



Im Fokus | Eigenprodukte

Innovationsgeist und Markterfolg

Teilhabe ermöglichen

Wie sich Institutionen unter Einbezug der Klientinnen und Klienten gezielt weiterentwickeln können.

Spass im Netz

Was es braucht, damit Fachpersonen Menschen mit Behinderung im Internet kompetent begleiten können.

Liebe Leserin, lieber Leser

Die UN-Behindertenrechtskonvention

und die Gleichstellung von Mann und Frau haben etwas gemeinsam: Beide krempeln in der Gesellschaft fest verankerte Überzeugungen und Gewohnheiten komplett um. Solche Veränderungen brauchen Zeit, um von der Gesellschaft akzeptiert zu werden. Sie erfordern von allen Akteuren nicht nur Geduld, sondern auch Hartnäckigkeit im Handeln, damit der Wandel nicht ins Stocken gerät oder gar zum Erliegen kommt. Ein wichtiges Instrument zur Umsetzung der UN-BRK ist der Schattenbericht, der Ende August der UNO übergeben wurde und an dem auch INSOS Schweiz mitgewirkt hat (vgl. Seite 16).

Er zeigt Politik, Wirtschaft und Gesellschaft umfassend und kritisch auf, wo wir aktuell bezüglich Gleichstellung von Menschen mit Behinderung stehen.



Veränderungen lösen Unsicherheit aus. Doch wie die Philosophin Nathalie Knapp am INSOS-Kongress 2017 (mehr zum Kongress auf Seite 17) treffend erklärt hat: Unsicherheit hat eine wichtige Funktion. Sie macht deutlich, dass man sich auf unbekanntem Terrain bewegt und etwas komplett Neues geschieht resp. entstehen kann. Routinehandlungen reichen da nicht mehr aus. Solche Veränderungsprozesse, so Nathalie Knapp, machen Pioniere erforderlich. Menschen und Institutionen also, die sich auf den Wandel und die Unsicherheit einlassen und es wagen, neue, unbekannte Wege zu beschreiten. Diese Pionierrolle haben verschiedene Institutionen für Menschen mit Behinderung bereits übernommen, im Kleinen wie im Grossen. Sie machen damit deutlich, dass die Institutionen wichtige Akteure bei der Umsetzung der UN-BRK sind und sich dem Wandel und neuen Herausforderungen stellen.

Das aktuelle INSOS-Magazin widmet sich ebenfalls Herausforderungen – jenen nämlich, denen Werkstätten gegenüberstehen, wenn sie mit Eigenprodukten auf dem Markt Erfolg haben und ein positives Image erzielen wollen (vgl. Seite 3 - 15). Ich wünsche Ihnen eine gute Lektüre!

Freundliche Grüsse



Peter Saxenhofer
Geschäftsführer INSOS Schweiz

Inhalt

2 Editorial

16 Politik

17 Das Ende der Manager

18 Gratwanderung
Subjektfinanzierung

20 «Teilhabe ermöglichen» ist
Führungsaufgabe

22 «Internet kann Spass
machen!»

23 Rechtsberatung

24 Veranstaltungen

Im Fokus

Innovationsgeist und Markterfolg

3 Gefragt sind Handarbeit, Nähe und Authentizität

4 «Hier liegt ein Potenzial brach»

6 In drei Schritten zum überzeugenden Produkt

8 Die Erfolgsgeschichte einer deutschen Werkstätte

11 Wenn Produkt und Vermarktung stimmen

12 Ein Produkt, eine Story

14 Erfolgreiche Marketingrezepte

Gefragt sind Handarbeit, Nähe und Authentizität

Bewusst einkaufen und die Geschichte hinter dem Produkt kennen: Das ist engagierten Kundinnen und Kunden zunehmend wichtig. Auf diesen Trend können Werkstätten bei der Vermarktung ihrer Eigenprodukte gezielt aufbauen. Wovon ihr Erfolg ausserdem abhängt, erfahren Sie in unserem Dossier.

Handarbeit, Authentizität, soziales Engagement, Nähe: Auf all diese Werte können Institutionen für Menschen mit Behinderung bauen, wenn sie nebst Lohnaufträgen auch auf eigene Produkte setzen. Solche Werte seien auf dem Markt von Vorteil, sagt etwa Vincent Antoniolli, Ausbildungsleiter Marketing an der SAWI, im Gespräch mit diesem Magazin (vgl. Seite 12/13). «Werte zählen heute beim Einkauf wieder – das zeigt beispielsweise der Erfolg regionaler Produkte. Werte wecken beim Kunden Emotionen wie Lust und Freude und schaffen Identifikation.»

Engagement allein reicht nicht

Die Ausgangslage für die Vermarktung von Eigenprodukten aus sozialen Institutionen ist somit vielversprechend. Bloss: Die Realität zeigt, dass in vielen Institutionen die Zeit, die finanziellen Ressourcen und das Knowhow fehlen, um Produkte professionell zu vermarkten. «Hinzu kommt», sagt Franziska Bründler von FideaDesign (vgl. Seite 4), «dass die Produkte oftmals eher zufällig und nach Gefühl entwickelt werden. Ohne Strategie und ohne fixes Budget.» Das Resultat: Obwohl Produkte mit grossem Engagement

und Fachkenntnis hergestellt werden, zielt ein Teil von ihnen an den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden vorbei und wird nur schwer verkauft.

Profitipps in unserem Dossier

Für Fachleute ist klar: Der Erfolg eines Produkts hängt längst nicht nur von der zündenden Produkteidee ab, die den Nerv der Kunden trifft, sondern vor allem auch davon, wie professionell das Produkt verarbeitet, gestaltet, verpackt und vermarktet wird. «Gebasteltes», weiss Thomas Menz von der Stiftung Brändi aus Erfahrung, «lässt sich heute nur noch schwer verkaufen.»

Wir haben deshalb für Sie ein spannendes Dossier (vgl. Seite 4 – 15) rund um die kompetente Entwicklung, Gestaltung und Vermarktung von Eigenprodukten zusammengestellt. In unserem Dossier finden Sie sowohl hilfreiche Tipps von Fachleuten als auch «Good Practice»-Beispiele, die zeigen: Wer den Markt studiert, konzeptionell arbeitet sowie auf Qualität, eine formschöne Gestaltung, eine passende Verpackung und eine professionelle Vermarktung setzt, kommt dem Erfolg ganz bestimmt einen Schritt näher.

| Barbara Lauber

«Hier liegt ein Potenzial

Eigenprodukte sind für viele Werkstätten eine wichtige Sortimentsergänzung. Wie eine neue Studie zeigt, werden diese Produkte jedoch oft eher zufällig entwickelt und ohne professionelles Knowhow vermarktet. Die drei von uns befragten Fachleute sind sich einig: Für sie liegt in einer Professionalisierung der Entwicklung, Gestaltung und Vermarktung von Eigenprodukten eine grosse Chance.

Vogelhäuschen. Holzspielzeug. Pfannenuntersetzer. Blachentaschen. Die Produktpaletten sozialer Institutionen ähneln sich oft und sind nicht selten austauschbar, stellt Franziska Bründler, Gründerin von Fidea Design, kritisch fest. Die Luzernerin weiss, wovon sie spricht: Sie bringt regelmässige eigene Design-Produkte auf den Markt und berät Institutionen, die neue, innovative Produkte entwickeln und professionell vermarkten wollen. Im Juni hat sie dazu unter dem Titel «Fertig gebastelt» gemeinsam mit dem Institut für Arbeitsagogik (IFA) eine Tagung organisiert.

«Eigenprodukte werden heute eher zufällig und nach Gefühl entwickelt und nicht gezielt vermarktet. Was der Kunde möchte, ist oft nicht prioritär.»

Zufällige Produkte

«Ich begegne immer wieder Institutionen», erzählt Franziska Bründler, «die einfach mal etwas produzieren. Ohne Strategie, ohne Budget und ohne zu wissen, ob das Produkt einem Bedürfnis entspricht.» Oftmals erfolgten die Entwicklung und die Vermarktung der Produkte nebenbei. «Dies führt dazu, dass diese

eher zufällig und nach Gefühl entwickelt und nicht gezielt vermarktet werden. Was der Kunde möchte, ist nicht prioritär», stellt Bründler fest. Entsprechend bescheiden falle der Absatz der Produkte respektive der erzielte Umsatz aus.

Grosses Entwicklungspotenzial

Bründlers Erfahrungen decken sich mit den Ergebnissen einer Studie, die sie diesen Frühling bei 167 Institutionsvertreterinnen und -vertretern aus der Deutschschweiz durchführen liess. Die Umfrage zeigt:

- **Eigenprodukte-Anteil:** Fast die Hälfte der Unternehmen weist einen Eigenprodukte-Anteil von mindestens 50 Prozent auf.
- **Produktpalette:** Fast die Hälfte der Unternehmen setzt auf Holz-, Textil-, Dekorations- und Haushaltsprodukte.
- **Innovationsplanung:** Nur ein Drittel der Unternehmen entwickelt neue Produkte im Rahmen eines bewussten internen Prozesses.
- **Innovationsbudget:** Über die Hälfte der Unternehmen verfügt für Neuentwicklungen über kein fixes Budget.
- **Ideenfindung:** Die grosse Mehrheit findet Ideen über Mitarbei-

tende und lässt sich von Produkten auf dem Markt inspirieren.

- **Marketing:** Die Hälfte der Unternehmen verfügt über weniger als 50 Stellenprozente im Marketing und über kein fixes Budget für die Vermarktung der Eigenprodukte.
- **Marketinginstrumente:** Jedes dritte Unternehmen setzt auf Onlineshops, Werbung und einen Newsletter. Nur jeder vierte Betrieb nutzt Social Media.
- **Vertriebskanäle:** Die Hälfte der Unternehmen setzt im Bereich «Geschäftsbeziehungen zu anderen Unternehmen» («B2B») auf Kundengeschenke. Fachhändlermessen sind nur für jedes dritte Unternehmen wichtig. Beim Verkauf an Endkunden («B2C») setzen die Unternehmen auf Märkte, eigene Läden und Online-Versand. Fachhandel und Endkundenmessen sind weniger wichtig.

Für Franziska Bründler zeigt die Studie vor allem eines: «Bei der professionellen Entwicklung, Gestaltung und Vermarktung von Eigenprodukten liegt in vielen Institutionen ein grosses Entwicklungspotenzial brach», betont sie. «Mit einer Professionalisierung dürfte es vielen gelingen, nicht nur den Umsatz zu

brach»



Innovativ unterwegs: das Krea-Atelier in Trimbach. | Foto: M. Luggen

erhöhen, sondern auch einen Gewinn zu erzielen.»

Was bringen Eigenprodukte?

Doch welchen Stellenwert haben Eigenprodukte überhaupt für Werkstätten? «Eigenprodukte sind als Ergänzung der Angebotspalette für Institutionen durchaus interessant», sagt Annina Studer, Leiterin Bereich Arbeitswelt bei INSOS Schweiz. Eigenprodukte hätten etwa den Vorteil, dass Werkstätten nicht von der Industrie oder Grossaufträgen abhängig seien, sondern den gesamten Produktionsprozess selber kontrollieren könnten.

«Von Vorteil ist zudem, dass eine Institution mit Eigenprodukten nicht nur das Image der Institution positiv beeinflussen, sondern auch die Ressourcen der begleiteten Menschen nach aussen sichtbar machen kann», betont Annina Studer. Und ergänzt: «Dies gelingt natürlich nicht mit Mitleidsprodukten, sondern nur mit Qualitätsprodukten, die einen echten Nutzen schaffen und auf dem Markt gefragt sind.»

Warum auf Qualität setzen?

Wie Studer und Bründler streicht auch Thomas Menz, Leiter Bereich Arbeit und Berufliche Integration bei der Luzerner Stiftung Brändi,

die grosse Bedeutung der Produktqualität hervor: «Wer Eigenprodukte auf den Markt bringen will, sollte dies unbedingt mit grosser Professionalität tun. Denn Gebasteltes lässt sich schwer oder nur als Mitleidsprodukt verkaufen», weiss Menz. Er spricht aus Erfahrung: Brändi führt heute vier Läden im Kanton Luzern. «Wenn wir unser Ladensortiment mit einzelnen Produkten aus anderen Institutionen ergänzen, halten wir deshalb – wie alle Fachhändler – gezielt nach Qualität, Originalität und einem gewissen Design-Anspruch Ausschau.»

Wie sieht der Markt aus?

Doch wie gefragt sind Produkte aus Institutionen überhaupt auf dem Markt? Mehr als die Hälfte der Unternehmen, die in der Studie zu Wort kamen, geht davon aus, dass der Markt für Eigenprodukte in den nächsten drei bis fünf Jahren weiter wachsen wird.

Und von welchen Prognosen geht die Stiftung Brändi aus, die mit ihren Eigenprodukten einen Jahresumsatz von rund 3 Millionen Franken erzielt? «Wir stellen fest, dass der Markt für Eigenprodukte tendenziell zunimmt», sagt Menz. «Besonders beim Verkauf über unseren Online-Shop und bei den

Gesellschaftsspielen verzeichnen wird eine kontinuierliche Umsatzzunahme.» Einzig der Umsatz in den Brändi-Läden sei stabil geblieben. Für Menz ist klar: Es gibt in der Schweiz Kunden für soziale Produkte, die nicht im Tiefpreissegment angesiedelt sind. «Diese Kunden haben genug von der Billigware aus

«Heute gibt es Kunden, die nicht nur Gutes kaufen, sondern auch Gutes tun wollen und an der Geschichte hinter dem Produkt interessiert sind.»

China und wollen sowohl bewusst als auch engagiert einkaufen.» Sie wollten nicht nur Gutes kaufen und Gutes tun, sondern seien auch an der Geschichte hinter dem Produkt interessiert. «Und genau diese Geschichte können wir Institutionen besonders gut erzählen», betont Thomas Menz. | Barbara Lauber

www.braendi.ch
www.fideadesign.ch
www.fertiggebastelt.ch

Nicht verpassen: INSOS-Fachtagung «Werkstätten auf dem Prüfstand» vom 16. November 2017 in Bern. Programm und Anmeldung: www.insos.ch > Veranstaltungen

In drei Schritten zum überzeugenden Eigenprodukt

1. Schritt: die Analyse

Die Analyse wird mangels Zeit gerne übersprungen. Mit der Folge, dass wichtige Fragen, die für den Erfolg eines Produkts mitentscheidend sind, nicht beantwortet werden. In der Analysephase sammeln Sie systematisch, logisch und auch intuitiv Informationen zur Marktsituation (Aussensicht) sowie zu Ihren Produktionsvoraussetzungen und -möglichkeiten (Innensicht). Sie können sich in dieser Phase fragen:



- Was sind die Stärken der KlientInnen und Mitarbeitenden in unserer Werk- oder Tagesstätte?
- Mit welchem Material (z.B. Holz, Kunststoff, Papier) arbeiten wir gerne und professionell?
- Welche Arbeiten können wir qualitativ hochstehend ausführen?
- Haben resp. wollen wir ein Sortiment (z.B. Küchenutensilien) und fehlt dort ein Produkt?
- In welchem Preissegment bewegen wir uns?
- Wer sind unsere Kunden?
- Wie sieht in unserem Umfeld der Markt an sozialen Eigenprodukten aus?
- Wie können wir uns von unseren Mitbewerbern abheben?
- Welche Produkte- und Designtrends gibt es?

2. Schritt: die Ideenentwicklung

Jetzt sind Kreativität gefragt, ein bisschen Übermut, viel Neugierde, Freude am Entwickeln – und Geduld! Denn Ideen kommen selten auf Knopfdruck. Kreativitätstechniken (z.B. Mindmapping, Brainstorming) helfen einem Team nach der Analyse, Ideen zu spinnen und den Blick sowie das Denken zu öffnen. Geistesblitze kommen oft erst nach der bewussten Suchphase. Lassen Sie sich also Zeit und lassen Sie während dieser «Inkubations- und Illuminationszeit» (vgl. Graham Wallas) auch Ihr Unterbewusstsein für Sie arbeiten. Sie können sich in dieser Phase fragen:



- Welche Kreativitätstechniken sprechen uns an?
- Wieviel Zeit wollen und können wir uns für die Ideenentwicklung geben?
- Welche Personen binden wir in die Ideensuche ein?
- Wollen und können wir mit einem Designer oder einer Designerin zusammenarbeiten? Haben wir ein Budget für eine solche Kooperation?
- Wie eigenständig sind unsere Ideen (Kopien/Plagiate vermeiden)?

3. Schritt: die Überprüfung und Umsetzung

Nun erproben Sie die besten Ideen: Sie machen erste Entwürfe, variieren die Materialien und die Form, Sie verdichten, überarbeiten und testen schliesslich, ob Ihr Produkt in agogisch sinnvollen Schritten hergestellt werden kann und in Ihrem Umfeld gut ankommt. Sie überprüfen, ob sich angesichts der Produktionskosten eine ausreichende Marge erwirtschaften lässt, und erstellen eine Kalkulation (Produktionsmenge, Marge etc.). Wichtig ist, dass Sie sich auch über die Produktgestaltung und die Verpackung Gedanken machen – wenn möglich zusammen mit der Person, die fürs Marketing verantwortlich ist oder mit einem externen Profi. Sobald der Entscheid für ein bestimmtes Produkt gefällt ist, folgen die detaillierte Produktionsentwicklung, eine Nullserie sowie die Qualitätsprüfung. Danach kann die Produktion starten. In dieser Phase können Sie sich fragen:



- Welche Idee setzen wir nun wirklich um resp. wie ergänzen wir unser Sortiment?
- Welche Ideen brauchen länger, welche können wir sofort umsetzen?
- Wer übernimmt den Lead für die einzelnen Ideen?
- Wie weit gehen wir in der Entwicklung einer Idee? Wann entscheiden wir, ob sie in Produktion geht oder verworfen wird?
- Wie sieht unser Zeitplan für die Entwicklung und Produktion aus?
- Ist das Produkt schön, professionell gearbeitet, funktional, eigenständig und langlebig (vgl. Gutes Design - was ist das)?
- Hat unser neues Produkt «eine Seele»? Kann ich mich ins Produkt verlieben?
- Welche Verpackung eignet sich für das Produkt? Passt sie in unser CD/CI (Corporate Design, Corporate Identity)? Wo und wie prominent wird die Marke (Institution) platziert?
- Hat das Produkt einen eigenen Namen? Und ist Storytelling schon bei der Verpackung möglich (vgl. S. 12/13)?
- Welche Qualitätsansprüche verfolgen wir?
- Ist die Person, die fürs Marketing verantwortlich ist, in den Gestaltungsprozess einbezogen?
- Können wir eine saubere Kalkulation vorlegen? Zu welchem Preis verkaufen wir das Produkt? Was verdienen wir wirklich daran?
- Welche Stückzahlen kann ich in einer gewissen Zeitspanne produzieren?
- Wie vermarkten wir unser Produkt und wo verkaufen wir es (vgl. S. 12/13)?

* Gutes Design – was ist das?

Der bekannte Red Dot Award für Produktdesign listet neun Kriterien für gutes Design auf:

- | | |
|---------------------|--|
| 1. Innovationsgrad | 6. Symbolischer und emotionaler Gehalt |
| 2. Funktionalität | 7. Produktperipherie (z.B. Verpackungsfragen) |
| 3. Formale Qualität | 8. Selbsterklärungsqualität |
| 4. Ergonomie | 9. Ökologische Verträglichkeit |
| 5. Langlebigkeit | www.red-dot.org |

Zusammengestellt: Barbara Lauber; mit Unterstützung von Franziska Bründler, Fidea Design.
Illustrationen: www.monokini.ch

Die Erfolgsgeschichte einer deutschen Werkstatt

Die Caritas Wendelstein Werkstätten in Raubling (D) wagten 2001 den Neuanfang: Projektleiterin Sabine Meyer entwickelte zusammen mit einem Grafikbüro und jungen Designern in zwölf Monaten die Kollektion side by side und hat seither den Erfolg auf ihrer Seite. Meyer startete mit zwölf formschönen Designprodukten aus Holz. Mittlerweile beliefert side by side allein in Deutschland 700 Fachhändler – und zählt das Museum of Modern Art in New York zu seinen Kunden.

Holzspielzeug – darauf bauten die Caritas Wendelstein Werkstätten aus den bayrischen Voralpen während Jahrzehnten. Ein Traditionsgeschäft mit gutem Umsatz. Doch dann kam Sabine Meyer. Und alles wurde anders. Beeindruckt von der hohen Qualität der Holzprodukte legte die junge Designerin dem Werkstattleiter ein innovatives Konzept auf den Tisch. Es war einfach und mutig zugleich. Sabine Meyers Idee: Die Caritas Wendelstein Werkstätten setzen weiterhin auf ihre Stärke – auf langlebige, hochwertige Holzprodukte – und bauen darauf eine eigene Designkollektion mit funktionalen, formschönen Produkten auf. Dies mit dem Ziel, der Welt zu zeigen, wozu Werkstätten für Menschen mit Behinderung fähig sind.

Zwölf Produkte in zwölf Monaten

Die Designerin präsentierte ihre Vision genau im richtigen Moment: Der Werkstattleiter bot ihr eine offene Stelle in der Verwaltung an, und Sabine Meyer griff zu. Nur zwölf Monate später, pünktlich zu Beginn der deutschen Designmesse Ambiente, war umgesetzt, was Meyer in Aussicht gestellt hatte: eine Designkollektion mit zwölf Holzprodukten sowie die neue Marke side

by side («Seite an Seite») samt Logo, Grafik- und Verpackungskonzept, Katalog und Produkteinleger, der zeigt, wer das Produkt hergestellt hat. «Dank der guten Zusammenarbeit mit den Werkstätten, dem Grafikbüro und fünfzehn jungen Designern hat die Konzeptumsetzung wunderbar funktioniert», blickt Sabine Meyer zufrieden zurück.

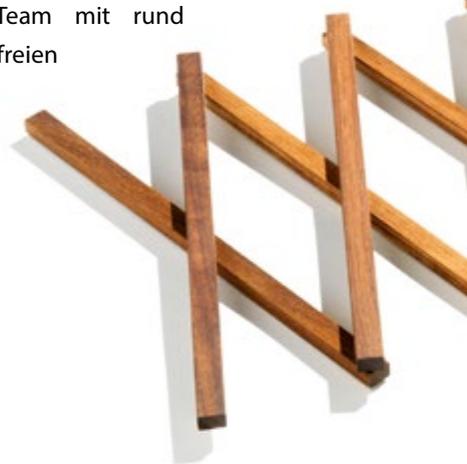
Qualität. Qualität. Qualität.

Bei der Wahl ihrer Partner legte Sabine Meyer nicht nur Wert auf eine gute Zusammenarbeit, sondern auch auf Qualität und Professionalität: «Ein Produkt muss von A bis Z überzeugen, damit es auf dem Markt Erfolg haben kann», betont sie. Dass Qualität nicht zwingend Unsummen kosten muss, belegt das Beispiel von side by side: «Die Entwicklung der neuen Designkollektion kostete uns rund 15 000 Euro – plus meine Lohnkosten», rechnet Sabine Meyer vor und fügt schmunzelnd hinzu: «Eine CNC-Maschine kostet einiges mehr!»

Den Geschmack getroffen

Die Kollektion startete mit zwölf Holzprodukten aus dem Bereich Haushalt, Wohnen und Küche, darunter ein schlichter Messerblock, ein einfaches Schneidebrett und formschöne Wand-

haken. Heute umfasst der Katalog 70 Objekte – mit dabei auch Sabine Meyers Lieblingsprodukt: der Wäscheständer Mama. Dieser wird jedes Jahr insgesamt 1200 Mal verkauft – trotz des hohen Stückpreises von 250 Euro. Inzwischen arbeitet das side by side-Team mit rund 30 freien



Designerinnen und Designern zusammen, deren Arbeit mit fünf Prozent des Umsatzes ihres Produkts entlohnt wird. Das Team selbst verfügt über rund 240 Stellenprozent und ist zuständig für die Bereiche Design, Messe, Marketing, Vertrieb, Auftragsbearbeitung und Fakturierung. Hinzu kommen weitere 150 Stellenprozent für Lager und Buchhaltung. Produzieren lässt side by side in mittlerweile zwanzig Kooperationswerk- >



Formschönes aus Holz: Produkte von side by side

- 1 **WeinLicht.** Design: Jette Scheib. Produktion: Werk Raubling
- 2 **Wäscheständer Mama.** Design: factor product münchen. Produktion: Werk Raubling
- 3 **Untersetzer.** Design: Sabine Meyer. Produktion: Werk Raubling und Lebenshilfe Reichenbach e.V.
- 4 **Schneidbrett schneidGut.** Design: vonbox. Produktion: Werk Raubling

stätten. Die Marke setzt ausschliesslich auf den B2B-Verkauf und beliefert allein in Deutschland rund 700 designorientierte Fachhändler. Kunden gibt es inzwischen in ganz Europa, Japan und den USA, darunter auch das Museum of Modern Art in New York.

Erfolg bringt Anerkennung

Jedes Jahr wird das Sortiment um fünf neue Produkte erweitert. «Wir bringen lieber wenige, dafür überzeugende Neuprodukte auf den Markt», erklärt Meyer. Inzwischen beträgt der Umsatz über 1 Million Euro. Der Erfolg bringe nicht nur eine gleichmässige Auslastung der Werkstätten mit sich, sondern auch Arbeit für über 100 Mitarbeitende mit Behinderung. Und nicht nur das: «Unser Erfolg bedeutet für die Mitarbeitenden Anerkennung. Das schenkt Motivation und Selbstbewusstsein.»

Umkämpfter Markt

Meyer ist sich bewusst, dass sie side by side «zum richtigen Zeitpunkt» lanciert hat. «Wir waren damals Pioniere.» Inzwischen sei der Markt härter geworden, und viele soziale Anbieter drängten mit Produkten auf den Markt. «Design und Qualität sind deshalb entscheidende Erfolgsfaktoren», betont sie (vgl. rechts). Design, also die «konzeptionelle, bewusste Gestaltung eines Produkts», gelinge längst nicht nur Designern, ergänzt Meyer. In Werkstätten gebe es hervorragende Leute mit gutem Formgefühl, die ein Produkt ebenfalls bewusst gestalten könnten. «Wenn dann noch Leidenschaft für die neue Produktlinie hinzu kommt, ist man auf dem richtigen Weg!» | Barbara Lauber

www.sidebyside-design.de

www.caritas-nah-am-naechsten.de/Werkstaetten/Wendelstein/Default.aspx

Die neun Erfolgsfaktoren von Sabine Meyer



1. Überzeugendes Konzept.

«Das Konzept muss durchdacht und richtig gut sein. Wichtig ist, dass auch die Leitung und möglichst alle beteiligten Gruppen dahinter stehen.»

2. Fixes Budget.

«Innovationen verschlingen nicht Unsummen. Doch ohne zugesichertes Budget können weder Produkte noch eine neue Marke entwickelt werden.»

3. Geschlossenes Bild der Kollektion.

«Händler schätzen in sich stimmige Sortimente (z.B. zum Thema Küche).»

4. Unique selling point (USP).

«Die Produkte müssen das gewisse Etwas haben (z.B. gut gearbeitete Details, schöne Optik, überzeugende Funktionalität) resp. einen eigenständigen, besonderen Ansatz verfolgen (z.B. besonderes Material), sonst rutschen sie in die Beliebigkeit ab.»

5. Passende Gestaltung.

«Im Vergleich zu Produzenten im Ausland sind Werkstätten nicht günstig. Sie müssen ihre Produkte folglich im gehobenen Preissegment anbieten. Das gelingt ihnen nur über die passende Gestaltung (Design) und eine sehr hohe Verarbeitungsqualität.»

6. Qualität und Professionalität.

«Qualität und Professionalität auf allen Ebenen sind zentral. Von einem durchdachten Grafik- und Verpackungskonzept beispielsweise kann man Jahre zehren.»

7. Feuer und Leidenschaft.

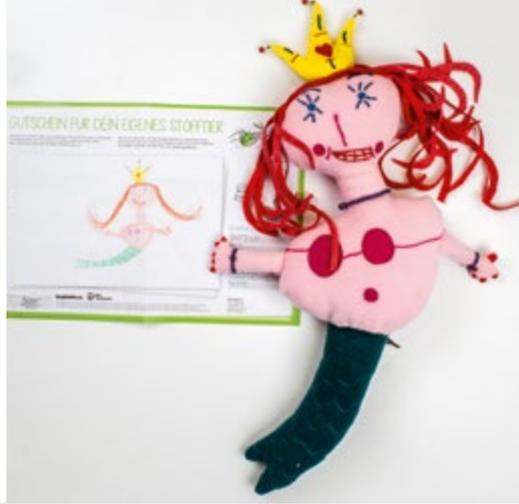
«Mindestens eine Person muss stets den Überblick über das gesamte Projekt behalten und für die neue Produktlinie brennen.»

8. Verpackung und Gesamteindruck.

«Bei der Produkteentwicklung geht die Verpackung oft vergessen. Sie prägt aber den Gesamteindruck eines Produkts entscheidend mit und kann den Kaufentscheid positiv beeinflussen. Mit Produkteinlegern lässt sich die Geschichte hinter dem Produkt anschaulich erzählen.»

9. Funktionierende Vertriebsstrukturen.

«Heute muss alles schnell gehen. Es ist deshalb entscheidend, dass der Vertrieb reibungslos funktioniert und es nicht zu Engpässen kommt.»



Wenn Produkt und Vermarktung stimmen

Die Idee ist bestechend: Kinder zeichnen ihr eigenes Stofftier, Menschen mit Beeinträchtigung nähern es. Doch für den Markterfolg von «eiswiekeis» brauchte es die professionelle Vermarktung via Website, Messen, Läden und Kundenmagazine.

Heute ist die Nachfrage nach den «eiswiekeis»-Stofftieren derart gross, dass das Krea-Atelier in Trimbach (SO) an Kapazitätsgrenzen stösst. Das war nicht immer so. Vor drei Jahren fürchtete man bei der INSOS-Institution WG Treffpunkt, zu der das Krea-Atelier gehört, dass «eiswiekeis» versanden könnte – trotz der innovativen Idee. Deshalb lautete der Auftrag an die neue Krea-Atelier-Bereichsleiterin Melanie Bleiker, das Projekt zum Fliegen zu bringen. Und das ist ihr geglückt.

«Perfektes Nischenprodukt»

Die Idee hinter «eiswiekeis» ist einfach und bestechend: Kinder sollen ihr Stofftier selber entwerfen können. Sie schicken ihre Zeichnung ein, das Nähen übernimmt das Textilatelier. Auf diese Idee war der frühere Tagesstätten-Leiter in den USA gestossen und erkannte darin eine perfekte Nische für eine soziale Institution. Waren es anfangs ein bis zwei Kinderzeichnungen pro Monat, die in der Tagesstätte von Menschen mit psychischer Beeinträchtigung in Stofftiere verwandelt wurden, so sind es heute monatlich fünf bis zehn. Mittlerweile läuft die PR wie von selbst: «Magazine kommen auf uns zu und berichten über uns, manch-

mal gekoppelt mit einer Rabattaktion für ihre Kunden», sagt Bleiker. Als wichtig für diesen Erfolg erachtet sie einen professionellen grafischen Auftritt. «Wir haben das Glück, dass der frühere Tagesstätten-Leiter uns mit seinem Grafikstudio waldluft mit viel persönlichem Engagement unterstützt.»

Gutscheine via Läden verkaufen

Bleiker stellt fest, dass die Aufträge und Anfragen insbesondere seit der Ornaris 2016 ansteigen. An dieser Fachmesse für Neuheiten und Trends präsentierten sie ihr Produkt und fanden Läden, die bereit waren, «eiswiekeis»-Gutscheine zu verkaufen. Etwa die Hälfte der Stofftier-Aufträge wird heute mittels solcher Gutscheine generiert, die in rund fünfzehn Geschäften in der ganzen Deutschschweiz verkauft werden. Die andere Hälfte der Aufträge kommt direkt über die Website herein.

Kooperationspartner gesucht

Melanie Bleiker ist überzeugt, dass «eiswiekeis» das Potenzial hat, noch mehr Aufträge zu generieren. Sie hätte auch Ideen, wie man den Bekanntheitsgrad steigern könnte und denkt dabei an aktive Medienarbeit bei Elternzeitschriften, Malwettbewerbe oder engagierte-

re Facebook- und Instagram-Auftritte. Doch klar ist für Bleiker: «Im Krea-Atelier sind wir an unserer Kapazitätsgrenze angelangt. Bevor wir die PR intensivieren, brauchen wir mehr helfende Hände.» Zurzeit läuft ein Testlauf mit drei anderen Textilateliers für Menschen mit Beeinträchtigung; weitere interessierte Kooperationspartner* sind willkommen. Dies könnten auch kleine

«eiswiekeis schafft auch für unsere Mitarbeitenden einen Mehrwert.»

Institutionen sein, die nur ein Stofftier pro Monat nähern, betont Melanie Bleiker. ««eiswiekeis» schafft auch für die Mitarbeitenden einen Mehrwert», so Bleiker. «Sie haben viel kreativen Freiraum, diskutieren die Umsetzung und erleben so Selbstwirksamkeit.» Und: «Die Kinderzeichnungen zaubern uns allen immer mal wieder ein Lächeln aufs Gesicht.» | Barbara Spycher

* Interessierte INSOS-Textilateliers und Läden melden sich direkt bei Melanie Bleiker (melanie.bleiker@wgtreffpunkt.ch).

www.eiswiekeis.ch

Ein Produkt, eine Story

Ein Produkt zu kreieren, ist eine Sache. Es auf den Markt zu bringen, eine andere. Wie soll man es verpacken, vermarkten und vertreiben? Mit dem Marketingspezialisten Vincent Antonioli, dem Gründer der Agentur *Debout sur la table* und Ausbildungsleiter Marketing an der SAWI, haben wir drei wesentliche Punkte im Leben eines Produkts diskutiert.

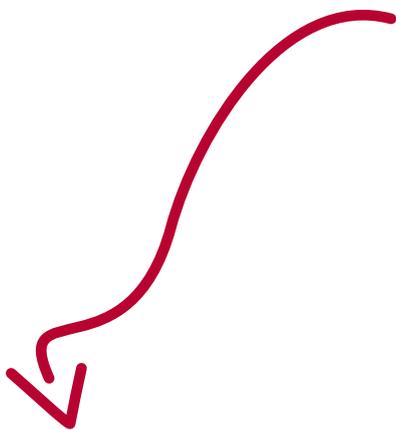
1. Die Verpackung



Die Verpackung eines Produkts spielt eine wesentliche Rolle. Sie erfüllt drei Anforderungen. Zunächst einmal muss sie das **Produkt schützen**. Dann muss sie darüber **informieren** – dafür es oft sogar gesetzliche Vorschriften. Und schliesslich dient sie auch der **Kommunikation mit dem Kunden**.

Kommunikation heisst hier: den Wiedererkennungswert des Produkts zu steigern, sicherzustellen, dass es sich aus der Masse abhebt, und zu zeigen, um welche Art von Produkt es sich handelt. Zum Beispiel, ob es einer bestimmten Marke oder Serie angehört und ob es für Erwachsene oder für Kinder gedacht ist. **Kommunikation heisst auch, eine Geschichte zu erzählen: Die Verpackung muss die Menschen zum Träumen bringen. Denn oft ist sie das Erste, was der Kunde vom Produkt in der Hand hält.**

Es lohnt sich also, in die Verpackung zu investieren. Aber Vorsicht: Eine zu komplizierte Verpackung ist oft teuer in der Herstellung. Ausserdem legt man aus Gründen des Umweltschutzes heute Wert auf weniger Verpackung.



2. Das Storytelling und Social Media

Ein gutes Storytelling prahlt nicht mit den Produkteigenschaften, sondern zeigt, welche Erlebnisse das Produkt ermöglicht. Also weniger Produkt, mehr Story! Wie das Beispiel von Coca-Cola Zero, das einfach von einem schönen Moment unter Freunden erzählt.

Ein gutes Storytelling baut auf Kernwerten auf. Wenn Institutionen Produkte bewerben, können sie auf verschiedenen Werten aufbauen: Nähe, handgemacht, soziales Engagement, Authentizität usw. Die Institutionen können von sich erzählen, von den Menschen, die das Produkt herstellen. **Das sind die Stärken, die man ausspielen sollte.** Dies einerseits, weil Werte heute wieder zählen, was der Erfolg regionaler Produkte bestätigt. Andererseits, weil sie beim Kunden **Emotionen wecken**: Lust, Freude, Identifikation.

Um Ihre Geschichte zu erzählen, können Sie die **sozialen Netzwerke** (Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest etc.) nutzen. Allerdings nur, wenn Sie dort auch Ihre potenziellen Kunden antreffen. Und **behalten Sie immer Ihre Kommunikationsstrategie und die Konventionen der gewählten Netzwerke im Auge** (erwartete Kommunikationshäufigkeit, Interaktion, Reaktionszeit, Tonalität, Medientyp usw.). Durch digitale Kommunikation können Sie schnell viele Menschen erreichen, allerdings muss sie **gut vorbereitet sein**, erfordert **Know-how** und **Ressourcen**.

Nachdem Sie sich entschieden haben, welche Werte Sie hervorheben möchten, müssen Sie diese überall hervorheben: auf der Verpackung, auf Flyern, auf der Website, in Ihren Videos usw.

3. Der Vertrieb

Um Ihr Produkt zu vertreiben, können Sie **Ihren eigenen Laden** eröffnen oder Ihr Produkt **über einen Wiederverkäufer**, einen Grossisten oder eine Boutique vertreiben. Bei dem Entscheid spielen die Kosten eine wichtige Rolle. Aber auch andere Faktoren sind zu berücksichtigen. Zum Beispiel:

- Steht der Vertriebskanal mit Ihren Werten im Einklang?
- Ob Ihr eigener Laden oder ein Drittstandort: Ist der Verkaufsort sichtbar genug und zieht er Laufkunden Ihrer Zielgruppe an?
- Ist Ihr Produkt im Laden gut positioniert? Wenn Sie mit einem Zwischenhändler arbeiten, ist darauf zu achten, dass dieser Verkaufsförderung betreibt.
- Erlauben es Ihnen Ihre Produktions- und Lieferkapazitäten, den Bedarf des gewählten Wiederverkäufers zu decken?

Nutzen Sie parallel dazu das Internet. Das Internet ist ein ergänzender Vertriebskanal, der sich immer anbietet, weil er praktisch nichts kostet. Aber auch hier stellen sich bestimmte Fragen: Möchten Sie eine eigene Website oder einen eigenen Online-Shop erstellen oder Ihr Produkt über eine Plattform anbieten?* Sind Ihre Produkte über Google leicht zu finden? Entspricht die gewählte Plattform Ihren Werten?

Präsentieren Sie sich auf Messen und Märkten. Hier können Sie **intensiv Storytelling betreiben**: Der Kunde kann das Produkt berühren, kosten, ausprobieren und sehen! Wenn Sie es geschickt anstellen, können Sie Ihr Produkt hier perfekt in Szene setzen. Aber Achtung: Dies erfordert nicht nur eine grössere Investition, sondern auch genügend Zeit (Personalpräsenz).

* Zum Beispiel:

www.socialstore.ch, www.faircustomer.ch, www.okado.ch, www.faecherei.ch
www.heim-art.ch, etc.



Keine Angst vor dem Preis...

Um den Verkaufspreis festzulegen, muss man die **Marktpreise kennen** (Marktanalyse) und **sich entsprechend positionieren**: entweder unter, über oder genau in der Mitte des gängigen Preisniveaus. Auch wenn es Ihnen Angst macht: Trauen Sie sich, eher **höhere Preise** zu verlangen, da die Arbeit der Menschen in Ihrer Institution von besonderem Wert ist. Eine Marge von 20 bis 30 Prozent ist ein guter Zielwert. Wenn sich ein Produkt als wenig oder nicht rentabel erweist, muss man es überdenken oder sogar aufgeben. Wenn Ihnen dieses Produkt aber wichtig ist, können Sie es im Sortiment behalten und es durch andere Produkte quersubventionieren, die sich gut verkaufen und höhere Margen haben.

Zusammengestellt: France Santi.
Illustrationen: www.monokini.ch

Erfolgreiche Marketingrezepte

Bei unseren Recherchen sind wir insbesondere in den sozialen Netzwerken auf kleine Unternehmen gestossen, deren spannende Marketingansätze auch Institutionen inspirieren können. Ihnen ist eines gemeinsam: die perfekte Abstimmung zwischen Produkt und Marketing.

Schokolade Choba Choba

Produzenten und Konsumenten verbinden



Bei Choba Choba kann man Schokolade als Tafeln kaufen oder sie abonnieren. Jeder Abonnent erhält alle zwei Monate eine Box mit exklusiver Schokolade. **Die Idee mit dem Abo entspricht der Philosophie** des in Bern ansässigen Unternehmens.

«Wir möchten eine Verbindung zwischen Produzent und Käufer schaffen. Bei uns können Kunden Schokolade erwerben, so wie sie ihr Gemüse beim nächsten Bauern kaufen, weil sie ihn kennen und wissen, wie er seine Produkte anbaut», erklärt Eric Garnier, Mitbegründer von Choba Choba. Um eine Verbindung zu den Kakaobauern herzustellen, pflegt Choba Choba eine gute Kommunikation. Mit jeder Box erhalten die Abonnenten Informationen zum Unternehmen. «Wir porträtieren unsere Produzenten oder Partner. **Wir verkaufen viel mehr als Schokolade, wir informieren und sensibilisieren**», fügt Garnier hinzu. Choba Choba hat eine beeindruckende Geschichte. Einerseits, weil die Schokolade aus aussergewöhnlich gutem Kakao besteht, aber vor allem, **weil das Unternehmen seine Kunden Teil einer «Revolution» werden lässt**: Die 36 peruanischen Kakaolieferanten sind Miteigentümer von Choba Choba und damit Unternehmer. Ein einzigartiges Modell im Schokoladengeschäft. Diese Revolution steht auch im Zentrum der Unternehmenskommunikation.

Dafür zuständig sind zwei (seit neustem drei) Personen mit einem Marketingbudget von 60 000 Franken (Stand 2016). Dennoch leistet das gesamte Team (neun Personen in der Schweiz sowie drei Koordinatoren und 36 Bauern in Peru) seinen Beitrag, sei es durch Film- und Fotoaufnahmen oder den täglichen Einsatz. Das Resultat: interessierte, engagierte Kunden, die bereit sind, 10 Franken für 100 Gramm Schokolade auszugeben.

Begonnen hat alles mit etwas mehr als 100 000 Franken Eigenkapital und **120 000 Franken aus einer Crowdfunding-Kampagne** (Ziel waren 45 000 Franken). Heute hat Choba Choba 1400 Abonnenten und will diese Zahl jedes Jahr verdoppeln. Zurzeit läuft der Vertrieb

ausschliesslich über das Internet, aber man überlegt, die Schokolade auch über verschiedene Wiederverkäufer anzubieten, um noch näher am Kunden zu sein.

www.chobachoba.com

Die Stärken

- traditionelles Produkt von höchster Qualität
- Abo-System
- Teilhabe an wirtschaftlicher Revolution
- starkes, kohärentes Storytelling

Die Wurst Don Recroze

Humorvolle Appetitanreger auf Facebook



Die Idee, eine Wurst zu kreieren, kam ihm einfach so, an einem sonnigen Nachmittag. Und obwohl er gar kein Metzger war, stürzte sich der Komiker, Sänger und Humorist Frédéric Recrosio ins Abenteuer.

Weil er aber bodenständig ist und viel Wert auf Qualität legt, holte er zwei Fachleute ins Boot: Philippe Lignon, Küchenchef, und Blaise Corminboeuf, Metzger. **Nach zwei Jahren und zahlreichen Misserfolgen war das richtige Rezept gefunden**, und sie brachten ihre Wurst Don Recroze auf den Markt. Frédéric Recrosio weiss nicht, wieviel Geld sie in das Projekt gesteckt haben. «Vor allem haben wir Zeit investiert», erklärt er.

Das Trio hat auch Videos erstellt und Anlässe organisiert, um Projekt und Produkt bekannt zu machen. «Durch eine Crowdfunding-Aktion konnten wir etwas Geld aufbringen, um die Produktion zu starten. Hauptsächlich ging es aber darum, eine Community für unser Produkt zu schaffen. Mit dieser diskutierten wir Themen wie Verpackung, Image und Geschmack. So haben wir viel gelernt.» Menschen kennenzulernen und sich mit ihnen auszutauschen – das ist die Motivation hinter dem Projekt: «Geld zu verdienen steht nicht im Mittelpunkt. Wir wollen vielmehr mit netten Leuten ein

nettes Produkt erschaffen.» Um dieses zu vermarkten, setzt Frédéric Recrosio auf sein schauspielerisches Talent: **Seine kurzen Facebook-Videos stecken voller Humor.** Es sind einfache, aber professionelle Videos, für deren Dreh eine auf Multimedia und digitale Kommunikation spezialisierte Agentur ausgewählt wurde. «Aber man kann die besten Videos auf der ganzen Welt drehen: Wenn das Produkt nicht gut ist, hilft das nichts», erklärt Recrosio. Seine handgemachten Würste sind heute in 250 Verkaufsstellen erhältlich.

www.donrecroze.ch

Die Stärken

- einladendes, handgemachtes und hochwertiges Produkt
- viel Liebe
- Humor, der ins Schwarze trifft
- sympathische, gut gemachte Videos

Die Würzmeister

Inspiration über alle sozialen Netzwerke hinweg



Seit Jahren stellt Yves Woodhatch, der leidenschaftlich gern kocht, seine eigenen Gewürzmischungen her. Früher tat er dies nur für sich oder als Geschenk für Freunde. Doch die Resonanz war so überwältigend, dass er und

seine Frau Tania 2012 entschieden, daraus ein Geschäft zu machen. Der Name des Unternehmens: Würzmeister. Zunächst richteten sie einen Online-Shop ein (weil das einfach ist und praktisch nichts kostet) und machten Werbung in den sozialen Netzwerken: zuerst auf Twitter (ihrer Lieblingsplattform), dann **auf Pinterest, Instagram und Facebook, wo ihr zuletzt erschienenes Video mehr als 5000 Mal angeschaut wurde.**

Tania Woodhatch postet gern, setzt aber mehr auf Qualität denn auf Quantität. «Wir möchten die Menschen inspirieren und ihnen nicht einfach etwas verkaufen», sagt sie. Dies kommt bei ihren Social-Media-Fans gut an: **Aktiv, fröhlich und mit viel Enthusiasmus kommentieren und teilen die Community-Mitglieder die Posts.** Um bekannt zu werden und Kunden anzulocken, setzt Würzmeister auch auf Messeauftritte. An 12 bis 14 Messen ist das Unternehmen jährlich anzutreffen, was sowohl von seinen Privats als auch von den Geschäftskunden geschätzt wird. «Wir erhalten zahlreiche Anfragen von Unternehmen, für die wir Geschenkpakete zusammenstellen. Das macht die Hälfte unseres Umsatzes aus.» Würzmeister vertreibt seine Produkte auch über 25 Läden (ei-

ner davon in Hongkong). Noch können die Woodhatchs nicht von ihrem Geschäft leben. Dafür wäre ein vier- bis fünfmal höherer Umsatz nötig. Doch sie sind auf gutem Weg: Ihre jährliche Wachstumsrate beträgt konstant 40 bis 50 Prozent.

www.wuerzmeister.ch

Quelle: «Interview mit Tania Woodhatch von Würzmeister», Evelyne

Baumgartner (twitter.com/evelyne_lynn) für alike. www.alike.ch.

Die Stärken

- Qualitätsprodukte
- Aufrichtigkeit und Engagement
- Fokus auf Interaktion mit Kunden
- Kommunikation auf allen Kanälen

#Mélaniepeutlefaire

Eine Facebook-Kampagne, die Aufsehen erregte



Hier wird kein Produkt verkauft, sondern ein Wunsch erfüllt. Nämlich der von Mélanie Ségard, einer jungen Frau mit Trisomie 21. Ihr Traum: Im Fernsehen den Wetterbericht zu präsentieren. Um das zu erreichen, startete sie eine

Facebook-Kampagne. Ihre Botschaft war simpel: **Gebt mir 100 000 Likes und ich kann das Wetter präsentieren.** Was sie dafür brauchte? Eine Facebook-Seite, ein Logo und ein Video. All das hat Mélanie natürlich nicht allein gemacht. Organisiert wurde die Kampagne von Unapei, dem französischen Dachverband für Menschen mit geistiger Behinderung und deren Familien. Unterstützung bot zudem eine Kommunikationsagentur.

Die am 27. Februar lancierte Aktion übertraf alle Erwartungen: **In weniger als 24 Stunden lagen die 100 000 Likes vor.** Die Fernsehsender haben schnell reagiert, und am 14. März konnte Mélanie auf France 2 das Wetter präsentieren. **Bisher wurde das Video mehr als 2 Millionen Mal angeschaut,** die Facebook-Seite #Mélaniepeutlefaire hat über 250 000 Fans. Inzwischen machte diese Platz für eine gleichnamige Seite, auf der Unapei sich weiter für Inklusion und Solidarität einsetzt und aufzeigt, mit welchen Schwierigkeiten Menschen mit Behinderung zu kämpfen haben.

www.melaniepeutlefaire.org

Die Stärken

- charismatische und authentische Botschafterin
- schöne Videos
- positive Botschaften
- mediales und populäres Thema (Wetter)

Die Institutionen als wichtige Partner

Der Schattenbericht zur Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention zeigt grossen Handlungsbedarf.

Benachteiligungen am Arbeitsplatz, kein Besuch der Reihenschule, kein Zugang zu Online-Dienstleistungen: Viele Menschen mit Behinderung können heute in der Schweiz kein selbstbestimmtes Leben führen. Dies zeigt der Schattenbericht zur UN-Behindertenrechtskonvention (UN-BRK), den Inclusion Handicap Ende August in Genf dem zuständigen UN-Komitee überreicht haben. Auch INSOS Schweiz hat am Bericht mitgewirkt.

Der Bericht zeigt aus Sicht der Menschen mit Behinderung, wo Handlungsbedarf besteht. Das Fazit ist ernüchternd: Hindernisse gibt es in allen Lebensbereichen. An der Medienkonferenz zum Schattenbericht in Genf wurde deshalb der Staatenbericht des Bundes zur Umsetzung der UN-BRK von 2016 als «schönfärberisch und unvollständig» kritisiert. Die Forderung der am Schattenbericht beteiligten Verbände ist klar: «Die gesellschaftliche Teilhabe der Menschen mit Behinderung muss unbedingt sichergestellt werden», brachte es Nationalrat Christian Lohr in Genf auf den Punkt.

Neu: Nationale Arbeitsgruppe UN-BRK

Bei der Umsetzung der Konvention spielen die sozialen Institutionen eine zentrale Rolle: «Ihre Aufgabe ist es, die begleiteten Menschen so zu stärken und zu unterstützen, dass sie möglichst selbstbestimmt und möglichst selbständig leben können», sagt INSOS-Geschäftsführer Peter Saxenhofer. Wichtig sei, dass die begleiteten Menschen aus einer vielfältigen Palette an flexiblen, durchlässigen Wohn- und Arbeitsmöglichkeiten das für sie passende Angebot wählen könnten.

INSOS Schweiz wird seine Mitglieder bei der Umsetzung der UN-BRK weiterhin unterstützen – unter anderem indem der Verband relevante Fragen der Begleitung aufgreift und in der von ihm initiierten verbandsübergreifenden nationalen Arbeitsgruppe UN-BRK aktiv ist. | Barbara Lauber

www.insos.ch > Publikationen > Medienmitteilungen
www.inclusionhandicap.ch > Medien

Ruf nach Dialog und Zusammenarbeit

Der Erfolg der nationalen Konferenz zur Arbeitsmarktintegration wird von den verschiedenen Akteuren abhängen.

Die nationale Konferenz hat zum Ziel, die Arbeitsmarktchancen von Menschen mit Behinderung koordiniert zu verbessern und voranzutreiben. Zwei der drei Konferenzen haben bereits stattgefunden. An der zweiten Konferenz haben Sozialpartner, Ärztinnen und Ärzte, Versicherungen, Behindertenverbände, INSOS Schweiz sowie Kantons- und Bundesstellen erfolgreiche Integrationsansätze identifiziert. Die Resultate wurden in einem Massnahmenkatalog zusammengefasst. Dieser ging im Juni zur Stellungnahme an die Konferenzteilnehmenden. Darauf basierend erarbeitet das Bundesamt für Sozialversicherungen (BSV) nun einen Masterplan mit priorisierten Massnahmen und Umsetzungsfahrplan. Dieser soll an der dritten Konferenz im Dezember verabschiedet werden.

Bestehende Instrumente optimieren

«Es braucht mehr Pragmatismus, Dialog und Zusammenarbeit in der Integrationsarbeit.» Mit diesen Worten fasste BSV-Direktor Jürg Brechbühl nach der zweiten Konferenz die von allen Teilnehmenden geteilte Einsicht zusammen. Ob dies gelingt, hängt nun einerseits vom Inhalt des Masterplans ab. Andererseits ist entscheidend, wie zeitnah, lösungsorientiert und koordiniert die verantwortlichen Akteure diesen umsetzen werden.

Viele Instrumente bestehen schon und könnten mühelos optimiert und im Einzelfall ergebnisorientiert angewendet werden – so z.B. der Nachteilsausgleich in der beruflichen Grundbildung. Oder die Fortsetzung des verbundpartnerschaftlich getragenen und von INSOS Schweiz initiierten Pilotprojekts zu einem anerkannten, individuellen Kompetenznachweis in allen Branchen für jene jungen Menschen, die eine formale Bildung aufgrund einer Lernbeeinträchtigung nicht schaffen. Auch das Angebot resp. die konsequente Umsetzung von unbefristeten, personen-zentrierten Job-Coachings nach Supported Employment / Supported Education erachtet INSOS als zentral. | Annina Studer, Leiterin Bereich Arbeitswelt, INSOS Schweiz

Das Ende der Manager

CEO, Chef, Hierarchie... Sind diese Begriffe bald veraltet? Am INSOS-Kongress 2017 spielten die Themen Autonomie und kollektives Wissen eine wichtige Rolle, insbesondere in der Präsentation von «Buurtzorg», einer Spitex-Organisation aus den Niederlanden ganz ohne Hierarchie.

Er war Pflegefachmann. Irgendwann hatte er genug davon, in einem Umfeld der ständigen Kontrolle zu arbeiten und fixe Leistungspakete erbringen zu müssen, die noch dazu oft schlecht geschnürt waren. Er, das ist Jos de Blok, der Gründer von Buurtzorg, einer Spitex-Organisation aus den Niederlanden, die ganz ohne Hierarchien auskommt.

Kleine, unabhängige Einheiten

Bei Buurtzorg («Nachbarschaftshilfe») gibt es keine Firmenzentrale, keine Chefs, keine Kontrollinstanzen. Das Unternehmen besteht aus kleinen, lokalen Teams, die unabhängig und flexibel sind. Die Mitglieder dieser Teams legen die zu erbringenden Leistungen, den Zeitaufwand und die jeweiligen Ziele fest und sind für den gesamten Prozess selber verantwortlich. Und das funktioniert. Buurtzorg kümmert sich jährlich um mehr als 80 000 Patienten – und das mit 10 000 Pflegefachleuten in 900 Teams, mit 4000 Sozialarbeitern und ... mit null Managern.

Wechselnde Aufgaben

Damit diese Organisationsform funktioniert, dürfen die unabhängigen Teams nicht zu gross sein. Bei Buurtzorg bestehen sie aus maximal 12 Mitarbeitenden. Wären es mehr, wäre es nicht mehr möglich, sich an einen Tisch zu setzen und Probleme gemeinsam zu diskutieren. Man würde in eine Kontrollkultur zurückfallen, so Jos de Blok.

Buurtzorg hat zudem «Funktionen» durch «Rollen» ersetzt. Alle Teammitglieder sind Generalisten ohne fixe Zustän-

digkeit. Wenn jemand eine Sitzung leitet, dann nur für eine gewisse Zeit (zum Beispiel drei Monate), bevor ein anderes Mitglied übernimmt. Gleiches gilt für die Qualitätskontrolle oder die Leistungsbeurteilung. Gibt es Konflikte, können sich die Teams an Coaches wenden. Ein schlankes Backoffice ist lediglich für die administrativen Aufgaben zuständig.

Vertrauen und Transparenz

Das Schlüsselwort bei Buurtzorg heisst: Vertrauen. Ein Wort, das Jos de Blok gern in Grossbuchstaben schreibt, um dessen Bedeutung zu unterstreichen. Gestützt wird dieses Vertrauen durch eine Kultur der Transparenz. Buurtzorg setzt auf das Internet: mit E-Learning, Chats und einer für die Teammitglieder offenen Datenbank. Über diese Plattform werden landesweit Know-how, Informationen, Fragen und Ratschläge ausgetauscht. Auch die Planung und die Daten zur Produktivität der Teams sind online verfügbar.

Heute, da man in der Projektleitung immer mehr Flexibilität braucht, starre Strukturen

abschafft und auf kollektives Wissen setzt, trifft de Bloks Präsentation den Nerv der Zeit. | France Santi

Mehr zum Thema

- **«Reinventing Organizations.** Ein Leitfaden zur Gestaltung sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit» von Frédéric Laloux
- **«Holacracy:** Ein revolutionäres Management-System für eine volatile Welt» von Brian J. Robertson
- **«Führen ohne Macht ist die Königsdisziplin»:** Präsentation von Arbeits- und Organisationspsychologe Felix Frei am INSOS-Kongress 2017. Auch er unterstreicht, dass dank innovativer Technologien ein neues Führungszeitalter angebrochen ist, das auf kollektives Wissen und flexible Methoden setzt. Seine Präsentation und jene von Jos de Blok («**Organizations without management**») finden Sie auf unserer Website unter www.insos.ch > [Veranstaltungen](#) > [Dokumentation INSOS-Veranstaltungen](#)



Zeichnung: Carlo Schneider

Gratwanderung Subjektfinanzierung

Der Kanton Bern will ab 2020 die Subjektfinanzierung schrittweise einführen und die Platzbewirtschaftung abschaffen. Die Pilotphase läuft. Die Systemumstellung schafft neue Freiheiten, fordert alle Beteiligten aber auch heraus, wie Rainer Menzel, Co-Gesamtleiter im Humanushaus in Rubigen, in seinem Beitrag aufzeigt.

Subjekt – Prädikat – Objekt: Mit diesen drei grammatikalischen Begriffen kann die Umsetzung der Behindertenpolitik im Kanton Bern, das sog. «Berner Modell» mit VIBEL, gut beschrieben werden. Die Subjektfinanzierung befindet sich seit 1. Januar 2016 in der Pilotphase. Ab 2020 ist die schrittweise Einführung im ganzen Kanton geplant.



Rainer Menzel ist Co-Gesamtleiter im Humanushaus Rubigen und Präsident der Fachkommission Wohnen und Tagesstätten von Socialbern. | Foto: zvg

Subjekt – wer ist gemeint?

Mit dem Behindertenkonzept und den Behindertenberichten 2011 und 2016 hat sich der Kanton Bern für einen Paradigmenwechsel ausgesprochen: Neu sollen künftig nicht mehr die Institutionen (Objekt), sondern die betroffenen Menschen (Subjekt) den Betrag zur Finanzierung der behinderungsbedingten Mehrkosten ausbezahlt bekommen.

«Betroffene berichten schon heute positiv über die neuen Freiheiten.»

Die Betroffenen sollen selbstbestimmt wählen können, welche Leistung (Wohnform, Arbeits- oder Tagesstruktur) sie bei welchem Anbieter in welchem Umfang beziehen wollen. Erstmals kann auch ein «Leistungsmix» inner- und ausserhalb von Institutionen finanziert werden. Zudem können Angehörige neu ihre Leistungen in reglementiertem Masse abrechnen.

Mit der Subjektfinanzierung gibt der Kanton Bern die sog. Platzbewirtschaftung auf. Die leistungsbeziehende Person ist selber für die Administration, Organisation und Abrech-

nung verantwortlich. Für Beistände und gesetzliche Vertretung bedeutet dies eine herausfordernde Gratwanderung zwischen Fürsorge und Autonomie.

Sieben Institutionen sind beteiligt

Insgesamt sind 274 Personen (privat wohnend sowie aus sieben Institutionen) am Pilotprojekt beteiligt (Stand April 2017). 67 Prozent leben in einer Institution, 27 Prozent sind in einer Institution zuhause und nehmen zusätzlich Assistenz in Anspruch. Und 6 Prozent wohnen ausschliesslich mit Assistenz.

Seit dem Start der Pilotphase haben vier Personen (1,5 Prozent) die institutionelle Wohnform verlassen und nehmen neu eine Assistenz in Anspruch (die Arbeitsstruktur blieb in der Institution). Bisher haben keine Personen diesen Schritt vollständig (Wohnen und Arbeit) vollzogen.

Prädikat – was tut das Subjekt?

Die Umsetzung der Subjektfinanzierung erfolgt nach einem bald zehnjährigen Entwicklungsprozess schrittweise, sorgfältig und gemeinsam mit Betroffenen, Beiständen sowie mit Vertretern der Institutionen, Personalverbände und IV. Betroffene und gesetzliche Vertretungen berichten positiv über die neuen Freiheiten. Ein zweiter oder gar dritter Arbeitsplatz sind ebenso möglich wie zusätzliche und finanzierte Abwesenheiten aus der Institution (begleitet durch Assistenten oder Angehörige), Zusatzferien etc. Angehörige fühlen sich in ihrer Begleitung endlich wertgeschätzt. Zudem wird ihr Aufwand erstmals finanziell anerkannt.

Objekt – wen oder was betrifft es noch?

Die Institutionen sind nun vor allem administrativ, konzeptionell und ökonomisch gefordert. Alle Pilotprojektteilnehmenden – so auch das Humanushaus – sind freiwillig dabei und könnten jederzeit wieder aussteigen. Gründe gäbe es genug, denn der Initialaufwand ist gross: Es braucht Schulung und Organisation, um die Abklärungen durch die neue unabhängige Abklärungsstelle IndiBe (www.indibe.

ch) durchführen zu können. Diese ermittelt im Auftrag des Kantons den individuellen Bedarf an Pflege und Betreuung von Menschen mit Behinderung. Ferner gilt es unter anderem, Zweitmeinungen auszufüllen, Beistände und Angehörigen zu informieren, Faturaabläufe umzustellen und gegebenenfalls im Auftrag der Bewohnenden die Abrechnung mit dem Kanton zu übernehmen. Diese Arbeit wird von den Institutionen ohne zusätzliche Abgeltung erbracht. Ihr Gewinn ist einzig ein Informations- und Zeitvorsprung: Die teilnehmenden Institutionen können die nötigen Anpassungen auf konzeptioneller oder ökonomischer Ebene frühzeitig angehen. Der Kanton Bern hat für eine Übergangsfrist die Finanzierung auf bisherigem Niveau zugesichert.

Kostengutsprachen und Strukturpauschale

Konzeptionell ist ein «Fließgleichgewicht» zwischen Betriebsgrösse und Betreuungskonzept resp. Betreuungsintensität anzustreben. Die Höhe der Kostengutsprachen für einen Menschen mit Beeinträchtigung sowie die Auslastung sind Faktoren, die für die Institutionen wesentlich sein werden. Eine (zu) tiefe Kostengutsprache finanziert den (strukturell-qualitativen) Personalaufwand nicht. Eine hohe Kostengutsprache für eine begleitete Person birgt wiederum das Risiko, bei ihrem Austritt keinen «gleichwertigen» Nachfolger zu finden.

Da die Kostengutsprachen rein den Betreuungsaufwand abdecken, zahlt der Kanton pro Aufenthaltseinheit zusätzlich eine Strukturpauschale, mit der die IVSE-Vorgaben und der Overhead einer Organisation finanziert werden soll. Ob diese Pauschale in der Praxis genügen wird, ist noch nicht abzusehen. Ein Konstruktionsfehler liegt im Umstand, dass Strukturkosten auslastungsabhängig finanziert werden. Das bedingt grössere finanzielle Polster, die bisher kaum im nötigen Umfang gebildet werden konnten.

Hoffen wir, dass die Entwicklung dieses vielversprechenden und anspruchsvollen Weges noch nicht abgeschlossen ist. | Rainer Menzel

Weiterführende Informationen und persönliche Berichte zum «Berner Modell» finden Sie unter:

www.participa.ch/berner-modell/aenderungen/
www.insieme-kantonbern.ch/Aktuelles/Subjektfinanzierung-das-neue-Finanzierungssystem/
www.humanushaus.ch

Sexualität – ein wichtiges Thema

Wie können Institutionen kompetent mit dem Thema Sexualität, Intimität und Partnerschaft umgehen?

Jeder Mensch hat ein Recht auf Sexualität, Intimität und Partnerschaft, ob mit oder ohne Behinderung. Aufgabe der Institutionen ist es deshalb zu klären, wie sie mit diesen Themen im Rahmen ihrer Begleitarbeit kompetent umgehen können.

Broschüre erlaubt vertiefte Diskussion

Unterstützung und Impulse für die Auseinandersetzung bietet die neue Broschüre «Sexualität, Intimität und Partnerschaft – Leitfaden für die Begleitung von Menschen mit Behinderung in institutionellen Wohnformen» von INSOS Schweiz und Sexuelle Gesundheit Schweiz. Die Broschüre

- **sensibilisiert** Institutionen, Begleitemeams und Fachpersonen für die verschiedenen Facetten des Themas,
- **bietet Grundlageninformationen** (z.B. zu sexueller Entwicklung, sexueller Gesundheit und Sexuaufklärung) und bettet das Thema fachlich und rechtlich ein,
- **ermöglicht eine vertiefte Diskussion** über wichtige Themen der Begleitung (z.B. Partnersuche, Partnerschaft und Gemeinschaft, Kinderwunsch und Elternschaft, Sexualassistenz, Selbstbefriedigung oder Internetaktivitäten)
- **und liefert mit vielfältigen Impulsfragen** am Ende jedes Kapitels hilfreiche Anstösse für die fachliche Auseinandersetzung. | Barbara Lauber



Die Broschüre ist für CHF 15 erhältlich unter www.insos.ch > INSOS-Shop > Broschüren

«Teilhabe ermöglichen»

Die Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention fordert Institutionen auf allen Ebenen. Organisationsberater Bernhard Krauss zeigt, wie sich Institutionen unter Einbezug der Klientinnen und Klienten weiterentwickeln und Teilhabe ermöglichen können.

Viele Institutionen haben die Mitbestimmung und Teilhabe der Klientinnen und Klienten in ihrem Leitbild fest verankert. Sie verpflichten sich damit zur Umsetzung sowohl der Forderungen der UN-Behindertenrechtskonvention (UN-BRK) als auch von Qualitätsrichtlinien der Kantonalen Sozialämter (z.B. SODK Ost+).

Mitbestimmung und Teilhabe sind jedoch nicht zum Null-Tarif erhältlich. Ihre Implementierung macht Arbeit, ist oft unbequem und unvorhersehbar – wie jeder Veränderungsprozess und jede Organisationsentwicklung auch. Doch «Teilhabe ermöglichen» sollte Teil unseres professionellen Selbstverständnisses sein. Denn «teilhaben können» bedeutet ein konkretes Erleben der Selbstwirksamkeit und erhöht die Zufriedenheit von Klientinnen und Klienten. Zudem erteilt sie uns die umfassendste Legitimation unseres beruflichen Tuns.

Wie können Institutionen ganz konkret mehr Teilhabe ermöglichen? Nehmen wir dafür im Folgenden den aus dem Qualitätsmanagement bekannten Deming-Kreis (vgl. Grafik rechts) zu Hilfe.

| Der Autor: Bernhard Krauss (www.kek-beratung.ch) hat u.a. die Gruppe Mitsprache sowie den Betriebsrat des Werkheims Uster initiiert. Er ist Projektleiter der Nationalen Arbeitsgruppe von INSOS Schweiz, Curaviva Schweiz und Vahs zur Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention.

1. Das Commitment (to act)

Es braucht ein klares Commitment durch das Management. Eine erste Handlung (to act) der Leitung kann sein, das Thema UN-BRK auf die Agenda der Institution zu setzen und von den Mitarbeitenden die Bereitschaft zur Veränderung im Sinne der Konvention einzufordern.

4. Die Analyse (to check)

Damit der Einbezug der Klientinnen und Klienten nicht zu einem Inklusions-Feigenblatt verkommt, empfiehlt sich für die Sicherstellung von Teilhabe ein systematisches Vorgehen zur Überprüfung (to check). Mehr Mitbestimmung oder Wahlmöglichkeiten für die Klientinnen und Klienten werden ermöglicht, indem diese selbst nach ihrem Bedarf befragt werden. Je nach gelebter Praxis in der Institution empfehlen sich unterschiedliche Vorgehensweisen. So kann mit einer Pilotgruppe gestartet werden, in der mögliche Formen der Mitbestimmung diskutiert und verhandelt werden. Zu einem späteren Zeitpunkt kann eine umfassende Befragung in der Gesamtorganisation durchgeführt werden. Idealerweise geschieht dies unter Einbezug der Klientinnen und Klienten (z.B. Pilotgruppe).

Die gesteckten Ziele gilt es zu überprüfen, mögliche Abweichungen werden identifiziert und begründet. Nach der Evaluation der Ergebnisse stellt sich die Institution die Frage nach der Konsolidierung. Haben wir das Ziel der Teilhabe erreicht, welche Anpassungen («next act») braucht es? Hier schliesst sich der (Deming)-Kreis und die Institution richtet den Blick – gemeinsamen mit den Klientinnen und Klienten – auf die nächsten Herausforderungen.

ist Führungsaufgabe



2. Die Planung (to plan)

Je nach Struktur der Organisation werden die verschiedenen Bereiche (z.B. Arbeit, Wohnen, Freizeit) mit der Erarbeitung von verbindlichen Aktionsplänen (to plan) beauftragt. Ziele, Massnahmen, Ressourcen und Zeitpläne der verschiedenen Akteure werden aufeinander abgestimmt. Die möglichen Massnahmen hängen selbstredend von der bisherigen Kultur der Institution ab. Wurden die Klientinnen und Klienten bisher bei der Entwicklung oder Überarbeitung des Leitbilds miteinbezogen? Besteht in der Institution ein Betriebsrat für die Mitarbeitenden der Werkstätten? In welchen Belangen haben die begleiteten Menschen ein Wahl- und Mitspracherecht? Werden regelmässig Befragungen der Klientel zur Zufriedenheit durchgeführt? All dies können Ansatzpunkte sein.



3. Die Umsetzung (to do)



In der Umsetzungsphase (to do) gilt es einen Spagat zu bewältigen, denn die Klientel ist häufig bei der Ausübung von Mitbestimmung auf Unterstützung angewiesen. Wir ermöglichen also zum einen die Teilhabe, müssen zugleich die Kompetenz zur Mitsprache schulen. Wir gewährleisten Wahlmöglichkeiten und haben gleichzeitig dafür Sorge zu tragen, dass niemand wegen seiner Entscheidungen Schaden nimmt. Je verletzlicher eine Klientin oder ein Klient ist, desto achtsamer muss zum Beispiel die Durchführung einer Befragung vorbereitet sein. Und selbstverständlich darf niemand gegen seinen Willen befragt werden. Dieser Spagat ist eine tägliche Herausforderung.

«Internet kann Spass machen!»

Wie kann das Fachpersonal in Institutionen vorgehen, um Menschen mit Behinderung im Internet zu begleiten? Corinne Reber, Dozentin an der Höheren Fachschule der BFF Bern und Expertin für Medienpädagogik, hat praxisnahe und lustvolle Tipps.

Frau Reber, was können erste Schritte von Institutionen sein, um die Medienkompetenzen von Menschen mit Behinderung zu fördern?

Corinne Reber: Zuerst geht es darum, das Fachpersonal zu sensibilisieren und aufzuzeigen: Die digitalen Medien (Internet, Soziale Medien, Navigationssystem, Automaten) bergen nicht nur Gefahren. Sie bieten auch enorme Chancen, gerade für Menschen mit einer geistigen Behinderung oder einer Lernbehinderung. In virtuellen Räumen spielt das Aussehen keine Rolle. Wenn man am Smartphone ein Zugbillet löst, kann man das im eigenen Tempo und mit den nötigen Hilfestellungen machen. Und auf Social Media-Kanälen können Betroffene ihre Sichtweise auf Behinderung öffentlich machen. Zudem haben Menschen mit Behinderung ein Recht, an der digitalen Welt teilzuhaben. Die Aufgabe der Institutionen ist es, sie zu befähigen und sie zu begleiten. Dabei ist die Haltung des Fachpersonals, so haben Studien gezeigt, ein entscheidender Faktor. Wer digitalen Medien kritisch gegenübersteht, setzt sie auch weniger ein.

Die Fachpersonen müssen sich also aktiv mit digitalen Medien auseinandersetzen?

Ja, und das ist eine weitere Herausforderung: Die Begleitpersonen müssen selber fit im Umgang mit digitalen Medien sein. Als Einstieg kann die Broschüre «Förderung von Medienkompetenzen in Institutionen für Kinder und Jugendliche mit besonderen Bedürfnissen»* hilfreich sein, die auch für den Erwachsenenbereich geeignet ist. Darin können Teams mittels Fragebogen ihre Medienkompetenz messen, sowohl was die Technik, die Nutzung, die Reflexion als auch die Ethik betrifft.

«Begleitpersonen müssen selber fit im Umgang mit digitalen Medien sein.»

Wie können Fachpersonen digital fit werden, wenn sie es noch nicht sind?

Wer Interesse mitbringt, kann zusammen mit einer Klientin fitter werden. Man lässt sich von ihr zeigen, was sie zum Beispiel auf Facebook macht und fragt nach. Wenn man merkt,

dass man mehr Hintergrundwissen braucht, eignet man sich dieses an und sucht danach wieder das Gespräch mit ihr. Man muss nicht selber auf all diesen sozialen Netzwerken aktiv sein, aber man muss die Mechanismen kennen und nebst den Potenzialen auch um die Risiken wissen. Auf Plattformen wie www.klicksafe.de oder www.jugendundmedien.ch findet man hilfreiche Informationen.

Was, wenn eine Fachperson nicht medienaffin ist?

Viele meinen, sie können das nicht. Es ist wichtig, den Begleitpersonen den Raum und Anleitungen zum Ausprobieren zu geben, damit sie merken: Das ist ja gar nicht so schwierig! Und es kann Spass machen! Dafür kann zum Einstieg eine Schulung sinnvoll sein. Von der BFF Bern bieten wir eintägige Seminare, aber auch Inhouse-Schulungen inS-

Weiterführende Hinweise

INSOS Schweiz hat zusammen mit Curaviva Schweiz und Senesuisse **Musterreglemente für die Nutzung des Internets und die Wahrung des Rechts am eigenen Bild** veröffentlicht. Die Dokumente richten sich sowohl an Mitarbeitende wie auch an die begleiteten Personen. Ein Novum: Die Dokumente für die begleiteten Personen sind auch in Leichter Sprache verfügbar. Sie können die Musterreglemente auf unserer Website herunterladen: www.insos.ch > Themen > Internet-Reglemente

Die Fachstelle Schweizerische Kriminalprävention (SKP) bietet zahlreiche Broschüren zum Thema Internet und Prävention. Abrufbar unter: www.skppsc.ch

Das Referat, das **Corinne Reber** an der INSOS-Fachtagung zum Thema Internet (Mai 2017) gehalten hat, sowie die Präsentationen aller Referentinnen und Referenten finden Sie auf unserer Website: www.insos.ch > Veranstaltungen > Dokumentation

Rechtsberatung

Manche Arbeitnehmer möchten ihren Lohn mit einem Nebenerwerb aufbessern. Ob Arbeitgeber eingreifen dürfen, wenn Mitarbeitende eine zweite Erwerbstätigkeit ausüben, erklärt INSOS-Rechtsberater Hans-Ulrich Zürcher.



Hans-Ulrich Zürcher
ist Rechtsberater von
INSOS Schweiz.

Wenn im Arbeitsvertrag nichts anderes vereinbart wurde, dürfen voll- oder teilzeitlich Angestellte einer entgeltlichen (bezahlten) Nebenbeschäftigung nachgehen, sofern dadurch die Treuepflicht gegenüber der Arbeitgeberin nicht verletzt wird (Art. 321a Abs. 3 OR). Verletzt wird die Treuepflicht, wenn der Arbeitnehmer mit seiner Nebentätigkeit die Arbeitgeberin aktiv konkurrenziert (Beispiel: Ein Kundenberater wirbt für sein künftiges Unternehmen Kunden ab).

Bei Teilzeitangestellten muss die Arbeitgeberin davon ausgehen, dass diese Angestellten einer weiteren Arbeit oftmals im gleichen Tätigkeitsbereich nachgehen. Wird eine konkurrenzierende Nebentätigkeit im Arbeitsvertrag nicht ausdrücklich ausgeschlossen, darf die gleiche Tätigkeit parallel auch in einem anderen Unternehmen ausgeübt werden. Allerdings sollen auch in diesem Fall konkurrenzierende Nebentätigkeiten nicht zu einem Interessenkonflikt führen (wie im Fall des Kundenberaters).

Führt eine Nebentätigkeit dazu, dass der Mitarbeiter zu erschöpft ist, um seiner Arbeitspflicht voll nachzukommen (Art. 321a Abs. 3 OR), liegt ebenfalls eine Verletzung der Treuepflicht vor (Beispiel: Ein Vollzeit-Betreuer arbeitet regelmässig bis frühmorgens in einer Bar). Es ist deshalb zulässig (und im Hinblick auf die gesetzlichen Ruhe- und Höchstarbeitszeiten zu empfehlen), im Arbeitsvertrag für die Ausübung einer Nebenbeschäftigung die Einwilligung der Arbeitgeberin vorzusehen. Wer die Treuepflicht durch eine unzulässige Nebenbeschäftigung verletzt, riskiert (nach Missachtung einer Verwarnung) seine Entlassung oder in ausserordentlichen Fällen sogar eine fristlose Kündigung.

Mediennutzung verlangt nach einer kompetenten Begleitung. | Foto: fotolia

Institutionen an.** Dabei erachte ich es als sinnvoll, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowohl im Umgang mit digitalen Medien als auch in der aktiven Medienarbeit befähigt werden.

Was beinhaltet der Ansatz der aktiven Medienarbeit?

Es geht darum, dass man selber Medien gestaltet. Wir haben zum Beispiel zusammen mit jungen Frauen mit einer Lernbehinderung mittels einer App Gesichter verändert. Das ist einfach und lustvoll und hat zum Ziel, Mechanismen der Bildmanipulation zu durchschauen und so das kritische Denken bei der Mediennutzung zu fördern. Dieser aktive Ansatz eignet sich besonders gut für Menschen mit Behinderung, weil er nicht über die Abstraktion, sondern über die Handlung funktioniert. | Interview: Barbara Spycher

* www.jugendundmedien.ch > Medienkompetenz > Sozial-, Heil- und Sonderpädagogik

** Kontakt: corinne.reber@bffbern.ch

Neue Veranstaltungen

INSOS-Veranstaltungen liefern nicht nur fachliche Impulse, sondern bieten auch die Gelegenheit, sich zu vernetzen, sich auszutauschen und mitzudiskutieren. Reservieren Sie sich folgende Daten:

18. Oktober 2017

Institutionen neu denken?

INSOS-Fachtagung in Siders (in Zusammenarbeit mit HES-SO Valais-Wallis)

16. November 2017

Werkstätten auf dem Prüfstand

INSOS-Fachtagung in Bern

22. November 2017

Das Alter verlangt nach neuen Konzepten

INSOS-Fachaustausch in Zetzwil

27. November 2017

Klug kommunizieren in der Krise

INSOS-Weiterbildung in Zürich

20. März 2018

Sexualität, Intimität & Partnerschaft

INSOS-Fachtagung in Bern (in Zusammenarbeit mit Sexuelle Gesundheit Schweiz und der Hochschule Luzern - Soziale Arbeit)

12. - 15. Juni 2018

INSOS-Studienreise Schweden

28. - 30. August 2018

INSOS-Kongress 2018 in Flims

Ausführliche Informationen und Anmeldung unter www.insos.ch > Veranstaltungen

ClimatePartner
klimaneutral
gedruckt

INSOS

Adressen

Nationaler Branchenverband der Institutionen für Menschen mit Behinderung

INSOS Schweiz
Zieglerstrasse 53
3000 Bern 14

031 385 33 00
info@insos.ch
www.insos.ch

INSOS Suisse
Avenue de la Gare 17
1003 Lausanne

031 385 33 00
info@insos.ch
www.insos.ch

Impressum

Herausgeber
INSOS Schweiz
3000 Bern 14
Erscheint 3x jährlich

Redaktion
Barbara Lauber
(Leitung);
France Santi

Titelbild
Krea-Atelier Trimbach
(SO) (Foto: Matthias
Luggen)

Abopreis
CHF 30.– (im Mitglieder-
beitrag enthalten)
Einzelnummer CHF 15.–

Gestaltung
Jordi AG, Belp

Layout und Druck
Jordi AG, Belp

Auflage
2000 deutsch
700 französisch

Abdruck mit Quellen-
angabe erlaubt