

# Unterstützung und Begleitung der Transformationsprozesse von Berufsbildungswerken

## Impulse durch das BMAS-Projekt PAUA

### MATTHIAS KOHL

Dr., Projektgruppenleiter am Forschungsinstitut  
Betriebliche Bildung (f-bb) in Nürnberg

### SABRINA LORENZ

Wiss. Mitarbeiterin am Forschungsinstitut  
Betriebliche Bildung (f-bb) in Nürnberg

**Inklusion und selbstbestimmte Teilhabe sind zwei Leitmotive, mit denen in den vergangenen Jahren in Deutschland ein gesamtgesellschaftlicher Strukturwandel angestoßen wurde, der vor allem auch Auswirkungen auf die Leistungserbringung in der beruflichen Rehabilitation hat. Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) fördert in diesem Kontext mit dem Projekt PAUA die Weiterentwicklung von Berufsbildungswerken. Im Beitrag werden gewonnene Erfahrungen und Perspektiven vorgestellt.**

### Kompetenzen der Berufsbildungswerke nutzen und weiterentwickeln

Berufsbildungswerke (BBW) bieten als Einrichtungen der beruflichen Rehabilitation nach § 51 SGB IX Maßnahmen zur Ausbildung und Ausbildungsvorbereitung für Jugendliche mit Behinderung an. Im Zuge der Förderung einer stärker inklusiven Berufsbildung zielte das vom BMAS geförderte Projekt »Anfänge, Übergänge und Anschlüsse gestalten – Inklusive Dienstleistungen von Berufsbildungswerken« (PAUA) darauf ab, die Kompetenzen der BBW zu nutzen und weiterzuentwickeln. Im Zeitraum von 2014 bis 2017 wurden zehn Berufsbildungswerke unterstützt. Dies umfasste neben der Weiterentwicklung ihres Leistungsangebots auch Personal- und Organisationsentwicklungsmaßnahmen, um die wirtschaftliche und organisationale Tragfähigkeit dieser Vorhaben abzusichern. Ziel war es, Berufsbildungswerke zu regionalen Kompetenzzentren für die inklusive Ausbildung von Jugendlichen mit Handicaps zu profilieren. Dem Grundgedanken gesellschaftlicher Teilhabe folgend sollten sich die Angebote nicht nur an Personen mit Rehabilitandenstatus, sondern auch an Jugendliche mit besonderem Förderbedarf wie z. B. beson-

ders benachteiligte oder geflüchtete junge Menschen richten. Zudem sollten neue Dienstleistungs-, Beratungs- und Unterstützungsangebote für ausbildende Unternehmen und andere an der Ausbildung/Ausbildungsvorbereitung beteiligte Akteure wie Berufsschulen, Kammern oder Kostenträger entwickelt werden.

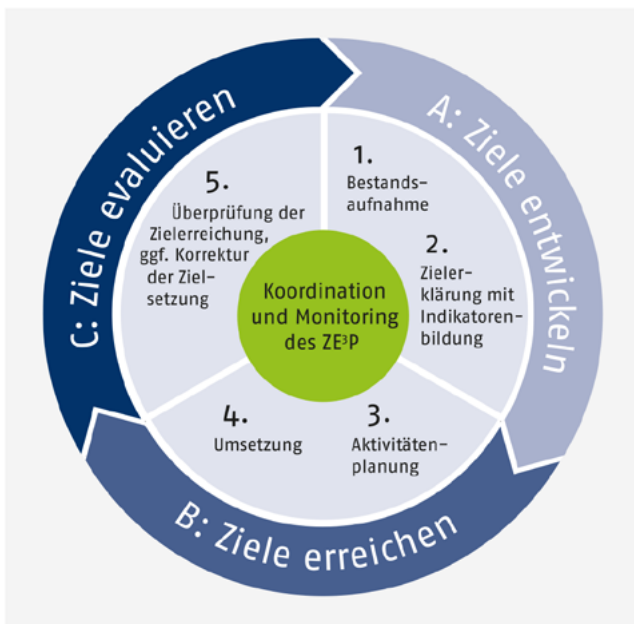
### Partizipative Entwicklungsprozesse als Erfolgsfaktor

Die Entwicklungsprozesse wurden durch das Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) unter Einbezug der Bundesarbeitsgemeinschaft der Berufsbildungswerke (BAG BBW) unterstützt und wissenschaftlich begleitet. Dies erfolgte u. a. durch einen projektübergreifenden Erfahrungsaustausch, die Vernetzung mit Akteuren im Sozialraum, die Identifikation von Good Practice und einrichtungsspezifische Support-Strukturen sowohl während der Projektlaufzeit als auch in der noch andauernden Transferphase.

Zentrales Instrument zur Begleitung der Entwicklungsprozesse war das ZE<sup>3</sup>P-Modell (vgl. Abb.), das einen partizipativ ausgelegten Entwicklungsprozess auf Basis des klassischen Deming-Circle in ein dreigliedriges Workshop-Format überführt (vgl. HOFMANN/POLTERMANN 2017).

Dieser offene, partizipativ angelegte Unterstützungsansatz hat sich bewährt: Ausgehend vom spezifischen Entwicklungsstand des jeweiligen Berufsbildungswerks und der vorliegenden Rahmenbedingungen (z. B. hinsichtlich Träger-/Gesellschafterstruktur, Wettbewerbssituation, der Lage am regionalen Ausbildungs- und Arbeitsmarkt) wurden hierarchieübergreifend Entwicklungsziele definiert und umgesetzt. So wurden innovative Maßnahmekonzepte und Dienstleistungsangebote entwickelt und erprobt sowie neue Zielgruppen und Partner erschlossen. Diese zumeist von umfassenderen Organisations- und Personalentwicklungsprozessen flankierten Aktivitäten

Abbildung  
ZE<sup>3</sup>P-Modell



haben dazu beigetragen, das Leistungsangebot der BBW noch stärker an den Anforderungen der Betriebe und des Beschäftigungssystems auszurichten und so Menschen mit Einschränkungen verbesserte Teilhabechancen am Arbeitsmarkt zu bieten.

### Erprobungsspielräume für individualisierte Dienstleistungsangebote nötig

Gleichzeitig zeigten sich aber auch Grenzen des Modellprojekts: Bei den entwickelten Unterstützungskonzepten mussten innovative Ansätze in klassische Maßnahmekonzepte nach § 45 SGB III/§ 75 SGB III überführt werden, um eine Beschaffung durch die örtlichen Agenturen über die Regionalen Einkaufszentren der Bundesagentur für Arbeit zu ermöglichen. Dabei konnten teilweise individualisierte Unterstützungsangebote und Konzeptelemente nicht oder nur ansatzweise umgesetzt werden. Hier könnte der vom Gesetzgeber im Bundesteilhabegesetz vorgesehene Rahmen für Modellprojekte zur Stärkung der Rehabilitation (§ 11 SGB IX) künftig neue Gestaltungs- und Erprobungsspielräume schaffen. Im Bundesprogramm rehapro\* sollen künftig über bestehende Instrumente und gesetzliche Regelungen hinausgehende, innovative Konzepte entwickelt und träger- und rechtskreisübergreifend erprobt werden. In diesem Rahmen können Erfahrungen aus vergleichbaren Modellvorhaben notwendige gesetzliche Änderungen initiieren.

\* Vgl. Bundesprogramm »Innovative Wege zur Teilhabe am Arbeitsplatz – rehapro« ([www.modellvorhaben-rehapro.de](http://www.modellvorhaben-rehapro.de), Stand: 24.07.2018)

### Transfer sichern und weitere Perspektiven

Im Projekt PAUA konnten Transformationsprozesse der BBW angestoßen werden, die es nun weiterzuverfolgen gilt (vgl. FISCHER/LORENZ/POLTERMANN 2018). Die im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung und Evaluation aufbereiteten Materialien und Ergebnisse aus dem Projekt stehen seit Juli 2017 für weitere Einrichtungen der beruflichen Rehabilitation zur Verfügung. Da sie jeweils in spezifischen Entwicklungskontexten entstanden sind, müssen sie für einen erfolgreichen Transfer angepasst werden. Die BAG BBW unterstützt interessierte Transfernehmer-BBW dabei auch über das Projektende hinaus (vgl. BREITSAMETER/HAAK/LENTZ 2018).

In näherer Zukunft werden vor allem zwei Themen von besonderer Bedeutung für die Entwicklungsprozesse sein:

- Das sukzessive Inkrafttreten des Bundesteilhabegesetzes bringt Veränderungen in Bezug auf die Teilhabeleistungen, die Zusammenarbeit der Kostenträger und das System der Leistungserbringung mit sich, die Entwicklungs- und Anpassungsprozesse in den Einrichtungen der beruflichen Rehabilitation erfordern. Diese gilt es aktiv anzugehen.
- Durch die voranschreitende Digitalisierung ergibt sich Handlungsbedarf für Einrichtungen beruflicher Rehabilitation. Ziel ist, Menschen mit Behinderung die volle Teilhabe an einer digital geprägten Arbeitswelt zu ermöglichen und die sich z.B. durch assistive Technologien ergebenden Chancen aktiv zu nutzen (vgl. FREILING/KOHL 2018). ◀

### Literatur

BREITSAMETER, M.; HAAK, L.; LENTZ, R.: Die Weiterentwicklung von Berufsbildungswerken zu regionalen Kompetenzzentren zur Umsetzung von Inklusion – Transfer guter Praxis aus dem Projekt PAUA. In: GOTH, G.; KRETSCHMER, S.; PFEIFFER, I.: Inklusive Berufsbildung junger Menschen – Auf dem Weg zu neuen Dienstleistungen von Einrichtungen beruflicher Rehabilitation. Bielefeld 2018, S. 201–218

FISCHER, A.; LORENZ, S.; POLTERMANN, A.: Berufsbildungswerke als lernende Organisationen: die Evaluation von PAUA im Überblick. In: GOTH, G.; KRETSCHMER, S.; PFEIFFER, I.: a.a.O., S. 177–200

FREILING, T.; KOHL, M.: Handlungs- und Entwicklungsbedarf von Einrichtungen beruflicher Rehabilitation im Kontext der Digitalisierungsdebatte. In: GOTH, G.; KRETSCHMER, S.; PFEIFFER, I.: a.a.O., S. 219–226

HOFMANN, H.; POLTERMANN, A.: Inklusion in der Berufsbildung neu gestalten – Strategien für Einrichtungen der beruflichen Rehabilitation. Bielefeld 2017