfolg. ... Ich sehe die Schwierigkeit darin, dass ihr neu startet und aufpassen müsst was ihr euch aufladet, bevor ihr nicht wisst, wie eure Abläufe funktionieren.“*

*Experte 3: „Ich denke, der Zeitplan ist schon realistisch. Also ich hätte es natürlich lieber schneller. ... Ich denke, ihr müsst euch fest wehren, wenn ihr es wirklich in diesem Tempo machen wollt. Weil ihr einfach mit Anfragen überhäuft werdet, wenn es steht.“*

Die Qualität der verschiedenen Arbeitsbereiche wird von den Expertinnen und Experten unterschiedlich bewertet. Vier der Befragten sehen die Hotellerie-, Gastronomie- und Administrationsaufgaben als gute Angebote. Einerseits weil Ausbildungs- und Arbeitsstellen in diesen Bereichen sehr gesucht sind und sich andererseits daraus auch einfache Aufgaben generieren lassen. Zusätzlich werden im Gastronomiebereich Berührungspunkte zwischen den Angestellten und den Gästen geschaffen und somit auch Berührungspunkte zwischen beeinträchtigten Menschen und gesunden Menschen. Dies wiederum erwähnt eine Expertin als wichtig für eine gelingende Integration.

*Expertin 2: „Also mir gefällt das sehr. Gerade durch das, dass es Gastronomie ist, gibt es ja dann auch mit der Bevölkerung Berührungspunkte. Ich denke auch, langfristig geht so die Stigmatisierung ein bisschen runter. Darum gefällt es mir auch. Also diese Gastrosachen oder auch Verkauf, das sind gute Projekte.“*

Neben den Vorteilen der Arbeitsstellen in der Hotellerie- und Gastronomiebranche sehen zwei der Befragten aber auch Schwierigkeiten für Menschen mit psychischer Beeinträchtigung und Jugendliche mit schwierigem sozialen Hintergrund. Zum Beispiel der kaum vermeidbare und schlecht einschätzbare Stress in der Küche oder im Service, die unregelmäßigen Arbeitszeiten, die zum Teil hohen körperlichen Anforderungen und die ständige Konfrontation mit Alkohol.

*Expertin 2: „Es ist einfach ein hartes Business, finde ich, auch körperlich. Es ist anstrengend. Und Stress und so, das kann schwierig sein. Ich denke, man muss dann schauen,*

*wer wie viele Tische macht oder so. Aber es ist kein Umfeld, das so einfach ist. Man ist relativ nahe beim Alkohol, diese ganze Problematik.“*

Kritisch hinterfragen alle fünf Expertinnen und Experten die geplante Finanzierung der leistungsangepassten Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen. Das Ziel, die Arbeitsplätze ohne finanzielle Unterstützung von Institutionen, wie beispielsweise der IV, zu tragen, wird zwar als innovativ und erstrebenswert bezeichnet, die Umsetzung wirft jedoch Fragen und Zweifel auf. So schätzen die Befragten den budgetierten zusätzlichen Betreuungsaufwand zwar als realistisch ein. Ob dieser jedoch finanziell alleine über den laufenden Betrieb abgedeckt werden kann, hängt für sie aber vom Betriebserfolg ab. Drei der Expertinnen und Experten betonen, dass der zusätzliche Betreuungsaufwand nicht zu unterschätzen ist. Er kann jedoch über die verschiedenen Gruppierungen gesteuert werden. So bedeutet die Betreuung von Lernenden am Anfang der Lehrzeit einen hohen finanziellen Aufwand, wohingegen das Unternehmen gegen Ende der Lehrzeit von der Arbeitskraft der Lernenden profitieren kann. Bei den Langzeitarbeitsplätzen für psychisch beeinträchtigte Menschen sind die finanziellen Aufwände schwierig einzuschätzen und individuell zu betrachten. Es besteht die Möglichkeit, dass ein Arbeitnehmender über Jahre einwandfrei mit wenig Ausfällen funktioniert. Es kann aber auch passieren, dass Ausfälle öfters vorkommen und damit die Personalkosten steigen. Ein Experte und eine Expertin streichen in diesem Kontext die Wichtigkeit einer gelungenen Zusammenarbeit mit den sogenannten Zuweisern heraus. Kann die Militärkantine St. Gallen beispielsweise einen Jugendlichen von einer Institution übernehmen, die ihn bereits gut kennt und weiss, wie es um die Zuverlässigkeit und Arbeitsmotivation steht, fallen umfassende Abklärungen vor der Einstellung weg und das Risiko für eine Vertragsauflösung durch personelle Probleme kann stark minimiert werden. Dies wirkt sich positiv auf die Betriebskosten aus. Expertin 1 verweist im Weiteren auf die Arbeitgeberbeiträge der IV. Sie empfiehlt, diese in jedem Fall in Anspruch zu nehmen. Einen weiteren Betrachtungspunkt bringt Expertin 2 ein. Ihrer Meinung nach würde das beschriebene Konzept alle institutionellen Lösungen in Frage stellen, falls es finanziell wie geplant funktionieren sollte.

*Expertin 1: „Ich würde die IV nicht ausblenden und zusehen, dass ihr da für die Massnahmen auch das Geld kriegt. Weil andere kriegen es ja auch, ich meine, ihr bietet etwas, warum soll euch das die IV nicht bezahlen.“*

*Expertin 2: „Es würde mich freuen, wenn es einfach so funktionieren würde. Aber Sie werden jegliche geschützte Werkstatt sehr in Frage stellen damit.“*

## 7.9 Stärken und Schwächen des Konzepts

In dieser Kategorie werden die Stärken und Schwächen des Konzepts für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen durch die befragten Expertinnen und Experten beleuchtet. Als Stärken werden vor allem die professionelle personelle Zusammensetzung des Betreiberteams und dessen Haltung, die Motivation und die hohe Bereitschaft für eine gelingende Umsetzung des Konzepts hervorgehoben. Auch das bestehende Haus und seine optimale Lage im Kreuzbleichpark in St. Gallen werden von zwei Expertinnen als Stärke hervorgehoben. Die zwei Experten aus der Arbeit mit Jugendlichen halten den hohen Bedarf für solche Arbeitsplätze für eine weitere Stärke des Konzepts. Zudem sind vier der Befragten davon überzeugt, dass das Konzept für die leistungsangepassten Arbeitsplätze und die Durchmischung der verschiedenen Gruppen von Arbeitnehmenden eine starke positive Auswirkung auf das Haus selber und auch auf die Gäste haben wird.

*Expertin 1: „Also so von der Lage her und wie ich die Militärkaserne kenne, denke ich, es könnte ein gutes Projekt werden.“*

*Experte 4: „Eben genau aus der Überzeugung, weil es solche Arbeitsplätze braucht in unserer Gesellschaft.“*

Als Schwächen zählen drei der Befragten einzelne Begrifflichkeiten des Konzepts selber auf. Beispielsweise wird der Begriff „Menschen mit einer mittleren psychischen Beeinträchtigung“ als sehr schwierig zu definieren empfunden. Weiter werden der Umgang mit Alkohol, hohe personelle Fluktuation und die Konkurrenzsituation zu bestehenden Institutionen in diesem Bereich als Schwächen des Konzepts erwähnt. Experte 4 bezeichnet die fehlende Erfahrung im Aufbau solcher Projekte einerseits als Schwäche. Er betont aber, dass dies auch als Chance gesehen werden kann, weil nicht mit vorgefertigten Meinungen und bekannten starren Strukturen umgegangen werden muss, sondern viel Platz zum Ausprobieren besteht. Expertin 5 zweifelt daran, dass genügend wirklich gute und fähige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit psychischer Beeinträchtigung gefunden werden können.

*Expertin 1: „Ihr schreibt jetzt hier von mittleren psychischen Behinderungen. Ich finde, das ist schwer festzulegen, was ist eine mittlere psychische Behinderung?“*

*Experte 3: „Und eine Schwäche könnte vielleicht die sein, ihr habt eine Stammgruppe, die arbeitet und daneben kann es sein, dass es viel Wechsel gibt und dass das vielleicht für den Gast noch spürbar werden könnte.“*

Die befragten Expertinnen und Experten sind sich einig, dass im Falle des vorliegenden Konzepts die Stärken bei Weitem überwiegen.

## 7.10 Mögliche Zusammenarbeit von Institutionen mit der Militärkantine St. Gallen

Alle fünf Befragten sind in Institutionen tätig, die als mögliche Partner für eine Zusammenarbeit mit der Militärkantine St. Gallen in Frage kommen. Daher wurden die Expertinnen und Experten im Rahmen des Interviews explizit nach einer möglichen Zusammenarbeit befragt. Alle fünf können sich eine Kooperation mit der Militärkantine St. Gallen sehr gut vorstellen. Das Konzept entspricht nach ihren Aussagen dem Bedarf des eigenen Betriebs nach leistungsangepassten Arbeitsplätzen und Tagesstrukturen. Vier der Expertinnen und Experten sehen eine konkrete Zusammenarbeit als Zuweiser von Praktikantinnen und Praktikanten sowie potentiellen Lehrlingen. Zwei der Institutionen bieten sich für die Begleitung im Rahmen eines Jobcoachings und der therapeutischen Betreuung von Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen an. Für Experte 3 ist neben den Praktikumsplätzen auch die Time-Out-Möglichkeit äusserst interessant. Sein Betrieb bietet sich zudem als begleitete Wohnmöglichkeit für Lernende der Militärkantine St. Gallen an.

*Experte 4: „Gleichzeitig wäre es für uns interessant, einen Betrieb zu haben, von dem wir wissen, hier ist ein Trainingsfeld möglich. Wir können das auch prozentual so abstimmen und den Jugendlichen so begleiten, dass er dann super in ein Lehrverhältnis bei euch wechseln kann. Ich kann mir die Zusammenarbeit so sehr gut vorstellen.“*

Mit vier der erwähnten Institutionen ist eine mögliche Zusammenarbeit bereits in Planung.

## 7.11 Allgemeine erste Aussagen und Empfehlungen zum Konzept

Zu Beginn des Interviews wurden die Befragten zu ihren allgemeinen ersten Gedanken zum Konzept der leistungsangepassten Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen befragt. Vier der Expertinnen und Experten äussern sich sehr positiv dazu und halten das Projekt für eine wichtige und unterstützenswerte Sache. Die Stigmatisierung und Diskriminierung von Menschen mit psychischer Beeinträchtigung und Jugendlichen mit schwierigem sozialen Hintergrund können mit solchen Projekten durch den engen Kontakt mit der normalen Bevölkerung langfristig gesenkt und die Integration gefördert werden. Der Bedarf ist hoch und das Konzept gilt als gut durchdacht und strukturiert. Für Expertin 5 wirft der Aufbau des Konzepts einige Fragen auf, sie findet einige Begrifflichkeiten schwierig und das Konzept zu allgemein gehalten.

*Expertin 1: „Ich finde, so etwas muss unterstützt werden, weil letztendlich geht es ja dann um Integration und die Integrationschancen sind höher, je arbeitsnaher etwas ist. Ja, von daher, ich finde es persönlich gut.“*

*Expertin 5: „Für mich, jetzt einfach vom Konzeptaufbau her, wenn ich das erhalten würde als potentieller Zuweiser, dann würde es einige Fragen aufwerfen.“*

Die Ratschläge und Empfehlungen beziehen sich grösstenteils auf die Finanzierung der leistungsangepassten Arbeitsplätze. Vier der Befragten äussern sich mit Ideen dazu und empfehlen, bei der IV Arbeitgeberbeiträge zu beantragen. Zudem wird die sorgfältige Auswahl von externen Institutionen für eine langfristige Zusammenarbeit für eine erleichterte Finanzierung empfohlen. Im Weiteren steuern die Befragten einige Ratschläge zu den einzelnen Begrifflichkeiten im Konzept bei. So raten die drei Expertinnen aus der Arbeit mit psychisch beeinträchtigten Menschen bei der Definition der Zielgruppe anstelle von Ausschlusskriterien Anforderungskriterien zu definieren, damit bereits das Konzept lösungs- und ressourcenorientiert aufgebaut ist. Expertin 5 rät zudem, die betriebsinternen Abläufe zuerst restlos abzuklären und festzulegen, bevor Mitarbeitende mit psychischer Beeinträchtigung oder Jugendliche mit schwierigem sozialen Hintergrund involviert werden. Auch fehlt ihr im Konzept die Definition des Verhaltens bei Krisensituationen. Dies ist nach ihrer Ansicht unumgänglich für eine gelungene Umsetzung des Konzepts. Sie legt dem Betreiberteam zum Schluss des Gesprächs noch nahe, zum eigenen Schutz genau hinzusehen, welche Belastungen getragen werden können und das Projekt nicht zu stark zu idealisieren.

*Expertin 5: „Ich würde das Risiko minimieren und auf euch schauen, wirklich realistisch, dass ihr gewisse Sachen auch nicht idealisiert.“*

Wie mit den Ratschlägen und Empfehlungen in einem nächsten Schritt umgegangen wird, beschreibt das Kapitel 8.4 „Fazit und weiterführende Gedanken“. Im nachfolgenden Kapitel sollen die Ergebnisse diskutiert und interpretiert werden.

## **8 Diskussion**

Die vorliegende empirische Arbeit befasst sich mit der Validierung des Konzepts für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen und deren Bedarf anhand einer qualitativen Expertenbefragung. Die Ergebnisse dazu werden im Hinblick auf die Fragestellungen und unter Einbezug der theoretischen Grundlagen zusammenfassend dargestellt. Anschliessend werden die Ergebnisse interpretiert und Erkenntnisse zu den Fragestellungen formuliert. Eine kritische Auseinandersetzung des angewandten methodischen Vorgehens und ein Fazit mit weiterführenden Gedanken schliessen die Arbeit ab.

### **8.1 Zusammenfassung Ergebnisse**

Wie aus der erarbeiteten Theorie ersichtlich wird, muss sich unsere Gesellschaft in den nächsten Jahren zunehmend mit der beruflichen Integration von psychisch beeinträchtigten Menschen und von Jugendlichen mit schwierigem sozialen Hintergrund beschäftigen. Die Gründe dafür sind der steigende Kostendruck bei der Invalidenversicherung, die Zunahme von psychischen Beeinträchtigungen sowie die Veränderungen des Arbeitsmarkts und des

Integrationsverhaltens seitens der Arbeitnehmenden und Arbeitgebenden. Die traditionellen beruflichen Rehabilitationsangebote für Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen beruhen auf dem Konzept „first train, then place“. Die Betroffenen werden an geschützten Arbeitsplätzen im institutionellen Rahmen auf eine berufliche Integration vorbereitet. Dieses Konzept kann bis heute nur teilweise Erfolge ausweisen. Oft bedeutet der geschützte Rahmen die Endstation für psychisch beeinträchtigte Menschen. Seit einigen Jahren wird daher in der beruflichen Rehabilitation vermehrt mit dem Modell „first place, then train“ gearbeitet. Dies bedeutet, dass Menschen mit Beeinträchtigungen direkt im ersten Arbeitsmarkt platziert und danach eng und über eine längere Zeit betreut werden. Ein Modell, das sich an diesem Konzept orientiert, ist das „Supported Employment“. Eine Vielzahl von Studien belegt dem „first place, then train“-Konzept eine wesentlich höhere Erfolgsquote bei der beruflichen Integration von Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen als den herkömmlichen Konzepten. Die Betroffenen können nicht nur wieder arbeiten und selber für ihren Lebensunterhalt aufkommen, die erfolgreiche Integration hat auch positive Auswirkungen auf die gesamte Rehabilitation, auf das Wohlbefinden und somit auf die Lebenszufriedenheit.

Aufgrund dieser Ausgangslage hat die vorliegende qualitative Untersuchung zum Ziel, das Konzept für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen, das auf dem Modell „Supported Employment“ basiert, zu validieren und den tatsächlich bestehenden Bedarf an solchen Arbeitsplätzen zu überprüfen. Dazu wurden fünf Expertinnen und Experten mittels eines strukturierten Leitfadeninterviews befragt. Die Befragten sind in den Bereichen berufliche Rehabilitation und Integration von Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen und Arbeit mit Jugendlichen mit schwierigem sozialen Hintergrund tätig. Die Auswertung der Daten erfolgte mittels einer qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Expertinnen und Experten mit ihren Aussagen die beschriebene Theorie und die aktuelle Forschung zur beruflichen Integration von Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen bestätigen. Zudem beurteilen die Befragten das vorliegende Konzept für leistungsangepasste Arbeitsplätze als gut. Sie sehen einen hohen tatsächlichen Bedarf an diesen Arbeitsplätzen, der in den kommenden Jahren noch steigen wird.

- Als Stärken des Konzepts nennen die Befragten die personelle Zusammensetzung und professionelle Haltung der Betreibergruppe, die optimale Lage des Hauses und den hohen Bedarf an leistungsangepassten Arbeitsplätzen.
- Als Schwächen bezeichnen die Interviewten die teils ungenauen Formulierungen im Konzept, die mögliche hohe personelle Fluktuation und die Konkurrenzsituation mit anderen Institutionen.
- Die Gesamtqualität des Konzepts wird als hoch beurteilt.

- Die zeitliche Umsetzung, die Durchmischung der einzelnen Arbeitnehmendengruppen und die Angebote in den verschiedenen Arbeitsbereichen werden als sehr gut und realistisch eingestuft. Einzig bei der Finanzierung der Arbeitsplätze sind Fragen aufgetreten. Die Expertinnen und Experten sind nicht sicher, ob sich die leistungsangepassten Arbeitsplätze alleine mit dem Umsatz des Restaurant- und Hotelbetriebs finanzieren lassen. Dies machen sie vom Betriebserfolg des ganzen Hauses abhängig.
- Ebenfalls empfehlen die Befragten institutionelle Unterstützung, wie beispielsweise Arbeitgeberbeiträge der Invalidenversicherung, zu beantragen, um den laufenden Betrieb finanziell zu entlasten. Eine weitere Empfehlung der befragten Personen betrifft einige Formulierungen im Konzept. So sollten die Zielgruppen genauer definiert und die Ressourcenorientierung vermehrt hervorgehoben werden.
- Alle Interviewten zeigen ein hohes Interesse an einer zukünftigen Zusammenarbeit mit der Militärkantine St. Gallen im Rahmen von Praktikums-, Langzeit- oder Time-Out-Plätzen sowie Lehrstellen. Auch können sie sich vorstellen, dass die Institutionen, in denen sie arbeiten, Langzeit-Therapien oder Kooperationen im Rahmen von Jobcoachings anbieten.

## 8.2 Interpretation der Ergebnisse und Beantwortung der Fragestellungen

Im Folgenden werden aufgrund der Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung Schlussfolgerungen im Hinblick auf die Fragestellungen der Validität und des Bedarfs des Konzepts für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen abgeleitet.

### 8.2.1 Aussagen zur Theorie und aktuellen Forschung

Die hohe Relevanz der beruflichen Integration von Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen und von Jugendlichen mit schwierigem sozialen Hintergrund ist einerseits durch die bearbeitete Theorie und aktuellste Forschung, andererseits durch die Gespräche mit den Expertinnen und Experten belegt. In der Theorie und der Forschung konzentriert sich die Diskussion über eine möglichst gelingende berufliche Integration auf fachliche Hintergründe. Es werden mögliche Auswirkungen der verschiedenen bestehenden Konzepte auf die Rehabilitation im Generellen untersucht. Faktoren, wie persönliche Lebenszufriedenheit, Verlauf der Rehabilitation oder Rückfallquote stehen im Fokus der Untersuchungen. Dabei werden vor allem zwei Konzepte erwähnt:

- Das traditionelle „first train, then place“-Konzept, in dem die Betroffenen über den geschützten Rahmen zu einer Arbeitsstelle im ersten Arbeitsmarkt geführt werden sollen.

- Das in den letzten Jahren neu entwickelte „first place, then train“-Konzept. Hier sollen beeinträchtigte Menschen direkt im ersten Arbeitsmarkt platziert und danach über eine längere Zeit begleitet werden.

Eines der am häufigsten genannten Modelle dieser Art ist das in den USA entwickelte „Supported Employment“, das seit einigen Jahren auch in der Schweiz angewandt wird. Es bildet die Basis für das Konzept der leistungsangepassten Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen. In der aktuellen Forschung zeigt das neue Konzept einen höheren Erfolg bei der beruflichen Integration. Alle zitierten Studien weisen eine höhere allgemeine Lebenszufriedenheit und eine längere Beschäftigungsdauer im ersten Arbeitsmarkt aus. Ein wichtiger Grund für diesen Erfolg scheint die geringere Gefahr einer Stigmatisierung zu sein. Arbeiten beeinträchtigte Menschen heute über eine gewisse Zeit in einer Institution für beeinträchtigte Menschen, hat dies negative Auswirkungen auf die Rückkehr in den ersten Arbeitsmarkt. Arbeitnehmende müssen mit einer Diskriminierung und Stigmatisierung rechnen. Die Chance, eine Stelle zu erhalten, ist dadurch wesentlich geringer.

Im Gespräch beurteilen die Expertinnen und Experten, die bereits mehrere Jahre im Bereich der beruflichen Integration arbeiten, den Unterschied zwischen den zwei Konzepten jedoch als weniger wichtig. Zwar ist die Stigmatisierung höher bei einer Beschäftigung in einer Institution und damit ist auch eine mögliche Integration in den ersten Arbeitsmarkt schwieriger. Die Befragten sind sich jedoch einig, dass es beide Konzepte braucht und dass die berufliche Integration äusserst individuell zu handhaben ist. Je nach Schwere der Beeinträchtigung, nach bereits gemachten Erfahrungen und den zur Verfügung stehenden Ressourcen, gestaltet sich jede berufliche Integration völlig anders. Die Betroffenen lassen sich kaum in Kategorien „besser integrierbar“ oder „schlechter integrierbar“ einteilen. Während für einige der geschützte Weg der richtige und einzige Weg ist, führt bei anderen eher das „first place, then train“-Konzept zu einer erfolgreichen Integration in den ersten Arbeitsmarkt. Ein viel wichtigerer Punkt bei der Integrationsfrage ist nach Aussagen der Praktikerinnen und Praktiker die Finanzierung. Der bestehende Kostendruck, der mit der nächsten IV-Revision noch verschärft wird, ist in der direkten Arbeit mit betroffenen Menschen einer der bedeutendsten Faktoren, wie erfolgreich eine Integration abläuft. Die Frage, wie ein Mensch mit Beeinträchtigungen wieder in das Berufsleben integriert werden kann, hängt meist nicht von der individuell besten Lösung ab, sondern von den finanziellen Mitteln, welche die IV spricht. Dieser Umstand wirft bei den in diesem Bereich Arbeitenden Fragen auf und lässt auch eine gewisse Hilflosigkeit in der Arbeit mit den betroffenen Menschen spüren, vor allem in der Arbeit mit Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen. In der Arbeit mit Jugendlichen mit schwierigem sozialen Hintergrund wird in erster Linie der hohe Leistungsdruck, dem die Jugendlichen nach der Schule ausgesetzt sind, als Herausforderung empfunden. Die hohe Geschwindigkeit und die teils starren Lösungen der heutigen Leistungsgesellschaft führen nach Meinung der zwei Experten aus dem Jugendbe-

reich oft zu einer Überforderung bei den Jugendlichen. Sind im Übergang zwischen Schulzeit und Lehre für die Betroffenen keine individuellen und passenden Lösungen möglich, kann es bereits früh zu einer Invalidisierung kommen, die kaum mehr rückgängig zu machen ist.

### 8.2.2 Aussagen zum Bedarf und den bereits vorhandenen Angeboten

Das Angebot an flexiblen Lösungen in der Arbeit mit Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen und Jugendlichen mit schwierigem sozialen Hintergrund ist laut Expertinnen und Experten eher dürftig. Die meisten dieser Angebote befinden sich im institutionellen, also im geschützten Rahmen. Zwar gibt es einige Unternehmen im ersten Arbeitsmarkt, die Lösungen für Menschen mit Beeinträchtigungen anbieten. Trotzdem ist es für die meisten Betroffenen kaum möglich, bei einer Erkrankung ihren Arbeitsplatz zu behalten oder nach einer Krise in ein normales Arbeitsleben zurückzukehren. Dies mag einerseits am schwierig einzuschätzenden Verlauf von psychischen Krankheiten liegen. Andererseits fühlen sich Arbeitgebende offenbar unsicher im Umgang mit psychisch beeinträchtigten Menschen. Eine Beeinträchtigung, die man nicht sehen kann, bleibt im Gegensatz zu sichtbaren körperlichen Beeinträchtigungen suspekt. Dabei ist die Integration von beeinträchtigten Menschen nach den Einschätzungen der Befragten auch für wirtschaftlich orientierte Unternehmen interessant. Zwar muss es sich in erster Linie finanziell rechnen. Gerade im Gastronomiebereich kann sich der ideelle Gewinn sehr wohl positiv auf die Kundschaft und somit auf das Betriebsergebnis auswirken. So kann die Militärkantine St. Gallen damit rechnen, dass ein gewisser Anteil der Kunden das Haus explizit wählt, weil dort beeinträchtigte Menschen einer Arbeit nachgehen können. Der Marketingwert des Konzepts sollte nicht unterschätzt werden, darf aber nicht der einzige Grund sein, um die leistungsangepassten Arbeitsplätze einzuführen. Dafür müssen gemäss den Expertinnen und Experten auch die Grundhaltung und das Menschenbild aller Mitarbeitenden des Unternehmens stimmen. Das Konzept der leistungsangepassten Arbeitsplätze muss von allen Beschäftigten mitgetragen werden, damit es erfolgreich in den Betrieb implementiert werden kann. Dieser Aspekt sollte bereits in einer sehr frühen Phase der Personalplanung berücksichtigt werden. Die zukünftigen Mitarbeitenden der Militärkantine St. Gallen sollen das Konzept als unterstützungswürdig empfinden und in der Zusammenarbeit mit den psychisch beeinträchtigten Menschen und Jugendlichen mit schwierigem sozialen Hintergrund einen professionellen Umgang und den Willen zur Zusammenarbeit zeigen.

### 8.2.3 Aussagen zu einzelnen Konzeptpunkten der leistungsangepassten Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen

Die beschriebene Darstellung der aktuellen Situation im Bereich der beruflichen Integration bestätigt, wie wichtig und nötig eine aktive Auseinandersetzung mit dem Thema ist. So beurteilen alle befragten Expertinnen und Experten den Bedarf an leistungsangepassten

Arbeitsplätzen in der Ostschweiz als sehr hoch. Dabei schätzen sie die dafür entstehenden Rahmenbedingungen in der Militärkantine St. Gallen bei einer sorgfältigen Planung und Umsetzung als optimal ein. Die Befragten beurteilen die verschiedenen Aufgabenbereiche in der Militärkantine St. Gallen als positiv. Die breiten Aufgabenstellungen des geplanten Restaurant- und Hotelbetriebs bieten vielfältige Möglichkeiten für Ausbildungsplätze und attraktive leistungsangepasste Arbeitsplätze. Wichtig ist, individuell mit den potenziellen Arbeitnehmenden ihre Möglichkeiten und Fähigkeiten zu beurteilen und eine entsprechende Beschäftigung für sie zu finden. Die Mitarbeitenden sollten weder überfordert noch unterfordert sein. Auch die Gefahr, zu rücksichtsvoll oder überbehütend mit den Personen umzugehen, darf nicht unterschätzt werden. Um dies zu erreichen, scheint die enge Zusammenarbeit mit möglichen Zuweisern äusserst wichtig zu sein. Kennt beispielsweise ein Job-Coach den zu vermittelnden Menschen bereits gut und weiss er über dessen Möglichkeiten, Fähigkeiten und Schwächen Bescheid, können Fehlplatzierungen, Missverständnisse und damit auch Abbrüche der Anstellungen vermieden werden. Dies wird sich für die Militärkantine St. Gallen positiv auf die Finanzen auswirken, stellen doch die Rekrutierung und Einarbeitungszeit die grössten Aufwände im Prozess dar. Ebenfalls aus diesem Grund muss die langfristige Begleitung durch externe Fachstellen gewährleistet sein. Die enge Zusammenarbeit ist gemäss der vorliegenden Untersuchung gut realisierbar. Sämtliche Expertinnen und Experten können sich eine enge Kooperation mit der Militärkantine St. Gallen in allen Formen, wie Praktika, Ausbildungs- und Langzeitarbeitsplätze, sehr gut vorstellen. Mit zwei Experten wurden bereits konkrete Ideen geprüft und eine Zusammenarbeit aufgegleist.

Gemäss der Untersuchung sind die Durchmischung der verschiedenen Arbeitnehmendengruppen und der zeitliche Umsetzungsplan des Konzepts für leistungsangepasste Arbeitsplätze realistisch. Die Befragten betonen jedoch, dass diese Faktoren ebenso wie die Finanzierung abhängig von der Entwicklung des allgemeinen Geschäftsgangs sind. Wenn der Betrieb erfolgreich startet und die budgetierten Zahlen erreicht werden können, steht der geplanten Umsetzung nichts im Weg.

Die Finanzierung der leistungsangepassten Arbeitsplätze stellt für das Konzept eine grosse Herausforderung dar. In der vorliegenden Untersuchung tauchen für die Expertinnen und Experten in diesem Bereich des Konzepts die meisten Fragen, Unsicherheiten und Kritikpunkte auf. Lediglich zwei stufen die alleinige Finanzierung des Mehraufwands über den laufenden Betrieb bei einer sorgfältigen Finanzplanung als realistisch ein. Die Mehrheit der Befragten bezweifelt jedoch, dass eine solche Finanzierung umsetzbar und ohne weitere Geldquellen realistisch ist. Die Beantragung der Arbeitgeberbeiträge der Invalidenversicherung wird als Zusatzfinanzierung empfohlen. Ein Experte rät auch zu einer weiteren Erschliessung von Finanzhilfen über Stiftungen oder Ähnlichem, um den Betrieb finanziell zu entlasten. Eine mögliche Begründung für die erheblichen Zweifel der Expertinnen und

Experten an der geplanten Finanzierung der leistungsangepassten Arbeitsplätze könnte nach Meinung einer Expertin sein, dass eine erfolgreiche Umsetzung des geplanten Konzepts sämtliche institutionellen Lösungen in Frage stellen würde. Dieses Konkurrenzproblem wurde in den verschiedenen Interviews immer wieder geäußert, auch in Zusammenhang mit anderen Themen, und wurde dem Konzept gar als Schwäche ausgelegt. In Anbetracht des hohen und sehr individuellen Bedarfs an leistungsangepassten Arbeitsplätzen für beeinträchtigte Menschen, ob im geschützten oder im ersten Arbeitsmarkt, sind solche Gedanken und damit verbundene Ängste fragwürdig. Für die finanzielle Umsetzung des Konzepts für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen sind die Einwände und Ratschläge der Befragten ein wichtiger Input für die weitere Planung. Die vorgeschlagenen Massnahmen werden sorgfältig auf eine mögliche Umsetzung überprüft. Die ausschliessliche Finanzierung der leistungsangepassten Arbeitsplätze über den laufenden Betrieb macht nur Sinn, wenn der Aufwand auch tatsächlich getragen werden kann. Ansonsten sollte eine Zusatzfinanzierung, beispielsweise über die IV, in Betracht gezogen werden. Hier wird sich durch Erfahrung zeigen müssen, ob der Betrieb des Hauses die leistungsangepassten Arbeitsplätze tragen kann.

Als weitere Schwäche des Konzepts wurden die möglicherweise häufigen personellen Wechsel im Betrieb wegen der Praktika und Ausbildungsplätzen sowie die teils ungenau formulierten Begriffe im Konzept genannt. Der erste Punkt lässt sich durch eine gute Personalplanung teils auffangen, kann aber nicht völlig vermieden werden. Der zweite Punkt, betreffend der ungenauen Formulierungen, wird in die Überarbeitung des Konzepts einfließen. Vor allem die Ressourcenorientierung soll im Konzept einen höheren Stellenwert erhalten. Die von den Expertinnen und Experten erwähnten Stärken, wie die professionelle personelle Zusammensetzung des Betreiberteams, die optimale Lage des Hauses und der hohe Bedarf an leistungsangepassten Arbeitsplätzen, sind eine Bestätigung für die Idee des ganzen Projekts und können als Leitplanken für die Umsetzung genutzt werden.

Die beinahe durchgehend positiven ersten Aussagen der Befragten zur Idee des Konzepts machen Mut und bestärken das Betreiberteam in der Planungsphase. Von den weiteren Empfehlungen und dem grossen Erfahrungsfundus der befragten Expertinnen und Experten kann das Team profitieren. Darum werden die Empfehlungen im Detail überprüft und sollen so weit wie möglich in das Konzept einfließen. Die von einer Expertin geäußerte Gefahr der Idealisierung des Projekts und die damit einhergehende Gefahr der Überforderung der Beteiligten können durch eine detaillierte Konzeptionierung und einen nicht allzu ehrgeizigen Zeitplan teilweise entschärft werden. Trotzdem werden sie für das Betreiberteam eine der grössten Herausforderungen darstellen.

#### 8.2.4 Beantwortung der Fragestellungen

Abschliessend können aufgrund der vorliegenden Untersuchung die beiden Forschungsfragen nach der Validität und dem Bedarf für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen folgendermassen beantwortet werden:

- Der Bedarf an leistungsangepassten Arbeitsplätzen, wie sie in der Militärkantine St. Gallen geplant sind, ist hoch.
- Das vorliegende und überprüfte Konzept entspricht zu einem grossen Teil den qualitativen Ansprüchen der im Bereich der beruflichen Integration und in der Jugendarbeit tätigen Expertinnen und Experten.

#### 8.3 Methodenkritik

Die qualitative Erhebungsmethode mittels leitfadenorientierten Interviews hat sich für die vorliegende Arbeit und Fragestellung bewährt. Damit konnten im Hinblick auf das Konzept der leistungsangepassten Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen wertvolle Erkenntnisse und Inputs für das weitere Vorgehen gewonnen werden. Aufgrund der kleinen Fallzahl und der spezifischen Fragestellungen können die Resultate aus dieser Untersuchung nicht verallgemeinert werden und gelten nur für das beurteilte Konzept. Um die Relevanz der Ergebnisse zu überprüfen, müssten die Resultate mit ähnlich angelegten, evt. schon länger bestehenden Konzepten anhand weiterer qualitativer und quantitativer Untersuchungen verglichen werden.

Die Autorin dieser Arbeit ist selber Teil des zukünftigen Betrieberteams der Militärkantine St. Gallen. Daher ist sie mit dem Gegenstand der Untersuchung nicht nur wissenschaftlich, sondern auch persönlich und beruflich eng verbunden. Die Arbeit und deren Ergebnisse stehen somit in einem sehr hohen persönlichen Interesse. Dieses Umstands war sich die Autorin während des ganzen Arbeitsprozesses bewusst. Der möglichen Gefahr der Einbusse an Objektivität ist sie aktiv begegnet. So wurde bei der Aufbereitung und Auswertung der Daten auf eine grösstmögliche Objektivität und Transparenz geachtet.

Die Auswahl der Stichprobe erfolgte zum grössten Teil mit dem Hintergedanken einer zukünftigen Zusammenarbeit. Vier der gewählten Expertinnen und Experten arbeiten in Institutionen, die ideale Partner für eine Zusammenarbeit auf sozialer Ebene mit der Militärkantine St. Gallen wären. Dies könnte einerseits dazu geführt haben, dass die grösstenteils positiven Bewertungen des Konzepts von Eigeninteresse der Befragten sind. Andererseits musste der aktuelle Bedarf über regional verankerte Expertinnen und Experten erfolgen, welche die Situation und den Bedarf im Raume Ostschweiz kennen und abschätzen können. Ebenfalls lag es im Interesse der Arbeit, eine mögliche Zusammenarbeit zu eruieren. Daher zeigte sich die Auswahl der Stichprobe als sinnvoll. Da sich bereits nach der zweiten Befragung eine thematische Wiederholung der Antworten abzeichnete, kann die Grösse

der Stichprobe als gut betrachtet werden. Auch bei einer grösseren Stichprobe hätten kaum weitere, für das Konzept interessante Erkenntnisse gewonnen werden können (theoretische Sättigung).

Das verwendete Erhebungsinstrument des strukturierten Interviewleitfadens erwies sich für diese Arbeit als geeignet. Die gestellten Fragen waren für die Validierung des Konzepts für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen und für die Eruierung des konkreten Bedarfs ein wichtiger Faktor. Die Fragen wurden von allen Expertinnen und Experten interessiert, reflektiert und differenziert beantwortet. Auch zeigte sich, dass die vorbereiteten Fragen das Expertenwissen in grossem Masse abholen konnten. Nach der Durcharbeitung des Fragebogens gab es kaum weitere Bemerkungen seitens der Expertinnen und Experten.

#### 8.4 Fazit und weiterführende Gedanken

Die vorliegende empirische Arbeit zeigt, dass im Raum Ostschweiz ein hoher Bedarf an leistungsangepassten Arbeitsplätzen besteht und dass das dazu erarbeitete Konzept der Militärkantine St. Gallen den Ansprüchen an solche Arbeitsplätze zu einem grossen Teil gerecht wird. Bei der geplanten Finanzierung dieser Arbeitsplätze sowie in der konzeptionellen Feinarbeit besteht aber noch Überarbeitungsbedarf. Die dazu von den Befragten geäusserten Verbesserungsvorschläge und Empfehlungen sollen in einem nächsten Schritt in das Konzept der leistungsangepassten Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen eingearbeitet werden. Von einigen Expertinnen und Experten besteht das Angebot, das Konzept nach den Anpassungen nochmals zu studieren und Rückmeldungen dazu zu geben. Dieses Angebot wird vom Betreiberteam äusserst geschätzt und auch in Anspruch genommen. Das Betreiberteam ist sich bewusst, dass das Haus Militärkantine St. Gallen von den Aussagen und Empfehlungen der Expertinnen und Experten in einem hohen Mass profitieren kann. Auch die angesprochenen Möglichkeiten der Zusammenarbeit mit den in der Befragung involvierten Institutionen sollen konzeptionell verfeinert und weiter ausgearbeitet werden. Hier zu erwähnen sind die beiden Angebote für Jugendliche, das „tipiti“, das begleitete Wohnmöglichkeiten anbietet und „rheinspringen“, welches das offizielle kantonale Brückenangebot für Jugendliche ohne Lehrstelle ist. Mit diesen beiden Institutionen ist die Zusammenarbeit bereits ziemlich weit angedacht.

Ob bei der Umsetzung des Konzepts für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine strikte am Modell „Supported Employment“ festgehalten werden kann, ist fraglich. Wichtig für die Weiterarbeit und die Umsetzung des Projekts scheint die Flexibilität des Konzepts für die leistungsangepassten Arbeitsplätze. Ob eine reine Finanzierung über den Betrieb tatsächlich möglich ist, muss sich nach der Eröffnung des Hauses erst weisen. Das Betreiberteam muss Erfahrungen sammeln können und mit diesen Erfahrungen das Konzept wo nötig auch anpassen.

Was für die Umsetzung des Projekts noch aussteht, ist der politische Entscheid des Stimmvolks der Stadt St. Gallen. Im Januar 2012 wurde die Vorlage zur Sanierung des bestehenden Gebäudes vom Stadtparlament St. Gallen zwar mit einer grossen Mehrheit gutgeheissen. Unterdessen wurde jedoch das Referendum von einer Gruppe Privatpersonen ergriffen. Dies bedeutet, dass die Vorlage des Stadtrats zur Sanierung des Gebäudes am 17. Juni 2012 zur Abstimmung gelangt. Sollte das St. Galler Stimmvolk die Vorlage annehmen, steht einer Umsetzung des in dieser Arbeit beschriebenen Konzepts nichts mehr im Weg. Das Betreiberteam rechnet damit, dass das Haus nach der Sanierung Anfang 2014 glanzvoll eröffnet werden kann. Bis dahin wird das Konzept für leistungsangepasste Arbeitsplätze weiter verbessert und angepasst. Falls die Vorlage zur Sanierung des Gebäudes vom Stimmvolk nicht angenommen wird, ist im Moment unklar, wie sich das ganze Projekt weiterentwickelt. Das Betreiberteam wird in diesem Fall intensive Gespräche mit der Stadt St. Gallen führen müssen und hält sich vor, das Projekt allenfalls nicht in diesem Rahmen durchzuführen. Damit würden auch die leistungsangepassten Arbeitsplätze in Frage gestellt. Trotz dieser weiteren Hürde in der Realisierung, ist das Betreiberteam von der hohen Qualität seines Projektvorschlags überzeugt und optimistisch, dass das St. Galler Stimmvolk dies genau so sieht.

## 9 Literaturverzeichnis

- Baer, N. (2002). *Berufliche Rehabilitation bei Menschen mit psychischen Störungen: Wirksamkeit, Prognosefaktoren und Kundenzufriedenheit*. Bern: Peter Lang.
- Baer, N., Domingo, A. & Amsler, F. (2003). *Diskriminiert: Gespräche mit psychisch kranken Menschen und Angehörigen zur Qualität des Lebens; Darstellung, Auswertung und Konsequenzen*. Bonn: Psychiatrieverlag.
- Barlsen, J. & Hohmeier, J. (Hrsg.). (2001). *Neue berufliche Chancen für Menschen mit Behinderung*. Düsseldorf: verlag selbstbestimmtes leben.
- Bond, G. R., Drake R. E. & Becker D. R. (2008). An update on randomized controlled trials of evidence-based supported employment. *Psychiatric Rehabilitation Journal*, Vol. 31 (4), 280-290.
- Brieger, P., Watzke, S., Galvano, A., Hühne, M. & Gawlik, B. (2006). *Wie wirkt berufliche Rehabilitation und Integration psychisch kranker Menschen?* Bonn: Psychiatrie Verlag.
- Bundesamt für Sozialversicherung. (2003). *IV-Rundschreiben Nr. 180. Präzisierungen im Kreisschreiben über die Invalidität und Hilflosigkeit in der Invalidenversicherung (KSIH)*. Bern: BSV.
- Bundesamt für Sozialversicherung. (2004). *IV-Merkblatt 4.01. Leistungen der Invalidenversicherung IV*. Bern: BSV.
- Bundesamt für Sozialversicherung. (2010). *IV Statistik 2010*. Bern: BSV.
- Bundesamt für Sozialversicherung. (2010). *Faktenblatt – Überblick 6. IV-Revision – finanzielle Auswirkungen*. Bern: BSV.
- Bundesamt für Sozialversicherung. (2011). *Invalidenversicherung. Allgemeiner Teil des Sozialversicherungsrechts. Gesetze und Verordnungen*. Bern: BSV.
- Bundesversammlung der schweizerischen Eidgenossenschaft. (1959). *Bundesgesetz über die Invalidenversicherung (IVG)*. Bern: BSV.
- Bundesversammlung der schweizerischen Eidgenossenschaft. (2002). *Bundesgesetz über die Beseitigung von Benachteiligungen von Menschen mit Behinderungen*. Bern: BSV.
- Bungard, W., Reihl, D. & Schubert, A. (Hrsg.). (1987). *Psychisch Kranke in der Arbeitswelt*. München, Weinheim: Psychologie Verlags Union.
- Burkhardt, V. & Bullenkamp, J. (2004). Berufliche Rehabilitation. In: W. Rössler (Hrsg.), *Psychiatrische Rehabilitation* (S. 698-708). Berlin. Springer.
- Burns, T., Catty, J., Becker, T., Drake, R.E., Fioritti, A., Knaupp, M., Lauber, C., Rössler, W., Tomov, T., Van Buschbach, J., White, S. & Wiersma, D. (2007). The effective-

- ness of supported employment for people with severe mental illness: a randomized controlled trial. *The Lancet* (379), 1146-1152.
- Caritas. (2005). *Sozialalmanach 2006. Psychische Invalidisierung*. Luzern: Caritas-Verlag.
- Cloerkes, G. (2007). *Soziologie der Behinderten* (3. Aufl.). Heidelberg: Universitätsverlag Winter GmbH, Edition S.
- Flückiger, Y. (2005). Macht Arbeit krank? Eine Analyse der Gründe für den Anstieg der Fälle psychischer Invalidität in der Schweiz. In: *Sozialalmanach 2006. Psychische Invalidisierung* (S. 69-82). Luzern: Caritas-Verlag.
- Goffman, E. (1967). *Stigma. Über Techniken der Bewältigung beschädigter Identität*. Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Häcker, H. & Stapf K.-H. (1991). Konzept in Dorsch. H. Häcker & K.H. Stapf (Hrsg.), *Psychologisches Wörterbuch* (11. ergänzte Aufl., S. 496). Bern: Verlag Hans Huber.
- Helfferrich, C. (2011). *Die Qualität qualitativer Daten* (4. Auflage). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Hoffmann, H. (2004). Berufliche Rehabilitation. In: W. Rössler (Hrsg.), *Psychiatrische Rehabilitation* (S. 333-346). Berlin: Springer.
- Hoffmann, H. & Jäckel, D. (2007). Nachhaltige Reintegration psychisch Kranker in die freie Wirtschaft. *Managed care* 7 (8), 9-12.
- Hoffmann, H., Jäckle, D., Glauser, S. & Kupper, Z. (2011). A randomised controlled trial of the efficacy of supported employment. *Acta Psychiatrica Scandinavica* 125, 1-11.
- Hohmeier, J. (2001). Unterstützte Beschäftigung – ein neues Element im System der beruflichen Rehabilitation. In: J. Barlsen, J. Hohmeier (Hrsg.), *Neue Berufliche Chancen für Menschen mit Behinderung* (S. 15-23). Düsseldorf: verlag selbstbestimmtes leben.
- Jahoda, M. (1985). Die sozialpsychologische Bedeutung von Arbeit. In: H. Keupp, D. Kleiber, B. Scholten (Hrsg.), *Im Schatten der Wende*. Tübingen: Deutsche Gesellschaft für Verhaltenstherapie.
- König, A. & Schalock, R.L. (1993). Begleitete Arbeit: Chancengleichheit für schwerstbehinderte Männer und Frauen. *Rehabilitation* 32, 55-64.
- Lauber, C. & Rössler, W. (2004). Empowerment: Selbstbestimmung oder Hilfe zur Selbsthilfe. In: W. Rössler (Hrsg.), *Psychiatrische Rehabilitation* (S. 146-156). Berlin: Springer.
- Lexikon-Institut Bertelsmann (1991). *Bertelsmann Universal Lexikon. Das Wissen unserer Zeit von A-Z*. Gütersloh: Bertelsmann Lexikon.
- Mayring, P. (2003). *Qualitative Inhaltsanalyse – Grundlagen und Techniken* (8. Auflage). Weinheim: Beltz.

- Meuser, M. & Nagel, U. (2009). Das Experteninterview – konzeptionelle Grundlagen und methodische Anlage. In: G. Pickel, H-J. Lauth, D. Jahn & S. Pickel (Hrsg.), *Methoden der vergleichenden Politik- und Sozialwissenschaften* (S. 465-479). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Reker, T. (2004). Rehabilitationsdiagnostik. In: W. Rössler (Hrsg.), *Psychiatrische Rehabilitation* (S. 55-63). Berlin: Springer.
- Rössler, W. & Lauber, C. (2004). Psychiatrische Rehabilitation – Vom Behinderungsmodell zum Empowerment. In: W. Rössler (Hrsg.), *Psychiatrische Rehabilitation* (S. 1-4). Berlin: Springer.
- Rössler, W. (Hrsg.). (2004). *Psychiatrische Rehabilitation*. Berlin: Springer.
- Rüesch, P. & Neuenschwander, M. (2004). Soziale Netzwerke und soziale Unterstützung. In: W. Rössler (Hrsg.), *Psychiatrische Rehabilitation* (S. 7-20). Berlin: Springer.
- Rüst, T. & Debrunner, A. (2005). *Supported Employment*. Zürich/Chur: Verlag Rüegger.
- Schuler, H. (Hrsg.). (2006). *Lehrbuch der Personalpsychologie* (2. Auflage). Göttingen: Hogrefe.
- Weltgesundheitsorganisation WHO. (2005). *ICF. Internationale Klassifikation der Funktionsfähigkeit, Behinderung und Gesundheit*. WHO: Genf.
- Zeelen, J. & van Weeghel, J. (1994). *Berufliche Rehabilitation psychisch Behinderter*. Weinheim: Beltz Verlag.
- Zürcher Fachhochschule, Angewandte Psychologie (2009). *A 1a Grundsatzpapier: Empirische Bachelorarbeiten am Departement Angewandte Psychologie*. Zürich: zhaw.
- Zysset, L. (2011). *Job-Coaching. Dimensionen und Kriterien einer gelingenden Integration in den allgemeinen Arbeitsmarkt anhand Supported Employment*. Saarbrücken: VDM, Verlag Dr. Müller GmbH & Co.

### **Internetquellenverzeichnis**

- Bärtsch, B. (2007). *Supported Employment*. Zürich: Psychiatrische Universitätsklinik. [Online] Available: <https://www.uzh.ch/puk-west/de/aktuell/resultate.pdf> (Zugriff: 15.01.2012)
- European Union of Supported Employment. (2007). *Informationsbroschüre und Qualitätsstandards*. Hamburg: Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung. [Online] Available at: <http://www.euse.org/resources/publications/EUSE%20Information%20Brochure%20-%20German.pdf>. (Zugriff: 02.02.2012).
- Längle, G., Welte, W. & Niedermeier, M. (1997). Berufliche Rehabilitation psychisch Kranker. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 2/97, 479-490.

[On-line] Available at: [http://doku.iab.de/mittab/1997/1997\\_2\\_mittab\\_laengle\\_welte\\_niedermeier-bleier.pdf](http://doku.iab.de/mittab/1997/1997_2_mittab_laengle_welte_niedermeier-bleier.pdf) (Zugriff: 24.02.2012).

Rössler, W. & Bärtsch, B. (2007). *Supported Employment – ein neuer berufsintegrierender Ansatz*. Zürich: Psychiatrische Universitätsklinik. [On-line] Available at: <http://upload.sitesystem.ch/B2DBB48B7E/684C6E7C52/19F855ACD1.pdf> (Zugriff: 24.02.2012).

Supported Employment Schweiz. (2011). *Organisation*. Winterthur: Supported Employment Schweiz. [On-line] Available at: <http://www.supportedemployment-schweiz.ch/index.cfm/3CFDDF35-C09A-3481-33CCDE08B90CA270/>. (Zugriff: 24.02.2012).

## **10 Anhang**

Anhang A: Konzept Projekt Militärkantine St. Gallen

Anhang B: Sozialkonzept für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen

Anhang C: Interviewleitfaden

Anhang D: Kurzportraits Expertinnen und Experten

Anhang E: Kategorienleitsystem

## **Anhang A: Konzept Militärkantine St. Gallen**

## **Anhang B: Sozialkonzept für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen**

### **1. Leitbild**

Andersartigkeiten machen unseren Alltag interessant und Vielfältigkeit macht unseren Betrieb bunt. Mit Fehlern können wir umgehen und Integration gehört bei uns zum Tagesgeschäft. Jede Arbeitnehmerin und jeder Arbeitnehmer hat gute Gründe für sein/ihr Verhalten. Wir unterstützen sie mit unserer Fachkompetenz und erarbeiten Lösungen gemeinsam. Schwierige Situationen und Krisen gehören zu unserem Alltag. Wir wollen, dass dabei alle Beteiligten durch Verstehen und Lernen zu mehr Handlungs- und Verhaltensmöglichkeiten kommen. Dies gilt besonders für Spannungs-, Stress- und Konfliktsituationen. Die Mitarbeitenden, die tagtäglich Hotel und Restaurant führen, sind das Herzstück der Militärkantine. Faire Entlohnung und nachhaltige Arbeitsbedingungen ermöglichen ein Arbeitsklima, das sich auf den ganzen Betrieb positiv auswirkt.

Wir ermöglichen 4 Jugendlichen einen Ausbildungsplatz, 3 Menschen mit einer mittleren psychischen Behinderung einen Langzeitarbeitsplatz, 2 Jugendlichen einen Praktikumsplatz und betreuen jeweils einen Jugendlichen während einem Time-Out.

Unsere Leitgedanken dazu sind:

- das Erkennen und Nutzen der individuellen Ressourcen
- das Aktivieren vom Willen zur Selbsthilfe

### **2. Ziel**

Die Militärkantine St. Gallen bietet Jugendlichen mit schwierigem sozialen Hintergrund Ausbildungsmöglichkeiten in den Bereichen Küche, Kaufmännische Dienstleistungen und Hauswirtschaft. Attestlehren oder Lehren werden angeboten und von fachlich ausgebildeten Lehrmeistern und Lehrmeisterinnen begleitet. Zusätzlich werden attraktive, unbefristete und leistungsangepasste Arbeitsplätze für Menschen mit einer mittlerer psychischen Beeinträchtigung geschaffen. Sie werden von Fachpersonal begleitet, es wird grossen Wert auf die realitätsnahe Arbeit und Entlohnung gelegt. Es werden keine geschützten Arbeitsplätze angeboten. Die Arbeitnehmenden müssen sich im ersten Arbeitsmarkt behaupten können. Wir schaffen eine Atmosphäre von Wertschätzung, Offenheit und Eigenverantwortung und pflegen einen Umgang miteinander, der geprägt ist von einer unterstützenden Haltung und Interesse den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern gegenüber. Wir fördern sowohl eine adäquate Selbsteinschätzung als auch die Eigenverantwortung.

Im Rahmen unseres Auftrages setzen wir gemeinsam individuelle Ziele um, die von den Betreffenden selber formuliert und erreicht werden können. Den Grad der Erreichung überprüfen wir regelmässig.

Wir arbeiten Ressourcen-, Lösungs- und Sozialraumorientiert. Wir sehen das Individuum und arbeiten Einzelfallorientiert.

### **3. Angebote**

Ausbildung:

Lehre oder Attestlehre für Jugendliche nach Abschluss der obligatorischen Schuljahre oder ab 16 Jahren in den Bereichen Küche, kaufmännische Dienstleistungen und Hauswirtschaft. Die Jugendlichen werden in allen Bereichen durch anerkannte Lehrmeister und Lehrmeisterinnen begleitet.

Time-Out-Plätze:

Unter vorgegebenen Bedingungen können Jugendliche kurzfristig bei uns eine schwierige Situation überbrücken. Dieses Angebot besteht nur in enger Zusammenarbeit mit „tipiti“ und ist zeitlich begrenzt.

Praktika:

Für Jugendliche und Menschen mit mittlerer psychischer Beeinträchtigung bieten wir Praktika in den Bereichen Küche, Restauration und Hotellerie an. Ziel davon ist der Einblick in die verschiedenen Berufsbilder und in den Berufsalltag als Vorbereitung auf die Anforderungen im freien Arbeitsmarkt. Ebenfalls können die Praktika als Überbrückung (max. 3 Monate) dienen. Die Praktika werden individuell, je nach Bedürfnis, gestaltet. Dafür werden zu Beginn individuelle Ziele vereinbart. Diese werden laufend überprüft und gegebenenfalls angepasst. Vorstellbar ist die Zusammenarbeit mit Institutionen und klaren, angepassten Abmachungen.

Langzeitarbeitsplätze:

Wir schaffen attraktive, unbefristete und leistungsangepasste Arbeitsplätze für Menschen mit einer mittleren psychischen Beeinträchtigung in den Bereichen Küche, Restaurant und Hotel. Dabei können sämtliche anfallende Arbeiten in Frage kommen. Gemeinsam mit den Arbeitnehmenden werden die Arbeiten im Rahmen ihrer Möglichkeiten geplant, ausgeführt, begleitet und entlohnt.

#### **4. Zielgruppen**

- Jugendliche mit schwierigem sozialen Hintergrund, Lernbehinderungen oder Verhaltensauffälligkeiten, die die obligatorischen Schuljahre abgeschlossen haben oder mindestens 16 Jahre alt sind.
- Menschen mit einer mittleren psychischen Beeinträchtigung, die belastbar und Stressresistent sind und Sozialkompetenz mitbringen.
- Alle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer müssen freiwillig, motiviert arbeiten, und sich angemessen und angepasst in unserem Hotel bewegen können.

Ausschlusskriterien:

- Für suchtkranke Menschen (Drogen und Alkohol) sowie für solche, die sich selbst oder andere gefährden, ist die Militärkantine nicht geeignet.
- Zuweisungen durch die Jugendanwaltschaft werden abgelehnt
- Die Aufarbeitung sozialer, psychischer und psychosozialer Probleme und akuten Krisen kann in unserem Hause nicht geleistet werden. Wir können keine bestehende Therapien oder Begleitung ersetzen und bieten keine therapeutischen Angebote. Die Sozialpartner sind diesbezüglich selbstverantwortlich.

#### **5. Pädagogische Begleitung**

Ausbildung:

Die pädagogische Begleitung erfolgt in erster Linie über den Lehrmeister oder die Lehrmeisterin. Alle Auszubildende und Auszubildenden haben eine schweizerisch anerkannte Lehrmeisterprüfung und wenn möglich eine zusätzliche Ausbildung im Fach Agogik, Sozialarbeit oder Sozialpädagogik. Ziele werden individuell gesetzt und von den zuständigen Lehrmeistern überprüft. In enger Zusammenarbeit mit Zuweisern und Eltern werden Ziele und Alltägliches besprochen und ausgetauscht. Im Hintergrunddienst steht die soziale Leitung für Krisensituationen, Fragen und Problemen jeden Tag zur Verfügung. Sie übernimmt die Vermittlungen zwischen Zuweisern, Jugendlichen und dem Arbeitsplatz. Sie versteht sich als Anlaufstelle für alle Zwischenmenschliche Fragen und Schwierigkeiten, welche im „normalen“ Ausbildungsalltag keinen Platz finden. Auch hier werden gegebenenfalls Ziele mit dem Lehrling vereinbart und überprüft.

## Praktika:

Jeder Praktikant hat eine Bezugs- und Begleitperson, welche anfangs festgesetzt wird. Mit dieser Begleitung werden individuelle Ziele vereinbart und schriftlich festgehalten. Die Ziele werden wöchentlich überprüft und zum Schluss ausgewertet. Eine Bestätigung in Form eines schriftlichen Zeugnisses wird dem Praktikant am Ende des Praktikums ausgehändigt.

## Time-Out-Plätze:

In enger Zusammenarbeit mit dem Zuweiser werden Ziele festgelegt und überprüft. Bei Eintritt wird ein Vertrag erstellt, der von allen drei Parteien (Jugendliche, Zuweiser und Militärkantine) unterzeichnet wird. Bei Unklarheiten oder Unstimmigkeiten wird mit dem Zuweiser Kontakt aufgenommen. Der Jugendliche ist freiwillig bei uns und geht ihm auferlegten Aufgaben nach. Bei einem Verstoß gegen die Vereinbarung wird das Anstellungsverhältnis per sofort beendet und der Jugendliche wird vom Zuweiser abgeholt. Die An- und Rückfahrt ist Sache des Zuweisers. Dieses Angebot ist nur für Institutionen geplant, welche vorher mit der Militärkantine das genaue Vorgehen besprochen haben.

## Langzeit-Arbeitsplätze:

Die Langzeit-Arbeitsplätze werden nach folgenden Grundsätzen geschaffen:

- Achtung der dem Menschen innewohnenden Würde, der Autonomie des Einzelnen, einschliesslich der Freiheit, eigene Entscheidungen zu treffen, sowie der Unabhängigkeit der Person
- Nichtdiskriminierung
- Volle und wirksame Teilnahme und Teilhabe am gesellschaftlichen Leben
- Respekt vor der Unterschiedlichkeit und Akzeptanz von Menschen mit Beeinträchtigung als Teil der menschlichen Vielfalt und des Menschseins
- Chancengleichheit

Die angebotenen Arbeitsplätze sollen leistungs- und marktgerecht entlohnt werden. Dazu wird mit den betroffenen Personen in einer Einarbeitungsphase ein Fähigkeitsprofil erarbeitet. Dementsprechend wird der Arbeitsplatz an die Möglichkeiten und den spezifischen Bedarf der beschäftigten Personen so angepasst, dass sie ihre Ressourcen bestmöglich produktiv einsetzen können. Diese Möglichkeiten werden laufend überprüft im Sinne der Förderung der beruflichen Weiterentwicklung. Die Arbeitnehmenden werden von allen Mitarbeitenden akzeptiert, unterstützt und gefördert.

Die Gesamtleitung der sozialen Arbeitsplätze liegt bei A. Schmid, Bachelor in angewandter Psychologie und A. Tayler, Hauswirtschaftslehrerin und erfahrene Pädagogin, beide Mitglieder der Betriebsgruppe Militärkantinen AG.

## 6. Zu erwartender Output

Anzahl Arbeitsplätze:

Ziel ist, in den nächsten fünf Jahren das Angebot stufenweise auf insgesamt 4 Lehrplätze, 2 Praktika, 1 Time-Out-Platz in Zusammenarbeit mit „tipiti“ und 3 langfristige Arbeitsplätze für Menschen mit mittleren psychischen Beeinträchtigungen aufzubauen.

	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr	4. Jahr	5. Jahr
Lehrplätze	1	2	2	4	4
Praktika	1	2	2	2	2
Timeout	1	1	1	1	1
LA	1	1	2	3	3

Ziele der Arbeitnehmenden:

Ausbildung:

Erfolgreicher Abschluss einer Berufs- oder Attestlehre in unserem Hause

Praktika:

Kennenlernen der Berufsfelder Küche, Restauration und Hotellerie

Vorbereitung auf den Einstieg in den Arbeitsmarkt

Überbrückungsmöglichkeit (max. 3 Monate)

Time-Out-Platz:

Kurzfristige (innerhalb von 24 h) Überbrückungsmöglichkeit für Jugendliche des „tipiti“. Zeitlich begrenzt, max. 3 Wochen. Die Jugendlichen können einer geregelten Tagesstruktur bei uns nachgehen.

Langzeitarbeitsplätze:

Ziel der sozialen Arbeitsstellen soll sein, langfristig eine attraktive Beschäftigung im ersten Arbeitsmarkt ausüben zu können und damit eine gelingende Rehabilitation und Integration in den Arbeitsmarkt.

## **7. Finanzierung**

Ausbildungen / Langzeitarbeitsplätze:

Es werden Mehrkosten vor allem im Bereich der Personalkosten erwartet. Voraussichtlich werden für die Betreuung 165 Stellenprozent (3 x 45% Stellenprozent mehr pro Lehrmeister und 30 Stellenprozent für die soziale Leitung) eingesetzt, welche ohne Ausbildungsangebot und Langzeit-Arbeitsplätze nicht entstehen würden. Mit einer Unterstützung von anderen Institutionen wie z.B. der IV wird nicht gerechnet, da die Militärkantine ein Arbeitgeber im ersten Arbeitsmarkt sein möchte. In diesen Bereichen arbeiten wir als wirtschaftliches Unternehmen. Die Mehrkosten werden vom laufenden Betrieb getragen und quersubventioniert.

Time-Out / Praktika

Die Bereiche Time-Out-Plätze und Praktika werden in Zusammenarbeit mit Partner, wie dem „tipiti“ oder der Institution „rheinspringen“ organisiert. Für diese Leistungen verrechnen wir den ortsüblichen Stundenansatz.

## **8. Personalressourcen**

Bei der Einstellung unseres zukünftigen Personals wird darauf geachtet, dass sie die für die Betreuung der beeinträchtigten Arbeitnehmenden notwendigen fachlichen und sozialen Kompetenzen mitbringen. Lehrmeisterinnen und Lehrmeister haben alle schweizerisch anerkannte Abschlüsse und eine zusätzliche Ausbildung in Agogik, Sozialarbeit oder Sozialpädagogik.

- 2 Gesamtverantwortliche: Angelica Schmid, Anna Tayler (je 30 Stellenprozent)
- 3 LehrmeisterInnen (300 Stellenprozent, davon 45 % pro Lehrmeister / Lehrling)
- 3 ArbeitnehmerInnen, welche die Praktikanten begleiten (30 Stellenprozent)

## **9. Qualitätssicherung**

- Durch wöchentliche Teamsitzungen wird der notwendige Informationsfluss gewährleistet.
- Unsere Arbeit ist geprägt durch eine Zusammenarbeit auf der Basis eines interdisziplinären Teams. Auszubildende und Arbeitgebende stimmen ihr Vorgehen regelmäßig ab.

- Es finden situationsbezogene und individuell gewünschte Einzelgespräche statt.
- Durch das transparente Vorgehen können Zuweiser und Institutionen die laufend Begleitung kontrollieren und wenn nötig direkt Einfluss nehmen.

## **10. Kooperationspartner**

Für die Besetzung der leistungsangepassten Arbeitsstellen in der Militärkantine St. Gallen arbeiten wir mit den Institutionen „tipiti“, „rheinspringen“, „förderraum“ und der „dreischiebe“ zusammen. Alle diese Kooperationen sind angedacht oder bereits in einer fortgeschrittenen Planung.

## Anhang C: Interviewleitfaden

Interesse:

Die Betriebsgruppe der Militärkantine AG ist bestrebt, leistungsangepasste Arbeitsplätze im Hotel- und Restaurantbetrieb zu installieren. Für die Umsetzung wurde ein Konzept erstellt. Im Rahmen der Bachelorarbeit soll das Konzept und der Bedarf solcher Arbeitsplätze per Experteninterviews validiert werden.

Die Bachelorarbeit soll untersuchen, ob das Sozialkonzept der Militärkantine St. Gallen die Nachfrage im Markt decken kann.

Forschungsfragen:

- Wie schätzen Sie als Experte die Validität des Sozialkonzeptes ein?
- Besteht der Bedarf für soziale Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen?

Person: \_\_\_\_\_ Fachwissen: \_\_\_\_\_

Institution: \_\_\_\_\_ Datum Interview: \_\_\_\_\_

Zeit: \_\_\_\_\_

Leitfragen:

- Als wie hoch schätzen Sie den Bedarf an Arbeitsplätzen im ersten Arbeitsmarkt für psychisch beeinträchtigte Menschen ein? - Warum?	
- Wie wirkt sich die Integration von psychisch beeinträchtigten Menschen in den ersten Arbeitsmarkt auf den Verlauf der Rehabilitation aus? (Nutzen)	
- Wie wirkt sich die Integration von psychisch beeinträchtigten Menschen in den ersten Arbeitsmarkt auf ihre psychische Gesundheit aus? (Nutzen) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lebenszufriedenheit?</li> <li>• Lebensqualität?</li> <li>• Symptomatik?</li> <li>• Angemessene Bezahlung?</li> </ul>	
- Wie wirkt sich die Integration von psychisch beeinträchtigten Menschen in den ersten Arbeitsmarkt auf die Chance auf eine langfristige Stelle aus? (Nutzen)	
- Gibt es Vorteile/Nachteile von Arbeitsplätzen im ersten Arbeitsmarkt und geschützten Arbeitsplätzen für Menschen mit einer psychischen Beeinträchtigung?	
- Was sind die Anforderungen für soziale Arbeitsplätze im ersten Arbeitsmarkt? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personell?</li> <li>• Baulich?</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finanziell?</li> <li>• Sozial?</li> </ul>	
- Werden Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen in den ersten Arbeitsmarkt integriert, welche Beeinträchtigungen lassen sich am besten integrieren?	
- In welchem Alter lassen sich Menschen mit psychischer Beeinträchtigung am besten in den ersten Arbeitsmarkt integrieren?	
- Welche Tagesstrukturen fehlen Ihrer Institution in der Ostschweiz?	
- Wie schätzen Sie die Bedeutung der gezielten Förderung von Potential auf die Persönlichkeitsentwicklung ein?	
- Welche Firmen kennen Sie im Raum Ostschweiz, die im Rahmen des ersten Arbeitmarktes Arbeitsplätze für psychisch beeinträchtigte Menschen/Jugendliche anbieten?	
- Wie wird die Nachfrage in der Region Ostschweiz für attraktive, leistungsangepasste Langzeitarbeitsplätze im ersten Arbeitsmarkt heute abgedeckt?	
- Wie wird die Nachfrage in der Region Ostschweiz für eine Tagesstruktur für Jugendliche mit schwierigem sozialen Hintergrund abgedeckt?	
- Wie schätzen Sie die Wirtschaftlichkeit des Projektes Soziale Arbeitsplätze in der Militärkantine ein?	
- Wie schätzen Sie die Arbeitsmöglichkeiten in der Militärkantine für Menschen mit mittlerer psychischer Beeinträchtigung ein?	
- Wie schätzen Sie die Durchmischung der verschiedenen Gruppen (Normale, Jugendliche, Soziale) ein?	
- Was können Stärken und Schwächen des Konzeptes der Militärkantine sein?	
- Wie schätzen Sie den Zeitplan der Umsetzung ein?	
- Welche Kooperationsformen könnten Sie sich mit der Militärkantine vorstellen?	

Reflexion:

- Wie ist das Interview gelaufen?
- Wo gab es Schwierigkeiten??
- Auf was muss geachtet werden?

## **Anhang D: Kurzportrait Expertinnen, Experten:**

### **Expertin 1:**

*Martina Schubert*, Jahrgang 1960, ist Leiterin der Fachstelle für berufliche Integration der „dreischiibe“ St. Gallen/Herisau und ist dort für die Integration der Klienten in den Arbeitsmarkt zuständig. Die „dreischiibe“ ist eine Institution, die Menschen bei der Rehabilitation und Integration unterstützt. Martina Schubert verfügt über langjährige Erfahrung als leitende Bilanzbuchhalterin im Bereich Finanzbuchhaltung und Human Resources. Ausserdem ist sie Erwachsenenbildnerin und Eingliederungsmanagerin FH. Sie verfügt über eine systemische Ausbildung in Coaching und Beratung und arbeitet seit 2003 in der Arbeitsrehabilitation von Menschen mit psychischen Erkrankungen und leitet seit 2007 die Fachstelle für berufliche Integration der „dreischiibe“. Sie ist Mitbegründerin von Supported Employment Schweiz und war von 2008-2011 Präsidentin des Vereins.

### **Expertin 2:**

*Bettina Bärtsch*, Jahrgang 1964, ist Leiterin der Abteilung Supported Employment in der Psychiatrischen Uniklinik in Zürich (PUK) und ist dort zuständig für die Reintegration und Begleitung von Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen. Sie verfügt über langjährige Erfahrung als IV-Berufsberaterin und arbeitet seit dem Jahr 2003 bei der PUK. Bettina Bärtsch ist ausgebildete Psychologin, eidg. dipl. Berufsberaterin und verfügt über eine Zusatzausbildung MAS Supervision und Coaching. Im Rahmen ihrer Arbeit in der PUK begleitete und leitete sie verschiedene Studien zum Thema Integration von psychisch kranken Menschen.

### **Experte 3:**

*Tschösi Olibet*, Jahrgang 1954, ist Bereichsleiter Wohnen und Begleitung für Jugendliche und Mitglied der Geschäftsleitung des Vereins „tipiti“ St. Gallen. Der Verein bietet Kindern und Jugendlichen längerfristige schulische und wohnbezogene Perspektiven und bereitet sie auf ihre Selbstständigkeit vor. Tschösi Olibet ist ausgebildeter Oberstufenlehrer und hat mit seiner Frau vier Pflegekinder betreut. Er arbeitet seit über 35 Jahren im Berufsumfeld mit Jugendlichen.

### **Experte 4:**

*Daniel Morf*, Jahrgang 1975, ist Mitbegründer und Geschäftsleiter von „rheinspringen“. Die Institution unterstützt Jugendliche und junge Erwachsene auf ihrem Weg in die Arbeitswelt. Ziel ist, Jugendliche auf die Anforderungen der Arbeitswelt vorzubereiten, sie erfolgreich in den Arbeitsmarkt zu integrieren und den Erfolg durch Begleitung während der Ausbildung zu sichern. „rheinspringen“ führt im Auftrag des Kantons St. Gallen das Motivationssemester „rheinspringen bridges“ für Jugendliche und junge Erwachsene durch. Daniel Morf ist ausgebildeter Betriebsökonom mit Zusatzausbildungen im Supported Employment und Jobcoaching. Er ist seit 2007 im beruflichen Umfeld mit Jugendlichen tätig.

### **Expertin 5:**

*Alma Mähr*, Jahrgang 1958, ist Geschäftsleiterin der Stiftung „förderraum“ St. Gallen. Die gemeinnützige Institution unterstützt seit über 20 Jahren Menschen mit Behinderung bei der Integration in die Gesellschaft und in die Arbeitswelt. Mit einem breiten Angebot an begleiteten und betreuten Arbeits- und Ausbildungsmöglichkeiten in einem wirtschaftsnahen und unternehmerisch orientierten Umfeld verbessert der „förderraum“ die beruflichen Chancen von Menschen mit einer Behinderung. Alma Mähr hat eine kaufmännische Ausbildung mit Zusatzausbildungen in der Erwachsenenbildung, Führung und Wissensmanagement gemacht. Sie ist seit über 20 Jahren im Gesundheitswesen tätig.

## Anhang E: Kategorienleistsystem

Hauptkategorien	Subkategorien	Definitionen	Ankerbeispiele	Kodierregeln
<b>1. Bedarf</b> an leistungsangepasste Arbeits- und Ausbildungs- plätzen im ersten Arbeits- markt	1.1 Allgemein	Aussagen beziehen sich auf den Bedarf im Allgemeinen	„... als sehr hoch.“	Aussagen zum Bedarf in anderen Teilen der Schweiz werden unter Allgemein kodiert.
	1.2 Ostschweiz	Aussagen beziehen sich auf den Bedarf in der Ostschweiz	„... da weiss ich einfach, dass ein hoher Bedarf besteht für Arbeits- und Ausbildungsplätze, die in einem speziellen Rahmen angeboten werden.“	keine
<b>2. Persönliche Auswirkungen</b> von Integration von psychisch Beeinträchtigten und Jugendlichen mit schwierigem sozialen Hintergrund in den 1. Arbeitsmarkt	2.1 Leistungsfähigkeit	Aussagen beziehen sich auf die Auswirkungen der Integration in den 1. Arbeitsmarkt auf die Leistungsfähigkeit	„... wenn die Leute gefordert und nicht überfordert werden, wirkt es sich nach meiner Erfahrung positiv aus.“	Keine
	2.2 Chancen auf eine langfristige Stelle	Aussagen beziehen sich auf die Auswirkungen der Integration in den 1. Arbeitsmarkt auf die Chancen, eine Stelle langfristig behalten zu können	„Also ich denke, eben mit einem Coaching ist das schon möglich.“	Keine
	2.3 Rehabilitation	Aussagen beziehen sich auf die persönlichen Auswirkungen der Integration in den 1. Arbeitsmarkt auf die Rehabilitation der Beeinträchtigung	„... dass es grundsätzlich einen positiveren Einfluss hat auf die ganze Symptomatik.“	Keine
	2.4 Lebensqualität	Aussagen beziehen sich auf die persönlichen Auswirkungen der Integration in den 1. Arbeitsmarkt auf die Lebensqualität	„... also die Lebenszufriedenheit ist sicher grösser, ja.“	Keine
<b>3. Gegenüberstellung</b> geschützte Arbeitsplätze/ Arbeitsplätze 1. Arbeitsmarkt		Aussagen beziehen sich auf die Gegenüberstellung von Arbeitsplätzen im 1. Und im geschützten Arbeitsmarkt	„: Also der geschützte ist sicherlich nicht immer ganz realistisch. Also es wird ja oft sehr, also es macht sicherlich Sinn bei schwer psychisch Kranken am Anfang oder wenn die Stabilität nie wirklich ausreichend ist, da macht es sicherlich Sinn, aber wenn jetzt ein Jugendlicher in einer Institution eine Ausbildung macht, da hat er viel mehr mit Stigmatisierung zu kämpfen.“	Keine
<b>4. Anforderungen</b> an leistungsangepasste Arbeitsplätze im 1. Arbeitsmarkt	4.1 Personell	Aussagen beziehen sich auf Anforderungen an einen Arbeitsplätze im ersten Arbeitsmarkt	„... es sind sicher die personellen Anforderungen, dass Menschen da sind, Menschen, die den Jugendlichen einfach auch den Rahmen und den Ort bieten können,	keine

			wo der Jugendliche weiss, ja ich kann so, wie es mir jetzt geht, da bin ich aufgenommen und wir arbeiten alle zusammen am Ziel, dass es zu einem Lehrabschluss kommen kann.“	
	4.2 Baulich	Aussagen beziehen sich auf bauliche Anforderungen an einen Arbeitsplätze im ersten Arbeitsmarkt	... vielleicht ein Ruhe- raum, wenn jetzt jemand nicht so belastbar ist und mehr Pausen braucht,...“	Keine
	4.3 Finanziell	Aussagen beziehen sich auf finanzielle Anforderungen an einen Arbeitsplätze im ersten Arbeitsmarkt	„... Ich würd hier, äh, einfach das mit der IV nicht so ausblenden und würd gucken, dass ich da für die Massnahmen auch das Geld krieg.“	Keine
	4.4 Sozial	Aussagen beziehen sich auf soziale Anforderungen an einen Arbeitsplätze im ersten Arbeitsmarkt	„... dann denke ich, wichtig ist die Haltung oder das Menschenbild, auch ein klares Commitment vom Arbeitgeber, dass man das will...“	Keine
<b>5. Nutzen für den Arbeitnehmer</b>		Aussagen beziehen sich auf den Nutzen für den Arbeitgeber	„... ich denke, das gibt auch Werbung...“	
<b>6. Integrierbarkeit der Beeinträchtigungen</b>	6.1 Psychische Beeinträchtigung	Aussagen beziehen sich auf die Integrierbarkeit von psychischen Beeinträchtigungen	„... dass ist sehr von der Person abhängig.“	Keine
	6.2 Jugendliche mit schwierigem sozialen Hintergrund	Aussagen beziehen sich auf die Integrierbarkeit verschiedener Jugendlicher mit schwierigem sozialen Hintergrund	„... ein Jugendlicher, der eigentlich breit interessiert ist, der nicht einfach nur fixiert ist...“	Jugendliche mit schwierigem sozialen Hintergrund und psychischen Beeinträchtigungen werden in der Kategorie psychische Beeinträchtigung kodiert
<b>7. Vorhandene bekannte Tagesstrukturen im 1. Arbeitsmarkt in der Ostschweiz</b>		Aussagen beziehen sich auf bereits vorhandene Tagesstrukturen in der Ostschweiz im 1. Arbeitsmarkt	„... wenn sie irgendwo rausfallen, habe ich keine Tagesstruktur, man muss die im Familienkreis...“	Aussagen zu vorhandenen Tagesstrukturen im restlichen Teil der Schweiz fallen ebenfalls unter diese Kategorie
<b>8. Einschätzung leistungsangepasste Arbeitsplätze der Militärkantine St. Gallen</b>	8.1 Arbeitsbereiche	Aussagen zu den Einschätzungen der verschiedenen Arbeitsbereiche	„ Sehr gut, ich mein Kochen und Hauswirtschaft ist auch ein Beruf, der, vom Markt her ein Bedarf da ist...“	Keine
	8.2 Durchmischung	Aussagen zur Durchmischung der verschiedenen Gruppen der Arbeitnehmenden	„ Die finde ich gut, weil ich denke, die Übergänge sind sowieso fliessend,...“	Keine
	8.3 Zeitplan	Aussagen zum Zeitplan der Implementierung des Konzeptes für leistungsangepasste Arbeitsplätze	„... ich denke, der ist schon realistisch.“	Keine
	8.4 Finanzierung	Aussagen zur Finanzierung des Konzeptes für leistungsangepasste Ar-	„ Da einfach die Frage, ob ihr vielleicht trotzdem schauen müsst, dass ihr	keine

		beitsplätze	eine Finanzierungsquelle findet für diesen Teil.“	
<b>9. Stärken/Schwächen</b> des Konzeptes für leistungsangepasste Arbeitsplätze in der Militärkantine St. Gallen	9.1 Stärken	Aussagen zu Stärken des Konzeptes	„Eine Stärke ist das,..., dass es etwas ist, bei den begleiteten Arbeitsplätzen, was es braucht, was wichtig ist.“	Keine
	9.2 Schwächen	Aussagen zu Schwächen des Konzeptes	„... und vielleicht immer jemand anders arbeitet, das könnte wahrscheinlich, ja, eine Schwäche sein.“	Aussagen, die nicht klar als Schwäche deklariert werden, werden unter Stärken kodiert.
<b>10. Kooperationsformen</b> mit der Militärkantine St. Gallen		Aussagen zu möglichen Kooperationsformen mit der Militärkantine	„... das mit den Tagesstrukturen und das andere ist also auch jetzt in den Praktika, in den Ausbildungsplätzen, auch in den Langzeitarbeitsplätzen, das wir Partner sein könnten, von der Wohnseite her.“	Keine
<b>11. Gedanken zum Konzept</b>	11.1 Allgemein	Allgemeine Aussagen zum Konzept	„Ich finde es sehr gut, was ihr da im Sinn habt – solche Arbeitsplätze anzubieten bei euch in der Militärkantine...“	Keine
	11.2 Empfehlungen	Aussagen zu möglichen Empfehlungen zum Konzeptinhalt	„Ich würde einen klaren Vertrag mit ihnen aufsetzen, wo klar festgehalten wird, was geht und was nicht.“	Keine

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benützung anderer als der angegebenen Hilfsmittel verfasst habe.

Unterschrift: