

## 53° NORD Agentur und Verlag

Ein Geschäftsbereich der GDW - Genossenschaft der Werkstätten für behinderte Menschen  
Hessen und Thüringen eG

Frankfurter Straße 227 ab  
34134 Kassel

Telefon: 0561 | 47 59 66 - 53  
Telefax: 0561 | 47 59 66 - 75

**URI:** <https://www.53grad-nord.com>

---

### Starke Argumente, die Werkstatt zu öffnen und andere Zielgruppen zu beschäftigen

Stellen Sie sich vor, die Werkstatt ist gezwungen, ihre Plätze auf ein Viertel zu reduzieren. Sie muss die „überzähligen Beschäftigten“ auf den Arbeitsmarkt in feste Arbeitsverhältnisse vermitteln. Das wäre ein äußerst schmerzhafter Prozess, für die bisherigen Beschäftigten ebenso wie für das Werkstattpersonal. Ob alle, die zuvor einen Werkstattarbeitsplatz hatten, wieder eine Beschäftigung fänden, wäre nicht sicher. Beim Personal gäbe es in jedem Fall eine Entlassungswelle und das Vermittlungsteam müsste auch den betroffenen Angestellten bei der Suche nach neuen Arbeitsplätzen behilflich sein. Um den Einbruch der Einnahmen wirtschaftlich zu kompensieren, müsste sich die Werkstatt neue Geschäftsfelder suchen, etwa die Qualifizierung und Vermittlung aller Personengruppen mit Vermittlungshemmnissen und die Beratung von Unternehmen bei allen damit zusammenhängenden Fragestellungen.

Dieses Szenario beschreibt nicht eine ferne Zukunft des deutschen Werkstättensystems, sondern es ist die Realität von Werkstätten in den Niederlanden nach dem Inkrafttreten des Partizipationsgesetzes im Jahre 2015. Vorgestellt wurden die neuen Vorgaben zur Werkstattarbeit und der damit verbundene Change-Prozess auf einer 53° Nord-Fachtagung am 15. und 16. Oktober 2018 in Kassel von Maude Geel und Henk Korshuis. Sie sind Organisationsentwickler bei SOWECO in Almelo. Das Unternehmen war bis vor kurzem eine Werkstatt für behinderte Menschen und firmiert heute als „Sozialunternehmen“. Der Titel der Veranstaltung lautete: „Andere Zielgruppen unter dem Werkstattdach - ein Zukunftsmodell?“

Natürlich war der Blick über die Grenze nur ein Nebenschauplatz. Im Wesentlichen ging es bei der Tagung um Antworten der deutschen Werkstättenlandschaft auf aktuelle und zukünftige Herausforderungen: Die Erfordernisse einer hochwertigen Produktion oder mögliche Antworten auf einen sich abzeichnenden Reha-Markt. Und es ging um die Frage, ob Werkstätten einen Beitrag zur Lösung von gesamtgesellschaftlichen Problemen wie die berufliche Eingliederung von Menschen mit Vermittlungshemmnissen oder Langzeitarbeitslosen leisten können. Vielleicht war der Bericht aus Holland aber auch ein Blick in die Zukunft der deutschen Werkstätten. Hinter dem Tagungsthema stand die Frage: Welche Aufgabe und welcher Stellenwert kommt unseren WfbM's in einigen Jahren zu?

Um die Auswirkungen einer Beschäftigung von anderen Zielgruppen unter dem erweiterten Werkstattdach auszuloten, hatte sich 53° Nord wie üblich auf die Suche nach bereits existierenden Praxisbeispielen begeben. Es kamen Einrichtungen zu Wort, die ein solches Miteinander schon länger praktizieren und über die Herausforderungen und Auswirkungen der Integration Auskunft geben können: Werkstätten aus dem fränkischen Weißenburg, aus Bad Driburg und Iserlohn sowie die Berliner Union Sozialer Einrichtungen.

Zu Beginn berichtete der Vorsitzende der BAG **WfbM, Martin Berg**, über die Überlegungen, die den BAG-Vorstand im Jahr 2011 zur Veröffentlichung des Strategiepapiers „Maßarbeit“ bewegt hatten. Zudem stellte er die aktuellen Überlegungen der BAG zur Sicherung und Weiterentwicklung der Werkstätten vor: Die Neudefinition von Werkstatt als Dienstleistung und weniger als Ort, mehr Vielfalt der Beschäftigungsformen und der Wahlalternativen für Werkstattmitarbeiter, die inhaltliche Gestaltung und Systematisierung der beruflichen Bildung mit Bildungsrahmenplänen, die Erstellung einer Liste von Kriterien und Anforderungen für eine „Guten Werkstatt“, an denen sich jede Werkstatt messen kann.

Auf diese Eröffnung folgten die Berichte über unterschiedliche Praxisbeispiele der Integration „Anderer Zielgruppen“ in die **WfbM**. Die **Weißenburger Werkstätten** widmen sich vor allem der Beschäftigung von **SGB II** und **III**-Berechtigten. Geschäftsführer Günther Laubinger stellte gemeinsam mit dem Leiter des örtlichen Jobcenters, Bernd Burgschneider, in einem engagierten und anschaulichen Vortrag die erfolgreiche Partnerschaft vor. In den vergangenen acht Jahren hat die 240 Plätze umfassende **WfbM** über die Förderung nach **SGB II** und **III** 52 Personen beschäftigt. Mehr als die Hälfte von ihnen konnte die Maßnahme abschließen und fand anschließend eine Ausbildungs- oder Beschäftigungsperspektive, 16 Teilnehmer erhielten sogar einen Anstellungsvertrag bei den Weißenburger Werkstätten, zwei ließen sich zum Heilerziehungspflegehelfer ausbilden. Zwei weitere wechselten in den Betreuungsbereich der

**WfbM.** Auch über Probleme mit der Klientel berichteten die Referenten sehr offen: Unpünktlichkeit, unentschuldigtes Fehlen, hohe Krankheitsquote, Alkoholkonsum, Abgrenzungsprobleme. Dennoch resümierte der Leiter des Jobcenters: „Die Werkstatt hat das Know-how, mit solchen Schwierigkeiten umzugehen und die Verbleibs- und Eingliederungsquote ist aus unserer Sicht bemerkenswert hoch.“ Für die Werkstatt, so das Resümee des Geschäftsführers, ist es eine Herausforderung, die die Mühe lohnt: Sie bekommt ausgewählte, lohnsubventioniert Mitarbeiter, die sich einbringen und die im Erfolgsfall zu stabilen Stützen des Betriebes werden. Die Werkstatt ist mit dieser Lösung sehr zufrieden und kann sie anderen Einrichtungen ebenfalls empfehlen.

Die **Union Sozialer Einrichtungen (USE)** in Berlin sieht sich seit ihrer Gründung im Jahre 1995 nicht nur für Werkstattberechtigte in der Pflicht. Geschäftsführer Wolfgang Grasnack präsentierte ein ganzes Feuerwerk von Projekten und Maßnahmen, die die **USE** speziell für psychisch erkrankte Menschen ohne eine Werkstattberechtigung anbieten. Träger dieser Maßnahmen ist nicht die Werkstatt, sondern deren Träger bzw. ein speziell gegründeter Qualifizierungsdienstleister, die **USE-Tochter** „Bildung, Umschulung, Soziales gGmbH“, (BUS). Zu den Angeboten gehören Ausbildungsgänge für Azubis mit und ohne Behinderung in allen Gewerken der **USE** sowie in der Verwaltung. Die Ausbildung übernehmen i.d.R. Produktionshelfer mit einer Ausbildungsberechtigung. Die **USE** bietet zudem ambulante Arbeitstherapie, in Kooperation mit einem Krankenhaus und finanziert durch die Krankenkassen, Unterstützte Beschäftigung für die Arbeitsagentur sowie vergleichbare Maßnahmen für die Rentenversicherungsträger, DIA-AM-Maßnahmen und ESF-Maßnahmen. Und sie beteiligt sich an dem bundesweiten Pilotprojekt mit dem Titel RehaPro, das langzeitarbeitslose Menschen mit psychischer Erkrankung in Beschäftigungsverhältnisse auf dem Arbeitsmarkt bringen soll. In diesem Programm wird es 2019 und 2020 eine zweite und dritte Ausschreibung geben. Auch **§ SGB II-** und **§ SGB III-**Maßnahmen hält die **USE** vor. Der Träger nutzt also eine Vielzahl von Programmen und Fördermöglichkeiten in und neben der Werkstatt, wobei es nach Aussage von Wolfgang Grasnack immer eine Herausforderung ist, die Kostenflüsse für die **WfbM** und für die jeweilige Maßnahmen sauber zu trennen. Mit dem entsprechenden Aufwand, einer hohen Flexibilität und über die unterschiedlichen Standbeine des Verbundes ist diese Aufgabe aber zu lösen.

Die Beschäftigung von zusätzlicher Mitarbeiter außerhalb der Zielgruppe der Werkstattberechtigten war bei der **INTEG GmbH in Bad Driburg** ebenfalls von Beginn an fest programmiert. Hanns Philipzen, Reformpsychiater und Begründer der ambulanten psychiatrischen Versorgung am örtlichen Krankenhaus, war in den frühen 70er Jahren auf der Suche nach dauerhaften Arbeitsmöglichkeiten für seine Patienten. Nach seiner Überzeugung musste das Angebot drei Kriterien genügen: Es musste ihren Fähigkeiten entsprechen, ein konsumfähiges Einkommen ermöglichen und ein gleichberechtigtes Miteinander aller Mitarbeiter gewährleisten. Durch die Kooperation mit dem Unternehmer Heinz Nixdorf aus Paderborn schuf Philipzen einen Betrieb, der diese drei Kriterien erfüllte. Nach langem Ringen erhielt das Unternehmen 1979 die Werkstattanerkennung. Auch wenn der damalige Starthelfer, die Nixdorf AG, lange schon lange nicht mehr existiert, ist die **INTEG GmbH** mit einer Durchschnittsentlohnung von 500 Euro immer noch eine der produktivsten Werkstätten der Republik und beschäftigt neben 440 Werkstattberechtigten ca. 360 Angestellte. Gut 50 von ihnen sind kostensatzfinanziert, die Übrigen sind Produktionshelfer sowie Fachkräfte in Entwicklung, Technik, Arbeitsvorbereitung oder Vertrieb. Die Werkstatt nutzt zudem Ausbildungsmöglichkeiten sowie „alle Maßnahmen, die Arbeitsverwaltung hergibt“. Marie-Theres van den Boom, die das Unternehmen vorstellte und in der Werkstatt den Reha-Bereich leitet, resümierte: „Ohne diese Zusatzkräfte könnten wir unseren hohen Standard nicht halten. Sie sind für uns überlebenswichtig. Und sie prägen das integrative Klima unserer Werkstatt. Bei uns steht tatsächlich die Arbeit im Mittelpunkt und nicht die Behinderung. Wer zu welcher Gruppe gehört, ist für einen Besucher schwer auszumachen und hat intern auch keine große Bedeutung.“

Die **Iserlohner Werkstätten** halten ihre aufwändige und ertragreiche Produktion ebenfalls mit gewerblichen Helfern und mit **§ SGB II** und **§ SGB III**-Beschäftigten aufrecht. Für ihre Industriekunden haben sie den Status von Systemlieferanten, d.h. sie produzieren Zubehörteile auf eigene Rechnung, halten sie in ihrem Lager bereit und stellen sie dem Betrieb auf Abruf zur Verfügung. Das sichert gute Erlöse und ermöglicht langfristige Geschäftsbeziehungen, erfordert aber auch sorgfältige Planung und Prozessgestaltung, eine gute Logistik und eine komplexe Lagerhaltung. Die Beschäftigung von Zusatzpersonal und die Ausbildung von Jugendlichen sind für die Iserlohner aber nicht nur durch die Erfordernisse der Produktion begründet. Verwaltungsleiterin Claudia Salterberg legte überzeugend dar, dass die Verantwortlichen diese Mischung auch als „Inklusion nach innen“ betrachten, als Beitrag der Werkstatt zur Realisierung der UN-BRK. Andere Beispiele für diese Grundausrichtung sind ein großes Angebot betriebsintegrierter Arbeitsgruppen und Einzelarbeitsplätze oder der Betrieb des integrativen Bahnhofprojekts Bahnsteig 42.

Gemeinsam war allen vorgestellten Beispielen die positiven Effekte, die die Öffnung für diese Werkstätten mit sich bringt: Sie entpuppt sich als zusätzlicher Weg zur Inklusion, eine „Inklusion nach innen“ wie es die Iserlohner ausdrücken. Sie bildet eine Öffnung in den Sozialraum, einen Weg zu mehr Verständnis und Akzeptanz in der Bevölkerung für das Thema Behinderung und einen Weg zu einem verbesserten Image der Werkstätten als Sozialpartner und als Partner der Verwaltung und der Politik. Sie bietet die Chance zu besseren Kooperations- und

Synergienmöglichkeiten mit andern Leistungserbringern wie Bildungs- und Beschäftigungsträgern. Sie ermöglicht eine bessere Nutzung von Ressourcen und öffentlichen Investitionen und damit auch sinnvolle volkswirtschaftliche Effekte. Und sie bringt positive Auswirkungen für die eigentliche Zielgruppe: Verbesserte Qualifizierungs- und Ausbildungsmöglichkeiten, ggf. mit Abschlüssen im eigenen Haus, die Möglichkeit zum Voneinander-Lernen, verbesserte Übergänge in den Arbeitsmarkt. Schließlich, und das war das vorrangige Motiv für die Mehrzahl der vorgestellten Werkstätten, ist sie eine Lösung für den zunehmenden Ausfall von Leistungsträgern in der eigenen Produktion, schafft mehr wirtschaftliche Stabilität, Planbarkeit, Flexibilität und Verlässlichkeit und damit ein verbessertes wirtschaftliches Ergebnis.

**Fazit der Tagung:** Die Einbeziehung anderer Zielgruppen in die Werkstatt lohnt in vielerlei Hinsicht. Zu wünschen ist mehr Mut bei den Werkstätten, diesen Weg zu beschreiten und mehr Einsicht bei den Leistungsträgern, diese Lösungen nicht zu behindern, sondern zu unterstützen. Vielleicht ist gerade die flächendeckende Öffnung für unterschiedliche Zielgruppen und eine effektive Vermittlungstätigkeit in den Arbeitsmarkt - analog zu den Niederlanden - auch für Deutschland die Zukunft der Werkstätten. Kostensteigerungen durch die stetigen Zuwachszahlen und die gesellschaftliche Zielvorgabe „mehr Inklusion“ sind bei uns ähnlich wie bei unseren Nachbarn.

Die Holländer haben sich aus diesem Grund landesweit eine Verringerung der Werkstattplätze auf ein Viertel vorgeschrieben. Die Umsetzung dieser Vorgaben liegt wegen der kommunalen Zuständigkeit bei den Gemeinden, die die Daumenschrauben unterschiedlich stark anziehen. In Almelo ist der Druck auf SOWECO, sich neu aufzustellen, zu einer Existenzfrage geworden. Die Verantwortlichen wissen: Eine Bestandsgarantie haben wir nicht, wir müssen den Umstieg mit unseren eigenen Möglichkeiten schaffen oder wir gehen unter. Henk Korshuis verdeutlichte die Lage mit der holländischen Redewendung: „Es ist an der Zeit, dass wir unsere eigene Hose hochhalten, sonst wird es niemand mehr tun.“ In Deutschland haben die Werkstätten (noch) durch die hohen staatlichen Zuwendungen und die Zulassung als „anerkannte Werkstätten“ eine Bestandsgarantie - der Staat liefert ihnen die Hosenträger. Ob der abgeschirmte Markt immer so bleiben oder ob auch in Deutschland ein Systemwechsel kommen wird, der den Werkstätten mehr Eigenverantwortung abfordert, steht noch nicht fest. Auszuschließen ist es nicht.