

Region

Dienstag, 10. Oktober 2023

«Man hat gelernt, jemanden nicht einfach abzuschreiben»

Andreas Nauer hat von Markus Gerber die Führung der Stiftung Battenberg in Biel übernommen. Die beiden erzählen, wieso der Fachkräftemangel für die Stiftung eine Chance ist.

Interview: Carmen Stalder

Markus Gerber, was braucht es, um die Stiftung Battenberg zu leiten?

Markus Gerber: Es braucht Führungserfahrung und betriebswirtschaftliches Wissen. Vor allem aber braucht es Empathie. Man muss mit verschiedenen Menschen umgehen können, solchen mit oder ohne Einschränkungen. Ich habe drei Söhne und der Älteste hat eine genetische Anomalie, er ist kognitiv behindert. Das hat mich als Analytiker und leistungsbezogene Persönlichkeit dazu gebracht, Menschen mit anderen Sinnen und Fähigkeiten zu verstehen.

Hat also Ihr Sohn Sie in die Stiftung gebracht?

Gerber: Das weiss ich nicht, aber geprägt hat es mich sicher. Mein Sohn hat mir gezeigt, dass es in unserer Gesellschaft zunehmend Menschen gibt, die nicht auf der klassischen Leistungsschiene bestehen können, zumindest nicht ohne Unterstützung.

Andreas Nauer, zuletzt haben Sie in den Bereichen Lebensmittel und Dienstleistungen gearbeitet, jetzt sind Sie in einem wirtschaftlich-sozialen Unternehmen. Wie passt das zusammen?

Andreas Nauer: Auch in meinen früheren Stationen ging es immer um Menschen. Als wirtschaftlich-soziale Stiftung sind wir sehr nahe an der Industrie. Dank meiner Erfahrung kann ich diese Aussensicht gut einbringen.

Wie sind Sie in Ihr neues Amt gestartet?

Nauer: Sehr gut! Ich konnte schon zwei Wochen früher anfangen und Markus Gerber hat mich gut eingeführt. Am 1. September hat er mir dann um sieben Uhr morgens symbolisch den Schlüssel übergeben. Ich habe ein gutes Team und die Arbeit ist vielfältig. Wenn ich abends heimgehe, dreht es in meinem Kopf weiter. Aber es ist spannend und ich bin glücklich.

Markus Gerber, war es für Sie schmerzhaft, nach 14 Jahren den Schlüssel zu übergeben?

Gerber: Ich habe im Mai 2020 zusammen mit meiner Frau entschieden, mich frühzeitig pensionieren zu lassen. Der Moment war also von langer Hand geplant. Dennoch war es speziell, weil damit ein Lebensabschnitt zu Ende ging. Ich bin überzeugt, dass es für mich und die Stiftung der richtige Zeitpunkt ist. Bei Andreas Nauer habe ich gespürt, dass er der Richtige ist. Bei der Stiftung geht es um Menschen, und er hat zum Ausdruck gebracht, dass er sich für sie einsetzen will.

Was waren die herausforderndsten Momente während Ihrer Zeit bei der Stiftung?



Führungswechsel in der Stiftung Battenberg: Andreas Nauer (rechts) hat von Markus Gerber übernommen.

Bild: Dominik Rickli

Gerber: Als ich 2009 die Leitung übernommen habe, befand sich die Stiftung in einer schwierigen Situation. Damals hat sie sich noch Ausbildungszentrum genannt. Damals hatte man nicht erkannt, dass man mehr auf die berufliche Integration setzen sollte.

Es stand also nicht gut um die Stiftung?

Gerber: Das Umfeld und die Anforderungen hatten sich verändert, die Finanzen wurden knapper. Mit der Strategie 2015 haben wir uns neu ausgerichtet. Das war anspruchsvoll für alle Beteiligten, hat aber dazu geführt, dass wir wieder wettbewerbsfähig sind.

Mussten Sie sich auch mal unbeliebt machen?

Gerber: Ja. Zum Glück mussten wir nie im grossen Stil Menschen entlassen. Doch es gab Kostenersparungen und Neuorganisationen. Die nächste grosse Änderung folgte 2017, als die Bieler Stiftung AK15 auf der Suche nach einem strategischen Partner auf uns zukam. Wir haben uns beworben und uns für die Fusion engagiert, die dann 2018 stattgefunden hat.

War die Fusion Ihr grösster Erfolg?

Gerber: Es war der grösste Schritt, und wir haben ihn erfolgreich umgesetzt. 2021 haben wir zudem den Standort Nidau des Vereins Atelier 93 übernommen. 2018 war die Stiftung Battenberg doppelt so gross wie 2009, dies erforderte neue Strukturen. Wichtigste Führungsaufgabe war es seither, das fusionierte Battenberg-Team zu integrieren und weiterzuentwickeln.

Aktuell ist ein rund zehn Millionen Franken teurer Neubau an der Juravorstadt geplant. Stehen die Zeichen weiter auf Wachstum?

Nauer: Sie stehen auf qualitatives Wachstum. Es ist nicht unser Ziel, morgen doppelt so viele Menschen betreuen zu können. Doch wir wollen unseren Partnern in der Industrie und der Dienstleistung noch bessere Angebote bieten. Nach der Fusion waren wir zeitweise auf sieben Standorte verteilt, jetzt sind es fünf, darunter drei Mietstandorte. Das ist kompliziert und ineffizient. Deshalb wollen wir diese Standorte an der Juravorstadt zusammenschliessen.

Die Stiftung steht also heute sicher da?

Nauer: Wir sind organisatorisch, strukturell und finanziell gut aufgestellt. Aber der Markt unserer Leistungsbezüger dreht sich schnell. Das sieht man etwa am neuen bernischen Behindertenleistungsgesetz, das 2024 in Kraft tritt. Künftig entscheidet nicht mehr die IV, wo eine Person wohnt und arbeitet, sondern die Person selbst. Das sind neue Herausforderungen, denen wir uns stellen müssen.

Sie müssen also mehr dafür tun, um die Menschen zu sich zu holen?

Nauer: Bisher haben wir vor allem mit der IV gesprochen, in Zukunft sprechen wir direkt mit den Menschen mit besonderen Bedürfnissen. In der Vermarktung und Kommunikation wird es vermehrt Anstrengungen brauchen. Wenn wir Mitbewerber haben, die attraktiver sind, sind wir sonst plötzlich zu wenig ausgelastet.

Gerber: In den vergangenen Jahren wurde die Stiftung zur Generaldienstleisterin für die berufliche Integration und Bildung. Mit über 40 Berufen und Wohndienstleistungen haben wir ein tolles Angebot, in dem die Menschen verschiedene Dinge ausprobieren können. Es geht darum, dass auch kognitiv beeinträchtigte Menschen selbstbestimmt leben und arbeiten können.

Im ersten Arbeitsmarkt nimmt vielerorts die Komplexität zu. Erschwert das für Sie die Aufgabe, Menschen integrieren zu können?

Nauer: Es ist eine Herausforderung, und die Integration klappt nicht in jedem Fall. Die Anforderungen des ersten Arbeitsmarkts verändern sich insbesondere mit der Digitalisierung sehr schnell. Wir haben es mit Menschen zu tun, die alle ihre Stärken und Schwächen sowie mal mehr oder mal weniger Kraft haben. In dem Markus Gerber schon früh auf Digitalisierung gesetzt hat, hat er die besten Voraussetzungen geschaffen. Der digitale Schub wird sich noch verdoppeln und verdreifachen, da müssen wir mithalten.

Wie zuversichtlich sind Sie, dass es in zehn Jahren immer noch möglich ist, von einem integrierten Arbeitsplatz in den ersten Arbeitsmarkt zu wechseln?

Gerber: Ich bin sehr zuversichtlich. Die Stiftung wird 2025 60 Jahre alt. In den 60er-Jahren hatte die Uhrenindustrie zu wenig Fachkräfte. Man hat das Potenzial von Menschen mit besonderen Bedürfnissen erkannt und hier in Biel ein schweizerisches Zen-

trum zur Ausbildung von Invaliden als Uhrmacher gegründet. Und heute haben fast alle Industrien zu wenig Fachkräfte.

Das ist Ihre grosse Chance?

Gerber: Ja. Und dann gibt es noch eine positive Entwicklung: Die Gesellschaft hat heute einen anderen Zugang zum Anderssein.

Wie äussert sich das?

Gerber: Indem heute alle Führungskräfte wissen, dass es psychische oder andere Krankheiten gibt. Man hat gelernt, jemanden nicht einfach abzuschreiben. Durch den Fachkräftemangel werden Prävention und Integration immer wichtiger, weil man nicht schnell jemanden rekrutieren kann. Wir haben hier im Battenberg nicht nur Menschen, die 16 Jahre alt sind und noch nie gearbeitet haben. Wir haben auch solche, die 20 Jahre lang in der Industrie tätig waren und jetzt ein Aufbautraining machen oder eine Neuorientierung brauchen.

Nauer: Unser Angebot bietet Industrieunternehmen eine Möglichkeit, etwas Sinnstiftendes zu machen, indem sie Menschen mit besonderen Bedürfnissen eine Chance geben. Auch wenn es vielleicht nur ein Halbtagsjob mit einfachen Aufgaben ist.

Markus Gerber, Sie bleiben dem Battenberg als Stiftungsratspräsident erhalten. So richtig loslassen wollen Sie also nicht?

Gerber: In KMU ist es wichtig, dass einerseits neues Blut herkommt, andererseits braucht es auch Kontinuität. Der Stiftungsrat und ich haben gemeinsam entschieden, dass ich diese

«Die Gesellschaft hat heute einen anderen Zugang zum Anderssein.»

Markus Gerber

neue Rolle übernehmen werde. Darauf freue ich mich.

Die Beine hochlegen, wäre nichts für Sie gewesen?

Gerber: Meine Frau und ich betreuen unseren ältesten Sohn während 80 bis 100 Tagen pro Jahr. Wir haben Prioritäten gesetzt – nicht gegen die Arbeit, sondern so, dass wir diese Aufgabe weiterhin tun können und mehr Zeit für die Familie und uns haben.

Nauer: Die Frage nach dem Loslassen haben wir übrigens schnell auf den Tisch gebracht. Ich habe keine Sorge, dass die Gewaltentrennung zwischen uns ein Problem werden könnte. Gleichzeitig wäre ich töricht, wenn ich mich nicht mit jemandem, der die Stiftung während 14 Jahren geführt hat, austauschen würde.

Gerber: Wir haben rasch gemerkt, dass es auf der menschlichen Basis funktioniert. Übergänge sind immer herausfordernd, aber ich bin zuversichtlich, dass wir das schaffen werden.

Info: Die zweisprachige Stiftung Battenberg integriert und begleitet Menschen mit gesundheitlichen Einschränkungen und Menschen auf Arbeitssuche, damit sie ihren Platz im Arbeitsmarkt finden. Andreas Nauer (53) ist seit dem 1. September Direktor der Stiftung. Davor leitete er Geschäftseinheiten in international tätigen Schweizer Unternehmen in den Bereichen Lebensmittel und Dienstleistungen. Markus Gerber (62) stand der Stiftung während 14 Jahren vor. Per 1. April 2024 wird er Stiftungsratspräsident und übernimmt damit das Amt von Jean-Daniel Pasche.