

# Brauchst du so viel?

– wirtschaftlicher Kommentar. Mehrwert inklusiv

# Hephata **Magazin**

EINBLICKE - ANSICHTEN - AUSBLICKE

Nr. 33  
August / 13



# Inhalt

HephataMagazin  
Ausgabe 33 | August 2013



Editorial	01	Nicht ins Bockshorn jagen lassen Christian Dopheide zum „3. Weg“	14
Der Social Return on Investment der Hephata Werkstätten Ergebnisse einer Studie von Prof. Dr. Bernd Halfar	02	Hephata ist mit Karriere-Blog online von Gerd Neumann	16
Werkstatt im Marktgeschehen eine Betrachtung von Klaus-Dieter Tichy	06	Namen und Neuigkeiten	18
Unternehmerisch handeln Kerstin Schmitz-Mohr im Gespräch mit Karsten Bron	08	Was kommt an? Nutzer sagen, was ihnen die Zeit im Atelier Strichstärke bedeutet	20
Mitarbeitende unternehmen HEPHATA – Arbeit am UNTERNEHMEN MENSCH ein Gespräch mit der MAV	10	Was ist uns etwas wert? Ein Geistliches Wort von Ulrich T. Christenn	21
Qualität als Herausforderung für Kirche und Diakonie von Klaus Eberl	12	Inklusion, ein zentrales Thema des Kirchentages - Rückblick	22
		Aktuelle Termine	24

**Titelmotiv:**  
AllebaziB, fotolia

# Editorial

*Liebe Leserin, lieber Leser,*

jetzt geht es mal ums Geld und solche Dinge. Wir meinten, das Leitwort des vergangenen Kirchentages in Hamburg auch einmal aus dieser Perspektive lesen zu sollen: **„Soviel Du brauchst“ – ja, gewiss – aber wie viel braucht es denn so?**

Wie die Kunst, die wir auf dem Kirchentag und im vergangenen Heft präsentiert haben, nur entstehen konnte in der kreativen Auseinandersetzung mit dem Material, so kann Diakonie nur geschehen in der nicht minder kreativen Auseinandersetzung mit der Wirklichkeit. Kunst, die sich nicht einlässt auf den Stoff, um ihm eine Form zu geben, bleibt bloß eine Idee. Diakonie, die sich nicht einlässt auf die Wirklichkeit, um ihr eine Richtung zu geben, bleibt bloß eine Forderung.

Wir wollten die Angelegenheit aus verschiedenen Blickwinkeln betrachten. Und darunter ist die Perspektive der Mitarbeitenden nicht die unwichtigste. Es lohnt aber auch, einmal wie aus der Vogelperspektive die volkswirtschaftlichen Kreisläufe zu betrachten, in die diakonisches Handeln eingebunden ist. Der Artikel von Prof. Halfar zeigt, dass man viel zu kurz gesprungen ist, wenn man nur die Aufwandsseite einer sozialen Dienstleistung wahrnimmt. Vom Ertrag muss nämlich auch geredet werden.

Überraschend mag für manche der Beitrag von Oberkirchenrat Eberl zum Thema Qualitätssicherung sein. Die Spuren dieses scheinbar industriellen Ansatzes verfolgt er bis in die Zeit der Reformation zurück, die ihrerseits auf urchristliche Lösungsmuster verweist. Nicht der einzige Fall ist das, in dem wir uns aus den Grundsätzen moderner Unternehmensführung nur das zurückholen, was diese zuvor aus der biblischen Traditions- und Erfahrungsgeschichte entlehnt haben. Man denke nur an die Charismenlehre des Paulus, wie er sie im 12. Kapitel des 1. Korintherbriefes bildreich entfaltet.

Kerstin Schmitz-Mohr spricht für etliche andere, wenn sie feststellt: *„Christliche Werte können für Verantwortliche in der Wirtschaft ein guter und sinnvoller Maßstab für das eigene Handeln sein.“* Dass „etliche“ nun einmal nicht „alle“ sind, das ist allerdings auch klar.

Freilich ist das mit dem Richtigen und dem Falschen so eine Sache. Wird es konkret, dann lässt sich beides nicht ganz so leicht voneinander unterscheiden, wie im Reich der allgemeinen Grundsätze. Deshalb musste dieses Heft über Handfestes natürlich auch einen Beitrag enthalten über die Streitfragen ums Streikrecht, die in letzter Zeit die Berichterstattung dominiert haben. Er möchte dazu einladen, ein zweites Mal hinzuschauen. Denn nicht immer ist gleich die erste Antwort schon die richtige.

Viel Freude beim Lesen wünscht Ihnen



Ihr Vorstand der Evangelischen Stiftung Hephata

Dipl.-Kaufmann  
Klaus-Dieter Tichy

Pfarrer  
Christian Dopheide





# Der Social Return on Investment der Hephata Werkstätten



Hephata Werkstätten, Betriebsstätte Spielkaulenweg

**LIEBE DEINEN NÄCHSTEN WIE DICH SELBST.** Das ist zwar, insbesondere bei Nachbarn und Kollegen und Mitreisenden im Bahnabteil, manchmal nicht leicht, aber diese Idee gilt seit 2000 Jahren als gutes Leitbild für ein vernünftiges Leben. Und als vernünftiges Leitbild für ein gutes Leben.

Die Nächstenliebe hat allerdings zwei Sollbruchstellen: Einmal ist der hilfsbedürftige Mensch auf die Motivation des anderen angewiesen, die Ressource Nächstenliebe ist zwar unerschöpflich, aber sie fließt nicht verlässlich; und zum anderen kennen wir die listige Frage als Antwort: „und wie geht's dem Nächsten dann, wenn er so geliebt wird, wie man sich selbst liebt?“ Die Liebe kann ein überschwänglicher und erdrückender Wärmestrom sein, aber sie kann auch so asketisch-streng ausfallen, dass man sich in einem Kühlhaus vermutet. Beide Varianten der Nächstenliebe sind nicht optimal, und auch die Abhängigkeit der Hilfe von der Motivation der anderen ist vormodern.

Also: es gibt gute Gründe, die Behinderten-, Alten- und Jugendhilfe über gesellschaftliche Umlagen via Steuern und Sozialversicherungsbeiträge zu finanzieren und zu professionalisieren. Doch mit dieser Entscheidung, ein ausgebautes, teures – die Ausgaben für soziale Dienstleistungen belaufen sich pro Jahr auf über 80 Mrd. € (ohne medizinische Dienstleistungen!) – System der Sozialarbeit am Laufen zu halten, entstehen automatisch Fragen nach der Wirksamkeit dieser Ausgaben. Es entsteht eine neue Perspektive, Sozialausgaben als Investitionen zu definieren; und bei investiven Entscheidungen ist die Frage nach dem Ertrag nun mal vorgesehen – und auch berechtigt.

Die Steuerzahler, Beitragszahler und Spender erkundigen sich nach der Wirksamkeit „ihrer Investition“. Diese Investoren wollen

den „Return“ allerdings nicht auf dem eigenen Konto spüren, sondern auf den Konten der Gesellschaft, und insbesondere auf dem „Lebenskonto“ der Menschen mit Behinderungen.

Wie berechnet man sowas? Die Stiftung Hephata hat in Zusammenarbeit mit anderen Werkstätten für behinderte Menschen („Arbeitsgemeinschaft Werkstätten Niederrhein“) ihren spezifischen „Social Return on Investment“ (SROI) ihrer Werkstätten berechnen lassen. Diese Analyse wurde von einer Arbeitsgruppe der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt und der Unternehmensberatung „xit“ aus Nürnberg entwickelt und besteht aus fünf Schritten, von denen im „Hephata“ Projekt vier durchgeführt wurden.



## SROI 1 – Institutionelle Perspektive<sup>1</sup>

Die Perspektive des SROI 1 nimmt den institutionellen Standpunkt ein. Das Denkschema „Was erhält die Gesellschaft für jeden investierten Euro zurück?“ ist hier am klarsten wiederzuerkennen: Analysiert werden alle öffentlichen Zuflüsse an das Sozialunternehmen (z. B. Entgelte, Zuschüsse, Steuer-subsidventionen); sie werden mit den Rückflüssen aus dem Unternehmen an die Öffentliche Hand (z. B. Steuern, Sozialversicherungsbeiträge) in Relation gesetzt. Weiterhin zeigen wir in Transferanalysen auch die Zahlungsströme zwischen den verschiedenen „Öffentlichen Händen“, um die implizierte Umverteilung zwischen Gebietskörperschaften und Sozialversicherungen transparent zu machen.

## SROI 2 – Individuelle Perspektive

Der sogenannte SROI 2 fragt nach personenbezogenen Sozialleistungen und deren „Return“. Diese Kennzahl berücksichtigt die indirekten und direkten, positiven und negativen Transfers an den einzelnen Klienten und „zurück“ an die Gesellschaft.

## SROI 3 – Vermiedene Kosten, entgangene Erträge

Was wäre, wenn es ein Sozialunternehmen nicht gäbe? Soziale Einrichtungen vermeiden Kosten, die durch andere Dienstleister im Versorgungssystem entstehen würden und sie ermöglichen „Opportunitätserträge“ Dritter, die zum Teil als Steuern und Sozialversicherungsbeiträge an den Wohlfahrtsstaat zurückfließen. Im SROI 3 modellieren wir auch aus Klientensicht realistische Dienstleistungsalternativen, deren Kostendifferenzen zur untersuchten Einrichtung und deren qualitativen Effekte.

## SROI 4 – Regionalökonomische Wirkung

Hier unterscheiden wir drei Ebenen:

• **Direkte Wirkungen**, die durch die Aktivität des Unternehmens in der Region entstehen (direkte Beschäftigungswirkung, direkte Nachfragewirkung, kommunal wirksame Steuern und Abgaben, durch Beschäftigung erhöhte Einnahmen).

• **Induzierte Wirkungen**, die durch die Aktivität des Sozialunternehmens bei anderen Unternehmen in der Region erzeugt werden (induzierte Beschäftigungswirkung, induzierte Nachfragewirkung).

• **Vermiedene Kosten**, die für die Kommune entstünden, wenn ein Teil der Beschäftigten ohne das Sozialunternehmen längere Zeit arbeitslos wäre.

## SROI 5 – Lebensqualitätseffekte / Kompetenzzuwachs / Bildungsrendite

Die empirische Analyse der durch soziale Einrichtungen ermöglichten Effekte für die Lebensqualität der Menschen mit Behinderungen wurde im Hephata-Projekt (noch) nicht durchgeführt.

**ZU DEN ERGEBNISSEN:**  
siehe nächste Seite



**Insgesamt entstehen allein durch die Hephata Werkstätten in den Regionen Mönchengladbach und Mettmann 504 Arbeitsplätze!**  
(ohne Menschen mit Behinderungen)

**Von jedem Euro, den ein Mitarbeiter mit Behinderung erhält, fließen 73 Cent – als Steuern, Sozialversicherungsbeiträge, Heimkostenbeiträge oder Rückzahlungen der Grundsicherung – zurück an die öffentliche Hand!**

Durch die **Produktionsverflechtung** zwischen den Werkstätten und regionalen Unternehmen **werden Arbeitsplätze in der Region gehalten, die sonst möglicherweise ins Ausland abwandern würden!**



## DIE ERGEBNISSE

### SROI 1

Hephata Werkstätten gibt es an 10 Standorten. Beschäftigt werden dort 1599 behinderte Mitarbeiter mit einer Lohnsumme von 2,3 Mio Euro. Hierfür wurden im Betrachtungsjahr 4,4 Mio Stunden gearbeitet und für die erstellten Güter und Dienstleistungen 8,4 Mio Euro Erlöst. Über die öffentlichen Kostenträger und über die Freunde der Stiftung kamen zusätzlich 33 Mio. Euro (22 Mio davon vom Landschaftsverband) an Leistungsentgelten, Zuschüssen, Spenden hinzu. Unterstützt werden die behinderten Beschäftigten von 377 Fachmitarbeitern. Von diesen 33 Mio fließen 16 Mio Euro via Lohnsteuern oder Sozialversicherungsbeiträgen wieder an die öffentliche Hand zurück. Von jedem Euro verbleiben somit nur 52 Cent. Eine Milchbubenrechnung könnte das Ergebnis ausweisen: Die Werkstätten sind eigentlich für die Gesellschaft nur halb so teuer...

### SROI 2

Noch eindrucksvoller sind die Rückflüsse an die Gesellschaft, wenn man die individuellen Sozialtransfers analysiert, die nicht die Werkstatt als Einrichtung, sondern die behinderten Mitarbeiter von der öffentlichen Hand individuell erhalten. Von diesen 7,2 Mio Euro – das sind Erstattungen von Sozialversicherungsbeiträgen, Zuschüsse zu Fahrtkosten, Ausbildungsgeld und Arbeitsförderungsgeld – fließen 73 Prozent wieder an die Gesellschaft zurück in Form von Steuern, Sozialversicherungsbeiträgen, Heimkostenbeiträgen und Rückzahlungen der Grundsicherung. In der Summe sind das 5,3 Mio Euro pro Jahr.

### SROI 3

Wo wären die Klienten der Hephata Werkstatt, wenn es keine Werkstatt geben würde? Für die realistischen Alternativen haben wir in unserer Studie die gesellschaftlichen Nettokosten pro Klient und pro Jahr berechnet. Ausgangspunkt waren die gesellschaftlichen Nettokosten der untersuchten Werkstatt mit durchschnittlich 10.782 € (Nettokosten aus SROI 1). **Gäbe es die Werkstätten nicht, müsste für jeden Werkstattbeschäftigten eine Alternative gefunden werden, wie und wo er oder sie den Tag verbringt.** Bleibt er oder sie **tagsüber zu Hause**, muss die Öffentliche Hand pro Jahr netto 10.982 € aufwenden. Besucht er oder sie eine **Tagesstruktur-Einrichtung**, bleibt der Zuschussbedarf der Öffentlichen Hand bei Nettokosten in Höhe von 9.295 €. Würde ein Werkstattmitarbeiter in eine Integrationsfirma wechseln, müsste die Öffentliche Hand die Produktivitätsdefizite ausgleichen, wofür im Durchschnitt unter dem Strich 20.469 € pro Klient aufgewendet werden müssten.

Wären die leistungsstärksten 20% der Beschäftigten so produktiv, dass sie die Werkstatt verlassen könnten, um im Rahmen der gesetzlichen Zuschüsse in einer Integrationsfirma zu arbeiten, würden die Nettokosten für diese Gruppe drastisch sinken. Doch würden die Nettokosten für einen Werkstattplatz der

nun verbleibenden „Leistungsschwächeren“ auf 11.863 € steigen. Die dadurch entstehenden Nettokosten wären im Durchschnitt für beide Varianten 10.210 € pro Klient. Die Alternativen zur Werkstatt bieten auf der Kostenseite keine Anreizwirkungen für die Auflösung der Werkstätten. Auch für uns waren diese Kostenvergleiche eher überraschend, überraschend positiv für die Werkstätten, deren „Wettbewerbssituation“ auf dem sozialpolitischen Feld wir eigentlich schwächer erwartet hatten. Aber es gibt noch einen Blickwinkel, der zusätzlich zum Kostenargument eingenommen werden muss: Die Teilhabequalität der Alternativen. Wir definieren die Teilhabequalität einer Werkstatt als durchschnittlich, am Schnittpunkt beider Achsen. Betrachten Sie die Alternativen, so sehen Sie, dass lediglich die „Integrationsfirma mit den 20% leistungsfähigsten behinderten Werkstattmitarbeitern“ der Werkstatt sowohl auf der Kosten- als auch auf der Teilhabeseite überlegen sind. Doch diese Teilhabezuwächse bei den 20% erkaufte man sich durch

**Wo wären die Klienten der Hephata Werkstätten eigentlich, wenn es keine Werkstatt geben würde?**



© Amir Kaljkovic - fotolia

Teilhabeverluste bei den „übrigbleibenden“ 80% Werkstattmitarbeitern.

### SROI 4

Die Stiftung Hephata ist für Mönchengladbach und den Landkreis Mettmann nicht nur ein sozialer Träger, der für das Sozialklima der Region unverzichtbare Leistungen erbringt, sondern ist auch ein Wirtschaftsfaktor, der wahrscheinlich in seinem Volumen in der politischen Öffentlichkeit unterschätzt wird. In der Wirtschaftswissenschaft spricht man von Multiplikatoreffekten, wenn man die wirtschaftliche Bedeutung von Unternehmen oder Universitäten oder Behörden oder Kasernen oder Flugplätzen usw. für die Region beschreiben will. Die Werkstätten der Stiftung Hephata erhalten Leistungen von Sozialleistungsträgern in Höhe von 33,3 Mio. €, von denen aber nur 14.960 € aus dem Kreis Mettmann und der Stadt Mönchengladbach stammen. „Der Rest“ wird von überregionalen Institutionen finanziert.

Von diesen 33 Mio. Euro fließt ein Teil in die Taschen der Mitarbeiter, ein anderer Teil direkt in die Taschen örtlicher Handwerker, Geschäfte, Ärzte, Autohäuser oder Kinos. Aber auch von den Löhnen der Mitarbeiter werden im Durchschnitt 90% für Konsum ausgewiesen, lediglich ca. 10% werden gespart und auf die hohe Kante gelegt (und später konsumiert). Die Werkstätten der Stiftung Hephata erzeugen durch ihre direkte Nachfrage nach Leistungen und Investitionen in der Region einen wirtschaftlichen Schub in Höhe von 4,6 Mio. €. Aus diesen 4,6 Mio € wird durch „Multiplikatorprozesse“ dann eine Gesamtnachfrage in der Region für die lokale Wirtschaft von insgesamt 10,1 Mio. €.

Durch die Werkstätten der Stiftung Hephata entstehen direkte und indirekte Einkommen in Höhe von 12,3 Mio. €. Zusätzlich zu den 197 Mitarbeiter/innen der Werkstätten der Stiftung Hephata, die in den beiden Landkreisen wohnen (ohne die Menschen mit Behinderung), sind mit den Unternehmen in der Region 307 weitere induzierte Arbeitsplätze verbunden. Insgesamt entsteht durch die Werkstätten der Stiftung Hephata eine Beschäftigung von 504 Beschäftigten (ohne Menschen mit Behinderung). Und diese Beschäftigten zahlen Lohnsteuer, Umsatzsteuer... und die Unternehmen zahlen Körperschaftssteuer...

In unserer Studie haben wir einen weiteren Effekt nicht abgebildet, der für die Region wahrscheinlich auch nicht unwichtig ist: Die Produktionsverflechtung zwischen Werkstatt mit den örtlichen Industrieunternehmen, wodurch auch Arbeitsplätze in der Region gehalten werden, die sonst möglicherweise ins Ausland abwandern würden. Durch die Hephata Werkstätten entstehen somit für die Kommune Mönchengladbach 1,6 Mio € fiskalische Einnahmen, incl. 0,9 Mio. € vermiedene Kosten für die Unterbringung in Wohnheimen, die jetzt von den beschäftigten behinderten Mitarbeiter selbst verdient und bezahlt werden können.

In unserer Studie haben wir uns auf die monetären Effekte der Hephata Werkstätten konzentriert, die anderen, zumindest genauso wichtigen Effekte auf Seiten der beschäftigten behinderten Mitarbeiter, ihre Integration in die Arbeitswelt, ihr Stolz auf die Produkte, auf die Firmen, auf sich selbst, ihre durch die Werkstatt ermöglichte Lebensqualität – all das könnte und müsste man noch in die Bilanz der Hephata Werkstätten hinzurechnen. Werkstätten sind sicherlich nicht für jeden Menschen mit Behinderung der richtige Ort, um an der gesellschaftlichen Arbeit teilzunehmen. Aber für viele schon!

Dr. Bernd Halfar, Professor für Sozialökonomie an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt. Gründer und Senior Partner einer auf sozialwirtschaftliche sowie kirchliche Verbände und Unternehmen spezialisierten Beratungsfirma; über 150 wissenschaftliche Publikationen; Beirat der Zeitschrift „Sozialwirtschaft“; Dauerkarte 1. FC Nürnberg; Dauerkarte Staatsoper Nürnberg; Benediktineroblate Kloster Plankstetten.

<sup>1</sup> Halfar/Wagner (2011)



# Werkstatt im Marktgeschehen

Wo gibt es Markt? Welchen?  
Und: wie wirkt er?



Hephata Werkstätten, Betriebsstätte Freiligrathstraße

## Sozialmarkt

Werkstätten für Menschen mit Behinderungen sind zunächst einmal auf dem Markt sozialer Dienstleistungen tätig. Sie erbringen Dienstleistungen der beruflichen Rehabilitation und der Eingliederungshilfe zur Teilhabe am Arbeitsleben. Hier machen sie den Löwenanteil ihres Umsatzes. In diesem Bereich kann man allerdings allenfalls



mit dem Wunsch- und Wahlrecht der Beschäftigten oder personenzentrierter Gewährung von Leistungen in Zukunft noch ver-

geteilt werden. Für die einzelnen Module stehen die Werkstätten dann in Konkurrenz zu anderen Anbietern.

Schließlich gibt es noch so etwas wie eine faktische Konkurrenz durch alternative Angebote. Dies meint Alternativen, die nicht den Dienstleistungen einer Werkstatt ent-



von einem „Quasi“-Markt sprechen, denn von tatsächlich wirkenden echten Markt- und Wettbewerbsmechanismen kann man kaum ausgehen. Die Situation ist in allen Bundesländern regelmäßig dadurch gekennzeichnet, dass es sehr wenige Nachfrager gibt. Es sind dies üblicherweise die überörtlichen Sozialhilfeträger, die Arbeitsagentur und einzelne Unfall- oder Rentenversicherungen. Die Preise bilden sich nicht über den Markt, sondern über Verhandlungen zwischen den monopolähnlichen Nachfragestrukturen und der letztlich auch geschlossenen aufgestellten Struktur der Leistungsanbieter, die schon insoweit nicht miteinander in Konkurrenz stehen, als ihnen feste Einzugsbereiche zugeordnet sind. In diesen Einzugsbereichen werden bis zum heutigen Tage keine anderen Leistungserbringer zugelassen, auf der anderen Seite besteht eine Aufnahmeverpflichtung für alle potentiellen Werkstattbeschäftigten. Inwieweit sich das

einbaren lässt, ist doch stark zu bezweifeln. Eine Veränderung würde zu einem Qualitätswettbewerb führen, der sich für die Beschäftigten positiv auswirken dürfte.

Es gibt aber auch heute schon Entwicklungen, die zumindest in Teilbereichen zu Wettbewerb und Markt führen. Zum einen ist auf Tendenzen von Kostenträgern hinzuweisen, für bestimmte Leistungen auch andere Anbieter zuzulassen oder gar die Leistungen auszuschreiben. Zum anderen gibt es das Erfordernis, dass die Leistungen auch in Form des sogenannten Persönlichen Budgets gewährt werden müssen. Das bedeutet, dass die Leistungsberechtigten sich an Stelle der Sachleistung eine Geldleistung gewähren lassen können, mit der sie sich die Leistung ganz oder auch in Teilen selbst kaufen können. In der Praxis wird dies zur Folge haben, dass die Werkstatteleistungen modularisiert, also in Einzelleistungen auf-

sprechen, aber für den potentiellen Nutzer durchaus vorzuziehenswert sein können, wie zum Beispiel Angebote des Hinzuverdienstes oder der Tagesstruktur.

Auch wenn im Bereich des Sozialmarktes die Marktmechanismen, wenn überhaupt nur sehr eingeschränkt greifen, so sollte man sich verdeutlichen, dass von den Werkstätten bei wachsenden Aufgaben aufgrund der Haushaltslage der Kommunen ein hohes Maß an Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit abverlangt wird. Und es gelten sehr wohl volkswirtschaftliche Zusammenhänge: Werkstätten, wie auch andere Unternehmen des Sozialbereiches, sind nicht nur Kostenfaktoren, sondern haben – wie durch Studien belegt ist – bemerkenswert positive regionalökonomische Wirkungen und vermeiden zudem alternative volkswirtschaftliche Kosten. (vergleiche Seiten 2-5)

## Akteur auf dem Markt mit Wettbewerbsvorteilen?

Neben der Erbringung ihrer originären sozialen Dienstleistung beschäftigen sich Werkstätten aber ihrem Auftrag gemäß auf dem allgemeinen Markt mit der Erstellung von Dienstleistungen und Produkten für Unternehmen, Behörden und Endkunden. Es gibt aber einen entscheidenden Unterschied zu einem rein erwerbswirtschaftlichen Unternehmen: ein solches würde ausschließlich die Produkte oder Dienstleistungen herstellen, von denen es das größte Know-how hat und würde nur die zur Herstellung am besten geeigneten Mitarbeiter einstellen und natürlich auch nur so viele, wie es braucht.

Werkstätten hingegen sind gehalten in den Neigungen und Fähigkeiten ihrer Beschäftigten entsprechendes breites Spektrum an verschiedenen Tätigkeiten anzubieten. Zudem müssen sie, wie bereits erwähnt, allen Leistungsberechtigten aus ihrem Einzugsgebiet eine Beschäftigung anbieten. Die Ausgangsbedingungen sind also aus Wettbewerbssicht nicht ganz einfach.

Aus diesem Grunde hat der Gesetzgeber den Werkstätten gewisse Vergünstigungen eingeräumt. Zum einen ist es der ermäßigte Mehrwertsteuersatz in Höhe von 7%. Dieser Vorteil wirkt sich allerdings nur bei nicht vorsteuerabzugsberechtigten Kunden wie Behörden oder Endverbrauchern aus. Mit diesen Kundengruppen machen die Werkstätten aber nur einen sehr kleinen Teil ihres Umsatzes, den weitaus größten Teil ihrer Geschäfte machen sie mit anderen Unternehmen. Hier wirkt sich dann eine andere Vergünstigung positiv aus: Die Unternehmen können einen Teil der von Werkstätten bezogenen Leistungen mit der Ausgleichs-

abgabe verrechnen. Betriebe mit mehr als 20 Mitarbeitern müssen 5% anerkannt Schwerbehinderte beschäftigen. Erfüllen sie diese Quote nicht, müssen sie pro nicht besetztem Pflichtplatz eine monatliche Ausgleichsabgabe von 115 bis 290 € bezahlen. Diese Beträge lassen sich durch die Vergabe von Aufträgen an Werkstätten reduzieren. Diese Vergünstigungen hat der Gesetzgeber mit Bedacht eingeführt, um die Beschäftigung in Werkstätten zu fördern. Ob sie unter dem Strich angesichts der damit einhergehenden Verpflichtungen aber zu einem echten Wettbewerbsvorteil führen, ist mehr als fraglich.

## Konkurrent oder Partner?

Zweifellos stehen Werkstätten in Konkurrenz zu anderen Unternehmen, so wie auch alle anderen Unternehmen zueinander in Konkurrenz stehen. Denn jeder Auftrag wird nur einmal vergeben.

Aber die Zeiten, in denen Werkstätten in nennenswerter Konkurrenz zu einheimischen Betrieben und insbesondere Lohnfertigern standen, sind lange vorbei. Durch die fortschreitende Globalisierung der Wirtschaft konkurrieren sie heute mit Betrieben in Südamerika, Bangladesch oder China. Durch ihre Zuarbeit ermöglichen sie vielen Firmen weiterhin in Deutschland zu produzieren und leisten damit mittelbar einen wichtigen Beitrag zum Bruttosozialprodukt, der weit über die 750 Millionen Euro eigener Wertschöpfung in der Produktion hinausgeht.

Die Dinge dort auf der Welt produzieren zu lassen, wo es am billigsten ist, hat nicht nur Vorteile. Flexibilität, Zuverlässigkeit und Qualität sind die Tugenden, die die Werkstätten erfolgreich machen. Und diese Tugenden lassen sich auf mehrere zehntausend Kilometer nicht so leicht realisieren.

Es ist auffallend, dass die Werkstätten ihre allermeisten Kunden im engeren regionalen Umfeld haben. Räumliche Nähe und ein „kurzer Draht“ sind im Geschäftsleben oftmals entscheidend. Es gibt genug Beispiele dafür, dass Produktionen, die ins Ausland verlagert wurden, wieder in deutsche Werkstätten zurückgekehrt sind, weil es unter dem Strich zu besseren Ergebnissen führte.

Für die zunehmend international tätigen Kunden der Werkstätten sind diese sicherlich keine Konkurrenz, sondern Partner im globalen Wettbewerb.



Hephata Werkstätten, Betriebsstätte Urfstraße

Klaus-Dieter Tichy ist kaufmännischer Vorstand der Evangelischen Stiftung Hephata; Mitglied der Landesarbeitsgemeinschaft Werkstätten für behinderte Menschen (LAG-WfbM); Delegierter in der Bundesarbeitsgemeinschaft der Werkstätten für behinderte Menschen (BAG-WfbM) und Mitglied der Arbeitsgruppe Werkstätten der Gemeinsamen Kommission in NRW.



# Unternehmerisch handeln in evangelischer Perspektive

Text: Karsten Bron Fotos: Uwe Weiser für BHB, Udo Leist



© uwe weiser

Kerstin Schmitz-Mohr  
im Gespräch  
mit Karsten Bron

Kerstin Schmitz-Mohr arbeitet – nach einem Betriebswirtschaftsstudium an einer Berufsakademie – über 17 Jahre in unterschiedlichen Funktionen mit steigender Führungsverantwortung in der Do-it-yourself-Branche. Seit 2009 ist sie als selbständige Beraterin und Trainerin im Bereich Personal- und Organisationsentwicklung tätig ([www.ksm-beratung.de](http://www.ksm-beratung.de)). Daneben engagiert sie sich u.a. als Regionalsprecherin Rheinland-Nord, der Initiative für evangelische Verantwortung in der Wirtschaft Mittel- und Osteuropa e.V.

**Sind Sie ein gläubiger Mensch? Hat der Glaube Ihnen auch schon bei Entscheidungen im Beruf (weiter) geholfen?**

Mein Glaube gibt mir Kraft in manchmal hektischen Zeiten und bei schwierigen Entscheidungen. Aus meinem Glauben ziehe ich die Zuversicht, dass alles gut gehen wird, auch wenn ich vielleicht die Lösung oder den Weg noch nicht erkenne. Er hilft mir, die Dinge gelassener zu sehen und darauf zu vertrauen, dass ich mit Gottes Kraft die Aufgaben bewältige, die mir gestellt werden.

**Würden Sie sagen, dass das Christsein heute noch eine wichtige Bedeutung in der Wirtschaft hat?**

In Teilen ja! Christliche Werte können für Verantwortliche in der Wirtschaft ein guter und sinnvoller Maßstab für das eigene Handeln sein. Wer als Führungskraft Orientierung sucht, kann in der eigenen Religion einen wertvollen Ratgeber finden. Selbst wenn man nicht sofort erkennt, wer als wirtschaftlich Verantwortlicher nach christlichen Werten handelt, so trifft man doch immer wieder auf Gleichgesinnte, mit denen die Zusammenarbeit dann umso fruchtbarer ausfällt.

**Sie arbeiten seit vielen Jahren in der Personalberatung. Inwieweit unterstützt Personalentwicklung auch die Einführung bzw. Aufrechterhaltung einer Unternehmensethik?**

Eine Unternehmensethik oder -philosophie kann und sollte ein wesentlicher Bestandteil von Personalentwicklungsmaßnahmen sein. Zum einen können die Unternehmenswerte starken Einfluss

auf die Inhalte von Entwicklungsmaßnahmen nehmen und zum anderen kann die vereinbarte Unternehmensethik durch Personalentwicklungsmaßnahmen gezielt allen Mitarbeitern eines Unternehmens näher gebracht werden.

**Sie waren fast 17 Jahre in leitender Funktion in einem Unternehmen in der Do-it-yourself-Branche tätig. Meinen Sie, dass Konsum immer mehr zu einer Art „Religion“ und als Zugehörigkeit zu einer (Marken-)Gemeinschaft verstanden wird?**

So weit würde ich nicht gehen. Sicher gibt es in unserer Konsumgesellschaft Menschen, die einem Kaufrausch unterliegen und im Kaufen eine Art Befriedigung suchen. Häufig ist es ein Ersatz für unerfüllte Sehnsüchte und Gefühle. Es dient als Ablenkung vom eigenen Leben, in dem eventuell auch so etwas wie die Zugehörigkeit zu einer Familie, Gruppe oder eben Gemeinde fehlt. Dennoch halte ich Konsum immer für etwas Flüchtiges und Kurzlebiges. Er ist kein wirklicher Ersatz für eine Religion.

**Was bedeutet unternehmerisches Handeln in evangelischer Perspektive für Sie?**

Hierunter verstehe ich, mit christlichen Werten zu führen und diese aktiv vorzuleben. So z.B. gegenseitiger Respekt voreinander und vor der jeweiligen Leistung des anderen, Ehrlichkeit im Umgang miteinander, Fairness auch in schwierigen Verhandlungssituationen, usw.



© davis - fotolia



© udo leist

**Vor einigen Monaten haben die Schweizer Bürger in einer Volksabstimmung entschieden, dass künftig Aktionäre entscheiden, wie viel der Vorstand börsennotierter Unternehmen verdienen darf. Wie beurteilen Sie diese Entscheidung?**

Als Aktionär sollte ich stets meine Interessen wahrnehmen und vertreten. Und hierzu zählt auch, die Personal- und Gehaltspolitik des Unternehmens, an dem ich als Aktionär beteiligt bin, mit zu gestalten und ggf. zu ändern. Das dies nun gesetzlich geregelt ist, halte ich zwar grundsätzlich für richtig. Auf der anderen Seite finde ich es schade und enttäuschend, dass wir als aufgeklärte Gesellschaft so etwas nicht auch mal ohne neues Gesetz hinbekommen. Alles muss immer gleich mit Regeln und Gesetzen belegt werden. Im Grunde traurig, dass es soweit kommen musste.

Wobei die Aufregung und Diskussion ja einen anderen Punkt berührt. Nämlich zu sagen, welches Gehalt für welche Aufgabe als angemessen gesehen wird. Diese Diskussion führen wir seit geraumer Zeit in Bezug auf so manche Position in Wirtschaft und Politik, und so richtig traut sich niemand, dem scheinbaren Wahnsinn Einhalt zu gebieten. Wer sagt denn, dass es angemessen ist, als Vorstandsvorsitzender eines Aktienunternehmens mit einem Millionengehalt nach Hause zu gehen? Wer erklärt denn dann dem Arbeiter in der Produktion des gleichen Unternehmens, warum seine Forderung nach z.B. 100 Euro im Monat mehr nicht realisierbar ist?

**„Wo das Geld zum höchsten Gut und schließlich zum Götzen wird, ist die Bindung an Gott verloren gegangen.“ Was sagt Ihnen diese Aussage?**

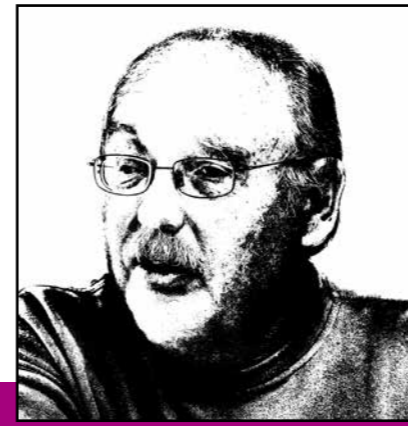
Auch hier würde ich sagen: Dies betrifft wahrscheinlich einzelne Menschen, die nur noch an sich und ihr Wohlergehen denken. Aber die meisten Menschen ticken Gott sei Dank noch anders.

Karsten Bron (37), studierte Rechts- und Verwaltungswissenschaften, seit 2005 unterrichtet er am Hephata Berufskolleg. Seit 2010 ist er stellvertretender Schulleiter.

# MMAV

## Mitarbeitende unternehmen HEPHATA – Arbeit am UNTERNEHMEN MENSCH

Text: Johannes Roskothen Fotos: Udo Leist



Die Mitarbeitenden von HEPHATA unternehmen viel, Tag für Tag. Sie produzieren keine Güter, sondern Assistenz. Eine Dienstleistung, die nur schwer messbar ist. Zwar wird sie professionell und routiniert erbracht, oft ist aber gerade der Alltag ein Wagnis. Denn HEPHATAS Kunden sind Menschen mit besonderen Fähigkeiten und Bedürfnissen. Grund genug, dass drei Mitglieder der Mitarbeitervertretung ihren Blick auf das UNTERNEHMEN MENSCH vorstellen.

Seit einem Vierteljahrhundert arbeitet Sabine Alm bei HEPHATA. Im Bereich „Werkstätten“ ist sie die Vorsitzende der Mitarbeitervertretung, zudem sitzt sie der Ge-

seit sich das Zentralgelände durch den Bau der HEPHATA-Wohnhäuser geleert hat, sucht er die HEPHATA-Kunden an ihren Arbeits- und Wohnorten auf. Mit halber Stelle Religionslehrer an der Karl-Barthold-Schule, kennt er HEPHATA seit nunmehr 34 Jahren aus der Sicht eines Mitarbeitenden.

### UNTERNEHMEN MENSCH?

Die Gesprächspartner sind sich einig: Ja, natürlich, HEPHATA muss unternehmerisch und professionell handeln. HEPHATA ist kein mildtätiger kirchlicher Verein, der seinen Schutzbefohlenen Gutes tut und sich als barmherziger Samariter feiern lässt. Das

Im Begriff „Unternehmen“ sehen Herr Kreutz, Frau Alm und Herr Schwalenbier eine Gefahr: eine soziale Dienstleistung (die meist auch eine pädagogische ist, ergänzt Frau Alm) den Denkmustern und Gesetzen der Ökonomie zu unterwerfen. Diese seien nicht 1:1 auf ein UNTERNEHMEN MENSCH anwendbar. Menschen, die HEPHATAS Assistenzleistungen in Anspruch nehmen – sind sie wirklich „Kunden“ im Sinn der Betriebswirtschaft? Zumal der Auftrag zu den Assistenzleistungen in der Regel ja nicht von den Assistenznehmern selbst kommt. Udo Schwalenbier warnt: Die Mitarbeitenden sind keine Lieferanten einer klar quantifizierbaren Leistung. Er ver-

ergab unlängst, dass von jedem Euro, den die Gesellschaft in die WfBM investiert, 48 Cent wieder in Sozialkassen und regionale Wirtschaft zurückfließen. Das ist gut. Was aber, wenn es anders wäre??

Unumgänglich, so Herr Kreutz, sei die gesellschaftliche Diskussion darüber, welcher Wert Menschen mit Behinderung von einer Gesellschaft zugemessen werde. Müssen also in Zeiten knapper Kassen die Qualitätsstandards gesenkt werden?

„Leben“ in all seiner Vielfalt dürfe eben nicht utilitaristisch dem Kosten-Nutzen-Faktor unterworfen werden. Das ist für Herrn Kreutz (und nicht nur für ihn) elementar: Teilhabe und Inklusion sind kein

die Gefahr, dass die Begriffe „Unternehmen“ und „Kunde“ den Blick auf etwas ganz Grundlegendes verstellen: Zwar erbringe HEPHATA für seine „Kunden“ eine „Dienstleistung“, aber „Kunde“ und „Dienstleistung“ seien wertneutrale Begriffe, die Mitarbeitende und „Kunden“ auf ihre Funktionen festlegen und in eine Einbahnstraße führen: „Wir für Euch.“

### Zweierlei Kundschaft

Frau Alm erfährt es an jedem Arbeitstag: Werkstätten sind eben keine geschützten, markt-fernen Bereiche. Denn die Ansprüche der „Außenkunden“ sind hoch. Bedürfnisse an Arbeitstempo, Qualität und zunehmend auch nach Produktionsverdichtung müssen befriedigt werden. Frau Alm beobachtet es täglich: Immer mehr müsse in immer kürzerer Zeit produziert, verkauft, geleistet werden. Genau hier zeigt sich der Unterschied des UNTERNEHMEN MENSCH zu einem „normalen“ Betrieb; dieser passt sich den Bedürfnissen des Markts an, um am Markt bestehen zu können. Bei HEPHATA ist das anders; hier sollte sich die Werkstatt ihren Mitarbeitenden anpassen. Sollte! Aber in den Werkstätten besteht die reale Gefahr, dass Menschen aus dem System fallen. Wo Kräfte für individuelle Arbeitsassistenz fehlen, werden eben nur tagesstrukturierende Maßnahmen angeboten: „Es geht ja auch billiger!“ Nein! Denn wenn das UNTERNEHMEN MENSCH auf einer Wertebindung gründet, Würde und Rechte aller (!) Beteiligten als Maßstab nimmt, dann geht es eben oft nicht billiger.

### „INKLUSION – sie darf aber nichts kosten!“

So offen wird das niemand behaupten. Aber es ist eine verbreitete Haltung, dass Inklusion die öffentlichen Kassen nicht stärker belasten darf, als die Anstalten und

Verwahrungsorte vergangener Zeiten gekostet haben. Das gilt nicht nur in den Werkstätten, bemerkt Herr Kreutz, sondern auch für den Bereich des Wohnens, der für eine selbstbestimmte Lebensführung so wichtig ist. Arbeit im heilerzieherischen Bereich besteht jedoch primär aus Beziehung. Beziehungen und der pädagogische Anspruch bleiben auf der Strecke, wo die Leistungsentgelte mit dem Personalschlüssel nicht Schritt halten und der Kostendruck Personaleinsatz und Ausstattung bestimmt.

Alle drei Mitglieder der Mitarbeitervertretung teilen die Erfahrung, HEPHATA als lernendes Unternehmen zu erleben – über alle Hierarchien und Abteilungen hinweg. Entscheidend für HEPHATAS Zukunft sei das Schaffen und Bewahren einer Identifikation aller Mitarbeitenden mit ihrer Arbeit: **Warum und für wen bieten wir Assistenz an? Was haben wir zu bieten? Was unterscheidet uns von anderen?** Wichtig ist, auch neue Mitarbeitende in diesen Prozess der Schaffung und Bewahrung von Identifikationen und Leitbildern mit hinein zu nehmen.

In diesem Sinn bleibt die Arbeit im UNTERNEHMEN MENSCH ein höchst dynamischer Prozess. Und ein gewagtes, immer neu zu wagendes Unternehmen.

Prof. Dr. Johannes Roskothen ist Literaturwissenschaftler. Er arbeitet als Lehrbeauftragter an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf, als Literaturvermittler und Freier Publizist. Web: [literalust.com](http://literalust.com)



Von Links: Prof. Johannes Roskothen, Udo Schwalenbier, Udo Kreutz, Sabine Alm

samtmitarbeitervertretung vor. Im Bereich „Wohnen“ wirkt Udo Kreutz, der seit 28 Jahren in wechselnden Funktionen bei HEPHATA arbeitet und „viele Paradigmenwechsel“ miterlebt hat – der wichtigste war die Auflösung der zentralen „Anstalt“. Die Dezentralisierung veränderte auch die Aufgaben von Udo Schwalenbier; nach Schließung der Anstaltskirchengemeinde ist er weiterhin als Theologe bei der Stiftung tätig.

UNTERNEHMEN MENSCH existiert nicht randständig im frommen Schutzraum, sondern mitten in Wirtschaft und Gesellschaft. Aber was unterscheidet HEPHATA dann von anderen Unternehmen, etwa einem Zulieferer der Automobilindustrie? Herr Kreutz betont die Bindung an fundamentale Werte: Menschenwürde, Menschenrechte, Verantwortung. Ohne diese Fundamente wäre HEPHATA ein beliebiger Dienstleister.

mutet, dass die „Kunden“ mit dem Kundenbegriff wenig anfangen könnten: „Wir sind doch keine Kunden!“

Mit Vorsicht sei auch der Begriff „Wertschöpfung“ zu genießen. Natürlich freut sich Frau Alm, wenn die Werkstätten für Menschen mit Behinderung (WfBM) eine volkswirtschaftliche Größe darstellen. Eine Studie der Katholischen Universität Eichstätt



# Qualität

Text: Klaus Eberl  
Fotos: Udo Leist

## als Herausforderung für Kirche und Diakonie

Die Fragen der Qualität von Bildung, Betreuung, Pflege sowie anderen sozialen Dienstleistungen wird öffentlich breit diskutiert. Nicht nur, wenn wieder einmal Skandale die Medien beschäftigen. Grundsätzlich muss es immer das Bestreben sein, die von uns erwarteten Dienste gut und transparent zu erledigen, damit sie Menschen helfen, ihr Leben besser zu gestalten und - im tieferen Sinne - zum Lobe Gottes beitragen. Dabei ist deutlich: Kirchliche und diakonische Trägerschaft an sich ist noch kein Qualitätsausweis - auch wenn ihr in der Regel viel Vertrauen entgegengebracht wird. Bei wachsender Konkurrenz von Einrichtungen ist es nötig, das besondere Profil darzulegen und Anhaltspunkte zu geben, was jemand erwarten kann, wenn er eine evangelische Einrichtung wählt. Knapp formuliert: **Wo Kirche und Diakonie draufsteht, muss auch Kirche und Diakonie drin sein.** Die Glaubwürdigkeit dieses Anspruches verlangt, dass die Verantwortlichen in den Einrichtungen zu einem realistischen Blick auf ihre Arbeit in der Lage sind und gegebenenfalls zielorientiert Schwächen beheben.

Diese Fragestellung ist keine Entwicklung der Neuzeit. Schon Paulus setzt sich mit dem Problem der Qualität auseinander. Er bittet seine Gemeinde im 1. Thessalonicherbrief (5,11-25) um die vernünftige Unterscheidung dessen, was Gott tut und was Aufgabe seiner Kirche, d.h. der „Mitarbeiter Gottes“ ist. Hier sind schon viele Stichworte angelegt, die heute in Qualitätsentwicklungsprozessen eine Rolle spielen: Systematische Fehlervermeidung, Teamentwicklung, Ressourcenorientierung, Wahrnehmung von Entwicklungspotentialen.



In der Sprache der Bibel klingt das so: „*Weist die Unordentlichen zurecht*“, „*haltet Frieden untereinander*“, „*tröstet die Kleinfütigen*“, „*den Geist löscht nicht aus*“. Frei von moralisierendem Druck möchte Paulus die Potentiale entwickeln, die im kirchlichen Dienst stecken. Und nüchtern wird am Ende der Evaluationsprozess mit einem allgemeinen Rat zusammengefasst: „*Prüft alles, das Gute behaltet.*“

Die Reformation hat das paulinische Muster aufgegriffen. Man hatte verstanden, dass einige Gemeinden sehr vorbildlich arbeiten, aber andere noch großen Nachholbedarf haben. Anspruch und Wirklichkeit klaffen auseinander. Die daraus entstandene Visitationpraxis der Kirche ist Vorbild für aktuelle Formen des Qualitätsmanagements.

Luther schreibt: „*Wie ein göttlich, heilsam Werk es sei, die Pfarrherren und christlichen Gemeinden durch verständige, geschickte Leute zu besuchen, zeigen uns genugsam beide, Neu und Alt Testament. Denn also lesen wir, dass St. Petrus umherzog im jüdischen Lande und St. Paulus mit Barnabas auch aufs Neue durchzogen alle Orte, da sie gepredigt hatten. Und in allen Episteln zeigt er, wie er sorgfältig sei für alle Gemeinden und Pfarrherren, schreibt Briefe, sendet seine Jünger, läuft auch selber.*“

(Martin Luther, Unterricht der Visitatoren an die Pfarrherren, 1528/38).

Qualitätsanalyse, -entwicklung und -sicherung bedienen sich heute wissenschaftlicher Instrumente, um Qualität nachzuweisen. Prüfbereiche werden beschrieben, Indikatoren festgelegt, Kriterien definiert. Kein Bereich ist grundsätzlich von dieser Notwendigkeit ausgenommen. Denn die Qualitätsentwicklung dient dem Ziel, die Arbeit für die uns anvertrauten Menschen zu verbessern. Da soziale Dienste zunehmend unter Marktbedingungen gestaltet werden, sind insbesondere refinanzierte Einrichtungen und Maßnahmen darüber hinaus darauf angewiesen, ihre Qualität durch Zertifizierungen nachzuweisen. Sonst stellen sie öffentliche Zuschüsse aufs Spiel oder verlieren ihre „Kunden“ oder „Klienten“. Dabei ist es zunächst unerheblich, ob man sich an internationalen Standards wie der ISO 9001 orientiert oder eigene Güteanforderungen formuliert.

Schon der EKD-Zukunftskongress in Wittenberg (2007) hat die Bedeutung der Qualität für die „Kirche der Freiheit“ hervorgehoben. Im Reformprozess wurden zunächst Akzente gesetzt, um die Qualität in Gottesdienst und Kasualien zu entwickeln, die missionarische Kompetenz zu stärken sowie Leitung und Führung auf allen kirchlichen Ebenen zu qualifizieren. In Diakonie und Bildung weiß man schon lange um diese Notwendigkeit.

Qualitätsentwicklung in den verschiedenen Arbeitsbereichen ist eine Chance, die Arbeitsabläufe und Rahmenbedingungen, die Profile und Bedarfe sowie das haupt- und ehrenamtliche Engagement im Lichte neuer kirchlicher und gesellschaftlicher Bedingungen zu überprüfen. Dabei ist zu beobachten, dass oft der Weg das Ziel ist. Macht sich ein Arbeiterteam auf, um die eigene Arbeit kritisch zu betrachten, entdeckt es oft ungeahnte Entwicklungspotentiale, verbessert es die Kommunikation untereinander und hilft neuen Teammitgliedern beim Einstieg, indem verbindliche Absprachen im Handbuch festgehalten werden.

Soziale und politische Rahmenbedingungen ändern sich ständig. Qualitätsentwicklung dient dem Ziel, das Angebot für die Menschen zu verbessern - und nicht dem Ziel, beiläufig Argumente für Einsparungspotenziale zu liefern. Deshalb trägt der Qualitätsanspruch manchmal ein Janusgesicht. Er muss in einem vernünftigen Verhältnis zu den zur Verfügung stehenden Mitteln stehen. Sonst verkehrt sich der gute Ansatz ins Gegenteil. Das bekommen derzeit viele Träger von Bildungs- und Sozialeinrichtungen zu spüren. Beispiele gibt es viele: Die refinanzierten Kinderschulen in Kindertagesstätten steigen nicht in gleichem Maße wie die Kosten. Die Einführung schulischer Inklusion leidet unter den schlechten personellen Rahmenbedingungen, die das Ziel gemeinsamen Lernens und der Förderung aller Schüler in die Ferne rücken. Auch die Erhöhung der Kostensätze in der Behindertenhilfe stehen in keinem Verhältnis zu den Tarifabschlüssen. Dadurch steigt der Druck auf Träger und Mitarbeitende - letztlich zu Lasten der Qualität.

Dennoch: Eine konsequent an Qualitätskriterien orientierte Arbeit kann positiv nach innen und außen wirken. Nach innen, um beispielsweise Einblick in Inhalte, Arbeitsstrukturen und Arbeitsabläufe zu erhalten, um die Perspektive der Zielgruppen stärker in den Blick zu nehmen oder um Fortbildungsbedarfe der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter präzise erheben zu können. Nach außen trägt eine so ausgerichtete Arbeit dazu bei, eine verbesserte Rechenschaftslegung gegenüber den Nutzern oder möglichen Nutzern der Einrichtung zu erreichen und die Chancen der Kooperation mit anderen Partnern zu erhöhen.

Dabei darf ein Qualitätsmanagement nicht zum Selbstzweck werden. Es muss schlank und unbürokratisch sein, es muss aber die entscheidenden Prozesse und Ergebnisse erfassen und diese Ergebnisse so zurückmelden, dass ein permanenter Selbstverbesserungsprozess stattfinden kann. Das gelingt nicht immer. Der Aufwand soll in einem vernünftigen Verhältnis zu seinem Ertrag stehen. Sonst fühlt man sich von der „eigentlichen Aufgabe“ nur abgehalten. Standardisierungen dürfen auch nicht zulasten notwendiger Freiräume gehen, die jede Arbeit mit Menschen erfordert. Qualitätsentwicklung ist nur erfolgreich, wenn den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit dem notwendigen Vertrauen begegnet und eine angemessene Wertschätzung entgegen gebracht wird. Es geht ja immer darum, jedem Mitarbeitenden dabei zu helfen, das, was in ihm an Ideen, Engagement und Kompetenz steckt, zur Geltung kommen zu lassen. So ist der biblische Rat „*Prüfet alles - das Gute behaltet*“ auch eine Anleitung, das Gelungene wahrzunehmen und zu würdigen.



Oberkirchenrat Klaus Eberl leitet die Abteilung IV Bildung im Landeskirchenamt. Er ist Mitglied der Kirchenleitung der Evangelischen Kirche im Rheinland und seit 2005 Vizepräsident der EKD-Synode. Der Pfarrer und ehemalige Superintendent des Kirchenkreises Jülich ist Vorsitzender der Initiative Pskow, einem Versöhnungsprojekt mit einem beispielhaften Heilpädagogischen Zentrum in der russischen Stadt Pskow.





# Nicht ins Bockshorn jagen lassen

– Plädoyer für eine Kirche, die Kurs hält.



Seit die Kirche mich in ihren Dienst nahm, hat mich bei allem, was sich mir an Arbeit in den Weg gestellt hat, eigentlich nur eines interessiert: Gelingt es durch meinen Beitrag, dass sich zwei oder drei Menschen versammeln und in ihrer Begegnung verbindlich erfahren: „Im Namen Jesu Christi: ich bin voraussetzungslos geliebt.“? Um mehr geht es nämlich nicht und geht es nie. Denn diese Gewissheit ist des Menschen einziger Trost im Leben und im Sterben. Jeder Beitrag zu solcher Begegnung ist Teilhabe am Verkündigungsauftrag der Kirche Jesu Christi. Der ganze Rest ist Gedöns.

Dass es mich, Anfang der 90er Jahre, in die Diakonie verschlagen hat, das hat zwei Gründe, und der erste ist meine Frau. Ich war neidisch auf sie. Nicht unbedingt auf ihr Gehalt, aber unbedingt auf ihren Job. Als Sozialarbeiterin in einer ev. Einrichtung der Erziehungshilfe hatte sie *jeden Tag* Begegnungen der Art, wie ich sie meine. Das ganze Geheimnis einer erfolgreichen Erziehungshilfe besteht ja genau in der Vermittlung dieser Gewissheit: „*Du bist voraussetzungslos geliebt.*“ Pädagogische Methodik schadet im besten Falle nicht. Im Grunde aber dient sie nur dazu, das Ganze vorm Jugendamt gut verkäuflich darzustellen.

Zum zweiten führte mich in die Diakonie der Zufall, dass der großen diakonischen Einrichtung einer Gemeinde, in der ich gerade den Vorsitz innehatte, das Geld knapp wurde. Panik brach aus an Deck. Mit Fachwissen kam ich nicht daher. Stattdessen mit ein paar einfachen und ehrlich gemeinten Fragen:

- ➔ Können wir vielleicht aufhören zu jammern und stattdessen tun, was jetzt Not ist?
- ➔ Können wir uns darauf einigen, dass wir in Zukunft grundsätzlich nicht mehr Geld ausgeben, als wir einnehmen?
- ➔ Ist nicht ein Krankenhaus eigentlich für die Patienten da?
- ➔ Sollten wir uns nicht Ärzte suchen, die zu unseren Patienten passen, statt dass wir auf Patienten warten, die zu unsern Ärzten passen?

➔ Sollten wir uns nicht konzentrieren auf das, was wir richtig gut können, während wir das, was wir nur so halbwegs können, getrost denen überlassen, die es besser können?

Pragmatismus, Nachhaltigkeit, Kundenorientierung, Konzentration aufs Kerngeschäft: dass sich hinter solchen Grundsätzen ein *unternehmerischer* Ansatz verbirgt – das habe ich anfangs gar nicht gewusst. Ich habe all das einfach nur für vernünftig gehalten und erlebt, dass ich solche Vernunft sehr wohl mit meinem Glauben vereinbaren kann. Schaden an meiner Seele habe ich dabei nicht genommen. Im Gegenteil. Durchgehend habe ich die Erfahrung gemacht, dass es der Diakonie *dienlich* ist, sie in diesem Sinne unternehmerisch zu gestalten: pragmatisch, nachhaltig, kundenorientiert und mit Interesse für das Kerngeschäft. Durchgehend habe ich die Erfahrung gemacht, dass man für diesen Weg, Diakonie zu gestalten, auch *Mitarbeitende* gewinnt – Mitarbeitende, die eine ehrliche Freude haben am Erfolg des eigenen Unternehmens – vorausgesetzt, man ist selbst ehrlich, weckt keine falsche Hoffnung und verbreitet keine Schauermärchen.

Es waren dann genau solche Mitarbeitenden, die mir die Grenzen des Besoldungssystems im öffentlichen Dienst aufzeigten. Der so oft bemühte Grundsatz „gleicher Lohn für gleiche Arbeit“ gilt dort ja gerade nicht. Stattdessen gilt in der Tendenz: gleicher Lohn für gleiches *Alter*. Welch perfide Folgen es hat, wenn dieses Prinzip, unter den Bedingungen des Sozialmarktes, seine Wirkung entfaltet, das wurde damals für uns mit Einführung der Pflegeversicherung spürbar. Merkmale, die eigentlich eine gute Unternehmenskultur anzeigen, wurden plötzlich zur existentiellen Bedrohung: geringe Fluktuation, Treue zum Unternehmen, die Wertschätzung auch älterer Mitarbeiter. Die sachfremde Logik einer zu starken Orientierung des Tarifs an der Betriebszugehörigkeit führte dazu, dass wir gegen die aufkommende Konkurrenz gewerblicher Pflegedienste schon damals einen ganz schweren Stand hatten. Wir hatten nur die

Chance, Kosten zu senken und die Arbeit, trotz zunehmenden Alters unserer Belegschaft, immer weiter zu verdichten. Noch übler ging das Spiel in den Krankenhäusern. Bei entsprechenden Tarifabschlüssen kippte das Haus in die Notlagenregelung, was dazu führte, dass wir, vornehmlich beim Pflegedienst, das Weihnachtsgeld eingesammelt haben, um es im Wesentlichen der Ärzteschaft zu Füßen zu legen. Das war dann ein merkwürdiger Beitrag zum Betriebsfrieden.

Ein fairer, und deshalb nicht am *Dienstalter*, sondern an der *Aufgabe* orientierter Tarif, welcher es uns ermöglicht, alle Berufsgruppen im kirchlichen Rechtsraum zu halten – und sie genau dort mit dem Besten zu bedienen, was dieser umkämpfte Markt hergibt: Das ist die Alternative, die ich gerne hätte, zu der ich dann auch gerne aufrecht stehen würde, ganz so, wie es sich für einen Protestant gehört. Leider wird auch der BAT-KF, nach dem wir bei uns tarifieren, diesen Anforderungen nicht gerecht. Da gibt es noch einiges zu tun.

Auf welchem Weg ein fairer und nachhaltiger finanzierbarer Tarif zustande kommt, das ist, aus der Sicht eines Unternehmens, eigentlich relativ egal. Aus dieser Perspektive zählen nicht so sehr die Wege, sondern vor allem die Ergebnisse. Zahlen wir gut genug, um junge Fachkräfte für unsere Branche zu interessieren? Sind wir bescheiden genug, um die Zukunft unserer Stiftung langfristig zu sichern? Ist das Lohngefälle so fair gestaltet, dass es im Rahmen bleibt und zugleich gute Leute belohnt, die bereit sind, mehr Verantwortung zu übernehmen? Bezüglich dieser Fragen das faire Maß zu finden, ist Verhandlungssache – auf welchem Weg auch immer. Im sogenannten „1. Weg“ durch Aushandlung und Abschluss einzelner Arbeitsverträge, im „2. Weg“ durch Abschluss von Tarifverträgen zwischen Sozialpartnern unter Einschluss von Maßnahmen des Arbeitskampfes, im kirchlichen „3. Weg“ durchaus ähnlich, allerdings unter der Vorgabe, dass Maßnahmen des Arbeitskampfes dank der Verbindlichkeit eines unabhängigen Schlichterspruches überflüssig werden.

Es hat über diese „Wege-Frage“ Streit gegeben. Obwohl sie es mit ihrer eigenen Mitarbeiterschaft ganz ähnlich halten, wollten zwei Gewerkschaften das Prinzip der verbindlichen Schlichtung im Raum der Kirche nicht akzeptieren. Sie veranstalteten symbolische Streiks, die eine Klage provozierten. Es stünde der Kirche gar nicht zu, in arbeitsrechtlichen Fragen eigene Ordnungen zu entwickeln. Deren grundgesetzlich geschütztes Selbstbestimmungsrecht sei zu beschränken auf was auch immer – wo jedenfalls das Recht einer Gewerkschaft anfangs, sei das Recht einer Religionsgemeinschaft zu Ende. Eigentlich ist dieser Streit am 20. November 2012 durch das BAG in Erfurt höchstrichterlich entschieden worden. Den Kirchen wurde aufgetragen, Gewerkschaften als Sozialpartner zu akzeptieren. Den Gewerkschaften wiederum wurde aufgetragen, den kirchlichen Rechtsraum zu respektieren, welcher Maßnahmen des Arbeitskampfes nicht kennt. Nun könnte man daran gehen, die Erfurter Wegweisung praktisch umzusetzen. Stattdessen aber möchten die Gewerkschaften lieber vom Verfassungsgericht klären lassen, ob denn nicht nur der Zusammenschluss zu einer Gewerkschaft, sondern auch der Streik selbst ein unmittelbares Menschenrecht sei – eine Ansicht, die zumindest das BAG eindeutig verneint hatte.

Mag nun die „Wegefrage“ aus unternehmerischer Sicht weniger bedeutend sein – für die Rahmenbedingungen der Kirchen und Religionsgemeinschaften in unserem Staat, und damit für die Grundzüge unseres Gemeinwesens selbst, geht es durchaus um eine ganze Menge.

Jeder Staat der Welt muss sich zu den Kirchen, Religions- und Weltanschauungsgemeinschaften in seiner Mitte in irgendein Verhältnis setzen. Selbst die verblichene DDR musste das. In Europa hat nur Enver Hodscha in Albanien versucht, den Atheismus als Staatsreligion zu etablieren. An-

sonsten sind von der Staatskirche bis zum stringenten Laizismus in Europa fast alle denkbaren Abstufungen erprobt worden und heute auch vertreten. Man kann für eine extreme Lösung eintreten. Man darf aber auch nach Maß und Mitte suchen, ohne deshalb schon „von gestern“ zu sein.

Für Deutschland wurde bei der Erarbeitung des Grundgesetzes das Modell einer fördernden Neutralität gewählt. Dieses Modell achtet die Autonomie der jeweiligen Gemeinschaft, fördert diskriminierungsfrei deren Mitwirkung bei der Gestaltung des Gemeinwesens – fordert aber im Gegenzug, dass diese Gemeinschaften sich rechtlich ansprechbar machen, das Grundgesetz achten und ihre Positionen im öffentlichen Diskurs verantworten. So wird die Pluralität im öffentlichen Raum gefördert und zugleich der Gefahr einer Fundamentalisierung im nichtöffentlichen Raum, welche ja nicht auf eine bestimmte Religion beschränkt sein muss, auf kluge Weise begegnet.

Es fällt auf, dass im Streit um die „Wegefrage“ Stimmen laut werden, die sich allem Anschein nach ein ganz anderes Verhältnis des Staates zu den Religionsgemeinschaften, vor allem zu den christlichen Kirchen, wünschen. Manchmal amüsiert es, mit welcher Fachkunde und Sicherheit man von dort außen weiß, was denn die eigentliche Aufgabe der Kirche sei, auf welche Tätigkeiten sie sich zu konzentrieren und von welchen Engagements sie sich zurück zu ziehen habe. Dem müssen die christlichen Kirchen, auch im Interesse der anderen Religionsgemeinschaften, die gerade beginnen, sich mit dem Prinzip der fördernden Neutralität anzufreunden<sup>1</sup>, beharrlich widersprechen. Mitnichten ist nur ein laizistischer Staat ein moderner Staat. Das Recht auf Selbstbestimmung ist ein sehr modernes Prinzip. Das Recht auf Selbstbestimmung der Kirchen, Religionen und Weltanschauungen ebenfalls. Die Zukunft einer globalisierten Gesellschaft liegt nicht in ihrer Säkularisierung, sondern in ihrer Pluralisierung. Inklusion heißt, die Vielfalt als Reichtum einer Gesellschaft zu erleben. Das Konzept der Säkularisierung hingegen gehört ins 19. Jahrhundert.

Nun könnte man behaupten, wenigstens sei das kirchliche Prinzip der verbindlichen Schlichtung im Arbeitsrecht mittelalterlich; modern hingegen sei der Arbeitskampf mit Streik und Aussperrung.

Ich kann diese Ansicht nicht teilen. Keine Frage – das Prinzip, sich im Falle eines unlösbaren Konfliktes gemeinsam dem Spruch eines unabhängigen Schlichters zu beugen, gehört zur urchristlichen Tradition.<sup>2</sup> Zugleich aber ist dieses Prinzip ein Beispiel für die frappierende, weit über den historischen Zeithorizont hinausweisende Modernität des biblischen Zeugnisses. Gewaltige Zivilisationsfortschritte wie die Ablösung der Blutrache durch die Verbindlichkeit des Rechtsweges oder auch die Idee des Völkerbundes sowie der UNO als einer Ebene der verbindlichen Schlichtung innerstaatlicher Konflikte entspringen dieser Wurzel. Da sind die Wege zur Schlichtung arbeitsrechtlicher Konflikte wirklich nur recht kleines Karo. Gewiss sind Maßnahmen des Arbeitskampfes in vielen Bereichen der Wirtschaft nach wie vor gängige Praxis. Dass sie aber, mit ihrer an Clausewitz erinnernden Logik der „Fortsetzung der Tarifpolitik mit Einmischung anderer Mittel“, deshalb schon moderner seien als das Prinzip der verbindlichen Schlichtung, das bestreite ich. Und dass Arbeitskämpfe im Bereich *gemeinnütziger* Sozialunternehmen, welche ja gar keine Gewinne ausschütten, die durch Streik geschmälert werden könnten, zielführend sind, das bestreite ich auch.

Wenn denn schlussendlich wenigstens die *Ergebnisse* danach wären, dann könnte man ja noch einmal in sich gehen. Sie sind es aber nicht. In seiner Juniausgabe 2013 stellt das Fachmagazin „Wohlfahrt intern“ unter der Überschrift „Fakten statt laute Pauken“ fest: „Im Durchschnitt haben die Beschäftigten in kirchlichen Einrichtungen mehr im Portemonnaie als bei Trägern, die mit Verdi verhandeln.“<sup>3</sup> Die moderneren Lösungen sind also im Ergebnis nicht einmal die schlechteren. Deshalb wünsche ich mir eine Kirche, die – auch im wohlverstandenen Interesse ihrer Mitarbeiterschaft! – Kurs hält und sich nicht ins Bockshorn jagen lässt.

Christian Dopheide ist theologischer Vorstand der Evangelischen Stiftung Hephata und Vorstandsvorsitzender des Verbandes diakonischer Dienstgeber in Deutschland.

1 „Erste muslimische Gemeinde erhält Kirchenstatus“ – ZEIT online vom 13.06.2013. „Ein Hindu-Tempelverein im westfälischen Hamm hat sich seine Anerkennung als Religionsgemeinschaft gerichtlich erstritten.“ – FOCUS online vom 14.06.2013.

2 „Ihr aber, wenn ihr über diese Dinge rechet, nehmt solche, die in der Gemeinde nichts gelten, und setzt sie zu Richtern. Euch zur Schande muss ich das sagen. Ist denn gar kein Weiser unter euch, auch nicht einer, der zwischen Bruder und Bruder richten könnte?“ (1. Kor. 6, 4f)

3 Wohlfahrt intern. Ausgabe 6 / 2013: Caritas schlägt Verdi. Wie die AVR des Dritten Weges die Gewerkschaftstarife abhängen. S. 7





# Hephata ist mit Karriere-Blog (Klog) online

Text: Gerd Neumann Foto: Hephata

[www.hephata-karriereblog.de](http://www.hephata-karriereblog.de)

**Tischlerin als „Bufdi“ in einer Schreinerei für Menschen mit Behinderung**

**Erst Bauzeichner und jetzt Ausbildung zum Heilerziehungspfleger**

**„Da ist Musik drin“ Bassist privat + Personalreferent bei Hephata**

**Vom Urlaubsbegleiter zum Teamleiter**

**Job und Familie managen – stellvertretende Regionalleiterin**

Haben diese Headlines Ihr Interesse geweckt? Dann klicken Sie doch gleich mal rein, in den neuen **Hephata Karriere-Blog** (kurz: Klog) und lesen Sie, wie die stellvertretende Regionalleiterin und studierte Dipl. Heilpädagogin Stefanie Zerfaß es schafft, den Ausgleich zwischen Familienleben und Job herzustellen. Oder was dem Sozialwirt, Personalreferenten und passionierten Bassisten Tobias Lamers seine Arbeit bei Hephata bedeutet und wann sein Arbeits-tag gut war.

Jedes Unternehmen bildet sich aus Menschen. Menschen, die gemeinsam eine Aufgabe ausführen, eine Zielsetzung verfolgen und mit ihren Aktivitäten zum Gelingen des Ganzen beitragen. Einige der derzeit 2.300 Menschen, die Hephata bilden - wie Stefanie Zerfaß oder Tobias Lamers - berichten im Klog über ihren Werdegang, über ihre Aufgaben, über ihre Einstellungen und Möglichkeiten der beruflichen Verwirklichung. So wird die Vielfalt des Unternehmens Hephata aus der Sicht der Mitarbeitenden deutlich.

Das ist interessant für potentielle Bewerberinnen und Bewerber wie auch für junge Menschen, die sich orientieren möchten im Bereich sozialer Arbeit. So schlägt der Klog eine Brücke zwischen dem Bewerberportal auf der eigenen Internetseite der Stiftung (über die er übrigens auch unkompliziert erreicht werden kann), der Hephata-Facebook-Seite und den mehr als 20 Internetstellenbörsen (z.B. der Arbeitsagentur, Meine Stadt.de, Kimeta oder indeed) oder der in der Zeitung geschalteten Personalanzeige.

Mit verschiedenen Links, die zukünftig noch stärker als bisher in die Texte eingepflegt werden, erhalten die Leser, Interessenten und potentiellen Bewerber auch Informationen über das Gesundheitsmanagement, Sozialleistungen, Ausbildungsmöglichkeiten, Praktika und Projekte, formelle Abläufe - beispielsweise für das FSJ - und die Kultur im Unternehmen Hephata, kurz um über alles was für sie relevant und interessant ist.

## Und wie wirkt ein Blog ins Unternehmen hinein?

Unsere Mitarbeitenden sind als Werbeträger des Unternehmens - auch bezogen auf die Personalgewinnung - unschlagbar.



Das funktioniert „face-to-face“ oder in der „Mund zu Mund-Kommunikation“ solange ein Unternehmen in einem überschaubaren, lokalen Bereich tätig ist. Hephata ist derzeit aber an 36 Orten in Rheinland und Westfalen über eine räumliche Distanz von mehr

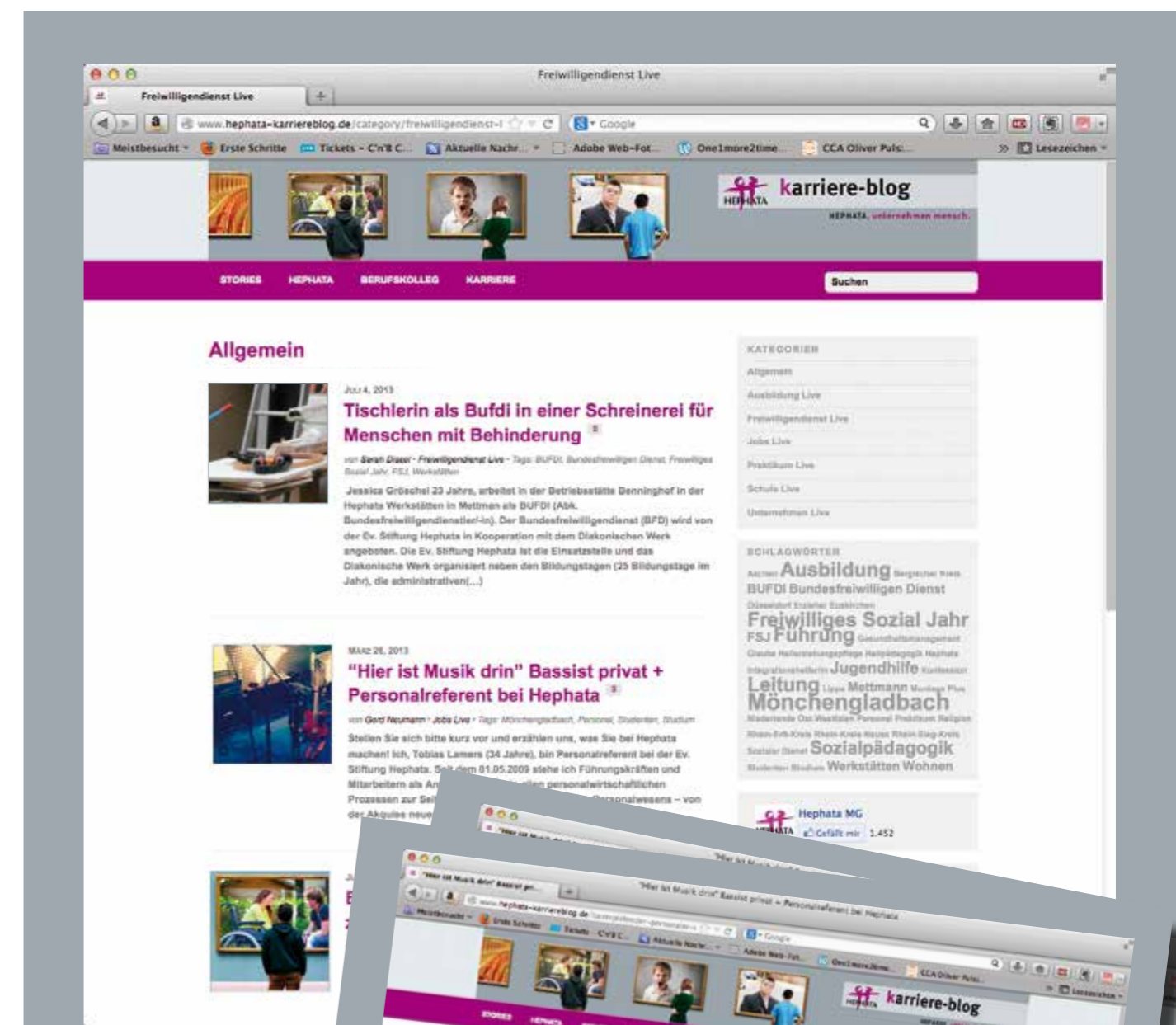
als 200 Kilometern aktiv, deshalb geht Hephata zeitgemäße Wege, deshalb vermitteln Mitarbeitende der Stiftung ihre Erfahrungen im Klog.

Die Beiträge der Mitarbeitenden zeichnen ein Bild über die Arbeitswelt Hephata, deren Kultur und Selbstverständnis. Vieles in Hephata geht über das, was den eigenen Arbeitsalltag kennzeichnet, weit hinaus. Die unterschiedlichen Beiträge werden aus Sicht von aktiv gestaltenden Angestellten authentisch formuliert. Damit geben sie dem Mitarbeitenden die Möglichkeit, die eigene Arbeitsrealität zu überprüfen und auch mit Vorgesetzten darüber ins Gespräch zu kommen.

Dadurch verlieren Mitarbeitende - an anderen Orten oder in anderen Arbeitsbereichen - ihre Anonymität und sind nicht länger nur E-Mail-Adressen oder Telefonnummern, sondern Kollegen, mit denen man auch über Themen abseits der eigentlichen Sachthemen ins Gespräch kommt.

**Lernen Sie uns kennen und das im besten Sinne!**

Gerd Neumann leitet die Personalabteilung der Evangelischen Stiftung Hephata und ihrer Betriebsführungsgesellschaften.



Die Übersichts- und Themenbereiche im Klog führen zu den Beiträgen, den Interviews und Berichten der einzelnen Mitarbeitenden.



## Hephata Berufskolleg: 104 erfolgreiche Absolventen

Am Freitag, dem 12. Juni, fand die Abschlussfeier des Berufskollegs für die 104 Absolventen des Schuljahres 2012/2013 statt. Konkret machten 57 Personen ihren Abschluss als **staatlich anerkannte Heilerziehungspflegerinnen, bzw. Heilerziehungspfleger**. 27 Damen und Herren erhielten ihren Abschluss als **staatlich geprüfte Heilerziehungshelfer/innen**. 20 Absolventen erhielten eine doppelte Qualifikation zum/zur **staatlich geprüften Heilerziehungshelfer/innen** und zugleich zur **geprüften Fachkraft**

**zur Arbeits- und Berufsförderung in Werkstätten für behinderte Menschen.**

Schulleiterin Annette Recker-Metz wies in ihrer Ansprache besonders darauf hin, dass alle Absolventen wirklich gute Leistungen gezeigt hätten. Die Mehrzahl hat bereits feste Arbeitsplatz-Zusagen bei unterschiedlichen Trägern der Behindertenhilfe in der Region, natürlich auch bei der Hephata Wohnen gGmbH oder in den Hephata Werkstätten.

Im Rahmen der Feierstunden wurden auch zwei Lehrerinnen des Berufskollegs verabschiedet: Frau Ludwig in den Ruhestand und Frau Albrecht, die nach Berlin umzieht. Das Kollegium und die scheidenden Studierenden dankten beiden für ihr besonderes Engagement während ihrer Arbeit am Hephata Berufskolleg.

Dieter Kalesse

Klassen: I.o. HEP 10-13a, r.o. HEP 10-13b  
I.u. HEH 11-13, r.u. Fab 11-13

Fotos: Volker Schulze-Weigmann



Erfolgreiche Absolventen

# NAMEN UND

Fachtagung bei Hephata

# NEUIGKEITEN

COMENIUS PROGRAMM sorgt für europaweiten Austausch

## Bundesweite Fachtagung bei der Stiftung Hephata beschäftigte sich mit adäquaten Arbeitsplätzen für Menschen mit erworbenen Hirnschäden

Jährlich erleiden ca. 500.000 Menschen in der Bundesrepublik eine Hirnschädigung, z.B. durch Schlaganfälle oder Verkehrsunfälle. Bis zu 100.000 der Betroffenen benötigen anschließend eine dauerhafte Unterstützung im Sinne einer lebenslangen Nachsorge.

Nach Meinung von Fachleuten ist diese Nachsorge nach Abschluss der „medizinischen Rehabilitationsmaßnahmen“ wenig organisiert und systematisiert. So werden Betroffene und Angehörige häufig allein gelassen mit den Fragen: Wie geht es weiter, bezogen auf Arbeit und Rente, welche Perspektiven beruflicher Eingliederung bieten sich?

Aus diesem Grund haben sich 2012 in Husum erstmals bundesweit Vertreter der anerkannten Werkstätten für Menschen mit Behinderung, die spezielle Angebote für diesen Personenkreis machen, getroffen und sich zur **„Arbeitsgemeinschaft der Werkstätten für Menschen mit erworbener Hirnschädigung“** zusammengeschlossen. Einer der vier gewählten Sprecher dieser Arbeitsgemeinschaft wurde Thomas Vohsen, Leiter der Betriebsstätte Ertfstraße der Hephata Werkstätten.

Er lud zur Jahrestagung 2013 nach Mönchengladbach ein. Bei der tauschten sich am 11. und 12. Juni 33 Fachleute aus 22 Behindertenwerkstätten aus dem gesamten Bundesgebiet aus. Im Mittelpunkt der Tagung stand der Vortrag von Dr. Dr. med. habil. Paul Reuther; Ambulante Neurologische Rehabilitation (ANR), Bad Neuenahr. Reuther sprach die Probleme, mit denen sich Menschen mit erworbener Hirnschädigung konfrontiert sehen, offen an: *Mangel an „neurokompetenter“ medizinischer Nachsorge; mangelnde Beratung und fehlendes Fall-Versorgungsmanagement; verunsichertes (überfordertes) soziales Netzwerk in Familie und Arbeitswelt mit Vorurteilen und „Fehlverhalten“.*

Er sieht die Gefahren der psychosozialen Fehlanpassung und des Scheiterns der Reintegration, einer „erlernten Inaktivität“ und schließlich des sozialen Abstiegs.

Ziel der Fachtagung war es, sich über die Umsetzung und Erfolge der Konzepte der einzelnen Werkstätten auszutauschen, den bundesweiten Netzerkaufbau zwischen Werkstattträgern, Reha-Kliniken, Selbsthilfeorganisationen, der Bundesarbeitsgemeinschaft Werkstätten und anderen voran zu treiben und mehr öffentliches und politisches Bewusstsein für Menschen mit Schädelhirnverletzungen zu schaffen.

Die Hephata Werkstätten betreiben seit März 2013 an der Urtfstraße in Mönchengladbach eine Betriebsstätte, die ausschließlich adäquate Arbeitsplätze für Menschen mit erworbenen Hirnschäden anbietet. Derzeit sind 10 Arbeitsplätze der auf 60 Personen ausgelegten Betriebsstätte besetzt.

Dieter Kalesse

Sollten Sie weitergehendes Interesse am Thema haben, stehen Ihnen die Organisatoren der Tagung als Ansprechpartner zur Verfügung:

**Brigitte Beutner**, Dipl.-Sozialarbeiterin;  
0 21 66 - 98 50 17

**Andre Heinrichs**, Dipl.-Psychologe;  
0 21 61 - 2 46 20 90

**Thomas Vohsen**, Dipl.-Ingenieur;  
0 21 66 - 98 50 13

Foto + Grafik: Udo Leist

### Karl-Barthold-Schule vernetzt sich europaweit - gefördert durch COMENIUS-Programm.

Nach den Sommerferien startet die Karl-Barthold-Schule ihr europaweites Projekt **„Brücken bauen und Horizonte erweitern“**, das durch COMENIUS – europäisches Programm für schulische Bildung – gefördert wird.

Konkret werden Schülerinnen und Schüler, Lehrerinnen und Lehrer der nachfolgend genannten Schulen miteinander und mit der Karl-Barthold-Schule in den Austausch treten und gemeinsam lernen:

- Hubertus Rader Förderzentrum, Gerolstein, **Deutschland**;
- Skola Podstawowa, Danzig, **Polen**;
- Meram Mehmet Kadir Ozguzar Ortaokulu, Konya, **Türkei**;
- IES CRUZ SANTA, Los Realejos, Teneriffa, **Spanien**;
- Zentrum für Förderpädagogik, Eupen, **Belgien**;
- St. Ita's and Joseph's Primary and Post-Primary School, Tralee, **Irland**



Der Projekttitle ist wörtlich zu nehmen, mit Hilfe neuer Medien werden die Schülerinnen und Schüler gemeinsam an Unterrichtsprojekten arbeiten, z.B. sich gegenseitig ihre Heimatstädte vorstellen, sich über ihre Länder und Kulturen austauschen. Sie werden neue Entdeckungen machen und dabei offener und toleranter werden. Da die beteiligten Schulen unterschiedliche Arbeitsschwerpunkte haben – wie Unterstützte Kommunikation, Erlebnispädagogik, Schwerpunkt Autismus, Inklusion – ist auch ein fachlicher Austausch zwischen den Lehrerinnen und Lehrern geplant. Das Projekt ist auf zwei Jahre befristet.

Dieter Kalesse





# Was kommt an?

- Nutzer sagen, was ihnen die Zeit im Atelier Strichstärke bedeutet

**Peter Sowinski (62)** arbeitet in einer metallverarbeitenden Firma, nutzt Hephatas Angebot des ambulanten Wohnens und besucht in seiner Freizeit das Atelier Strichstärke:

„Ich komme mal raus aus dem Alltag. Im Atelier sehe ich bekannte Gesichter und gehöre einfach dazu. Die Ideen zum Malen bringe ich mit. Manchmal sehe ich auch etwas, was mich beschäftigt, dann versuche ich das aufzugreifen. Wir arbeiten auch zu gewissen Themen. Dann gehe ich nach Hause und denke darüber nach und beim nächsten Malen bringe ich dann Ideen mit.“

Im Atelier habe ich Ruhe, und es ist auch schön, mit anderen zusammen zu malen. Das Atelier ist mir wichtig, wenn ich nicht mehr kommen dürfte, wäre ich sehr wütend.“

**Helmut Schneider (58)** ist Rentner, lebt in einer eigenen Wohnung und wird von Mitarbeitenden der Stiftung Hephata Wohnen unterstützt. Sein Engagement im Atelier Strichstärke ist für ihn – wie er selbst sagt – „Lebensinhalt“:

„Im Atelier bin ich mit anderen zusammen, und wir unterhalten uns. Das macht einfach mehr Spaß als alleine zu sein oder alleine zu malen. Dann blühe ich auf. Dann geht es mir gut. Ich habe dann Spaß und Freude. Wenn ich ein Bild fertig habe, schaue ich es mir noch mal an, ob ich nichts vergessen habe, und wenn es dann fertig ist, freue ich mich. Anregungen hole ich mir meistens selber. Manchmal arbeiten wir zu gewissen Themen. Am Anfang brauche ich dann Rat, aber dann läuft es mir von der Hand. Ich male auch nach Jahreszeiten. Wenn Frühling ist, male ich auch schon mal gerne die

Natur. Ich mache einfach eine Schublade im Kopf auf, schaue was da drin ist, und dann geht es los.“



**Silke von Jakubowski (38)** nutzt Hephatas Angebot des ambulanten betreuten Wohnens, arbeitet in der Betriebsstätte Spielkaulenberg der Hephata Werkstätten und besucht die Schreibwerkstatt des Ateliers Strichstärke:

„In der Schreibwerkstatt finde ich die Atmosphäre schön, und man kann auch viel lernen. Wenn ich schreibe, kann ich anderen Leuten übermitteln, was ich denke und was ich fühle. In der Gruppe kann man etwas zusammen machen, oder wir gestalten und schreiben an einem gemeinsamen Projekt. Wenn ich nicht hierher kommen könnte, würde mir etwas fehlen, dann würde ich zuhause die Wände angucken und mir wäre langweilig. Wenn ein Text fertig ist, bin ich meistens zufrieden. Manchmal bin ich auch skeptisch und ich muss dann den Text noch mal verändern. Ich muss immer bis mittwochs warten, eigentlich würde ich gern jeden Tag kommen.“



**Marco Houben (36)** nutzt Wohn- und Arbeitsangebote der Stiftung Hephata und ist ein begnadeter Maler, der gern die Angebote des Ateliers Strichstärke wahrnimmt:

„Für mich ist Malen ein Bezug zum Leben, deshalb ist es wichtig für mich, ins Atelier kommen zu können. Ich habe mich so an die Gruppe gewöhnt, und wenn ich das nicht mehr hätte, würde mir auch menschlich etwas fehlen. Mit den Anregungen ist das verschieden, manchmal male ich auch

nach Auftrag. Oft male ich aber aus mir heraus. Meine Bilder haben dann eine Aussage, die deuten dann auf etwas hin. Wir malen ja auch zu gewissen Themen. Die Ideen kommen dann automatisch. Ich mache mir Gedanken, und dann fange ich an und baue das aus. Dann bin ich auf einem guten Weg. Meistens bin ich kritisch und finde etwas an den Bildern noch nicht so gut. Trotzdem habe ich beim Malen ein gutes Gefühl, weil die Atmosphäre dann so schön ist.“



**Sarah Roemer (27)** nimmt in Ihrer Freizeit an der Schreibwerkstatt des Ateliers Strichstärke teil und nutzt ebenfalls Hephatas Arbeits- und Wohnangebot:

„Für mich ist es Freizeitgestaltung. Zuhause kann man auch schreiben und malen, aber da bin ich alleine. Hier ist man mit anderen zusammen, das macht mir Spaß. Ich kann meinen Gedanken freien Lauf lassen und meine Gefühle ausdrücken. Mir geht es dann gut, und ich fühle mich entspannt. Wenn ein Text fertig ist, bin ich stolz darauf, etwas geschaffen zu haben. Am Schluss beim Vorlesen ist es immer eine interessante Runde, und jeder hat etwas ganz anderes zu dem gleichen Thema geschrieben. Wenn ich dann nach Hause gehe, geht es mir immer gut. Ein Text von mir hat einen Preis gewonnen, das war ein tolles Gefühl.“



Dieser Text wurde - begleitet von Yvonne Klaffke - in der Schreibwerkstatt des Ateliers Strichstärke erarbeitet.



# Was ist uns etwas wert?

Liebe Leserinnen,  
liebe Leser des HephataMagazins,

neulich in einem Gottesdienst ist etwas ungeheuerliches geschehen: Der Pfarrer tritt während der Predigt von der Kanzel und zündet einen Geldschein an. Das Feuer lodert auf, und zurück bleibt ein bisschen Asche. Entsetzte Blicke, eine Konfirmandin schreit auf: „Oh, Nein!“, unverständliches Kopfschütteln. Wie hätten Sie reagiert?

Genauso verständnislos haben die Menschen um Jesus reagiert, als eine unbekannte Frau zu ihm kam und ein sündhaft teures Parfüm über ihm ausgegossen hat (Markus 14). Ihr war es das wert, weil sie so ihre Dankbarkeit und Liebe zeigen konnte für das, was ihr geschenkt worden war.

Damals wie heute ein Skandal. Eine Verschwendung sondergleichen. Und doch ist es nur eine Frage des Wertes.

*Was ist uns etwas wert? Wofür haben wir etwas übrig?*

## Tag ein, Tag aus verbrennen wir Geld:

- Tonnen von genießbaren Lebensmitteln landen in der Tonne, im Wert von Millionen von Euro.
- Kinder werden überhäuft mit Spielsachen, die irgendwo in den Kinderzimmern unbespielt verstauben.
- Wie oft haben wir uns zum Kauf von Dingen verführen lassen, die wir nicht brauchen und die irgendwo in einer Schublade verschwinden.
- Jeden Tag lösen sich in Deutschland rund 250 bis 300 Millionen Zigaretten in Rauch auf.
- Für das Tunen von Autos – tiefer, breiter, Gummi – werden pro Jahr 4 Mrd. Euro ausgegeben.
- Für Hunde- und Katzensnacks fast eine halbe Milliarde Euro. Wohl gemerkt für die Leckerli, nicht für das normale Tierfutter.

*Wofür haben Sie etwas übrig?*

*Was ist Ihnen etwas wert?*

*Was ist uns als Gesellschaft etwas wert?*



## NOCH EIN PAAR ZAHLEN:

Eine Minute einer Fernseh-Talkshow kosten rund 2000 Euro.

Für eine Entbindung im Kreißsaal erhält ein Krankenhaus rund 1500 Euro, und die kann über Stunden dauern.

Einem Berater oder Coach werden schnell mal 120 Euro und mehr als Stundensatz gezahlt, und die Nebenkosten kommen noch drauf.

Eine Stunde ambulante Erziehungshilfe für Sozialarbeiter, die sich um Familien mit Problemen kümmern, inkl. aller Nebenkosten (Verwaltung, Fahrtkosten, Abgaben, Urlaub etc.) ist uns nur um die 50 Euro wert.

20 Euro legen Frauen schnell mal für eine Maniküre auf den Tisch, aber für das Waschen und die Pflege eines pflegebedürftigen Menschen, inkl. An- und Ausziehen, Zähneputzen, Haarkämmen und Nägelschneiden wollen wir als Gesellschaft nur 17,50 Euro an die Pflegedienste zahlen.

*Was ist uns etwas wert? Wofür haben wir etwas übrig?*

Die ersten Christen und Paulus hatten eine Antwort auf diese Fragen. Es war nicht der Konsum, der ihnen etwas wert war. Es war die Gemeinschaft mit Gott, die Gemeinschaft untereinander, die Hoffnung und der Glaube, die Jesus in ihnen geweckt hat, wofür sie etwas übrig hatten.

Dieser Glaube bringt eine Umkehr der Wertvorstellungen mit sich. Oder wie es Paulus sagt: „Jesus Christus, der reich war, wurde arm, damit ihr durch seine Armut reich werdet“

Umkehr der Wertvorstellungen: heißt für Christinnen und Christen zum Beispiel nicht immer nur den Mangel sehen, sondern den Reichtum, der uns geschenkt ist. Umkehr der Wertvorstellungen heißt statt: „Ich habe nie genug“ dann „Es ist genug für alle da“.

Mit dieser Einstellung können wir es machen wie Jesus damals, wie Paulus und die ersten Christen: Im Vertrauen auf den Schöpfer begannen sie zu teilen, was da war, und das hat anscheinend viele angesteckt. Beim Teilen dessen, was da war, da stellt sich auf einmal heraus: „Es ist genug für alle da – ja es bleibt sogar noch etwas übrig!“

*Wofür haben Sie etwas übrig? Was ist Ihnen etwas wert?*

Pfarrer Ulrich T. Christenn ist Referent bei der Diakonie Rheinland-Westfalen-Lippe.



# Inklusion



vl. Markus Lanz, Joachim Gauck, Samuel Koch, Monika Labruier und Rainer Schmidt bei einer Podiumsdiskussion zum Thema.

Text: Dieter Kalesse Fotos: Udo Leist

Der Hephata-Stand beim Kirchentag in Hamburg wurde u. a. ermöglicht durch die finanzielle Unterstützung der **KD-Bank-Stiftung**, Duisburg, und durch einen Zuschuss des **Landesausschusses Rheinland des Deutschen Evangelischen Kirchentages**. Dafür bedanken wir uns an dieser Stelle von Herzen.

## – ein zentrales Thema des 34. Deutschen Evangelischen Kirchentages in Hamburg

Strahlendes Wetter, etwa 120.000 Teilnehmer, ein umfangreiches Angebot mit bis zu 3.000 Veranstaltungen, ein bunt gefärbter Markt der Möglichkeiten und Gottesdienste auch in leichter Sprache. So präsentierte sich der 34. Deutsche Evangelische Kirchentag vom 1. bis 5. Mai 2013 in Hamburg. Ein Fest des Glaubens, ein Angebot zur Einmischung in die Gesellschaft, zu Kritik und Gestaltung. Und zum ersten Mal bei einem Kirchentag gab es ein Zentrum Inklusion mit vielen Fachdiskussionen zum Thema.



Dort auf dem Podium auch Hamburgs Bischöfin Kirsten Fehrs: „Inklusion ist ein ziemlich hölzerner Begriff. Doch das, was gemeint ist, muss gelebt werden. Inklusion heißt für mich zunächst einmal, aufmerksam zu sein für seine Mitmenschen. Erst wenn wir sehen, dass es auch noch andere Perspektiven außer der eigenen gibt, wenn wir uns hineinversetzen in das, was es heißt, arm zu sein, reich zu sein, auf der Flucht oder ohne Zuhause, wenn wir ahnen, wie es ist, mit Behinderung zu leben oder beispielsweise anders zu lernen als die meisten, dann gelingt Inklusion. Denn es ist immer eine Frage der Perspektive, wer denn wen inkludieren sollte. Wenn wir die anderen mitreißen oder auffordern zum Langsamerwerden, dann erst können wir Barrieren einreißen, in unseren Köpfen und im Alltag.“



Bilder, Skulpturen und Installationen, die das Thema des Kirchentages „Soviel du brauchst“ aufgriffen, zeigte die Stiftung Hephata an ihrem Stand auf der Messe in Markt. Damit stellte Hephata nicht die Arbeit der Stiftung in den Mittelpunkt sondern gab den Besuchern Impulse zum Thema. Impulse, die in ganz unterschiedlicher Weise aufgegriffen oder sogar mitgenommen wurden: „Soviel du brauchst, darum kannst du bitten“ war der Titel des Werkes von Wolfgang Franken, das gedanklich an die Jerusalemer Klagemauer anlehnt und die Möglichkeit bot, Wünsche oder Gebetsanliegen auf kleine Zettel zu schreiben und in dem Werk zu platzieren.



Gerade Standbesucherinnen und -besucher in der Altersgruppe zwischen 16 und 24 Jahren – so die Beobachtung – griffen die Möglichkeit auf, besannen sich, schrieben auf die ausgelegten Zettel und platzierten diese im Werk. Da das Werk (65 X 65 cm) schnell gefüllt war, nahmen wir Zettel heraus. Über 200 Zettel kamen so zusammen.



Viel Interesse fand das Werk „ohne Worte“ von Helmut Schneider, eine Collage auf Holz (140 X 140 cm), die den Überfluss an Lebensmitteln in unserer Gesellschaft zeigt und zugleich hungernde Menschen. Helmut Schneider, der das Werk im Hephata-Atelier Strichstärke gefertigt hatte, arbeitete am Stand mit und konnte so ganz direkt mit den Betrachtern sprechen.

Zu den Fans des Werkes gehörte auch der neue Präses der Evangelischen Kirche im Rheinland, Manfred Rekowski. Ab August wird „ohne Worte“ als Leihgabe für ein Jahr in seinem Büro im Düsseldorfer Landeskirchenamt hängen. Helmut Schneider ist stolz darauf!



vl. EKIR-Präses Manfred Rekowski; Dieter Kalesse; Maria Loheide, Vorstand Sozialpolitik Diakonie Deutschland; Klaus-Dieter Tichy, Christian Doppeide.



Wie oft die Werke – fotografiert mit Handys – „mitgenommen“ wurden, lässt sich nicht einmal schätzen. Die kleine Unhöflichkeit, vor dem Fotografieren nicht zu fragen, verzeihen wir Standmitarbeiter in der Hoffnung, dass diese sich als Meditations-Bilder in möglichst vielen Andachten an vielen Orten unserer Republik wiederfinden.

Zu Besuch an ihren Hephata-Stand kamen natürlich auch die 18 Nutzerinnen und Nutzer von Hephata-Angeboten, die sich als Teilnehmer angemeldet hatten und von Hephatas Inklusionsbeauftragten Andreas Neugebauer und weiteren Assistenten begleitet wurden.



Und dann waren da noch die Standbesucher, die über die Kunstwerke hinaus etwas über die Arbeit der Stiftung Hephata erfahren wollten, oder mit uns über die sichtbar gemachten Zitate prominenter



Bürger zur Inklusion diskutierten. Und die, die doch zu gern gewusst hätten, welche Kunstwerke denn nun im Atelier Strichstärke entstanden seien und welche von „richtigen“ Künstlern seien. Aber das dürfe man bei richtig verstandener Inklusion ja nicht fragen. Genau!

Dieter Kalesse



Dr. Günter Krings, MdB CDU, (mitte) im Gespräch mit Marcel Roemer (rechts), einem der anwesenden Künstler.



↑ Betrachten Sie den Standaufbau von der leeren Halle bis zum fertigen Messestand in 3,5 Min.



↑ Erleben Sie die Arbeit und Hintergründe zur Installation von Christiane Bethke in 7,14 Min.



# Aktuelle Termine

was liegt an - was ist wichtig - was sollte man nicht verpassen

## September 2013



### Einladung

Samstag, 14. September – 11.00 Uhr  
**Jubiläumsfeier 10 Jahre**  
**Hephata-Haus, Frauenberger Straße 23,**  
 Euskirchen

## November 2013



Samstag, 23. November – 11.00 bis 20.00 Uhr  
**Winterzauber**  
 ein voradventlicher Tag für die ganze Familie:  
 mit lebenden Rentieren, Briefen an das Christkind,  
 Musikprogramm, Adventsverkaufsständen,  
 kulinarischen Köstlichkeiten, Gospelchor und mehr  
**Hephata Garten-Shop, Dahler Kirchweg 48** und  
 gesamtes Stiftungsgelände in Mönchengladbach



Samstag, 30. November – 9.00 bis 17.00 Uhr  
**41. Christkindlmarkt**  
 Kapuzinerplatz, Mönchengladbach  
**Achtung, bitte Ortswechsel beachten!**  
 Der Erlös dieses ganz besonderen, nicht kommerziellen  
 Adventsmarktes ist für acht Einrichtungen der Behindertenhilfe  
 in Mönchengladbach bestimmt, eine davon ist Hephata.

## Dezember 2013



Samstag, 7. Dezember – 19.00 Uhr (Einlass 18.30 Uhr) und  
 Sonntag, 8. Dezember – 18.00 Uhr (Einlass 17.30 Uhr)  
**Benefizgala der Gruppe Wadokyo (japanisches  
 Trommeln)**  
 Stadthalle Erkrath, Neanderstraße 58  
 Der Erlös der Gala ist unter anderem bestimmt für das  
 Hephata-Haus Schellenberg, Mettmann  
 Tickets: 20,00 Euro, ermäßigt 16,00 Euro,  
 Abendkasse zuzüglich 4,00 Euro  
 Bestellung bei: timokremerius@web.de

Weitere aktuelle Termine finden Sie im Internet:  
[www.hephata-mg.de](http://www.hephata-mg.de)  
[www.facebook.com/Hephata.MG](https://www.facebook.com/Hephata.MG)

Die nächste Ausgabe des HephataMagazins  
 erscheint im November 2013.

**BERLINDE®** Ihr ganz individuelles Geschenk  
 direkt aus der Hauptstadt:

Eine BERLINDE von  
 Berlins Prachtboulevard „Unter den Linden“

Die BERLINDE kann als  
 Bonsai, Kübelpflanze oder  
 Gartenbaum kultiviert werden  
 und hat eine Lebenserwartung  
 von bis zu 1.000 Jahren.

Stück  
 9,90 Euro

Die BERLINDE ist ein ökologisch nachhaltiges,  
 lebendiges und damit einzigartiges Berlin-Präsent für fast jeden Anlass. [www.berlinde.info](http://www.berlinde.info)

### Impressum

**HephataMagazin**  
 Einblicke - Ansichten - Ausblicke  
 12. Jahrgang

**Herausgeber:**  
 Evangelische Stiftung Hephata  
 Hephataallee 4  
 41065 Mönchengladbach  
 Direktor Pfarrer Christian Dopheide  
 Telefon: 0 21 61 / 246 - 0  
 Telefax: 0 21 61 / 246 - 2120  
 E-Mail: [post@hephata-mg.de](mailto:post@hephata-mg.de)  
 Internet: [www.hephata-mg.de](http://www.hephata-mg.de)

**Beirat:**  
 Karsten Bron, Oberhausen  
 Oberkirchenrat Klaus Eberl, Wassenberg  
 Reinhard Lenders, Mettmann  
 Prof. Dr. Johannes Roskothen, Düsseldorf  
 Vanessa Strauch, Düsseldorf  
 Prof. Dr. Erik Weber, Frankfurt

**Redaktion:**  
 Dieter Kalesse  
 Telefon: 0 21 61 / 246 - 1990  
 E-Mail: [dieter.kalesse@hephata-mg.de](mailto:dieter.kalesse@hephata-mg.de)

**Konzept / Grafik Design:**  
 Udo Leist, Studio für Kommunikationsdesign,  
 41466 Neuss, Tel.: 0 21 31 - 74 54 88

**Druck:**  
 Das Druckhaus Beineke Dickmanns GmbH, Korschenbroich

**Spendenkonto:**  
 1112  
 KD-Bank, Dortmund  
 BLZ 350 601 90

Alle Freunde und Förderer der Evangelischen Stiftung Hephata  
 erhalten das HephataMagazin kostenlos.

**Copyright©**  
 Evangelische Stiftung Hephata, Udo Leist - Kommunikationsdesign

Alle Rechte vorbehalten, fotomechanische oder elektronische Wiedergabe  
 auch einzelner Teile, sowie Nachdruck nur mit Quellenangabe und  
 Genehmigung des Herausgebers.

Die Evangelische Stiftung Hephata ist Mitglied in:

**Diakonie**

**VdDD**  
 Verband diakonischer Dienstgeber  
 in Deutschland

Brüsseler Kreis

Bundesverband  
 evangelische  
 Behindertenhilfe



Wenn Empfänger verzogen, bitte mit neuer Anschrift zurück an Absender:  
 Evangelische Stiftung Hephata  
 Hephataallee 4 - 41065 Mönchengladbach



**INFOPOST**  
 Ein Service der Deutschen Post

**P**  **PREMIUMADDRESS  
 BASIS  
 INFOPOST**

Anzeige

# Hephata Garten-Shops – ständig günstige Angebote

Informieren Sie sich über die **aktuellen Angebote der Woche** und das **Angebot des Monats**

auf [www.hephata-garten-shop.de](http://www.hephata-garten-shop.de)

**garten-shop** **Angebote im August**  
 NUR gültig: Künkelstraße 48a • 41063 Mönchengladbach • Telefon: 0 21 61.150 56

**31. KW vom 29.07. - 02.08.2013**  
 Eco-Flor Blumenerde 50 Liter ~~1,99~~ **1,49 €**  
 Rindenmulch classic Absebung 0-40 mm, 50 Liter ~~2,49~~ **1,99 €**  
 Grabdekor Premium Absebung 2-8 mm, 20 Liter ~~3,49~~ **2,49 €**  
 Bio Blumenerde Torffrei, 40 Liter ~~5,49~~ **4,99 €**

**32. KW vom 05.08. - 10.08.2013**  
 SSV auf alle Gartenmöbel und Grills  
**20% Rabatt**

**33. KW vom 12.08. - 17.08.2013**  
 Wasserspiel Edelstahlkugel ~~249,-~~ **199,- €**  
 Granitwasserspiel „Ibiza“ ~~199,-~~ **149,- €**  
 Wasserspiel „Grenada“ ~~199,-~~ **149,- €**  
 Granitwasserspiel „Bali“ ~~399,-~~ **299,- €**

**34. KW vom 19.08. - 24.08.2013**  
 Aquariumset „Pico“ 60 Liter **nur 49,99 €**  
**20% Rabatt** auf alle Zierfische und Aquariumpflanzen  
 Zierfischfutter sera VIPAN NF 1000 ml ~~5,99~~ **4,99 €**

**Angebote im Mai**  
 NUR gültig: Künkelstraße 48a • 41063 Mönchengladbach • Telefon: 0 21 61.150 56

**Angebote im Juni**  
 NUR gültig: Künkelstraße 48a • 41063 Mönchengladbach • Telefon: 0 21 61.150 56

**Angebot des Monats September 2013**  
 Aus eigener Produktion!  
**Bodendecker** Topfgröße p9 verschiedene Sorten z.B. Euonymus, Hedera **nur 0,99 €**

**garten-shop**  
 Künkelstraße 48a, 41061 Mönchengladbach  
 Dahler Kirchweg 48, 41069 Mönchengladbach  
 Viersener Straße 71, 41061 Mönchengladbach  
 Benninghofer Weg 82, 40822 Mettmann  
[www.hephata-garten-shop.de](http://www.hephata-garten-shop.de)

➔ **Jede Woche neue Angebote**  
 (ausschließlich in der Künkelstraße)

➔ **Jeden Monat ein besonderes Highlight**  
 (in allen Garten-Shops)

**So macht der Garten Spaß!**