

JoNi - Ergebnissicherung der Frühjahresworkshops
Oldenburg – 25.04.2025 und Hildesheim – 29.04.2025



Am 25.04. und 29.04.2025 haben Frühjahresworkshops des oben genannten Forschungsprojektes stattgefunden. Es waren unterschiedliche Akteur*innen aus der niedersächsischen Jobcoaching am Arbeitsplatz (Jobcoaching^{AP}) Community anwesend, u.a. Jobcoach*innen, Integrationsfachdienst (IFD)-Fachkräfte, Vertreterinnen der Koordinierungsstelle Jobcoaching^{AP} (KooSt) sowie der Jobcoaching^{AP} Steuerung (JoSt) aus dem Integrationsamt. Die Teilnehmenden haben an vier Tischen diskutiert. Die Ergebnisse werden im Folgenden zusammenfassend dargestellt.

Erstellt durch:

(Stand: 13.06.2025)

Forschungsprojekt: Jobcoaching^{AP} für Niedersachsen – Ergebnis und Nachhaltigkeit (JoNi)
Hochschule für angewandte Wissenschaft und Kunst Hildesheim/Holzminen/Göttingen
Fakultät Soziale Arbeit und Gesundheit
Goschentor 1 | 31134 Hildesheim

Projektleitung

Prof. Dr. Ulrike Marotzki | ulrike.marotzki@hawk.de

Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen

Monika Kitzmann | monika.kitzmann1@hawk.de

Ina Lüddecke | ina.lueddecke@hawk.de

Esther Scholz-Minkwitz | esther.scholz-minkwitz2@hawk.de

Carlotta Wilke | c.wilke@tu-braunschweig.de

Tisch 1: Zwischen Prävention und Feuerwehr

Jobcoaching^{AP} wurde in vorherigen Veranstaltungen und Datenerhebungen durch die Community häufig als einen „Feuerwehreinsatz“ beschrieben, bei dem der Wunsch geäußert wurde, dass Jobcoach*innen früher ins Unternehmen müssten. Das JoNi-Team hat diesen Tisch mit einem Kontinuum einer Präventionsmaßnahme bis hin zum beschriebenen Feuerwehreinsatz gestaltet und zur Diskussion gestellt.

Das **Ziel** sollte sein über diese Diskussion möglicherweise Voraussetzungen für das Jobcoaching^{AP} abzuleiten, die bei der Bewilligung oder Maßnahmeplanung hilfreich sein könnten.

Sowohl in Oldenburg als auch in Hildesheim wurde zunächst über das gemeinsame Verständnis der Begriffe „Prävention“ und „Feuerwehr“ diskutiert. Die Ergebnisdarstellung bezieht sich auf beide Veranstaltungen, da die Daten sich stark ähneln (s. Abb. 1 und Abb. 2).

Als **Prävention** könnte Jobcoaching^{AP} verstanden werden, wenn es in einem Betrieb zum Einsatz kommt, bevor die Beteiligten alle völlig überfordert sind und es zu einem Problem kommt. Eine Lösungsbereitschaft und der Wunsch nach Unterstützung von allen Beteiligten könnten hierbei zusätzlich helfen. Einig waren sich die Teilnehmenden auch darüber, dass Jobcoaching^{AP} präventiv wirken kann, wenn es bei Struktur- oder Systemveränderungen im Betrieb oder direkt bei Neueinstellung einer Person mit Schwerbehinderung oder Gleichstellung (folgend Coachee genannt) zum Einsatz kommt.

Als Feuerwehr-Fall wurden solche Fälle bezeichnet, die einen klaren Krisenmodus haben und Jobcoaching^{AP} als letzte Chance im Betrieb eingesetzt wird. Häufig dann, wenn bereits eine Kündigungsabsicht gegenüber der*dem Coachee ausgesprochen wurde. Außerdem fallen Fälle darunter, bei denen Coachees keine eigene Perspektive mehr sehen oder die Arbeitgebenden keine Aufgaben für die Coachees im Betrieb sehen. Damit verbunden oder unabhängig kann auch eine Herabstufung der*des Coachees im Unternehmen seitens der Arbeitgebenden in Frage kommen, z. B. der Entzug der Führungsrolle. Eine weitere Ausführung war die Beschreibung von Fällen, bei denen die reine Ursache entweder bei dem*der Coachee oder dem*der Arbeitgebenden gesehen wird und damit die Fronten eher verhärtet sind.

Überspitzt wurde in Oldenburg auch die Aussage getätigt, dass Jobcoaching^{AP} allen Menschen mit einer Schwerbehinderung oder Gleichstellung helfen könne. Das ist diesem Zusammenhang jedoch provozierend gemeint gewesen (s. Abb. 1).

Aus diesem Verständnis haben die Beteiligten Beispiele und Erfahrungen gesammelt, wann Jobcoaching^{AP} Fälle zum Scheitern kommen:

- Das System (Betrieb) insgesamt ist unflexibel für Veränderungen bzw. Lösungen.
- Die Anforderungen des Arbeitsplatzes und die Fähigkeiten der*des Coachee sind inkongruent.
- Die Rahmenbedingungen verändern sich während dem Prozess.
- Es gibt keine Transparenz z. B. zur Problemstellung im System oder über Erwartungen an das Jobcoaching^{AP}.
- Die Kommunikation zwischen den Beteiligten ist destruktiv.
- Fehlende Aufklärung über z. B. die Behinderung im Unternehmen.
- Die Struktur im Betrieb ist mangelhaft.
- Es liegt eine medizinische Indikation der*des Coachee vor, die z. B. mit einem Klinikaufenthalt verbunden ist.
- HB: Es gibt keine*n gebärdensprachkompetente Dolmetscher*in

Abschließend haben die Beteiligten versucht (gute) Voraussetzungen für ein gelingendes Jobcoaching^{AP} aus der Diskussion herzuleiten:

- Eine Bereitschaft aller Beteiligten zu einer Mitarbeit, Veränderungen im System anzuerkennen und eine Akzeptanz untereinander.
- Damit verbunden ist eine betriebliche Eigeninitiative für die Initiierung eines Jobcoaching^{AP} und eine gewisse Behinderungseinsicht seitens der*des Coachee.
- Zeitliche Ressourcen im Betrieb müssen bereitgestellt werden bzw. vorhanden sein.

- Auch das gegenseitige Vertrauen muss vorherrschen. Es benötigt Beziehungsarbeit zwischen den Beteiligten, z. B. IFD-Fachkraft und Betrieb/Coachee sowie IFD-Fachkraft und Jobcoach*in. Über diese Kommunikationswege und -inhalte muss Transparenz vorherrschen.
- Das Engagement von Vorgesetzten bzw. Systembeteiligten und die Bekanntheit von Jobcoaching^{AP} im Allgemeinen fördern auch einen „präventiven“ Einsatz dieser Maßnahme.

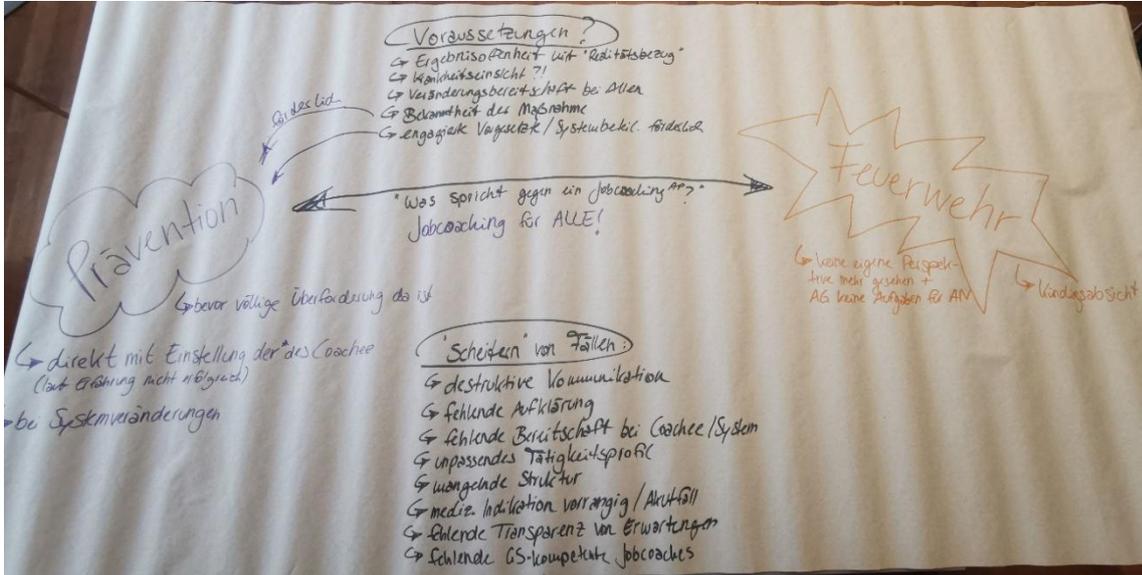


Abb.1: Tisch 1 „Zwischen Prävention und Feuerwehr“ in Oldenburg, 25.04.2025

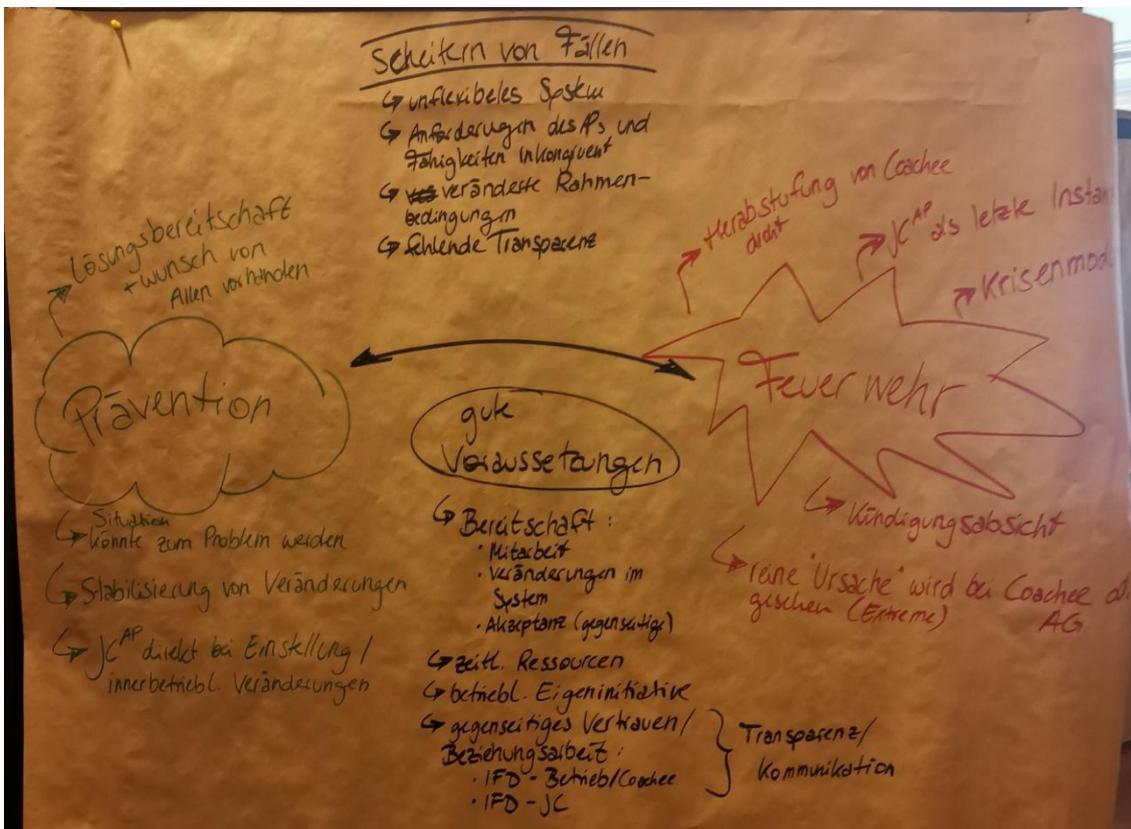


Abb. 2: Tisch 1 „Zwischen Prävention und Feuerwehr“ in Hildesheim, 29.04.2025

Tisch 2: IFD und Jobcoach: Zusammenarbeit und Aufgabenteilung

Der Tisch „IFD und Jobcoach*in: Zusammenarbeit und Aufgabenteilung“ wurde jeweils in Oldenburg sowie in Hildesheim durchgeführt. Die Ergebnisse sind in den Abbildungen 3 bis 5 dokumentiert. Ergänzende Informationen stammen aus den Notizen der Leiterin der Tische. Die Durchführung der Tische erfolgte auf Grundlage von Aussagen, die im Rahmen vorangegangener Interviews erhoben wurden.

Zu Beginn der Diskussionsrunden wurden thematische Zusammenfassungen relevanter Interviewaussagen von IFD-Fachkräften, Jobcoach*innen sowie Coachees zur Zusammenarbeit und Aufgabenverteilung vorgestellt.

Im Rahmen der qualitativen Interviews in Betrieben, in denen eine Jobcoaching^{AP} Maßnahme stattgefunden hat, wurde vonseiten der IFD-Fachkräfte beispielsweise die Frage gestellt, wann ein Rückzug der IFD-Fachkräfte aus dem Prozess sinnvoll sei und inwiefern hierzu klare Regelungen bestehen. Zudem wurde thematisiert, wie die Übergabe zwischen den Akteur*innen konkret erfolgen sollte. Eine weitere, aus den Interviews abgeleitete Hypothese lautete, dass eine vorherige persönliche oder institutionelle Bekanntschaft zwischen Jobcoach*innen und IFD-Fachkräften förderlich sei, da dadurch bereits Kenntnisse über die jeweiligen Arbeitsweisen vorhanden seien. Ebenso wurde die Bedeutung einer klaren Strukturierung von Zwischen- und Abschlussgespräch hervorgehoben. Die Interviews verdeutlichten zudem eine erhebliche Spannweite hinsichtlich des Einbindungsgrads der IFD-Fachkräfte während der jeweiligen Jobcoaching^{AP}-Prozesse: Während einige Fachkräfte berichteten, sich vollständig aus dem Prozess zurückgezogen zu haben, beschrieben andere eine kontinuierliche Begleitung der Coachees.

Darüber hinaus wurden die Ergebnisse des Treffens des Qualitätsnetzwerkes Jobcoaching^{AP} am 7. Mai 2024 in Kassel (s. Tab. 1) in die Diskussion zur Aufgabenverteilung einbezogen. Diese wurden anhand der folgenden Leitfragen an den Tischen diskutiert:

- Stimmen Sie der vorgeschlagenen Aufgabenteilung zu?
- Welche alternativen Zuordnungen würden Sie vornehmen?
- Welche Aspekte oder Aufgabenbereiche fehlen aus Ihrer Sicht?

Tab. 1: Ergebnisse des Treffens des Qualitätsnetzwerkes Jobcoaching^{AP} am 7. Mai 2024 in Kassel¹

IFD-Fachkraft	Jobcoach*in ^{AP}
„rahmt“ das Jobcoaching ^{AP} beratend und begleitend vorher und nachher ein	arbeitet vor Ort im Betrieb (mit)
initiiert Jobcoaching ^{AP} als eine mögliche Leistung	führt das Coaching unmittelbar am Arbeitsplatz der/des Arbeitnehmenden aus
unterstützt bei der Suche nach einer qualifizierten Fachkraft und Antragstellung	ist ein zeitlich begrenzter Prozess über mehrere Monate
behält Passung und Matching im Blick, achtet auf Ziele, Bedarfe und Anforderungen	begleitet engmaschig in i.d.R. wöchentlicher Frequenz und setzt den Prozess mit einem zuvor festgelegten Stundenkontingent um
klärt vorab, informiert, berät - auch über zusätzliche Hilfen/ Unterstützungsangebote	richtet seine/ihre Begleitung nach den Bedarfen und Ressourcen aller Prozessbeteiligten aus

¹ **BAG UB – Bundesarbeitsgemeinschaft Unterstützung für Beschäftigte. (2024). Ergebnisse Netzwerktreffen Jobcoaching am Arbeitsplatz.** Abgerufen am 11. Juni 2025 von <https://www.bag-ub.de/seite/594253/ergebnisse-netzwerktreffen-jobcoaching-am-arbeitsplatz.html>

ist Experte bzw. Expertin für Förderleistungen	ist Experte bzw. Expertin für Lern- und Entwicklungsprozesse
berät und unterstützt in Gesprächen mit den Beteiligten	hilft individuelle Lösungen für den Arbeitsplatz zu entwickeln, begleitet bei der praktischen Erprobung neuer Vorgehensweisen, leitet Transfers her, bahnt eine neue Kommunikation an, usw.
	agiert konsequent systembefähigend (das gesamte System im Betrieb inkl. Vorgesetzten, Kolleg*innen und Kollegen lernt mit)
	versteht Arbeitsprozesse durch Mitarbeit, nutzt Chancen zu modifizieren
	hat direkten Zugang zum System durch aktive Mitarbeit und Einbindung in die Arbeitsprozesse
	ist Kollege bzw. Kollegin auf Zeit
	strukturiert komplexe Sachverhalte, bricht herunter (z.B. auf konkrete Ziele und kleine Schritte)

Ergebnisse der Tische:

Die in Kassel erarbeiteten Aufgaben wurden in allen Diskussionsrunden bestätigt. Es wurde keine Aufgabe identifiziert, die aus der Aufgabenteilung gestrichen werden sollte.

Allerdings erfolgten an mehreren Tischen inhaltliche Ergänzungen sowie deutliche Hervorhebungen einzelner Punkte. Insbesondere wurden bestimmte Aufgabenbereiche erneut aufgegriffen und ihre Relevanz ausführlich diskutiert.

Ergänzungen zu den Aufgaben der IFD-Fachkräfte

Im Rahmen der Diskussionen wurde deutlich, dass nicht nur eine klare Abgrenzung der Aufgabenbereiche zwischen IFD-Fachkraft und Jobcoach*in^{AP} erforderlich ist, sondern auch eine eindeutige Differenzierung gegenüber dem Integrationsamt. Es wurde berichtet, dass insbesondere Arbeitgebende Schwierigkeiten haben, diese Rollen und deren Zuständigkeiten voneinander zu unterscheiden. Daraus ergibt sich die Notwendigkeit, bereits zu Beginn der Zusammenarbeit – sowohl gegenüber dem*der Arbeitgebenden als auch gegenüber dem*der Coachee – die jeweiligen Rollen, Zuständigkeiten und Aufgabenbereiche der Beteiligten durch die IFD-Fachkraft transparent darzustellen und voneinander abzugrenzen.

Eine Aufgabe der IFD-Fachkräfte wurde insbesondere im Tisch in Oldenburg nochmals in ihrer Bedeutung hervorgehoben: „Behält Passung und Matching im Blick, achtet auf Ziele, Bedarfe und Anforderungen.“ Diese Funktion wurde als zentral beschrieben, da sowohl Arbeitgebende als auch Coachees häufig nicht offen kommunizieren würden, wenn Schwierigkeiten mit einem*r Jobcoach*in auftreten. In der Diskussion wurde betont, dass eine kontinuierliche Beobachtung durch die IFD-Fachkraft erforderlich sei, um frühzeitig problematische Konstellationen zu erkennen. Der Bedarf ergibt sich unter anderem daraus, dass manche Coachees, bedingt durch individuelle Persönlichkeitsmerkmale oder Behinderungsbilder, nicht in der Lage sind, ihre Interessen adäquat zu

erkennen und zu vertreten. Zudem könne es, wie in jedem Arbeitskontext, auch zu persönlichen oder fachlichen Unstimmigkeiten kommen, die eine Neuabstimmung erforderlich machen.

Ergänzungen zu den Aufgaben der*des Jobcoach*in^{AP}

Bei den Jobcoach*innen^{AP} wurde ebenfalls betont, dass es wichtig sei, dass diese die Passung im Blick behalten.

Herausforderung und Lösungsideen:

Eine genannte Herausforderung bestand darin, dass IFD-Fachkräfte nicht alle Jobcoach*innen^{AP} in ihrem Zuständigkeitsgebiet kennen. Als mögliche Lösung wurde vorgeschlagen, die bestehende Karte zur geografischen Verteilung der Jobcoach*innen^{AP} erneut heranzuziehen, um Transparenz über regionale Zuständigkeiten zu schaffen.

Ein weiteres Problem wurde in Situationen gesehen, in denen die Initiative für ein Jobcoaching^{AP} nicht vom IFD ausgeht, sondern im Rahmen eines Kündigungsschutzverfahrens eingebracht wird – häufig unabhängig von der tatsächlichen Eignung des Instruments für die Situation. In solchen Fällen kann es zu erheblichen Schwierigkeiten in der Umsetzung kommen.

Im HB-Bereich wurde außerdem die Frage diskutiert, wer für die Organisation von Dolmetscher*innen verantwortlich ist. Hier herrschte Konsens unter den anwesenden IFD- Fachkräften und Jobcoach*innen^{AP}: Die Verantwortung für die Organisation des Dolmetschens liegt bei IFD-Fachkräften für das Erstgespräch. Für alle weiteren Gespräche, insbesondere aufgrund der Kenntnis über Verfügbarkeit und zeitliche Koordination, sei die Organisation durch die Jobcoach*innen^{AP} sinnvoll.

Eine weitere Herausforderung wurde in jenen Fällen gesehen, in denen es vor dem Beginn des Jobcoachings^{AP} keinen Kontakt zwischen IFD-Fachkraft und Coachee gab. Der Übergang von der intensiven Betreuung durch die Jobcoach*innen^{AP} zur Betreuung durch den IFD gestaltet sich in solchen Fällen oft schwierig. Für Coachees ist nicht immer klar, dass die IFD-Fachkraft nach Abschluss des Jobcoachings^{AP} die primäre Ansprechperson darstellt. In der Praxis wenden sich viele Coachees weiterhin an die Jobcoach*innen^{AP}. Daher wurde betont, dass dieser Übergang frühzeitig initiiert werden sollte. Wobei unterschiedliche Auffassungen darüber bestehen, wann der geeignete Zeitpunkt dafür ist.

Zudem wurde angemerkt, dass Jobcoach*innen^{AP} bereits zu Beginn des Coachings eine klare Abgrenzung ihrer Rolle gegenüber der IFD-Fachkraft und dem*der Coachee vornehmen sollten. Seitens der IFD-Fachkraft wurde hervorgehoben, dass es hilfreich sei, dem*der Coachee frühzeitig eine Perspektive über die Zeit nach dem Coaching zu geben – etwa durch einen Ausblick auf weiterführende Unterstützungsangebote durch den IFD.

Im Sinne der Nachhaltigkeit wurde betont, dass die IFD-Fachkraft die im Coaching erzielten Ergebnisse sowie die zur Veränderung führenden Maßnahmen präsent haben sollte. Sollte es im Arbeitsalltag zu Rückschritten oder zur Abkehr von gemeinsam vereinbarten Strukturen kommen, sei es wichtig, dies zu erkennen, zu dokumentieren und ggf. darauf hinzuweisen – etwa auf Basis von Protokollen. Dies gilt beispielsweise für eingeführte Pausenregelungen oder unterstützende Hilfsmittel, deren Anwendung im weiteren Verlauf durch den*die Arbeitgebende*n oder den*die Coachee vernachlässigt wird.

Als besonders bedeutsam wurde die Informationsweitergabe zwischen Jobcoach*in^{AP} und IFD-Fachkraft über Zielveränderungen oder sonstige Entwicklungen während des Coachings hervorgehoben. In diesem Zusammenhang wurde eine strukturierte Reflexion von Zwischen- und Abschlussgesprächen empfohlen, da im Rahmen der eigentlichen Gespräche oftmals kein ausreichender Raum für vertiefte Diskussionen besteht.

Fazit über beide Veranstaltungen hinweg:

Die Qualität der Zusammenarbeit zwischen IFD-Fachkraft und Jobcoach*in^{AP} hängt maßgeblich von der Art und Weise der Kommunikation ab. Da unterschiedliche Auffassungen darüber bestehen, wer in der Bringschuld bzw. Holschuld bezüglich der Kommunikation ist, wurde vorgeschlagen, zu Beginn des Prozesses gemeinsam zu definieren, welche Erwartungen die jeweiligen Rollen aneinander haben.

Einige Jobcoach*innen vertreten die Auffassung, dass sich die IFD-Fachkraft vollständig aus dem Coachingprozess zurückziehen und die Informationsweitergabe ausschließlich durch die Jobcoach*in^{AP} erfolgen sollte. Andere wiederum wünschen sich eine aktivere Rolle des IFD-Fachkraft, etwa durch gezieltes Nachfragen oder begleitende Abstimmungen.

Neben den individuellen Erwartungen der Fachkräfte hängt die Ausgestaltung der Zusammenarbeit auch stark von dem*der jeweiligen Coachee ab. In einigen Fällen übernimmt die IFD-Fachkraft während des Coachings zusätzliche Aufgaben – beispielsweise im privaten oder psychosozialen Bereich – was eine durchgehende Begleitung erforderlich macht. In anderen Fällen entfällt diese Rahmung. Dabei wurde nochmals betont, dass die Aufgaben der Jobcoach*in^{AP} ausschließlich den beruflichen Kontext betreffen.

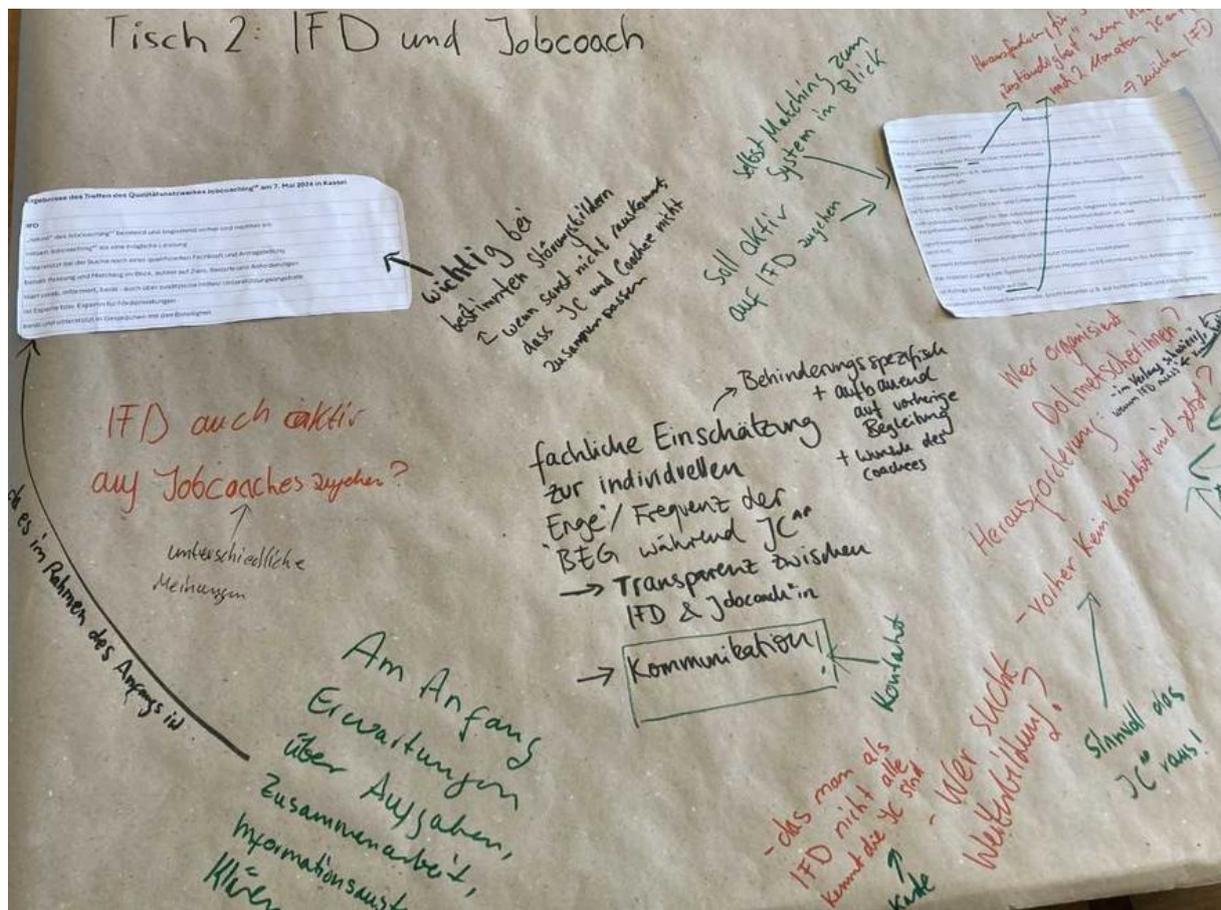


Abb.3: Ergebnissicherung Frühjahresworkshop Oldenburg, 24.09.2024 – Tisch 2: „IFD und Jobcoach: Zusammenarbeit und Aufgabenteilung“ Teil 1

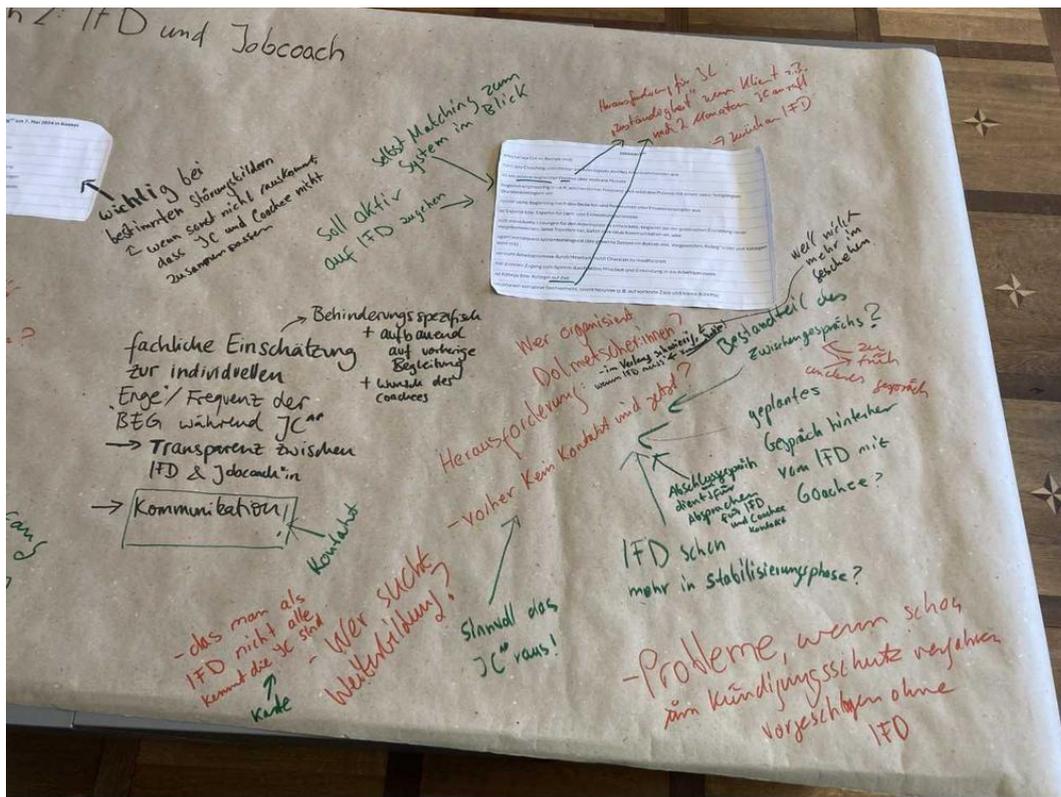


Abb.4: Ergebnissicherung Frühjahresworkshop Oldenburg, 24.09.2024 – Tisch 2: „IFD und Jobcoach: Zusammenarbeit und Aufgabenteilung“, Teil 2

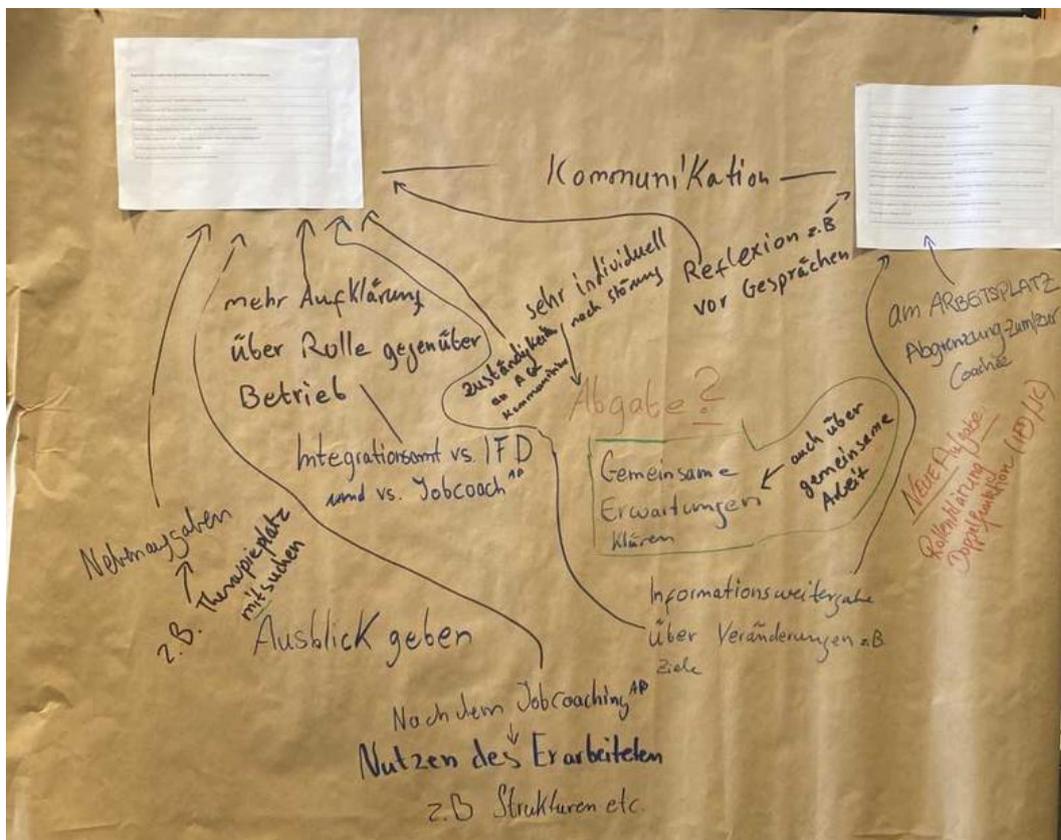


Abb. 5: Ergebnissicherung Frühjahrsworkshop Hildesheim, 29.04.2025 – Tisch 2 „IFD und Jobcoach: Zusammenarbeit und Aufgabenteilung“

Tisch 3: Betriebliche Kommunikation

Eine gute betriebliche Kommunikation hat hohe Bedeutung für die Integration und das Wohlbefinden am Arbeitsplatz. Sie muss deshalb im Jobcoaching^{AP} besondere Beachtung finden. Um dieser These nachzugehen, wurde an diesem Tisch diskutiert (s. Abb. 6), was hierbei Herausforderungen für IFD-Fachkräfte und Jobcoach*innen in der Arbeit mit Betrieben sind und wie sie eine positive Entwicklung der betrieblichen Kommunikation unterstützen können. Im Folgenden werden die Hauptergebnisse aus Oldenburg und Hildesheim zusammengefasst (s. Abb. 7-9).

Betriebliche Kommunikation

Was sind Herausforderungen? Wie kann sie unterstützt werden?

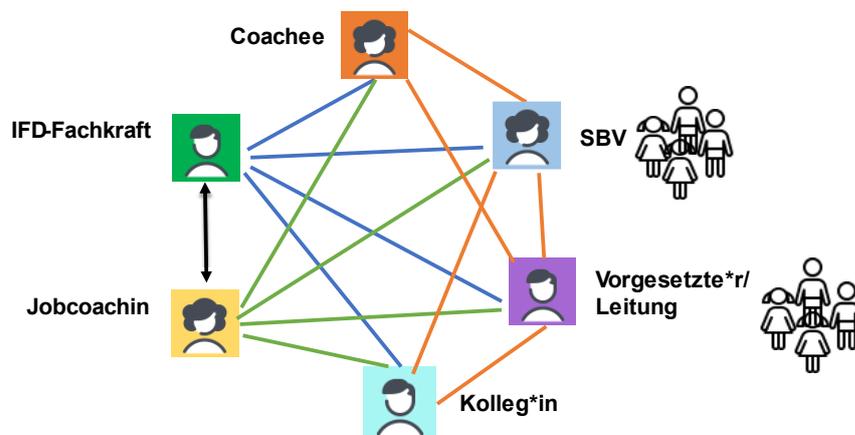


Abb. 6: Diskussionsgrundlage an Tisch 3 „Betriebliche Kommunikation“

Gespräche mit betrieblich Beteiligten führen

Eine erste Herausforderung ist, überhaupt *gemeinsame Gesprächstermine* mit betrieblich Beteiligten zu vereinbaren. Dies gilt für die Initiierung genauso wie für Zwischen- und Abschlussgespräche im Jobcoaching^{AP}. Auch Gespräche zu zweit oder in kleiner Runde während des Jobcoaching^{AP} müssen oft längerfristig vereinbart werden, damit sie stattfinden können. Hier bedarf es einer großen zeitlichen Flexibilität. Auch die Dauer für die Gespräche ist sehr von den Terminkalendern der Gesprächspartner*innen im Betrieb abhängig. Sie laufen zum Teil auch als Videokonferenz. Ob und wie Zeit für gemeinsame Gespräche gefunden wird, scheint ein Indikator für die Priorität dieser Gespräche bei den angesprochenen Personen zu sein. Besonders herausfordernd sind Terminvereinbarungen, zu denen auch ein*e Gebärdensprachdolmetscher*in hinzugezogen werden muss.

Eine Möglichkeit dem Zeitproblem für Gespräche zu entgehen, ist für die*den Jobcoach*in, *Tür-und-Angel-Gespräche* zu führen, um in den Austausch mit Mitarbeitenden zu kommen. Hierfür eignen sich manchmal bestimmte Orte, wie Pausenräume und der Platz beim Kopierer.

Wichtig in der Gesprächsführung sind Allparteilichkeit, Sachbezug, Zuhören und erklären lassen und Transparenz über Ziel und Zweck der Gespräche herzustellen. Dies sollte schon während der Selbstintegration der*des Jobcoach*in sehr deutlich werden. Wie IFD-Fachkraft und Jobcoach*in Gespräche führen, kann für betrieblich Beteiligte *Vorbildfunktion* haben, insbesondere bei einer schwierigen Kommunikationssituation am Arbeitsplatz der*des Coachee bekommt die Art der Gesprächsführung besondere Relevanz für Lernprozesse. Zur Transparenz der Arbeit der*des

Jobcoach*in im Betrieb trägt bei, die Maßnahme und ihre Abläufe immer wieder zu erklären und für die Beteiligten erwartbar und vorhersehbar zu machen.

Wir-Gefühl stärken: Um eine gute Kommunikationskultur zu stärken scheint es besonders wichtig, in Gesprächen mit mehreren Beteiligten die Gemeinsamkeiten hervorzuheben. Hierfür sind die gemeinsamen Ziele in der Zusammenarbeit ein wichtiger Ausgangspunkt.

Wenn Kolleg*innen untereinander oder mit Vorgesetzten die Kommunikation vermeiden

Diese Ausgangssituation für ein Jobcoaching^{AP} hat meist eine längere Vorgeschichte, über die IFD-Fachkraft und Jobcoach*in ihre Einschätzungen austauschen können. Für Coachees können Hemmungen bestehen, hierarchisch Vorgesetzten anzusprechen. Missverständnisse in der Vorgeschichte sind vielleicht nicht aufgeklärt worden und führen evtl. zu Annahmen die begründen, weshalb weitere Gespräche vermieden und die*der Coachee ausgegrenzt werden. Insbesondere ein konstruktiver Weg in Gesprächen mit Kritik umzugehen, kann fehlen und im Jobcoaching^{AP} erlernt werden. Die IFD-Fachkräfte kennen die Perspektive der*des Coachee meist schon vor dem Start des Jobcoaching^{AP}. Sie können vorab Hintergrundinformationen zur Kommunikation im Betrieb und Besonderheiten zur Kommunikation und dem Behinderungsbild den Jobcoach*innen liefern, welche dann durch die intensive Arbeit im Berufsalltag der Jobcoach*innen vertieft werden. Bei Mitarbeitenden mit einer Hörbeeinträchtigung und anderen die Kommunikation beeinträchtigenden Behinderungen (bspw. aus dem Autismusspektrum-Störung) kann eine *Aufklärung für Kolleg*innen und Vorgesetzte* darüber fehlen, wie Möglichkeiten für eine gelingende gegenseitige Verständigung aussehen können. Durch die Aufklärung kann ein Lernen auf allen Seiten stattfinden, welches die Verhaltensweisen verschiedener Personen nachvollziehbar machen kann. Positive Erfahrungen wurden von einem schriftsprachlich beeinträchtigtem Coachee mit Handyfotos von Problemstellungen auf der Baustelle gemacht, die er seinem nicht vor Ort anwesenden Vorgesetzten zur Klärung schicken konnte.

Zur Überwindung von Beeinträchtigungen lautsprachlicher Kommunikation kommen auch *technische Hilfsmittel* ins Spiel, die allerdings auch situationsabhängig gewählt werden müssen (bspw. Apps zur Spracherkennung, Übersetzung oder Gebärdendolmetscher*in sowie z.B. Telesign (Ferndolmetscher*innen). Auch hierfür ist Aufklärung im Betrieb notwendig, um hierüber Wissen zu vermitteln und für die Anwendung Akzeptanz zu schaffen.

Kommunikation im Jobcoaching^{AP} mit einzelnen betrieblich beteiligten Personen

Schwerbehindertenvertretung (SBV): SBV sind gut informiert über den betrieblichen Umgang mit Diversität und können Vermittelnde zwischen Coachee und Leitung sein. Es liegen allerdings sehr unterschiedliche Erfahrungen mit der Involviertheit der SBV in die Vorgeschichte und in den konkreten Ablauf des Jobcoaching^{AP} vor. SBV sind überhaupt sehr unterschiedlich erreichbar und für die Coachees Vertrauensperson. Dies ist mit abhängig von der räumlichen Nähe und dem eingebrachten Engagement der SBV. Für die Nachhaltigkeit der Maßnahme können engagierte SBV eine wichtige Rolle spielen. Wenn kein SBV verfügbar ist, kann der Betriebsrat bei einigen Fragen hilfreich sein.

*Kolleg*innen der*des Coachee:* Hier ist es wichtig, sie früh mit ins Boot zu holen und ihnen die Funktion des Jobcoaching^{AP} gut zu erklären, da sie sich manchmal kontrolliert fühlen. Der Kontakt und der Austausch mit ihnen im Jobcoaching^{AP} kann die Rolle als Tandem für die*den Coachee vorbereiten oder festigen. Die von Mitarbeitenden akzeptierte Rolle als „Kolleg*in auf Zeit“ kann für die Kontaktabahnung mit ihnen sehr hilfreich sein.

Vorgesetzte: Ihnen gegenüber ist es wichtig deutlich zu machen, dass es im Jobcoaching^{AP} nicht um eine Leistungsbeurteilung der*des Coachees geht. Hier ist die Vermittlung wichtig, dass auch sie einen Beitrag zur Lösung der Arbeitsplatzsituation der*des Coachees leisten und sich eigene Ziele setzen können.

Betriebsärzt*innen: Sie sind selten in Jobcoaching^{AP}-Prozesse involviert. Wenn betriebliche Wiedereingliederungsmaßnahmen im Vorfeld des Jobcoaching^{AP} stattgefunden haben, kommen sie manchmal zu Initiierungsgesprächen dazu. Möglicherweise könnten Sie in einigen Fällen stärker hinzugezogen werden, um die Nachhaltigkeit der Maßnahme zu sichern.

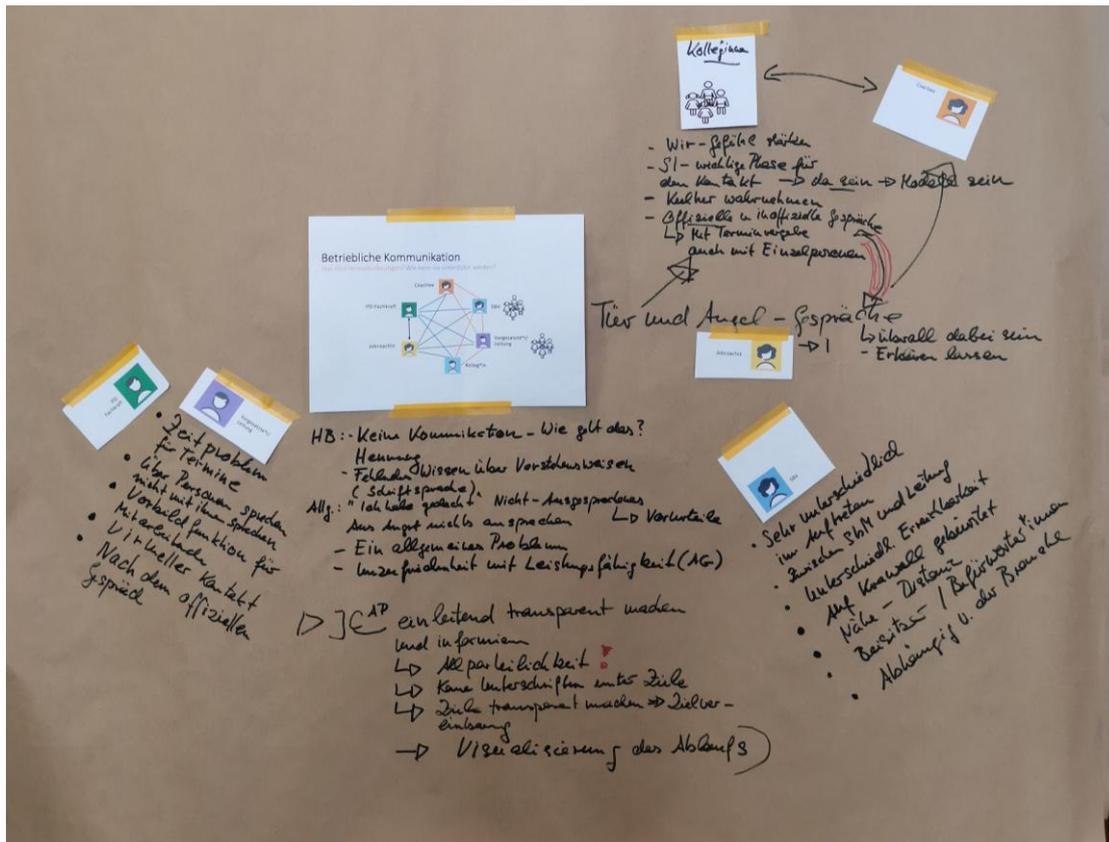


Abb. 7: Kommunikation im Betrieb, Hildesheim, 29.04.2025

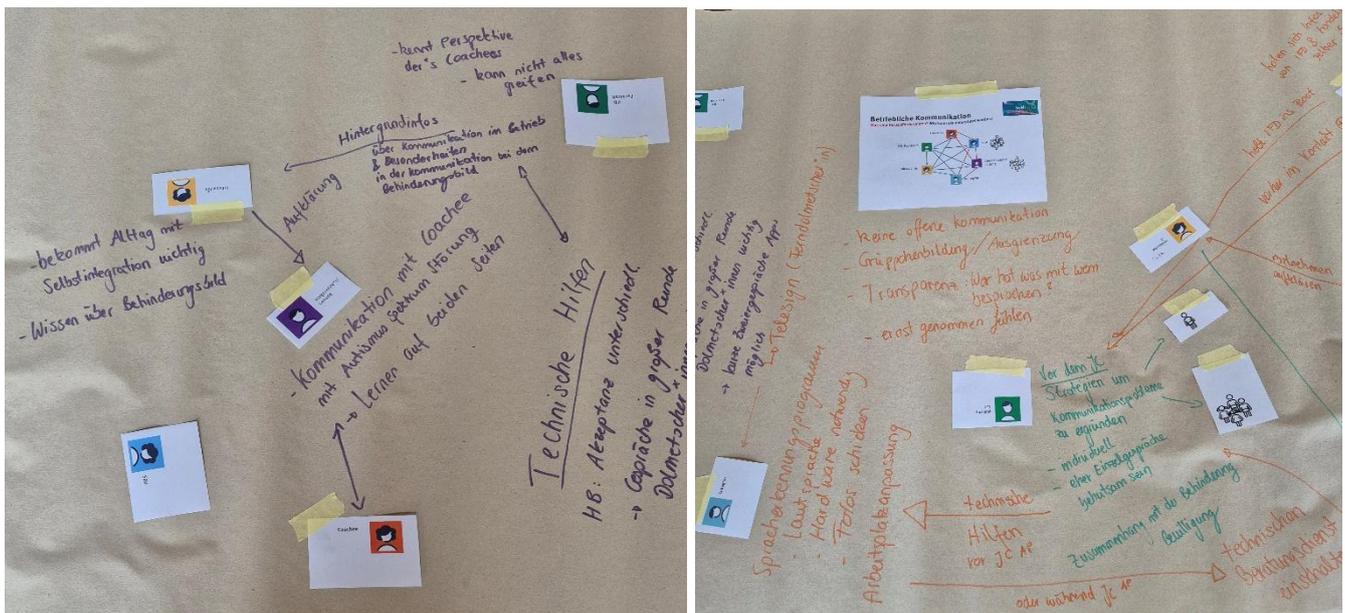


Abb. 8 + 9: Kommunikation im Betrieb, Oldenburg, 25.04.2025, Teil 2 und 3

Tisch 4: Nachhaltigkeit vom Jobcoaching^{AP} sichern

Die Diskussion an dem Tisch „Nachhaltigkeit Jobcoaching^{AP} sichern“ wurde durch das Berichten von mehrperspektivischen Interviews aus einem Betrieb mit vorgelesenen Zitaten gestartet. Durch die Zitate wurde deutlich, dass in dem Fall eine Nachbetreuung durch eine IFD-Begleitung nach Abschluss des Jobcoaching^{AP} notwendig gewesen wäre. Im Abschlussgespräch haben alle am Jobcoaching beteiligten Personen eine IFD-Begleitung als nicht notwendig angesehen. Durch das Interview mit der Coachee zeigte sich, dass sie weiterhin Unterstützungsbedarf hat und sich nicht aktiv an den IFD gewendet hat, um die IFD-Begleitung wieder aufzunehmen.

In Hildesheim (s. Abb. 10) wurde als erstes die Frage „**Wie finden Entscheidungen für die Fortführung der IFD-Begleitung statt?**“ diskutiert. Eine Teilnehmerin berichtete, dass es für sie nicht zur Option steht, keine IFD-Begleitung weiterzuführen. Bereits in dem Zwischen- und Abschlussgespräch wird verdeutlicht, dass nach dem Jobcoaching^{AP} eine Begleitung anschließen wird. Weitere Teilnehmer*innen berichten, dass das Abschlussgespräch genutzt wird, um Fragen für den nächsten Kontakt mit der IFD-Fachkraft zu klären und dieses vorzubereiten. Ergänzt wurde dies durch den Wunsch der IFD-Fachkräfte, von den Jobcoach*innen ausführliche Rückmeldungen zum Jobcoaching^{AP}-Verlauf und möglichen auftretenden Problemen zu bekommen. Die Übergabe wurde generell als Herausforderung angesehen. Es wurde die Erfahrung geteilt, dass es nicht funktioniert der*dem Coachee die Option zu lassen, sich bei Problemen zu melden. Hilfreich könnte eine Terminvereinbarung zwischen IFD-Fachkraft und Coachee direkt beim Abschlussgespräch für einen Austausch z.B. in einem Monat sein. Es wurde die Meinung vertreten, dass ein telefonisches Nachhaken seitens IFD-Fachkraft nach Abschluss nicht ausreicht, da einige Probleme und Stimmungen nur bei einem persönlichen Besuch vor Ort deutlich werden und so ggf. auch andere Maßnahmen initiiert werden können. Ein proaktives Vorgehen seitens der IFD-Fachkräfte wurde als erforderlich angesehen. Zudem läge die Verantwortung für den weiteren Verlauf bei der IFD-Fachkraft. Von Seiten

eines*r Jobcoach*innen wurde dies bestätigt und ergänzt, dass bereits in vorherigen Gesprächen „Freiraum“ für die IFD-Fachkraft geschaffen werden und verdeutlicht werden sollte, dass die Zeit mit der*dem Jobcoach*in endlich ist.

Aus der Arbeitsplatzanbahnung berichtete eine Jobcoachin, dass auch nach dem Ende des Jobcoachings durch eine Kontaktaufnahme der*des Coachees weitere Sitzungen mit der Jobcoachin folgten. Alle Beteiligten waren sich einig, dass im Jobcoaching^{AP} in der Arbeitsplatzsicherung keine Treffen zwischen Jobcoach*in und Coachee nach Abschluss des Jobcoaching^{AP} gewünscht sind. Es scheint den Coachees aufgrund eines starken Vertrauens- und Beziehungsaufbaus während des Jobcoaching^{AP} leichter zu fallen wieder Kontakt zu der*dem Jobcoach*in aufzunehmen. Es bestand Einigkeit darüber, dass die Jobcoach*innen dann eine Meldepflicht gegenüber der IFD-Fachkraft haben und diese über die Kontaktaufnahme seitens der*des Coachee informieren sollten. Es komme auch vor, dass der*die Coachee sich an die Pat*innen oder Schwerbehindertenvertretungen mit erneuten oder neuen Problemen wende. Auch diese sollten Kontakt zur IFD-Fachkraft aufnehmen.

Abschließend wurde darüber diskutiert, inwiefern die Diskussionsergebnisse in das **Handbuch oder Empfehlungen** zu Jobcoaching^{AP} einfließen sollten. Die Teilnehmenden waren sich einig, dass es keine festen Vorschriften dazu geben sollte. Stattdessen ist es wichtig für die anschließende IFD-Begleitung zu sensibilisieren und unterschiedliche Möglichkeiten zur Sicherung der Nachhaltigkeit aufzuzeigen. Ein Hinweis dazu war die beschriebenen Erfahrungen und Vorgehensweisen aus den Interviews als Beispiele zu verschriftlichen.

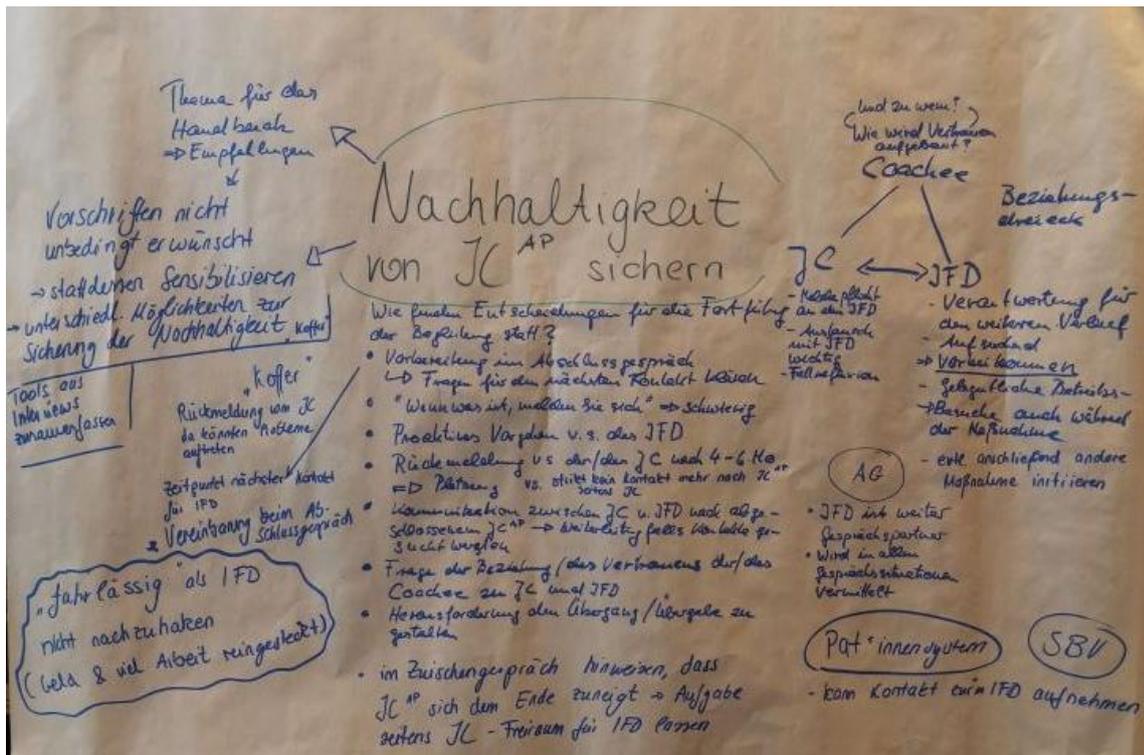


Abb. 10: Tisch 4 „Nachhaltigkeit vom Jobcoaching^{AP} sichern“ in Hildesheim, 29.04.2025

In Oldenburg (s. Abb.11) startete die Diskussion mit der Frage, **wie die Entscheidung getroffen wird, ob eine Begleitung durch den IFD weitergeht oder nicht**. In der Diskussion wurde dies davon abhängig gemacht, ob noch Themen seitens der*des Coachee offen sind. Es wurden z.B. genannt:

- Bestehende Schwierigkeiten von Seiten der*des Coachee, sich mitzuteilen.
- Konkrete offen Fragestellungen, die sich aus dem Jobcoaching^{AP} ergeben haben.
- Um zu überprüfen, ob die Ergebnisse des Jobcoaching^{AP} umgesetzt werden.

Dies sind alles Themen, die für die Fortsetzung einer Begleitung sprechen. Es wurde jedoch zu bedenken gegeben, dass es sich bei der IFD-Begleitung um eine Dienstleistung handelt, die zwar angeboten wird, aber von der*dem Coachee aktiv abgerufen werden muss.

Es kommt auch vor, dass keine weitere Begleitung stattfindet. Dazu wurden folgende Gründe genannt:

- Die IFD-Begleitung wird von der*dem Coachee nicht angenommen.
- Die IFD-Fachkraft sieht keinen Bedarf.
- Ergebnis des Jobcoaching^{AP} ist, dass es ohne Begleitung weitergeht.

Grundsätzlich waren sich alle Beteiligten einig, dass es davon abhängt, wie die Beziehung der IFD-Fachkraft zu der*dem Coachee ist. Es kommt öfters vor, dass vor dem Jobcoaching^{AP} noch keine Begleitung durch die IFD-Fachkraft stattgefunden hat und der*die Coachee die IFD-Fachkraft nur von wenigen Gesprächen kennt. Das macht eine Fortsetzung der Begleitung nicht immer einfach. Hier ist es wichtig mit den Teilnehmenden sehr gut zu kommunizieren, wofür die IFD-Begleitung nach dem Jobcoaching^{AP} da ist.

In einer zweiten Frage wurde diskutiert, **welche Rolle die Jobcoach*innen nach dem Ende des Jobcoaching^{AP} spielen.** Einige Teilnehmende berichteten, dass sie nach dem Jobcoaching^{AP} weiterhin für Fragen seitens der*des Coachee oder des Betriebes zur Verfügung stehen. Einige bleiben in Kontakt und schauen auch mal im Betrieb vorbei, wenn es sich ergibt (z.B. anderes Jobcoaching^{AP} im gleichen Betrieb). Zu dieser Frage gab es unterschiedliche Meinungen, von „das Jobcoaching^{AP} ist zu Ende, der*die Jobcoach*in ist raus“ bis zu „die haben ja meine Nummer [der*des Jobcoach*in] und können sich melden“. Jedoch wurde zu bedenken gegeben, dass der*die Jobcoach*in ein klares Rollenverständnis haben sollte und bei weiteren Problemen nach dem Jobcoaching^{AP} an die IFD-Fachkraft vermitteln sollte.

Es wurden im Gespräch auch Maßnahmen besprochen, die die Jobcoach*innen nutzen, um ein klares Ende im Jobcoaching^{AP}-Prozess deutlich zu machen. So wurden z.B. gesagt, dass es hilfreich sei, eine*n Pat*in zu benennen oder einen „Notfallkoffer“ mit der*dem Coachee zu packen, mit Dingen, die während des Jobcoaching^{AP} geholfen haben. Wichtig ist es, ein Ritual für das Abschlussgespräch zu entwickeln, durch das für alle Beteiligten deutlich wird, dass das Jobcoaching^{AP} jetzt zu Ende ist.

Als letztes wurde an dem Tisch diskutiert, **wie im Rahmen des Jobcoaching^{AP}-Prozesses in Niedersachsen die Nachhaltigkeit gesichert werden könnte.** Es wurden unterschiedliche Ideen überlegt, die durch die Jobcoaching^{AP}-Steuerung geprüft werden müssten. Diese müsste anschließend Vorgaben zur Umsetzung festlegen. Diskutiert wurde z.B. über:

- Die IFD-Fachkraft sollte sich verpflichtend nach sechs Monaten bei der*dem Coachee und der*dem Arbeitgebenden melden, um zu überprüfen, wie der aktuelle Stand ist, vor allem, wenn keine Begleitung stattgefunden hat.
- Es müsste gewährleistet sein, dass die Fallakte nicht geschlossen wird, wenn keine Begleitung durch den IFD stattfindet, damit das Gespräch nach sechs Monaten noch möglich ist.
- Könnte der*die Jobcoach*in noch einige Stunden für die Nachsorge finanziert bekommen, um ggf. nachjustieren, ohne dass ein neuer Jobcoaching^{AP}-Fall eintritt?

Insgesamt gab es unterschiedliche Stimmen dazu, ob es eine verpflichtende Begleitung nach dem Jobcoaching^{AP} geben soll oder nicht. Eine einheitliche Vorgehensweise würden jedoch alle begrüßen.

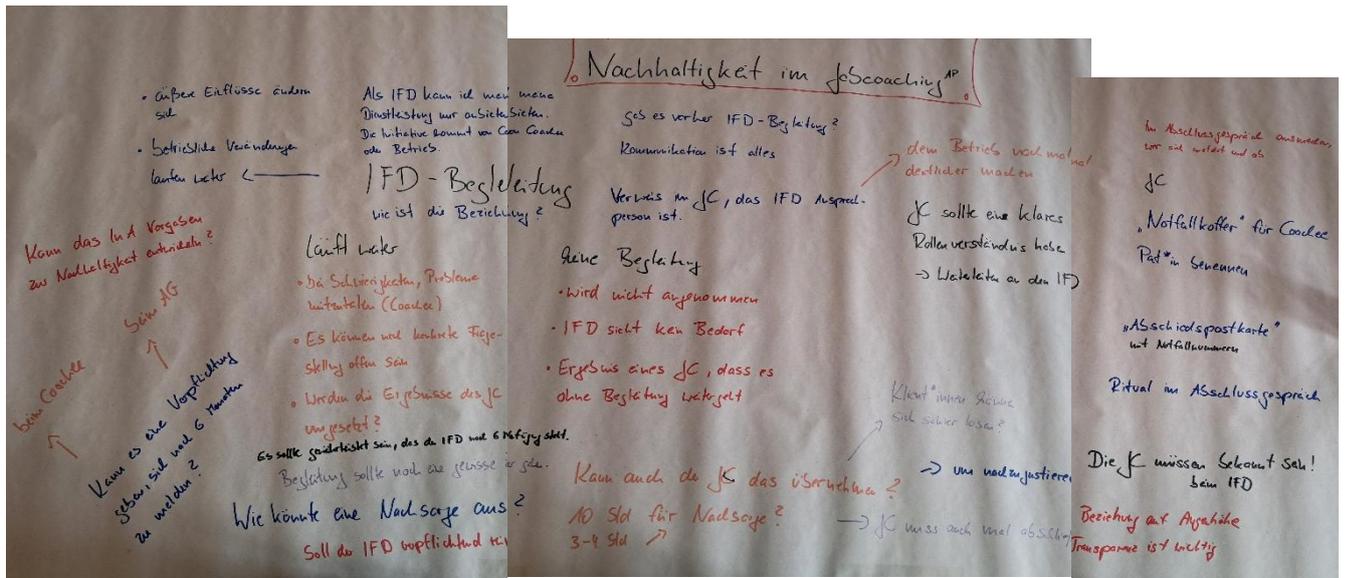


Abb. 11: Tisch 4 „Nachhaltigkeit vom Jobcoaching^{AP} sichern“ in Oldenburg, 25.04.2025