

Tagung der Werkstätten für Menschen mit psychischen Erkrankungen 2026

Dokumentation der Diskussionen und Ergebnisse

Zusammenfassung Impulsvortrag Dr. Tosten Neubacher

Seit 2008 gibt es in Werkstätten ein Recht auf Teilzeit. Vorher mussten Werkstattbeschäftigte, wenn sie nicht Vollzeit arbeiten wollten, ein ärztliches Attest darüber vorlegen, dass man aufgrund der Behinderung/Erkrankung nicht 35 Stunden pro Woche arbeiten konnte. Teilzeit wurde quasi ärztlich verordnet.

Die Inanspruchnahme von Teilzeit ist – vor allem seit der Corona-Pandemie – deutlich gestiegen. Die damals praktizierten Schichtsysteme führten dazu, dass viele Menschen erstmals mit der Idee von Teilzeit in Berührung kamen. Inzwischen ist Teilzeit in Werkstätten kein Randphänomen mehr. Dabei spielt sie für Menschen mit psychischen Erkrankungen eine deutliche größere Rolle als für Menschen mit einer geistigen Behinderung.

Werkstätten machen inzwischen viel flexiblere Angebote zur Teilhabe an Arbeit als früher. Sie setzen bei diesem Thema auf ihre Kernkompetenz: Die Arbeit an den Menschen anzupassen und nicht der Mensch an die Arbeit.

Gleichzeitig verändert sich der Personenkreis der Menschen mit psychischer Erkrankung: Es gibt komplexere Krankheitsbilder, es kommen mehr Menschen aus dem Autismus-Spektrum oder mit starken medizinischen Einschränkungen in die Werkstätten.

Was sind Gründe für die Inanspruchnahme von Teilzeit? Es gibt sehr unterschiedliche Motive, z.B. gesundheitliche Gründe wie Erschöpfung, Reizüberflutung, Medikamentennebenwirkungen oder Antriebsschwankungen. Aber auch persönliche Gründe wie Vereinbarkeit von Arbeit und Familie, der Wunsch nach mehr Freizeit und größere Flexibilität bei der eigenen Lebensplanung gehören zu den Gründen.

Teilzeit kann auch dazu dienen, jemanden an das Thema Teilhabe am Arbeitsleben heranzuführen oder ihn in Arbeit zu erhalten. Teilzeit kann also präventiv wirken, kann Krisen, Abbrüche oder längere Ausfallzeiten verhindern.

Ein Faktor ist auch das Werkstattentgelt. Bei vielen Trägern werden inzwischen nur noch geringe Steigerungsbeträge gezahlt. Wenn sich deshalb die Einkommenssituation in Vollzeit kaum von der in Teilzeit unterscheidet, unterstützt das den Trend zu mehr Teilzeit.

Letztlich geht es nicht nur um die Frage, wie viele Stunden eine Person arbeiten will, sondern auch darum, welcher individueller Teilhabebedarf besteht. Welcher Beschäftigungsumfang ist unter Berücksichtigung dieses Teilhabebedarfs angemessen und wie muss die Leistung entsprechend organisiert und finanziert werden?

Für die Werkstatt ergibt sich daraus ein Spannungsfeld: Auf der einen Seite steht das Recht des Menschen mit Behinderung auf eine bedarfsgerechte und möglichst selbstbestimmte Teilhabe, auf der anderen Seite die organisatorischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen einer Werkstatt. Teilzeit ist rechtlich möglich und ausdrücklich vorgesehen. Die konkrete Ausgestaltung muss aber den individuellen Bedarf, die rechtlichen Voraussetzungen und die organisatorischen Rahmenbedingungen zusammenbringen.

Hier stellt sich für die Werkstätten die Frage, wie es gelingen kann, Teilzeit organisatorisch und finanziell so umzusetzen, dass personenzentrierte Teilhabe und die Funktionsfähigkeit einer Werkstatt miteinander vereinbar bleiben. Denn Teilzeit wirkt sich auf vielen Ebenen auf die Werkstätten aus. So gibt es Fahrdienste, die die Menschen in die Werkstatt und wieder nach Hause bringen. Teilzeit kann dazu führen, dass die Anzahl der Fahrten deutlich steigt. Teilzeit kann auch dazu führen, dass Arbeitsgruppen vormittags voll und nachmittags fast leer sind. Weitere Themen sind die Produktionsabläufe, die Dokumentation, die Assistenzplanung oder die Krisenintervention. Viele dieser Strukturen sind noch so konzipiert, dass sie von Vollzeit ausgehen.

Auch wenn inzwischen viele Beschäftigte in Teilzeit arbeiten, bleibt der organisatorische Aufwand in den Werkstätten nahezu gleich. Hinzu kommt, dass viele Menschen mit Teilzeitbedarf oft auch einen erhöhten Unterstützungsbedarf haben.

Dazu kommt, dass die Werkstätten gerade wirtschaftlich eher unter Druck stehen. Es gibt steigende Tarifkosten und den Fachkräftemangel. Gleichzeitig sinken die Produktionserlöse – auch durch die steigende Teilzeitquote. Denn wenn die Personen nur vier Stunden statt vielleicht sieben Stunden in der Werkstatt sind, bleibt oft nur wenig Nettoarbeitszeit übrig. Das trägt dann mitunter dazu bei, dass die Produktionserlöse sinken.

Teilzeit kann aber auch erhebliche Chancen bieten. Sie ermöglicht Menschen überhaupt erst eine dauerhafte Teilhabe. Ohne flexible Modelle würden manche Beschäftigte vollständig aus dem System ausscheiden.

Auch beim Thema Übergang kann Teilzeit hilfreich sein, die Belastungen des Arbeitsmarktes so zu dosieren, dass sie leistbar und sind und ein Arbeitsplatz außerhalb der WfbM attraktiv wird.

Teilzeit bedeutet auch Selbstbestimmung und Individualisierung. Und Teilzeit kann ein wichtiger Baustein moderner Teilhabeplanung sein, insbesondere im Zusammenspiel mit anderen tagesstrukturierenden Angeboten, therapeutischen Leistungen, ambulanten Unterstützungsangeboten oder externen Beschäftigungsformen.

Damit Teilzeit in Zukunft gut gelingen kann braucht es:

1. Die rechtliche Klarheit über die Rahmenbedingungen und einheitliche, transparente, landesweite Standards. Es muss klar sein, wann ein Anspruch auf Teilzeit besteht, welche Mindestanwesenheiten erforderlich und welche sinnvoll sind.
2. Finanzierungsmodelle, die die Realität abbilden. Teilzeit darf nicht dazu führen, dass Werkstätten strukturell defizitär werden. Wenn Individualisierung gewollt ist, muss sie auch refinanziert werden, insbesondere was Koordinations- und Assistenzaufwände angeht.
3. Flexiblere Leistungssettings: Die Vollzeitwerkstatt wird es künftig vermutlich kaum noch geben. Es werden stärker hybride Formen entstehen, mit tageweiser Teilnahme, modularen Angeboten, kombinierte Außenarbeitsplätzen und anderen Formen.
4. Realistische Erwartungen. Nicht jede gewünschte Flexibilität ist organisatorisch umsetzbar. Auch Werkstätten benötigen Planbarkeit, Verlässlichkeit,

Gruppenstabilität und eine wirtschaftliche Tragfähigkeit. Selbstbestimmung bedeutet nicht die völlige Auflösung von Strukturen.

5. Eine ehrliche Diskussion über den Auftrag der Werkstatt: Teilzeit wirft die Grundsatzfrage auf, was Werkstätten künftig sein sollen? Ein arbeitnehmerähnlicher Betrieb, ein individueller Teilhabeort, ein sozialer Schutzraum, ein rehabilitativer Lernort oder ein bisschen was von alledem?

Teilzeit ist kein vorübergehender Trend ist. Teilzeit ist Ausdruck eines grundlegenden Strukturwandels hin zu mehr Individualisierung, mehr Selbstbestimmung und stärker personenzentrierten Leistungen. Das ist fachlich und menschenrechtlich gut. Gleichzeitig dürfen die praktischen Auswirkungen auf die Organisation, Personal und Finanzierung nicht ausgeblendet werden.

Ergebnisse der Arbeitsgruppen

Arbeitsgruppe 1: Teilzeit und die Teilhabe am Arbeitsleben

Zunächst wurde besprochen, was der Auftrag der Werkstatt ist:

- Ort für Teilhabe am Arbeitsleben/einen Arbeitsplatz haben
- Zugang zum allgemeinen Arbeitsmarkt ermöglichen
- Struktur
- Sozialkontakte
- Qualifikation – fachlich
- Qualifikation – persönlich

Gründe für Teilzeit:

- Gesundheitliche Gründe
- Teilzeit als individuelle Lösung, um überhaupt Teilhabe zu ermöglichen
- Andere persönliche Aufgaben
- Andere Beschäftigung
- Weil der Inhalt der Arbeit nicht passt

Wie kann Teilhabe am Arbeitsleben in Teilzeit gelingen?

- Verstehen, warum jemand Vollzeit in der Werkstatt als belastend erleben kann
- Werkstatt soll ein guter Ort für alle sein.
- Profil der Werkstätten schärfen
- Werkstatt soll für Vollzeit attraktiv sein
- Transparenz: was gibt es in der WfbM und in welcher Art und Weise?
- Weitere Angebote in Qualifizierung und arbeitsbegleitenden Maßnahmen
- Viele Werkstätten sind inzwischen von starren Modellen abgerückt und es gibt viele unterschiedliche Teilzeitmodelle

Welche Probleme kann Teilzeit verursachen?

- Nur 15 Stunden ist sehr wenig
- Es bleiben Aufgaben liegen, z.B. bei Werkstatt
- Beschäftigte in Teilzeit bekommen oft nicht alles mit
- Schulungen, die nachmittags stattfinden sind bei Teilzeit schwierig

Grundsätzlich ist es positiv, dass es die Möglichkeit von Teilzeit gibt. Bei jeder einzelnen Person sollte geschaut werden, was die individuellen Gründe sind und wie sich auch mit Teilzeit das Teilhabeziel erreichen lässt. Die Werkstätten sollten sich so ausrichten, dass sie eine passende Form für Teilhabe am Arbeitsleben bieten, natürlich unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen.

Arbeitsgruppe 2: Teilzeit vs. Produktion

Wenn Ihr an euren Arbeitsalltag denkt: Was bedeutet das Wort „Produktivität“ für euch ganz persönlich – und passt dieser Begriff überhaupt zu einer Werkstatt für psychisch erkrankte Menschen? Wer hat bereits persönliche Erfahrungen mit Teilzeit oder flexibleren Arbeitszeiten gemacht? Was war der größte Vorteil, was die größte Hürde?

- Teilzeitquoten variieren je nach Größe und Bereich
- Trend zu Teilzeit auch beim Personal
- Der Mensch soll im Fokus stehen vor der Produktivität
- Teilzeit auf Probe, z.B. drei Monate

Wenn Beschäftigte in Teilzeit arbeiten, entstehen Lücken im Arbeitsfluss. Wie schaffen wir es, dass Aufträge termingerecht fertig werden, ohne dass der Druck auf das Team unerträglich steigt? Welche konkreten Werkzeuge oder Absprachen helfen im Alltag, damit die Übergaben zwischen Voll- und Teilzeitkräften reibungslos klappen?

- Produktivität/Output sinken durch zunehmende Teilzeit
- Preiserhöhungen werden nötig, um Umsatz aufrecht zu erhalten
- Höhere Produktivität = höheres Arbeitsergebnis = höhere Werkstattentgelte

Wie verändern sich die Stimmungen oder die Dynamik in einer Gruppe, wenn einige Kolleginnen und Kollegen früher gehen oder später kommen? Wie können wir verhindern, dass das Gefühl entsteht: Die in Teilzeit machen weniger, während wir in Vollzeit den Rest abfangen müssen?

- Teilzeittrend als Sogeffekt
- Teilzeitwunsch darf auch hinterfragt werden (ist er ggf. kontraproduktiv?)
- Krankheitsbilder haben sich stark verändert
- Teilzeit-Trialog: Beschäftigte-Sozialdienst-Gruppenleitungen

Steht der wirtschaftliche Druck einer Werkstatt im Widerspruch zu individuellen Teilzeitwünschen oder ist Teilzeit am Ende vielleicht genau das Mittel, um längere Ausfälle und Krankheitsphasen zu verhindern? Welche organisatorische Veränderung müssten die

Werkstätten umsetzen, damit Teilzeitmodelle für alle Beteiligten wirtschaftlich und menschlich funktionieren?

- Spannungsfeld Produktion/Wirtschaftlichkeit vs. Personenzentrierung/Reha
- Wenig finanzielle Anreize für Vollzeit
- „starre“ Teilzeitmodelle sind kaum noch aufrechtzuerhalten.

Arbeitsgruppe 3: Teilzeit - weil ich es will!?

Perspektive der Fachkräfte

Gründe für Teilzeit	Gründe für Vollzeit
Macht die Arbeit überhaupt Spaß?	Vollzeit als Erfolg
Überforderung, die an Organisation/dem Angebot der WfbM liegt	Vollzeit als Ziel im PiT
Lohn, wenn keine Differenz zu Vollzeit	Aktive Belastungssteuerung
Ganz flexible Arbeitszeiten => Tagesform	Flexible Arbeitszeiten (z.B. später kommen, länger bleiben)
Alternative Konzepte (z.B. Nebenjob)	Öffnungszeigen WfbM
Mehr Freizeit	Monetäre Anreize (nur wenn transparent)
Familiäre Verpflichtungen	Tagesstruktur
Gesundheit	Familie/Angehörige wollen Vollzeit
	Zusammenhang mit Wohnform (Haus schließt tagsüber)
	Inhaltliche Angebote der WfbM, z.B. begleitende Maßnahmen

Perspektive der Werkstattbeschäftigten

Gründe für Teilzeit	Gründe für Vollzeit
Gesundheit	Tagesstruktur
Belastbarkeit	Erfolgserlebnisse
Therapien und Medikation	Berufliche Wünsche/Ziele, z.B. Wechsel auf den allgemeinen Arbeitsmarkt
Alter: weniger Energie	Wenn Entgelt nach Stunden gezahlt wird.
Atmosphäre/Zwischenmenschlicher Umgang in WfbM ist belastet	
Finanzielle Einbußen sind nicht zu groß (geringer Steigerungsbetrag)	
Einstellung zur Arbeit	

Erfahrungen mit Teilzeit

- Lohneinbußen sind schwer. Das bedeutet Verzicht.
- Arbeitsweg weiterhin eine Belastung
- Gründe für Rückkehr von Teilzeit zurück auf Vollzeit:

- Die Decke fällt einem auf den Kopf
- Wegfall der Sozialen Kontakte
- Wieder fitter sein (weil z.B. Medikamentenumstellung)

Arbeitsgruppe 4: BiB und Teilzeit

- Diskutiert wurde, was einen Teilzeit-BiB gegebenenfalls attraktiver macht als einen Vollzeit-BiB. Kann Teilzeit ein Weg sein, den Übergang zu schaffen?
- Ein Teilzeit-BiB bedeutet, dass man 15 Stunden auf einem Arbeitsplatz in einem Betrieb des allgemeinen Arbeitsmarktes arbeitet.
- Grundvoraussetzung für jeden BiB-Platz ist, dass die Werkstätten über diese Möglichkeit informieren und einen möglichen Wechsel gut vorbereiten.
- Für die Werkstatt kann ein Teilzeit-BiB auch entlastend wirken. Denn in diesen Fällen findet die Teilzeitbeschäftigung ja beim Arbeitgeber statt und hat keine Auswirkungen auf die Prozesse in der WfbM.
- Die Erfahrung der FBIs zeigt, dass Arbeitgeber grundsätzlich bereit sind, über Teilzeit-BiBs nachzudenken.
- Teilzeit-BiB kann ein genauso gutes Sprungbrett für den Wechsel in ein reguläres Beschäftigungsverhältnis sein wie ein Vollzeit-BiB. Grundsätzlich besteht immer die Möglichkeit, Stunden aufzustocken – je nachdem, wie die Bedarfe des Menschen mit Behinderung und des Betriebes es erfordern.
- Voraussetzung ist eine gute und offene Kommunikation zwischen BiBler und Arbeitgeber, unterstützt von den FBIs.
- Eine Herausforderung kann die Erreichbarkeit des BiB-Platzes sein, wenn man auf öffentliche Verkehrsmittel angewiesen ist. Denn die Fahrpläne sind in der Regel auf Vollzeitberufstätige ausgelegt.
- Die Entlohnung auf dem Teilzeit-BiB kann sogar über der Entlohnung in der WfbM liegen. Insofern gibt es einen finanziellen Anreiz, über Teilzeit-BiB nachzudenken.
- Die Tätigkeit auf einem Teilzeit-BiB kann dazu beitragen, Menschen weiterzuentwickeln und zu stabilisieren. Durch die Zusammenarbeit mit Kollegen, durch positives Feedback, Unterstützung und auch Verantwortung.

Arbeitsgruppe 5: Teilzeit und Entgelt

- Das Werkstattentgelt untergliedert sich in einen Grundbetrag und einen Steigerungsbetrag. Der Grundbetrag ist für alle Beschäftigten gleich, der Steigerungsbetrag soll dann der Leistung entsprechend gestaffelt sein. Insofern wäre er das Element, auf das sich Teilzeit vor allem auswirken würde.
- Intensiv diskutiert wurde die Frage: Was ist eine faire Bezahlung? Ist es fair, das Entgelt an der Anzahl der anwesenden Stunden zu bemessen oder sollte es um Qualität und Produktivität gehen? Vielleicht ist jemand in 15 Stunden genauso produktiv wie jemand, der 30 Stunden arbeitet.

- Ein weiterer Punkt war das Thema Wertschätzung. Insgesamt wird das Werkstattentgelt als unfair und zu niedrig empfunden. Entgelt bedeutet Wertschätzung und Anerkennung – und auch Selbstbestimmung.
- Es wurde aber auch gesagt, dass das Entgelt nicht die entscheidende Komponente, die für die Beschäftigten die Qualität der Teilhabe am Arbeitsleben sei – auch wenn es eine wichtige Rolle spiele.
- Vielen war die sozialen Komponenten wichtiger: Mit wem arbeite ich zusammen, wie ist das Arbeitsumfeld, ist die Arbeit sinnstiftend und motivierend. Dann erst kommt die Frage des Entgeltes.
- Trotzdem hoffen alle, dass sich in der Frage des Entgelts etwas bewegt.

Fazit

- Teilzeit ist in den hessischen Werkstätten ein fester Bestandteil der Realität. Dabei besitzt das Thema ganz viele Facetten und es verändert, wie Teilhabe am Arbeitsleben organisiert und erlebt wird.
- Für viele Werkstattbeschäftigte eröffnet Teilzeit die Möglichkeit, überhaupt (noch) das Angebot von Teilhabe am Arbeitsleben in Anspruch nehmen zu können.
- Gleichzeitig kann Teilzeit auch eine Möglichkeit sein, sich weiterzuentwickeln, die eigene Belastungsfähigkeit zu steigern und sich in Richtung allgemeiner Arbeitsmarkt zu bewegen.
- Mit Teilzeit kann man auch auf veränderte Lebensbedingungen reagieren, z. B. wenn Alter, Krankheit oder veränderte Medikationen es notwendig machen, die Arbeitszeit anzupassen.
- Ohne Teilzeit würde dann Mancher aus der Werkstatt herausfallen, dank Teilzeit kann er doch noch – wenn auch in verringerten zeitlichen Umfang – mit dabei sein.
- Positiv ist, dass sich die Werkstätten aktiv mit den Herausforderungen von Teilzeit auseinandersetzen und flexible Angebote und Ideen entwickeln, um für die Menschen mit Behinderungen hier gute Lösungen zu finden.