



# SCHWINDEL**FREI**

## WIE ES BEGANN

Zeitzeugen erinnern sich an die Zeit der Elbe-Gründung

## WIE ES WAR

Entwicklungen und Berichte aus zweieinhalb Jahrzehnten

## WIE ES WIRD

Der Hamburger Werkstattkonzern wird Wirklichkeit



**Non-established  
since 1986**

25 Jahre Elbe-Werkstätten



## INHALT

	<b>3</b>	Editorial
Rückblick	<b>4</b>	25 Jahre stürmische Entwicklung
	<b>5</b>	Wie alles begann
	<b>14</b>	Das Bild der Elbe-Werkstätten innen und außen
	<b>22</b>	Elbe-Porträts
	<b>24</b>	Entwicklungen
	<b>24</b>	Der pädagogische Modellversuch
	<b>25</b>	Reha-Konzepte und -Instrumente
	<b>27</b>	Neue Fertigungen und Dienstleistungen
	<b>30</b>	Wachstum und Bautätigkeit
	<b>32</b>	Organisationskonzepte und Leitlinien
	<b>34</b>	Gremienarbeit und Sitzungskultur
	<b>35</b>	Die Beschäftigten
	<b>37</b>	Das Personal
	<b>40</b>	Die Eltern
	<b>41</b>	Zugänge zum Arbeitsmarkt
	<b>43</b>	Sport
	<b>44</b>	Kunst und Kultur
	<b>46</b>	Öffentlichkeitsarbeit
	<b>48</b>	Besondere Ereignisse
	<b>50</b>	Die Geschichte der Fusion
Ausblick	<b>52</b>	Die Historie der drei Werkstätten
	<b>54</b>	Die Chronologie der Fusion
	<b>57</b>	Interview mit Geschäftsführer Rolf Tretow
	<b>60</b>	Vorstellung des neuen Co-Geschäftsführers Anton Senner
	<b>61</b>	Gastkommentar: Michael Sander
	<b>62</b>	Elbe-Porträts
	<b>63</b>	Redaktionelles, Impressum



Dieter Basener, Elbe-Werkstätten GmbH  
Verlagsleiter von 53° Nord

## LIEBE LESERINNEN UND LESER,

diese Schwindelfrei-Ausgabe widmet sich dem Rückblick und dem Ausblick. Der Rückblick: Die Elbe-Werkstätten begingen am 29. Mai diesen Jahres ihr silbernes Betriebsjubiläum. Der Ausblick: Wir befinden uns mitten in der Fusion der drei städtischen Werkstätten in Hamburg. Der erste Teil des Heftes beschäftigt sich also mit einem Vierteljahrhundert Firmengeschichte, der zweite gibt Einblicke in den Vereinigungsprozess und vermittelt eine Vorstellung von der Zukunft des Unternehmens.

Jeder, der in diesem Betrieb tätig war oder noch tätig ist, wird bestätigen: 25 Jahre Elbe-Werkstätten waren 25 Jahre stürmische Entwicklung, waren Zuwächse, Neubauten und die Aufnahme neuer Produktionen. Es waren Organisationsentwicklungen, neue Konzepte, neue Strukturen. Und das alles oft im Jahresrhythmus. Die von Geschäftsfüh-

rer Bodo Schümann immer wieder prophezeite Konsolidierungsphase, sie trat nie ein. Immer gab es neue Pläne, neue Ziele. Der Betrieb blieb in Bewegung, fand keine Zeit, Rost anzusetzen.

In Werkstätten stehen, wahrscheinlich mehr als in anderen Betrieben, die Menschen im Mittelpunkt, Beschäftigte ebenso wie Angestellte. Die 25 Jahre wollen wir deshalb mit Erinnerungen und Einschätzungen von Zeitzeugen Revue passieren lassen. Und wir wollen in den Archiven blättern und Entwicklungslinien aufspüren.

Lassen Sie sich gefangen nehmen von der Geschichte eines Betriebes, der in verhältnismäßig kurzer Zeit zu einem der größten seiner Art in der Republik geworden ist.

Mit freundlichen Grüßen  
Dieter Basener  
Schwindelfrei-Redakteur

# „Ich verspreche euch, langweilig wird es nie.“



Elbe-Motto: Arbeit darf  
auch Spaß machen!

## 25 Jahre stürmische Entwicklung

Solange ich in diesem Betrieb tätig bin, wird es, das verspreche ich euch, nie langweilig werden.“ Der dies sagte, war der Elbe-Mitarbeiter mit der laufenden Personalnummer 001, Jürgen Lütjens, zunächst Verwaltungsleiter und Prokurist, später Mit- und nach dem Weggang von Bodo Schumann alleiniger Geschäftsführer der GmbH. Er sollte Recht behalten. Frühe Kindheit war noch geprägt vom Bemühen, auf die Beine zu kommen. Wie im wirklichen Leben schaute sich das Kleinkind dabei vieles bei den älteren Geschwistern ab, bei der Hamburger Werkstatt und den Winterhuder Werkstätten, die beide schon respektable Erwachsene waren. Schließlich entstand die Hamburger Werkstatt bereits im Jahr 1920, die Winterhuder Werkstätten 1958. Die Elbe-Werkstätten erblickten erst 28 Jahre später das Licht der Welt. Der Nachwuchs stand aber schon bald auf eigenen Füßen und setzte sichtbar eigene Akzente. Mit den Jahren wurde aus dem Kind ein Erwachsener mit ausgeprägter Persönlichkeit.

Der erste Themenblock dieses Heftes ist dem Rückblick gewidmet und gliedert sich in drei Abschnitte: **Im Ersten** beleuchten wir anhand der Zeitzeugen die Entstehungsgeschichte. **Im Zweiten** vermitteln wir Ihnen einen Blick auf die Elbe-Werkstätten aus den Augen unterschiedlicher Akteure, einen Blick von innen, aber auch einen Blick von außen. **Im Dritten** beleuchten wir einzelne Entwicklungsstränge, illustriert an Beiträgen aus dem Hausmagazin Schwindelfrei, das die Entwicklung der Elbe-Werkstätten begleitet hat.

# WIE ALLES BEGANN: DIE ZELLTEILUNG

Die Idee zur Gründung der Elbe-Werkstätten entstand Anfang der 80er Jahre in der Hamburger Sozialbehörde, für die zum damaligen Zeitpunkt der spätere Bürgermeister Ortwin Runde verantwortlich zeichnete. Die Zellteilung in der Werkstattlandschaft hatte den Sinn, kleinere organisatorische Einheiten zu schaffen. Das neue Unternehmen löste sich aus den Winterhuder Werkstätten und sollte für den Süderelbe-Raum, für den Bezirk Altona und den Bezirk Bergedorf zuständig sein.

Im Nordosten der Stadt war schon Anfang der 60er Jahre eine Werkstatt für Behinderte entstanden, die in der Tradition des 1920 gegründeten Un-

ternehmens „Hamburger Werkstätten für Erwerbsbeschränkte“ stand. Die Winterhuder Werkstätten waren 1958 gegründet worden und hatten zunächst eine Betriebsstätte an der Richardstraße in Eilbek eröffnet. Bereits 1965 bzw. 1967 waren mehrere Dependancen entstanden, auch in den Bezirken Altona, Bergedorf und Harburg: An der Bahrenfelder Straße in Ottensen, am Billwerder Billdeich in Boberg und im Göhlbachtal in Eißendorf. Mit der Einweihung einer neuen Zentralwerkstatt am Südring am 1. November 1976 wurden die Zweigbetriebe in Altona und Bergedorf aufgelöst. 1979 nahm der Betrieb am Nymphenweg seine Tätigkeit auf und

die Außenstelle im Göhlbachtal wurde ebenfalls geschlossen.

Nach der Gründung der neuen GmbH am 29. Mai 1986 dauerte es nur noch wenige Monate, bis im November in Altona und Bergedorf zwei neue Betriebsstätten der Elbe-Werkstätten an den Start gingen. Am 1. Januar 1987 wechselte auch die Werkstatt am Nymphenweg in die Trägerschaft der neuen Gesellschaft. In den Winterhuder Werkstätten sank dadurch die Zahl der Mitarbeiter mit Behinderung von 760 auf 490 Personen.

Lesen Sie, wie sich die Gründung der Elbe-Werkstätten aus der Perspektive der damals handelnden Personen darstellt.

**Ortwin Runde, zum Zeitpunkt der Gründung der Elbe-Werkstätten Senatsdirektor in der Behörde für Arbeit, Jugend und Soziales, zuständig für den Bereich Soziales und Rehabilitation:**

In der Zeit von 1981 bis 1988 war ich in der damaligen Behörde für Arbeit, Jugend und Soziales Leiter des Amtes für Soziales und Rehabilitati-

on. Dieses Amt war zuständig unter anderem für Sozialhilfe, Obdachlosigkeit, Asylbewerber, aber auch für die berufliche Rehabilitation mit dem Bereich der Werkstätten. Zum damaligen Zeitpunkt hatten wir in Hamburg drei Werkstattbetriebe: Die Hamburger Werkstatt, die bereits als GmbH organisiert war, Winterhude als Behördenbetrieb und Alsterdorf als frei gemeinnütziges Unternehmen.

In den 80er Jahren ermittelten wir eine deutliche Steigerung der Nachfrage nach Werkstattplätzen, dies auch



Ortwin Runde

aufgrund einer verlängerten Zeit der Erwerbsfähigkeit von Menschen mit Behinderungen. Die regionalen Bedarfe stiegen. Formuliert wurden sie vor allem aus dem Harburger Raum, unter an-

hat die Überführung in eine GmbH noch 20 Jahre gedauert.

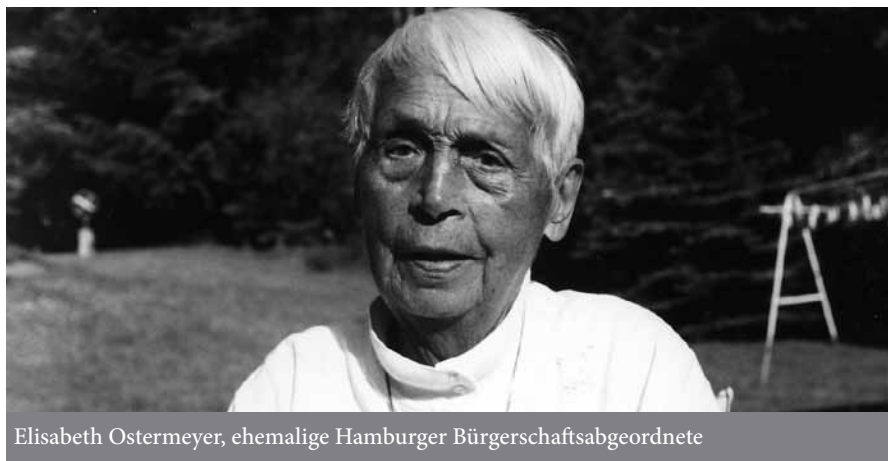
Wir haben uns bei der Gründung eng mit der damaligen Bundesanstalt für Arbeit abgesprochen, die für den Werk-

rats, nicht nur in den Werkstätten, sondern auch in anderen Einrichtungen beruflicher Rehabilitation, also beim Berufsbildungswerk, Berufsförderungswerk und bei den Tochterunternehmen. Damit erhielt ich einen Überblick über den Gesamtbereich und konnte auf die konzeptionellen und finanziellen Entwicklungen Einfluss nehmen.

Wir hatten damals ein hervorragendes Team an Führungskräften, mit Dietrich Anders von den Hamburger Werkstätten, der auch Vorsitzender der Bundesarbeitsgemeinschaft der Werkstätten war, und Ulrich Wittwer hatte den Vorsitz in der Bundesarbeitsgemeinschaft der Berufsförderungswerke, und auch Herbert Bienk vom Berufsbildungswerk war ein profilierter und bundesweit einflussreicher Fachmann. Hamburg hatte damals eine Vorreiterrolle für Entwicklungen, die in anderen Bundesländern erst sehr viel später vollzogen wurden.

Unsere Absicht war es, die Werkstätten auf das Stadtgebiet zu verteilen und kurze Arbeitswege zu ermöglichen. Wir wollten den Fahrdienst möglichst klein halten und die Menschen zur Selbständigkeit befähigen. Außerdem waren wir überzeugt, dass die Betriebe kleine Einheiten sein sollten, überschaubar und lebenswert. Wir haben also bewusst die Größe begrenzt.

Aus heutiger Sicht kann man sagen: Es ist seither viel gebaut worden, was möglicherweise einer künftigen Verkleinerung der Werkstätten entgegensteht. Natürlich bedeutet Institutionalisierung immer auch, die Beharrungskräfte zu stärken. Den Zugang zum Arbeitsmarkt haben wir aber schon damals im Auge gehabt, von der Qualifizierung über die



Elisabeth Ostermeyer, ehemalige Hamburger Bürgerschaftsabgeordnete

derem über Bürgerschaftsabgeordnete wie Elisabeth Ostermeyer und auch von Elterninitiativen, etwa einer aus Bergedorf, die sehr aktiv war.

Unsere Überlegung war, diesen Bereich aus der Behörde auszugliedern und in andere Rechtsformen zu überführen, ohne ihn zu privatisieren. Rechtsformen wie die gGmbH sollten den Verantwortlichen mehr Handlungsspielraum jenseits der doch recht starren Regeln des Haushaltsrechts geben, ohne die städtische Verantwortung aufzuheben. Eine solche Form fanden wir dann auch für die Elbe-Werkstätten: Die Stadt blieb Anteilseigner der neuen GmbH, die Geschäftsführer erhielten die nötigen betrieblichen Freiräume. Wir hätten eine solche Regelung damals auch gerne schon für Winterhude gewollt, aber die Mitarbeiter und die damalige Geschäftsführung äußerten Vorbehalte, und so

stättenbereich bei den Investitionen eine wichtige Rolle spielte. Es ging ja um erhebliche Mittel für den Aufbau eines Angebots und die spätere Expansion.

Als Person für die Geschäftsführung schien uns Bodo Schumann sehr geeignet. Er war von Haus aus Pädagoge und wir erhofften uns von ihm auch neue inhaltliche Akzente. Er sollte die neue Werkstatt wegbringen vom traditionell bewahrenden Ansatz und behinderte Menschen befähigen, selbständiger zu werden, etwa was die Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel anging. Von den Elbe-Werkstätten sind starke innovative Impulse ausgegangen. Sie waren nicht so sehr vom Schutzgedanken geprägt und verfolgten konsequent die Idee der Selbstständigkeit. Das hat sich dann auch auf andere Werkstätten ausgewirkt.

Ich war in meiner Funktion als Senatsdirektor Vorsitzender des Aufsichts-

## „Hamburg hatte eine Vorreiterrolle für Entwicklungen, die sich in anderen Bundesländern erst sehr viel später vollzogen.“

Produktpalette bis hin zur Vermittlung. Die Eingliederung in den allgemeinen Arbeitsmarkt war das vorrangige Ziel, das wir aktiv befördert haben, etwa mit dem Zehner-Programm, das Beschäftigung in städtischen Unternehmen ermöglichte. Wir haben das Stadthaushotel gefördert und die Ausgliederung von Werkstatteinheiten, etwa in Kantinen. Wir mussten aber auch feststellen, dass selbst Unternehmer ihre behinderten Kinder in die Werkstätten gaben, weil sie befürchteten, ihr eigener Betrieb würde ihnen nicht gerecht. Seither hat sich möglicherweise einiges getan.

Ich persönlich war immer der Überzeugung, die Gesellschaft müsste mit der Vielfalt der menschlichen Erscheinungsformen, Verhaltensweisen und Möglichkeiten konfrontiert werden. Behinderung sollte im Stadtteil sichtbar werden durch Arbeits- und Wohnmöglichkeiten. Wir haben schon in den 80er Jahren mit dem Ziel der Reintegration kleine, stadtteilintegrierte Wohngruppeneinheiten geschaffen und große Einheiten aufgelöst. Dasselbe galt für den Psychatriebereich. Das ging nicht immer ohne Kämpfe ab, wenn Hausbesitzer sich gegen den Zuzug einer Wohn-einrichtung in ihrer Nachbarschaft zur Wehr setzten.

Was aus den damaligen, relativ überschaubaren Anfängen einmal werden würde – die Elbe-Werkstätten GmbH zählt heute 1.500 Plätze –, das war zum damaligen Zeitpunkt nicht absehbar. Der Bedarf war offensichtlich gegeben, und die Werkstatt war attraktiv genug, dass die Menschen dort auch arbeiten wollten.

| Ortwin Runde



Bodo Schümann, EW-Geschäftsführer von 1986 bis 2002

Als Abgeordneter der Hamburgischen Bürgerschaft hatte ich mich frühzeitig gegen Ende des Jahres 1984 entschieden, mit dem Ende der Legislaturperiode 1986 nicht erneut für die Bürgerschaft zu kandidieren und wieder voll beruflichen Aufgaben nachzugehen. Ich hätte weiterhin Lehrer an der Gesamtschule Steilshoop bleiben können oder in meinen ursprünglichen Beruf als Pastor der Nordelbischen Kirche zurückkehren können, in dem ich immer noch beurlaubt war. Mitten in diesem Klärungsprozess erreichte mich die Anfrage von Ortwin Runde, damals Amtsleiter für Soziales in der damaligen Behörde für Arbeit, Jugend und Soziales, ob ich mir vorstellen könne, zukünftig im Behindertenbereich tätig zu werden, und zwar eine neue, weitere Organisation bei den Werkstätten für behinderte Menschen aufzubauen. In den 14

### Bodo Schümann, langjähriger Geschäftsführer der Elbe-Werkstätten GmbH

Tagen Bedenkzeit bin ich dann zu dem Ergebnis gekommen, dieses Angebot anzunehmen und alle anderen Pläne zu verwerfen. Dabei waren familiäre Betroffenheit mit Behinderung genauso ausschlaggebend wie meine Erfahrungen in der politischen Arbeit, bei der einer meiner Schwerpunkte die Förderung und Integration behinderter Menschen, insbesondere im Bildungssystem, eine wichtige Rolle spielte, verbunden mit internationalen Studienfahrten, um Modelle der Integration kennen zu lernen.

Am 1. November 1984 begann meine Tätigkeit als „Lehrling“ beim Landesbetrieb Winterhuder Werkstätten. Der damalige Geschäftsführer Ferdinand Schäfers führte mich ausgezeichnet in alle Belange des Werkstattgeschehens ein. Nach gut einem halben Jahr übernahm ich dann zunächst als Werkstattleiter den Betrieb Nymphenweg und hatte gleichzeitig den Auftrag, eine neue Organisation aufzubauen, in die als erstes der Nymphenweg eingegliedert werden sollte. Die Gründung der Elbe-Werkstätten als rechtlich selbständige GmbH erfolgte nach aufwendigen Vorbereitungen dann erst am 29. Mai 1986. Welche Erfahrungen und Beobachtungen aus dieser Anfangszeit sind – auch mit erheblichem zeitlichen und persönlichen Abstand – prägend?

Als neuer Werkstattleiter im Nymphenweg musste ich feststellen, dass der sogenannte Begleitende Dienst so gut wie keine Rolle spielte, weil man sich damit begnügte, die Produktion einigermaßen am Laufen zu halten und dabei keine

„Wir haben schnell gelernt, dass wir uns ständig weiterentwickeln mussten.“

Störungen dulden wollte. Es hat Jahre gedauert, bis wir gemeinsam eine pädagogische Konzeption entwickelt und immer wieder erneuert haben, um den gesetzlichen Auftrag der persönlichen Förderung und Entwicklung behinderter Menschen voranzutreiben. Später mündete dies in der Konzeption der Doppelbesetzung von Leitungen: einmal die Verantwortlichkeit für die Produktion, zum anderen die für die persönliche Entwicklung der einzelnen Menschen.

Wenn der gesetzliche Auftrag der Werkstatt, berufliche und persönliche Förderung bis hin zur möglichen Integration auf den allgemeinen Arbeitsmarkt, erreicht werden soll, sind Menschen das entscheidende „Werkzeug“, mit dem dieses Ziel erreicht wird. Deshalb haben wir einen großen Aufwand bei der Personaleinstellung betrieben und immer in einem Team versucht, die für unsere Arbeit geeignetsten Bewerber zu finden. Im Nachhinein komme ich zu dem Schluss, dass sich dieser Aufwand gelohnt hat, weil Elbe, jedenfalls bis zu meinem Ausscheiden, eine höchst motivierte und kompetente Kollegenschaft

aufzuweisen hatte. Dazu gehörten selbstverständlich auch ein kooperativer Führungsstil und eine Unternehmenskultur des Respekts und der Wertschätzung.

Wegen der ständig wachsenden Zahl der behinderten Menschen, die eine Arbeitsmöglichkeit suchten, waren wir ständig gezwungen, mit einem großen organisatorischen Aufwand Provisorien in Altona und Bergedorf und dann sogar auch in Harburg zu schaffen und Neubauten vorzubereiten. Dies hat sehr viel Zeit und Kraft absorbiert.

Zunächst als Teil des Landesbetriebes, dann aber auch als GmbH waren wir in einem hohen Maße auf staatliche Entscheidungen bei unserem Handeln angewiesen. Die Stadt war Eigentümer bzw. Gesellschafter der Unternehmen. Es war immer wieder frustrierend, wenn Behördenangestellte, die ja keine Fachkompetenz hatten und haben konnten, ständig versuchten, das operative Geschäft zu beeinflussen oder aber wichtige Grundsatzentscheidungen herauszögerten mit der Folge, dass zum Beispiel ständig die Kosten stiegen. Ich habe jedenfalls schmerzlich gelernt, dass der Staat sich

aus dem operativen Geschäft heraushalten sollte, aber selbstverständlich für die politischen und fachlichen Vorgaben verantwortlich ist und natürlich die Verwendung der Steuergelder kritisch prüfen muss.

Wir haben bei Elbe sehr schnell gelernt, dass wir uns fachlich und organisatorisch ständig auf einen Prozess der Weiterentwicklung einlassen müssen. Arbeitspädagogische und andere fachliche Methoden sowie ökonomische Bedingungen ändern sich und entwickeln sich weiter. Gesellschaftliche und politische Strukturen ändern sich. Man mag da nur an den neuen Stellenwert der Integration behinderter Menschen in den allgemeinen Arbeitsmarkt denken. Dazu ist es nötig, die Menschen mitzunehmen. Das ist uns nicht immer gelungen. Aber das Bewusstsein von ständiger Entwicklung hatte sich im Großen und Ganzen bei den meisten tief ins Bewusstsein eingepreßt.

Mit diesem kurzen Rückblick wünsche ich dem sich neu aufstellenden Unternehmen eine gute und erfolgreiche Zukunft! | Dr. Bodo Schümann

### Jutta Lüsenhoff, Mutter einer Elbe-Beschäftigten aus dem Betrieb Elbe 6 in Bergedorf

Ich gehörte vor Gründung der Elbe-Werkstätten zu einer Gruppe von Eltern, überwiegend waren es Mütter, die sich sehr aktiv dafür eingesetzt hat, dass wir in Bergedorf eine Werkstatt bekamen. Wir waren bei der Lebenshilfe

engagiert, organisierten Freizeittreffs, Ausflüge und Basare. Meine Tochter Britta fand in Bergedorf zunächst keinen Arbeitsplatz und musste täglich eineinhalb Stunden in die Hamburger Werkstatt nach Meiendorf fahren. Wir nutzten ein SPD-Treffen in Lohbrügge, um auf unser Anliegen aufmerksam zu machen und haben dann Briefe an alle Parteien geschickt. Der damalige Bürgermeister Klaus von Dohnanyi hat reagiert und uns zugesichert, sich um unser

Anliegen zu kümmern. Es kam dann die Aussage aus der Behörde, dass es bereits Planungen gäbe. Wir haben sehnsüchtig auf die Realisierung gewartet, es dauerte aber noch eine ganze Zeit. 1986 war es soweit, die erste Bergedorfer Werkstatt entstand am Sandwisch. Unsere Tochter Britta wollte zunächst gar nicht dorthin, weil sie ihre Freunde in Meiendorf hatte. Schließlich hat sie sich aber dann doch entschieden, in die neue Werkstatt zu gehen, und dort ist sie heute noch.



Carsten Adden

### Carsten Adden, Reha-Leiter der ersten Stunde im Betrieb Bergedorf

Bei der Planung der Elbe-Werkstätten lautete die erste Überlegung, den Nymphenweg weiter auszubauen und eine zentrale Werkstatt für Harburg, Altona und Bergedorf einzurichten. Dagegen intervenierten die Eltern, insbesondere die in Bergedorf, die auf die langen Fahrwege hinwiesen. Deshalb wurde die Planung in eine wohnortnahe Versorgung geändert. Nach Gründung der Elbe-Werkstätten im Mai 1986 dauerte es noch ein halbes Jahr, bis wir in Bergedorf an den Start gingen. Schon vor meiner offiziellen Einstellung im September führte ich gemeinsam mit Bodo Schumann Einstellungsgespräche für die Betriebsleitungsstelle und die ersten Gruppenleitungen. Die Gruppenleiter begannen im Oktober. Am 3. November starteten wir mit 18 Mitarbeitern im Berufsbildungsbereich und zwölf im Arbeitsbereich, überwiegend Wechsler aus der Hamburger Werkstatt und aus dem Nymphenweg. Das Gebäude am Sandwisch war ein ehemaliges Schulgebäude, dezentral gelegen und inmitten einer „grünen Insel“. Es hatte ein halbes Jahr leer gestanden und wir hatten viel damit zu tun, die Schulmöbel auszuräumen und es neu zu möblieren. Improvisation bestimmte unseren Alltag. Stühle für meine Elterngespräche holte ich mir zum Beispiel mit dem eigenen Bulli aus dem Nymphenweg. Ich hatte als Zivi Vorerfahrung in der Hamburger Werkstatt gesammelt und mit dem Haus Trellup ein Wohnheim mit gegründet.

Zeitgleich mit uns ging der Betrieb Altona am Hemmingstedter Weg an den Start, ebenfalls in einer Schule. Nach kurzer Zeit übersiedelten die Kollegen in Pavillons einer Schule an der Bornheide. Das dortige Team, Elisabeth Roschen und Bernd Petersen, war vorher schon am Nymphenweg tätig. Astrid Heitmann als Betriebsleiterin und ich waren praktisch neu in unserer Arbeit. Das hatte zur Folge, dass wir sehr eng mit den

Altonaern kooperierten. Von unseren Gruppenleitern waren zwei vorher ebenfalls am Nymphenweg gewesen, zwei weitere waren Neueinsteiger. Wir stellten von Anfang an Teamarbeit in den Mittelpunkt, machten uns zum Beispiel im Moorfleeter Umfeld mit einem Flugblatt bekannt, das mit „Das neue Team“ überschrieben war. Unsere Arbeitsbereiche waren Holz, Textil, Hauswirtschaft und Verpackung.



Betriebsfeier am Sandwisch

Unser Gefühl war das von Inselbewohnern, die auf sich selbst gestellt sind. Wir bekamen allerdings Aufträge vom Nymphenweg, Verpackung und die Montage der Wopf-Schellen. Anfangs war ohnehin der Trainingsbereich größer als der Arbeitsbereich. Der wuchs nur allmählich, unter anderem durch einige Quereinsteiger aus der Hamburger Werkstatt. Später verbreiterte sich das Angebot in der Produktion, überwiegend durch Auftragsakquisitionen der Geschäftsleitung. Wir stiegen in die Puppenproduktion und in die Herstellung von Gartenlauben ein, die aber bald wieder eingestellt werden mussten, weil sie unsere Möglichkeiten überforderten.

In den Trainingsgruppen stellten wir viele Einzelprodukte her und deshalb hatten die Weihnachtsbasare für uns auch eine große Bedeutung. Die besondere Atmosphäre der Moorfleeter Schule ermöglichte auch sehr stimmungsvolle Basare.



Das Moorfleeter Werkstattgebäude

Auch ein großes Sommerfest der Elbe-Werkstätten auf dem weitläufigen Schulgelände ist manchen sicher noch in guter Erinnerung. Durch das schnelle Wachstum war schon nach wenigen Jahren eine Auslagerung nach Rothenburgsort erforderlich. Hier fand vor allem die Lattenrostproduktion statt. Parallel lief der Neubau in Allermöhe und 1993 er-

folgte der Umzug – zunächst als Teilumzug der Rothenburgsorter, dann auch mit dem Sandwich. Die weitläufige Werkstatt in Allermöhe bot völlig neue Möglichkeiten, aber der Teamgeist von Moorfleet ließ sich in dieser Intensität so nicht aufrechterhalten. Auch die Basare verloren an Reiz und wurden schließlich aufgegeben.



Elisabeth Roschen

### Elisabeth Roschen, erste Abteilungsleiterin im Betrieb Altona:

Vor der Gründung der Elbe-Werkstätten im Jahre 1986 war ich bereits am Nymphenweg tätig und leitete dort die so genannte Kleinstgruppe, eine Sondergruppe für Mitarbeiter, die nur bedingt werkstattfähig waren. Bodo Schümann war 1986 als Werkstattleiter für den Nymphenweg verantwortlich und bereitete die GmbH-Gründung vor.

Für den Start des Betriebs Altona wählte er Bernd Petersen als Sozialpädagogen und mich als Abteilungsleiterin aus. Ich hatte diese Funktion etwa anderthalb



Produktionsstart in Altona



Der Schulpavillon an der Bornheide

Jahre inne, übernahm dann eine Berufsbildungsgruppe und später die Einzelbetreuung. Bernd und ich begannen im September mit den Vorbereitungen. Unter anderem stellten wir, gemeinsam mit Bodo Schumann, die ersten vier Gruppenleiter ein. Sie begannen ihre Arbeit im Oktober und im November kamen die ersten 30 Mitarbeiter. Vorgelesen war für uns ein Pavillontrakt in der Schule Bornheide in Osdorf, den wir aber zunächst nicht beziehen konnten, weil es erhebliche Widerstände seitens der Schule gab. Wir mussten uns nach einem Ausweichquartier umsehen und fanden es im Schulgebäude am Hemmingstedter Weg, das aber nur ein Provisorium sein konnte, weil es nicht rollstuhlgerecht war.

Im August 1987 konnten wir endlich in die Schule Bornheide einziehen, durchgesetzt offensichtlich mit politischem Druck. Die Schule verbarrikadierte sich aber hinter Zäunen und verklebten Fenstern. Unsere Mitarbeiter durften den Schulhof nicht betreten, angeblich bestand die Gefahr, dass geistig Behinderte die kleinen Schülerinnen belästigten.

Der Einzige, der sich kooperativ zeigte, war der Hausmeister, er hatte einen Sohn mit Down-Syndrom. Einmal halfen wir ihm beim Transport von Büchern. Als die Direktorin dies mitbekam, verlangte sie, diese Bücher zu desinfizieren. Nach dem Ausscheiden der Direktorin wurde die Schule allerdings überraschender Weise zu einer Integrationsschule. Heute existiert sie nicht mehr und das Gelände wurde neu bebaut.

Im Hemmingstedter Weg starteten wir mit drei Berufsbildungsgruppen und einer Produktionsgruppe. Unser

erster Produktionsauftrag war die Montage und Verpackung von Acrylleuchtern. Später haben wir dann eine eigene Acrylgruppe eingerichtet. Die zweite Produktionsgruppe war die Tischlerei, die schnell dazu überging, Lattenroste zu montieren. Das war ein schöner und lukrativer Auftrag, der leider irgendwann auslief, weil die Firma nicht mehr genügend Absatz hatte.

Die Nachfrage nach Arbeitsplätzen in Altona war sehr groß, schon bald mussten wir zwei weitere Berufsbildungsgruppen einrichten, und auch der Produktionsbereich wuchs. Die Geschäftsführung suchte nach einem neuen Werkstattstandort und fand ihn in der Mendelssohnstraße in Bahrenfeld. Im April 1989 zogen wir um. Die intensive Zeit mit unserem kleinen Team in

der Bornheide war vorüber. Die neue Werkstatt war sehr viel größer, erstreckte sich über mehrere Etagen und bot viel Platz zur Expansion. Die Zeit in der Mendelssohnstraße war auch begrenzt, sieben Jahre später, im April 1996, zogen wir in den Neubau am Friesenweg.

Ich habe die Anfangszeit als sehr intensiv in Erinnerung, wir mussten viel improvisieren. Bernd und ich zogen buchstäblich mit einer Schere, einem Lineal, einem Stift und einem Block in den Hemmingstedter Weg und hatten dort nur die alten Schulmöbel zur Verfügung. Wir waren ein sehr aktives Team. Zwei der vier Gruppenleiter aus der Anfangszeit sind nach wie vor in Altona tätig und immer noch in konzeptionelle Arbeit eingebunden. Von Altona gingen viele Impulse aus.



EW-Sommerfest in Moorfleet

## „Meine erste Werkstatt war der Tanzsaal einer alten Gaststätte.“



Rainer Enke

### Rainer Enke, Beschäftigter im Lager des Betriebs Elbe 1 am Nymphenweg

Ich habe schon in den 70er Jahren in der Werkstatt angefangen. Ich komme aus Billstedt, wo ich heute noch lebe und habe dort unter anderem eine Berufsschule besucht. Mein erster Arbeitsplatz war eine Außenarbeitsgruppe der Winterhuder Werkstätten am Billhorner Billeich in Boberg. Wir hatten dort einen Gruppenraum, wo wir mit unserem Gruppenleiter gemeinsam für die Freie und Hansestadt Ampeln montiert haben, richtige Verkehrsampeln, wie sie an jeder Kreuzung stehen. Die mussten wir zusammenbauen, streichen usw. Wenn nichts zu tun war, dann haben wir auch den Bauern geholfen, haben Wege instand gesetzt und viele Sachen mehr. Dann wurde diese Gruppe aufgelöst und ich musste in den

Südring, in die neue Hauptwerkstatt von Winterhude. Dort habe ich Lagerarbeiten übernommen. Das ist etwas, was ich heute noch mache. Später, die Elbe-Werkstätten waren schon gegründet, wechselte ich in den Försterkamp und hatte dort hauptsächlich mit Beiersdorf-Aufträgen zu tun, aber auch Lagerarbeiten habe ich dort gemacht und auch eine Maschine bedient, eine Metallsäge, mit der wir Stifte für Kinderwagen gesägt haben. Schließlich hörte ich, dass am Nymphenweg ein Lagerist gesucht wurde, und ich habe mich gemeldet. Hier arbeite ich jetzt schon einige Jahre, mittlerweile mit Edgar Burmester als Gruppenleiter. Ich bin heute 57 Jahre alt und werde noch einige Jahre hier arbeiten. Ich wohne übrigens immer noch in Billstedt. Meine Mutter ist mittlerweile gestorben, und ich habe im selben Haus eine eigene Wohnung bekommen, wo ich mich ganz alleine versorge.

### Marlen Buschanski, Mitarbeiterin des Ateliers Freistil am Försterkamp

Ich arbeite seit 1970 in Werkstätten. Meine erste Werkstatt war im Göhlbachtal in Eißendorf, im Tanzsaal der alten Gaststätte Ütschendiek. Wir waren auch in einem Pavillon der alten Schule. Das war, bevor die Werkstatt am Nymphenweg gebaut wurde. Unsere Eltern haben dafür gesorgt, dass wir dort arbeiten konnten. Wir haben Montagearbeiten gemacht, Plastikröschen für Kindergeburtstage zusammengesteckt und Papier gefaltet. Dann kam die Werkstatt und ich wechselte dorthin. Ich war erst in der Wäscherei bei Frau Plepp, später

in der Verpackungsgruppe von Dieter Lunau. Als er in Rente ging, hat Kerstin Haase die Gruppe übernommen. Vor zwei Jahren machte das Atelier Freistil am Försterkamp auf. Ich habe immer schon gerne gemalt und war auch am Nymphenweg in einer Malgruppe. Deshalb habe ich ins Atelier gewechselt. Hier im Atelier Freistil gefällt es mit viel besser. Ich male viel, mache auch Skulpturen aus Holz und es ist sehr viel ruhiger als in der Werkstatt. Ich habe sogar einen eigenen Arbeitsplatz für mich allein in einem Raum. Ich mag es ruhig, und hier sind keine Männer, die mich ärgern. Männer gibt es zwar schon, aber die sind viel lieber. Hier gefällt es mir sehr gut.



Marlen Buschanski



Jürgen Lütjens

### Sparsamer Anfang

**A**ls wir 1986 die Elbe-Werkstätten gründeten, saßen sich der neue Geschäftsführer Bodo Schümann und ich als sein Prokurist an einem Schreibtisch in 70 cm Abstand gegenüber, um das Unternehmen auf die Beine zu stellen. Mein Handwerkszeug musste ich mir erst einmal über die Materialbeschaffung aus der Behörde besorgen: Kuli und Papier und natürlich das berühmte Schreibtischset, von

dem ich zuerst gar nicht wusste, was es ist. Es handelte sich um eine grüne Schreibtischunterlage, einen Hefter, einen Locher, einen schwarzen Kugelschreiber und ein Radiergummi. Statt eines zweiten Telefons wurde uns die Beschaffung eines Schwenkarms genehmigt, damit wir das vorhandene Telefon gemeinsam benutzen konnten. Herr Schümann hat für seinen Stuhl die Hälfte privat dazu bezahlt, weil er eine Ausführung mit Lehnen wollte.

*Jürgen Lütjens*

### VORSICHT: SATIRE

...und so stellte sich der Gündungsakt der Elbe-Werkstätten in der Kolumne „Das Jüngste Gerücht“ von Elbe aktuell dar, erschienen im August 2002:

## DER ENGEL DES HERRN....

**W**ie war das eigentlich mit der Gründung der Elbe-Werkstätten? Vergesst, was in den Festschriften und Dokumentationen steht. Hier kommt die wahre Geschichte:

Des Nachts erschien Bodo Schümann ein Engel im Traum, der zu ihm sprach: „Gott der Herr möchte, dass du Stätten der Arbeit schaffst für die Mühseligen und Beladenen in Altona, Bergedorf und Harburg. Verweile nicht. Geh hin und tue, wie der Herr dich geheißt. Sein Segen wird mit dir sein.“ Und Bodo stand auf und suchte Mitstreiter für sein Werk. Und siehe, er fand Jürgen Lütjens

und Achim Strauß, Carsten Adden und Astrid Heitmann, Bernd Petersen und Elisabeth Roschen, Christel Manske und viele andere, die das Werk Gottes verrichten wollten. Und sie schufen Arbeitsstätten nach den Prinzipien, die Gott und Bodo Schümann wohlgefällig waren: Freiheit, Gleichheit, Brüderlichkeit, die Gleichberechtigung von Mann und Frau und die Gleichwertigkeit von Produktion und Rehabilitation. Nur mit dem Verdienst wollte es nicht so recht klappen, was aber weniger an Gott und Bodo als am Unwillen der Gesetzgeber und der Behörden lag, den Lohn an-

gemessen aufzustocken. Gottes Segen ruhte für jeden sichtbar auf Bodos Werk und es blühte und gedieh. Und es wurde daraus eine der schönsten und größten, humansten und filigransten Werkstätten der Stadt und des ganzen Landes.

Genau so ist es gewesen mit unserer Gründung. Ich weiß das aus sicherer Quelle. Sie geschah auf göttliches Geheiß, vermittelt durch einen himmlischen Boten. Nur, wie war noch gleich der Name des Engels, der die Botschaft überbrachte? Es war...., Moment, ich hab's gleich...., ach ja, richtig. Es war: der Erzengel Ortwin.



# WIE WIR GESEHEN WERDEN - DAS BILD DER ELBE-WERKSTÄTTEN INNEN UND AUSSEN

„Was ist Ihr Bild von den Elbe-Werkstätten?“ Diese Frage stellte die Schwindelfrei-Redaktion Menschen in unterschiedlichen Funktionen, Menschen, die in den Elbe-Werkstätten arbeiten und das Unternehmen aus einer Innenperspektive beschreiben, aber auch Men-

schen, die uns von außen betrachten, als Eltern, Geschäftspartner oder befreundete Organisationen. Aus diesen Mosaiksteinen ergibt sich das, wie wir hoffen, runde Porträt einer Organisation mit vielen Licht- und, je nach Sichtweise, auch manchen Schattenseiten.

## Jens Bukowski, Krankenpfleger am Nymphenweg in Harburg-Marmstorf

Ich habe 1983 am hier am Nymphenweg als Krankenpfleger angefangen. Damals war dies noch ein reiner Produktionsbetrieb. Wir hatten die Druckerei und die Wäscherei, aber auch viele einfache Produktionen wie die Montage von Schmiernippeln, das Röschenstecken oder die berühmterbüchtigte Wopf-Schelle, eine Befestigungsschelle für Heizungsrohre. Mit der Gründung der Elbe-Werkstätten und dem Übergang vom Behördenbetrieb in die neue GmbH kam frischer Wind in den Betrieb, das betraf sowohl die Produktion als auch die Pädagogik.

Viele alte Kollegen zogen die Sicherheit der Behörde vor und wechselten in andere Behördenbereiche, neue Kollegen rückten nach, das Haus hat sich deutlich verjüngt.

Bodo Schümann war als neuer Geschäftsführer sehr an den Menschen interessiert. Er hospitierte in den Gruppen, das galt übrigens auch für Jürgen Lütjens. Es herrschte ein Geist der Erneuerung. Am besten kann man es beschreiben mit einer Perspektivänderung: Der Blick kam nicht mehr von oben, sondern es ging um Gleichheit, Arbeit auf Augenhöhe. Erleichternd war auch die unbürokratischere GmbH-Struktur. Früher musste jeder Bleistift zentral beantragt werden, jetzt konnten wir selber einkaufen. Mittlerweile hat sich das leider aber wieder gedreht.

In den 25 Jahren hat sich in der Werkstattleitung des Nymphenwegs sehr viel getan. Zum Teil waren die Verweilzeiten der Betriebsleiter ausgesprochen kurz. Die längste Periode war die von Andreas Müller-Goldenstedt, der die Schürzenproduktion ins Haus geholt hat. Sie ist heute noch unser Paradedepferd. Umstellungen auf solch eine neue Produktion erfolgten mit allen Mitarbeitern einer Gruppe, das heißt, bei anspruchsvolleren Aufgaben wurden auch die Schwächeren mitgenommen.

Die Grundhaltung, die mit Gründung der Elbe-Werkstätten am Nymphenweg einzog, ist bis heute unverändert: Die Mitarbeiter stehen im Mittelpunkt unseres Denkens. Sie werden ernst genommen. Die Arbeit ist Mittel zu ihrer Förderung und Weiterentwicklung.



Jens Bukowski



Andreas Müller-Goldenstedt

**25** Jahre Elbe-Werkstätte – diese Zeit ist auch die Zeit einer wechselvollen und spannenden Zeit der ArbeitnehmerInnen-Vertretung. Immer gab es spannende und wirkungsvolle Betriebsräte! Sie wurden seit 1986 immer von den ArbeitnehmerInnen in einer direkten Persönlichkeitswahl bestimmt.

Ob die BR-Vorsitzenden Hans-Jürgen Reimer, Günther Thierfelder, Sabine Müller (jetzt Sabine Hänel), Ulli Joemann, Christina Johannig und Erhard Eggerstedt bis Andreas Müller-Goldenstedt, zu den Elbe-Werkstätten GmbH gehörte immer ein aktiver BR, immer unbequem, immer aneckend. Insgesamt sind wohl zusammen ca. 40 bis 50 verschiedene KollegInnen Mitglieder im Betriebsrat gewesen beziehungsweise sind es jetzt. Dieses demokratische Korrektiv bei den verschiedenen Geschäftsführern und Leitungskräften war und ist mehr denn je notwendig. Dazu waren die Arbeitneh-

merInnen der Elbe-Werkstätten GmbH auch immer gewerkschaftlich aktiv.

Natürlich waren die GF Schümann und Scheele Mitglied der ÖTV und dann von verdi. Jürgen Lütjens dagegen positionierte sich mit seinem Austritt aus der ÖTV, war aber ein Befürworter von Betriebsrat und Geschäftsführung als Partner und als Kontrahenten.

Bodo Schümann war ja in einer Person Schriftsteller, Sozialpolitiker, Geschäftsführer und manchmal auch verdi-Aktivist und „gefühlter BR-Vorsitzender“. Es war 1990 nicht der Betriebsrat, der zu einer Irak-Anti-Kriegsdemo vor dem Rathaus aufrief, sondern Bodo Schümann! Aber Bodo Schümann wollte auch immer den sogenannten „Schnarch-BAT“ abschaffen! 1991 gab es dann auch den ersten größeren Warnstreik, der EW-Betriebe betraf. Offiziell beschwerte sich Bodo Schümann über diesen Warnstreik, weil er ja Menschen mit Behinderung betraf,

### Andreas Müller-Goldenstedt und Sabine Hänel, Betriebsratsvertreter

kam dann aber noch mal zur BR-Vorsitzenden und wünschte viel Erfolg und spendierte den warnstreikenden KollegInnen sogar heißen Kaffee.

Was war positiv an diesen BR-Zeiten? Eindeutig: Die Elbe-Werkstätten zahlten die besten Löhne und Gehälter in der WfbM-Branche! Und zwar für die Angestellten, nicht nur für die ManagerInnen.

Lange Zeit verloren die Elbe-Werkstätten jeden Arbeitsgerichtsprozess, bis die Geschäftsführung einsah, eventuell rechtzeitig mit BR und Angestellten sinnvolle und konstruktive Gespräche zu führen.

Nun werden sich auch die BR im neuen Sozialkonzern orientieren und Betriebsratsarbeit und verdi-Arbeit neu organisieren müssen. Die Basis ist gut, wir haben viele neue verdi-Mitglieder.

**M**ein Bild von den Elbe-Werkstätten ist dies: Sie sind modern, sie sind innovativ, sie sind immer für etwas Neues zu haben. Im Großen und Ganzen werden die Mitarbeiter respektiert, die Werkstatt geht auf ihre Bedürfnisse und Wünsche ein. Es gibt aber auch manchmal Negativbeispiele, um es deutlich zu sagen: Da werden dann Menschen wie kleine Kinder behandelt. Das will ich aber nicht verallgemeinern, es hängt immer vom Einzelnen ab. Für uns im Werkstattrat gilt: Wir müssen noch unseren Platz in der Werkstatt bekommen. In der Leitung, das ist mein Eindruck, wird auf uns gehört und der Werkstattrat kann auch mitwirken. Unser Problem ist es, dass wir unter den

### Uwe Sempf, Vorsitzender des Werkstatrates der Elbe-Werkstätten

Beschäftigten noch nicht genug präsent sind, aber daran arbeiten wir. Meine persönliche Geschichte in den Elbe-Werkstätten war die: Ich hatte anfangs schon meine Probleme und Schwierigkeiten, habe mir aber meinen Platz erkämpft. Ich bin vielleicht auch nicht typisch, ich bin ein Querdenker, deswegen ist das, was ich hier sage, vielleicht auch nicht unbedingt typisch für alle. Zudem freue ich mich, für die Beschäftigten und Teilnehmer arbeiten und ihre Interessen vertreten zu können. Überhaupt finde ich es aber sehr gut, wie die Elbe-



Uwe Sempf

Werkstätten aufgebaut sind, was sie für ein Angebot haben und auch, wie sie mit Beschäftigten umgehen.

## „Die Elbe-Betriebe waren kleine Fürstentümer, die Betriebsleiter standen in Konkurrenz zueinander.“

### Andreas Wrona, Geschäftsfeldleiter Montage der Elbe-Werkstätten

Mein Bild von den Elbe-Werkstätten: Stetiges Wachstum, rasante Veränderung. Die größte und wichtigste Veränderung in meiner Tätigkeit sei 1994 lag ganz am Anfang: es war die Dezentralisierung. Die Betriebe wurden relativ autonom, mit einer Doppelspitze für Produktion und Rehabilitation, darunter eine sehr flache Hierarchie. Dadurch gab es ein hohes Maß an Verantwortung und Entscheidungsfreiheit, auch auf der Gruppenleiterbene. Ich war damals zuständig für den Zeltmaterialbereich. Wer wollte, konnte sein Arbeitsfeld ausfüllen, das Geschäftsfeld, die Mitarbeiter und auch sich selbst weiterentwickeln. Auf der Betriebsebene verkürzten sich die Entscheidungsprozesse. Die Vorgesetzten waren vor Ort, Vorgesetzte zum Anfassen. Entscheidungen wurden im Konsens getroffen, was einerseits ein wenig nervig war, aber dazu führte, dass alle in einem Boot saßen. Einmal

gefasste Entscheidungen wurden von allen getragen. Das Ganze waren gute Voraussetzungen für eine erfolgreiche Arbeit und es führte zu einem hohen Maß an Arbeitszufriedenheit. Dass ich schon seit 1994 bei den Elbe-Werkstätten bin, zeigt ja, dass ich mich wohl gefühlt habe. Der Alltagsrger fiel dabei nicht so ins Gewicht – Stress mit Vor-

gesetzten oder Kollegen: Dafür gab's genügend Kommunikationsgremien, in denen so etwas besprochen und ausgeräumt werden konnte.

Allerdings waren die Betriebe auch kleine Fürstentümer, die Betriebsleiter standen in Konkurrenz zueinander, die Kommunikation zwischen den Standorten gelang nicht immer sehr gut. Es gab lokale Identitäten. Altona war eben Altona, Bergedorf war Bergedorf und erst in zweiter Linie ein Elbe-Betrieb. Vielleicht war das aber auch gewollt. Es gab einen Wettbewerb zwischen den Betrieben, und Wettbewerb wirkt bekanntermaßen belebend.

Noch etwas war, glaube ich, sehr prägend: Die Innovation im Reha-Bereich. Auch sie war sehr stark lokal geprägt. Es gab Jobvision oder den Dock-Ansatz. Es gab in Altona die Außenarbeitsplätze und Chance 24, es gab das KiTa-Helfer-Projekt usw. Etwas von dieser Innovationskraft ist inzwischen verloren gegangen und damit auch ein Stück Lebendigkeit. Ich hoffe sehr, dass wir nach dieser schwierigen Umbruchsituation dorthin wieder zurückkommen.



Andreas Wrona

### Ralf Vogel, EW-Sozialpädagoge, zuständig für das Projekt Helfer in der Kindertagesstätte und für das Fortbildungsangebot der Elbe-Werkstätten

Die Elbe-Werkstätten sind für mich ein ewig aufstrebendes Unternehmen, innovativ, darum bemüht, Nischen zu finden und zu schließen, Angebote zu machen, etwas auszuprobieren, immer

up to date zu sein. Für mich als Mitarbeiter ist EW ein Betrieb, in dem ich in neue Entwicklungen und Diskussionen einbezogen bin. Die Planung und Umsetzung ist sicher noch besser strukturierbar, die Innovationen gehen manchmal etwas zu schnell, nicht alles wird zu Ende gebracht – aber es geht immer nach vorne.

In Bezug auf die Beschäftigten gibt es das Alltagsgeschäft, aber auch spannende Herausforderungen. Insbeson-

dere in meiner Tätigkeit als Verantwortlicher für den Kita-Bereich habe ich manche erstaunliche Entwicklung erlebt. Es macht Spaß, mit den Leuten zu schauen, was sie wollen und was für sie machbar ist, Lösungen zu finden und sie umzusetzen und dann zu sehen, wie gelungen der Arbeitsplatz für alle Beteiligten sein kann. Hier zeigt sich, dass die Elbe-Werkstätten immer auf das Individuum ausgerichtet sind. Der Mensch stand und steht im Mittelpunkt.



Andre Niesewand

### Andre Niesewand, Fahr- dienstleiter der Elbe-Werkstätten

ein soziales Unternehmen und damit meine ich nicht nur den Auftrag, sondern auch die innere Haltung: Sie sind sozial eingestellt. Das gilt sowohl für den Umgang mit den angestellten wie mit den behinderten Kollegen. Von einigen Reibungspunkten abgesehen, läuft die Zusammenarbeit harmonisch.

Prägend für die Elbe-Werkstätten war das enorme Wachstum, das sich für uns im Fahrdienst auch in der Anzahl der zu befördernden Personen niedergeschlagen hat. Das Wachstum brachte Ausweitungen in den Betrieben mit sich: Der Försterkamp, der Haf-

bezirk, die Behringstraße, die Wichmannstraße kamen dazu. Zudem steigt die Anzahl der Teilzeitbeschäftigten, was für den Fahrdienst ebenfalls eine hohe Herausforderung ist.

Wir standen über die Jahre hinweg unter dem Druck der Kostenoptimierung. Ein Großteil der Beförderungen ist an private Unternehmen abgegeben worden. Von einer Personalbesetzung mit ehemals sieben Fahrern und zwei Zivis sind heute nur noch drei fest angestellte Fahrer übriggeblieben. Kostenoptimierung ist eine sehr schwierige Aufgabe, weil auch Fremdfirmen nicht in jedem Fall günstiger sind. Das Problem wird wahrscheinlich auch das fusionierte Unternehmen noch lange beschäftigen.

**I**ch habe immer gerne bei Elbe gearbeitet. Die Elbe-Werkstätten sind

### Wolfgang Klaar, Gruppenleiter Elektromontage im Betrieb Elbe 2 am Dubben

**M**ein Bild von unserem Betrieb entspricht dem, was Jürgen Lütjens uns immer versprochen hat: Bei den Elbe-Werkstätten wird es nie langweilig. Ich bin zehn Jahre dabei, und bis heute hat er Recht behalten. Es gab ständige Veränderungen und Entwicklungen in der Unternehmensstruktur, und auch mit den Beschäftigten wurde es nie langweilig, etwas, was wir als Gruppenleiter natürlich ganz besonders intensiv erleben. Die Elbe-Werkstätten, das sind für mich herzliche, lebensbejahende, offene Mitarbeiter, mit denen es Spaß macht, zu arbeiten.

Für uns in Elbe 2 kann ich sagen, wir sind ein gutes Team, ein eingeschwo-

ner Haufen. Unsere Identität ist unser eigener Betrieb, aber ich habe auch gute Kontakte in andere Betriebe hinein, etwa nach Bergedorf. Der Umgang ist kollegial und offen. Ich glaube allerdings, wir sind im Laufe der letzten Jahre teilweise zu schnell gewachsen. In der Organisation von Arbeit kamen wir teilweise nicht hinterher, neue Kollegen wurden manchmal nur mit Verzögerung eingestellt. Das führte zu Belastungen und Reibungsverlusten, aber letzten Endes ist uns der Wachstumsschub immer wieder gelungen.

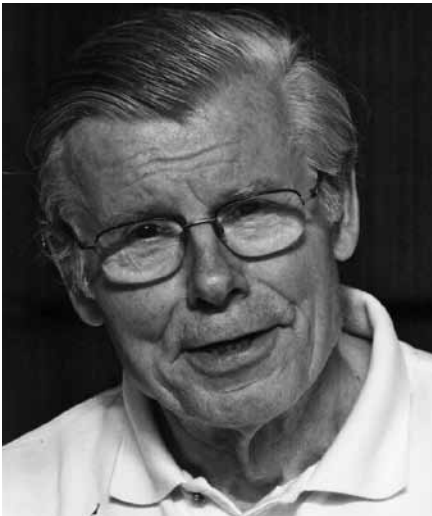
Erwähnen muss ich noch, dass wir über viele Jahre sehr gut informiert waren, zeitnah über Elbe Aktuell und etwas grundsätzlicher über Schwindelfrei sowie über die Info-Runden der Betriebsleitungen. In der aktuellen Umbruchsituation ist diese gute Information

manchmal nicht so gegeben. Das sollte in Zukunft wieder besser werden.



Wolfgang Klaar

## „Die Elbe-Werkstätten: Ein Mercedes der S-Klasse, aber noch ganz klassisch motorisiert.“



Fritz Schulz

**M**ein Bild der Elbe-Werkstätten ist primär geprägt durch die Menschen, die in den zahlreichen und

### Fritz Schulz – langjähriger Vorsitzender des Elternbeirats der Elbe-Werkstätten

jeweils ansehnlichen Gebäudeteilen wirken. In Harburg kenne ich etliche MitarbeiterInnen persönlich und weiß um ihre guten Befindlichkeiten.

Wenn ich das letzte Jahr mit seinen turbulenten Umstrukturierungen ausnehme (verbunden mit den Namen Scheele und Tretow in den Leitungspositionen), so nenne ich die Namen Dr. Schumann und Lütjens. Beide haben Elbe entscheidend mitgeprägt und zu dem gemacht, was sie heute ist.

Schwindelfrei spiegelt eine Entwicklung wider, die einmalig ist. Die Existenz dieses Werkstatt-Journals gründet auf Weitsicht. Ist schon sein Name ein

Glanzstück, so ist seine Ausgestaltung hoch zu loben. Dieter Basener stand und steht – noch! – für die Qualität dieses Produktes. Zwanzig Jahre lang habe ich als Vorsitzender des Elternbeirats der Elbe-Werkstätten GmbH das Erscheinen dieses Blattes mit seinen facettenreichen Inhalten miterleben können. Respekt! – Anerkennung! – Danke!

Es ist wie sonst auch, wo Menschen für Menschen eintreten: Gefragt ist geistige Unabhängigkeit auf dem Boden einer tragenden Idee. Im Werkstatt-Geschehen wie auch bei Schwindelfrei-Artikeln hat man den Eindruck, es gibt allenthalben den Glauben an einen steten Wandel hin zu noch Besserem („Wir setzen Zeichen!“); dazu das Vertrauen, dass der persönliche Einsatz Sinn macht. Nur so konnte die „Glocke“ werden.

### Julia Orso, Mitarbeiterin im Freiwilligen Sozialen Jahr im Betrieb Elbe 4.1

**I**ch arbeite seit knapp einem Jahr bei den Elbe-Werkstätten. Bevor ich hier anfang, hatte ich keine klare Vorstellung von dem, was mich hier erwarten würde. Ich habe, ehrlich gesagt, eher mit körperlich eingeschränkten Menschen gerechnet und musste mich erst einleben. Schwer fiel mir das nicht, denn das Betriebsklima ist sehr angenehm. Es geht zu wie in einer Familie, es gibt keine großen Hierarchien, weder im Angestelltenbereich noch zwischen Angestellten und Beschäftigten. Die Atmosphäre ist geprägt von zwischenmenschlichem Respekt. Die Arbeitsfelder sind anspruchsvoll und vielfältig. Mir im-

poniert die Logistik des Buchversands, aber auch der Verlag 53° Nord. Jeder hat seine Aufgabe, seine eigene Fachlichkeit und Fachkenntnis, die er zum Einsatz bringen kann. Das Ganze ist gut organisiert und hat Hand und Fuß. Das Augenmerk liegt auf den Stärken: Was kann jemand? Wo kann er Aufgaben übernehmen?

Ich bin froh, dass ich diese Stelle angenommen habe, obwohl es ein Zufall war, dass ich hierher geraten bin. Ich glaube aber, dass es für mich eine wichtige Erfahrung ist, zu sehen, dass jeder seine Schwächen hat und dass es immer Möglichkeiten gibt, sie zu kompensieren. Ich glaube, die Werkstätten bieten eine gute berufliche Perspektive, allerdings nicht für mich persönlich, weil ich in den Bereich Journalismus gehen will.



Julia Orso

Aber auch da ist die Erfahrung, die ich in diesem Jahr gesammelt habe, sicher sehr hilfreich.



Reinhard Schulz

### Reinhard Schulz, Geschäftsführer von alsterarbeit

Die Elbe-Werkstätten waren für mich immer ein Vorbild in Innovationsfähigkeit und Professionalität. Sie stellten sich gut auf in ihren Angeboten und in ihrer Struktur, und sie waren immer gut in ihrer Selbstvermarktung, zum Beispiel in der Organisation des Bildungs- und Kunstbereichs auf der Nürnberg-Messe, in der sehr professionellen Zeitschrift Schwindelfrei oder in dem neuen Geschäftsfeld 53° Nord. Das war etwas, auf das man neidisch sein konnte. Ich hatte den Eindruck, sie haben auch das Kapital dafür, und sie haben gute Leute, die dies umsetzen.

Um es mit dem Bild einer Person zu sagen: Sehe ich die Elbe-Werkstätten vor mir, dann sehe ich jemand durch die Tür kommen, groß, breit, kräftig, raumgreifend, der die Aufmerksamkeit auf sich zieht und Führerschaft übernimmt.

Es gibt auch eine andere Seite: Die Elbe-Werkstätten bleiben im üblichen

Werkstattraumen. Ein Mercedes der S-Klasse, aber leider noch mit alter Technologie. Noch nicht moderner Hybrid-Technik, die Otto- und Elektromotor kombiniert, sondern noch ganz klassisch motorisiert. Übersetzt heißt das: Die Elbe-Werkstätten sind nach wie vor eher eine Werkstatt klassischen Zuschnitts. Sie sind zielgruppenorientiert und -differenziert, ihr Angebot ist ausschließlich auf Werkstattarbeit bezogen und in ihrer eigenbetrieblichen Struktur wenig inklusiv und maßnahmeübergreifend. Für uns von alsterarbeit ist das der Weg der Zukunft.

Wo sich unsere Betriebe ähnlich sind, das ist unser Faible für Kunst und Kultur. Auch die Elbe hat einen künstlerischen Bereich mit dem tollen Atelier der Villa, den Tanzangeboten und auch dem neuen Atelier Freistil. Hier war alsterarbeit sicher mit den Schlumpfern und den anderen Kulturangeboten richtungsweisend. Dass die Elbe-Werkstätten auch diesen Weg beschreiten, ist für uns Bestätigung und Wertschätzung.



Renate Sikorski

### Renate Sikorski, langjährige Sekretärin der Geschäftsleitung der Elbe-Werkstätten, heute Assistentin der Betriebsleitungen Süd

Ich möchte mein Bild der Elbe-Werkstätten mit Stichworten ausdrücken, das ist mein ganz persönlicher Blick auf meine 15 Jahre Elbe-Erfahrung. Veränderungen: mal sanft, mal heftig. Engagement: stark und kraftlos. Lächeln: aufmunternd und zugeneigt. Lernen: für sich und für alle. Fröhlichkeit: ausgelassen und ansteckend. Leiden: körperlich und seelisch. Bürokratie: ausufernd und allumfassend. Feiern: tanzend und verbindend. Aufbruch: zaghaft und tapfer. Reden: miteinander und aneinander vorbei. Arbeit: mal mehr, mal weniger. Zukunft: bedrückend und gestaltend. Elbe, also ein ganz normaler Betrieb, alles was sich im zwischenmenschlichen Miteinander der Arbeitswelt überall findet... allerdings mit dieser ganz besonderen, unbeschreiblichen Elbe-Verbundenheit.

### Jörg Kober, Bereichsleiter der Firma DMG Dental Material Gesellschaft

Seit gut 18 Jahren arbeiten wir jetzt schon vertrauensvoll mit den Elbe-Werkstätten zusammen. Mittlerweile verstehen wir den Betrieb schon fast gar nicht mehr als externe Fertigung, sondern in gewisser Weise als Teil von DMG, zumindest in den Bereichen, die mit uns kooperieren. Diese enge und herzliche Kooperation umfasst auch die Mitarbeiterebene: Beim Tag der offenen

Tür haben Elbe-Mitarbeiter mit uns gemeinsam gefeiert, und wir haben auch schon Betriebsfeste in den Elbe-Werkstätten ausgerichtet. Dieses Miteinander ist sicher mehr als nur eine Geschäftsbeziehung. Ich persönlich stehe in engem Kontakt zur Sachbearbeitung und zu den Gruppenleitern, bin auch häufig in den Abteilungen. Neulich hatten wir eine Gruppe aus der Werkstatt Bergedorf bei uns zu Gast. Zehn Menschen mit Behinderungen haben hier in der Elbgaustraße einen Blick hinter die Kulissen geworfen, sich unsere Fertigung

und unseren Betrieb detailliert erklären lassen. Das Volumen, das wir an die Elbe-Werkstätten vergeben, ist beträchtlich und wir sind mit der Zusammenarbeit mehr als zufrieden. Die Qualität stimmt und die Kollegen gehen flexibel auf unsere Bedarfe ein. Wir können die Elbe-Werkstätten als Dienstleister nur empfehlen. Für unseren Firmenchef Dr. Wolfgang Mühlbauer war es von Beginn an ein persönliches Anliegen, die Werkstatt in unsere Fertigung mit einzubeziehen, und sein Vertrauen hat sich für beide Seiten ausgezahlt.

### Sven Uthe, Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration, Referat Teilhabe am Arbeitsleben

Die Elbe-Werkstätten GmbH hat die Hauptlast des von der Behörde geplanten Ausbaus der Werkstattplätze in Hamburg getragen. Die Elbe-Werkstätten waren für mich immer geprägt durch Dynamik und Kreativität, teilweise bis an die Grenze des für uns Behördenvertreter Möglichen oder Erträglichen. Die Verantwortlichen hatten neben unserer Planung immer wieder neue Ideen, Pläne und Wünsche, und wir in der Behörde waren in Handlungszwang. Dabei war aber immer erkennbar, dass es darum ging, die Teilhabe an Arbeit für Menschen mit Behinderungen voranzubringen. Ein Höhepunkt war der Ankauf eines Gebäudeteils im Gewerbepark Friesenweg, der den Altonaer Betrieb mitten unter die dortigen Firmen, also mitten im Arbeitsleben ansiedelte, auch wenn uns das vor einige Schwierigkeiten stellte. Solche kreativen Ideen sind bundesweit erst sehr viel später aufgenommen und umgesetzt worden.

Ein Schreckensmoment war 1992 die Demonstration der Werkstattbeschäftigten gegen den Golfkrieg vor dem Hamburger Rathaus, die spontan organisiert war und von der damaligen Opposition genüsslich mit der Frage aufgegriffen wurde: Wer bezahlt so was eigentlich, und geht so etwas in der Arbeitszeit? Die Elbe-Werkstätten waren immer konfliktbereit und haben gerne Diskussionen angestoßen, auch durch Veranstaltungen, die sich z.B. mit der



Sven Uthe

Zukunft der Werkstatt beschäftigten. Der Betrieb war einer der wenigen Einrichtungen seiner Art, der kontinuierlich in die Öffentlichkeit ging, insbesondere durch die Werkstattzeitung Schwindelfrei, eine Plattform, die wichtige Impulse gesetzt hat. Eine Fortsetzung fand dies in der Gründung der Agentur 53° Nord, die in Veranstaltungen, Büchern und mit einer Zeitschrift viele Anregungen für die berufliche Teilhabe behinderter Menschen gibt.

Die andere Seite der Elbe-Werkstätten ist das permanente Wachstum, das immer wieder neue Bautätigkeiten nach sich zog, etwas, das sich nach heutigem Verständnis eher kontraproduktiv auswirkt. Der Trend geht ja eher in Richtung Kleinteiligkeit, regionaler Vernetzung, Individualisierung und Personenzentrierung, und aus Gebäuden kann man immer schlecht hinaus. Durch den dezentralen Aufbau sind aber zum Glück

keine Rieseneinheiten mehr entstanden, wie dies mit der Hamburger Werkstatt früher der Fall war. Und die Elbe-Werkstätten haben einen Teil ihres Wachstums schon durch Außenarbeitsgruppen und Außenarbeitsplätze abgedeckt und haben auch damit bereits eine Entwicklung vorweggenommen.

Eine weitere Elbe-Besonderheit war die Beschäftigung von Menschen mit psychischer Behinderung, lange bevor dies in Hamburg zum Thema wurde. Dadurch hatte der Betrieb zehn Jahre Vorlauf vor anderen und hat konzeptionelle Entwicklungen vorangetrieben, etwa die Jobvision mit ihren Zugängen zum Arbeitsmarkt, wenngleich dies Schwierigkeiten mit den Schnittstellen zu Integrationsfachdiensten gab. Solche Abgrenzungsprobleme stellten sich auch zur Hamburger Arbeitsassistenten: Was ist Aufgabe der Werkstatt? Was darf sie und was darf sie nicht? Aber auch das ist ja belebend.

Auf der persönlichen Ebene habe ich die Geschäftsführung und die Betriebsleitungen immer als gute Partner erlebt. Auch wenn wir uns gelegentlich gestritten haben, waren wir immer auf der Suche nach einer gemeinsamen Lösung und haben im Großen und Ganzen gut miteinander kooperiert. Im Verlauf der geänderten Zielvorstellungen der Behörde und des verstärkten Kostensenkungsdrucks gab es allerdings zwischen der Geschäftsführung der Elbe-Werkstätten GmbH und der Behörde erhebliche Meinungsverschiedenheiten, die zu personellen Veränderungen der Geschäftsführung bei den staatsnahen Werkstätten und einem neuen Zielbild der Werkstatt-Holding führten.



Achim Ciolek

### Achim Ciolek, Geschäftsführer der Hamburger Arbeitsassistenten

Über eine fast 20-jährige gemeinsame Geschichte betrachtet, sind für mich unterschiedliche Phasen festzustellen.

In unserer Startphase war „Elbe“ die regionale Werkstatt, die eine Kooperation mit uns besonders offen und engagiert gesucht hat. Geschäftsführer Bodo Schumann war Brückenbauer, jemand, der sich der Integration verpflichtet sah, um umsichtige Lösungen der Kooperation zu entwickeln. Ich erinnere mich, dass uns die Behörde damals vorsichtig ermahnte, unsere Aktivitäten

nicht zu einseitig nur auf die „Elbe“ zu orientieren, weil es da eben besonders leicht war. Nicht zufällig haben wir gemeinsam mit der „Elbe“ ein Projekt im Rahmen des Europäischen Sozialfonds durchgeführt.

Die Dynamik, mit der aus der „Elbe“ kreative und vielfältige Angebote initiiert wurden, war und ist für uns auch eine Herausforderungen, denn zum Teil greifen diese Angebote auch ähnliche Interessenlagen auf. Aber das ist zu begrüßen, insofern dadurch das Spektrum unterschiedlicher Angebote für Menschen mit Behinderung breiter und vielfältiger wird – und da ist schließlich genügend Platz vorhanden.

Dass diese stete „Elbe-Dynamik“ in Hinblick auf eine Öffnung, Vernetzung

und Kooperation dann so plötzlich von einer Phase der Abgrenzung und einem unzeitgemäßen Platzhirschgehabe begleitet wurde, hat mich enttäuscht. Zu dieser Zeit waren die anderen regionalen Werkstätten deutlich offener für Vernetzung ihrer Angebote und sensibler im Umgang mit dem Wunsch- und Wahlrecht der MitarbeiterInnen. Schade, da wäre weit mehr möglich gewesen!

Diese Phase ist nun aber überwunden: Mit einer hohen Offenheit sind in den letzten Monaten bereits neue Grundlagen geschaffen, durch Kooperationen und Vernetzung die Potenziale der „Elbe“ und der Hamburger Arbeitsassistenten für die aktuellen Herausforderungen zu nutzen. Ich bin ausgesprochen zuversichtlich.

### Gabriele Münzberg, Bereichsleiterin Unterstütztes Wohnen Süd, Leben mit Behinderung Hamburg

Wir aus dem Wohnbereich können sagen, dass die Menschen, die bei uns leben, sehr gern in die Werkstatt gehen. Sie sind stolz auf ihre Arbeit, umso mehr, je höher sie qualifiziert sind und je mehr Maschineneinsatz an ihrem Arbeitsplatz erforderlich ist. Arbeit ist ein sehr wichtiger Teil ihres Lebens. Am Arbeitsplatz erleben sie Freude und Ärger, dort haben sie ihre sozialen Kontakte, eigentlich alles, was zur beruflichen Tätigkeit gehört, vielleicht sogar noch intensiver, als dies sonst der Fall ist.

Mein Eindruck ist, dass die Arbeitsangebote der Elbe-Werkstätten über die Zeit vielfältiger geworden sind und höhere Anforderungen stellen. Die Gruppenleiter und Angestellten wurden immer mehr zu Arbeitsbegleitern, die Entwicklungen fördern, Stärken sehen und Möglichkeiten ausloten. Es gibt regelmäßige Entwicklungsplanungen, in die die Beschäftigten einbezogen sind, die nicht für sie, sondern mit ihnen gemeinsam durchgeführt werden. Auch Mitarbeiter aus dem Wohnbereich sind in diese Planungen einbezogen. Es ist kein Gegeneinander von Wohnen und Arbeiten, sondern ein gemeinsames Handeln mit guten Absprachen.

Zu einem echten Hit hat sich das Atelier Freistil – Kunst in Aktion entwickelt. Ein Atelier, in dem künstlerisch interes-

sierte Menschen aus den Harburger Tagesstätten von Leben mit Behinderung Hamburg und den Harburger Standorten der Elbe-Werkstätten gemeinsam tätig sind und das seine Arbeiten auch schon auf zahlreichen Kunstausstellungen vorgestellt hat. Das Zwei-Träger-Konzept hat sich bewährt und entpuppte sich als gute Idee und tolle Kooperation, die von der Zusammenarbeit der Beteiligten lebt.

Noch ein Lob zum Schluss: Es gilt der Zeitschrift Schwindelfrei, die ich immer sehr gern lese. Ich mag nicht nur die Inhalte, sondern auch die Art, wie Schwindelfrei vorgeht: Die Beschäftigten kommen zu Wort, sie sagen, was sie denken und wie sie etwas finden. So eine Zeitschrift ist, glaube ich, auch in der Werkstattlandschaft eine Besonderheit.





# IDEEN, KONZEPTE UND ENTWICKLUNGEN

Wachstum war das bestimmende Moment in der 25-jährigen Geschichte der Elbe-Werkstätten. Gestartet bei der Übernahme des Nymphenwegs mit 350 Beschäftigten, lag die Werkstatt mit ihren damals vier Betriebsstätten bereits zehn Jahre später zahlenmäßig gleichauf mit Winterhuder und Hamburger Werkstatt. Bis zum heutigen Zeitpunkt sollte

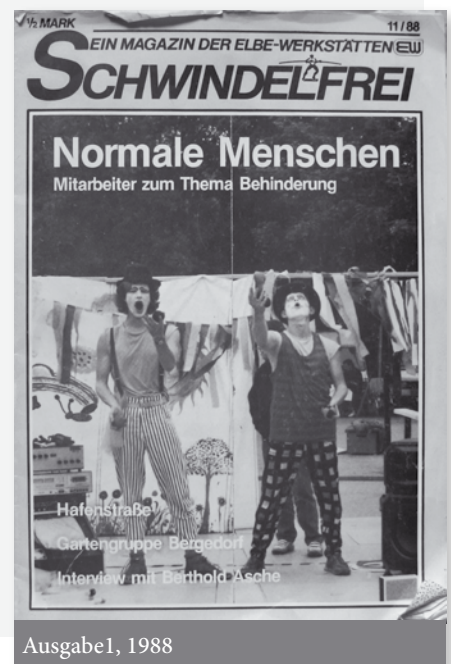
sich diese Beschäftigtenzahl noch einmal verdoppeln. Dieses enorme Wachstum galt es zu bewältigen sowohl mit der Schaffung neuer Arbeitsplätze wie mit der Organisationsstruktur. Auf den folgenden Seiten finden Sie einzelne Entwicklungslinien, dokumentiert mit Artikeln der Zeitschrift Schwindelfrei aus 25 Jahren.

## DER PÄDAGOGISCHE MODELLVERSUCH

Lernen können ja alle Leute:  
Der Modellversuch der  
Elbe-Werkstätten

Der Pädagoge Bodo Schümann wollte Mitte der 80er Jahre nicht einfach nur eine neue Werkstatt gründen, er verstand sich als Impulsgeber für eine Wende in der Behindertenpädagogik. Sie zielte auf die Befähigung behinderte Menschen zu mehr Selbstständigkeit und Eigenverantwortung. Den Auftrag der Persönlichkeitsförderung in den Werkstätten nahm er ernst und er wollte die Vermittlungschancen in den Arbeitsmarkt verbessern. Dazu diente unter anderem gezielter Lese-,

Rechtschreib- und Rechenunterricht, der während der Arbeitszeit stattfand und Bestandteil der Werkstattarbeit war. Bodo Schümann holte sich für dieses Anliegen eine renommierte Lehrerin, Dr. Christel Manske, die in einem Modellprojekt eine neue Unterrichtsdidaktik für geistig behinderte Erwachsene entwickeln wollte. Über ihre Arbeit entstanden drei eindrucksvolle Filme, die unter anderem im Hamburger Kino Metropolis zu sehen waren und auch im NDR-Fernsehen gezeigt wurden. Schon in der ersten Ausgabe im Jahre 1988 veröffentlichte Schwindelfrei authentische und nachdenkenswerte Texte aus dem Modellversuch.





Pressekonferenz zum Modellversuch von Christel Manske

„Bodo Schümann verstand sich als Impulsgeber für eine Wende in der Pädagogik.“

## Texte aus dem Modellversuch

### Ich gefalle mir gut

Ich will nicht alt werden, und ich will gerne jung bleiben. Ich finde es schöner und einfacher. Da ist man gesund, man kann noch laufen und noch etwas lernen. Ich will noch spielen, und ich spiele mit der Puppe und Memory. Und heute habe ich im Spiegel mich angesehen. Ich habe glatte Haut und rote Backen und graublau Augen. Ich gefalle

mir gut. Und die Zähne sind weiß. Ich gehe zum Zahnarzt und ich esse auch gerne Äpfel und ich esse gerne Bananen.

! *Hannelore Jersch*

### Bin ich ein Wunderkind?

Ich weiß wirklich, was mit den Menschen los ist, wie es in ihrem Gehirn aussieht. Sie haben vor sich selbst Angst, vor dem Krieg, vor den Bildern von Claus. Auch davor, dass sie keine Arbeit haben und vor dem Tod. Die Menschen

verbergen irgendetwas. Die Menschen denken nur an Geld, Macht, Eigentum. Ich denke, die Menschen haben auch Angst vor mir. Ich kann 500 Meter weit gucken. Ich kann 20 Meter weit hören. Die Menschen fragen sich, wie kommt das? Bin ich jetzt ein Wunderkind? Ich sage voraus, 1995 kommen neue S-Bahnen, die nach Stade fahren. Es wird auch ein paar Arbeitslose mehr geben. Bei der Wahl wird die SPD gewinnen.

! *Claus-Dieter Szezech*

## REHA-KONZEPTE UND INSTRUMENTE

### Neue Qualitäten – Berufliche und persönliche Weiterentwicklung

Berufliche Rehabilitation und Persönlichkeitsentwicklung sollten bei den Elbe-Werkstätten von Beginn an im Mittelpunkt stehen. Und schon früh begann die Arbeit an einem Konzept der beruflichen Bildung. Bis es vorlag, sollte es einige Jahre dauern. In der Folgezeit wurde diese Grundlage mehrfach überarbeitet und neuen Standards angepasst.

Der Anspruch an berufliche Rehabilitation bezog sich jedoch nicht nur auf den Berufsbildungsbereich, der anfangs noch Arbeitstrainingbereich hieß. Jeder Werkstattbeschäftigte hatte einen Anspruch auf zielgerichtete Entwicklung. Beschäftigte, Gruppenleiter und Sozialpädagogen sollten sich

regelmäßig über gemeinsame Ziele verständigen und die Werkstatt wollte eine Systematik für deren Umsetzung und Überprüfung schaffen. Dazu griff sie den Ansatz der „Qualitativen Entwicklungsdiagnostik“ auf und entwickelte ihn weiter zur „Individuellen Entwicklungsplanung“ (IEP). Sie hat sich in den letzten zehn Jahren als praktikabel erwiesen und bestimmt die pädagogische Arbeit bis heute.

Ergänzt wurde die IEP durch Weiterbildungskurse in den Betrieben. Ein übergreifendes „integriertes Fortbildungssystem“ für alle ist noch in der Entwicklung. Nebenbei: Es gibt seit einigen Jahren auch ein Fortbildungsprogramm für das Personal.

Hier ein Auszug aus einem von vielen Schwindelfrei-Berichten zu diesem Thema: Stimmen zur Individuellen Entwicklungsplanung, eingesammelt im Winter 2002.





Einzelförderung in Altona



Pflegerischer Dienst in Bergedorf

„Da kann ich sagen, was ich will und was ich nicht will!“ Was Mitarbeiter und Gruppenleiter über die „Individuelle Entwicklungsplanung“ denken

**Savas Arslan, Mitarbeiter der Gruppe Näherei im Betrieb Harburg 1**

Die individuelle Entwicklungsplanung finde ich gut. Ich kann meine Wünsche direkt äußern, es ist dafür Zeit vorgesehen. Ich muss nicht warten, bis mich jemand fragt, oder ein Gespräch anmelden. Ich kann direkt sagen, was ich gerne machen würde oder was ich nicht so gerne mag. Jetzt wollen wir mal sehen, was bei dieser Planung herauskommt.

**Stefan Heeg, Mitarbeiter im Wiedereinsatz von Reha-Geräten, Harburg 3**

Ich möchte mich gern weiterentwickeln bei der Arbeit. In unserer Abteilung mache ich im Moment fast alles, was an unterschiedlichen Arbeiten anfällt. Insbesondere mit Rollstühlen. Ich habe mich bei der Arbeitsassistenz beworben. Ich könnte mir vorstellen, in einem Fahrradgeschäft zu arbeiten oder auch beim Reparieren von Mofas. Wir haben schon einmal darüber gesprochen, dass ich noch dazulernen kann, aber das ist schon ein bisschen her, so genau weiß ich das überhaupt nicht mehr.

**Marina Beutin, Mitarbeiterin im Recyclingbereich, Betrieb Harburg 3.**

Ich habe gerade heute mit meinen Gruppenleitern Martin und Sigrid eine IEP-Sitzung gehabt. Wir haben be-

sprochen, dass ich mehr Lauftraining machen kann, damit ich das Laufen nicht verlerne. Außerdem will ich eine weitere Arbeit übernehmen, nämlich für die Firma Weinmann, Teile für den Versand nachzuzählen. Außerdem möchte ich gerne einen E-Rollstuhl bekommen, damit ich unabhängiger werden und schneller mal jemandem Bescheid sagen kann, wenn etwas los ist. Ich habe aber auch ein Ziel für Martin und Sigrid. Die sollen mal eine Fortbildung machen, um zu lernen, wie man mich als Rollstuhlfahrerin richtig anfasst, damit es zum Beispiel beim Einsteigen in den Bus nicht immer so ein Gezerre gibt. Nicht nur ich muss etwas lernen, sondern die Gruppenleiter auch.

**Gabi Brinkmann, Gruppenleiterin in der Werkstatt für Menschen mit psychischer Behinderung in Meckelfeld**

Ich halte IEP für ein gutes Instrument. Es eignet sich sehr dazu, mit unseren Mitarbeitern in Meckelfeld

ins Gespräch zu kommen, ihre persönlichen Wünsche zu erfahren und das Thema der persönlichen Weiterentwicklung mit ihnen zu besprechen. Mit der vorgegebenen Systematik kommen wir sehr schnell auf den Punkt, es wird konkret. Die gemeinsam angestrebten Ziele werden verschriftlicht. Daran können wir uns dann alle halten und auch, wenn ein Mitarbeiter die Gruppe wechselt, geht die Zielsetzung nicht verloren. Schließlich zwingt uns IEP, unsere Zielsetzungen zu überprüfen und festzustellen, was daraus geworden ist. Auch unsere Mitarbeiter finden IEP durchweg gut. Es bedeutet nämlich, dass wir uns Zeit für sie nehmen. Es gibt feste Termine für die Planung ihrer persönlichen Weiterentwicklung und damit die Gelegenheit, über sich selbst, ihre Situation und ihre Entwicklungspläne nachzudenken. Von uns Gruppenleitern bekommen sie in der gemeinsamen Reflektion dazu eine Rückmeldung.“



Kommunikation mit BLISS-Symbolen



Gartenhäuser made by Elbe



Erfolgsprodukt GUTTASYN

## NEUE FERTIGUNGEN UND DIENSTLEISTUNGEN

### Der Anspruch auf anspruchsvolle Arbeit

Werkstattarbeit war in den 80er Jahren für viele Außenstehende ein Synonym für einfache Verpackungs- und Montagetätigkeiten zum Niedriglohn. Dieses Bild trug sehr zum Negativimage der Werkstätten bei. Geschäftsführer Bodo Schümann trat an, anspruchsvolle und attraktive Arbeiten ins Haus zu holen, Arbeiten, die Entwicklungsmöglichkeiten beinhalteten und Selbstbewusstsein vermittelten. Das Negativbeispiel für Produktion, das es zu überwinden galt, war das „Röschen stecken“, das Zusammenfügen von zwei Plastikteilen zu einem Mini-Kerzenhalter für Geburtstagsorten.

Nicht immer hatten Geschäftsführung und die Produktionsleitungen in der Wahl ihrer Aufträge eine glückliche Hand. Der Betrieb Bergedorf bekam zum Beispiel die Herstellung von Puppenkörpern aus Pappmaschee nicht in den Griff. Die Produktion gelangte nicht zur Serienreife. Auch die Fertigung von Gartenhäusern wurde nach der ersten Serie von zehn Häusern aufgegeben. Das angestrebte Volumen erwies sich als nicht realisierbar, vielleicht fehlte es auch am Know-how. Das

Regalsystem erreichte ebenfalls nicht die angestrebten Verkaufszahlen und auch hier gab es Qualitätsprobleme. Die Großtischlereien stellten sich auf andere Produktionen um, IWELO wurde zum Auslaufmodell.

Zum Renner entwickelte sich dagegen die Arbeitsschutzschürze GUTTASYN, die die Elbe-Werkstätten zunächst als Auftragnehmer fertigte und später in Eigenregie übernahm. Das Zeltmateriallager in Altona war ebenfalls erfolgreich. Die Küchen, speziell die in Harburg, produzierten nicht nur für den Eigenbedarf, sondern belieferten auch andere Einrichtungen regelmäßig mit Essen. Die Buchbindereien sind sehr gut ausgelastet und konnten mehrfach expandieren, dasselbe galt für die Digitalisierung. Im Verpackungsbereich sticht vor allem die langjährige gute Zusammenarbeit mit dem Dentalbedarfshersteller DMG heraus. Erfolgreich, wenn auch nicht in diesem großen Stil, waren und sind die Gartengruppen, die demnächst auf der Internationalen Gartenschau in Hamburg eine Rolle spielen werden.

Als nicht rentabel erwies sich auf lange Sicht die Wäscherei, trotz eines zwischenzeitlichen Versuchs mit Windelwäsche und auch der Digitaldruck ist mittlerweile an einen Partner übergegangen. Der Offset-Druck hingegen

hat bis heute, wenn auch an einem anderen Standort, überlebt. Vor einigen Jahren zog er von Harburg nach Altona und noch heute druckt er zum Beispiel unser Magazin Schwindelfrei.

Und noch eine Erfolgsstory ist zu vermelden. Die 1999 übernommene Rieckhof-Kneipe im Harburger Kulturzentrum Rieckhof bietet attraktive Arbeitsplätze und hat es geschafft, sich in der Gastronomieszene Harburgs einen Stammsplatz zu erobern.

Hier ein Bericht über den Start einer der erfolgreichen Dienstleistungen: die Übernahme des Zeltmateriallagers in Altona im Jahre 1988.





Siebdruck in Elbe 4



Buchbinderei in Altona

## Das Zeltmateriallager in Altona

Zum 1. November 1988 haben die Elbe-Werkstätten das Zeltmateriallager der Freien und Hansestadt Hamburg übernommen. Zu diesem Zweck wurde in der Abteilung Altona eine neue Produktionsgruppe eingerichtet. Die dafür benötigten Mitarbeiter kamen aus den verschiedensten Gruppen des Produktions- und Trainingsbereichs. Für diese zum Teil sehr schwere Tätigkeit mussten Mitarbeiter gefunden werden, die sowohl körperlich dazu in der Lage sind und auch willig, diese Arbeit auszuführen. Es wurde eine Kernmannschaft gefunden, die

sich mittlerweile zu einem guten Team zusammengerauft hat.

Die Anfangstätigkeit bestand aus dem Umzug vom Knabeweg zur Mendelssohnstraße. Da wurde abgebaut, gepackt, gebündelt, auf LKWs verladen und wieder abgeladen. Das diverse Material (Neuwert: eine Millionen Mark) besteht aus ca. 30.000 Einzelteilen. Dazu gehören Töpfe, Pfannen, Kocher, Betten, Decken, Matratzen, Tische, Bänke, Werkzeug und natürlich Zelte mit diversem Zubehör und viel Kleinmaterial. Dieses Material soll von uns gepflegt und von unseren Kunden (Träger der freien Wohlfahrtspflege) ausgeliehen werden.

Da fallen natürlich auch Reparaturen an, die von uns ausgeführt werden

müssen, zum Beispiel Rohre sägen und schweißen, Zelte kleben und nähen, Holzheringe bearbeiten und vieles mehr.

Bevor wir aber mit dieser Tätigkeit anfangen, hatten wir noch einen Umzug in das neue Gebäude an der Mendelssohnstraße hinter uns zu bringen. Denn bis dahin waren wir in einer alten Fabrikhalle auf dem Gelände untergebracht. Wir mussten also das ganze Material noch einmal bewältigen.

Mittlerweile ist die Saison 89 in vollem Gang. Trotz einiger Anfangsschwierigkeiten haben wir die Ausleihe ganz gut im Griff. Allerdings ist es mehr Arbeit, als wir uns am Anfang vorgestellt haben. Wir hoffen, dass auch unsere Kunden mit uns zufrieden sind. | *Horst Beuger*



Immer gut gelaunt: Das Zeltteam



Gruppenleiter Horst Beuger



Töpferei am Nymphenweg

„Geschäftsführer Bodo Schümann promovierte mit einer Arbeit über Pastor Sengelmann.“

### VORSICHT: SATIRE

Kurz nach der Jahrtausendwende wurde aus dem Geschäftsführer Bodo Schümann der Geschäftsführer Dr. Bodo Schümann. Er promovierte mit einer Arbeit über Pastor Sengelmann, den Begründer der Alsterdorfer Anstalten. Elbe aktuell machte sich in der bewährten Art eines „Jüngsten Gerüchts“ Gedanken über die Vermarktung des neu gewonnen Titels:



## DOKTORTITEL ADELT

Unser Geschäftsführer Bodo Schümann hat einen Dokortitel erworben. Tat er es nur für sich oder hatte er, wie immer, dabei auch das Wohl seines Betriebes im Auge? Die Vermutungen schießen derzeit ins Kraut: Werden wir demnächst mit Dr. Schümann Salben, Dr. Schümann Backzutaten oder Dr. Schümanns Orthopädie-Einlagen handeln? Natürlich sind solche Erwägungen zu profan und unserer anspruchsvollen Produktpalette nicht angemessen. Wahrscheinlicher ist dagegen die Dr. Schü-

mann Arbeitsschutzschürze für den gehobenen Bedarf, der Dr. Schümanns Blütenweiß Windelservice, Dr. Schümanns Regalsysteme für ein langes Möbelleben, die Dr. Schümann Schnellkopie oder Dr. Schümanns Buchverlag für Kleinauflagen.

Ein Dokortitel mit einer Arbeit über Pastor Sengelmann verlangt natürlich geradezu einen Einsatz im pädagogischen Bereich. Statt des nichtsagenden Kürzels IEP könnte unser Förderansatz unter dem Namen „Dr.

Schümanns Förder- und Entwicklungs-Instrumentarium“ firmieren. Der Erfolg wäre garantiert. Vielleicht – auf dem Reha-Markt wird die Konkurrenz allmählich härter – sollten wir uns gar zu einer völligen Umbenennung unserer Werkstatt entschließen. Anstelle der konventionellen Bezeichnung „EW“ trügen wir den wohlklingenden Namen „Dr. Schümanns Institut für angewandte Arbeitspädagogik und Rehabilitation“ (im Volksmund: „Doc Bodos Reha-Zirkus“). Wer möchte da nicht Mitarbeiter sein?



DMG: Zahnärztliche Produkte in alle Welt



Die Offset-Druckerei



Senator Ortwin Runde legt den Grundstein...



...für die Werkstatt Bergedorf

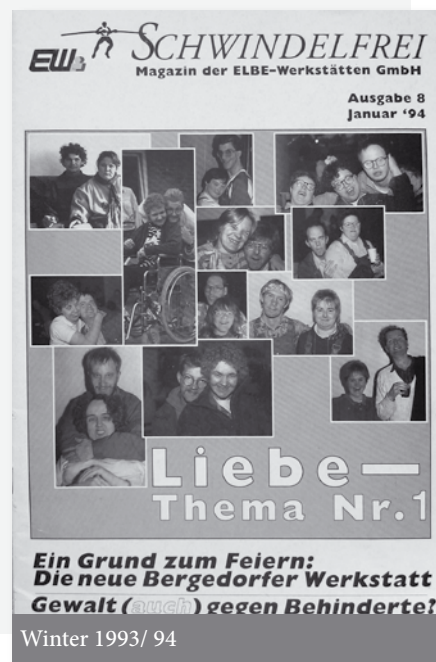
## WACHSTUM UND BAUTÄTIGKEITEN

### Erst die Mitarbeiter, dann die Arbeit

Als die Elbe-Werkstätten im Jahre 1986 gegründet wurden, war die Zahl der Werkstattplätze, gemessen an der Gesamtbevölkerung Hamburgs und an der Quote anderer Bundesländer, gering. Auf 1.000 Einwohner kam ein Werkstattplatz. In Niedersachsen waren es damals schon vier, in strukturschwachen Gebieten noch mehr. Aufgrund des Rechtsanspruchs auf einen Werkstattplatz und der ungleichgewichtigen Altersverteilung (der EW-Altersdurchschnitt lag anfangs bei 30 Jahren) war eine ansteigende Entwicklung voraussehbar. Die Nachfrage hat sich in Hamburg in den letzten 25 Jahren in etwa verdoppelt, liegt aber immer noch weit unter dem Bundesdurchschnitt.

Die Hamburger Zuwächse, zumindest in den stadteneigenen Betrieben, betrafen überwiegend die Elbe-Werkstätten. Sie vervierfachten seit 1987 ihre Beschäftigtenzahlen. Das stellte die Verantwortlichen vor nicht geringe Herausforderungen. Auch wenn schon früh das Konzept von Außenarbeitsplätzen und Außenarbeitsgruppen verfolgt wurde und mittlerweile ca. 20 Prozent der Mitarbeiter in Betrieben des ersten Arbeitsmarktes arbeitet, ist die Elbe-Geschichte geprägt durch Bautätigkeiten und neue Produktionen. Dabei stellt sich das Problem jeder Werkstatt: Erst sind die Beschäftigten da, dann folgt die Arbeit. Betriebswirtschaftlich müsste die Reihenfolge anders sein...

Ein Blick in Schwindelfrei zeigt: Schon 1993 führte die Nachfrage in Bergedorf zum Neubau einer Werkstatt in Neu-Allermöhe und der Betrieb feierte es mit einem stürmischen Eröffnungsfest.



Unvergessliches Männerbalett...



...zur Einweihung des Bergedorfer Neubaus



Neu gestaltet: Eingangsbereich Nymphenweg



Klein aber fein: Werkstatt Hafenbezirk



Heiß geliebt: Der schmucklose Försterkamp



Juwel in Hausbruch: Elbe 4



Integriert im Gewerbehof: Werkstatt Altona



Idyll am Fleet: Werkstatt Bergedorf

## Einweihung der neuen Werkstatt in Neu-Allermöhe

Am 3. September 1993 war es endlich soweit. Nach Grundsteinlegung und Richtfest sollte die Werkstatt in Neu-Allermöhe eingeweiht werden. Nach den Sommerferien begannen die Überlegungen und Planungen für die Eröffnungsfeier. Es zeigte sich wieder einmal, dass Fantasie und Kreativität unter den Kollegen in Bergedorf keine Grenzen kennt. Brigitte Völkner hatte die Idee,

einen Tanz aufzuführen. Es sollte etwas besonders sein. Deshalb entschlossen wir uns, acht männliche Kollegen einen Cancan aufführen zu lassen. Natürlich in entsprechender Kostümierung. Es zeigte sich, dass sich sehr schnell Kollegen, bereit erklärten mitzumachen.

Jeden Tag haben wir eine Stunde geprobt. Bei der Generalprobe erstmals mit vollständiger Kostümierung. Spaß und Begeisterung, aber auch Aufregung wuchsen von Tag zu Tag. Die Aufführung in der voll besetzten Aula war die

Krönung. Die Aufregung wurde mit einigen Gläsern Sekt unterdrückt und dann ging es los. Die Zuschauer machten so viel Lärm vor Lachen und Begeisterung, dass wir Tänzer kaum die Musik hören konnten und insgesamt viermal den Tanz vorführen mussten. Nach dem Abschminken und Umziehen konnten wir dann das Fest so richtig genießen. Es war schön zu sehen, wie die Feier und Vorbereitung den Neuanfang in der Werkstatt erleichtert und uns einander nähergebracht haben. | Günther Tierfelder

„Die Gleichrangigkeit von Reha und Produktion befriedete viele Konflikte.“

## ORGANISATIONSKONZEPTE UND UNTERNEHMENSLEITLINIEN

### Alles bleibt anders

Die Elbe-Werkstätten starteten 1986 mit einer klassischen Struktur. Oben: Die Geschäftsleitung. Auf der mittleren Ebene: Die Bereichsleitungen für Produktion, Rehabilitation und Verwaltung. Unten: Die Betriebe und die Verwaltungsbereiche. Geschäftsführer Bodo Schümann sah in dieser streng hierarchischen Struktur zu wenig Raum für Flexibilität und Innovation. Er wollte vor allem eine engere Verzahnung von Produktion und Rehabilitation erreichen. 1992 stieß er einen zweijährigen Reorganisationsprozess an. Die Grundsätze des Unternehmens wurden definiert, und mit Hilfe einer Unternehmensberatung erarbeiteten Projektgruppen neue Strukturen und Abläufe. Heraus kam ein Konzept der Dezentralisierung und der Tandemleitung in den Betrieben. Verantwortung wurde aus

der Zentrale in die Betriebsstätten delegiert. Die Gleichrangigkeit von Produktion und Rehabilitation und der Zwang zur Absprache führten zur Befriedung vieler schwelender Konflikte. Häufige Planungstreffen, Tagungen und Dienstbesprechungen hielten den demokratischen Prozess lebendig, sorgten für den Informationsfluss und für Beteiligungsmöglichkeiten.

Im Jahr 2002 startete eine weitere Überarbeitung der Unternehmensgrundsätze. Ein Gremium erarbeitete Vorschläge, die breit diskutiert wurden, schließlich wurden die neuen Leitlinien verabschiedet und der Umsetzungsprozess in den Betrieben gestartet.

An dieser Stelle lesen Sie, stellvertretend für die vielen organisatorischen Veränderungen, den Bericht des Geschäftsführers über das Dezentralisierungskonzept, erschienen in der Schwindelfrei-Sommerausgabe 1995.



Tag der Unternehmensleitlinien – Großveranstaltung für alle



Geniestreich Doppelspitze



Werkstatt mit Sinn für Humor: Comic aus den Unternehmensleitlinien

## Neues Organisationskonzept für die Elbe-Werkstätten (gekürzte Fassung)

Die Elbe-Werkstätten haben sich ein neues Organisationskonzept gegeben. Die Orientierungspunkte heißen: Flache Hierarchie, Dezentralisierung, klare Kompetenzen und Aufgaben-Transparenz.

### Effektivere Rehabilitation

Das Unternehmen hat die Absicht, die Rehabilitationsprozesse effektiver zu gestalten und behinderte Menschen in ihrer persönlichen Entwicklung zu unterstützen. Deshalb müssen die Mitarbeiter der Begleitenden Dienste von Verwaltungsaufgaben entlastet sein. Sie müssen Zielvorgaben und Kontrollinstrumente erhalten und die Systeme von Produktion und Rehabilitation miteinander vernetzt werden.

### Dezentralisierung

Schon aus rein lokalen Gründen liegt die Dezentralisierung auf der Hand. Die vier Unternehmen sind zum Teil bis zu

20 km voneinander entfernt. Schon bei Gründung des Unternehmens stellte sich die Frage, ob die einzelnen Betriebe nicht eines Tages eigenverantwortlich organisiert werden sollten. Wir haben zudem die Erkenntnis gewonnen, dass die Fachkompetenz und die realistische Einschätzung von Situationen, etwa die Arbeitsfähigkeit behinderter Menschen und die Realisierungschancen von Produktionsaufträgen, am ehesten in den einzelnen Betrieben vorhanden sind.

### Hierarchieabbau

Von der Privatwirtschaft haben wir Organisationsänderungen gelernt, bei denen Verantwortung delegiert wird. Andererseits hat die Geschäftsleitung nach wie vor die Gesamtverantwortung für das Unternehmen, also Entscheidungs- und Kontrollfunktion in allen wichtigen Angelegenheiten. Die Unternehmensziele lassen sich aber nur erreichen, wenn alle im Betrieb tätigen sich den Unternehmensaufgaben widmen. Deswegen setzen wir auf das Kollegialprinzip und wollen Hierarchien soweit es geht abbauen, zumindest erheblich reduzieren.

### Gleichwertigkeit in der Leitung

Unser Unternehmen hat gleichzeitig Aufgaben der Produktion und Rehabilitation zu erfüllen. Es war für uns von großer Bedeutung, diese Gleichwertigkeit in der Organisationsstruktur zu berücksichtigen. Wir haben deshalb die Regelung getroffen, dass in den Betrieben jeweils zwei FunktionsträgerInnen gemeinsam für die Leitung des Betriebes verantwortlich sind. Ein Tandemmodell: Eine(r) ist verantwortlich für den Bereich der Produktion, der/ die andere für den Bereich der Rehabilitation. Der Organisationsablauf sorgt dafür, dass die Verantwortung sachgerecht verteilt wird. Damit ist verbunden, dass wichtige Entscheidungen für Produktion und Rehabilitation von beiden Leitungskräften gemeinsam getroffen werden. Wir hoffen, den in Werkstätten immer wieder auftretenden Konflikt zwischen Produktion und Rehabilitation, in der Regel bedeutet dies die Vernachlässigung der Aufgaben der Rehabilitation, zu vermeiden.

| Bodo Schümann



Dienstbesprechung in Altona



Teamtagung – gemütlicher Teil

## GREMIENARBEIT UND SITZUNGSKULTUR

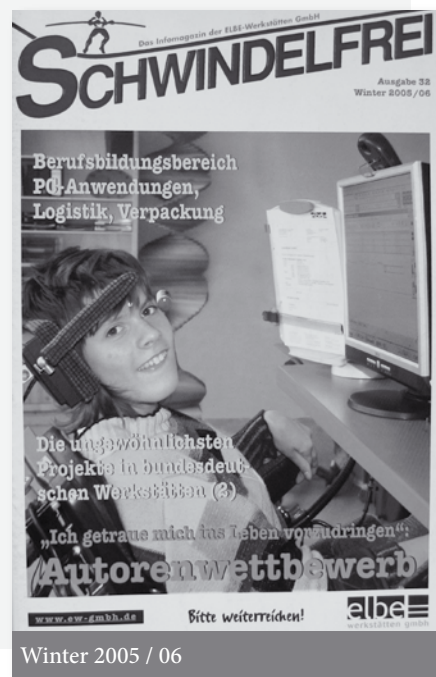
Damit Du wieder weiter weißt, besuche Deinen Arbeitskreis...

Gremien und Sitzungen spielen und spielen im Leben der Elbe-Werkstätten eine gewichtige Rolle. Die institutionalisierten Gremien sind Aufsichtsrat, Betriebsrat, Werkstattatrat und Elternbeirat. Für die tägliche Arbeit des Betriebes gibt es zudem Teams auf jeder Ebene – vom Leitungskreis bis zur Gruppensitzung. Legendar waren Bodo Schümanns Leitungsrunden aus der Anfangszeit: Sie umfassten alle Produktionsleiter und Sozialpädagogen, wurden immer durch einen Bericht über die weltpolitische Lage und seine Auswirkungen auf das Unternehmen eingeleitet, dauerten endlos und

wurden erst nach Überschreiten der maximalen Raumkapazität von 50 Personen aufgegeben.

Teamtage waren meist zweitägig und fanden i.d.R. in einem Tagungshotel statt. Sie führten regelmäßig zu einer Neubewertung der Arbeit mit neuen Zielen, Plänen, Projekten, Aufgaben, Strukturen und Verantwortlichkeiten. Manchmal – aber das sagte keiner laut – waren die Inhalte auch bloß heiße Luft. Tagungen waren Höhepunkte des Werkstattlebens und hilfreich für den inneren Zusammenhalt, unabhängig von den Themen und Ergebnissen.

Stellvertretend für die vielen Gremien, die den diskussionsfreudigen Betrieb prägten, hier ein Bericht über die Werkstattatratsarbeit, verfasst vom damaligen Werkstattatratsvorsitzenden Jörg Pump.



Winter 2005 / 06

### Unsere Werkstattatratsarbeit in den letzten vier Jahren

Vier Jahre ist es her, dass der Werkstattatrat nach der neuen Wahlordnung gewählt worden ist. In dieser Zeit war ich als Werkstattatratsvorsitzender mit einem Teil meiner Zeit für diese Arbeit freigestellt. Folgendes waren in den vier Jahren unsere Themen:

- Wir haben in der Entgeltkommission mitgearbeitet, die bei uns alle Arbeitsplätze im Hause einzeln bewertet.
- In der Hamburger Werkstattatratsrunde haben wir über ein einheitliches Entgeltsystem für Gesamt-Hamburg gesprochen

und einen Vorschlag erarbeitet.

- Für die Auftaktveranstaltung der Special Olympics in der Colorline Arena gab es zu wenige Eintrittskarten für Rollstuhlfahrer, da haben wir einen Beschwerdebrief geschrieben.

- In der Werkstatt am Nymphenweg, unser Betrieb Elbe 1, mussten aufgrund eines Umbaus zwei Gruppen die Werkstatt verlassen, nämlich die Schürzenproduktion und die Druckerei. Wir haben versucht, dass diese Gruppen am Nymphenweg bleiben können. Das hat aber nicht geklappt.

- Wir haben einen neuen Entwurf für den Werkstattvertrag erarbeitet und wir ha-

ben in einer Fortbildung Überlegungen angestellt, wie die Werkstattatratswahl in diesem Jahr ablaufen soll. Dabei sind wir zu folgendem Beschluss gekommen: Aus den großen Häusern sollen jeweils zwei Personen gewählt werden. Das betrifft den Nymphenweg, Altona und Bergedorf. Und aus den kleinen Häusern, der Cuxhavener Straße, dem Försterkamp und der Harburger Schleuse, jeweils eine Person.

Und noch ein letzter Punkt: Wir waren bei der Behörde in der Hamburger Straße eingeladen und haben dort über Möglichkeiten regionaler Vernetzung diskutiert. | Jörg Pump



Mitarbeiterversammlung am Fösterkamp

„So viele Originale auf engstem Raum gibt es sonst sicher nirgends.“

## DIE BESCHÄFTIGTEN

### Lauter Originale

Werkstätten unterscheiden sich in mancherlei Hinsicht von anderen Betrieben. Was den größten Unterschied ausmacht, sind ihre Beschäftigten. So viele Originale auf engstem Raum gibt es sonst sicher nirgends. Werkstätten sind lebendig und vielfältig. Sie sind Orte zum Wohlfühlen, ein Zuhause. Kein Wunder, dass manch einer der Beschäftigten, der vielleicht die Chance hätte, auf dem Arbeitsmarkt tätig zu sein, seinen Werkstattplatz gar nicht verlassen will.

Schwindelfrei hat immer wieder versucht, seinen externen Leserinnen und Lesern einen Eindruck dieser besonderen Atmosphäre zu vermitteln. Hier ein Beispiel aus der Serie Persönlich und Antworten auf eine Umfrage zur Arbeitszufriedenheit.



Sommer 1999



Winter 1998 / 99



Sitzung des Werkstatttrats



Bodo Schümann als Redner



Glückwunsch zum Firmenjubiläum



Karin Kasper

**Sommer 1999**

**Persönlich: Karin Kasper, 26 Jahre**

**K**arin Kasper ist so etwas wie der Sonnenschein des Zeltmateriallagers im Betrieb Altona: fröhlich, laut, gesellig und ausgesprochen sozial. Die kleine Frau versteht es, zu arbeiten. Sie packt mit an und hilft liebend gerne auch mal beim Aufbau der Zelte bei privaten Veranstaltungen. In ihrer Gruppe fühlt sie sich mehr als wohl, und zu ihrem Gruppenleiter Andreas hat sie ein ausgesprochen gutes Verhältnis. „Das bringt mir Spaß hier“, kann jeder, der es möchte, von ihr hören. Karin Kasper hat einen kleinen Jungen, Stefan, 6 Jahre alt und kurz vor der Einschulung. Er lebt bei seiner Oma, d.h. bei Karins Mutter, aber viel Zeit verbringt er auch mit Karin zusammen. Die ist mittlerweile von zu Hause ausgezogen, lebt in einer eigenen 1-Zimmer-Wohnung mit Küche und Badezimmer im Betreuten Wohnen. Sie kauft alleine ein, kocht, wäscht ihre Wäsche. Aber sie hat auch den Kontakt ihrer Gruppe, die mit dem Wohnbetreuer gemeinsam eine Menge unternimmt, Ausflüge, Kegeln, Disco.

Und: Karin Kasper hat in der Werkstatt einen Freund gefunden, Matthias, der mittlerweile auf einem Arbeitsplatz des ersten Arbeitsmarktes arbeitet und sie gern und häufig besucht.

Eine eigene Wohnung, einen Arbeitsplatz, der Spaß macht, ein Kind, auf das sie stolz ist, ein Freund, an dem ihr viel liegt – Karin Kasper hat allen Grund, fröhlich zu sein.

**Winter 1998 / 99**

**Zufrieden mit den Elbe-Werkstätten?**

**Eine Umfrage unter Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern**

**Thomas Netzel, Betrieb Harburg 1:**

**W**as mir in der Werkstatt nicht gefällt, sind die Pöbeleien von Mitarbeitern und das Gemeckere von Angestellten, zum Beispiel, dass wir angeblich die Büros nicht richtig sauber machen oder dass wir stören oder dass wir heute mal nicht saugen sollen. Der Ton, der müsste anders sein. Es sind nicht alle so, aber manche, und das stört mich sehr. Ansonsten gefällt mir meine Arbeit in der Hausreinigung, ich mache sie sehr selbständig. Nur das Geld müsste mehr sein. Aber das scheint ja nicht zu gehen, und wenn es mehr gibt, wird es von der Behörde wieder abgezogen. Ich würde gerne außerhalb der Werkstatt arbeiten, wenn ich könnte. Ich sollte schon einmal eine Ausbildung als Gebäudereiniger machen, aber leider war der Weg von Harburg aus zu weit. Wenn ich ein gutes Angebot hätte, das nicht so weit weg wäre, dann könnte ich es mir vorstellen,

zum Beispiel bei Karstadt im Lager oder als Packer.

**Uwe Kos, Betrieb Harburg 1:**

**I**ch arbeite in der Gartengruppe und es gefällt mir dort. Ich bediene zum Beispiel die Schreddermaschine, den Rasenmäher und alle Geräte außer dem Traktor. Uns hat die Hamburger Arbeitsassistenz schon mal gefragt, ob jemand woanders arbeiten möchte, zum Beispiel bei der Tankstelle oder in der Verpackung, aber für mich wäre das nichts. Tankstelle, da mag ich den Geruch nicht. Außerdem habe ich hier meine Verbindungen und kenne die Leute. Ich hätte keine Lust, aus dem Haus wegzugehen. Einmal hab ich ein Praktikum gemacht, vier Wochen Museum für Arbeit, aber das war mir zu langweilig, die Aufsicht dort, acht Stunden im Kreis rum laufen. Ich brauche körperliche Arbeit und Arbeit, wo ich Verantwortung tragen kann.

**René Harms, Betrieb Harburg 1:**

**I**ch war zunächst in der Näherei. Allerdings kann ich nicht so gut nähen. Beim Bügeln schwitzt man immer so doll. Ich habe dann immer die Palette rausgefahren. Dann habe ich mich für die Gartengruppe beworben und habe im August gewechselt. Da gefällt es mir jetzt besser. Ich kann lernen, mit Maschinen umzugehen. Ich darf noch nicht schreddern, aber das werde ich noch lernen. Was mir nicht gefällt, ist, dass es zu wenig Geld gibt. Allerdings bekomme ich jetzt in der Gartengruppe schon mehr. Gut ist, dass wir am Freitag immer schwimmen gehen und um 13.00 Uhr Feierabend haben.

## VORSICHT: SATIRE

Manchmal ist der Blick von außen erhellend. Außenstehende sehen vieles klarer als die Betroffenen, ordnen ihre Wahrnehmungen in andere Zusammenhänge ein, spüren blinde Flecken auf. Elbe aktuell hat in der Ausgabe von Oktober 2002 einen ungewöhnlichen Standpunkt eingenommen und die Werkstätten durch die Augen eines Wesens von einem anderen Planeten betrachtet.



## BRIEF AN EINEN ANDEREN STERN

**L**iebe Freunde daheim auf QPS 14-25. Ich halte mich schon bald ein Jahr auf diesem Planeten auf, den seine Bewohner Erde nennen. Jetzt habe ich einen Ort gefunden, wo ich mich zum ersten Mal richtig wohl fühle, einen Ort, der „Werkstatt“ heißt. Davon will ich Euch heute berichten:

Ich habe Freundschaft geschlossen mit einem jungen Mann, der nicht ganz so aussieht wie die anderen Erdenbewohner. Vielleicht ist er deshalb der Einzige, der mir bisher ohne Vorurteile

begegnet ist. Er hat mich zu seiner Arbeitsstelle mitgenommen. Und die gefiel mir besser als alle anderen Arbeitsstellen, die ich vorher besichtigt habe. Ein helles Haus, wenig Hektik, viel Spaß und sehr viele freundliche Erdenbewohner, die mich gleich liebgewonnen haben. Mir kam es ehrlich gesagt so vor, als würde hier die Arbeit nicht so verbissen gesehen wie anderswo. Und jemand sagte auch den Satz: „Hier steht der Mensch im Mittelpunkt.“ Muss wohl der Oberchef gewesen sein.

Die Chefs nehmen ihre Sache natürlich schon sehr ernst. Sie wollen, dass ihre Arbeitsstelle genauso ist wie alle anderen auch. Und sie wollen die Arbeiter immer weiter verbessern. „Fördern“ nennen sie das. Die Arbeiter lassen sich davon aber nicht weiter stören, sondern sie bleiben einfach so, wie sie eben sind. Und das gefällt mir.

Bis bald, Ihr Lieben. Ich melde mich wieder mit einem neuen Bericht von der Erde. Vielleicht kann ich ja demnächst nach Hause telefonieren.

## DAS PERSONAL

Gemeinsame Grundüberzeugungen und immer neue Ziele – das Personal der Elbe-Werkstätten

**G**utes Personal ist das A & O eines Betriebs, insbesondere dann, wenn die Arbeit mit Menschen den eigentlichen Inhalt bildet. Geschäftsführer Bodo Schumann hat schon von Beginn an großen Wert auf Personalauswahl gelegt und viele Mitarbeiter selbst mit ausgesucht. Die pädagogische Haltung war für ihn dabei das wichtigste Kriterium.

Personalauswahl ist aber nur das eine, der Geist des Betriebes, die von allen geteilte Grundüberzeugung und die Zielvorgaben sind das andere. Wer in den Elbe-Werkstätten arbeitete, der nahm diese Haltung an – individuelle Schwankungen natürlich nicht ausgeschlossen, und auch die, die nur kurze Zeit beschäftigt waren, etwa die Zivildienstleistenden oder die Praktikanten, teilten die Grundüberzeugungen. Sie lauteten: Bei uns sind Arbeit und Rehabilitation gleichrangig, wir haben die Entwicklung der Mitarbeiter im Auge und wir pflegen einen respektvollen Umgang mit behinderten Menschen.





Eröffnungsfeier am Hafenbezirk



Betriebsausflug

## Die Werkstatt: Berufliche Heimat oder Sackgasse?

Gruppenleiter zu sein bedeutet, sich auf eine Mischung zwischen pädagogischer Aufgabe und handwerklich-industrieller Tätigkeit einzulassen. Die Werkstatt ist eine besondere Mischung aus Arbeit und Pädagogik, eine Chance und Herausforderung für Beschäftigte und Personal. Für Gruppenleiter ist diese Arbeit oft sehr viel persönlicher, zufriedenstellender und bindender als viele Tätigkeiten in anderen Arbeitsfeldern. Hier die Ansicht eines Gruppenleiters aus einer Schwindelfrei-Umfrage:

### Stanislaw Rzepczynski, Gruppenleiter im Verpackungsbereich des Betriebs Altona

Ich bin gelernter Tischlermeister und bin 1983 von Polen nach Deutschland gekommen. In Polen hatte ich als Tischler

für Rundfunk und Fernsehen gearbeitet. In Deutschland war ich für eine Möbelfirma tätig. Aus gesundheitlichen Gründen – ich hatte einen Bandscheibenschaden – konnte ich diese Arbeit nicht mehr ausführen und habe mich 1994 bei den Elbe-Werkstätten beworben. In Altona war eine Stelle als Gruppenleiter in der Tischlerei ausgeschrieben. Es war für mich das erste Mal, dass ich mit behinderten Menschen in Kontakt kam.

Drei Jahre habe ich in der Werkstatt Altona als Tischler gearbeitet, danach wechselte ich als Gruppenleiter in den Bereich Verpackung und Montage. Dass ich meine Tischlertätigkeit aufgeben habe, tut mir heute immer noch ein wenig Leid, aber die Rückkehr in den alten Beruf in einer regulären Tischlerfirma ist wohl kaum noch möglich. Zum einen habe ich die körperlichen Einschränkungen und mit 46 Jahren bin ich auch nicht mehr der Jüngste.

Die andere Seite ist, dass ich mich in meiner Gruppe sehr wohl fühle. Auch meine Frau merkt das. Zu Hause rede ich mehr von der Arbeit, als dies früher in meinem alten Job der Fall war. Es ist die persönliche Beziehung zu meinen Mitgliedern, die mir gefällt. Die Verantwortung für eine Gruppe. Ich bin schließlich so etwas wie Mutter und Vater für sie. Sie sind meine Familie. Sie kommen zu mir mit persönlichen Sorgen und auch zu meinen ehemaligen Mitarbeitern, die gar nicht mehr in meiner Gruppe sind, habe ich immer noch einen engen Kontakt. Die Elbe-Werkstätten, das ist mein berufliches Zuhause. Es ist eine Arbeit, die mir Spaß macht, es ist das gute Betriebsklima, die ganze Atmosphäre. Natürlich freue ich mich auch über die geregelte Arbeitszeit und das sichere Einkommen. Manchmal denke ich allerdings, dass die Betreuung bei der Produktion mit all dem Druck, der dort heute herrscht, etwas zu kurz kommt.



Winter 2005 / 06

## Ohne Zivis geht das nicht! Die Arbeit der Zivildienstleistenden in den Elbe-Werkstätten

Zivildienstleistende in den Elbe-Werkstätten: Junge Männer, die sich entschieden haben, statt der Erfahrungen im Dienst mit der Waffe Erfahrungen im Umgang mit behinderten Menschen zu sammeln. 58 Zivis leisten derzeit bei uns ihren Ersatzdienst. Sie arbeiten im Arbeitstraining und im Produktionsbereich, in den Begleitenden Diensten und im Fahrdienst. Einer ist in unserer Außenstelle im Museum der Arbeit tätig. Schwindelfrei bat einen Zivi,

den Lesern seine Erfahrungen zu schildern:

### Nikolas Egelriede, Werkstatt Harburg 3

Ich arbeite im Bereich Elektrozycling und bin gerade aus der Werkstatt am Försterkamp in die neue Werkstatt Harburg 3 an der Harburger Schleuse umgezogen. Zivi bin ich seit August 1997. Meine Arbeit ist abwechslungsreich und macht mir Spaß. Mit meinen Gruppenleitern, wir haben eine Doppelgruppe, komme ich bestens klar. Die Elbe-Werkstätten finde ich als Zivistelle ausgesprochen empfehlenswert. Ich hatte hier das erste Mal Kontakt zu Behinderten und finde es sehr gut, dass



Zivis sind Helfer...



...und Freunde

ich die Möglichkeit hatte, behinderte Menschen kennenzulernen.

Was ich erlebt habe, war, dass ich es mit sehr unterschiedlichen Typen zu tun habe. Die einen sind fröhlich und immer gut gelaunt, die anderen eher depressiv.

Mit einigen komme ich sehr gut zurecht, mit anderen weniger. Jetzt, nach mehr als der Hälfte meines Zivildienstes, kann ich auch sagen, dass manche mich gelegentlich nerven, wenn sie zum Beispiel alle drei Sekunden ankommen und etwas fra-

gen. Ich glaube, meine Zivildienstzeit ist eine Bereicherung für mich. Ab Herbst will ich Jura studieren, aber ich bin sicher, dass ich auch dann noch des Öfteren wieder zur Werkstatt an der Harburger Schleuse zu Besuch kommen werde.

## VORSICHT: SATIRE

Anerkennung ist ein wichtiger Motor unseres Handelns. Das gilt auch für uns in den Werkstätten. Dass der Wunsch nach Bestätigung der eigenen Wichtigkeit sich gelegentlich auch in Konkurrenzverhalten niederschlagen kann, war der Aufhänger für dieses „Jüngste Gerücht“, erschienen in Elbe aktuell im Oktober 2003.



## DER FÖRDERPREIS

Erst war es ein Gerücht, dann kam die schriftliche Bestätigung: Das „Institut für die Förderung von Arbeit und Beschäftigung behinderter Menschen“ wollte seinen diesjährigen Förderpreis an die Elbe-Werkstätten vergeben, „wegen der bundesweit anerkannten Leistungen“, wie es in dem Schreiben hieß. Der Preis sei eine hohe Auszeichnung, verbunden mit einer Einladung nach Berlin und 5.000 Euro Preisgeld. Die Besonderheit: Die Ehrung werde nicht einer Institution, sondern einer Person zuerkannt. EW müsse entscheiden, wessen Arbeitsleistung besonders preiswürdig sei. Das Komitee werde diese Entscheidung mittragen.

Wer sollte der Preisträger sein? Wer verkörperte die Innovationskraft und Professionalität der Elbe-Werkstätten? Der Geschäftsführer? Ein Produktionsleiter für ein besonders herausragendes Produkt? Ein IEP-Koordinator stellvertretend für unsere Reha-Leistung? Ein Schwindelfrei-Redakteur für die bundesweite Beachtung unseres Magazins? Ein Gruppenleiter für unsere besondere Anleitungsgüte? Aus welchem Betrieb sollte der Preisträger stammen? Aus Harburg, Altona, Bergedorf? Die Wogen schlugen hoch, die Frage entwickelte sich zu einem Kampf um Bedeutung und öffentliche Anerkennung. Fronten bauten sich auf, Freundschaften gingen zu Bruch,

Leidenschaften kochten über, die Nerven lagen blank. Eine Einigung war nicht in Sicht. Dann – unverhofft – die Lösung durch ein klärendes Telefonat mit dem Bundesinstitut: Selbstverständlich sei auch der Vorschlag eines behinderten Mitarbeiters möglich. Und so wurde Sven Kasten aus dem kleinsten der fünf EW-Betriebe, dem Hafenzentrum, als Preisträger benannt, für seinen „unermüdlichen und kreativen Einsatz im Elektrorecycling“. Allen fiel ein Stein vom Herzen, die Wunden verheilten allmählich. Aber noch lange konnte man aus Büros und Gruppenräumen leise den Schlachtruf hören: „Berlin, Berlin, wir fahren nach Berlin.....“



Fritz Schulz, langjähriger Vorsitzender des Elternbeirats

**„Elternarbeit: Kooperation und wechselseitiges Verständnis ermöglichen Offenheit.“**

## DIE ELTERN

Die Eltern sind unsere Partner, nicht unsere Gegner

Zur Zeit der Gründung der Elbe-Werkstätten wurde Eltern in der „professionellen“ Behindertenarbeit häufig eine Negativrolle zugewiesen. Viele sahen sie als Hemmschuh in der Entwicklung behinderter Menschen auf ihrem Weg zum Erwachsenwerden. Eltern, so lautete diese Auffassung, neigten zur Überbehütung und dazu, ihr Kind ewig als Kind zu sehen. Die Aufgabe bestand nach dieser Lesart darin, sicherzustellen, dass Eltern an Einfluss verlieren. Die Geschäftsleitung suchte einen anderen Weg des Umgangs mit den Eltern, den der Kooperation, des wechselseitigen Verständnisses, wenn nötig auch der Einflussnahme und Konfrontation, aber

im Geiste eines partnerschaftlichen Verhältnisses.

Und sie war sich auch bewusst, dass Eltern für eine Einrichtung wie die unsere ein wichtiges Korrektiv darstellen: Sie sehen und erkennen Schwachpunkte und können – wenn auch manchmal unliebsam – den Finger in die Wunde legen. Elternarbeit wurde entsprechend wichtig genommen, das Gremium Elternbeirat konnte darauf zählen, dass der Geschäftsführer regelmäßig Auskunft gab, als Gesprächspartner zur Verfügung stand und sich der Sorgen der Eltern annahm.

Auch Schwindelfrei hat einen Beitrag für ein einvernehmliches Verhältnis geleistet, bereits im Jahr 1991 mit einem Artikel, der mit „Partei für die Eltern“ überschrieben war. Sieben Jahre später schrieb eine Mutter, was ihr dieser Artikel bedeutet hat.



Winter 1991

### Das schwierige Verhältnis zwischen Eltern und Betreuern

Ein Artikel in Schwindelfrei mit dem Titel „Partei für die Eltern“ von 1991 war damals wichtig und hilfreich für mich und die Elterngruppe, in der ich mitarbeitete. Er hat, glaube ich, bis heute nichts von seiner Aktualität verloren und liegt immer noch bei meinen Unterlagen. Er hat uns Eltern darin bestätigt und bestärkt, uns mit dem Thema auseinanderzusetzen. Anders als die Überschrift vermuten lässt, zeichnete er sich dadurch aus, dass er sich gegen einen Unfehl-

barkeitsanspruch auf Seiten der Eltern und auf Seiten der Betreuer aussprach und zum Aufeinanderzugehen und zu Lösungen ermutigte. Das Thema, das der Artikel anspricht, nämlich die Konfliktsituation zwischen Eltern und Betreuern – mit dem Kind in der Mitte, dieses Thema ist immer aktuell, für alle Eltern, für jedes Elternteil immer wieder neu. Insbesondere in Bezug auf die Wohngruppen hat sich allerdings seit dieser Zeit eine Menge geändert. Während sich früher die Betreuer von der Elternseite angegriffen fühlten, ausgesprochenes oder unausgesprochenes

Misstrauen herrschte und alle die Situation als sehr schwierig empfanden, hat sich diese Spannung mittlerweile, zumindest was den Verein „Leben mit Behinderung“ betrifft, doch ziemlich aufgelöst. Es herrscht mehr Transparenz, und es gibt die Möglichkeit der externen Schlichtung, die aber, das ist vielleicht ein gutes Zeichen, nur sehr selten in Anspruch genommen wird. Dennoch, der Grundkonflikt bleibt bestehen, und deshalb ist der Artikel, gerade weil er aus der Feder eines Werkstattmitarbeiters stammt, auch heute immer wieder aktuell. | Ingrid Scheew



Aufsicht im Museum der Arbeit



Außenarbeitsplatz bei der TK

## ZUGÄNGE ZUM ARBEITSMARKT

### Keine Sackgasse – Wege aus der Werkstatt

Vermittlung in den Arbeitsmarkt wurde in den Werkstattbetrieben in Hamburg immer schon groß geschrieben. Insbesondere die Hamburger Werkstatt in Farmsen hatte eine lange Vermittlungstradition und eine eigene Personalstelle, die Zugänge zum Arbeitsmarkt ebnete. Auch die Winterhuder Werkstätten verfügten Anfang der 80er Jahre bereits über eine „Ausgangsgruppe“ und die Sozialbehörde schuf unter Senatsdirektor Ortwin Runde mit dem Zehner-Programm subventionierte Stellen in stadtnahen Betrieben.

Geschäftsführer Bodo Schümann war von Beginn an ein Befürworter der Integration und sah Vermittlungen als eine der Hauptaufgaben der Werkstatt. Auch die Elbe-Werkstätten richteten eine Vermittlungsstelle ein. Der „Modellversuch“ von Christel Manske sollte über den Unterricht in Kulturtechniken die Zugangschancen zum Arbeitsmarkt erhöhen.

Mit dem Start der Hamburger Arbeitsassistenten ging der Vermittlungsauftrag auf diese über. Die Elbe-Werkstätten kooperierten sehr eng mit dem neuen Dienst. Insbesondere in der Anfangszeit gelangen viele Vermittlungen von Elbe-Beschäftigten, ein Gruppenleiter wechselte ins Personal des neuen Fachdienstes.

1994 tat sich dann eine eigene Möglichkeit des Zugangs zum Arbeitsmarkt auf. Das Museum der Arbeit eröffnete und der Geschäftsführer, Professor Krankenhagen, fragte an, ob die Elbe-Werkstätten das Aufsichtspersonal stellen könnten. Die erste Außenarbeitsgruppe war geboren. Es gibt sie bis heute. Weitere sollten folgen. Mit dem EU-Projekt „Helfer in der Altenpflege“ entwickelte sich auch die betrieblich integrierte Berufsbildung und, in ihrer Folge, die Einrichtung dauerhaft angelegter Einzelarbeitsplätze.

Das Projekt Chance 24 hat diesen Weg noch verstärkt, hinzu kam eine Kooperation mit der Fachschule für Sozialpädagogik in Altona, die ein Qualifizierungsprojekt in Kindertagesstätten entwickelte.

Mittlerweile gibt es eine Vielzahl von Arbeitsgruppen in Betrieben des ersten Arbeitsmarktes: Bei der Firma Vibracoustic in Harburg, in der Staatsbibliothek und im Staatsarchiv, im Teilleger von VW oder in den Fachhochschulen in Bergedorf und am Berliner Tor. Über 300 Mitarbeiter arbeiten nicht mehr im eigentlichen Werkstattgebäude. Der Bereich ist organisatorisch eigenständig und wurde – bis auf das Kita-Projekt und die Angebote für Menschen mit psychischer Behinderung – im Betrieb Altona zentralisiert. Der Zugang zum Arbeitsmarkt unter dem Dach der Werkstätten hat sich zu

einem der Markenzeichen der Elbe-Werkstätten entwickelt. Mittlerweile wird er auch von den Sozialbehörden und Arbeitsagenturen propagiert.

In seiner Agenda beim Zusammenschluss der drei Werkstattbetriebe hatte Geschäftsführer Detlef Scheele eine neue Zielgröße herausgegeben: Innerhalb der nächsten drei Jahre soll der Anteil der Außenarbeitsgruppen und Außenarbeitsplätze auf 30 Prozent ausgedehnt werden.

Aus der Vielzahl der Veröffentlichungen in Schwindelfrei hier der Bericht über den Abschluss des Projekts „Helfer in der Altenpflege“ aus dem Jahre 2000.



Winter 2000 / 01



Arbeitsplatz Altenpflege

**„Das Projekt „Helfer in der Altenpflege“ war der Einstieg in die betrieblich integrierte Berufsbildung.“**

### Helfer in der Altenpflege, ein erfolgreiches Projekt

Drei Jahre lang, von 1998 bis 2000, haben die Elbe-Werkstätten-MitarbeiterInnen in Tätigkeiten der Altenpflege qualifiziert, und zwar nicht nur theoretisch, sondern auch praktisch, das heißt, in Altenheimen und Altenpflegeeinrichtungen. Erlernt haben sie die Pflegeaufgaben wie Hilfestellung beim Waschen, Rasieren, Betten usw., aber auch hauswirtschaftliche Tätigkeiten wie Essen servieren, Nahrungszubereitung und Wäschepflege.

Nach drei Jahren, zum Jahresende 2000, ist das Projekt beendet und der Erfolg ist größer, als zu erwarten war. Von acht Teilnehmerinnen, die die Ausbildung beendet haben, werden künftig nicht weniger als sechs unmittelbar in der Altenbetreuung, also in Alten- und Pflegeheimen tätig sein, fest angestellt und tariflich entlohnt.

In einer kleinen Feierstunde am 29. September begingen die Teilnehmerinnen zusammen mit ihren Anleitern den Abschluss von drei Jahren Lernen, Anstrengung, aber auch Entwicklung. Auch Vertreterinnen der Ausbildungseinrichtungen waren gekommen. Zertifikate wurden überreicht, die die Ausbildungsinhalte dokumentieren, kleine Geschenke ausgetauscht.

Die wissenschaftliche Begleitforschung des Projektes zeigt, dass die Qualifizierung für alle Teilnehmerinnen einen enormen Entwicklungsschritt mit sich gebracht hat. Ablesbar ist dies an dem gewachsenen Selbstbewusstsein und den sehr positiven Entwicklungsverläufen in unterschiedlichen Aufgabenfeldern. Die Projekterfahrungen werden nun in einem Abschlussbericht für die EU und in einem Handbuch aufbereitet, das die Elbe-Werkstätten zusammen mit der Lebenshilfe Gießen erstellt, die in diesem Projekt Partner war.

Die Erfahrungen aus dem Projekt finden aber auch eine konkrete Fortsetzung, nämlich im sogenannten „Betrieblichen Arbeitstraining“, das die Elbe-Werkstätten im Anschluss an das Altenpflegeprojekt aufbauen. Die Idee bleibt dieselbe: Qualifizierung soll nicht in den AT-Räumen der Werkstatt angesiedelt sein, sondern in Betrieben des ersten Arbeitsmarktes und zwar – und das ist die Ausweitung zum Altenpflegeprojekt – in unterschiedlichen Pflegeeinrichtungen, also auch in Krankenhäusern, Kindertagesstätten oder Tagesförderstätten. Das Arbeitstraining wird begleitet von Berufsschulunterricht und von jährlichen mehrwöchigen Kompaktschulungen.

Die Anschlussperspektive des betrieblichen Arbeitstrainings sind entweder feste Arbeitsplätze in den Betrieben oder auch Außenarbeitsplätze der Werkstatt. Verantwortlich ist Anna Brouwer, die zuletzt auch das Altenpflegeprojekt leitete.



Gastronomie-Arbeitsplatz



Ausbildung in der Pflege



Mit Dienstlivree im Museum



Hockey: Die Hamburger Traditionssportart



Bei den Special Olympics

## SPORT

### Olympiaden und andere Höhepunkte

Von Beginn an waren Sportangebote aus dem Alltag der Elbe-Werkstätten nicht wegzudenken. Dazu gehörte auch die Beteiligung an Wettkämpfen, etwa an regionalen Fußball- oder Hockeyturnieren, und seit den 90er Jahren auch die Teilnahme an den Special Olympics, die alle zwei Jahre in einer anderen Stadt ausgetragen werden. Sport ist nicht nur ein wichtiger Ausgleich zu den meist sitzenden Tätigkeiten in der Werkstatt, er bietet auch die Möglichkeit,

die eigene Leistungsfähigkeit unter Beweis zu stellen und Selbstbewusstsein zu entwickeln.

Schwindelfrei dokumentierte im Jahre 2000 ein sportliches Highlight: Die Teilnahme an den Special Olympics in Berlin.



Winter 2000 / 01

### Einige Stimmen der SportlerInnen zu den Special-Olympics-Sommerspielen:

#### Christine Wehrmann:

Sehr schön war die Eröffnungsfeier. Gut war auch, dass wir im Hotel übernachtet haben und dass das Essen geschmeckt hat. Außerdem hatten wir auch noch Zeit für einen Stadtbummel.

#### Detlev Böhm:

Das Tischtennispielen war sehr aufregend. Es war das erste große Turnier. Das Musical war sehr schön und die Fahrten mit der Straßenbahn, der S-Bahn und vor allem mit dem Doppeldeckerbus.

#### Thorsten Schnell:

Am besten war, dass ich eine Goldme-

daille gewonnen haben (Anmerkung: In seiner Spielklasse). Von Berlin hat mir der Reichstag besonders gut gefallen.



Meist erfolgreich: Das EW-Fußballteam



Eigene CD: EW-Mitarbeiter Thomas Gohr



Wechselte zu den Schlumpfern: Horst Wäßle

## KUNST UND KULTUR

### Das Leben ist (auch) Kunst

Das Kunst zum Leben gehört, gilt vielleicht nicht in jedem Fall, aber zum Leben der Elbe-Werkstätten gehört sie dazu, und zwar von Beginn an. Das Modellprojekt von Christel Manske stand im Zeichen von Theateraufführungen, teils mit eigenen Texten wie in „Traum und Wirklichkeit“, teils in klassischer Form wie die bezaubernde Aufführung von Peter und der Wolf. 1992 organisierten die Elbe-Werkstätten ein europäisches Theaterprojekt mit Beteiligung von Gruppen aus vier Ländern.

Der Bereich der Malerei fand seinen Platz mit der Gründung des Ateliers der Villa kurz nach der Jahrtausendwende. Mit Harald Stoffers

brachte das Atelier einen international renommierten Künstler hervor mit Ausstellungen in Paris, New York und Tokio. In Harburg gibt es mittlerweile ein zweites Atelier, diesmal in Kooperation mit Leben mit Behinderung. Angesiedelt ist es in den Räumen des Försterkamps, den zu seiner Einweihung bereits die Künstlergruppe Die Schlumper ausgestaltet hatte.

Und auch im Tanzbereich sind die Elbe-Werkstätten aktiv, spätestens seit dem stark beachteten Tanzprojekt Can do can dance mit dem berühmten Choreographen Royston Maldoom. Die Premiere fand am 16. September 2006 im Deutschen Schauspielhaus statt. Meinungen von Teilnehmern an dieser Aufführung sollen hier stellvertretend für die vielen künstlerischen Höhepunkte aus 25 Jahren stehen.



Das Atelier der Villa...



...genießt hohe Anerkennung



Tanzen heißt sich auszudrücken

## Can do can Dance – ein überwältigendes Tanzprojekt

### Edeltraud Schlett, Assistentin aus dem Betrieb Elbe 5

Es war wunderschön, die Choreographin bei der Arbeit zu erleben, mitzubekommen, wie sie Menschen mit unterschiedlichem Alter und unterschiedlicher Begabung dazu befähigte, in so kurzer Zeit so etwas Großes zu leisten, etwas, was uns allen vorher unvorstellbar erschien. Für mich waren der Zusammenhalt, das Zusammenwachsen und die Dynamik der Gruppe das Intensivste. Das ganze Projekt war eine große Bereicherung für mich. Mit dem Riesenapplaus, den minutenlangen Standing Ovationen hatten wir nicht gerechnet. Das ging uns allen unter die Haut. Es ist mit diesem Projekt etwas

ganz Besonderes entstanden und ich habe einige Zeit gebraucht, um in die Realität zurückzukommen. Zum Glück kann ich einiges davon in meine Arbeit einfließen lassen

### Bente Gotschalk, Mitarbeiterin im Betrieb Elbe 4

Für mich war es eine Ehre, mitmachen zu dürfen. Mit so berühmten Choreographen und mit einer Aufführung im Schauspielhaus. Es war ein Erlebnis fürs Leben. Ich bin sehr viel selbstbewusster geworden, ich habe gesehen, was ich kann und dass ich sogar in der Lage bin, vor einer so großen Zuschauermenge aufzutreten. Die Choreographin hat mich immer wieder aufgebaut, hat mir meine Ängste genommen und hat mir Zuversicht vermittelt. Ich

habe gesehen: Es kann klappen, ich muss mir nicht immer so viele Sorgen machen und ich glaube, das wird mir auch weiter helfen.

### Susanne Blumenthal, Assistentin aus dem Betrieb Elbe 2:

Für alle Beteiligten war das Projekt ein großes Erlebnis. In den Probewochen sind wir eine Familie geworden: Wir haben uns zusammengetanzt. Es war zwar anstrengend, aber das Positive hat bei weitem überwogen. Es war eine große Chance für alle, sich weiter zu entwickeln und persönlich zu wachsen, die Konzentration zu steigern und Selbstbewusstsein zu gewinnen. Der Applaus nach der Vorstellung war für alle überwältigend. Ein wirklich einmaliges, wunderschönes Erlebnis.



Individualität...



...und Gemeinschaftsgefühl



Bundesweiter Fachkongress



Bundespräsident Herzog auf dem EW-Stand

## ÖFFENTLICHKEITSARBEIT

### Gutes tun und darüber reden – Wie sich die Elbe-Werkstätten nach außen darstellen

Die Elbe-Werkstätten haben sich von Beginn an aktiv um ihr Erscheinungsbild in der Öffentlichkeit bemüht. Geschäftsführer Bodo Schumann hielt häufig Pressekonferenzen ab und pflegte ein gutes Verhältnis insbesondere zur Harburger Lokalpresse.

Schon im Frühjahr 1988 startete mit dem Magazin Schwindelfrei eine eigene Hauszeitung, die sich vor allem an Eltern und die Fachöffentlichkeit wandte und die über die Jahre immer mehr Beachtung fand. Das Magazin wurde auch an andere Werkstätten versandt und trug seinen Teil dazu bei, dass ausgelagerte Arbeitsplätze und das „ambulante Arbeitstraining“, etwa im Altenpflegebereich, über die Jahre immer mehr Nachahmer fanden.

Ab Juli 1998 erschien zusätzlich ein monatliches internes Mitteilungsblatt

mit dem Namen Elbe aktuell. Kurz nach der Jahrtausendwende erhielten die Elbe-Werkstätten dann auch ihre eigene Website.

Auch ein Autorenwettbewerb zum Europäischen Jahr der Menschen mit Behinderungen unter dem Motto Verschieden ist normal gehörte zu den Aktivitäten der Öffentlichkeitsarbeit. Außerdem eine Reihe von Fachtagungen und Kongressen und – seit 2005 – die Organisation eines Gemeinschaftsstandes zum Thema Bildung auf der Werkstättenmesse, zunächst noch in Offenbach, später in Nürnberg.

Ab 2008 gibt der Geschäftsbereich 53° Nord Agentur und Verlag Impulse für die berufliche Teilhabe und sorgt dafür, dass die Elbe-Werkstätten weiterhin als innovativ und ideenreich wahrgenommen werden.

Die vielen Publikationen führten unter anderem dazu, dass viele Gäste aus der gesamten Bundesrepublik und manchmal auch aus dem Ausland zu Besuch kamen. Hier ein Bericht über Besuch aus Japan:



### Japanische Delegation zu Gast

Am 6. November 1997 hatten die Elbe-Werkstätten in ihrer Zentrale am Nymphenweg seltenen Besuch: Eine japanische Delegation war zu Gast. Es handelte sich um junge japanische Manager aus der Provinz Kanagawa, die auf einer 14-tägigen Rundreise durch Europa

Erfahrungen und Anregungen sammeln sollen. Organisiert war die Reise von der Präfektur der Provinz Kanagawa in deren Hauptstadt Yokohama. Die Reise führte unter anderem nach England, Holland und Deutschland. In Hamburg war die Gruppe zu Gast bei der Handwerkskammer und in den Elbe-Werkstätten. Auf einem Rundgang durch die Werkstatt ver-

schafften sich die Gäste einen Eindruck von der beruflichen Rehabilitation behinderter Menschen in Deutschland und von der inhaltlichen Ausrichtung unserer Arbeit. Im Mittelpunkt des anschließenden Gesprächs standen Fragen der Ausbildung, des Übergangs in den allgemeinen Arbeitsmarkt sowie der Arbeitssicherheit und des Umweltschutzes.



Eine japanische Expertengruppe ...



...informiert sich am Nymphenweg

**VORSICHT: SATIRE**

Im Jahre 2001 gaben sich die Elbe-Werkstätten ein neues Corporate Design, einschließlich eines neuen Slogans. Elbe aktuell griff das Thema auf seine Weise auf und verarbeitete es in einem „Jüngsten Gerücht“.

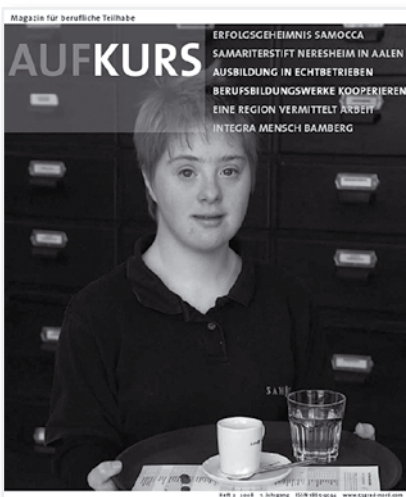
**DER NEUE SLOGAN**

Der Wettbewerb um den zündenden Elbe-Slogan hat jede Menge Ideen gebracht. Greifen wir doch mal rein in die große Kiste und sehen, was sich die Kollegen so ausgedacht haben:

„EW – Entwicklung, Qualität, Kundenorientierung“ - bisschen brav, oder? „Bei uns steht der Mensch im Mittelpunkt!“ Ah ja, hat der Geschäftsführer sich also auch beteiligt. Und was ist das hier? „Der Aldi unter den WfB's:

Qualität zum fairen Preis“. Klingt sehr nach MüGo. Aber nein, hier in derselben Schrift: „Ein Armani unter den Werkstätten: Qualität, die man sieht!“ Berthold Asche? Da wollte sich offensichtlich jemand auf Kosten unserer Betriebsleiter einen Scherz machen. Sehn wir mal weiter: „Lieber EW und glücklich als reich und ewig unzufrieden“. Nicht schlecht, lieber Betriebsrat, der versteckte Hinweis auf die bescheidenen Verdienstmöglichkeiten. Aber

vielleicht doch ein wenig zu hintersinnig. „EW – nur zu Hause ist es schöner“. Da werden Witzbolde ständig das „nur“ löschen wollen. „Ob Schröder, Scharping, Merkel, Kohl - bei Elbe föhl'n sich alle wohl.“ Ganz witzig, oder? Bloß immer noch nicht so richtig auf den Punkt gebracht. Aber hier, das könnte es sein. Das ist kurz und einprägsam und dazu noch wunderschön bildhaft: „Wie vom Ei das Gelbe, ist Arbeiten bei Elbe!“ So isses! Oder nicht?



Anerkannter Zeitschriften-...



...und Buchverlag



Stand auf der Werkstättenmesse



Anti-Kriegsdemonstration...



...auf dem Rathausplatz

## BESONDERE EREIGNISSE

Die Unwägbarkeiten des Lebens – Besondere Ereignisse in der Unternehmensgeschichte

Das Leben ist nicht immer vorhersehbar, vieles was geschieht, geschieht zufällig und überraschend. Das können kleine Dinge sein oder auch große, freudige oder traurige. Und manchmal auch dramatische. Unter die Überschrift Besondere Ereignisse lässt sich die spontane Demonstration gegen den Golfkrieg im Jahre 1991 fassen, bei der die gesamte Mitarbeiterschaft der Elbe-Werkstätten mit Plakaten und Transparenten

vor das Rathaus zog, um gegen den Beginn des Kuwait- Krieges zu demonstrieren. In doppelter Hinsicht unerhört: Behinderte Menschen sagten ihre Meinung, und eine Demonstration vor dem Rathaus war eigentlich nicht gestattet. Ausführlich beschäftigte sich die Hamburger Presse mit diesem Ereignis.

Wir wollen Ihnen, liebe Leser aber ein anderes besonderes Ereignis ins Gedächtnis rufen, den Tornado, der am 27. März 2006, glücklicherweise nach Dienstschluss, einen großen Schaden im Betrieb Elbe 3 am Hafenbezirk angerichtet hat. Hier der damalige Schwindelfrei-Bericht:



Sommer 2006



Von Beginn an...



...fand die Werkstatt ...



...Anlässe zu feiern.



Ein Mini-Tornado über Harburg ...

## Tornado über den Elbe-Werkstätten - Eine Naturkatastrophe und ihre Folgen

Der Sturm muss mit unvorstellbarer Kraft gewütet haben. Er zerstörte Bootshallen und Gartenhäuser, knickte Bäume und Hochspannungsmasten, deckte Dächer ab und warf Baukräne um. Ein Boot wirbelte er über den breiten Fluss, am gegenüber liegenden Ufer noch über die Dächer der Häuser und setzte es beinahe sanft wieder ab – in einem Garten neben dem Betrieb Elbe 4 der Elbe-Werkstätten.

Es war Montag, der 27. März, gegen 19 Uhr, ein Minitornado fegte über die Süderelbe und mitten in seinem Kernbereich lag der Elbe-Betrieb am Hafenbezirk. Eine Dreiviertelstunde später erhielt die Betriebsleiterin Sabine Rademacher einen Anruf der Wasserschutzpolizei: „Bitte kommen Sie sofort, das Dach Ihres Betriebes ist zerstört.“

„An der Hamburger Stadtgrenze war die Beleuchtung ausgefallen“, erinnert sie sich heute, „mit dem Auto kam ich nicht bis zur Werkstatt durch, Feu-

erwehrrüge waren im Einsatz, Blaulicht eingeschaltet. Die Szene machte einen gespenstigen Eindruck. Direkt an der Werkstatt verstärkte sich das Horrorszenario noch, Trümmerteile überall, die Wohnhäuser gegenüber der Werkstatt aufgerissen, ein Bild wie nach einem Bombenangriff oder Flugzeugabsturz. Auch im Gebäude sah es furchtbar aus, die Zwischendecke hing herunter, ich konnte in den offenen Himmel sehen.“

Per Handy – das Telefonnetz war zusammengebrochen – versuchte sie, Kollegen zu erreichen. Mit ihnen zusammen öffnete sie das Tor zum Reha-Hilfsmittellager. Auch hier war das Dach beschädigt, die Zerstörungen zum Glück nicht ganz so schlimm.

Zusammen mit den Feuerwehrleuten nahm sie Schäden auf. Die Feuerwehr dichtete soweit wie möglich das Dach ab, das Elbe-Team bemühte sich darum, die Wertgegenstände zu bergen.

„An Produktion war zunächst nicht zu denken. Zum Glück hielten sich zumindest im Reha-Wiedereinsatz die Ausfälle in Grenzen. Nach zwei Tagen

war die Lagerhalle wieder nutzbar, die Verbindung zu den Krankenkassen, unseren Auftraggebern, wieder hergestellt, zumindest diese Produktion konnte wieder weiter gehen.“

Schwieriger sah es mit dem Recycling-Bereich aus. Mitarbeiter und Kollegen wurden von anderen Elbe-Betrieben aufgenommen und auch Lagerflächen zur Verfügung gestellt. Dennoch: Es sollte Wochen dauern, bis das Betriebsgebäude wieder bezogen werden konnte, und das zunächst auch nur provisorisch. „Noch heute – im Juli – ist zum Beispiel die Ausgabeküche nicht wieder in Betrieb, täglich erhalten die Kollegen eine heiße Suppe aus der Küche am Nymphenweg.“

Heute, nach vier Monaten, sind die meisten Schäden zum Glück beseitigt, der Hafenbezirk, unmittelbar an der Harburger Schleuse gelegen, wirkt wieder ruhig und idyllisch. Nur aus der Erinnerung von Sabine Rademacher werden die Szenen jener Nacht nicht so schnell weichen. „Das war ein Ereignis, dass man nie wieder vergisst.“ Hoffen wir, dass es sich nicht wiederholt.



... zerstörte das Werkstattgebäude am Hafenbezirk

„Der Zusammenschluss soll die Verwaltung verschlanken, die Produktion stärken und Vielfalt garantieren.“

## GESCHICHTE DER FUSION

### Der lange Weg zum Zusammenschluss der städtischen Werkstätten

**K**urz vor dem Jahr 2000 propagierten die Betriebsräte die Idee eines Zusammenschlusses der vier Werkstätten unter der Bezeichnung Werk 4. Einige Zeit später entwickelten hochrangige Behördenvertreter ebenfalls einen Plan zur Konzernbildung der Werkstätten. Beabsichtigt war, durch eine verschlankte Verwaltung Geld zu sparen, schlagkräftigere Produktionseinheiten zu bilden und

Vielfalt in den Reha-Angeboten zu garantieren. Schwindelfrei befragte 2003 die verantwortliche Senatsdirektorin zu diesen Plänen und Elbe aktuell griff die Idee – bereits 1999 – auf seine Art auf.



### Handlungsspielräume und Entwicklungspotentiale der Werkstätten erweitern

#### Senatsdirektorin Maria Maderyc zum geplanten Zusammenschluss der Werkstätten in Hamburg

**Schwindelfrei:** Welche Auswirkungen hat ein Zusammenschluss der drei städtischen Werkstätten in Hamburg auf die angestellten und die behinderten Mitarbeiter?

**Maria Maderyc:** Die sich aus dem Prozess der Fortentwicklung ergebenden Veränderungen sollen keine Nachteile für die Mitarbeiter bringen. Darin sind wir uns mit den betrieblichen Interessenvertretungen und den Werkstatträtern einig. Eines der Ziele des Prozesses

ist es ja, die Qualität des Angebots für behinderte Menschen zu verbessern – und nicht zu verschlechtern.

**Schwindelfrei:** Stellt der Zusammenschluss auch einen Qualitätsgewinn in der Werkstattlandschaft dar oder ist damit eher eine Vereinheitlichung und Verarmung des Rehabilitationsangebots verbunden?

**Maria Maderyc:** Sinn der Reform ist es, die Handlungsspielräume der einzelnen Unternehmen und ihre Entwicklungspotentiale über die Unternehmensgrenzen hinaus zu erweitern. Damit ist also keine Einschränkung verbunden, sondern eine Bereicherung. Der gesamte Veränderungsprozess steht dabei unter der Devise zentral koordinieren und dezentral arbeiten. Das gilt sowohl für

die Akquisition und Bearbeitung von Aufträgen als auch für die vermehrte Auslagerung von Arbeitsplätzen aus Werkstätten in den allgemeinen Arbeitsmarkt.

**Schwindelfrei:** Wann wird die Fusion Realität sein?

**Maria Maderyc:** Ich möchte noch einmal klarstellen, dass der Begriff Fusion nicht passt. Es geht um einen ganzheitlichen Prozess der Fortentwicklung. Zum Zeitpunkt der Umsetzung der Veränderungen schon eine Aussage zu machen, erscheint mir momentan zu früh. Wichtig ist mir, dass der Reformprozess weiterhin zügig und systematisch gestaltet wird und vor allem zu einem guten Ergebnis für alle Beteiligten führt.



Die Gründungsgeschäftsführer der PIER Holding



Senatsdirektorin Maria Maderyc

## VORSICHT: SATIRE

Schon im letzten Jahrtausend waberte die Idee von einer bevorstehenden Fusion der drei städtischen Werkstätten durch die Betriebe und sorgte für Diskussionsstoff. Die Unsicherheiten ließen Platz für viele Gerüchte, die auch ihren Niederschlag fanden in der beliebten Rubrik Das Jüngste Gerücht. Hier die Kolumne aus der Ausgabe Juni 1999.

## JETZTALSODOCH – ODER WAS?

Um die geplante Fusionierung des Werkstattsystems in Hamburg ist es in der letzten Zeit merkwürdig ruhig geworden, jedenfalls unter den Kollegen der Elbe-Werkstätten. Ganz anders sieht die Sache in Winterhude und in der Hamburger Werkstatt aus, wo die Gerüchteküche brodeln und immer wieder mögliche Entscheidungen mit Personen verknüpft werden. Elbe aktuell ist den Mutmaßungen nachgegangen und hat die reine Wahrheit herausgefunden. Hier also die sorgsam von uns recherchierten Fakten:

Frau Lenke, interimistische Geschäftsführerin der Winterhuder Werkstätten, wird zum Jahresende aus ihrem Amte ausscheiden, das ist allgemein und hinlänglich bekannt.

Dietrich Anders, Geschäftsführer der Hamburger Werkstatt, soll – und das ist neu – aufgrund seines internationalen Renommées zum Abschluss und Höhepunkt seiner Karriere in Brüssel den Posten des Behindertenbeauftragten in der neugebildeten EU-Kommission erhalten.

Herr Lühr wird demnächst in die Spitze des Verwaltungsrates der Evangelischen Stiftung Alsterdorf aufrücken.

Herrn Schümann zieht es schon seit längerem in die Verbandspolitik. Er wird als Koordinator der Behindertenverbände oberster Lobbyist der Anliegen behinderter Menschen in Berlin.

Und Jürgen Lütjens, bisher der heimliche Hoffnungsträger vieler WfB-

Angehörigen aller Werkstätten, wird – Ergebnis seiner Israel-Reise – behindertenpolitischer Berater der neuen palästinensischen Regierung und mit dem Aufbau eines Werkstattensystems in Palästina betraut.

Wer bleibt übrig für die Spitze der neuen Einheitswerkstatt? Georg Osterloher, der Vordenker aller Betriebsräte? Berthold Asche, der gewichtige und altersweise Boss der Werkstatt Altona?

Die gefundene Lösung kann nur Außenstehende überraschen. Der neue Chef der Hamburger Einheitswerkstatt wird ein hochkompetenter und verdienstvoller Mitarbeiter der BAGS. Sein Name: Sven Uthe. (Für Außenstehende: der für Werkstattfragen zuständige Fachreferent der Behörde)



# DIE FUSION DER WERKSTÄTTEN

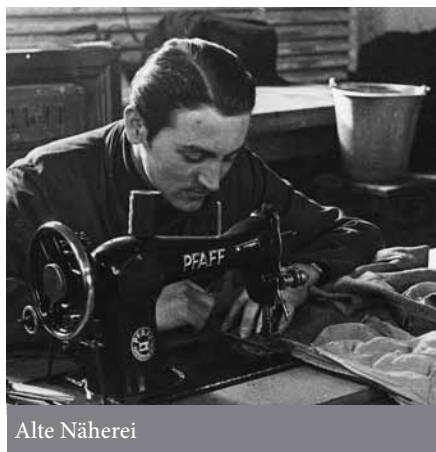
Bis hierhin haben Sie mit uns zurückgeblickt auf 25 Jahre Elbe-Geschichte. Jetzt folgt der Ausblick auf das, was vor uns liegt: Die Fusion der drei städtischen Werkstattbetriebe in Hamburg. Sie finden eine kleine Werkstatthistorie, die Chronologie der Fusion, ein Interview mit Geschäfts-

fürer Rolf Tretow, die Vorstellung des neuen Co-Geschäftsführers Anton Senner sowie einen Kommentar zum Fusionsprozess von Michael Sander, dem ehemaligen Geschäftsführer der Hamburger Werkstatt und jetzigen Geschäftsführer des Arbeiter-Samariter-Bundes Hamburg.

## DIE HISTORIE DER DREI EHEMALIGEN EINZELWERKSTÄTTEN (IN AUSZÜGEN)

### Hamburger Werkstatt GmbH

Die Hamburger Werkstatt wurde am 1. August 1920 auf Betreiben des Hamburger Arbeitsamtes gegründet, der Name damals „Hamburger Werkstätten



Alte Näherei

für Erwerbsbeschränkte“. Ursprünglich bot die Werkstatt Arbeitsplätze für Kriegsversehrte aus dem Ersten Weltkrieg an. Nach dem Zweiten Weltkrieg befand sich die Werkstatt zunächst als Werkstatt für Kriegsversehrte an wechselnden Standorten in Hamburg.

Anfang der 60er Jahre verlagerte sich der Schwerpunkt auf die Förderung und Arbeit für Menschen mit überwiegend geistiger Behinderung. Die Werkstatt zog 1962 unter dem Namen „Berufsförderungswerk Hamburg“ in einen Neubau nach Farmsen. Das Berufsförderungswerk bestand aus zwei Einrichtungen – der beruflichen Umschulungsstätte der Sozialversicherungsträger und der Werkstatt für Behinderte der Hansestadt Hamburg. Die Hamburger

Werkstatt als GmbH wurde im Dezember 1974 gegründet und aus dem Berufsförderungswerk ausgegliedert. Zum Jahreswechsel 1977/1978 erfolgte der Umzug auf ein 27.000 Quadratmeter großes Grundstück am Meiendorfer Mühlenweg.

Gemeinsam mit der Elbe-Werkstätten GmbH und der Winterhuder Werkstätten GmbH gehörte die Hamburger Werkstatt GmbH ab Ende 2006 zur PIER-Holding, der Dachgesellschaft der drei stadtnahen Hamburger Behindertenwerkstätten.

- Werkstattplätze im Jahr 1933 (frühere Angaben sind nicht vorhanden): rund 440 | Tarifliche Arbeitnehmer: rund 40 (beide Zahlen dokumentarisch nicht eindeutig belegbar)



Beschäftigte in der Näherei der ehemaligen Hamburger Werkstatt

- Werkstattplätze Anfang 2011: rund 650 | Tarifliche Arbeitnehmer Anfang 2011: rund 180

### Winterhuder Werkstätten GmbH

Am 10. März 1958 wurde die Keimzelle der Winterhuder Werkstätten, das Beschäftigungsheim der Hamburger Sozialbehörde für Jugendliche mit Körperbehinderung, an der Ecke Richardstraße/Uferstraße eingeweiht. Ab September 1960 wurden dort auch die ersten jungen Menschen mit geistiger Behinderung aufgenommen. Anfang Dezember 1973 wurde der Grundstein für die zentrale Werkstatt am Südring gelegt (Einweihung 26. April 1978). Nur knapp drei Monate später, am 1. März 1974, erfolgte die Grundstein-Legung für das Heilpädagogische Zentrum auf der Elfenwiese in Marmstorf (Bezirk Harburg). Hier entstanden Sonderkindertagesheime und Sonderschulen sowie eine Großwerkstatt. Aufnahme des Werkstattbetriebes war Ende August 1979. Zum 1. Januar 1978 wurden die Werkstätten der Sozialbehörde in einen Landesbetrieb umgewandelt.

Zum gleichen Datum wurde die Werkstatt Nymphenweg aus dem Landes-

betrieb ausgegliedert und in die neue Elbe-Werkstätten GmbH überführt. Gleichzeitig erhielt der Landesbetrieb einen neuen Namen: Winterhuder Werkstätten. Im Oktober 2007 erfolgte die Umwandlung des Landesbetriebes Winterhuder Werkstätten in eine GmbH und damit die Zugehörigkeit zur damaligen PIER-Holding der drei stadtnahen Hamburger Werkstätten.

- Werkstattplätze zu Beginn: 8 | Tarifliche Arbeitnehmer: 1

- Werkstattplätze Anfang 2011: rund 700 | Tarifliche Arbeitnehmer Anfang 2011: rund 200

### Elbe-Werkstätten GmbH

Die ehemaligen Elbe-Werkstätten GmbH ist das „jüngste“ Mitglied des neuen fusionierten Unternehmens. Am 29. Mai 1986 erfolgte die Gründung der Elbe-Werkstätten GmbH mit Unterzeichnung des Gesellschaftervertrages. Gesellschafter waren die Hamburger Stiftung Rehabilitation und Integration und das Berufsförderungswerk Hamburg GmbH. Im November des gleichen Jahres begann die Arbeit in den Werkstätten Altona am Hemmingstedter Weg und in Berge-

dorf im Schulgebäude am Sandwich in Moorfleet. Im August 1987 übernahmen die Elbe – Werkstätten vom Landesbetrieb Werkstätten für Behinderte – später Winterhuder Werkstätten – die Werkstatt Nymphenweg in Harburg (siehe oben). Innerhalb von 25 Jahren wuchsen die Elbe-Werkstätten mit insgesamt neun Betriebsstätten im gesamten Hamburger Stadtgebiet, zahlreichen Außenarbeitsgruppen in Unternehmen vor Ort sowie rund 200 Außenarbeitsplätzen auf dem ersten Arbeitsmarkt beständig und wurden so zur größten der drei stadtnahen Hamburger Behindertenwerkstätten. Gemeinsam mit der Hamburger Werkstatt GmbH und der Winterhuder Werkstätten GmbH gehörte die Elbe-Werkstätten GmbH ab Ende 2006 zur PIER-Holding.

- Werkstattplätze zu Beginn: 60 | Tarifliche Arbeitnehmer: 26

- Werkstattplätze heute: rund 1.500 | Tarifliche Arbeitnehmer: rund 300

Nach erfolgter Fusion ist die Elbe-Werkstätten GmbH mit rund 3.000 Teilnehmern und Beschäftigten sowie rund 700 tariflich Angestellten größte der bundesdeutschen Werkstätten für Menschen mit Behinderung. | ks



Gründungsstandort der Winterhuder Werkstätten an der Richardstraße/Uferstraße



Alte Näherei

# Was ist Ihr Bild von den Elbe-Werkstätten?

Aus der Schwindelfrei-Ausgabe 2003

**Eva Dumaschat, Kindergartenleiterin:**  
„Mit den Elbe-Werkstätten verbinde ich Engagement, Vielseitigkeit, Kreativität und ein hohes Niveau.“

**Professor Dr. Alfred Oppolzer:** „Die Werkstatt nimmt behinderte Menschen ernst, fordert Leistung und pflegt einen erwachsenen und gleichberechtigten Umgang.“

**Heike Baumann, Sprecherin der Hamburger Arbeit:** „Die Elbe-Werkstätten sind vielseitig und kreativ, haben eine gute Ausstrahlung. Manchmal sind sie aber auch umständlich.“

**Michael Pinetzki, Arbeitsagentur Hamburg:** „Ich erlebe die Werkstatt als fordernd, aber auch als fair und kompromissbereit. Das empfinde ich als ausgesprochen angenehm.“