





Heller Wahnsinn

Sie verdienen so gut wie nichts und kommen doch gern zur Arbeit.
Besuch im Martinshof in Bremen, Deutschlands größter
Werkstatt für behinderte Menschen.

Text: Jens Bergmann
Foto: Oliver Helbig



Der Chef: Wilfried Hautop in der konzern-eigenen Gärtnerei. Fotos vorige Seite: Rolf Bauermann und Alexandra Rippen

- Der Mann entspricht verblüffend genau dem Klischee des Mittelständlers. Wilfried Hautop, 55, mittelgroß, stämmig, sympathisch-bollrig, schimpft gern in breitem Bremisch über die Bürokratie und ist mächtig stolz auf seine Firma. Allein der Dienstwagen passt nicht ins Bild. Im Opel Corsa geht's durch die Hansestadt, wo sein Unternehmen an fast jeder Ecke eine Dependence hat. Es gibt fünf größere Betriebsstätten, zwei Läden, einer davon in bester Innenstadt-Lage, sowie 14 kleinere Werkstätten. Außerdem arbeitet ein Teil der Belegschaft bei anderen Unternehmen. Bei Siemens stellen Hautops Leute Elektroteile her; im Weserstadion pflegen sie den Rasen und reinigen die Sitzplätze; im Polizeipräsidium waschen sie in einer eigenen Halle den Fuhrpark und betreiben außerdem eine Druckerei.

Hautop ist Geschäftsführer des Martinshofes, einer Werkstatt für behinderte Menschen (WfbM), die 1953 gegründet und nach dem Heiligen Martin benannt wurde, der seinen Mantel mit einem Bettler teilte. Mit rund 1700 Behinderten, Beschäftigte genannt, und etwa 330 Mitarbeitern, die sie betreuen und die zur Unterscheidung Bedienstete heißen, ist es das größte und älteste Unternehmen dieser Art in Deutschland. Es gilt als vorbildlich, weil die Behinderten nicht, wie andernorts, irgendwo auf der grünen Wiese wie in einem Ghetto vor sich hin werkeln, sondern vergleichsweise gut in die Stadt integriert sind. Was nicht zuletzt dem umtriebigen Hautop zu verdanken ist, der, obwohl Beam-

ter, ein Macher ist. Dass er im Stadtstaat Bremen, der de facto nicht viel anders funktioniert als ein Dorf, alles und jeden kennt, erleichtert ihm die Sache.

Der Chef des Martinshofes ist einer, der von unten kommt und seine Hemdsärmeligkeit nicht verloren hat. Hautop, Sohn eines Straßenbahnschaffners, war Seehafenspediteur, bevor er die mittlere Reife und das Fachabitur nachgeholt hat, um Sozialarbeit zu studieren. Danach fing er bei der Sozialbehörde an, arbeitete mit Sucht- und psychisch Kranken und kam zufällig zum Martinshof, früher eine Abteilung der Behörde. 1993 wurde das Unternehmen als städtischer „Eigenbetrieb“ in die Unabhängigkeit entlassen und kann seitdem weitgehend selbstständig wirtschaften. So wurde aus dem Sozialinspektor Hautop, nachdem er sich nicht ohne Mühe in die Betriebswirtschaft eingearbeitet hatte, ein Unternehmer. „Er ist einer jener Werkstattleiter, die sich der Konkurrenz mit Lust stellen“, sagt Ulrich Arnold, Professor für Betriebswirtschaftslehre an der Universität Stuttgart und Berater von Non-Profit-Organisationen, über ihn. „Ein Sozialunternehmer.“

Eine von Hautops neueren Ideen ist die Rollstuhlwerkstatt. Er kam darauf, als seine Mutter einen Rollstuhl brauchte, und er erfuhr, dass die AOK gebrauchte Exemplare von Sanitätshändlern aufarbeiten ließ, die mehr oder weniger motiviert waren – mit dem Verkauf von Neuware verdienen sie mehr. Hautop überzeugte die AOK, seinen Leuten den Job zu überlassen. Nun werden die Roll-

stühle unter Anleitung eines Orthopädiemechaniker-Meisters von psychisch Behinderten aufgemöbelt. Mirko Mucher, 39, ein schüchternen Mensch, macht das gern, sagt er. „Je fummeliger, desto besser gefällt mir die Arbeit.“ Nur mit seinem Mini-Lohn, 214 Euro monatlich, ist er unzufrieden: „Ein Arbeitsloser kriegt mehr.“

Der Durchschnittsverdienst im Martinshof beträgt 250 Euro, und das liegt noch über dem Schnitt der rund 700 Behindertenwerkstätten in Deutschland mit etwa 230 000 Beschäftigten. Die Gehälter hängen vom Erlös ab, der unter den Behinderten verteilt wird und die Produktivität der jeweiligen Firma spiegelt. Die Beschäftigten erwirtschaften ihre Löhne also selbst, der Staat finanziert die Infrastruktur – allerdings mit sinkender Tendenz. Laut Hautop hat der Martinshof schon früh gelernt, sich auf magere Zeiten einzustellen, weil man dem Senat direkt unterstand und sich gegen Sparvorgaben – anders als Einrichtungen freier Träger – schlecht wehren konnte.

Generell sind Behindertenwerkstätten unternehmerische Zwitter. Einerseits agieren sie auf dem Markt, andererseits produzieren sie etwas, das sich nicht in Zahlen ausdrücken lässt: Zusammenhalt, Wärme, Sinn. Sie sind das Tor zur Welt für Menschen, die sonst nicht viel mehr sähen als die Wände ihres Heimes oder ihres Elternhauses. Auch Mirko Mucher lebt noch zu Hause. Als er ein bisschen aufgetaut ist, sagt er: „Mit Frauen hatte ich bis jetzt noch kein Glück.“ Einmal war er mit einer ehemaligen Arbeitskollegin verlobt, aber die habe Probleme mit Alkohol gehabt und sei ihm auch zu wild gewesen. In seiner Freizeit spiele er gern Akkordeon und mit Legos. Zum Abschied sagt er: „Ich fühle mich sehr heimisch hier.“

Das geht vielen so. Bei einer Umfrage vor einigen Jahren gaben 90 Prozent der Beschäftigten an, dass ihnen die Arbeit Spaß mache. Eine beeindruckende Zahl im Vergleich zu vielen Unternehmen, wo die Mehrheit der Angestellten sich in die innere Emigration verabschiedet hat. Sie ist ein Hinweis darauf, dass es im Martinshof gelungen ist, ökonomische Anforderungen und die Bedürfnisse der Menschen in Einklang zu bringen. Jeder wird, soweit möglich, seinen Fähigkeiten und Neigungen entsprechend beschäftigt. Der eine arbeitet gern in einer überschaubaren Werkstatt, der andere in einer großen Halle, der dritte, weil Werder-Fan, im Fußballstadion. Neben der Arbeit gibt es gemeinsame Aktivitäten, die Möglichkeit, sich zu entspannen und Kontakte zu knüpfen. Ein wenig erinnert diese Verbindung von Arbeit und Leben an die Utopie der New Economy – wenn auch weniger cool und mit geringer Geldverbrennungs-Rate.

Das Thema Geld wird allerdings immer wichtiger, weil die öffentlichen Kassen leer sind und die Konkurrenz um Aufträge härter wird. Hautop hat alle Zahlen parat. Mit 350 000 Euro Jahresumsatz ist die Fahrradwerkstatt in einem Bau neben der Rollstuhlwerkstatt eine seiner Cash Cows. Dort setzen ebenfalls psychisch Behinderte Velos in Stand, unter anderem die 3000 Werksfahräder von DaimlerChrysler. Aber auch fabrikneue Räder

des Herstellers Kalkhof, die wegen kleinerer Mängel reklamiert wurden – nach der Reparatur kann man sie im Martinshof preiswert kaufen. Mit der Beschäftigung psychisch Kranker war man in Bremen ebenfalls Vorreiter, sie galten lange als zu schwierig für Behindertenwerkstätten.

Reinhard Puls, 60, einer der Leistungsträger der Fahrradwerkstatt, stellt sich mit den Worten vor: „Wie Sie sehen, bin ich einer der Pfiffigeren hier.“ Der ehemalige Lehrer erinnert an den Historiker Arnulf Baring, schaut einen aus blauen Augen prüfend an und lästert erst mal über die Bediensteten im Allgemeinen und Wilfried Hautop im Besonderen. Er war eine Zeit lang im Werkstattrat, eine Art Betriebsrat der Beschäftigten, den der Martinshof lange vor der entsprechenden gesetzlichen Regelung eingeführt hat. Puls' eigene Geschichte ist geheimnisvoll: Nach einem Sturz mit dem Fahrrad lag er drei Tage im Wachkoma, danach kam sein Leben nie wieder ins Gleichgewicht. Er selbst führt seine Probleme auf eine Amalgamvergiftung zurück. Über seine Arbeit an Pedalen, Speichen und Schaltungen sagt er: „Sie haben etwas vor der Nase, das Sie verstehen und in Ordnung bringen können.“ Anders als die Unordnung im Kopf.

Wer einmal hier landet, bleibt meist für immer

Hautop drängelt, die Besichtigung seines Reichs geht weiter. Wir fahren in die Betriebsstätte Ost. Der Komplex wurde Mitte der Achtziger errichtet, als der Staat noch viel Geld für Rehabilitation ausgab. Es gibt gut ausgestattete Werkstätten, eine Sporthalle, eine große Kantine und einen so genannten Wahrnehmungsraum, wo man auf Wasserbetten entspannen und CDs hören kann. Hier wurden erstmals in Deutschland geistig und seelisch Behinderte unter einem Dach beschäftigt. Damals waren viele skeptisch, ob sich „die Psychos und die Doofen“ vertragen würden, wie man sie nennt, wenn's politisch weniger korrekt zugeht. Wilfried Hautop gehörte zu den Skeptikern und ließ sich überzeugen.

Flotten Schrittes geht es weiter zu seinem größten Stolz: einer Fertigungshalle, wo Seitenscheiben für DaimlerChrysler montiert werden, zur Jahrtausendwende für zwei Millionen Euro aus selbst erwirtschafteten Rücklagen errichtet. Es sieht aus wie bei irgendeinem modernen Autozulieferer, auffällig sind nur Schilder mit Bildern, für die Beschäftigten, die nicht lesen können.

Mit rund 2,5 Millionen Euro Umsatz ist Daimler der wichtigste Kunde. Die Arbeit für den Konzern ist wegen der tollen Autos beliebt, sagt Rolf Bauermann. Der 56-jährige ist seit 20 Jahren Vorsitzender des Werkstattrats und sieht mit strubbeligem Vollbart und Brille auch aus wie der klassische Betriebsrat. Über Hautop und die Bediensteten äußert er sich offiziell nur freundlich („überwiegend kompetent“), kann aber auch anders und schreibt böse Briefe, wenn er die Interessen der Belegschaft verletzt sieht.

Er gilt als lern-, also leicht behindert und ist ein leuchtendes Beispiel für Integration: Nach langen Jahren in einem Heim ►



Bringt gern Dinge in Ordnung: der pfiffige Reinhard Puls

zog er mit seiner Lebensgefährtin in eine eigene Wohnung. Das kann er sich leisten, weil er zusätzlich zu seinem Lohn in Höhe von 326 Euro eine Erwerbsunfähigkeitsrente von 700 Euro bezieht. Die steht jedem Behinderten nach 20 Jahren in der Werkstatt zu – dann ist die Nichtvermittelbarkeit quasi amtlich.

Die Idee ist aber eigentlich eine andere: Behindertenwerkstätten sollen Brücken in die Arbeitswelt sein, wozu sie jedoch nie wirklich taugten. Laut einer Studie des Instituts für Technologie und Arbeit in Kaiserslautern lag die Vermittlungsquote aus WfbM auf den allgemeinen Arbeitsmarkt für das Jahr 2002 bei 0,24 Prozent. Die Zahlen sind, wen wundert's, nicht besser geworden. Handlangerjobs, die Behinderte ausfüllen könnten, gibt es nicht mehr; von Telefonisten werden heute Fremdsprachenkenntnisse verlangt und von der Supermarktkassiererin ein mörderisches Tempo.

Hautop macht sich über die Chancen seiner Leute „draußen“ keine Illusionen und zerstört manche von Eltern: „Wollen Sie auf den Glücksfall warten, dass ein Supermarktfilialeiter, der selbst eine behinderte Nichte hat, Ihren Sohn einstellt und zulässt, dass der den ganzen Tag nur Kartons auspackt? Und dann kommt irgendwann ein weniger verständnisvoller Nachfolger und sagt: Was sollen wir denn mit dem?“

Wer einmal im Martinshof landet, der bleibt meist dort, und das ist angesichts der Alternative nicht das Schlechteste. Die Wurzeln der Institution reichen bis ins Mittelalter zurück, als Randständige in Arbeits- und Armenhäuser „ausgesondert“ und „gebessert“ werden sollten. In jüngerer Vergangenheit wollten die Nazis mit ihrem Euthanasieprogramm Behinderte umbringen, zwischen 100 000 und 200 000 verloren ihr Leben. Ein Trauma, das nachwirkte: Als der Martinshof acht Jahre nach Ende des Zweiten Weltkriegs eröffnet wurde, hatten viele Eltern Angst, ihre behinderten Kinder dorthin zu geben.

Mit ihrer Gleichstellung tat sich die deutsche Gesellschaft noch lange schwer. Erst 1975 wurden die Beschäftigten der Behindertenwerkstätten in die Sozialversicherung aufgenommen. 1980 erhielten sie – obwohl sie nach dem Bürgerlichen Gesetzbuch als geschäftsunfähig gelten – ein Mitwirkungsrecht. Und erst im Jahr 2001 wurde mit dem Sozialgesetzbuch IX das erste Mal in der deutschen Geschichte das Wort Mensch im Zusammenhang mit Behinderung in ein Gesetz geschrieben.

Formaljuristisch hat sich einiges getan, doch gleichzeitig gerät das ökonomische Modell der Behindertenwerkstätten in die Krise. Es wird immer schwieriger für sie, Arbeit heranzuschaffen, trotz staatlicher Förderung. Unternehmen, die ihrer Verpflichtung, eine gewisse Anzahl Schwerbehinderter zu beschäftigen, nicht nachkommen, müssen eine Ausgleichsabgabe zahlen – wer einer Behindertenwerkstatt Aufträge gibt, kann diese Abgabe um 50 Prozent mindern. Doch geeignete einfache Arbeiten werden im Zeitalter der Automatisierung und Globalisierung wegrationalisiert oder in Billigländer verlagert.

„Die Werkstätten für Behinderte stehen in einem Wettbewerb, der immer härter wird“, sagt der Stuttgarter BWL-Professor Arnold. Nicht nur mit den klassischen Konkurrenten, den Gefängnissen, die ebenfalls versuchen, Arbeit für die Gefangenen zu beschaffen, sondern zunehmend auch mit privaten Betrieben in Osteuropa. Arnold hält es für richtig, die Beschäftigten mit dieser Realität zu konfrontieren: „Es wäre falsch, sie von der Wirklichkeit abzuschirmen.“

Ob staatlich subventionierte Betriebe wie Behindertenwerkstätten sich überhaupt an diesem Konkurrenzkampf beteiligen sollen, darüber gibt es seit jeher Streit. Bereits 1803 wurde dem damaligen Bremer „Armeninstitut mit Gewerbeanstalt“ die Gewerbeerlaubnis auf Initiative der Handwerksämter und Manufakturen wieder entzogen. Hautop hat da eine klare Meinung: „Es ist unsere Aufgabe, für vom normalen Arbeitsmarkt ausgegrenzte, perspektivlose Menschen Arbeit ranzuholen. Damit kommen wir automatisch in Konkurrenz zu anderen Unternehmen. Man muss das nur auf eine anständige Weise machen. Gelegentlich stehe ich bei Siemens oder DaimlerChrysler dem Betriebsrat gegenüber, der Arbeit für seine Leute sichern will. Und dann sage ich: Denkt doch mal an die Behinderten in dieser Stadt, das könnten eure Kinder sein!“

Wäre es angesichts der schwierigen Lage nicht besser, sich vom Markt zu verabschieden?

Hinderk Ulferts, Leiter der Betriebsstätte Ost und rechte Hand von Hautop, widerspricht: „Wenn man für den Mülleimer produziert, bekommen die Leute das schnell mit. Wir hatten vor zehn Jahren mal nichts zu tun, da wurde ein Teil in der einen Abteilung zusammengeschraubt und in der anderen wieder auseinander. Selbst die Schwerstbehinderten merken, ob die Arbeit ernst gemeint ist oder nicht.“ Der Werkstatttratt Bauermann sekundiert: „Die Leute wollen etwas Sinnvolles tun.“

Deshalb ist es die Hauptaufgabe von Hautop, Aufträge zu beschaffen und neue Betätigungsfelder aufzutun. Das macht ihm Spaß, er ist ein Kommunikationstalent, mag den Kontakt mit wichtigen Leuten und entscheidet vieles auf dem kurzen Dienstweg. Vor allem aber weiß er, mit seinem Pfund zu wuchern: dem Eindruck, den die Behinderten, „die frei sind von jeder Verstellungskrobatik“ auf die „Normalen“ machen. „Mit Besuchern ist das hier immer dasselbe: Sie kommen mit feuchten Händen und gehen als Freunde.“

Arbeit, Atmosphäre, Begegnung

Hautop hat noch viele Ideen, Bremen ist ihm längst zu klein. Mit der Werkstatt Nord gGmbH hat er eine Schwesterfirma gegründet, um in Niedersachsen zu expandieren, eines der ersten Betätigungsfelder ist der Golfclub Lilienthal, wo sich Behinderte ums Grün kümmern. Zwar gibt es im angrenzenden Landkreis bereits drei Behindertenwerkstätten, aber das stört ihn nicht. Die Konkurrenz komme im Zeitalter des Binnenmarktes nicht aus der Werkstatt von nebenan, sondern aus den Niederlanden, Frankreich oder anderswo in Europa: „Die zeigen uns etablierten Wohlfahrtseinrichtungen, wo der Hammer hängt.“

Und weil Hautop an sieben Tagen in der Woche nichts anderes tut, als an seine Firma zu denken, hat er eine Stiftung gegründet, die sich mal um die Pensionäre kümmern soll. Bis jetzt gibt es hier zu Lande kaum ältere Behinderte – die Folge des nationalsozialistischen Mordens.

An der demografischen Entwicklung lässt sich ablesen, dass die Zahl der Behinderten noch bis 2010 steigen wird, darunter nach den Erfahrungen der vergangenen Jahre besonders der Anteil psychisch Kranker. Alexandra Rippen zählt dazu. Bei der 29-Jährigen mit der Kurzhaarfrisur und dem Pullunder fragt man sich unwillkürlich: Was macht die denn hier? Sie hat den Realschulabschluss, eine Erzieherausbildung und eine Konzentrationsschwäche,

die man ihr nicht gleich anmerkt. Daran ist sie in der Arbeitswelt gescheitert und schließlich über ein Praktikum in die Keramikwerkstatt des Martinshofes gekommen. Die Arbeit dort mache ihr Spaß, sie könne Sachen ausprobieren, die sie sich selbst ausgedacht hat, und niemand verlange von ihr, „20 Tassen am Stück zu henkeln – damit hätte ich Mühe“. Es sei „okay“ für sie in der Behindertenwerkstatt, auch wenn es sich finanziell nicht lohne und manche die Vorstellung furchtbar finden. Auf die Frage, wo sie arbeitet, hat sie deshalb oft ausweichend geantwortet, bis es endlich heraus war, worauf sich ihr Bekanntenkreis lichtete.

Auch um solche Vorurteile abzubauen, würde Wilfried Hautop den Martinshof gern weiter öffnen, zum Beispiel für psychisch Kranke, die nur ein paar Stunden pro Woche arbeiten wollen. Oder für „Nur-Arbeitslose – dann wären wir noch besser in der Lage, qualifizierte Aufträge anzunehmen“. Ihm schwebt eine Mischung aus Bürgerarbeit, Behindertenbetreuung und ganz normalem Betrieb vor: „Arbeit, Atmosphäre und Begegnung.“ Das ist seine Vision und seine Antwort auf den Spardruck. Statt den Rotstift pauschal anzusetzen, sollten die Kostenträger „das Ambiente lieber stärker nutzen. Warum die Öffnungszeiten nicht ausweiten? Warum die Werkstatt nicht auch am Sonntag als Treffpunkt nutzen?“

Der Sozialunternehmer strotzt vor Energie und fühlt sich nur von seinen ehemaligen Kollegen in der Verwaltung ausgebremst. Neuerdings müssten seine Beschäftigten auf Anordnung des Sozialamtes einmal jährlich je nach ihrer Behinderung mit einem ausführlichen Bericht in fünf Gruppen klassifiziert werden. Dabei gebe es für stärker Behinderte keinen Cent mehr – eher im Gegenteil. Für Wilfried Hautop, der wie seine Mitarbeiter gern etwas Sinnvolles tut, ist das „der helle Wahnsinn“. ■

www.martinshof-bremen.de

Sie suchen
beruflich nach
Christbaumschmuck oder
Fahrsicherheitstraining?



Passende Anbieter gibt's unter
www.wlw.de

Mit umfassenden Infos zur
direkten Kontaktaufnahme.

Die Suchmaschine für
Produkte und Dienstleistungen
im Business-to-Business.

Wer
liefert
was?