



LEITFADEN
FÜR DIE BILDUNGSPRAXIS

Band 70

Inklusion in der Berufsbildung neu gestalten

Strategien für Einrichtungen der beruflichen Rehabilitation



Die Berufsbildungswerke



Gefördert durch:



Bundesministerium
für Arbeit und Soziales

aus Mitteln des Ausgleichsfonds



Inklusion in der Berufsbildung neu gestalten

Strategien für Einrichtungen der beruflichen Rehabilitation



Die Berufsbildungswerke



Gefördert durch:



Bundesministerium
für Arbeit und Soziales

aus Mitteln des Ausgleichsfonds



Impressum

Leitfaden für die Bildungspraxis

Schriftenreihe des Forschungsinstituts Betriebliche Bildung (f-bb) gemeinnützige GmbH

Band 70

Inklusion in der Berufsbildung neu gestalten – Strategien für Einrichtungen der beruflichen Rehabilitation

Herausgeber

Günther G. Goth, Susanne Kretschmer, Iris Pfeiffer

Autorinnen

Heidemarie Hofmann, Aleksandra Poltermann

Danksagung

Wir danken den Berufsbildungswerken Berufsbildungswerk Hamburg GmbH, Berufsbildungswerk Stendal GmbH, CJD Berufsbildungswerk Dortmund, Christophorus-Werk Lingen e.V., Diakonie am Campus gGmbH Hof, Josefsheim gGmbH Bigge Olsberg, Kolping-Berufsbildungswerk Brakel gGmbH, Kolping-Berufsbildungswerk Hettstedt gGmbH, Rotkreuz-Institut Berufsbildungswerk im DRK Berlin gGmbH, Sankt Nikolaus KJF Berufsbildungs- und Jugendhilfezentrum Dürrlauingen für ihre engagierte Mitwirkung im Projekt PAUA.

Förderung

Dieser Leitfaden ist im Projekt „Anfänge, Übergänge und Anschlüsse gestalten – inklusive Dienstleistungen von Berufsbildungswerken (PAUA)“ entstanden. Das Projekt wird gefördert durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) aus Mitteln des Ausgleichsfonds.

Verlag

© W. Bertelsmann Verlag
GmbH & Co. KG, Bielefeld 2017

Gesamtherstellung und Verlag

W. Bertelsmann Verlag Bielefeld
wbv.de

Titelbild

© BAG BBW/Jörg Frank

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Printed in Germany

Best.-Nr. 6004610 (Print)

ISBN: 978-3-7639-5867-2 (Print)

ISBN: 978-3-7639-5868-9 (E-Book)

Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.



Inhalt

Einleitung	5
Inklusion – Herausforderung für Einrichtungen der beruflichen Rehabilitation junger Menschen	5
Ziele und Aufbau des Leitfadens	7
Ausgangslage und Handlungsbedarf	8
Veränderungsprozesse systematisch gestalten	10
Der Zielentwicklungsprozess: Ziele entwickeln, erreichen und evaluieren	10
Leistungsspektrum diversifizieren	14
Unterstützungsangebote für neue Zielgruppen	14
Maßnahmen für benachteiligte Jugendliche	14
Maßnahmen für junge Menschen mit Fluchthintergrund	18
Dienstleistungen für Betriebe	22
Akquisition von Aufträgen	25
Vertriebsorientierung	25
Ausschreibungsmanagement	28
Organisation und Personal weiterentwickeln	31
Veränderungen gemeinsam gestalten: Organisationsentwicklung „bottom-up“	31
Weiterbildung strategisch verankern: Betriebliches Weiterbildungsmanagement	34
Fazit und Ausblick	38
Informationen	39
Quellen	39
Weiterführende Literatur und Links	41
Anhang	42



Wichtig



Beispiel



Einleitung

Inklusion – Herausforderung für Einrichtungen der beruflichen Rehabilitation junger Menschen

Gleichberechtigter, diskriminierungsfreier Zugang zu Schule, Ausbildung und Arbeitsmarkt, Anerkennung von Vielfalt und der Abbau von Barrieren mit dem Ziel einer inklusiven Gesellschaft: Die Umsetzung dieser und anderer Grundsätze der UN-Behindertenrechtskonvention (UN-BRK) beeinflusst auch die Strukturen der beruflichen Rehabilitation in Deutschland und die Art und Weise, wie Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsmarkt erbracht werden.

Für die berufliche Erstausbildung lässt sich das Prinzip Inklusion so konkretisieren, dass *Ausbildung im Regelsystem* (Betrieb und Berufsschule), *vollwertige Abschlüsse* und *Wohnortnähe* wichtige Zielmarken sind. Erforderlich sind dafür individuelle Förderung, Nachteilsausgleich, Mobilitäts- und Kommunikationshilfen.

Eine Separierung von Jugendlichen mit Behinderung in besonderen Einrichtungen und Schulen steht im Widerspruch zu den Forderungen der UN-BRK. Dementsprechend formuliert der Nationale Aktionsplan zur Umsetzung der UN-BRK das Ziel, „vorrangig eine berufliche Integration oder Ausbildung mit allgemeinen Förderleistungen zu erreichen. Nur wenn dies nicht erreichbar ist, sollen behindertenspezifische Förderangebote erfolgen“ (BMAS 2011, S. 38).

Wenn und soweit der Zugang zu Ausbildung und Beschäftigung im Sinne des Art. 24 Abs. 5 UN-BRK und Art. 27 UN-BRK nicht gewährleistet werden kann, sind in Art. 26 UN-BRK umfassende Systeme der medizinischen und beruflichen Rehabilitation vorgesehen, um einen diskriminierungsfreien Zugang zu einem inklusiven Ausbildungs- und Beschäftigungsmarkt auch für Menschen mit Behinderungen sicherzustellen. Neben der Befähigung des Einzelnen zur Integration formuliert die UN-BRK einen neuen Auftrag für Rehabilitationssysteme: die Unterstützung der Gesellschaft zur Realisierung von Inklusion.

Dies stellt Einrichtungen der beruflichen Rehabilitation vor neue Herausforderungen. Die in den 1970er Jahren als besondere Einrichtungen gemäß § 35 SGB IX gegründeten Berufsbildungswerke (BBW) haben die Aufgabe, jungen Menschen mit Behinderung eine qualifizierte Ausbildung und damit ihre berufliche, soziale und gesellschaftliche Integration zu ermöglichen. Das Leistungsspektrum der BBW ist klar auf dieses Ziel ausgerichtet: Es umfasst Maßnahmen von der Eignungsfeststellung, die Berufsvorbereitung und die qualifizierte Ausbildung bis zur Vermittlung junger Menschen mit Behinderungen in den Arbeitsmarkt.



Am Beispiel der BBW werden die Auswirkungen der gesellschaftlichen Veränderungen deutlich: 2015 bildeten die bundesweit 52 BBW etwa 15.000 Menschen in mehr als 230 Ausbildungsberufen überwiegend außerbetrieblich aus (vgl. Metzler et al. 2015, S. 38). Dieses Kerngeschäft ist aufgrund der demografischen Entwicklung sowie verstärkter Inklusionsbemühungen und -erfolge im allgemeinbildenden Schulwesen, in den allgemeinen außerbetrieblichen Arbeitsförderungsmaßnahmen und vereinzelt auch in der Wirtschaft rückläufig. Auch vor diesem Hintergrund bedarf es einer Weiterentwicklung der Kernleistungen von Spezialeinrichtungen, welche die Kompetenzen zur Ausbildung junger Menschen mit komplexen Behinderungen in Richtung Wirtschaft öffnet und für neue Zielgruppen und Tätigkeitsbereiche nutzbar macht. Dazu müssen neue Geschäftsfelder identifiziert, Geschäftsmodelle entwickelt und Maßnahmen im Bereich der Personal- und Organisationsentwicklung ergriffen werden.

Hier setzte das Projekt „Anfänge, Übergänge und Anschlüsse gestalten – Inklusive Dienstleistungen von Berufsbildungswerken“ (PAUA) an.

Das Projekt PAUA

Im Zeitraum von 2014 bis 2017 entwickelten zehn Berufsbildungswerke Lösungswege, um den gewandelten Anforderungen an die Ausgestaltung ihres Leistungsangebots und an ihre Wirtschaftlichkeit Rechnung zu tragen.

Ziel war es, Veränderungsprozesse in den Einrichtungen anzustoßen, die der Weiterentwicklung zu regionalen Kompetenzzentren für inklusive Ausbildung dienen.

Verantwortlich für das Projekt ist das Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) in Kooperation mit der Bundesarbeitsgemeinschaft der Berufsbildungswerke (BAG BBW), eingebunden ist weiterhin die Bundesagentur für Arbeit.

Das Projekt PAUA wird gefördert durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) aus Mitteln des Ausgleichsfonds.

Ziele und Aufbau des Leitfadens

Im Folgenden werden die Ergebnisse und Erkenntnisse aus dem Projekt PAUA vorgestellt.

Akteure auf dem Feld der beruflichen Rehabilitation sowie die interessierte Fachöffentlichkeit erhalten Hinweise und Anregungen dazu, wo und wie Einrichtungen der beruflichen Rehabilitation ansetzen können, um sich im Sinne der Verwirklichung von Inklusion weiterzuentwickeln.

Der Leitfaden

- erläutert die Bedeutung des Prinzips „Inklusion“ für die berufliche Ausbildung von Menschen mit Beeinträchtigungen und die Entwicklung der damit befassten Sozialunternehmen,
- beschreibt ein Steuerungsmodell für die systematische, zielorientierte Planung und Gestaltung organisationaler Veränderungen in den Unternehmen,
- stellt exemplarische Lösungsansätze für die erforderliche Diversifizierung des Leistungsspektrums beruflicher Rehabilitationseinrichtungen vor und
- gibt Hinweise zur Gestaltung der dazu notwendigen Organisations- und Personalentwicklungsprozesse.



Ausgangslage und Handlungsbedarf

Im Sinne der UN-Behindertenrechtskonvention ist eine Behinderung nicht einfach als eine physiologisch oder psychologisch bedingte Eigenschaft des Individuums zu verstehen, sondern als gesellschaftlich produziertes Phänomen, das aus der „Wechselwirkung zwischen Menschen mit Beeinträchtigungen und einstellungs- und umweltbedingten Barrieren entsteht, die sie an der vollen, wirksamen und gleichberechtigten Teilhabe an der Gesellschaft hindern“ (UN-BRK Präambel).

Um Förderangebote und Formen der Leistungserbringung im Sinne der Inklusion weiterzuentwickeln, sind mittelfristig ausgerichtete Innovationsprozesse notwendig. Dabei sind bewährte Leistungserbringer als Subjekte und Treiber der Veränderungen gefordert.

Institutionelle Separierung abbauen, Förderung individualisieren



Die Verwirklichung von Inklusion eröffnet Einrichtungen der beruflichen Rehabilitation Handlungsoptionen und Interventionsfelder auf verschiedenen Ebenen:

- *Weitere Öffnung des Ausbildungsprozesses in Richtung betriebliche Realerfahrung:*
Die Verzahnung der außerbetrieblichen Ausbildung mit betrieblicher Praxis wurde und wird in Projekten wie VAmB¹ und TrialNet² praktiziert und professionalisiert und ist inzwischen Regelangebot der Berufsbildungswerke. Solche Kooperationsbeziehungen mit Unternehmen sind sowohl in quantitativer als auch in qualitativer Hinsicht ausbaufähig, zumal die Erfahrungen damit und das entsprechende Know-how in Einrichtungen der beruflichen Rehabilitation unterschiedlich stark ausgeprägt sind.
- *Öffnung der Einrichtungen für gemischte Teilnehmergruppen:*
Inklusion ist auch als Öffnung spezialisierter Einrichtungen für diejenigen Menschen mit Beeinträchtigungen zu verstehen, die von deren betreuungsintensiven professionellen Leistungen profitieren können, bisher aber nicht zum förderberechtigten Kreis zählten. Die Erweiterung des Teilnehmerkreises im Sinne gemischter Gruppen ist daher ebenso von Bedeutung wie die Verzahnung mit der Wirtschaft. Für eine erfolgreiche Inklusion

1 Verzahnte Ausbildung mit BBW.

2 Ausbildung behinderter Jugendlicher mit Ausbildungsbausteinen – Projekt des Forschungsinstituts Betriebliche Bildung (f-bb) in Kooperation mit BAG-BBW.

schwerbehinderter Jugendlicher ist die Integration und Ausbildung in gemischten Gruppen in der Regel sehr förderlich. Dafür bietet es sich an, Leistungsspektrum und Unterstützungsangebote auch auf benachteiligte Jugendliche mit sozial und verhaltensbedingt hohem Hilfebedarf zu erweitern.

- *Personenzentrierung der Leistungen:*
Die aktuelle Sozialrechtsentwicklung folgt einem personenzentrierten Ansatz, wodurch sich bei Menschen mit Behinderung regelmäßig verschiedene Ansprüche aus den verschiedenen Rechtskreisen ergeben. Leistungsträger und Leistungserbringer haben die Aufgabe, diese wirtschaftlich und sparsam zu koordinieren. Komplexleistungserbringer wie die Berufsbildungswerke werden zukünftig verstärkt rechtskreisübergreifend arbeiten, um die personenzentrierten Leistungsansprüche zielorientiert zusammenzuführen und soweit möglich in Regelsystemen und in gemischten Gruppen zu realisieren. 

Handlungsbedarf für Einrichtungen der beruflichen Rehabilitation

Verstärkte Inklusionsbemühungen und -erfolge im Regelschulsystem, die demografisch bedingte Abnahme der Schülerzahlen und die wachsende Zahl konkurrierender Anbieter ambulanter Reha-Leistungen haben in den vergangenen Jahren zu einem kontinuierlichen Rückgang der Belegungszahlen in BBW geführt. Dies hatte in den meisten Einrichtungen erhebliche Refinanzierungsprobleme zur Folge. Hinzu kommt, dass die Leistungs- und Erfolgserwartungen der Bundesagentur für Arbeit gestiegen sind.

Vor dem Hintergrund der skizzierten gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklungen müssen sich Einrichtungen beruflicher Rehabilitation hinsichtlich ihres Leistungsangebots neu aufstellen.



Es gilt,

- neue Modelle einer inklusiven und integrativen Ausbildung zu entwickeln, neue Zielgruppen einzubeziehen,
- ihre Kompetenzen für die ausbildende Wirtschaft und die Berufsschulen besser sichtbar zu machen und ihnen neue Dienstleistungsangebote zur Verfügung zu stellen,
- diese Entwicklungen mit tragfähigen Geschäftsmodellen zu unterlegen und
- entsprechende Organisations- und Personalentwicklungsprozesse zu initiieren. 