

Ommert, Judith

Partizipation in Werkstätten

Schachler, Viviane [Hrsg.]; Schlummer, Werner [Hrsg.]; Weber, Roland [Hrsg.]: *Zukunft der Werkstätten. Perspektiven für und von Menschen mit Behinderung zwischen Teilhabe-Auftrag und Mindestlohn*. Bad Heilbrunn : Verlag Julius Klinkhardt; Lebenshilfe Verlag der Bundesvereinigung 2023, S. 199-212



Quellenangabe/ Reference:

Ommert, Judith: Partizipation in Werkstätten - In: Schachler, Viviane [Hrsg.]; Schlummer, Werner [Hrsg.]; Weber, Roland [Hrsg.]: *Zukunft der Werkstätten. Perspektiven für und von Menschen mit Behinderung zwischen Teilhabe-Auftrag und Mindestlohn*. Bad Heilbrunn : Verlag Julius Klinkhardt; Lebenshilfe Verlag der Bundesvereinigung 2023, S. 199-212 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-267762 - DOI: 10.25656/01:26776; 10.35468/6002-17

<https://doi.org/10.25656/01:26776>

in Kooperation mit / in cooperation with:



<http://www.klinkhardt.de>

Nutzungsbedingungen

Dieses Dokument steht unter folgender Creative Commons-Lizenz: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de> - Sie dürfen das Werk bzw. den Inhalt unter folgenden Bedingungen vervielfältigen, verbreiten und öffentlich zugänglich machen: Sie müssen den Namen des Autors/Rechteinhabers in der von ihm festgelegten Weise nennen. Dieses Werk bzw. dieser Inhalt darf nicht für kommerzielle Zwecke verwendet werden und es darf nicht bearbeitet, abgewandelt oder in anderer Weise verändert werden.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use

This document is published under following Creative Commons-License: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.en> - You may copy, distribute and transmit, adapt or exhibit the work in the public as long as you attribute the work in the manner specified by the author or licensor. You are not allowed to make commercial use of the work or its contents. You are not allowed to alter, transform, or change this work in any other way.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.



Kontakt / Contact:

peDOCS
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation
Informationszentrum (IZ) Bildung
E-Mail: pedocs@dipf.de
Internet: www.pedocs.de

Mitglied der:


Leibniz-Gemeinschaft

Judith Ommert

Partizipation in Werkstätten

Der folgende Beitrag beschäftigt sich mit einer Konzeption, welche gemeinschaftlich mit einer Gruppe von Werkstattmitarbeiter:innen einer Werkstatt für Menschen mit psychischer Störung entwickelt wurde. Die Konzeption soll als anwendungsbezogener Beitrag exemplarisch aufzeigen, wie Partizipation in Werkstätten für behinderte Menschen (WfbM) gelingen kann und wie gelebte Partizipation einen Mehrwert sowohl für Adressat:innen als auch für Professionelle bildet.

Partizipation

Bereits seit 1980 sieht die Werkstättenverordnung (WVO) vor, Menschen mit Behinderungen im Kontext der Werkstatt eine angemessene Mitwirkung zu ermöglichen. Dies wurde seitdem auf einen Rechtsanspruch auf Mitwirkung und Mitbestimmung erweitert und hat mit der Werkstätten-Mitwirkungsverordnung (WMVO) eine Regelungsgrundlage gefunden (vgl. Schachler 2021, 68ff.). In der UN-Behindertenrechtskonvention (UN-BRK) bildet die Partizipation das übergeordnete Ziel. Der Begriff der „Partizipation“ wird in der englischen – völkerrechtlich verbindlichen – Fassung der UN-Konvention durch die Begriffe „participation“ bzw. „to participate“ berücksichtigt. In der deutschen Übersetzung hingegen werden die Begriffe „Partizipation“ oder „partizipieren“ nicht genutzt. Die deutsche Übersetzung verwendet stattdessen die Begriffe „Teilhabe“ und „Teilnahme“. Diese Übersetzung hat jedoch zur Folge, dass wesentliche Aspekte, welche die UN-BRK mit dem Begriff „Partizipation“ verbindet, etwa der Aspekt der Mitbestimmung, verloren gehen (vgl. Hirschberg 2011). Artikel 1 der UN-BRK verfolgt den Zweck, „den vollen und gleichberechtigten Genuss aller Menschenrechte und Grundfreiheiten durch alle Menschen mit Behinderungen zu fördern, zu schützen und zu gewährleisten und die Achtung der ihnen innewohnenden Würde zu fördern“ (UN-BRK 2008). Dies ist auch der Auftrag der Werkstätten für behinderte Menschen. Die Definition von Partizipation ist nicht einfach und variiert je nach Kontext. Die folgende Ausarbeitung orientiert sich an der Definition von Partizipation nach Straßburger und Rieger (2019, 230):

„Partizipation bedeutet, an Entscheidungen mitzuwirken und damit Einfluss auf das Ergebnis nehmen zu können. Sie basiert auf klaren Vereinbarungen, die regeln, wie eine Entscheidung gefällt wird und wie weit das Recht auf Mitbestimmung reicht“.

Ausgehend von dieser Definition entwickelten die Autorinnen eine Partizipationspyramide mit Partizipationsstufen (siehe Abbildung 1) aus professionell-institutioneller und aus bürgerschaftlicher Perspektive. Da Werkstätten für Menschen mit Behinderung der professionell-institutionellen Ebene zugeordnet werden können, wird sich hierauf bezogen.

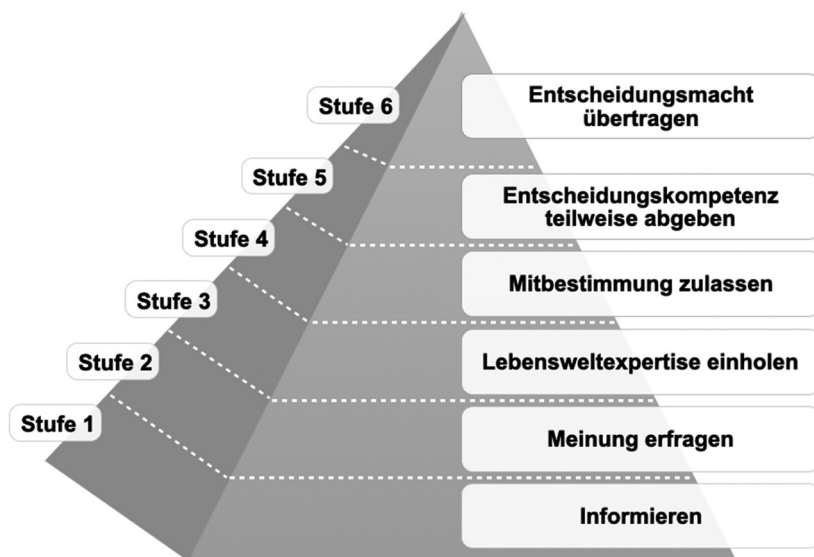


Abb. 1: Partizipationsstufen aus professionell-institutioneller Perspektive (in Anlehnung an Straßburger & Rieger 2019, 232)

Demzufolge sind in der Werkstatt für behinderte Menschen sechs (Partizipations-) Stufen möglich. Die ersten drei Stufen der Pyramide (1. Informieren, 2. Meinung erfragen, 3. Lebensweltexpertise einholen) werden als Vorstufen zur Partizipation betrachtet, jedoch noch nicht als Partizipation. Partizipation erfolgt in den Stufen vier bis sechs (4. Mitbestimmung zulassen, 5. Entscheidungskompetenz teilweise abgeben, 6. Entscheidungsmacht übertragen) (vgl. Straßburger & Rieger 2019, 232ff.). Die folgenden Ausführungen zu einer Konzeption zur Partizipation in Reha-Werkstätten baut auf den Stufen vier bis sechs dieser Pyramide auf.

Wie die Idee entstand

Im Laufe der Jahre wurden die Arbeitsaufträge in der Werkstatt anspruchsvoll und komplex, so dass die Gruppenleitungen ihren eigentlichen Aufgaben nicht mehr nachkommen konnten. Die Betriebsleitung stand vor der Entscheidung, mehr Fachpersonal für die Produktion einzustellen oder die Arbeitsorganisation der Werkstatt zu verändern. Nachdem sich auch die Werkstattmitarbeiter:innen mit dieser Thematik auseinandersetzen und den Wunsch äußerten, mehr Verantwortung für ihren Arbeitsauftrag zu übernehmen, wurde die Idee der Etablierung der teilautonomen Arbeitsteams geboren und umgesetzt (vgl. Hummel 2013). Nach und nach kamen immer mehr Ideen dazu, wie die Mitarbeiter:innen in der Werkstatt beteiligt werden könnten. Ausschlaggebend war hierbei die damalige Master-Thesis von Ommert (2015). Beispiele hierfür sind die Entwicklung und Erstellung von Einarbeitungsplänen und die sogenannte Tätigkeit als Patin oder Pate, auf die im Verlauf des Artikels noch eingegangen wird. Der Partizipationsgedanke in der Werkstatt fand immer mehr Anklang. Ein anstehender Tag der offenen Tür ermöglichte es, eine Planung gemeinsam mit den Werkstattmitarbeiter:innen vorzunehmen, um ihnen die Möglichkeit zu geben, „ihre“ Werkstatt nach außen zu präsentieren. So gründeten sich zwei Gruppen von Werkstattmitarbeiter:innen. Die eine Gruppe kümmerte sich um das Organisatorische und um die „Ansprechbar“, in der Werkstattmitarbeiter:innen für die Besucher:innen zum Thema „Arbeit in der Werkstatt“ und „psychische Störung“ zur Verfügung standen. Die andere Gruppe fand sich unter dem Namen „Zurück in die Zukunft“ zusammen und stellte in einem interviewartigen Vortrag ihren (Leidens-)Weg mit ihrer psychischen Störung und ihren „Kampf“ zurück ins (Arbeits-)Leben dar. Dieser Vortrag war der bestbesuchte Vortrag des Tages und kam bei den Besucher:innen sehr gut an. Den Werkstattmitarbeiter:innen dieser Gruppe gab dieser Vortrag und das Interesse der Besucher:innen einen regelrechten Aufschwung. Dieses „Hochgefühl“ und die Motivation dieser Gruppe sollten bestehen bleiben. So entstand die partizipative Gruppe „Die Werkstatt voranbringen“ (später umbenannt in „Entwicklungswerkstatt wandelbar“). Die Arbeit mit dieser Gruppe veränderte die Zusammenarbeit zwischen Professionellen und den Werkstattmitarbeiter:innen maßgeblich. Durch das neugewonnene Verständnis der weitläufigen Partizipation wurden gemeinsam mit den Werkstattmitarbeiter:innen ganz neue Ideen der Partizipation in der Werkstatt entwickelt. Im Verlauf dieses Beitrags wird hierauf Bezug genommen.

Voraussetzungen für eine gelingende Partizipation in der WfbM

Die folgenden Schilderungen sind das Ergebnis einer werkstattinternen Befragung von Werkstattmitarbeiter:innen und Professionellen. Um die Voraussetzungen für eine gelingende Partizipation in einer Werkstatt zu schaffen, ist es für Professio-

nelle (von der Produktionshilfe über den Sozialdienst bis hin zur Betriebsleitung) wichtig, sich mit dieser Thematik auseinanderzusetzen. Auseinandersetzen in diesem Sinne meint neben der theoretischen Fundierung dieses Themas auch, sich bewusst zu werden, welche Chancen eine gelingende Partizipation für die Werkstattmitarbeiter:innen mit sich bringen. Doch auch die Herausforderungen für Professionelle können nicht außer Acht gelassen werden (siehe Tabelle 1). Diese bestehen vor allem in der Reflexion der eigenen Rolle und im Umgang mit eigenen „Schwächen“ vor den Werkstattmitarbeiter:innen. Das heißt, sich auch einzugestehen, als Professionelle:r nicht perfekt sein zu müssen. Das heißt auch, von Werkstattmitarbeiter:innen und deren Erfahrungen lernen zu wollen und keine Sorge davor zu haben, z. B. die eigene wirtschaftliche Basis zu gefährden, wenn Werkstattmitarbeiter:innen ein Mitbestimmungsrecht eingeräumt wird. Die Tabellen 1 und 2 verdeutlichen, welche Chancen bzw. Stolpersteine der Partizipationsgedanke für beide Seiten beinhaltet. Diese Darstellungen wurden gemeinsam mit Werkstattmitarbeiter:innen und Professionellen in der Werkstatt erarbeitet.

Tab. 1: Chancen für Werkstattmitarbeiter:innen und für Professionelle

Chancen für Werkstattmitarbeiter:innen	Chancen für Professionelle
Förderung des Dialogs auf Augenhöhe	Förderung des Vertrauensverhältnisses
Besseres Verständnis für die Sichtweise von Professionellen und den Bedürfnissen der WfbM	Erweiterung des eigenen psychiatrischen Weltbilds
Höhere Zufriedenheit durch Wertschätzung	Verbesserung der Qualität in vielen Bereichen der WfbM
Optimierungspotenziale können angesprochen werden	Höhere Identifikation der Werkstattmitarbeiter:innen => Steigerung der Produktivität
Förderung der Empathiefähigkeit	Besseres Verständnis für die Sichtweisen der Werkstattmitarbeiter:innen
Vielseitiges Entwicklungspotenzial	Neue, innovative Ideen
Steigerung der Selbstsicherheit	
Förderung der psychischen Stabilität und die damit verbundene Reduktion krankheitsbedingter Fehltag	
Förderung der Eigenverantwortung	
Förderung des selbstständigen Arbeitens	
Förderung des Verantwortungsgefühls	

Tab. 2: Mögliche Stolpersteine für Werkstattmitarbeiter:innen und für Professionelle

Mögliche Stolpersteine für Werkstattmitarbeiter:innen	Mögliche Stolpersteine für Professionelle
Anregungen werden nicht ernst genommen und umgesetzt	Ängste, die eigene wirtschaftliche Basis zu gefährden, nicht mehr „gebraucht“ zu werden
Psychische Belastung	Verantwortung an Betroffene abzugeben
Überforderung	Verhaltensweisen verändern zu müssen
Unsicherheiten	Unsicherheiten
	Zeitliche Ressourcen (die evtl. nicht zur Verfügung stehen), denn Partizipation benötigt Zeit
	Zu wenig Unterstützung bei der neuen Rollenfindung z. B. durch Weiterbildungen
	Eigenes Selbstverständnis widerspricht dem Partizipationsgedanken

Betrachtet man die beiden Tabellen aus Sicht der Werkstattmitarbeiter:innen, bietet Partizipation eine große Chance, die nur wenige Stolpersteine beinhaltet. Aus professioneller Sicht bietet die Partizipation annähernd gleich viele Chancen wie Stolpersteine. Um dem Auftrag der Förderung von Menschen mit psychischen Störungen und den Forderungen der WMVO und der UN-BRK nachzukommen, bedeutet dies, die Chancen der Werkstattmitarbeiter:innen in den Mittelpunkt zu stellen, sich als Professionelle:r der möglichen Stolpersteine bewusst zu werden und diese reflektiert abzubauen. Dementsprechend ist es das Ziel, die Chancen in den Mittelpunkt zu stellen und daran zu wachsen.

Es ist für die Werkstatt zentral, dass die Professionellen den Partizipationsgedanken mittragen. Die Akzeptanz dieses Gedankens von Seiten der Werkstattmitarbeiter:innen entwickelt sich mit der Zeit von allein.

Exemplarische Partizipationsbeispiele

Im Folgenden werden Partizipationsbeispiele der Werkstatt genauer, jedoch exemplarisch dargestellt. Ausgewählt wurden die Partizipationsbeispiele, die innovativeren Charakter aufweisen und nicht regelhaft in Werkstätten Anwendung finden. Verzichtet wurde z. B. auf den Werkstatttrat, die Mitgestaltung von Räumlichkeiten, Organisation von Festivitäten, die Organisation von Betriebsausflügen, die Vorbereitung der eigenen Rehabilitationsplanung etc.

Teilautonome Teams

Das Ziel der Etablierung teilautonomer Teams war es, eine Arbeitsorganisation zu schaffen, in der die Werkstattmitarbeiter:innen die Arbeitsprozesse mitgestalten und die Arbeitsabläufe selbstständig steuern können, um so die Entwicklung von Persönlichkeit und Leistungsfähigkeit zu ermöglichen und zu fördern. Die Mitwirkung in den teilautonomen Teams basiert auf freiwilliger Basis. Die Organisationsform der teilautonomen Teams bietet differenzierte Strukturen, erhöhte Produktivität, aber auch eine intensive Form des Lernens und Handelns.

Die Bildung teilautonomer Teams wird als Prozess verstanden, in dessen Verlauf die Werkstattmitarbeiter:innen sich sowohl in ihrer beruflichen Kompetenz qualifizieren als auch in ihrer sozialen Handlungsfähigkeit. Das Ziel dabei ist die professionelle Auftragsabwicklung ohne direkte Anleitung – mit Übernahme von Verantwortung im Rahmen des Status als Werkstattmitarbeiter:in.

Die Partizipationsmöglichkeiten für Werkstattmitarbeiter:innen beziehen sich auf:

- Gestaltung der Arbeitsabläufe
- Mitgestaltung beim Einrichten der Arbeitsplätze
- Mitgestaltung des Teamprozesses (z. B. Teamregeln, Teamsitzungen)
- Mitgestaltung an der Weiterentwicklung des Arbeitsauftrags
- Mitentscheidungsrecht bei der Etablierung neuer zusätzlicher Arbeitsaufträge innerhalb des Teams
- Mitgestaltung der Einarbeitung neuer Kolleg:innen
- Mitgestaltung in der Erstellung von Rahmenplänen, Arbeitsanweisungen etc.
- Mitentscheidung über die Einstellung neuer Gruppenleitungen und Produktionsassistent:innen im Team

Aus einer internen Befragung von Werkstattmitarbeiter:innen zum Thema Partizipation im Rahmen der teilautonomen Teams wurde deutlich, dass ihnen die Partizipation in einem teilautonomen Team der Werkstatt dabei hilft, auch außerhalb der Werkstatt am gesellschaftlichen Leben mehr Teilhabe zu erfahren. Die im Rahmen des Teams erworbenen sozialen Kompetenzen können im Umgang mit anderen Menschen abgerufen und besser umgesetzt werden. Das durch die Teamzugehörigkeit und durch die Wichtigkeit der Beteiligung im Team geförderte Selbstbewusstsein trägt trotz der psychischen Störung zu einem sichereren Umgang mit Problemen außerhalb der Arbeitswelt bei. Eine große Rolle spielen der Abbau von Ängsten und das Vertrauen: Sowohl das Vertrauen schenken als auch das Vertrauen von Kolleg:innen entgegengebracht zu bekommen. Zwar liegt bei der Gruppenleitung die Gesamtverantwortung für den Arbeitsauftrag des Teams, dennoch entscheiden die Werkstattmitarbeiter:innen eigenständig, wie viel Verantwortung sie übernehmen können und wollen. Das Arbeiten an einem gemeinsamen Teamziel fördert die Erfolgserlebnisse und lässt die

Werkstattmitarbeiter:innen ihre eigenen Stärken und Schwächen erkennen, die in der täglichen Teamarbeit gefördert und gefordert werden.

Die Arbeit in teilautonomen Teams ist ein komplexes, umfangreiches Thema, dessen Darstellung an dieser Stelle den Umfang dieses Beitrags überschreiten würde. Die Arbeit mit teilautonomen Teams hat eine eigene Konzeption zur Grundlage, die in Hummel (2013) einzusehen ist.

Erstellung von Einarbeitungsplänen

Die Arbeitsorganisation der Werkstatt basiert neben der der teilautonomen Teams auf sogenannten Einarbeitungsplänen. Einarbeitungspläne beschreiben die Tätigkeiten, die zur Ausfüllung eines Arbeitsplatzes notwendig sind. Dazu gehören sowohl die benötigten arbeitsplatzbezogenen als auch die sozialen Kompetenzen. Ziel der Einarbeitungspläne ist es, Arbeitsplätze und deren Anforderungen zu beschreiben und diese transparent zu machen. Ist es das Ziel eines Werkstattmitarbeiters oder einer Werkstattmitarbeiterin, eine entsprechende Position im Team zu erlangen, kann der entsprechende Einarbeitungsplan zur Zielvereinbarung und als Qualifizierungsgrundlage genutzt werden. Die Werkstattmitarbeiter:innen arbeiten die Punkte des Einarbeitungsplans ab, und nach dessen Abschluss kann die neue Position übernommen werden.

In der Vergangenheit kümmerten sich häufig die Gruppenleitungen um die Erstellung und die Weiterschreibung der Einarbeitungspläne. Aktuell erarbeiten die Werkstattmitarbeiter:innen in den entsprechenden Positionen diese Pläne in Bezug auf die arbeitsbezogenen Inhalte selbstständig und legen ihre Vorschläge den Gruppenleitungen vor (soziale Komponenten, die zur Ausfüllung des Arbeitsplatzes benötigt werden, werden gemeinschaftlich ergänzt). Die Werkstattmitarbeiter:innen sind Expert:innen in ihrer jeweiligen Tätigkeit, wissen, worauf es ankommt und welche Inhalte dabei wichtig und zu beachten sind. Durch diese Art der partizipativen Zusammenarbeit werden das Vertrauen aber auch die gegenseitige Wertschätzung gefördert.

Multiplikator:innen-Tätigkeit

Im Rahmen des sich immer fester verwurzelnden Partizipationsgedankens in der Werkstatt steigt auch die Nutzung und Akzeptanz der sogenannten Multiplikator:innen-Tätigkeit. Unter der hier als Multiplikator:innen-Tätigkeit zusammengefassten Arbeit wird die Unterstützung von „leistungsfähigeren“ Werkstattmitarbeiter:innen gegenüber „weniger leistungsfähigen“ Werkstattmitarbeiter:innen verstanden. Es gibt Arbeitsbereiche innerhalb der Werkstatt, in denen sich z. B. Werkstattmitarbeiter:innen nicht so gut mit der Arbeit am Computer auskennen und Einarbeitungspläne nicht allein erstellen können. So gibt es bisher einzelne Werkstattmitarbeiter:innen, die ihre Kolleg:innen in der Erstel-

lung dieser Pläne am PC unterstützen oder auch mit ihnen die Inhalte gemeinsam erarbeiten und diese dann gemeinsam in die entsprechende Form bringen.

Die vorhandenen Ressourcen der Werkstattmitarbeiter:innen sollen genutzt werden, um die persönliche Weiterentwicklung zu fördern. So haben einzelne Werkstattmitarbeiter:innen an einer für Angestellte des Trägers vorgesehenen Fortbildung zum Thema „Tipps und Tricks zur Kursgestaltung“ teilgenommen und geben jetzt für ihre Kolleg:innen und Gruppenleitungen PC-Qualifizierungskurse. Diese Kurse beziehen sich auf die Inhalte „Word für Anfänger“, „Word für Fortgeschrittene“ und „Verwaltungsprogramme“. Auch hier hat das Vertrauen in die Fähigkeiten von Werkstattmitarbeiter:innen gegenseitiges Vertrauen und Wertschätzung zur Folge, was sowohl für die Werkstattmitarbeiter:innen als auch für die Werkstatt einen Gewinn darstellen kann.

Pat:innentätigkeit

Im Rahmen ihrer Weiterbildung zur geprüften Fachkraft für Arbeits- und Berufsförderung (G-FAB) entwickelte eine Gruppenleiterin gemeinsam mit einer Gruppe von Werkstattmitarbeiter:innen das Betätigungsfeld der Pat:innentätigkeit. Sie erarbeiteten ein einheitliches Vorgehen bei der Begleitung neuer Werkstattmitarbeiter:innen in ihren ersten Arbeitstagen. Jeder Arbeitsbereich besitzt eine oder mehrere für die Pat:innentätigkeit ausgebildete Werkstattmitarbeiter:innen, die anhand eines festgelegten Vorgehens (Einarbeitungsplan) und der gemeinsam entwickelten Dokumentation (Checkliste, Hausordnung, Schweigepflichtserklärung etc.) neue Werkstattmitarbeiter:innen, Praktikant:innen oder Interessierte, die nur für wenige Tage in die Werkstatt hineinschnuppern möchten, begleiten und ihnen alle wichtigen Informationen über die Werkstatt geben (z. B. wichtige Ansprechpersonen, Pausen, Essen, Arbeitsinhalte etc.). Vor der Qualifikation der Pat:innen waren es Gruppenleitungen oder der Sozialdienst, der potenziell neue Werkstattmitarbeiter:innen oder Praktikant:innen in der Werkstatt in Empfang nahm und die Einführung verantwortete. Durch die Übertragung dieser Aufgabe an die Pat:innen ist dieses Vorgehen viel niederschwelliger geworden. Neue Personen in der Werkstatt bekommen direkt Kontakt zu ihren neuen Kolleg:innen und haben immer eine Ansprechperson an ihrer Seite. Dieses Vorgehen bewerten die meisten neuen Personen in der Reha-Werkstatt sehr positiv. Auch die Pat:innen erleben dieses Amt als Aufwertung ihrer Person und Tätigkeit. Sie fühlen sich laut eigener Angabe wertgeschätzt und identifizieren sich sehr mit dieser Tätigkeit. Verbesserungsvorschläge oder die Erweiterung einzelner Bereiche der Pat:innentätigkeit erfolgt gemeinschaftlich.

Die Werkstatt voranbringen

Auf Grundlage des Erfolgs des oben beschriebenen Tages der offenen Tür wurde gemeinsam beschlossen, die Gruppe „Die Werkstatt voranbringen“ ins Leben zu rufen. Alle Werkstattmitarbeiter:innen, die auch in der Vorbereitungsgruppe des

Tages der offenen Tür federführend beteiligt waren, engagierten sich in der partizipativen Gruppe. Gemeinsam mit der Gruppe wurden die Themen für die Gruppe erarbeitet. Die Werkstattmitarbeiter:innen interessierten sich gerade zu Beginn für alle werkstattrelevanten Themen, die gemeinsam erarbeitet wurden. Zu diesen Themen zählten z.B. Gesetzliche Rahmenbedingungen der WfbM, Werkstattverträge, Teilzeit, Lohn, Urlaub, Werkstatttatrat, Haushalt etc. So entwickelten die Gruppenmitglieder ein anderes Verständnis für das Thema Werkstatt. Ein weiterer Interessenspunkt, der noch bearbeitet wurde, war das Thema eines gemeinsamen Krankheitsverständnisses (damals noch ICD 10, heute ICD-10-GM) und der Identifizierung von Barrieren einer psychischen Störung innerhalb des gesellschaftlichen Lebens (ICF). Von weiterem Interesse war das Thema des allgemeinen Arbeitsmarktes. Hier stellte sich die Frage, was der allgemeine Arbeitsmarkt von Menschen mit psychischen Störungen und was Menschen mit psychischen Störungen vom allgemeinen Arbeitsmarkt lernen könnten. Die Gruppenmitglieder diskutierten auch, was sich auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt verändern müsste, damit Menschen mit psychischen Störungen, die bereits dem System des allgemeinen Arbeitsmarktes nicht mehr Stand halten konnten, wieder den Weg zurückfinden könnten: noch besser, wie dem Ausscheiden aus dem allgemeinen Arbeitsmarkt vorgebeugt werden könnte. Die Frage nach gelingenderer Inklusion kam auch zur Sprache. Weitere Themen konnten jederzeit in die Gruppe eingebracht werden. Die Gruppe trug die gewonnen Erkenntnisse und die erarbeiteten Ergebnisse im Rahmen der Teamsitzungen der teilautonomen Teams an die Kolleg:innen weiter, so dass auch alle anderen Werkstattmitarbeiter:innen die Möglichkeit hatten, von den Ergebnissen der Gruppe zu partizipieren und Themen anzubringen.

Nachdem die ersten Fragen diskutiert waren, entwickelten die Gruppenmitglieder das Ziel und die Aufgabe der Gruppe. Es kristallisierte sich als Ziel heraus, Betroffenenwissen durch fundiertes Fachwissen zu ergänzen, um auch die Räumlichkeiten der Werkstatt für thematisch passende Vorträge zu verlassen. Die Anfragen kamen umgehend, und so waren kleinere Vorstellungen der Arbeit der Gruppe plötzlich an der Tagesordnung. Zur Vorbereitung auf Vorträge wurde durch die Werkstatt eine Inhouse-Schulung für alle Gruppenmitglieder initiiert. Durch die hohe Identifikation mit der Arbeit in der Gruppe und dem entstandenen Gruppenzusammenhalt war es möglich, mit der gesamten Gruppe kleinere Vorträge zu halten. Die positiven Rückmeldungen ermutigten die Gruppe, immer weitere kleine Schritte zu gehen und davon zu berichten, was sich seit der Gründung der Gruppe in Kombination mit dem Partizipationsgedanken innerhalb der Werkstatt verändert hatte. So hielt die Gruppe Vorträge bei Fachtagen der LAG Reha-Werkstatt, auf der Werkstättenmesse in Nürnberg, im Rahmen eines Gemeindepsychiatrischen Verbundes. Sie war Teil einer Weiterbildungsveranstaltung für Führungskräfte in der Werkstatt der Agentur 53°Nord und sprach vor Studierenden der Hochschule Fulda etc.

Aus der Gruppe heraus entwickelten sich weitere Partizipationsideen, die in der Werkstatt umgesetzt wurden und auf die im Folgenden eingegangen wird. An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass die hier vorgestellte Konzeption ebenfalls gemeinsam mit den Gruppenmitgliedern entwickelt und abgestimmt wurde.

Eigene Rehabilitations-Dokumentation

In der Vergangenheit nahmen die Gruppenleitungen im Anschluss an das jährlich erfolgende Rehabilitations-Gespräch die Dokumentation in dem Dokumentationssystem vor. Einzelne Werkstattmitarbeiter:innen wollten schon immer ihr im Gespräch erstelltes Protokoll eigenständig verschriftlichen und später mit der Gruppenleitung nachbesprechen. Die Förderung der Beteiligung der Mitarbeiter:innen bedeutete auch, die Verantwortung für deren eigene Rehabilitations-Planung weiter zu fördern und die damit verbundene Dokumentation in ihre Hände zu legen. Diese Idee stieß unter vielen Werkstattmitarbeiter:innen auf große Zustimmung. So bezieht sich die getroffene Vereinbarung darauf, dass interessierte Werkstattmitarbeiter:innen ihre Rehabilitations-Dokumentation eigenständig am PC verschriftlichen, im Anschluss mit ihrer Gruppenleitung besprechen und gemeinschaftlich ins System einpflegen. Zudem übernehmen Werkstattmitarbeiter:innen die Dokumentation ihrer Zielerreichung in sogenannten Lern- und Übungsaufträgen handschriftlich. Einmal im Quartal treffen sich Werkstattmitarbeiter:in und Bezugsgruppenleitung und besprechen die Zielerreichung der im Rehabilitations-Gespräch vereinbarten Rehabilitationsziele. Bei Fragen oder Herausforderungen können sich die Werkstattmitarbeiter:innen zu jeder Zeit an die Gruppenleitung wenden.

Die logische Konsequenz aus der Beteiligung der Werkstattmitarbeiter:innen an ihrer eigenen Rehabilitations-Dokumentation ist die Beteiligung an der Erstellung der Gesamtplanung/Teilhabepanung (SGB IX). Der Partizipationsgedanke sieht in diesem Punkt vor, auf Grundlage der bereits geführten Rehabilitations-Dokumentation den Teilhabe-/Gesamtplan durch Verlaufsberichte gemeinschaftlich vorzubereiten.

Qualitätsmanagement und Audit

Partizipation findet auch im Qualitätsmanagement und bei Audits statt. Gerade bei der Erstellung neuer Prozesse im Rahmen des Arbeitsauftrags sind die Werkstattmitarbeiter:innen in den jeweiligen Arbeitsbereichen die Expert:innen. Dieses Potenzial soll auch im Rahmen des Qualitätsmanagements genutzt und eingesetzt werden. Der PDCA-Zyklus als „Herzstück“ eines jeden Qualitätsmanagementsystems (Plan-Do-Check-Act-Kreislauf) eignet sich hervorragend, um mit den Werkstattmitarbeiter:innen Produktionszyklen zu bewerten, daraus Verbesserungspotenziale abzuleiten und gemeinsam erarbeitete Ideen umzusetzen. Interne und externe Audits erfolgen innerhalb des Trägers in einem regelmäßigen Turnus zum Thema Produktion, Arbeit und Qualifizierung. In allen Berei-

chen findet die Beteiligung von Werkstattmitarbeiter:innen statt. Im Rahmen der Produktion erfahren sie wichtige Hintergrunddetails und bekommen einen ganz anderen Blick auf die Sinnhaftigkeit des Qualitätsmanagements. Durch die Beteiligung am Audit ist es den Werkstattmitarbeiter:innen möglich, ihr Arbeits- und Auftragsverständnis zu überprüfen, entsprechend weiterzuentwickeln und daraus ein Verständnis für die Anforderungen des Qualitätsmanagements zu entwickeln. Die Audits zum Thema Arbeit und Qualifizierung beziehen sich in erster Linie auf die Steuerung und das Verfolgen der Ziele des Rehabilitationsprozesses der Werkstattmitarbeiter:innen. Auch hier sind die Werkstattmitarbeiter:innen Expert:innen ihrer eigenen Rehabilitation und der damit verbundenen Ziele. Eine Beteiligung in diesem Bereich sorgt für mehr Transparenz. Werkstattmitarbeiter:innen können Rückmeldung zum Prozess geben und Verbesserungspotenziale einbringen. Auch für diesen Bereich wurden interessierte Werkstattmitarbeiter:innen geschult und auf Audits vorbereitet.

Personalentwicklung

Wie in vielen anderen Werkstätten stellte sich auch in dieser Werkstatt immer wieder die Frage nach attraktiven, qualifizierten Arbeitsplätzen für die Werkstattmitarbeiter:innen (ggf. auch am PC). Durch den Partizipationsgedanken und die damit verbundenen Beteiligungsmöglichkeiten in der Werkstatt war es erstmals möglich, eigene Betätigungsbereiche zu schaffen, in denen die Werkstattmitarbeiter:innen tätig werden können. Neben den in vorangegangenen Punkten beschriebenen Betätigungsfeldern (Multiplikator:innen-Tätigkeit, Entwickeln von Einarbeitungsplänen, Pat:innentätigkeit etc.) war es das Ziel, in jedem Team Personen zu qualifizieren, die den Großteil ihrer Arbeitszeit für die Einarbeitung neuer bzw. die Weiterqualifizierung bereits vorhandener Kolleg:innen aufwenden. Ihre Aufgabe ist es, die Qualifizierung entweder selbst anhand von Einarbeitungsplänen und Arbeitsanweisungen durchzuführen oder die Qualifizierung innerhalb des Teams zu organisieren. Die Qualifizierung von Kolleg:innen wird in den Einarbeitungsplänen gemeinsam dokumentiert. Ebenso geschieht dies gemeinsam bei den Qualifizierungszielen in den Lern- und Übungsaufträgen. Durch die Schaffung dieses neuen Betätigungsfeldes haben Werkstattmitarbeiter:innen neue Möglichkeiten der Arbeitsplatzgestaltung und zur persönlichen Weiterentwicklung. Auch hier ging eine entsprechende Qualifizierung voraus, und die Gruppenleitungen waren und sind zu jeder Zeit ansprechbar.

Statements der Werkstattmitarbeiter:innen

Was wäre ein Beitrag zum Thema Partizipation in Werkstätten, wenn nicht auch die Werkstattmitarbeiter:innen zu Wort kämen. So wurden während des Prozes-

ses zur Etablierung des Partizipationsgedankens Werkstattmitarbeiter:innen um Statements gebeten, die im Folgenden auszugsweise in Zitaten dargestellt werden. Was hat sich seit der Einführung des Partizipationsgedankens in der Einrichtung Ihrer Meinung nach verändert?

„Zum Beispiel Arbeiten in selbstständigen Teams, im Laufe der schon länger bestehenden Teams und auch in ‚meinem‘ Team funktioniert die Teamarbeit als solches immer besser. Die Zusammenarbeit mit der Gruppenleitung oder dem Sozialdienst und dergleichen passiert bei uns auf ‚Augenhöhe‘. Eigene Wünsche in der Werkstattarbeit für die Zukunft finden mehr und mehr Berücksichtigung. Insgesamt findet man gut ‚Gehör‘“ (Herr N.).

„Die Betriebsleitung identifiziert sich nun auch völlig mit dem Grundgedanken der Partizipation und fördert die Gruppe entsprechend, indem sie z. B. Hilfestellungsmaßnahmen und Kurse genehmigt. Viele Dinge, die wir erarbeitet haben, sind schon umgesetzt, viele Projekte befinden sich im Aufbau und vieles muss noch eingeführt und umgesetzt werden. Dazu wird uns die Zeit zur Verfügung gestellt, die ja von unserer eigentlichen Arbeitszeit abgeht“ (Frau R.).

„Wir Mitarbeiter:nnen werden mehr und mehr in verschiedene Fragen bzw. Entscheidungen mit einbezogen (z. B. Betriebsausflüge, Jahresabschlussfeier). Bei den Reha-Gesprächen entscheiden wir selbst, welche Ziele wir im nächsten Jahr erreichen wollen, und wir schreiben das handschriftliche Protokoll selbst am PC – die Gruppenleitung übernimmt das dann in das entsprechende Programm. Im Team organisieren wir uns selbst – wir halten ohne Gruppenleitung unsere Frühbesprechung, und jeder entscheidet für sich, was er mitarbeiten will (je nach Befinden)“ (Frau Ha.).

Was hat sich seit der Einführung des Partizipationsgedankens für Sie persönlich verändert?

„Mein Empfinden mir selbst gegenüber und zur Werkstatt. In mir entwickeln sich verschiedene Ideen zur eigenen ‚Verwirklichung‘ und das steigert mein Selbstwertgefühl. Seitdem ich sehe, wie weit voran wir in unserer WfbM schon sind, gegenüber anderen, erfüllt es mich sogar mit Stolz. Ich habe festgestellt: Da wo andere anfangen, über die Theorie zu sprechen, sind wir schon lange in der dicksten Praxis. Schade für die anderen“ (Frau He.).

„Für mich hat sich zum Beispiel verändert, dass ich selbst für meine Kollegen PC-Kurse halte, die früher von betriebsfremden Personen geleitet wurden. Ich bin in die Administration der Kurse eingebunden, also ich erstelle Einladungen, Teilnahme-Bescheinigungen usw.“ (Frau R.).

„Ich bin mutiger geworden, was meine Rechte angeht. Ich bringe mich noch mehr ein und habe wieder das Gefühl, dass ich stärker geworden bin“ (Herr M.).

Was bedeutet Ihnen die Arbeit in der Gruppe „Die Werkstatt voranbringen“?

„Einer Kollegin aus meinem Team ist aufgefallen, dass ich, seitdem ich bei der Gruppe mitmache, viel ausgeglichener bin. Es ist mir eine besondere Freude. Es ersetzt meinen bisherigen Wunsch nach EX-IN-Ausbildung. Als Betroffene für Betroffene tätig zu sein, soll in der Zukunft auch noch mehr zu meinen Hauptaufgaben werden. Die Gruppe bietet mir vorerst dafür eine Fläche. Und ganz wichtig: Jeder Einzelne in der Gruppe ist mir wichtig und stärkt das ‚Wir‘, was uns noch weiterbringt“ (Frau K.).

„Ich finde, dass sich in der Gruppe ein gutes Miteinander gebildet hat. Respektvoller Umgang miteinander. Wir erhalten viele Informationen zu Gesetzen, zur UN-Behindertenrechtskonvention. Für mich ist ein großes Ziel, in der Lage zu sein, bei den verschiedenen Vorträgen in nächster Zeit die Gruppe vorzustellen. Andere dazu bringen, sich auch mit Partizipation und Inklusion zu beschäftigen und so ein Selbstverständnis von gemeinsamer Arbeit (Gruppenleitungen und MitarbeiterInnen) zu erreichen“ (Herr K.).

„Dass wir selbst Mitspracherecht haben und auf Augenhöhe mit den Betreuern und Chefs sind, finde ich toll. Dass wir etwas erreichen können in der Öffentlichkeit, ist mir wichtig“ (Frau R.).

Was würden Sie sich in Bezug auf Partizipation von der Werkstatt noch wünschen?

„Ich bin mit meiner Werkstatt mehr als zufrieden, denn mir werden hier Möglichkeiten geboten, die ich nie für möglich gehalten hätte. Wünschen würde ich mir, dass unsere Arbeit am Partizipationsgedanken auf künftige Klienten einer WfbM Einfluss hat und die Tätigkeit verbessert“ (Herr N.).

„Dass die bisher eingetretenen Maßnahmen weitergehen und dass noch mehrere Einrichtungen diesen Weg gehen“ (Herr S.).

„Ich wünsche mir noch mehr Möglichkeiten, unsere Arbeit vorzustellen in der Öffentlichkeit“ (Frau J.).

Fazit

Die Beteiligung von Werkstattmitarbeiter:innen im Kontext der Werkstatt und des Rehabilitationsprozesses auf Ebene vier bis sechs der Pyramide der Partizipation von Straßburger & Rieger (2019) sind ein Gewinn für alle Beteiligten mit zahlreichen Chancen für Werkstattmitarbeiter:innen und Professionelle. Um den Partizipationsgedanken innerhalb der Werkstatt zu verankern und zu leben, bedarf es einer Verhaltensanpassung auf Seiten der Professionellen. Es muss akzeptiert sein, dass Werkstattmitarbeiter:innen auch in vielen Aspekten professionelles Wissen besitzen, welches im Sinne der Beschäftigten von Professionellen genutzt werden sollte und genutzt werden darf, ohne an der eigenen Kompetenz zu zweifeln. Eventuell vorhandenes Abgrenzungsverhalten auf Seiten der Professionellen muss abgebaut werden, damit die Begegnung auf Augenhöhe möglich wird. Alle Professionellen der Werkstatt waren bereits vor der Etablierung des Partizipationsgedankens der festen Überzeugung, dass sie sich mit den Werkstattmitarbeiter:innen auf gleicher Augenhöhe befinden. Dass dies nicht der Fall war, zeigte sich erst im Verlauf des Partizipationsprozesses und durch die Rückmeldungen der Werkstattmitarbeiter:innen.

Nicht zu verschweigen ist, dass gerade in der Etablierungsphase des Partizipationsgedankens der Zeitaspekt eine große Rolle spielt. Es braucht viel Vorbereitungs- und Schulungszeit sowohl bei den Werkstattmitarbeiter:innen als auch bei den Grup-

penleitungen, um ein gemeinsames Verständnis zu erzeugen und zu stärken. Gemeinsam mit Werkstattmitarbeiter:innen inhaltlich zu arbeiten, benötigt sehr viel mehr Zeit, als Arbeiten allein zu erledigen. Daher besteht immer wieder die Gefahr, in alte Muster zurückzufallen und aus zeitlichen Gründen inhaltlich doch wieder allein zu arbeiten. Aus Sicht der Werkstatt war die aufgewendete Zeit zur Etablierung des Partizipationsgedankens und das daraus entstandene Selbstverständnis, die eingebrachte Arbeitsmotivation und die Identifikation jede Minute wert.

Sehr wichtig zu erwähnen ist, dass Beteiligung im Rahmen des Partizipationsgedankens in der Werkstatt nicht bedeutet, dass alle zu jeder Zeit gleichberechtigt sind, alles basisdemokratisch entschieden wird, alle Anregungen und Ideen von Betroffenen unhinterfragt umgesetzt werden und es keine Hierarchien mehr gibt. Beteiligung bedeutet nicht, die Führung komplett abzugeben. Beteiligung bedeutet vielmehr: Werkstattmitarbeiter:innen zu Wort kommen zu lassen, Ideen und Vorschläge anzuhören, sie zu prüfen, zu hinterfragen und auch anzunehmen und ihnen auch ein Mitspracherecht in allen denkbaren Bereichen einzuräumen. Dass Entscheidungen von Seiten der Leitung auch abgelehnt werden müssen und nicht alles, was Betroffene einbringen, realisiert werden kann, ist allen Beteiligten bewusst. Es ist gerade in diesem Prozess wichtig, sich als Professionelle:r die Vorschläge oder Bedenken der Werkstattmitarbeiter:innen anzuhören, sich transparent nach Abwägen aller Chancen und Herausforderungen für einen Weg zu entscheiden und auf diesem Weg alle mitzunehmen.

Literatur

- Hirschberg, M. (2011): Partizipation – ein Querschnittsanliegen der UN-Behindertenrechtskonvention. Beitrag D – Nr. 9/2011. Online unter: https://www.reha-recht.de/fileadmin/download/foren/d/2011/D9-2011_Partizipation_Querschnittsanliegen_UN-BRK.pdf (Abrufdatum: 17.10.201)
- Hummel, C. (2013): Beschäftigte übernehmen Verantwortung. Das Konzept der teilautonomen Teams im Digitaldruckzentrum „Alte Wäscherei“ in Bad Soden-Salmünster. In: J. Walter & D. Basener (Hrsg.): Umbauen und öffnen. Werkstätten auf dem Weg zur Inklusion. Hamburg: 53Grad Nord Agentur und Verl., 57–79.
- Ommert, J. (2015): Den Teilhabeprozess aktiv mitgestalten. Partizipation von Menschen mit psychischer Erkrankung im Bereich Arbeit. Hamburg: Diplomica Verlag GmbH.
- Schachler, V. (2021): Partizipation durch Werkstatträte. Wiesbaden: Springer VS.
- Straßburger, G. & Rieger, J. (2019): Partizipation kompakt – komplexe Zusammenhänge auf den Punkt gebracht. In: G. Straßburger & J. Rieger (Hrsg.): Partizipation kompakt. Für Studium, Lehre und Praxis sozialer Berufe. 2. überarbeitete Auflage. Weinheim: Beltz Juventa, 230–240.
- UN-BRK – UN-Behindertenrechtskonvention (2008): Gesetz zu dem Übereinkommen der Vereinten Nationen v. 13.12.2006 über die Rechte von Menschen mit Behinderungen sowie zu dem Fakultativprotokoll v. 13.12. 2006 zum Übereinkommen der Vereinten Nationen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen vom 21.12.2008 (Bundesgesetzblatt [BGBl.] II S. 1419). Online unter: https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav?start=//*%5B@attr_id=%27bgbl208s1419.pdf%27%5D#_bgbl_%2F%2F%5B%40attr_id%3D%27bgbl208s1419.pdf%27%5D_1668594567722 (Abrufdatum: 16.11.2022)