

Mit viel Engagement für die gute Idee

Sein Inklusionsunternehmen, die Arbeit und Beschäftigung gGmbH, hat mittlerweile 70 Mitarbeiter. 2017 hat Ulrich Gerlach für sein Engagement das Bundesverdienstkreuz bekommen.

Herr Gerlach, Sie engagieren sich schon seit Jahrzehnten für Menschen, die es in unserer Gesellschaft nicht so einfach haben. Wie fing das an?

Im Grunde war das ein Zufall. Ich bin in Marsberg geboren und in einem Haus aufgewachsen, das 500 Meter Luftlinie entfernt von der 1814 gegründeten psychiatrischen Klinik lag. Damals war das noch nicht so eine moderne psychiatrische Fachklinik wie heute. Die so genannte „bewachende Psychiatrie“ war der Normalzustand. Dort wurden sowohl Menschen mit psychischen Erkrankungen als auch solche mit geistigen Behinderungen untergebracht. Neben den psychiatrischen Anstalten gab es kaum Alternativen, um Menschen mit seelischen und geistigen Erkrankungen oder Behinderungen angemessen zu betreuen und zu fördern. Die Menschen gehörten zum Stadtbild in Marsberg einfach dazu, sie spazierten mit ihren Betreuern durch den Ort und waren immer daran zu erkennen, dass sie in kleinen Gruppen unterwegs waren. Und weil ich praktisch nebenan wohnte, hatte ich sehr früh Kontakt mit ihnen.

Sie haben das Thema zu Ihrem Beruf gemacht und arbeiten heute als Sozialpädagoge in der Gerontopsychiatrie der LWL-Klinik Marsberg. Warum haben Sie sich so früh auch noch darüber hinaus engagiert?

Viele der Menschen mit Behinderung, die ich in den 1980er-Jahren betreut und kennengelernt habe, waren ganz unglücklich mit ihrer beruflichen Situation. Sie gingen für ein Taschengeld zur Arbeit in Werkstätten für Menschen mit Behinderung. Zugleich definiert sich unsere Gesellschaft stark über die Arbeit. Das betrifft Menschen mit einer psychischen Behinderung ganz genauso, und viele hätten gern mit ihrem Job ihren Lebensunterhalt verdient. Für uns Pädagogen und Therapeuten war das ein wichtiger Impuls. Wir fingen mit der so genannten ausgelagerten Arbeitstherapie an, bei der die Patienten für kurze oder längere Zeit unter realistischen Bedingungen ausprobieren konnten, wie sie mit einem „normalen“ Arbeitsalltag klarkommen würden. Dafür absolvierten sie Praktika in Marsberger Firmen und Betrieben und wurden dabei von uns begleitet. Das Ziel war schon damals, sie irgendwann in ein sozialversicherungspflichtiges Arbeitsverhältnis zu vermitteln, mit dem sie dann eigenständig ihren Lebensunterhalt würden verdienen können.

Hat das funktioniert?

Das Problem war, dass sich an den „normalen“ Arbeitsplätzen oft großer Druck aufbaute, dem viele Menschen mit Behinderung nicht standhielten – sie wurden krank oder waren völlig überfordert, so dass es immer wieder Probleme im Betrieb gab.

Da war für meine Kollegen und mich klar: Wir müssen Rahmenbedingungen schaffen, in denen unsere Patienten passend zu ihren persönlichen Voraussetzungen einer angemessen entlohten, sozialversicherungspflichtigen Tätigkeit nachgehen konnten. Wir brauchten also ein neues Unternehmens-Format, das irgendwo zwischen Werkstatt für behinderte Menschen und allgemeinem Arbeitsmarkt liegen musste.

Gab es solche Betriebskonzepte schon?

Die Dalke GmbH in Gütersloh verfolgte schon eine ähnliche Idee. Wir haben uns dort informiert und danach weiter überlegt. Wir wollten zuerst einen großen Träger ansprechen, hatten aber die Befürchtung, dass wir durch viel zu viele Instanzen gemusst hätten. Wir wollten keine Zeit verlieren. Also haben wir uns für die Vereinsform entschieden. Damit blieben wir klein und beweglich. Zugleich war das rechtlich am unkompliziertesten, denn als Verein konnten wir nur bei grober Fahrlässigkeit juristisch haftbar gemacht werden. Das war sehr wichtig, weil mein damaliger Kollege im Vorstand und ich persönliche Bürgschaften übernommen hatten, um den Verein überhaupt auf die Beine stellen zu können. Und weil wir uns damit privat in großes Risiko begeben hatten, mussten wir alle Unwägbarkeiten so gering wie möglich halten.

Sie sprechen von Ihrem Kollegen im Vorstand, mit dem Sie den „Verein für Arbeit und Beschäftigung für psychisch Behinderte Marsberg e. V.“ gegründet haben. Waren nur Sie

beiden an der Gründung beteiligt?

Nein. Zu einer Vereinsgründung sind mindestens sieben Personen erforderlich. In der Gründungsversammlung sind 17 Personen dem Verein beigetreten und haben meinen Kollegen Norbert Wild zum Geschäftsführer und mich zum ersten Vorsitzenden gewählt. Alle Mitglieder hatten einen beruflichen oder persönlichen Bezug zu Menschen mit einer psychischen Behinderung. Der Verein war von Anfang nur als Träger der Selbsthilfefirma „Inselwerkstatt“ gedacht. Unsere Firma war damit der Vorläufer des heutigen Integrationsunternehmens.

Wie ging es danach weiter?

Wir haben in einer alten Malerwerkstatt angefangen und den Betrieb mit zusätzlichen Räumen in einer alten Bäckerei erweitert. Das Ziel war damals, zehn sozialversicherungspflichtige Arbeitsplätze zu schaffen. Wir übertrafen uns aber schnell selbst, die Selbsthilfefirma wurde ein regelrechter Selbstläufer. Parallel zu den sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätzen haben wir Praktikumsstellen angeboten, um überhaupt erste Möglichkeiten und Vorstufen zu schaffen, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wieder an eine geregelte Arbeit heranzuführen. Die Menschen sollten sich bei uns ausprobieren können. Für die Anleitung dazu brauchten wir über kurz oder lang Fachleute. Wir hatten Glück und konnten einen damals arbeitslosen Sozialarbeiter als pädagogische Leitung des Betriebs gewinnen, außerdem einen Techniker und eine Heilerziehungspflegerin. Diese Kollegen waren Angestellte, nur der Vorstand des Vereins bestand also aus Ehrenämtern. Das hatten wir aber auch von Anfang an so geplant. Wir wollten ja einen richtigen Betrieb aufbauen und die Menschen bezahlen, die darin arbeiteten.

Was hat ihr Unternehmen denn produziert beziehungsweise als Leistung angeboten?

Wir haben von Beginn an Verpackungs- und Kleinteilmontagearbeiten für Industriebetriebe aus der Region angeboten. 1994 haben wir dafür die erste 600 Quadratmeter große Halle gebaut. Unsere Mitarbeiter haben dort zum Beispiel Schlauchschellen bearbeitet, Biegearbeiten erledigt oder auch kompliziertere Aufgaben übernommen. Uns war wichtig, dass wir nicht nur einen Großkunden hatten, sondern mehrere kleine. So war das Risiko verteilt. Im Laufe der Jahre kamen immer mehr Kunden und Mitarbeiter dazu. Das Ganze wuchs so stark, dass die Rechtsform als Verein irgendwann nicht mehr geeignet war. Wir mussten damals für Einkäufe und Personalkosten schon in Millionenhöhe in Vorleistung gehen. Im Jahr 2001 bauten wir uns deshalb in eine gemeinnützige GmbH um. Den Verein gibt es nach wie vor, aber er ist jetzt einziger Gesellschafter der gGmbH.

Was für eine Unternehmenskultur pflegen Sie in Ihrem Betrieb?

Ganz wichtig ist eine tolerante Haltung zu Fehlern, die nun einmal passieren – uns selbst, aber auch unseren Mitarbeitern. Das ist eine sehr entscheidende Voraussetzung dafür, dass unser Unternehmenskonzept überhaupt funktioniert. Wir haben den Verein damals ja vor allem gegründet, weil der Druck in den regulären Betrieben für die Menschen mit seelischen Behinderungen oft zu hoch war. Bei uns werden sie ihren Talenten und Fähigkeiten entsprechend gefördert. Ihr Arbeitsplatz gestaltet sich um sie herum, nicht umgekehrt. Und sie dürfen dort eben auch mal scheitern! Trotzdem gelingt es uns, den hohen Ansprüchen unserer Kunden gerecht zu werden. So sind wir zum Beispiel als „A-Lieferanten“ eingestuft und nach

der Norm DIN EN ISO 9001:2000 zertifiziert worden, die das Qualitätsmanagement eines Unternehmens beurteilt.

Ist es nicht ein großer Widerspruch, als Konkurrent zu anderen Unternehmen auf dem ersten Arbeitsmarkt agieren zu wollen und gleichzeitig eine Art „geschütztes Umfeld“ zu schaffen?

Das klingt erstmal so, ja. Aber es funktioniert gut, wir haben viele zufriedene Kunden und unser Konzept trägt sich schon seit Jahren. Und neben uns gibt es in ganz Deutschland ja insgesamt schon über 700 Integrationsunternehmen, das scheint also auch andernorts gut zu klappen. Das Thema Controlling ist für mich aber zum Beispiel ein ganz schwieriges. Wenn wir immer erst mal alles in Frage stellen und alles bis ins Kleinste kontrollieren, gibt es auch nie neue Ideen, Umwege und Zufälle. Damit versperren wir den Weg für Eigeninitiative, Aktion und am Ende auch für den Fortschritt. Eine wertschätzende, vertrauensvolle Zusammenarbeit schafft Zufriedenheit bei den Mitarbeitern und ist aus meiner Sicht die Voraussetzung dafür, dass sie sich in hohem Maße mit der Firma und mit dem Arbeitsplatz identifizieren können.

Wie sehen Sie den Stand der Inklusion heutzutage?

Die Inklusion wurde aus meiner Sicht in vielen Lebensbereichen völlig übers Knie gebrochen. Sie lässt sich aber nicht von oben nach unten durchboxen. Es fehlte und fehlt nach wie vor die Möglichkeit, sie nach und nach wachsen zu lassen – so etwas Großes geht nicht von heute auf morgen, für niemanden.

Man braucht dafür Menschen, die bereit sind, die dahinterstehende Idee mitzutragen. Man kann zwar anregen und einen Rahmen schaffen, so wie wir mit der AuB. Zugleich muss die Politik aber auch unbedingt die „Basis“ stärken, damit irgendwann größere Veränderungen möglich werden. Das gilt auch für das Arbeitsleben. Wie ich schon sagte: Wir müssen nach und nach gute Rahmenbedingungen schaffen, die dabei helfen, die Fähigkeiten von Menschen zu fördern und sie zu motivieren. Gleichzeitig müssen wir aber auch eine Kultur pflegen, in der Fehler zugelassen werden und in der es bis zu einem gewissen Punkt in Ordnung so ist, dass nicht immer alles perfekt läuft – sonst wird es nie gleichberechtigt zugehen.

Wie wichtig sind Ihrer Meinung nach ehrenamtlich engagierte Menschen beim Thema Inklusion?

Ohne das Ehrenamt geht das meines Erachtens nicht. Wir brauchen für solche großen gesellschaftlichen Veränderungen immer Menschen, die eine intrinsische Motivation haben, etwas voranzubringen. Das kann man nicht „verordnen“ und das nötige Engagement von allen gleichermaßen verlangen, erst recht nicht von professionellen Mitarbeitern zum Beispiel in den Regelschulen, die – selbst wenn sie hochmotiviert bei der Sache sind – schon zur Genüge mit anderen Aufgaben beschäftigt sind. Bei uns in Marsberg betrifft das zum Beispiel auch kleinere Bereiche. Hier können wir immer Ehrenamtliche im Freizeitbereich gebrauchen, weil in der Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderung, aber auch mit älteren Menschen etwa mit Demenzen gerade die sozialen Kontakte und zwischenmenschlichen Begegnungen sehr wichtig sind – und diese fehlen leider oft. Dazu können wir aber nicht Mitarbeiter „verpflichten“. Deshalb ist das Ehrenamt hier so wichtig: Wer sich freiwillig engagiert, der meint es auch wirklich so und hat eine ehrliche Freude daran.

Wenn jemand auf Sie zukommen und sagen würde: ‚Ich habe große Lust, mich zu engagieren, weiß aber gar nicht, wie und wo!‘ Was würden Sie antworten?

Dem würde ich sagen: Setzen wir uns doch mal auf einen Kaffee zusammen – und dann schauen wir, was wir verwirklichen können!

–