

München ●

● Landsberg

● Machtlfing

# Konzept Modulare Qualifizierung

für Beruf und Arbeitsmarkt  
für Menschen mit psychischer  
Behinderung und Menschen  
mit geistiger Behinderung

# Modulare Qualifizierung für Beruf und Arbeitsmarkt

Ein Konzept der IWL Werkstätten gGmbH  
für Menschen mit psychischer Behinderung und  
Menschen mit geistiger Behinderung



Isar-Würm-Lech IWL  
Werkstätten für Behinderte gGmbH  
**Renate Windisch**, Diplom-Psychologin

Arnulfstraße 205/ Rückgebäude  
80634 München  
Telefon 0 89/13 07 97-0  
Telefax 0 89/1 68 84 51  
Internet [www.wfb-iwl.de](http://www.wfb-iwl.de)  
E-Mail [iwl.muenchen@wfb-iwl.de](mailto:iwl.muenchen@wfb-iwl.de)



qualiNETZ  
Beratung und Forschung GmbH  
**Christoph Eckhardt**, Diplom-Pädagoge

Gallenkampstraße 20  
47051 Duisburg  
Telefon 02 03/28 75 88  
Telefax 02 03/2 17 15  
Internet [www.qualinetz.de](http://www.qualinetz.de)  
E-Mail [eckhardt@qualinetz.de](mailto:eckhardt@qualinetz.de)

## ÜBERSICHT

Der Beitrag behandelt die Qualifizierung geistig wie psychisch behinderter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Prozess der Arbeit.

Neue Formen der Arbeitsorganisation eröffnen durch

- systematische Förderung und Weiterentwicklung beruflicher Kompetenzen
- Förderung sozialer und kommunikativer Fähigkeiten und Fertigkeiten mehr Leistungsmöglichkeit, Verantwortung und Partizipation.

Ziel ist die Stärkung der Handlungsfähigkeit der behinderten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die zu höherer Arbeitsmotivation und damit auch zu einer insgesamt höheren Zufriedenheit führen kann. Durch systematische Entwicklung beruflicher Kompetenzen im Arbeitsprozess werden insbesondere für psychisch behinderte Menschen die Aussichten auf einen Übergang in betriebliche Arbeitsverhältnisse verbessert. Langfristig sollte dies auch für geistig behinderte Menschen zu einer realistischen Option werden.

Das didaktisch-methodische Konzept des Lernens im Arbeitsprozess wird für beide Zielgruppen als hilfreich angesehen. Dabei sollte vor allem auch sichergestellt werden, dass den Gruppenleiterinnen und Gruppenleitern ein Arbeitsmodell an die Hand gegeben wird, das die Durchführung des Doppelauftrages Produktion und berufliche-soziale Förderung realistisch ermöglicht. Qualifizierung darf nicht auf den Berufsbildungsbereich beschränkt bleiben.

Durch die Entscheidung für das Lerninselkonzept wird die Qualifizierung in den Arbeitsbereich integriert. Modulare Qualifizierung für Beruf und Arbeitsmarkt ermöglicht die Gestaltung der Arbeitsprozesse in der Werkstatt so, dass eine ständige Erweiterung fachlicher, methodischer, sozialer und personaler Kompetenzen im Rahmen der üblichen Auftragsausführung stattfinden kann.

### Schlüsselwörter

Lernen im Prozess der Arbeit, systematische Förderung und Weiterentwicklung beruflicher Kompetenzen, Übergang auf den betrieblichen Arbeitsmarkt, Lerninsel, Modulare Qualifizierung für Beruf und Arbeitsmarkt

## DIE INNOVATIONEN DES PROJEKTES IM ÜBERBLICK

- 1** Arbeitsaufträge aller Abteilungen werden nach dem Modell der vollständigen Handlung strukturiert. Zu jedem Produktionsauftrag wird ein Handbuch mit Informations- und Arbeitsmaterialien zur selbstständigen Informationserarbeitung, Arbeitsplanung und Qualitätssicherung erarbeitet.
- 2** Alle behinderten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einer Abteilung werden nach und nach mit allen Produktionsaufträgen vertraut. So können sie sich gezielt für den Arbeitsplatz in der Werkstatt, für Tätigkeiten im zweiten und ersten Arbeitsmarkt qualifizieren.
- 3** Bisher vorherrschende, eher eindimensionale (tayloristische) Arbeitsstrukturen werden durch Gruppenarbeit mit komplexeren Handlungsabläufen und zunehmender Verantwortung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für den Arbeitsprozess und die Qualität ersetzt.
- 4** In den verschiedenen Abteilungen werden Lerninseln eingeführt, die zur Vor- und Nachbereitung der Produktionsaufträge (Lern- und Arbeitsaufträge) dienen: selbstständige Erarbeitung der Informationen, Arbeitsplanung, Arbeitsbesprechungen mit der Gruppenleitung, theoretische Unterweisungen, Lernen unterstützt durch Lernprogramme. Lernort und Arbeitsort werden identisch.
- 5** Gruppenleiterinnen, Gruppenleiter, und Sozialpädagoginnen erarbeiten das Lernkonzept in einer Projektgruppe mit externer berufspädagogischer Begleitung. Sie legen die Standards für die Anwendung fest. Sie wirken als Multiplikatoren für den Transfer in andere Abteilungen und sorgen für eine ständige Weiterentwicklung und Qualitätssicherung.

# 1 AUSGANGSVORAUSSETZUNGEN DES PROJEKTES

Berufliche Qualifizierung für den Arbeitsmarkt, einschließlich des internen Arbeitsmarktes einer Werkstatt oder der einer Integrationsfirma, ist eine Herausforderung, der sich die Werkstätten für behinderte Menschen zunehmend stellen. Für den Berufsbildungsbereich wurden in den letzten Jahren neue innovative Entwürfe entwickelt. Für den Arbeitsbereich der Werkstatt finden sich noch wenig tragfähige Konzepte, die der Forderung nach lebenslangem Lernen realistisch Rechnung tragen können.

Ganz im Kontext einer gesamtgesellschaftlichen Entwicklung werden auch von uns verstärkt Bemühungen gefordert, Menschen mit Behinderungen nach Möglichkeit (wieder) in den ersten Arbeitsmarkt zu integrieren. So nutzen viele Werkstätten als Zwischenschritt zur Erreichung dieses Zieles unter anderem die Schaffung von Außenarbeitsplätzen. Menschen mit Behinderung können gemeinsam mit nicht behinderten Menschen im regulären betrieblichen Umfeld arbeiten. Noch stärker als innerhalb der Werkstatt kommt es hier darauf an, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die im betrieblichen Alltag geforderten methodischen, sozialen und berufsfachlichen Kompetenzen entsprechend dem Anforderungsprofil ihres Arbeitsplatzes beherrschen und zeigen können.

Innerhalb der Werkstatt spielen Produktivität und Qualität eine immer größere Rolle. Produkte und Dienstleistungen unterliegen konkreten und objektivierbaren Qualitätsmaßstäben, müssen selbstverständlich den Anforderungen des jeweiligen Qualitätsmanagements gerecht werden. Wirtschaftlichkeit und Professionalität rücken angesichts knapper werdender öffentlicher Finanzen immer deutlicher in den Vordergrund. Das wiederum bedeutet, dass neue Formen der Arbeitsorganisation eingeführt werden müssen, die den behinderten Menschen mehr Leistungsmöglichkeit und Verantwortung übertragen, wie

- systematische Förderung und Weiterentwicklung beruflicher Kompetenzen
- Förderung sozialer und kommunikativer Fähigkeiten und Fertigkeiten

Ziel ist die Stärkung der Handlungsfähigkeit, die zu

höherer Arbeitsmotivation und damit auch zu einer insgesamt höheren Zufriedenheit führen kann. Durch systematische Entwicklung beruflicher Kompetenzen im Arbeitsprozess werden insbesondere für psychisch behinderte Menschen die Aussichten auf einen Übergang in betriebliche Arbeitsverhältnisse verbessert. Auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit geistiger Behinderung können davon profitieren.

So können sie entsprechend ihrer Leistungsmöglichkeiten sukzessive mit anspruchsvolleren Aufgaben betraut werden, was ihren Einsatz im Arbeitsbereich der Werkstatt, in Außenarbeitsplätzen, in Integrationsbetrieben oder in regulären betrieblichen Arbeitsbereichen erleichtern wird. Durch die Stärkung der Arbeitnehmerrolle werden Empowermentprozesse initiiert und unterstützt.

Auf der Suche nach geeigneten Konzepten und Methoden werden Lösungswege in der Einführung von Gruppenarbeit und Lerninseln gesehen, um innerhalb der Produktion zu lernen, zu planen und Arbeitsprozesse zu optimieren. Das didaktisch-methodische Konzept des Lernens im Arbeitsprozess wird für beide Zielgruppen als hilfreich angesehen.

Dieses Konzept wurde im gleichnamigen Thüringer Modellversuch des Bundesinstituts für Berufsbildung für die Zielgruppe der an- und ungelerten jungen Erwachsenen entwickelt. Es ermöglicht, die Inhalte der Ausbildungsberufe anhand von realitätsgerechten Lern- und Arbeitsaufträgen zu erwerben.

Werkstätten für Menschen mit Behinderung fertigen schon immer für die Industrie, verfügen über hochqualifiziertes handwerklich-technisches und pädagogisches Personal, umfangreiche Maschinenparks. So sind gute Voraussetzungen für eine arbeitsnahe berufliche Qualifizierung gegeben.

## 2 ZIELE DES PROJEKTES

### Modulare Weiterbildung

MITTELFRISTIG

- Vorhandene Aufträge zur systematischen Qualifizierung nutzen.
- Mehr Selbständigkeit und Transparenz im Lern- und Arbeitsprozess.
- Mehr Qualität und höhere Produktivität.

LANGFRISTIG

- Mitarbeiter/innen sollen arbeitsmarktverwertbare, zertifizierte Qualifikationen auf der Grundlage anerkannter Ausbildungsberufe erwerben und nachweisen können.
- Erwerb abschlussbezogener Fertigkeiten, Fähigkeiten und Kenntnisse (Praxis und Theorie).

Ausgangspunkt für die Projektentwicklung war zunächst die Frage, wie innerhalb der gegebenen Rahmenbedingungen Arbeits- und Lernprozesse so gestaltet werden können, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mittelfristig profunde berufliche Kompetenzen erwerben. Schrittweise sollen sie sich für komplexere und anspruchsvollere Tätigkeiten qualifizieren und langfristig auf einen möglichen Übergang ins Erwerbsleben auf dem ersten oder zweiten Arbeitsmarkt vorbereiten.

Dabei sollte vor allem auch sichergestellt werden, dass den Gruppenleiterinnen und Gruppenleitern ein Arbeitsmodell an die Hand gegeben wird, das den Doppelauftrag beruflich-soziale Förderung und Produktion realistisch ermöglicht und Qualifizierung nicht auf den Berufsbildungsbereich beschränkt bleibt. Gleichzeitig war uns daran gelegen, fortschrittliche Modelle der Industrie aufzugreifen (DaimlerChrysler, Trumpf, Audi).

- *Durch die Entscheidung für das Lerninselkonzept kann die Qualifizierung in den Arbeitsbereich integriert werden. Anderen Mitarbeitern wird Partizipation ermöglicht. Es werden geradezu Begehrlichkeiten geweckt, auch teilnehmen zu wollen. Ein sehr wichtiger und nicht zu unterschätzender Aspekt ist, dass Gruppenleiter für Unterweisungen und Schulungen nicht den Arbeitsbereich verlassen müssen.*
- *Durch Modulare Qualifizierung für Beruf und Arbeitsmarkt werden die Arbeitsprozesse in der Werkstatt so gestaltet, dass eine ständige Erweiterung fachlicher, methodischer, sozialer und*

*personaler Kompetenzen im Rahmen der üblichen Auftragsausführung stattfindet.*

- *Modulare Qualifizierung beinhaltet die Gliederung des Berufsbildes in einzelne Module, die zusammen genommen wiederum alle Tätigkeiten, Fertigkeiten und Fähigkeiten eines Berufsbildes enthalten. Jedes Modul einzeln bildet zusammengehörende, gegeneinander abgrenzbare Geschäfts- oder Arbeitsprozesse ab, die auch für sich genommen auf dem Arbeitsmarkt der Werkstatt wie außerhalb verwertbar sind.*

In den meisten Arbeitsbereichen wird zwar das Qualifikationsniveau von Facharbeiterinnen und Facharbeitern benötigt, wie

- *Selbstständiges Planen*
- *Durchführen und Kontrollieren*
- *Verantwortung*
- *Qualitätsbewusstsein*
- *Transferfähigkeit auf neue Produkte und/oder Technologien*

die gesamte Breite eines Berufsbildes wird indessen selten verlangt.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die genau die Module durchlaufen haben, die an den jeweiligen Arbeitsplätzen benötigt werden, haben daher eher eine Chance auf Platzierung, als Angelernte ohne differenzierten Nachweis erworbener beruflicher Kompetenzen, auch wenn sie in dem Beruf keinen Berufsabschluss nachweisen können.

Bevor in der Werkstatt für Menschen mit Behinderung über den Nachweis arbeitsmarktverwertbarer beruflicher Kompetenzen nachgedacht werden kann, müssen zunächst zwei Voraussetzungen erfüllt werden:

- *Berufliche Qualifizierung im Sinne von Lernen im Arbeitsprozess muss als Aufgabe im Leitbild und im Gesamtkonzept der Werkstatt verankert werden.*
- *Arbeitsprozesse müssen so gestaltet werden, dass sie zum Lernen genutzt werden können.*

## > 2 ZIELE DES PROJEKTES

**1. SCHRITT** Mittelfristiges Etappenziel für die Einführung beruflicher Qualifizierung ist zunächst die Systematisierung aller vorhandenen Aufträge, um diese zum Lernen im Arbeitsprozess nutzen zu können. Zur Umsetzung wurden in den Werkstätten Lerninseln eingerichtet. Die Verankerung des neuen Lernkonzeptes geschieht zunächst exemplarisch in ausgewählten Arbeitsbereichen und wird später für alle verbindlich in das Gesamtkonzept der Werkstatt integriert.

**2. SCHRITT** In einer späteren Etappe wird dann ein Abgleich der vorhandenen lernförderlichen Aufträge mit dem Berufsbild und darauf bezogenen Modulgliederungen vorgenommen, um zu klären, welche Tätigkeitsbereiche sich für modulare Weiterbildung im eigenen Hause eignen, welche ergänzenden Qualifizierungsinhalte dazu erforderlich sind und durch welche Qualifizierungskonzepte diese im eigenen Hause vermittelt werden sollen.

**3. SCHRITT** Die langfristige Zielsetzung besteht darin, dass im Laufe der Zeit verschiedene Module durchlaufen und berufliche Kompetenzen erworben werden können. Dadurch können entsprechende Arbeitsaufgaben auch in regulären Betrieben wahrgenommen werden. Entsprechend der psychischen Belastbarkeit, der intellektuellen, kognitiven und sozialen Fähigkeiten werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit der Zeit ihr Kompetenzprofil erweitern, sich flexibel und schnell auf neue Aufträge einstellen können, andere anleiten und unterstützen, sowie Planungsaufgaben und Qualitätskontrolle übernehmen. Dadurch können sie ihr eigenes Leistungsprofil mehr und mehr den betrieblichen Anforderungen anpassen.

### 3 LERN- UND ARBEITSAUFTRÄGE ZUR SYSTEMATISIERUNG DES ARBEITSPROZESSES

Die **Kernelemente** des künftigen und in der Erprobungsphase befindlichen Lernkonzeptes sind:

- *Berufliches Lernen wird mit betrieblichen Arbeitsaufträgen verbunden.*
- *Vorhandene berufliche Qualifikationen werden aufgegriffen.*
- *Der Erwerb der für den Berufsabschluss erforderlichen Lerninhalte geschieht berufsbegleitend zum Arbeitsprozess.*

Das Lernkonzept **Lernen im Arbeitsprozess** beruht auf dem Modell der vollständigen Handlung. Jeder Arbeitsvorgang lässt sich in sechs Stufen unterteilen, die gleichzeitig auch den Lernprozess strukturieren. Die eigentliche Durchführung des Arbeitsauftrages wird durch eine Vor- und eine Nachbereitung ergänzt.

Vorhandene Kundenaufträge werden in „Lern- und Arbeitsaufträge“ strukturiert. Es handelt sich um real auszuführende Aufträge, anhand derer systematisches und strukturiertes berufliches Lernen stattfindet. Es sind Auftragsstypen, also Aufträge, die so oder ähnlich immer wieder vorkommen.

**Lernaufträge** dienen der erstmaligen Bearbeitung eines Auftrags bzw. Auftragsstyps mit dem Ziel, sich die erforderlichen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten anzueignen. Der gleiche Auftrag wird als **Arbeitsauftrag** durchgeführt, wenn die während des Lernauftrags angeeigneten Qualifikationen unter Realbedingungen selbständig angewendet und erweitert werden.



#### Das Prinzip der vollständigen Handlung

- 1 Information über den Auftrag und die damit verbundenen Anforderungen.
- 2 Planung des Arbeitsablaufes, der Qualitäts- und Prüfkriterien, des Material- und Maschineneinsatzes.
- 3 Entscheidung über die Durchführung entsprechend der Kundenvorgaben und des zur Verfügung stehenden Budgets.
- 4 Durchführung des Auftrages.
- 5 Qualitätskontrolle (abschließend), ggf. Korrekturen.
- 6 Bewertung aus Sicht des Kunden (entspricht das Ergebnis den im Auftrag festgelegten Bedingungen oder sind Preisabschläge wegen Qualitätsmängeln zu verhandeln?), Auswertung des Lernprozesses (Rationalisierungsmöglichkeiten, die nächsten Lernziele usw.).



## Handbücher für die Lern- und Arbeitsaufträge

Die IWL-Werkstätten entwickeln für jeden Lern- und Arbeitsauftrag jeweils ein Handbuch, dessen Arbeitsmaterialien den oben beschriebenen sechs Stufen der vollständigen Handlung zugeordnet sind. Dieses Handbuch wird bei der Vor- und Nachbereitung der Aufträge, auch als Nachschlagewerk, verwendet. Darin enthalten sind alle Informationen und Arbeitsblätter, die zur Bearbeitung der Lernaufträge nötig sind. Einzelne Arbeitsblätter, insbesondere die sie sich selbst erarbeiteten, werden in die eigene Arbeitsmappe übernommen. Die übrigen Informationsblätter stehen an zentraler Stelle zur Einsicht zur Verfügung. Mit der persönlichen Arbeitsmappe kann jederzeit der Stand der Bearbeitung nachvollzogen werden.

So wird zum Beispiel deutlich

- *in welche Maschinenarbeiten sie eingewiesen sind*
- *bei welchen Aufträgen sie in anleitender Rolle mit anderen Mitarbeitern eingesetzt werden können, die sich den Auftrag neu erarbeiten,*
- *wer sich in ähnliche Aufträge schnell einarbeiten kann, so dass bei kurzfristiger Auftragserteilung Gruppenleiter bei der Arbeitsvorbereitung entlastet werden können,*
- *wer verantwortungsvolle Qualitätskontrollen selbstständig übernehmen kann.*

### 1 Informationen

---

Die ausführliche Phase der Information und Planung dient dazu, sich vor der Durchführung des Auftrages ein inneres Bild von der auszuführenden Arbeitshandlung und den darin enthaltenen Schwierigkeiten zu machen.

Fachtheorie wird auf ein Minimum konzentriert, genau so viel, wie zum Verständnis des Auftrages erforderlich ist, ein langsames Heranführen an theoretisches Lernen und Wissen wird möglich.

Die Arbeitsergebnisse werden mit dem Gruppenleiter besprochen, dabei können ergänzende Fragestellungen und fachliche Hinweise diskutiert werden.

### 2 Planung

---

Die Arbeitsplanung wird zunächst selbständig erarbeitet. Enthalten sind die Reihenfolge der Arbeitsschritte, Angaben zu Material und Maschinen sowie die Prüfkriterien für die Qualitätskontrolle während der Produktion.

Durch Leitfragen werden die Mitarbeiter an besondere Schwierigkeiten, Neuerungen, Qualitätsstandards und berufsfachliche Anforderungen herangeführt. Sie erarbeiten sich selbst Antworten und sind so auf mögliche Tücken und Fallen vorbereitet, die während der Produktion auftreten können.

### 3 Entscheidung

---

Die Arbeitsschritte werden so feingliedrig definiert, wie es dem jeweiligen Kompetenzentwicklungsstand der Lernenden entspricht. Sie können also sowohl extrem kleinschrittig mit jedem einzelnen Handgriff beschrieben werden als auch übergeordnete Handlungsschritte bezeichnen. Deren Teilschritte müssen von erfahrenen Mitarbeitern nicht mehr jeweils einzeln beschrieben werden, weil sie bereits verinnerlicht sind.

Auch die Methode der Arbeitsplanung variiert.

### 4 Durchführung

---

Bei einigen Lernenden besteht die Anforderung darin, vorgegebene Arbeitsschritte (Arbeitsschrittkarten und/oder Fotos) in die richtige Reihenfolge zu bringen und am Arbeitsplatz aufzuhängen; andere können Arbeitsschritte teilweise selbst festlegen; erfahrene Mitarbeiter können den kompletten Arbeitsplan selbstständig erarbeiten.

Gleich, welche Methode angewandt wird, die selbstständige Erarbeitung bietet am meisten Gewähr dafür, dass die Arbeitsschritte in der anschließenden Durchführung des Auftrages auch eingehalten werden.

### 5 Qualitätskontrolle

---

Nach der Erarbeitung wird ein Vergleich mit den vorgegebenen Arbeitsschritten aus dem Qualitätsmanagement vorgenommen, damit die dort enthaltenen Prüfkriterien übertragen werden können. Diese vorgegebene Arbeitsplanung ist meist viel größer

## > 3 LERN- UND ARBEITSAUFTRÄGE ZUR SYSTEMATISIERUNG DES ARBEITSPROZESSES

und reicht alleine nicht aus, die Arbeitsvorgänge nachvollziehbar zu beschreiben.

Vor der eigentlichen Durchführung des Auftrags wird in einer Besprechung mit der Gruppenleitung eine Entscheidung darüber getroffen, wie produziert werden soll und wer welche Teilaufgaben übernimmt. Die Arbeitsplanung ist gleichzeitig auch eine Vorarbeit für die Qualitätskontrolle, die nach den Kundenvorgaben zum Teil während der Durchführung, zum Teil anschließend vorgenommen wird.

### 6 Beurteilung

Zum Abschluss eines jeden Auftrages wird ein Auswertungsgespräch geführt, dessen Ergebnisse in der Begleitakte dokumentiert werden. Inhalte des Abschlussgesprächs sollen sein:

- *Beschreibung der Tätigkeit (Was habe ich gemacht?)*
- *Beurteilung der Qualität (Was ist mit der Arbeit gut / nicht so gut gelaufen?)*
- *Kooperation (Wie hat die Zusammenarbeit mit den Kolleg(inne)n und mit den Gruppenleitern geklappt?)*
- *Neue Zielvereinbarung (Welche Ziele sollen bei künftigen Aufträgen verfolgt werden?)*

## Gruppenarbeit

Die Arbeitsorganisation wird nach und nach auf das Prinzip der Gruppenarbeit (in Kleingruppen zu zwei bis vier Personen) umgestellt. Die Gruppe bekommt einen Auftrag, teilt die Arbeiten untereinander auf. Jede/r bekommt die Arbeit, die er/sie leisten kann. Individuelle Handicaps können durch Zusammenarbeit und Kooperation ausgeglichen werden. Durch die Zugehörigkeit zu einer Arbeits- und Lerngruppe können auch (Teil) Aufgaben übernommen werden die unter anderen Umständen eine Überforderung darstellen.

Gruppenarbeit ermöglicht es den Mitgliedern mit der Zeit alle Arbeitsschritte ausführen zu können, sofern dem nicht ein bestimmtes Handicap entgegensteht.

- *Die dadurch möglich werdenden abwechslungsreichen Arbeiten helfen Fertigkeiten, Fähigkeiten und Kenntnisse schrittweise zu erweitern.*
- *Das Qualitätsbewusstsein steigt, da nicht nur die eigene Teilarbeit, sondern auch die Arbeiten der anderen überblickt werden und Fehler früher erkannt werden kann.*
- *Die Produktivität erhöht sich, weil die Gruppenmitglieder selbst Verantwortung für den Materialnachschub und für die Qualitätskontrolle mit übernehmen. Prüfroutinen, die bisher häufig am Gruppenleiter „hängen bleiben“, werden mehr und mehr in den Arbeitsablauf integriert und von den Gruppenmitgliedern übernommen, die zur Qualitätsüberprüfung in der Lage sind.*
- *Nach und nach werden alle mit allen Lernaufträgen aus der jeweiligen Abteilung vertraut gemacht. Erfahrene Mitarbeiter geben ihr Wissen und Können an die anderen weiter, in dem sie Anleitungsfunktionen übernehmen. Dadurch wird das Gelernte gefestigt, die Arbeiten werden abwechslungsreicher. Die Anforderungen steigen entsprechend der sich weiter entwickelnden Kompetenzen. Selbstbewusstsein und Verantwortung über den Arbeitsprozess und die Qualität der Produktion steigen. Soziale und kommunikative Kompetenzen entwickeln und festigen sich.*

## > 3 LERN- UND ARBEITSAUFTRÄGE ZUR SYSTEMATISIERUNG DES ARBEITSPROZESSES

### Lerninseln

In Anlehnung an entsprechende Konzepte aus der Industrie werden in den jeweiligen Produktionsräumen bzw. Werkstätten Lerninseln eingerichtet. Sie haben Sichtverbindung zur Produktion, ermöglichen aber trotzdem ein ruhiges Arbeiten. Dort geschieht die Vor- und Nachbereitung der Lernaufträge: die Auseinandersetzung mit den fachlichen Inhalten, die Arbeitsplanung sowie die Auswertung und die Erweiterung und Vertiefung der erworbenen Kompetenzen.

Lernmaterialien, Arbeitsanleitungen, Fachbücher und Lernmedien stehen zur Verfügung. Die Nähe zur Produktion ermöglicht kurze Wege und erlaubt es den Gruppenleitern, gleichzeitig die Produktion und die Lerngruppen zu betreuen.

Lernschritte, Qualitätsmerkmale, Ergebnisse können mit verschiedenen Techniken visualisiert werden.



Lerninsel München



Lerninsel Landsberg

## 4 UNTERSCHIEDLICHE ANWENDUNG DES KONZEPTE FÜR GEISTIG BEHINDERTE MENSCHEN UND PSYCHISCH BEHINDERTE MENSCHEN

Erste Erprobungen haben gezeigt, dass das Konzept des Lernens im Arbeitsprozess nicht nur für psychisch behinderte Menschen geeignet ist, sondern auch für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit geistiger Behinderung. So muss die Umsetzung entsprechend verändert werden, nicht jedoch der Anspruch.

### Die Vorzüge des Konzeptes sind:

- *Selbstständigkeit und Eigenverantwortung nehmen zu.*
- *Abläufe werden transparenter, Sinn und Zweck der Arbeitsaufgaben werden erfahrbarer.*
- *Sorgfältiges Arbeiten wird gefördert, Qualität der Arbeitsausführung steigt.*
- *Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erwerben mehr Wissen, z. B. technologisches Hintergrundwissen ihrer jeweiligen Arbeitsaufgabe.*
- *Das Selbstbewusstsein steigt, damit auch das Vertrauen in die eigene Leistungsfähigkeit.*
- *Die Arbeitsmotivation steigt.*
- *Gruppenprozesse werden intensiver.*
- *Gruppenleiter werden entlastet, weil mehr Aufgaben (Kontrolle, Arbeitseinteilung) innerhalb der Gruppe geregelt werden können.*

Letztlich unterstützen wir Partizipation und Empowerment.

### Die unterschiedlichen Zielgruppen

Bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit geistiger Behinderung steht zunächst eine Systematisierung der Arbeitsabläufe mit dem Ziel im Vordergrund, mehr Selbstständigkeit und Eigenverantwortung zu erreichen und die Fertigkeiten und Fähigkeiten in kleinen Schritten immer mehr zu erweitern. Der Erwerb abschlussbezogener Qualifikationen steht hier nicht im Vordergrund.

So werden Arbeitsabläufe anhand von Fotos visualisiert und damit besser nachvollziehbar. Die Leitfragen und Informationsblätter werden überwiegend mit Hilfe von Bildern und Skizzen erstellt, Piktogramme erleichtern den Wiedererkennungseffekt. Bauteile sind als Modelle für die einzelnen Arbeitsschritte vorhanden, so dass man immer eine begreifbare

Vorlage hat. Häufige Fehler können ebenfalls als Fotos gezeigt werden: Zuordnung von richtigen und falschen Verfahren. Leitfragen werden mündlich gestellt und mündlich beantwortet. Wichtige Lerninhalte können spielerisch in Form von Puzzle oder Quartett aufbereitet werden. Präsentationen am PC unterstützen den Lernprozess. (siehe Handbuch Werkstatt Landsberg, Auftrag Fa. Hilti)

Bei der Gruppe der psychisch behinderten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird wesentlich mehr mit Texten und einschlägiger Fachliteratur gearbeitet. Schriftlich formulierte Leitfragen strukturieren diesen Lernprozess. Es findet so eine erste theoretische Auseinandersetzung mit den notwendigen Kenntnissen, Fertigkeiten und Fähigkeiten statt. Auch hier werden die einzelnen Arbeitsschritte mit Hilfe von Fotos veranschaulicht.

### Ergebnisse

Erste Ergebnisse bestätigen, dass die oben genannten Vorzüge tatsächlich eintreten

- *gab es vorher häufig Leerläufe, weil auf neue Materialzuteilungen gewartet wurde, gibt es jetzt in der Gruppe „Logistik-Fachleute“, die wissen, wo und wie sie das Material im Lager finden. Inzwischen werden diese Aufgaben selbstverständlich übernommen.*
- *Monotonie wird dadurch aufgebrochen, dass jedes Gruppenmitglied verschiedene Arbeitsaufgaben erlernt und nach und nach bei unterschiedlichen Aufträgen eingesetzt werden kann.*
- *neue Herausforderungen „provokieren“ Entwicklung. Neue Fähigkeiten und Fertigkeiten können sich entwickeln, Interessenhorizonte erweitern sich durch neue Lernanforderungen.*
- *Steigerung der Produktivität und Qualität der Arbeit.*
- *Aufträge mit komplexeren Anforderungen können delegiert werden.*
- *Mehr Selbstbewusstsein, Motivation steigt etwas zu lernen, sich zu verändern.*

## 5 ENTWICKLUNG UND EINFÜHRUNG DES LERNKONZEPTS

Das Lernkonzept wurde in einer Projektgruppe von Gruppenleitern aus unterschiedlichen Bereichen der drei Werkstatt-Standorte unter Federführung eines externen Berufsbildungsexperten erarbeitet.

Vertreten waren Gruppenleiter aus den Bereichen Elektromontage, Metall, Holz, Verpackungsmontage und aus der Berufsbildung sowohl aus der Arbeit mit geistig behinderten Menschen als auch mit psychisch behinderten Menschen. Weiterhin waren Mitarbeiterinnen aus dem Sozialdienst und aus der Vermittlung in Arbeit beteiligt.

In den ersten zwei Jahren wurde das Konzept erarbeitet und erprobt, mit viel Gelegenheit, Für und Wider ausführlich zu debattieren, um sich am Ende auf ein gemeinsames Konzept mit verbindlichen Standards zu verständigen. Dieses wird von den Projektgruppenmitgliedern erprobt. Nach und nach werden alle Arbeitsaufträge aus den beteiligten Abteilungen nach diesem Konzept strukturiert: Zu den Aufträgen werden Handbücher mit den Lernmaterialien erarbeitet. Hierfür erhalten die Projektgruppenmitglieder eine Freistellung in Höhe von vier Stunden wöchentlich. Die ausgearbeiteten Lernaufträge werden dann nach und nach in Kleingruppen innerhalb der Abteilung absolviert, so dass im Idealfall jeder Mitarbeiter alle Lernaufträge durchlaufen kann.

Parallel dazu werden weitere Gruppenleiter in das Konzept einbezogen, damit es in den beteiligten Abteilungen von allen angewandt und die weitere Entwicklung von Handbüchern auf mehr Schultern verteilt werden kann. Hierzu gibt es ein Fortbildungskonzept, das an einem größeren Standort wiederum mit externer Begleitung umgesetzt wird, an den beiden anderen Standorten durch die Projektgruppenmitglieder. An jedem Standort gibt es künftig einen Qualifizierungsbeauftragten, der die Gruppenleiterinnen und Gruppenleiter bei der Einführung und Umsetzung unterstützt, auf die Einhaltung der Qualitätsstandards sowie die Weiterentwicklung des Konzeptes achtet, sowie die Arbeitsteilung zwischen den Bereichen und Standorten koordiniert.

### **Berufsqualifizierende Module als Perspektive in der Werkstatt für psychisch behinderte Menschen**

Im nächsten Etappenziel werden Module erarbeitet, die als Teile des Berufsbildes vollständig mit allen im Ausbildungsrahmenplan vorgesehenen Tätigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnissen zu vermitteln und zu zertifizieren sind.

Im Metallbereich werden vorhandene Tätigkeiten bzw. Lernaufträge zu Modulen oder Lernfeldern zugeordnet und Lücken im Qualifizierungsangebot identifiziert. Ergänzende Maschinenkurse sowie theoretische Unterweisungen werden erarbeitet. Die Werkstatt wird damit als Ausbildungsbetrieb fungieren. Denkbar ist eine Kooperation mit anderen Bildungsanbietern in der Region. Ideal wären berufsbezogene Projektgruppen aus verschiedenen Werkstätten, um die berufsbezogenen Lernmaterialien arbeitsteilig zu entwickeln.

## 6 TRANSFER AUF ANDERE WERKSTÄTTEN

Die bisherige Aufbereitung der vorhandenen Aufträge in Form von Lern- und Arbeitsaufträgen mit den dazu gehörenden Handbüchern (Lernmaterialien) ist vom Verfahren her auf andere Werkstätten für behinderte Menschen übertragbar. Da die generelle Übertragbarkeit des ursprünglich für an- und ungelernte junge Erwachsene entwickelten Lernkonzeptes auf die Zielgruppen der psychisch behinderten Menschen und der geistig behinderten Menschen bereits erprobt worden ist, kann sich der Prozess der Einführung auf eine Folge von vier bis sechs Entwicklungsworkshops im Zeitraum von zwei Jahren konzentrieren. Sie sind als werkstattinterne Fortbildung für die Gruppenleiterinnen und Gruppenleiter zu sehen, mit dem Auftrag, das Lernkonzept im eigenen Bereich zu erproben, auf die Bedingungen der jeweiligen Werkstatt anzupassen und verbindlich einzuführen.

Dieser Entwicklungsaufwand muss jedes Mal neu geleistet werden, da jede Werkstatt eine andere Produktions- und Dienstleistungsausrichtung vorhält. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen an der Erarbeitung des Konzeptes beteiligt sein. Eine wichtige Voraussetzung ist die Unterstützung der Geschäfts- bzw. der jeweiligen Betriebsleitung. Als „Top down Strategie“ könnte eine Einführung im Rahmen von Zielvereinbarungen verpflichtend gemacht werden. Das sichert auch eine entsprechende Anerkennung des hohen persönlichen Engagements und zeitlichen Belastung der beteiligten Gruppenleiterinnen und Gruppenleiter.

Gründe für die Einführung sind nicht nur eine stärkere Profilierung der Werkstatt in Bezug auf berufliche Qualifizierung und Öffnung zum ersten Arbeitsmarkt. Auch im Hinblick auf die Imagebildung gegenüber den Kunden hat der verstärkte Aufwand für Qualifizierung positive Auswirkungen. Nicht zuletzt sind wirtschaftliche Erwägungen ausschlaggebend. Die Qualifizierung der gesamten Belegschaft führt zu einer Erweiterung des Angebotsspektrums hin zu noch anspruchsvolleren und marktfähigen Produkten und Dienstleistungen. In Verbindung mit einer höheren Produktivität und Qualität werden höhere Erträge erwirtschaftet werden können. Werkstätten und Integrationsfirmen, die an ähnlichen

Fragestellungen arbeiten oder ebenfalls an einer Einführung der beruflichen Qualifizierung durch Lernen im Arbeitsprozess interessiert sind, werden hiermit herzlichst zur Zusammenarbeit eingeladen.



#### **HAUPTVERWALTUNG**

Isar-Würm-Lech IWL  
Werkstätten für Behinderte gGmbH  
Rudolf-Diesel-Straße 1  
86899 Landsberg am Lech  
Telefon 0 81 91/ 92 41-0  
Telefax 0 81 91/ 3 29 22  
E-Mail [iwl.landsberg@wfb-iwl.de](mailto:iwl.landsberg@wfb-iwl.de)  
HRB-Nr. 3082 / Augsburg  
Geschäftsführer: Christian Boenisch

#### **BETRIEB LANDSBERG**

Isar-Würm-Lech IWL  
Werkstätten für Behinderte gGmbH  
Rudolf-Diesel-Straße 1  
86899 Landsberg am Lech  
Telefon 0 81 91/ 92 41-0  
Telefax 0 81 91/ 92 41-18  
E-Mail [iwl.landsberg@wfb-iwl.de](mailto:iwl.landsberg@wfb-iwl.de)

#### **BETRIEB MÜNCHEN**

Isar-Würm-Lech IWL  
Werkstätten für Behinderte gGmbH  
Arnulfstraße 205 Rgb.  
80634 München  
Telefon 0 89/13 07 97-0  
Telefax 0 89/1 68 84 51  
E-Mail [iwl.muenchen@wfb-iwl.de](mailto:iwl.muenchen@wfb-iwl.de)

#### **BETRIEB MACHTLFING**

Isar-Würm-Lech IWL  
Werkstätten für Behinderte gGmbH  
Traubinger Straße 23  
82346 Machtlfing  
Telefon 0 81 57/ 93 14-0  
Telefax 0 81 57/ 43 38  
E-Mail [iwl.machtlfing@wfb-iwl.de](mailto:iwl.machtlfing@wfb-iwl.de)