



## BSC III

Stets im Januar treffen sich Geschäftsführung und Abteilungsleitung zur Jahrestagung. Dort wird bewertet, ob man vergangenes Jahr erreicht hat, was man sich an dessen Anfang vorgenommen hat und aufgeschrieben, was man das kommende Jahr erreichen will. BSC steht für Balance Scorecard. Wörtlich übersetzt heißt es Gleichgewichtsergebniskarte, ein Gleichgewicht zwischen weichen und harten Faktoren. BSC ist eine Methode, um ein Unternehmen zu steuern. Diese Methode wird weltweit von gewerblichen Unternehmen eingesetzt und zunehmend auch von sozialwirtschaftlichen Unternehmen.

Die BSC ist tatsächlich eine Karte. An erster Stelle steht die schwierige Aufgabe, die **Vision** eines Unternehmens zu beschreiben, daraus eine **Mission** abzuleiten und **Werte**, sowie **Geschäftsstrategie** festzulegen. Aus diesem Grundsatz entstehen Ziele, die wir ab 2007 in vier Kernbereiche gegliedert haben. In den Kernbereichen sind die vielen Maßnahmen zusammengefasst, die jeden Tag und in allen Bereichen die Arbeit der Mürwiker ausmachen. Dieser Alltag wiederum ist durch das Qualitätsmanagementsystem der Mürwiker dokumentiert. Wenn Sie diesen Absatz von unten nach oben lesen, dann wissen sie auch, wie bei den Mürwikern eine Vision entsteht.

### Vision

Menschen mit Behinderung entwickeln sich zunehmend vom Objekt von Betreuung zum Subjekt ihres Lebens. Sie werden zur Kollegin und zum Kolle-

gen, mit denen wir uns gemeinsam am Markt behaupten. Dies ist derzeit die faktische Möglichkeit gesellschaftlicher Teilhabe. Dies verstehen wir als gesellschaftlichen Bedeutungswandel von Eingliederungshilfe:

„Die Mürwiker“ gewährleisten in gesellschaftlichem Auftrag die Bedingung der Möglichkeit individuell angemessener, ressourcenorientierter und nachhaltiger Schaffung von Arbeitsplätzen für Menschen mit Behinderung in WfbM, in Integrationsunternehmen sowie anderen Betrieben.

Weiter schaffen „Die Mürwiker“ unter diesen Bedingungen die Möglichkeit individueller, ressourcenorientierter Persönlichkeitsentwicklung. Methodenorientierung, sowie die Anpassung und Weiterentwicklung der Formen von Wohnen schaffen dafür die Voraussetzungen.

### Mission

Die obige Vision beinhaltet folgendes: Gesellschaftliche Integration als Bildung und Selbstbildung, als Selbstbestimmung im betrieblichen Kontext Arbeiten und Wohnen meint die Bestimmung des eigenen Selbst, meint die Beantwortung der Fragen „Was will ich? Was soll ich? Was kann ich?“ also „Wer bin ich bei den Mürwikern?“. In diesem Kontext ist das

- Kernthema der Abteilungen Arbeiten das Management des Wandels
- Kernthema der Abteilung Berufliche Bildung die Aus- und Fortbildung von Arbeitskräften, sowie die Produktivität der WfbM
- Kernthema der Abteilungen Wohnen der Prozess der Persönlichkeitsentwicklung und neue Formen von Be-

gleitung

- Kernthema der Geschäftsführung Marketing und Kommunikation. Dabei leitet uns das Mürwiker-Prinzip:
- Jeder ist anders.
- Wir entdecken in jedem seine Stärke.
- Jeder steht mit seinen Kolleginnen und Kollegen im Spannungsfeld zwischen individuellem Wollen und ökonomischen Anforderungen.
- In dieser Spannung erkennen wir unsere Möglichkeiten in der Entwicklung von betrieblichem Können.
- So entwickeln wir gemeinsam unsere Menschlichkeit.

Nach diesem Prinzip erobern wir gemeinsam unseren Platz in der Gesellschaft. Wir gewährleisten damit Teilhabe am gesellschaftlichen Leben.

### Werte

Wir ergreifen Partei für das Wir, für unsere Kolleginnen und Kollegen mit Behinderung und uns, indem wir uns als sozialwirtschaftlichen Betrieb in der oben beschriebenen Weise orientieren und organisieren.

### Strategie

In der Konkurrenz mit Niedriglohnländern profilieren wir uns als Partner der Wirtschaft vor Ort. Regionalisierung unter der Bedingung von Globalisierung.

Die gesellschaftliche Teilhabe von Menschen mit Behinderung wird so zum Projekt nach vorne: Die Schwachen stärken die Region.

Diese Persönlichkeitsentwicklung unterstützen wir durch die Qualifizierung des pädagogischen Alltags und die Schaffung neuer Formen von Begleitung im Kontext Wohnen.

## Liebe Leserinnen und Leser,

wie hoch war der Zielerreichungsgrad der BSC 2006? Da wir in 2006 noch nicht durchgängig mit Zielerreichungsgraden gearbeitet haben, lässt sich über die gesamte BSC nicht sagen, welchen Zielerreichungsgrad wir erreicht haben. Dies können wir erst 2007. Es lässt sich der Einfachheit halber eher sagen, welche Ziele wir nicht erreicht haben. Die Ziele, die hier nicht erwähnt werden, haben wir somit erreicht. Nicht erreicht haben wir:

Die Platzzahlerweiterung Wohnen.

Hier zu einem Ergebnis der einen oder anderen Art zu kommen steht ab dem zweiten Quartal 2007 auf der Tagesordnung.

Die Mitarbeiterbefragung zur Verbesserung der internen Kommunikation wurde nicht umgesetzt.

Welche Erfahrungen haben wir jedoch insgesamt mit der BSC gemacht?

Es ist besser, Ziele zu haben als keine. Gleiches gilt für Kennzahlen. Erkennt man dann doch zumindest, dass es vielleicht noch keine strategischen Ziele sind und noch keine Kennzahlen, die Wesentliches aussagen. Messen will eben gelernt sein. Also müssen wir weiter üben. Erkenntnis: Die klassischen BSC-Kategorien spiegeln nicht die Dynamik der Mürwiker-Praxis wieder. Was jedoch tun?

Die Veränderung der Anforderungen an Einrichtungen der Eingliederungshilfe sind nicht zu übersehen.

So stehen wir vor der Aufgabe, die aktuelle Unübersichtlichkeit der Situation aus eigener Kraft in eine realistische Perspektive zu übersetzen. Das ist eine gedankliche Anstrengung, die im Sinne der Entwicklung einer strategischen Vision sowie deren Umsetzung in konkrete Ziele in der neuen BSC geleistet wurde.

Günter Fenner  
Geschäftsführer

# Aktiv

## Arbeitsbegleitende Angebote

Geht man durch die Werkstatt in der Raiffeisenstraße, dann fallen die schönen Bilder auf, die unsere behinderten KollegInnen unter Anleitung von Antje Hoffmann, einer langjährigen Honorarkraft der Mürwiker, gemalt haben. Eine der augenscheinlichsten Wirkung der arbeitsbegleitenden Maßnahmen in unseren Werkstätten. Hinter dem trockenen Begriff verbirgt sich ein rechtlich verbrieftes Anspruchs in der Werkstättenverordnung für die behinderten KollegInnen. Die arbeitsbegleitenden Maßnahmen sollen die persönliche und berufliche Entwicklung der Kolleginnen und Kollegen fördern und erhalten.



Die Mürwiker haben für arbeitsbegleitende Maßnahmen Honorarkräfte eingestellt. Dazu kommen Angebote, die unsere Gruppenleiter/innen durchführen und auch ehrenamtliche Aktivitäten nehmen immer mehr zu.

Mit arbeitsbegleitenden Angeboten sind nicht allein die kreativen Angebote wie Töpfern, Band, Trommeln, Chor, Malen und Basteln gemeint, auch wenn sie für eine große Zahl unserer Mitarbeiter eine willkommene Abwechslung im Arbeitsalltag sind. Es handelt sich ebenso um Angebote, die berufliche Fortbildung ermöglichen sollen - Kurse zum Erlangen von Scheinen, wie Gabelstapler, Hubwagen, Erste-Hilfe-Kurs, Schweißlehrgänge, Kettensägelehrgänge und Hygieneschulungen.

Das jährlich stattfindende Seminar



Liebe und Partnerschaft mit pro familia wird von vielen Kolleginnen und Kollegen mit Spannung erwartet. Über Jahre gibt es eine enge Kooperation mit der Volkshochschule, die für unsere Kolleginnen und Kollegen Schreibkurse anbietet, und in zwei lustigen Forschungs AG's sind derzeit 18 Personen aktiv (siehe Bericht).

In Zusammenarbeit mit der Polizei Flensburg erhielt ein Großteil unserer behinderten Kolleginnen und Kollegen eine Verkehrsschulung von zwei sehr engagierten Polizisten: Hans-Joachim Anhut und Ulf Hansen. Sie schulen Fußgänger, Fahrradfahrer und bereiten auch auf den Mofaführerschein vor. In Niebüll lernen einige für den Treckerschein, um ihn in der Gartengruppe und Landmaschinenpflege einsetzen zu



können.

Die Mürwiker Band ist ein Ergebnis einer arbeitsbegleitenden Maßnahme. Stephan Lind und Norbert Lehre formten aus einer kleinen Gitarrensingsangruppe eine erfolgreiche Band, die über das Jahr mehrere Auftritte gegen Gage durchführt. So vertrat die Band Deutschland auf einem europäischen Songfestival Wettbewerb in Graz. Auch kommt kaum einer im Spektrum herum, im Chor mitzuwirken. Gabriela Hoffmann leistet hier Überzeugungsarbeit und das Ergebnis kann sich hören lassen. Als Pendant zur sitzenden Tätig-

bieten wir ein großes Angebot an sportlichen Aktivitäten an. Unter der Woche unterstützen uns qualifizierte Honorarkräfte mit Sport, Spiel und Bewegung, Gymnastikgruppen, Rückentraining und Lauf- wie Walkingangeboten. Die Gruppenleiter/innen bieten Tischtennis und Schwimmgruppen an. Die lange Jahre von Klaus Lähn begleitete Fußballgruppe ist nun auch Mitglied im Verein Flensburg 08 geworden und führt immer wieder Auswärtsspiele durch. Jeden Mittag zieht die Spaziergruppe in der Raiffeisenstraße bei fast jedem Wetter mit Egon Nissen ihre Runde. Frau Steffensen dreht dreimal die Woche ihre Runden mit schwer behinderten Mitarbeiter/innen in Niebüll. Levka Bahnsen führt zwei Sportgruppen in Niebüll im Rahmen ihrer Moto-pädagogikausbildung durch.

In gemischten Gruppen von behinderten und nicht behinderten Menschen werden viele Aktivitäten nach der Arbeit selbst durchgeführt. Sehr populär ist das Spinning in einem Fitnessstudio in Harrislee und in Niebüll. Jeden Mittwochabend joggt eine Gruppe der Mürwiker durch die Marienhölzung. Basketball und eine Fahrradgruppe mit Klaus Kreft gehört zu den Sommerangeboten. Beim regelmäßigen Paddeln von Mai bis September, als Vorbereitung für das Drachbootrennen, kann man sogar die Steuerfähigkeit unseres Geschäftsführers erleben.



Tatsächlich habe ich nicht alles erwähnt, in Niebüll, Flensburg, Dollerup und Munkbrarup gibt es unterschiedlichste Aktivitäten, wie der Flugtag in Leck, Kanutouren, Disco, Kegeln, Reiten und vieles mehr. Einen besonderen Dank

möchte ich an dieser Stelle noch mal an alle Kolleginnen und Kollegen für ihr persönliches Engagement aussprechen. Auch vielen Dank an das Engagement des Fördervereines, durch dessen Spenden wir viele Ideen umsetzen konnten.

Rose Frei

## win win Außenarbeitsplätze

Im Jahr 2006 erlebten wir einen Boom der Außenarbeitsplätze. Nachgefragt wurden Gruppenleiter und 6 bis 12 Beschäftigte, um in den Gebäuden unserer Kunden zu arbeiten. Seite an Seite mit den dortigen Mitarbeitern erlebten viele eine für sie neue Arbeitswelt. Diese war straffer organisiert, die Pausen waren kürzer und die Wochenarbeitszeit in der Regel länger. Nicht jeder konnte sich auf diese Bedingungen einstellen. Einige strichen die Segel und kehrten in die Werkstatt zurück, andere arrangierten sich und fanden Gefallen an der neuen Situation. Sie identifizierten sich mit „ihrem Betrieb“, bewältigten Hürden auf neuen Hin- und Rückwegen zur Arbeitsstätte, erlangten weiteres Selbstbewusstsein und zeigten erhöhte Motivation und Energie.

In der Werkstättenverordnung ist in § 5 Abs. 4 vorgegeben: „Der Übergang von behinderten Menschen auf den allgemeinen Arbeitsmarkt ist durch geeignete Maßnahmen zu fördern, insbesondere auch durch die Einrichtung einer Übergangsguppe mit besonderen Förderangeboten, Entwicklung individueller Förderpläne, sowie Ermöglichung von Trainingsmaßnahmen, Betriebspraktika und durch eine zeit-

weise Beschäftigung auf ausgelagerten Arbeitsplätzen.“

Natürlich ist diese Perspektive nur für einen Teil unserer behinderten Kolleginnen und Kollegen zu realisieren. Auch der Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD vom 11.11.2005 macht dazu Aussagen: „Wir wollen, dass mehr Menschen mit Behinderungen die Möglichkeit haben, außerhalb der Werkstätten für behinderte Menschen ihren Lebensunterhalt im allgemeinen Arbeitsmarkt erarbeiten zu können.“ Weiterhin formuliert die Bundesarbeitsgemeinschaft der überörtlichen Träger der Sozialhilfe in einer Ausführung vom 6.11.2006: „Die Leistung der Werkstatt sollte nicht nur an ihrem wirtschaftlichen Erfolg (Höhe der Werkstattentgelte) sondern auch an ihren übergangsfördernden und sonstigen rehabilitativen Leistungen gemessen werden.“

Das Saarland entwickelte das Modell einer „Virtuellen Werkstatt“, in dem die Beschäftigten ausschließlich auf ausgelagerten Arbeitsplätzen arbeiten. Da die Anzahl der Vermittlungen auf den allgemeinen Arbeitsmarkt ohne entsprechenden dauerhaften Minderleistungsausgleich weiterhin mehr als gering sein wird, liegt nahe, auf dem Weg zum Ziel möglichst viele kleine Schritte einzulegen. Die Außenarbeit vor Ort ist solch ein Schritt. Beschäftigte verlassen vielleicht nur für ein paar Tage oder Wochen die Werkstatt und schnuppern an der normalen Arbeitswelt. Außenarbeitsplätze stellen unsere behinderten Kolleginnen und Kollegen und den beteiligten Firmen ein gemeinsames Anliegen dar. Beide gewinnen.

Wir möchten unsere Kunden zufrieden stellen. Also packen wir es an, finden kreative Lösungen und entwickeln die Strukturen in der Werkstatt weiter. Dadurch schaffen wir eine win - win Situation, nicht nur für uns, sondern auch noch für unsere gewerblicher Kunden.

Karsten Hellberg  
Abteilungsleiter WfbM Spektrum

# Forscher AG

Wenn Andreas einen „Ausflug in die Umwelt“ macht, hat er es nicht weit. Dann fährt er bequem mit dem Finger über das Landschaftsmodell, das vor ihm auf dem Tisch liegt. Das Modell hat die Forscher AG der Werkstatt Raiffeisenstraße als Umweltspiel entwickelt und gebaut. Aufgabe ist es, ökologische Gefährdung zu erkennen und sie zu vermeiden. Zeitgleich arbeitet die Forscher AG der Werkstatt Treeneweg an der Erstellung einer Broschüre „Wasserbelastung durch Haushalte“. Sich und seine Wohnung hält jeder in Ordnung, doch wie hoch ist bei normalen Haushaltsarbeiten die Wasserbelastung? Dieser Frage sind die Mitglieder der AG durch eine Reihe von praktischen Versuchen nachgegangen.

Das Umwelt-Brettspiel hat die Leiterin der Forscher AG's, Birgit Liesack, zur „Woche der Umwelt 2007“ angemeldet. Dieses Jahr lädt Bundespräsident Horst Köhler die besten Unternehmen und Institutionen Deutschlands zur Präsentation ihrer Umweltschutztechnologien und -projekten in den Park von Schloss Bellevue nach Berlin ein. 400 Unternehmen haben sich dort beworben, nur 150 werden eingeladen. So haben

unsere Forscher erstmal gewartet, ob die Jury sich traut, neben Universitäten und großen Technologiefirmen auch einer WfbM einen Präsentationsstand zu geben. Sie hat sich nicht getraut, aber eine sehr freundliche Ablehnung geschrieben und zum Besuch eingeladen. Aufregend wäre es schon für unsere Forscher AG gewesen, einen eigenen Stand aufzubauen. Berlin ist aber nicht das Ziel, sondern Spass und Neugier bei der Erforschung von Technik und Umwelt. Dabei entstehen eine Reihe von

Exkursionen: Flensburger Klärwerk, Feuerwehr, Universitätsbibliothek, Stadtarchiv, Kriminal-, Umwelt- und Wasserschutzpolizei und Amtsgericht. Einmal im Jahr organisieren die Forscher für ihre Kolleginnen und Kollegen eine Veranstaltung wie Spielenachmittag (2004), Sinnes-Olympiade (2005) und Weltraumausstellung mit Unterlagen der Europäischen Weltraumbehörde ESA (2006). Demnächst geht es unter dem Thema „Wissenschaft zum Anfassen“ zur Phänomenta.



Mitglieder der Forscher AG's Werkstatt Treeneweg und Werkstatt Raiffeisenstraße mit ihrer Leiterin Birgit Liesack (knieend)

## Markt und Marke

Auf dem Markt der Eingliederungshilfe gibt es die Mürwiker Werkstätten seit ihrer Gründung am 2.5.1966 und dem Übergang zur GmbH am 21.9.1972 schon seit 40 Jahren. Da bleibt es nicht aus, dass die Meisten wissen, wer wir sind und die Mürwiker sich über die Jahre als Marke etabliert haben. Um die Jahrhundertwende hat sich dann der

nach wie vor korrekte, aber lange Name „Mürwiker Werkstätten GmbH“ umgangssprachlich hin zum kurzen „Die Mürwiker“ entwickelt. Was lag also näher, die Marke Mürwiker als solche beim Patent- und Markenamt anzumelden. Ab 11.1.2007 ist es amtlich: Die Mürwiker haben ein Markezeichen.



# Die Mürwiker®