



## Warum Handicap-Forschung an der Universität St.Gallen?

**Prof. Ernst Mohr, Ph.D., Rektor der Universität St.Gallen (HSG)**

Medienkonferenz zur Eröffnung des CDI-HSG, 5. November 2009  
(Es gilt das gesprochene Wort)

Die Anzahl der Menschen mit Behinderung ist in den letzten Jahrzehnten in sämtlichen Industriestaaten deutlich gestiegen. Es ist davon auszugehen, dass derzeit rund zehn Prozent der Bevölkerung von einer Behinderung betroffen sind. Besonders zugenommen hat die Anzahl der Behinderungen aufgrund psychischer Erkrankungen. In der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur finden die Probleme und Bedürfnisse dieser Bevölkerungsgruppe jedoch kaum Beachtung.

Die Beschäftigungsquote von Menschen mit Behinderung ist gering. Nach Angaben der Europäischen Kommission gehen lediglich 40 Prozent der Menschen mit Behinderung einer Beschäftigung nach. Nicht in den Arbeitsprozess integrierte Menschen stellen die sozialen Sicherungssysteme vor erhebliche Herausforderungen, was etwa die Diskussion um die Sanierung der Invalidenversicherung in der Schweiz eindrucksvoll belegt. Gleichzeitig – nicht zuletzt bedingt durch den demographischen Wandel – nimmt die Zahl qualifizierter Arbeitskräfte in den kommenden Jahren ab. Gleichwohl sind qualifizierte Arbeitskräfte mit Behinderung in Unternehmen noch immer stark untervertreten.

Die mangelnde Einbindung in Gesellschaft und Arbeit schafft bei Menschen mit Behinderung ein Klima der Unzufriedenheit und mindert schleichend ihre Arbeits- und Leistungsfähigkeit. Studien sowie zahlreiche Berichte Betroffener legen nahe, dass eine Teilhabe am Erwerbsleben die Lebenszufriedenheit von Menschen mit Behinderung steigern kann.

Die HSG ist eine der führenden Wirtschaftsuniversitäten Europas, anerkannt für ihre Forschung in ausgewählten Gebieten grosser gesellschaftlicher Relevanz. Insbesondere in den Forschungsbereichen Arbeitsmarktökonomie, Sozialversicherungen, Führung und Personalmanagement geniesst sie bereits international einen ausgezeichneten Ruf. Die Forschung des Centers for Disability and Integration (CDI-HSG) knüpft hier direkt an. Ziel des Centers ist es, durch innovative Forschungsleistungen einen bedeutenden Beitrag zur wirtschaftlichen Integration von Menschen mit Behinderung zu leisten.

Die interdisziplinäre und anwendungsorientierte Ausrichtung des Centers folgt dem integrativen und praxisorientierten Ansatz der Universität. Neben diesem unmittelbaren Anknüpfungspunkt ist die HSG als Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Universität froh und stolz, mit der Handicap-Forschung und deren Ausstrahlung auf Lehre und Praxis einen praktischen Beitrag zur Verbesserung der Situation eines häufig von schweren Schicksalsschlägen betroffenen Personenkreises leisten zu können. Ausserdem wird das Themenspektrum für unsere Studierenden um eine sozialpolitisch bedeutsame Komponente ergänzt.

Die Handicap-Forschung passt sehr gut in die HSG. Wir hätten sie aber nicht mit eigenen Mitteln realisieren können. Deshalb ist die HSG froh und dankbar für die vor gut zwei Jahren lancierte Initiative und aussergewöhnliche Unterstützung von Joachim Schoss und der Stiftung MyHandicap. Mit seiner Unterstützung für den Aufbau und die Verankerung des Centers über die nächsten 14 Jahre wird es möglich sein, die Handicap-Forschung über diese Zeit hinaus auch finanziell dauerhaft an der HSG zu verankern.

Wir freuen uns sehr, dass Joachim Schoss heute mit uns die Eröffnung des Centers begeht und ich darf ihm somit nun das Wort übergeben.



## Unser Beitrag zur (Re)Integration von Menschen mit Behinderung

**Joachim Schoss, Gründer und Präsident von MyHandicap**

Medienkonferenz zur Eröffnung des CDI-HSG, 5. November 2009  
(Es gilt das gesprochene Wort)

In diesem Monat vor sieben Jahren wurde ich von einer Minute auf die andere durch einen Verkehrsunfall aus der Welt der Wirtschaft herausgerissen und in die Welt der Behinderten hineingezwungen. In den vielen Monaten in den Krankenhäusern und Reha-Kliniken musste ich erleben, dass mitten in unseren sozialen Systemen Menschen sterben wollen, weil sie sich nicht vorstellen können, mit einer Behinderung weiterleben zu wollen.

Zum einen, weil sie falsche, viel zu negative Vorstellungen darüber haben, welche Lebensqualität ihnen mit Behinderung noch bleibt. Zum anderen, weil sie leider ziemlich richtige Vorstellungen über die bevorstehende gesellschaftliche Ausgrenzung haben, über den oftmals bevorstehenden Verlust von Arbeitsplatz, Beziehung oder ihrem Heim.

Die zu negativen Vorstellungen über die Lebensqualität als Mensch mit Behinderung versucht die Stiftung MyHandicap zu adressieren

- mit einer Botschafterorganisation, bestehend aus selbst schwerstbehinderten Menschen, die neu Betroffene in den Krankenhäusern besuchen,
- mit einer Website mit Abertausenden von hinterlegten, relevanten Informationen,
- einem Forum, in dem Betroffene einander jeden Tag in hoher Qualität mit Tipps, Erfahrungen und Einfühlungsvermögen weiterhelfen
- und einem Adressverzeichnis für Menschen mit Behinderung.

Die Problematik der gesellschaftlichen (Re)Integration von Menschen mit Behinderung soll das CDI-HSG adressieren in Zusammenarbeit mit unseren Stiftungs-Aktivitäten im Bereich beruflicher Integration.

Dass die berufliche Integration aus volkswirtschaftlicher Sicht sinnvoll ist, ist wahrscheinlich intuitiv nachvollziehbar. Nicht zuletzt die aktuelle Diskussion über die Kassenlage der IV zeigt, dass Integration nicht nur eine soziale Frage ist, sondern auch eine wirtschaftliche Seite hat. Keine Gesellschaft sollte und kann es sich auf Dauer leisten, die Fähigkeiten und Talente von Menschen mit Behinderung brachliegen zu lassen. Es ist aber keineswegs nur die Gesellschaft, die sich Integration wünscht. Die Betroffenen selbst sind es, die eine möglichst vollständige Integration wollen – in der Ausbildung, im Sport, in der Freizeit und bei der Arbeit. Wir stehen also vor dem Paradoxon, dass beide Seiten Integration wollen, die Beschäftigungsquoten aber ein ganz anderes Bild zeigen. Leider braucht es eben zwischen persönlichem Nutzen und volkswirtschaftlichem Nutzen noch die Notwendigkeit, auch Arbeitgeber zu finden, die in der Beschäftigung Behinderter auch einen Nutzen für sich sehen.

Um an diesem, nach meiner Einschätzung grössten Engpass erfolgreich ansetzen zu können, ist das CDI-HSG an der Universität St.Gallen angesiedelt worden.

An den langfristigen Erfolg mitleidsbasierter Beschäftigungsmöglichkeiten glaube ich dabei weniger. Ich weiss jedoch, dass Behinderte höchst wertvolle Mitarbeiter sein können und dass es hart messbare, betriebswirtschaftliche Gründe gibt, Menschen mit Behinderung einzustellen. Ich freue mich sehr, dass wir im Laufe des Tages von mehreren derartigen Beispielen hören werden.

Im Rahmen der heutigen Veranstaltung wird auch ein Preis für berufliche Integration ausgelobt werden und ich bin begeistert, dass dies heute von unserem Ehren-Schirmherr Bill Clinton angekündigt wird. Mit Bill Clinton haben wir an dieser Stelle die Person, die mehr Motivation für soziales Engagement freisetzen kann, als jeder andere Mensch, den ich kenne.

Vielen Dank.



## Die Ziele der Volkswirtschaftlichen Forschung am CDI-HSG

**Dr. Eva Deuchert, Direktorin des CDI-HSG**

Medienkonferenz zur Eröffnung des CDI-HSG, 5. November 2009  
(Es gilt das gesprochene Wort)

Die steigende Anzahl von Menschen mit Behinderung und deren unzureichende berufliche Einbindung stellt volkswirtschaftlich ein enormes Problem dar. In der volkswirtschaftlichen Forschung wird dies jedoch nur unzureichend berücksichtigt. Die Situation in der Schweiz verdeutlicht dies eindrücklich: Hier gab es Ende Januar 2009 mehr als 290'000 BezügerInnen von Renten der Invalidenversicherung (zum Vergleich: zum gleichen Zeitpunkt waren knapp 130'000 Arbeitslose bei den Regionalen Arbeitsvermittlungszentren eingeschrieben). Wie in vielen andere OECD-Staaten auch, übersteigen in der Schweiz die Leistungen der Invalidenversicherung die Leistungen der Arbeitslosenversicherung um ein Vielfaches. Man würde daher erwarten, dass der Integration von Menschen mit Behinderung in der volkswirtschaftlichen Literatur ein erheblicher Stellenwert zugemessen wird. Dies ist in der Realität jedoch nicht der Fall: An fast jeder Schweizer Universität finden Sie eine Forschungsgruppe, die sich mit Arbeitsmarktpolitik und somit mit der Integration von Arbeitslosen beschäftigt. Es gibt jedoch, von vereinzelt Ansätzen einmal abgesehen, kaum systematische volkswirtschaftliche Forschung zur Integration von Menschen mit Behinderung.

Der volkswirtschaftliche Forschungsbereich des CDI-HSG hat sich zum Ziel gesetzt, dies zu ändern und die Erforschung der beruflichen Integration von Menschen mit Behinderung im Rahmen der Volkswirtschaftslehre national und international zu etablieren. Anders als viele Bereiche der Sozialwissenschaften, betrachten wir allerdings nicht ausschliesslich den Nutzen für die einzelnen Betroffenen. Vielmehr sehen wir unsere Aufgabe darin, Kosten und Nutzen sowohl für Menschen mit Behinderung als auch für die Unternehmen und für die Gesellschaft zu erforschen und zu beziffern. Denn nur wenn diese bekannt sind, können tragbare und breit akzeptierte Lösungskonzepte entwickelt werden.

Zwei Fragenkomplexe werden hier im Fokus unserer Forschung stehen:

- Zum einen ist bislang relativ unklar, welche Faktoren das starke Ansteigen der Anzahl IV-Renten erklären. Aus der IV-Statistik wissen wir, dass die Zahl der Personen mit einer psychisch bedingten Invalidität überdurchschnittlich angewachsen ist. Während 1999 die Neu-Berentung aufgrund psychischer Erkrankungen rund 33 Prozent ausmachte, waren es 2008 bereits 42 Prozent. Die Auslöser für diesen Trend liegen derzeit noch weitgehend im Dunkeln. So wird beispielsweise diskutiert, ob die Zunahme von Stress und Unsicherheit im Arbeitsleben, und auch ob die Ausgestaltung der Invalidenversicherung zu diesem Trend beitragen. Wir wollen empirisch untersuchen, inwiefern die einzelnen Erklärungsansätze das starke Ansteigen von IV-Renten erklären. Die Beantwortung dieser Fragen ist notwendig, um Massnahmen zu entwickeln, die nachhaltig diesem Trend entgegenwirken.
- Zum anderen wollen wir untersuchen, welche individuellen Massnahmen notwendig sind, um Menschen mit Behinderung wieder stärker in das Arbeitsleben einzubinden. Hier lässt sich sowohl auf der Seite bei den Betroffenen als auch auf der Seite der Arbeitgeber ansetzen. Auf Seite der Betroffenen wollen wir beispielsweise untersuchen, inwiefern Massnahmen wie Früherkennung, Umschu-

lungen, oder die Bereitstellung von geschützten Arbeitsplätzen dazu beitragen, Menschen mit Behinderung wieder nachhaltig in den ersten Arbeitsmarkt zu integrieren. Auf Seiten der Arbeitgeber gilt es zu untersuchen, ob bereits existierende Anreize und Unterstützung für Arbeitgeber ausreichend sind, um die Beschäftigungsquoten von Menschen mit Behinderung zu erhöhen, oder ob hier weiterreichende Massnahmen entwickelt werden müssen.

Uns geht es in unserer Forschung nicht alleine um eine theoretische Analyse der Integration von Menschen mit Behinderung, sondern es geht vor allen Dingen um eine starke Anwendungsorientierung. Unsere Forschungsergebnisse sollen sich in praktische Wirtschaftspolitik umsetzen lassen. Um dies zu gewährleisten, müssen Kosten und Nutzen der vorgeschlagenen Massnahmen quantitativ belegbar sein. Hier sehen wir unsere Hauptaufgabe.

Die volkswirtschaftliche Forschung zur Integration von Menschen mit Behinderung steckt, wie Sie sehen, noch in ihren Kinderschuhen. Als junge Forscherin am Anfang meiner akademischen Karriere freue ich mich sehr darauf, in Zukunft dieses neue, spannende und gesellschaftlich wichtige Thema hier an der Universität St.Gallen zu etablieren.



## Die Ziele der Betriebswirtschaftlichen Forschung am CDI-HSG

**Dr. Stephan Böhm, Direktor des CDI-HSG**

Medienkonferenz zur Eröffnung des CDI-HSG, 5. November 2009  
(Es gilt das gesprochene Wort)

Die betriebswirtschaftliche Forschung am CDI-HSG befasst sich mit der Integration von Menschen mit Behinderung im unmittelbaren beruflichen Kontext. Hierbei sind zwei Fragenkomplexe von zentraler Bedeutung: Erstens, wie können mehr Menschen mit Behinderung in Unternehmen integriert oder reintegriert werden und zweitens, wie kann sichergestellt werden, dass Menschen mit Behinderung in Unternehmen langfristig erfolgreich tätig sein können?

1) Der erste Themenkomplex dreht sich um die grundsätzliche Frage, wie mehr Menschen mit Behinderung eine Anstellung in Unternehmen finden beziehungsweise nach einem Unfall oder Krankheit zügig reintegriert werden können. Die Forschungsdisziplinen des Case-, Integrations-, und Rehabilitationsmanagements haben hierzu bereits vielfältige Erkenntnisse erarbeitet. Auch in der Praxis wird mit zunehmendem Erfolg Case- und (Wieder-)Eingliederungs-Management betrieben, jedoch ist die Anzahl an vermittelten und erfolgreich eingegliederten Menschen mit Behinderung bei Weitem nicht zufriedenstellend.

In Zusammenarbeit mit mehreren lokalen Anbietern von Integrationsdienstleistungen (u.a. Pro Infirmis St.Gallen, Dreischiibe St.Gallen) will das CDI-HSG hier tätig werden und kritische Erfolgsfaktoren der erfolgreichen Vermittlung und beruflichen Integration von Menschen mit Behinderung erforschen. Zudem analysieren wir, welche betriebswirtschaftlichen Effekte die verstärkte Einstellung von Mitarbeitenden mit Behinderung hat und welche Kosten und Potenziale hiermit verbunden sind.

2) Sind Menschen mit Behinderung als fest angestellte Mitarbeitende in Unternehmen tätig, so stellt sich in einem zweiten Schritt die Frage, wie sie zu einem integralen und effektiven Bestandteil der Belegschaft werden können. Hierbei sind vielfältige organisationspsychologische Fragestellungen zu untersuchen, welchen in Forschung und Praxis noch vergleichsweise wenig Aufmerksamkeit gewidmet wird. Die Forschungsrichtungen des Human Resources und Diversity Managements haben zur Integration von unterschiedlichen Mitarbeitenden Ergebnisse erzielt, jedoch standen meist andere Kategorien wie Geschlecht, Ethnizität oder Alter im Vordergrund. An dieser Stelle will die betriebswirtschaftliche Forschung am CDI-HSG massgeblich ansetzen und die Auswirkungen körperlicher sowie psychischer Behinderungen auf Arbeitnehmer sowie auf deren unmittelbare Kollegen und Vorgesetzte analysieren.

Wichtige Fragestellungen lauten hier beispielsweise:

- Wie wirkt sich eine Arbeitsaufnahme langfristig auf Menschen mit Behinderung aus (u.a. hinsichtlich ihrer Motivation, Zufriedenheit, Gesundheit, sozialen Kontakte, etc.)?
- Wie kann die Arbeitsfähigkeit (auch im Alter) optimal erhalten und eine Beschäftigungsunfähigkeit (durch Früh-Interventionen) präventiv vermieden werden?
- Wie kann ein integratives Führungsverhalten aussehen, welches Mitarbeitende mit und ohne Behinderung gleichermaßen motiviert und in ihrer Entwicklung unterstützt?

- Wie können heterogene Teams so zusammengestellt werden, dass sich die Kompetenzen und Erfahrungen von Mitarbeitenden mit und ohne Behinderung bestmöglich ergänzen und gleichzeitig Abgrenzungsprozesse vermieden werden?
- Wie können HR-Systeme ausgestaltet werden, dass sie eine möglichst vollständige Teilhabe von Mitarbeitenden mit Behinderung fördern (u.a. hinsichtlich Rekrutierung, Karriere-Entwicklung, Weiterbildung, Kulturgestaltung, etc.)?

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die betriebswirtschaftliche und organisationspsychologische Forschung zur beruflichen Integration und erfolgreichen Beschäftigung von Menschen mit Behinderung noch vergleichsweise jung ist. Viele praktisch relevante Forschungsfragen sind noch unbeantwortet.

Um für Menschen mit Behinderung eine nachhaltige Veränderung zu erreichen und um dieses neue Forschungsfeld an der Universität St.Gallen erfolgreich etablieren zu können, sind wir auf eine intensive und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit der Unternehmenspraxis angewiesen. Hierauf freuen wir uns sehr und stehen für vielfältige Praxis- und Forschungs Kooperationen zur Verfügung.



### **Positive Beispiele einer erfolgreichen Integrationspolitik**

Generell kommt den Unternehmen bei der Integration von Mitarbeitenden mit Behinderung eine Schlüsselrolle zu. Nur wenn Arbeitsplätze angeboten werden, kann eine Integration überhaupt stattfinden.

Obwohl auf Seiten der Praxis noch viel zur Integration von Menschen mit Behinderung getan werden muss, gibt es schon heute einige wenige Unternehmen, die äusserst positive Beispiele einer erfolgreichen Integrationspolitik darstellen. Hierbei kommt es nicht auf die Grösse der Unternehmen an. Sowohl kleine und mittlere Unternehmen als auch Grosskonzerne können sich erfolgreich für die Integration von Menschen mit Behinderung einsetzen.

Wir freuen uns ausserordentlich, dass zwei Unternehmensvertreter solcher Positiv-Beispiele an unserer heutigen Veranstaltung teilnehmen. Im folgenden wird Ihnen Paul Fäh, Leiter Finanz-, Personal-, und Informationswesen bei der Federtechnik Kaltbrunn + Wangs AG von seinen Erfahrungen berichten. Im Anschluss daran wird Zygmunt Mierdorf, Personalvorstand und Arbeitsdirektor der METRO Group, von den Integrations- und Präventionsaktivitäten im Metro-Konzern berichten.

## **ComToAct Award**

Wie aus den vorangegangenen Ausführungen deutlich wurde, sind Menschen mit Behinderung bisher nicht in ausreichendem Masse in das Arbeitsleben integriert. Auf politischer Ebene werden bereits weitreichende Massnahmen diskutiert, wie die Beschäftigungsquote erhöht werden kann. Allerdings kann die Integration von Menschen mit Behinderung und die Verbesserung ihrer Lebensqualität nicht allein durch staatliche Eingriffe gelöst werden. Vielmehr erfordert dies eine Handlungsverpflichtung von Arbeitgebern und Gesellschaft.

Aus diesem Grund lobt das Center for Disability and Integration der Universität St. Gallen (CDI-HSG) in Zusammenarbeit mit der Stiftung MyHandicap erstmalig den Wettbewerb «ComToAct» aus. Hierdurch sollen Unternehmen gewürdigt werden, die sich in besonderer Weise für die Integration von Menschen mit Behinderung in ihrer Organisation einsetzen. Ausgezeichnet werden Integrationsprojekte auf Unternehmensebene in zwei Kategorien:

- Ein **Best Practice Award** würdigt laufende bzw. bereits abgeschlossene Projekte, deren Einführung weit fortgeschritten oder höchstens ein Jahr abgeschlossen ist.
- Ein **Best Idea Award** würdigt Projektideen, mit deren Einführung spätestens bei der Vergabe des Preises begonnen wird.

Der Best Practice Award ist mit einem Preisgeld von 5'000 Franken dotiert, der Best Idea Award mit einem Preisgeld von 10'000 Franken. Die Preisgelder müssen jeweils zweckgebunden in Integrationsaktivitäten in den Unternehmen investiert werden. Die Preisträger können sich mit dem Gewinn des ComToAct-Awards öffentlichkeitswirksam präsentieren und erhalten zudem wissenschaftliche Unterstützung sowie unentgeltliche Beratungsleistungen durch das CDI-HSG bei der Einführung und Begleitung ihrer Integrationsprojekte.

Eingereichte Projekte sollen darauf abzielen, Menschen mit Behinderung eine Chance zur Teilnahme am Arbeitsleben zu gewähren, und diese Mitarbeiter nachhaltig in den Arbeitsablauf einzubinden. Die Kriterien zur Beurteilung der einzelnen Projekte sind – unter anderem – Originalität, Praktikabilität, Umsetzung, Übertragbarkeit und Messbarkeit der Ergebnisse. Teilnahmeberechtigt sind Unternehmen aller Branchen, Grössen und Rechtsformen aus Deutschland, Österreich sowie der Schweiz.

Aktuell wird die Jury des Wettbewerbs zusammengestellt. Neben Wissenschaftlern des CDI-HSG werden ihr Experten und Praktiker aus den Bereichen des Human Resource Management und der Integrationsarbeit sowie Personen mit Behinderung angehören. Die Gewinner werden im Rahmen einer öffentlichen Preisverleihung im Frühjahr 2011 ausgezeichnet.



## Die Ziele der Angewandten Forschung am CDI-HSG

**Dr. Nils Jent, Projektleiter Angewandte Disability Forschung am CDI-HSG**

Medienkonferenz zur Eröffnung des CDI-HSG, 5. November 2009  
(Es gilt das gesprochene und geschriebene Wort)

Ab wann gilt eine Person als behindert? Wir alle sollten uns fragen, ob die Abgrenzung der Welten von Menschen *mit* sowie Menschen *ohne* Behinderung nicht doch sehr fließend ist. Ich selber kenne seit meinem 19. Lebensjahr beide Welten. Also auch die Herausforderungen, welche die eine Welt an die Mitglieder der jeweils anderen Welt stellt. Seit meinem «Seitenwechsel», auf Grund operativer Folgen nach einem Motorradunfall, bin ich körper- und sprechbehindert sowie blind. Die gemachten Erfahrungen aus beiden Welten fließen daher mit besonderem Fokus auf die Praxis in die «Angewandte Forschung» des Centers for Disability and Integration (CDI-HSG) ein.

Die angewandte Forschung unseres Centers an der Universität St. Gallen befasst sich mit Optimierungsaufgaben. Dies bei der konkreten Gleichstellung, der Integration, sowie dem sinn- und nutzenstiftenden Einbinden unserer Mitglieder mit Behinderung in die Gesellschaft und die Wirtschaftswelt. Denn die nach wie vor vorherrschende Abgrenzung der Welten von Menschen *mit* sowie *ohne* Behinderung verursacht für die eine oder andere Seite hohe Kosten.

Bei den Grundlagenbereichen Volkswirtschaft sowie Betriebswirtschaft des Centers ist im weiteren Bereich von Gesundheit und Behinderung das «Was» und das «Warum» zentral für die Beschreibung, für die Analyse und für die Synthese entsprechender Phänomene.

Demgegenüber baut der Bereich «Angewandte Forschung» des CDI-HSG auf den Erkenntnissen der Grundlagenforschenden auf und sucht nach dem «Wozu» und dem «Wie» von Lösungskonzepten für die Praxis. Hierfür überlappen sich alle drei genannten Bereiche. Dadurch entstehen nutzbare und weiterführende Synergien. Derart gewonnene Erkenntnisse sind Antrieb für weitere Forschungsschritte. Dabei ergibt sich gezielt eine zusätzlich verstärkte Kooperation zwischen Dr. Stephan Böhm und meiner Person. Dies insbesondere bei der Entwicklung von Lösungskonzepten durch die gemeinsame betriebswirtschaftliche Fokussierung.

Bezüglich des Bereichs «Angewandte Forschung» gilt in unserem Center in besonderem Masse, der Mission «Unsere Forschung verbindet die Welten von Menschen mit und ohne Behinderung» nachzukommen. Zentral bei der Verbindung dieser Welten ist für uns der wirtschaftlich faire Aspekt. Dies mit dem Ziel, dass das Einbinden der einen Welt in die jeweils andere eine zusätzliche Wertschöpfung für das Ganze schafft. Auf diese Weise gewinnen beide Seiten mit gleicher Zufriedenheit.

Demgegenüber hemmen heute nach wie vor im Defizitdenken verhaftete Werthaltungen, infrastrukturelle Barrieren sowie der nicht spielende Arbeitsmarkt für Arbeitskräfte mit Behinderung das wirtschaftliche Partizipieren dieser Gesellschaftsgruppe. Und zwar das wirtschaftliche Partizipieren auf der Basis eines modernen Umgangs mit der Vielfalt und Verschiedenartigkeit.

Hierzu möchte ich Ihnen in gekürzter Form zwei unserer Projekte vorstellen:

## 1) IATA

Flugreisende mit Behinderungen sind mit äusserst uneinheitlichen Richtlinien, rechtlichen Vorschriften und schwerfälliger Handhabung konfrontiert. Jede Fluggesellschaft und jeder Airport weist eine Vielzahl an Barrieren auf, mit denen Fluggäste mit Behinderung konfrontiert sind. Die Online-Buchung funktioniert für Blinde mehr schlecht als recht. Rollstuhlfahrende finden nur mühsam die Information, zu welchem Desk sie sich für den Transfer zum Flugzeug begeben müssen. Und manchmal ist es dann bei der Gepäckaufgabe, manchmal bei «Kleinkinder ohne Begleitung», aber niemals findet sich ein Desk «Fluggäste mit Behinderung». Schliesslich kann es durchaus vorkommen, dass ein Fluggast mit Gehörlosigkeit ein vielseitiges medizinisches Formular ausfüllen und einen Haftungsausschluss unterschreiben muss, als wäre er sterbenskrank.

Dies behindert und diskriminiert Fluggäste, die schon behindert sind, zusätzlich und wäre vermeidbar. Derartige Barrieren tragen eher zur Deintegration bei. Ihr Überwinden kostet die betroffenen Fluggäste viel Zeit und Energie. Was für diese alles andere als wirtschaftlich ist.

In Zusammenarbeit mit der internationalen Lufttransportvereinigung aller Fluggesellschaften (IATA) wollen wir deshalb in einem Grossprojekt die Guidelines und die Routinen für den Flugreisenden mit Behinderung für alle Airlines und Flughäfen auf der Basis der Europäischen Richtlinien der Antidiskriminierung vereinheitlichen und standardisieren. Dies zur Verbesserung der Integration und zum Nutzen von Flugreisenden mit Behinderungen.

## 2) Nachhaltige Sanierung der Schweizerischen Invalidenversicherung (IV)

Im September 2009 haben die Schweizer Stimmbürger der Zusatzfinanzierung der Invalidenversicherung zugestimmt. Damit soll ermöglicht werden, dass das Defizit der IV bei 13 Milliarden Franken praktisch eingefroren wird. Die kommende 6. IV-Revision soll mit der verbesserten Integration arbeitsfähiger Menschen mit Behinderung in das Erwerbsleben diesen Schuldenberg bis ins Jahr 2017 abtragen.

Wir erarbeiten nun ein Konzept, damit in Zukunft Arbeitskräfte mit Behinderung Kosten-Nutzen-äquivalent erwerbsfähig sein können. Diese Äquivalenz ist bei isolierten Inselarbeitsplätzen verunmöglicht. Dies, weil bei solchen die Nachteile des Behindertseins voll zum Tragen kommen. Arbeite ich, als Arbeitskraft mit Behinderung, jedoch mit Mitarbeitenden ohne Behinderung zusammen, so werden meine behinderungsbedingten Nachteile abgedeckt. Die Vorteile fliessen dagegen ungehindert in die heterogene Arbeitspartnerschaft ein. Durch dieses Prinzip, das mein Mentor und ich zum «Diversity Optima» entwickelt haben, kann Behinderung zum Mehrwert für eine Unternehmung werden.

Nehmen Sie beispielsweise meine Blindheit: Sie sehen, was ich nicht sehe. Dagegen höre ich heraus, was Sie nicht sehen. Deshalb führt unsere Zusammenarbeit zu einer erweiterten Wahrnehmung und zur besseren Teamleistung. Auf der Rückseite der Diversity Optima-Scheibe, die sich in Ihrer Pressemappe befindet, finden Sie eine praktische Anleitung.

Dieser Mehrwert, durch das gezielte Nutzen behinderungsbedingter Vorzüge, verhilft Arbeitskräften mit Behinderung zu weit mehr Arbeitsplätzen als das blosses soziale Engagement der Unternehmen. Ein innovativer Ansatz, der bei Arbeitskräften mit Behinderung sowie bei Unternehmungen gleichermaßen zu mehr Nutzen beiträgt und die Schweizerische Invalidenversicherung IV nachhaltig sanieren hilft.

Gerade im Zusammenhang mit solchen Projekten freue ich mich ausserordentlich, dass ich, nebst meinem Fachwissen, mit meinem Erfahrungswissen aus beiden Welten dem Center for Disability and Integration zusätzliche Problemlösungskompetenz verleihen kann.



## **Vorsprung durch Vielfalt – Strategien zur aktiven Gestaltung des Disability Managements in der METRO Group**

Zygmunt Mierdorf, Personalvorstand und Arbeitsdirektor der METRO Group

Medienkonferenz zur Eröffnung des CDI-HSG, 5. November 2009  
(Es gilt das gesprochene Wort)

Als ich einem Freund erzählte, dass ich hierher eingeladen wurde zum Thema Metro und ihre Schwerbehindertenpolitik, da erzählte er mir folgende Geschichte: Er war Samstag vor eine Woche in einem Restaurant zum Abendessen. Am Tisch nebenan sass eine junge Frau, Jacke leger um die Schultern gelegt. Sie bestellte, das Essen kam – und dann begann sie, mit den Füessen zu essen. Der Kellner eilte herbei, indigniert und leicht fassungslos: «Bei uns geht so was nicht, hier müssen Sie schon mit den Händen essen.» Die junge Frau liess den Geschäftsführer kommen. Liess die Jacke von ihren Schultern gleiten – sie hatte keine Arme. Grosse Entschuldigung – ich denke, Sie alle können sich das vorstellen. Essen aufs Haus und so weiter.

Eine selbstbewusste junge Frau – studiert, die übrigens im Olympia-Kader für Deutschland schon zweimal bei den Paralympics mitgeritten ist. Eine Frau, die ganz selbstverständlich auf ihre Rechte pocht. Auf Respekt. Auf Integration. Auf Akzeptanz ihres Andersseins. Eine Geschichte, die ein Erfolg ist.

So ist es leider nicht generell für Schwerbehinderte. Und die Lebensgeschichten sind ja nicht allein Geschichten einer Behinderung – sie sind ja immer auch Geschichten des Ausgegrenztseins. Des Nicht-Dazu-Gehörens. Und da kommen wir ins Spiel. Wir als Gesellschaft im allgemeinen – und im besonderen wir als Unternehmen – damit als Arbeitgeber.

Denn Arbeit, das wissen wir, das wissen Sie, Arbeit heisst immer: teilhaben an der Gesellschaft. Und wir wollen ja, dass Behinderte teilhaben. Wir wollen sie als Kunden, wir wollen sie als Mitarbeiter.

Denn das passt genau zu unserer Firmenphilosophie: «Vorsprung durch Vielfalt». Damit klar wird, weshalb Vielfalt ein so zentrales Thema ist – ein paar Fakten zur Metro: Wir sind der internationalste Händler – in 33 Ländern präsent, mit MCC, real, kaufhof und media saturn. Wir beschäftigen mehr als 290'000 Menschen. Menschen aller Rassen und Hautfarben. 159 Nationalitäten sind bei uns vertreten – Vielfalt ist bei uns Programm.

Das ist das eine.

Das andere: die Gesellschaft verändert sich. Stichwort: demografischer Wandel. Und da geht es nicht nur um die vielbeschworene soziale Verantwortung, die oft nur Lippenbekenntnis ist. Da geht es ganz handfest darum, dass wir alle Menschen brauchen werden, die arbeiten können und wollen. Nach Untersuchungen des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung werden allein in Deutschland bis zum Jahr 2015 sieben Millionen qualifizierte Arbeitskräfte fehlen. Das heisst, – und das hören wir landauf, landab: Wir müssen ältere Menschen beschäftigen – jenseits der 50. Bei uns in der Metro Group sind es derzeit bereits 27 Prozent. Und natürlich brauchen wir auch Menschen mit Behinderung, und das sind bei uns bei

fast allen Vertriebslinien mehr als die in Deutschland gesetzlich vorgeschriebenen fünf Prozent. 5600 schwerbehinderte oder ihnen gleichgestellte Menschen sind bei uns beschäftigt.

Wie machen wir das?

Personalpolitik, wie wir sie verstehen, hat das Ziel, dass alle gesellschaftlichen Gruppen gut und gerne zusammenarbeiten. Ältere und jüngere, Männer, Frauen, behindert nicht-behinderte, Menschen unterschiedlichster Rassen.

Wir sind fest davon überzeugt: *Wer an der Stabilität von Wirtschaft und Gesellschaft interessiert ist; wer die Folgen der demografischen Entwicklung abfedern will; wer auf Dauer wettbewerbsfähig bleiben will*, der muss alle gesellschaftlichen Kräfte einbeziehen. Eine Unternehmenskultur der Vielfalt ist ein zentraler Erfolgsfaktor. Deshalb ist das Ziel unserer Personalpolitik die Beseitigung von Barrieren aller Art.

Wie machen wir das?

### **Unser Ziel: Integration statt Fürsorge**

Menschen mit Behinderung wollen vor allem eines: integriert werden. So dass sie das leisten können, was ihnen möglich ist. Dafür müssen Barrieren abgebaut werden. Räumliche, technische – auch mentale. Dafür werden Führungskräfte, Mitarbeiter und Betriebsräte systematisch geschult und auf die Einstellung und Integration von Menschen mit Behinderungen vorbereitet. Und man braucht effiziente Strukturen für eine nachhaltig erfolgreiche Behindertenpolitik. Und wir haben einen Koordinationskreis, in dem die Schwerbehindertenbeauftragten der Arbeitgeber und die gewählten Schwerbehindertenvertreter vertreten sind. Dieser Kreis arbeitet mit den entsprechenden externen Behörden und Sozialverbänden zusammen. So werden Integrationsprobleme effektiv gemanagt.

### **Frühzeitig mit der Integration beginnen:**

Je früher mit der Integration von Mitarbeitern mit Behinderung begonnen wird, desto erfolgreicher wird sie verlaufen. Ein zentrales Ziel der Personalpolitik ist deshalb die Förderung der Berufsausbildung von Jugendlichen mit Behinderung. Dementsprechend haben die Gesellschaften der METRO Group bereits vor einigen Jahren erfolgreich damit begonnen, Jugendliche mit einer Behinderung zu gewinnen und ihnen eine Berufsausbildung zu ermöglichen.

*Wie sieht das konkret aus: Projekt VAMB*

Seit 2004 gibt es bei uns das Projekt VAmB – die Verzahnte Ausbildung mit den Berufsbildungswerken (VAmB). Ziel des Projektes ist es, die Chancen lernbehinderter Jugendlicher auf Integration zu verbessern. Ganz konkret können diese Jugendlichen im Rahmen ihrer Ausbildung bei den Vertriebsmarken der METRO Group die notwendige Betriebspraxis sammeln. Qualifiziert und persönlich gestärkt, gelingt ihnen nach ihrer Ausbildung so die erfolgreiche Teilhabe am Erwerbsleben.

### **Schulkooperationen**

Um den Nachwuchs von morgen gezielt anzusprechen, geht die METRO Group innovative Wege. Einen Schwerpunkt bilden dabei die Kooperationen mit Bildungseinrichtungen, die Schüler mit körperlichen sowie chronischen und psychosomatischen Erkrankungen fördert. Ziel der Lernpartnerschaften ist es, besonders benachteiligten Menschen frühzeitig Kontakt zur Arbeitswelt zu vermitteln und ihnen einen besseren Einstieg in das Berufsleben zu ermöglichen. Schüler und Lehrer erhalten Einblicke in den Arbeitsalltag und erfahren, welche Anforderungen an zukünftige Auszubildende gestellt werden. So wird soziale und gesellschaftspolitische Verantwortung wahrgenommen und gleichzeitig werden engagierte Bewerber gewonnen.

## **Konzern-Rahmenintegrationsvereinbarung**

Wir arbeiten an einem konzernweit verbindlichen Rahmen im Bereich der Schwerbehindertenpolitik. Deshalb sind wir derzeit mit unserem Konzernbetriebsrat im Dialog, um eine Konzern-Rahmen-Integrationsvereinbarung abzuschliessen. Wir wollen damit ein Signal setzen und deutlich machen, dass sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer hier eine gemeinschaftliche Verantwortung tragen.

Wir sind auch ein bisschen stolz darauf, dass unsere Personalpolitik zur Teilhabe von Menschen mit Behinderungen mehrfach ausgezeichnet worden ist.

Ich hatte eingangs gesagt, dass es im Leben von Behinderten nicht nur um die Behinderung geht – sondern auch um Teilhabe am sozialen Leben.

Meine Damen und Herren – Ich bin der festen Überzeugung: als demokratische Gesellschaft und auch als einzelne, die dieser Gesellschaft angehören: man kann uns daran messen, wie wir mit Minderheiten umgehen. Mit dem Anderen, dem Fremden, dem Unbekannten – und eben auch mit Behinderten.

Wenn eine so renommierte Hochschule, wie die Universität St.Gallen sich mit der Integration schwerbehinderter Menschen beschäftigt – dann ist das ein wichtiges Signal. Ich wünsche Ihnen für Ihr neues Forschungszentrum viel Erfolg – und den Menschen mit Behinderungen, dass sie von diesem Zentrum konkret profitieren.





## **Federtechnik Kaltbrunn:**

### **Wie integrieren wir Menschen mit Behinderung in den Arbeitsprozess?**

**Paul Fäh, Leiter Finanz-, Personal-, und Informationswesen, Federtechnik Kaltbrunn + Wangs AG**

Medienkonferenz zur Eröffnung des CDI-HSG, 5. November 2009

(Es gilt das gesprochene und geschriebene Wort)

Begrüssung, (Bild 1)

#### **Wer ist Federtechnik Kaltbrunn AG? (Bild 2)**

Die Federtechnik Kaltbrunn wurde 1928 gegründet. Ziel der Gründer war es, für die Menschen im Dorf Arbeitsplätze zu schaffen. (Bild 3) Die Federtechnik fing mit der Produktion von Drahtfedern für Industriezwecke an. Sie beliefert heute mit ihren drei Produktionsstätten in Kaltbrunn, Wangs und Dübendorf gegen 2000 Unternehmen aus allen Branchen in der Schweiz und weiten Teilen Europas mit Federn aus Draht und Band, mit Stanz- und Stanzbiegeteilen und mit Baugruppen aus Metall.

Dank der firmeneigenen Produkte-Entwicklung mit Konstruktion, Werkzeug- und Prototypenbau kann sie die verschiedensten Bedürfnisse von Unternehmen von der Fahrzeugindustrie bis zur Elektronik und Medizinaltechnik abdecken. Die Federtechnik gehört 49 Einzelaktionären, die grösstenteils in Kaltbrunn und Umgebung wohnen. (Bild 4)

Die Federtechnik beschäftigt rund 240 Mitarbeiter. Dazu gehören Ingenieure, Techniker, Berufsleute auf diversen Stufen, Angelernte, Lehrlinge und auch Menschen mit Behinderung. Wir gehen davon aus, dass unsere Firma maximal fünf Prozent Mitarbeiter mit Behinderung beschäftigen kann.

#### **Wie integrieren wir Menschen mit Handicaps in den Arbeitsprozess? (Bild 5)**

Menschen, die einer Behinderung zufolge aus dem Arbeitsprozess ausgeschieden sind, brauchen eine umfassende Betreuung nicht nur seitens der beratenden Institutionen, sondern insbesondere seitens des künftigen Arbeitgebers.

Ich werde mich in meinen Ausführungen auf unsere Sicht als Arbeitgeber beschränken. Am wichtigsten ist die Bereitschaft möglichst aller Mitarbeiter mit Menschen mit Behinderung zusammenzuarbeiten. Alle müssen wissen, dass in unserem Unternehmen Menschen mit Behinderung von der Firmenleitung getragen werden und auf allen Stufen voll akzeptiert sind. Das funktioniert in der Regel sehr gut. Allerdings müssen auch Menschen mit Behinderung von Anfang an auf nicht begründbare Sonderrechte verzichten, eine positive Einstellung zeigen und die ihren Fähigkeiten entsprechende Leistung bringen.

Es ist eine grosse Herausforderung für Vorgesetzte, Menschen mit Behinderung dahin zu führen. Denn eine längerfristige Absenz vom Arbeitsprozess führt nicht nur zu einem Verlust der beruflichen Fähigkeiten, sondern auch zu einem Verlust einer effizienten Arbeitsweise. Berufliche Kenntnisse und die Fähigkeit, effizient zu arbeiten, müssen gleichermassen zurückgewonnen werden. Je nach Einsatzniveau und der Art der Behinderung braucht die Reintegration zwischen sechs Monaten und drei bis vier Jahren. Nach dieser Zeit werden einige wieder zu vollwertigen Arbeitskräften und sind nicht mehr auf die IV oder andere soziale Institutionen angewiesen. Bei sehr vielen gelingt eine Teil-integration. D.h. sie können

zwischen 30 und 70 Prozent des Lebensunterhalts durch den eigenen Lohn bestreiten und nur der Rest muss über die Sozialwerke gedeckt werden. Bei nur ganz wenigen ist selbst eine Teilintegration nicht möglich.

### **Reintegration ein Gewinn für alle, am meisten für die Menschen mit Behinderung (Bild 6)**

Die Gesellschaft und unsere Sozialwerke profitieren von der Reintegration. Am meisten profitieren die Menschen mit Behinderung. In unserer Firma erleben wir, wie wertvoll es für die Betroffenen ist, einer beruflichen Arbeit nachzugehen. Menschen mit Behinderung gewinnen ihr Selbstwertgefühl zurück. Ihr Alltag bekommt eine Struktur. Sie sind nicht mehr nur von den Sozialinstitutionen abhängig. Sie kommen durch ihre Arbeitskollegen in eine neue Gemeinschaft. Kurz: Sie erfahren wieder eine wohlthuende Wertschätzung.

### **Wie kommen Menschen mit Handicaps zu uns?**

Früher fast ausschliesslich auf privatem Weg. Heute – und darüber sind wir sehr froh – erhalten wir die Anfragen oft von Sozialinstitutionen. Wenn Fachleute Vorabklärungen treffen, lassen sich gute Lösungen finden. Für uns sind jedoch auch Kostengarantien der sozialen Institutionen enorm wichtig. Besonders gute Erfahrungen haben wir mit der Stiftung *Profil-Arbeit & Handicap* gemacht.

Wir, und auch andere Firmen, können Menschen mit Behinderung nur aufnehmen, wenn die gesundheitlichen Zusatzrisiken von der öffentlichen Hand getragen werden. Wir können einen marktgerechten Lohn bezahlen, aber nicht einen Lohn, der die soziale Komponente einschliesst.

### **Was sind das für Menschen mit Behinderungen, denen wir in den letzten Jahren in unserer Federtechnik einen Arbeitsplatz verschafft haben ?**

Einige Beispiele sollen zeigen, was ich damit meine. Die Namen sind geändert. Die Aussagen entsprechen der Realität.

*Georg und Bruno arbeiten seit ihrer Entlassung aus der Sonderschule bei uns. Beide sind mittlerweile rund 40 Jahre alt. Ihre Väter waren tüchtige Mitarbeiter in unserer Federtechnik. Deshalb haben wir auch der Bitte der Väter entsprochen, ihre Söhne trotz diversen Behinderungen für leichte Arbeiten bei uns aufzunehmen. Für beide haben wir Arbeitsstellen mit Anforderungen geschaffen, denen sie zu genügen vermögen. Für Georg und Bruno ist es das Schlimmste, wenn wir – wie dies in den letzten Monaten der Fall war – Kurzarbeit machen müssen und sie nicht täglich zu uns zur Arbeit kommen dürfen.*

*Luzia hat erfolgreich eine kaufmännische Lehre absolviert. Nach der Lehre war Luzia an den jeweiligen Arbeitsstellen überfordert. Aufgrund von psychischen Problemen schied sie aus dem Arbeitsprozess aus und wohnte bei ihren Eltern. Nach einiger Zeit kamen die Eltern zu uns und haben uns gebeten, Luzia eine leichte Arbeit zu geben. Trotz anfänglich grosser Bedenken haben wir der jungen Frau einen Arbeitsplatz zugesagt. Definitiv sollte der Arbeitsvertrag erst werden, wenn auch die sozialen Probleme geregelt waren. Denn zunächst geschah genau das, was wir Unternehmer oft fürchten: Die zuständigen Institutionen versuchten sofort, das soziale Netz wegzuziehen und sämtliche Sozialverpflichtungen unserer Firma zu überwälzen. Wir sahen uns gezwungen, auf eine Anstellung zu verzichten. Erst als sich weit und breit keine Alternative zeigte, willigten die Behörden auf eine faire Kompromisslösung ein und erklärten sich bereit, die Versicherungsrisiken zu tragen. Seither ist Luzia eine geschätzte, gern gesehene Mitarbeiterin für leichte kaufmännische Arbeiten in einem unserer Betriebe.<sup>1</sup>*

(Bild 7)

---

<sup>1</sup> Der Abschnitt «Georg bis Luzia» wurde mündlich nicht ausgeführt, kann aber dennoch verwendet werden.

**Silvan** hatte keine schöne Jugendzeit. Er ist in Pflegefamilien und Heimen aufgewachsen. Eine landwirtschaftliche Lehre brachte ihm keine Befriedigung. Einige Jahre fand Silvan Arbeit in einer Metzgerei. Nach 2 Jahren in Arbeitslosigkeit ist er in eine persönliche Krise geraten. Deshalb wurde bei der Stiftung *Profil-Arbeit & Handicap* Hilfe geholt. Im Jahre 2007 hat sich die Stiftung mit der Federtechnik in Verbindung gesetzt. Nach einer eingehenden Einarbeitungszeit konnte Silvan eine vielseitige Tätigkeit bei uns aufnehmen. Er ist heute gut integriert und dank seinem freundlichen Wesen bei allen Kollegen willkommen. Zu 80 Prozent ist er als Chauffeur zu den Unterlieferanten beschäftigt. (Bild 8) Zudem verpackt er empfindliche Federteile, zum Teil mit Handschuhen in der Spedition. In seiner Freizeit frönt er seinem Hobby Biken und seine grosse Vision ist es, mit seinem Bike in die Rocky Mountains zu fahren.

**Norbert** war bis vor wenigen Jahren ein tüchtiger Forstwart. Eine Krankheit veränderte sein Leben. Norbert litt unter schwerwiegenden Rückenproblemen und konnte seinen Beruf nicht mehr ausüben. Lange Zeit war Norbert arbeitsunfähig und jedes Mal, wenn es ihm besser zu gehen schien, nahm er seine Arbeit wieder auf. Doch die Beschwerden traten immer wieder von Neuem hinzu. Es drängte sich eine berufliche Neuorientierung auf. Als Vater von drei schulpflichtigen Kindern ist Norbert ganz besonders auf ein ausreichendes Einkommen angewiesen. Anfangs 2008 hat die Stiftung *Profil-Arbeit & Handicap* Kontakt mit uns aufgenommen und uns gebeten Norbert eine Arbeit zu verschaffen. Norbert zeigte sich schon bald als äusserst engagierter, pflichtbewusster und auch technisch begabter Mitarbeiter. Seit der Arbeitsaufnahme haben wir mit Norbert nur positive Erfahrungen gemacht. Wenn die gesundheitliche Entwicklung Norbert keinen Strich durch die Rechnung macht, wird er im März 2010 eine Festanstellung zu 100 Prozent als Abteilungsleiter unserer Schleiferei erhalten. (Bild 9)

**Carola** hat ein Geburtsgebrechen. In einer Wäscherei hat sie eine Anlehre gemacht. Leider konnte sie auf dem Arbeitsmarkt keine Stelle finden und blieb lange Zeit arbeitslos. Durch die Stiftung *Profil-Arbeit & Handicap* ist sie im April 2008 zu unserer Firma gestossen. Der Arbeitsstart war schwierig. Carola musste sich zuerst in der Arbeitswelt zurechtfinden und sich wieder an einen strukturierten Arbeitstag gewöhnen. Es brauchte mehrmals sehr deutliche Worte, bis es soweit war. Nach einiger Zeit ist es Carola aber klar geworden, dass es ohne pflichtbewusste Arbeit nicht geht. Seit April 2009 kennen wir Carola als Mitarbeiterin in unserer Produktion, die die ihr übertragenen Arbeiten freudvoll und mit grossem Verantwortungsbewusstsein angeht. (Bild 10)

*Emil, ein Metallarbeiter, erlitt eine schwere Arterienerkrankung. 2003 musste sein rechtes Bein bis zum Oberschenkel amputiert werden. Für sein ihm zumutbares Teilarbeitspensum fand Emil keine Stelle. Kurz vor der definitiven Aussteuerung aus der Arbeitslosenversicherung bat uns Frau Walser vom RAV Buchs, mit Emil einen Versuch zu wagen. Zwar ist Emil ein williger und intelligenter Maschinen-Einrichter doch ist er immer von Knochenschmerzen geplagt. Die Ärzte möchten ihn mit einer verbesserten Beinprothese von diesen Schmerzen befreien. Doch die IV verweigert eine Kostengutsprache und riskiert lieber weitere Operationen und vielleicht sogar einen Rückfall in die Invalidität.*

*Bei uns hinterlässt diese Weigerung sehr gemischte Gefühle. Wir laufen nun das Risiko, entweder selber die Kosten für die Prothese zu übernehmen oder mit einer Invalidität zu unseren Lasten konfrontiert zu werden. Aus unserer Sicht handelt die IV falsch, wenn sie einem Engagierten die notwendigen Mittel für die Reintegration verweigert.*

**Berta** kann nun schon bald ihr Jubiläum «20 Jahre Angestellte bei der Federtechnik» feiern. Kurz vor der Schulentlassung hat ihr eine verschleppte Grippe sehr zugesetzt. Die Grippe heilte nicht mehr aus. Therapien brachten nur einen sehr beschränkten Erfolg. Berta kann sich auch heute nur erschwert fortbewegen und ermüdet rasch. Ihr Leistungsvermögen liegt maximal bei 50 Prozent. Deshalb blieb Berta nach der Schule während längerer Zeit ohne Arbeit. Auf die Bitte ihrer Eltern hin haben wir für sie eine Arbeit in der Produktion gesucht. Sie kann nun seit bald 20 Jahren halbtagsweise sitzend Fräsarbeiten verrichten. Berta macht dies sehr exakt und mit grossem Pflichtbewusstsein.

*Bodo, 22 jährig, ist erst vor wenigen Monaten zu uns gestossen. Eigentlich wollten wir wegen des massiven Wirtschaftseinbruchs niemanden mehr einstellen, weil wir in allen drei Betrieben wegen des starken Auftragsrückgangs Kurzarbeit anordnen mussten. Unsere angestammten, guten Mitarbeiter sollen nicht unter Neuanstellungen leiden. Auf Drängen der Eingliederungsberaterin der IV St.Gallen haben wir Bodo eine Ausbildung gewährt. Er konnte seinerzeit in einer geschützten Werkstatt eine Kurzlehre als Kleingerätewart absolvieren. Nach der Lehre fand er keinen Arbeitsplatz. Dadurch ist Bodo moralisch in ein tiefes Loch gefallen. Deshalb ist eine Beschäftigung für Bodo sehr wichtig. Bodo arbeitet, seinen Möglichkeiten entsprechend, sehr intelligent und engagiert. In kurzer Zeit konnten wir Bodo als zupackenden Mitarbeiter in unserer Kleinserienproduktion einsetzen. Die Tatsache, dass seine Ausbildungszeit endet, bedrückt ihn sehr. Vielleicht gelingt es, zusammen mit der Stiftung Profil-Arbeit & Handicap eine für alle Seiten gute Lösung zu finden.<sup>2</sup>*

### **Kernpunkte für die Reintegration (Bild 11)**

Die Federtechnik als mittelständische Firma ist gerne bereit, weiterhin ihren Beitrag zur Integration von Menschen mit Handicap zu leisten. Wesentlich dabei sind folgende Punkte:

1. In der Arbeitgeberfirma muss ein Klima des Wohlwollens für Menschen mit Behinderung geschaffen werden.
2. Öffentliche Institutionen müssen die Handicaps beurteilen, die Arbeitgeber und Menschen mit Behinderung beraten und die nötige Disziplin einfordern.
3. Arbeitgeber können für Menschen mit einem Handicap nur den Marktlohn für die Arbeitsleistung bezahlen.
4. Die Sozialinstitutionen müssen fehlende Lohnbestandteile und Krankheits- und Unfallrisiken abdecken.
5. Für die Reintegration braucht es Mitgefühl aber auch disziplinierte Arbeit.
6. Kooperative Menschen mit Behinderung sind deutlich besser zu stellen als «Verweigerer».

### **Aufbau eines wissenschaftlichen Zentrums für Menschen mit Behinderungen ist sehr erwünscht (Bild 12 a)**

Der Einbezug von Menschen mit Behinderung in der Arbeitswelt kann noch stark ausgebaut werden, wenn Arbeitgeber und Fachgremien optimal zusammenarbeiten. Die ganz unterschiedlichen Einsatzmöglichkeiten, die wir in unserer Firma geschaffen haben, belegen diesen Weg eindrücklich. Solide wissenschaftliche Grundlagen können den Firmen und den Sozialwerken helfen, in allen Bereichen noch sachgerechter als bisher vorzugehen. Deshalb ist für uns der Aufbau eines Forschungs-Zentrums für die wirtschaftliche Integration von Menschen mit Behinderung an der Universität St. Gallen hochwillkommen. Wir freuen uns ganz besonders auf die Unterstützung durch die Forschung.

---

<sup>2</sup> Der Abschnitt «Emil bis Bodo» wurde mündlich nicht ausgeführt, kann aber dennoch verwendet werden.