

Widukind Zenker, Tanja Rüdüsühli und Stefania Calabrese

## Integration im Arbeitsfeld Tourismus

### Zusammenfassung

Das Projekt «ArTiv – Arbeitsfeld Tourismus integrativ» hat zum Ziel, die Öffentlichkeit für eine Teilhabe und Integration von Mitarbeitenden mit Beeinträchtigung im Tourismus zu sensibilisieren. Dafür werden eine internetbasierte Plattform und Kommunikationsmittel entwickelt. Basis für dieses interdisziplinäre Projekt der Wissenschaftskommunikation bilden mehrperspektivische Analysen zu förderlichen und hinderlichen Aspekten sowie Chancen und Herausforderungen von bereits bestehenden Arbeitsangeboten für Menschen mit Beeinträchtigung im Tourismus. Im vorliegenden Artikel werden erste Erkenntnisspuren aus den laufenden Analysen präsentiert.

### Résumé

Le projet «ArTiv – Arbeitsfeld Tourismus integrativ» («domaine d'activité tourisme intégratif») a pour but de sensibiliser l'opinion publique à la participation et l'intégration des personnes en situation de handicap travaillant dans le secteur du tourisme. Une plateforme internet et des moyens de communication sont en développement à cet effet. Ce projet interdisciplinaire de communication scientifique analyse également sous plusieurs perspectives les aspects favorables et préjudiciables ainsi que les chances et des défis que représentent les emplois s'adressant à des personnes en situation de handicap dans le secteur du tourisme. Dans l'article qui suit sont présentés les premiers éléments ressortant des analyses en cours.

### Ausgangslage

Die Beschäftigung von Menschen mit kognitiver, psychischer und/oder körperlicher Beeinträchtigung ist ein Kernelement der Schweizerischen Gleichstellungspolitik. Laut Bundesamt für Statistik sind 21 % der Schweizer Bevölkerung ab 16 Jahren von einer Beeinträchtigung betroffen. Das sind rund 1,6 Millionen Menschen in der Schweiz (vgl. BFS, 2015). Drei von vier Personen mit Beeinträchtigung gehen in der Schweiz einer Erwerbstätigkeit nach (vgl. BFS, 2016) und sind somit im allgemeinen und erweiterten Arbeitsmarkt in verschiedenen Wirtschaftsbereichen eingebunden, werden ausgebildet und gefördert. Arbeitsangebote im allgemeinen Arbeitsmarkt sind zwar zunehmend vorhanden, häufig sind Mitarbeitende mit Beeinträchtigung aber im erweiterten Arbeitsmarkt beschäftigt. Mit steigender Komplexität der funktionellen

Einschränkungen nimmt die Beteiligung am Arbeitsmarkt ab. Zudem sind Menschen mit Beeinträchtigung in der Ausübung ihres Berufes beispielsweise im Umfang der Arbeitsstunden oder in den Arbeitsinhalten eingeschränkt und auf unterschiedliche Unterstützungs- und Anpassungsmassnahmen angewiesen. Nicht selten liegt eine Diskrepanz zwischen den individuellen Bedürfnissen der Menschen mit Beeinträchtigung und ihrer Arbeitsrealität vor (vgl. Parpan-Blaser et al., 2014; Gröschke, 2011).

Der Tourismus umfasst unter anderem Hotellerie, Gastronomie, Verkehrsbetriebe und Freizeitattraktionen. Er erweist sich sowohl durch die inhaltliche Breite als auch durch den bereits gelebten Umgang mit Diversity, insbesondere dank Mitarbeitenden aus einer anderen Kultur, als potenzielles Arbeitsfeld für Menschen mit Beeinträchtigung. Einige erfolgreiche Beispiele von In-

tegrationsprojekten in der Schweiz verdeutlichen, dass Menschen mit Beeinträchtigung am Tourismus nicht nur als Kundschaft und Gäste teilhaben, sondern den Tourismus als Arbeitskräfte aktiv mitgestalten. Dies geschieht im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung des Tourismus: Nebst der Fokussierung auf ökonomische und ökologische Anliegen sollen die Bedürfnisse der Beteiligten und Betroffenen berücksichtigt, eine *corporate social responsibility* wahrgenommen und karitatives Engagement gezeigt werden. Die Branche bietet viele Möglichkeiten für die berufliche Selbstverwirklichung von Menschen mit Beeinträchtigung ebenso wie für Unternehmen, die sich eine Mitarbeitengruppe neu erschliessen und positive Synergieeffekte nutzen möchten (vgl. Kalargyrou, 2014; Bengisu & Balta, 2011; Gröschl, 2007). Wie die Broschüre «Zukunft des Arbeitsmarkts in der Hotellerie» von hotelleriesuisse (2016) zeigt, besteht jedoch ungenutztes Potenzial bei der (Re-)Integration in den Arbeitsmarkt von Menschen mit Beeinträchtigung.

***Sensibilisierung gelingt nur durch realistisches Aufzeigen von Chancen und Risiken sowie das Anbieten von adäquaten Instrumenten.***

### **Methodisches Vorgehen und Projektziele**

Das Forschungsprojekt «ArTiv – Arbeitsfeld Tourismus integrativ»<sup>1</sup> versucht, förderliche und hinderliche Faktoren für eine gelingende Arbeitsintegration im Bereich Tourismus sowie Chancen und Risiken resp. Her-

ausforderungen sowohl für Mitarbeitende mit Beeinträchtigung als auch für touristische Unternehmen aufzuzeigen. Das qualitative Forschungsdesign beinhaltet drei Phasen:

#### *Phase a: Analyse bestehender Arbeitsangebote für Menschen mit Beeinträchtigung im Tourismus*

Bereits bestehende Arbeitsangebote im Tourismus für Menschen mit Beeinträchtigung werden einer mehrperspektivischen Analyse in Bezug auf eine gelingende Arbeitsintegration unterzogen. Bislang liegen keine Forschungserkenntnisse zur gelingenden Arbeitsintegration von Menschen mit Beeinträchtigung im Tourismus vor. Diese Thematik wurde bis jetzt weder aus individueller noch aus sozialer und struktureller Perspektive beleuchtet. Darum wurden leitfadengestützte Interviews mit Mitarbeitenden mit Beeinträchtigung, deren Arbeitskolleginnen und -kollegen, deren Vorgesetzten sowie gegebenenfalls mit ihren Job Coaches durchgeführt. Bis zum jetzigen Zeitpunkt konnten 72 Interviews in mehr als 20 verschiedenen Arbeitsangeboten im Tourismus realisiert werden. Zum Zeitpunkt des Verfassens dieses Artikels wurden bereits 24 Interviews anhand eines erarbeiteten Leitfadens kodiert.

#### *Phase b: Internetbasierte Plattform als Instrument der Wissenschaftskommunikation*

Damit die Erkenntnisse dieser qualitativen Forschung eine breite Resonanz finden und somit zur Optimierung der Arbeitsintegration von Menschen mit Beeinträchtigung im Tourismus beitragen, wird eine interaktive Plattform erarbeitet. Diese internetbasierte Plattform kann in folgende Themencluster gegliedert werden: Arbeitskräfte mit Beeinträchtigung im Tourismus, Unterstützungs-

<sup>1</sup> [www.hslu.ch/de-ch/hochschule-luzern/forschung/projekte/detail/?pid=3670](http://www.hslu.ch/de-ch/hochschule-luzern/forschung/projekte/detail/?pid=3670)

system, Tourismusunternehmen als Arbeitsort für Menschen mit Beeinträchtigung, Synergienutzung und Beitrag zum nachhaltigen Tourismus. Zu jedem Thema werden Materialien erarbeitet, die zur Sensibilisierung der Thematik und zu konkreten Hilfestellungen beitragen.

### *Phase c: Sensibilisierungs- und Öffentlichkeitsarbeit*

Ziel des Gesamtprojektes ist es, den Tourismus für eine Teilhabe und Integration von Menschen mit Beeinträchtigung zu sensibilisieren, damit

- a) Arbeitsmöglichkeiten für Menschen mit Beeinträchtigung im Tourismus erweitert und optimiert werden und
- b) der Tourismus im Hinblick auf eine nachhaltige Entwicklung an sozialen Ressourcen gewinnt.

Eine Sensibilisierungs- und Unterstützungsarbeit gelingt nur durch ein realistisches Aufzeigen von Chancen und Risiken, Möglichkeiten und Grenzen sowie durch das Anbieten von adäquaten Instrumenten.

Das gesamte Forschungsprojekt wird von einem interdisziplinären Team bestehend aus Mitarbeitenden der Hochschule Luzern aus den Departementen Soziale Arbeit, Wirtschaft sowie Design & Kunst durchgeführt. Das Projekt ist im Januar 2017 gestartet und befindet sich im Abschluss der Phase a. Die internetbasierte Plattform soll per Sommer 2018 realisiert werden. Das Projekt wurde durch grosszügige Beiträge des Eidgenössischen Büros für die Gleichstellung von Menschen mit Behinderungen, durch die *UBS Stiftung für Soziales und Ausbildung* sowie den Interdisziplinären Schwerpunkt *Tourismus und nachhaltige Entwicklung* der Hochschule Luzern mitfinanziert.

### **Erste Erkenntnisspuren**

Ausgehend von den durchgeführten Interviews sowie ersten Auswertungsschritten können einige Erkenntnisspuren skizziert werden, die nachfolgend in den beiden Themenbereichen «die Chance des Miteinanders» sowie «integrationsfördernde Momente» erörtert werden.

### **Die Chance des Miteinanders**

Wesentlich scheint in vielen Betrieben die Fähigkeit der Belegschaft, die Kolleginnen und Kollegen mit Beeinträchtigung als gleichberechtigte Mitarbeitende anzuerkennen. In den Interviews wird deutlich, dass die Beeinträchtigung selbst oft in den Hintergrund rückt, sie im Detail häufig gar nicht bekannt ist. Vielmehr wird von verschiedenen Charakteren gesprochen, wie dies ein Interviewpartner wie folgt formuliert: «Das eine ist, dass wir sie für voll nehmen, dass es einfach eigenständige Persönlichkeiten sind und sie in diesem Sinn nicht behindert oder beeinträchtigt sind, sondern einfach Menschen mit speziellen Assets» (Vorgesetzter F.S.: 14f.). Diese Gleichberechtigung zeigt gelebte Integration.

***Wesentlich scheint in vielen Betrieben die Fähigkeit der Belegschaft, die Mitarbeitenden mit Beeinträchtigung als gleichberechtigt anzuerkennen.***

In den Interviews kommt zum Ausdruck, dass insbesondere auf operativer Ebene vielfach Menschen in touristischen Betrieben arbeiten, die weder beruflich noch im privaten Alltag bisher Berührungspunkte mit Menschen mit Beeinträchtigung hatten. Für sie stellt es oft eine völlig neue Erfahrung dar, mit einer Kollegin oder einem Kol-

legen mit Beeinträchtigung zu arbeiten. Aus Gesprächen mit Mitarbeitenden touristischer Unternehmen wird ersichtlich, dass hier anfangs oft noch Berührungängste und/oder Vorbehalte gegenüber Menschen mit Beeinträchtigung bestehen. Dies kann sich durch fehlendes Zutrauen von Arbeitsinhalten, durch Missverständnisse sowie Kommunikationsprobleme äussern. Insbesondere in der Gastronomie, die stark von Tempo und Leistung geprägt ist, scheinen Menschen mit Beeinträchtigung aus Sicht der Teammitglieder zunächst kaum in den Arbeitsalltag zu passen. Erst mit der beginnenden Zusammenarbeit, mit dem alltäglich stattfindenden interpersonalem Austausch, kommt es zu Begegnungen, die dann in einem grösseren Verständnis resultieren. Es wird erkannt, dass Kolleginnen und Kollegen Arbeit, beispielsweise im Service oder in der Küche, zugetraut werden kann und soll. Teammitglieder lernen, wie sie mit Menschen mit Beeinträchtigung kommunizieren können (dies zeigt sich vor allem im Umgang mit Menschen mit kognitiver Beeinträchtigung). Sie beginnen zu verstehen, dass Menschen mit Beeinträchtigung Arbeitsinhalte und relevante Fähigkeiten in ihrem Tempo und mit der jeweiligen Unterstützung (u. a. Anpassungen des Arbeitsplatzes, situativer Support) erlernen und ausüben können. Zusammengefasst kann gesagt werden: Förderlich für die gleichberechtigte Teilhabe und somit das Gelingen eines neuen Miteinanders ist, wenn im Laufe der Zeit ein wertschätzender und unvoreingenommener Zugang zu Mitarbeitenden mit Beeinträchtigung entwickelt wird – falls dieser nicht bereits von Beginn an vorhanden ist.

Akteurinnen und Akteure aus dem Tourismusbereich erkennen zunehmend, dass Menschen mit Beeinträchtigung vielfach

Voraussetzungen mitbringen, von denen das gesamte Team profitieren kann. Durch die Integration einer Mitarbeiterin oder eines Mitarbeiters mit Beeinträchtigung können sich einzelne Personen und ganze Teams vor allem in ihren Soft Skills weiterentwickeln. Dies bezieht sich auf den Umgang mit Mitarbeitenden mit Beeinträchtigung, unter anderem indem Haltungsfragen und Kommunikation in Teams thematisiert bzw. geschult werden. Auch Charaktereigenschaften von Mitarbeitenden mit Beeinträchtigung wie beispielsweise eine besonders hohe Bereitschaft und Motivation für die Arbeit können zur Weiterentwicklung von Teams einen wesentlichen Beitrag leisten. Wie in einzelnen Interviews mit Vorgesetzten und Arbeitskolleginnen und -kollegen ersichtlich wird, beginnen durch die Integration von Mitarbeitenden mit Beeinträchtigung im Team Reflexionsprozesse, etwa darüber, wie grundsätzlich miteinander umgegangen werden soll.

### **Integrationsfördernde Momente**

Mitarbeitende mit Beeinträchtigung, insbesondere in Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes, sind sehr stolz auf ihre Arbeit und auf das Erreichte: «Das ist schön, wenn einem so viel anvertraut wird und man sich immer mehr hocharbeiten kann» (Mitarbeitende mit Beeinträchtigung A.S.: 194f.). Basierend auf ihren positiven Erfahrungen im allgemeinen Arbeitsmarkt berichten viele von ihren beruflichen Zukunftsplänen und fassen oftmals Weiterbildungsmöglichkeiten ins Auge. Ebenso gibt es gelingende Modelle, in denen Job Coaches oder Berufsbildende aus dem erweiterten Arbeitsmarkt mit touristischen Unternehmen kooperieren und Menschen mit Beeinträchtigung flankierend Bildungs- und Unterstützungsangebote anbieten können. Wesentlich für eine

gelingende Integration scheinen bei diesen Modellen vor allem funktionierende Abläufe der Kommunikation zwischen den beteiligten Akteuren, z. B. Mitarbeitende mit Beeinträchtigung, Job Coaches sowie Mitarbeitende und Vorgesetzte in den Betrieben. Vielfach sind es engagierte Kolleginnen und Kollegen und/oder Vorgesetzte, die sich in touristischen Betrieben besonders für Integration stark machen. Diese haben oft einen (berufs-)biografischen Bezug zu Menschen mit Beeinträchtigung. Wenn es keine solchen engagierten Personen gibt bzw. deren Einfluss in den Teams nicht ausreicht oder der Bezug zu Menschen mit Beeinträchtigung fehlt, dann kommt gar keine Anstellung zustande oder sie ist nur mit Schwierigkeiten möglich. Ein Arbeitgeber sieht sein Engagement als logische Konsequenz seiner Haltung gegenüber allen Mitarbeitenden: «Man sagt, im Gastgewerbe gelten die 4 M: Man muss Menschen mögen. Und zu dem gehören auch die Mitarbeiter» (Vorgesetzter B.W.: 12f.). Bleibt die inklusive Haltung jedoch abhängig von einer Einzelperson und ohne breitere Verankerung im Unternehmen, kann ein Vorgesetztenwechsel für Mitarbeitende mit Beeinträchtigung ein Risiko bedeuten. Es ist also wesentlich, dass Teams und Menschen mit Beeinträchtigung bei der Integration, zumindest in der ersten Phase, begleitet werden. Dies kann zu stabilen integrationsfähigen Teams führen, die dann weniger oder gar keine Unterstützung mehr benötigen, weil einzelne Teammitglieder und die Mitarbeitenden mit Beeinträchtigung mit der Zeit in vielen Fragen rund um den integrativen Arbeitsplatz selbst Expertenstatus erlangen: «Ja, ich denke wir sind sensibel. Einerseits intern und von aussen her [...]. Einerseits sind wir intern sensibel auf allgemeine Beeinträchtigung [...]. Da nehme ich

wieder die persönlichen [Beeinträchtigungen], auch im Umgang mit dem anderen. Ich habe das Gefühl, wir haben ein gutes Team, sie können miteinander umgehen und können auch diskutieren» (Vorgesetzter, F.S.: 10f.).

### *Menschen mit Beeinträchtigung bringen vielfach Voraussetzungen mit, von denen das gesamte Team profitieren kann.*

Das touristische Arbeitsfeld ist unter anderem durch hohe Anforderungen an Mitarbeitende bezüglich Arbeitstempo und Sozialkompetenz im Kontakt mit Gästen gekennzeichnet. Einige Interviews mit Vorgesetzten zeigen, dass die Integration von Menschen mit Beeinträchtigung in vielen Fällen Ressourcen benötigt. Während Transferleistungen in Form von Leistungslöhnen oder Einarbeitungszuschüssen von einigen Arbeitgebenden geschätzt werden, werden diese jedoch nicht als zentrale Motivation für einen Integrationsversuch bewertet. Als ausschlaggebend für eine Anstellung genannt werden vielmehr die Mitarbeitenden selbst mit ihren spezifischen Fähigkeiten und Ressourcen. Wenn Arbeitsintegration gelingt, berichten Verantwortliche in Unternehmen, dann lohne sich das beschriebene Initialinvestment bezüglich Ressourcen langfristig. Es könne insbesondere zu Beginn Einsatz, Zeit und Geduld brauchen. Dann aber gewinne man verlässliche Mitarbeitende.

### **Diskussion und Ausblick**

Die Erhebungsphase ermöglichte Einblicke in mehr als 20 Arbeitssettings und bestätigte die Annahme, dass Arbeitsintegration im touristischen Feld bereits vielerorts erfolgreich umgesetzt wird. Diese gelungenen Beispiele gilt es im weiteren Verlauf des Pro-

jektes für die Sensibilisierung anderer Betriebe und der Öffentlichkeit zu nutzen. Etlliche Betriebe mit erfolgreichen Integrationsversuchen berichten, durch Fachpersonal wie Job Coaches begleitet und beraten zu werden. Dies lässt vermuten, dass Handlungskonzepte der Arbeitsintegration wie Supported Employment in den letzten Jahren vermehrt Anwendung finden und deren Umsetzung ein Gelingensfaktor für Arbeitsintegration sein kann. Ebenfalls zeigte sich, dass touristische Unternehmen Lernende mit Beeinträchtigung im Rahmen einer beruflichen Massnahme der Invalidenversicherung ausbilden und mit dem Ziel einer Ablösung von der Sozialversicherung auf eine Tätigkeit im allgemeinen Arbeitsmarkt vorbereiten. Gleichzeitig berichten Arbeitnehmende mit Beeinträchtigung auch von gescheiterten Arbeitsversuchen im allgemeinen Arbeitsmarkt, von zu viel Druck und hinderlichem Arbeitsklima. Normalität scheint für viele Betriebe ein Richtwert zu sein, an welchem sie sich bei der Akquise von Personal orientieren. Insbesondere was die Motivation für den Beruf und die Berufseignung angeht, müssen auch Personen mit Beeinträchtigung den branchenspezifischen Anforderungen entsprechen. In der Orientierung an den Anforderungen des allgemeinen Arbeitsmarktes scheint für viele Arbeitnehmende mit Beeinträchtigung wiederum eine grosse Wertschätzung und zu-

gleich Motivation zu liegen, sich unter Zuhilfenahme der angebotenen Unterstützungsleistungen weiterzuentwickeln und zu lernen, damit sie den Anforderungen der Branche genügen können. Diese so ausgebildeten Mitarbeitenden scheinen dann als besonders zuverlässig und motiviert wahrgenommen zu werden. Von Fachpersonen wie auch Vorgesetzten in Wirtschaftsbetrieben wird vermehrt der Wunsch nach einer Plattform laut, welche sie hinsichtlich eines möglichst optimalen Matchings zwischen Bewerbenden und Betrieben unterstützt. Dies bestätigt das Projektteam in Bezug auf das weitere Vorgehen bzw. in der Realisierung einer internetbasierten Plattform, die zum einen der Sensibilisierung für die Thematik der Arbeitsintegration im Tourismus dient und zum anderen für eine Brückenbildung zwischen den verschiedenen Adressatengruppen eingesetzt werden kann.

#### Literatur

- Bengisu, M. & Balta, S. (2011). Employment of the workforce with disabilities in the hospitality industry. *Journal of Sustainable Tourism*, 19 (1), 35–57.
- BFS (Bundesamt für Statistik) (2015). *Anteil von Menschen mit Behinderungen in verschiedenen Bevölkerungsgruppen*. [www.bfs.admin.ch/bfsstatic/dam/assets/216340/master%20-%20PDF%20Datei](http://www.bfs.admin.ch/bfsstatic/dam/assets/216340/master%20-%20PDF%20Datei) [Zugriff am 02.11.2017].

BFS (Bundesamt für Statistik) (2016). *Beteiligung am Arbeitsmarkt von Menschen mit und ohne Behinderungen*. [www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/wirtschaftliche-soziale-situation-bevoelkerung/gleichstellung-menschen-behinderungen/erwerbstaetigkeit.assetdetail.1560218.html](http://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/wirtschaftliche-soziale-situation-bevoelkerung/gleichstellung-menschen-behinderungen/erwerbstaetigkeit.assetdetail.1560218.html) [Zugriff am 02.11.2017].



Widukind Zenker, M. A.  
Kommunikations- und  
Medienwissenschaft (M. A.)  
Sozialarbeiter/Sozialpädagoge (B. A.)  
Wissenschaftlicher Mitarbeiter  
Institut Sozialpädagogik und Bildung  
[widukind.zenker@hslu.ch](mailto:widukind.zenker@hslu.ch)

Gröschke, D. (2011). *Arbeit, Behinderung, Teilhabe. Anthropologische, ethische und gesellschaftliche Bezüge*. Bad Heilbrunn: Klinkhardt.



Tanja Rüdüsühli, lic. phil. I  
Dozentin und Projektleiterin  
Institut Sozialmanagement,  
Sozialpolitik und Prävention  
[tanja.ruedisuehli@hslu.ch](mailto:tanja.ruedisuehli@hslu.ch)

Gröschl, S. (2007). An exploration of HR policies and practices affecting the integration of persons with disabilities in the hotel industry in major Canadian tourism destinations. *International Journal of Hospitality Management*, 26 (3), 666–686.

Hotelleriesuisse (2016). *Zukunft des Arbeitsmarkts in der Hotellerie*. [www.hotelleriesuisse.ch/files/pdf11/Zukunft\\_des\\_Arbeitsmarktes\\_dt1.pdf](http://www.hotelleriesuisse.ch/files/pdf11/Zukunft_des_Arbeitsmarktes_dt1.pdf) [Zugriff am 02.11.2017].



Dr. Stefania Calabrese  
Sozial- und Sonderpädagogin  
Dozentin  
Institut Sozialpädagogik und Bildung  
[stefania.calabrese@hslu.ch](mailto:stefania.calabrese@hslu.ch)

Kalargyrou, V. (2014). Gaining a Competitive Advantage with Disability Inclusion Initiatives. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 13 (2), 120–145.

Parpan-Blaser, A., Häfeli, K., Studer, M., Calabrese, S., Wyder, A. & Lichtenauer, A. (2014). «Etwas machen. Geld verdienen. Leute sehen.» *Arbeitsbiografien von Menschen mit Beeinträchtigungen*. Bern: Edition SZH/CSPS.

Hochschule Luzern – Soziale Arbeit  
Werftstrasse 1  
6002 Luzern