

Dario Togni-Wetzel

Arbeitsagogik

Menschen befähigen
und ermächtigen

Geschichten über
Teilhabe durch Arbeit



■ Haupt

1. Auflage: 2022

ISBN 978-3-258-08304-9 (Print)

ISBN 978-3-258-48304-7 (E-PDF)

Gestaltung: Velvet, Luzern

Umschlagbild: Béatrice Spohn

Alle Rechte vorbehalten.

Copyright © 2022 Haupt, Bern

Jede Art der Vervielfältigung ohne Genehmigung des Verlags ist
unzulässig.

www.haupt.ch

Dario Togni-Wetzel

Arbeitsagogik

Menschen befähigen
und ermächtigen

Geschichten über
Teilhabe durch Arbeit

Haupt Verlag

«Je mehr der Mensch handelt
und das, was als Möglichkeit
in ihm schlummert,
zur Wirklichkeit macht, umso
näher kommt er seinem Ziel.
In dieser Verwirklichung findet
der Mensch immer mehr und
mehr seinen wahren Ausdruck
und erkennt sein eigentliches
Wesen. Diese Erkenntnis führt
ihn zur Freiheit.»

Rabindranath Tagore, indischer Philosoph und Dichter,
Literaturnobelpreisträger

Inhaltsverzeichnis

	Einleitung	10
01	Die Personalselektion Wie Teilhabe gelingt	14
02	«Dörf i nöd, chan i nöd» Wenn Agogen behindern	18
03	Der Traumberuf Von der Vision zur Wirklichkeit	24
04	«Nägele» Die Grundhaltung ist entscheidend	30
05	Das Malprojekt Teilhabe verhindernde Barrieren	38
06	Die Angst vor der Leiter Achtsamkeit als Basis der agogischen Begleitarbeit	44
07	Schwierige Teilnehmende Die innere Einstellung ist alles	48

08	Die Befindlichkeitsrunde Behinderung muss nicht behindern	54
09	Die Dankesrede Wenn Talente spontan zum Vorschein kommen	60
10	Die gestutzte Hecke Die Arbeitsübergabe ist kein Kinderspiel	64
11	Die Alteingesessenen Wenn Veränderung nottut	68
12	Wie Schuppen von den Augen Wenn Arbeitsagoginnen zu verstehen beginnen	72
13	‹Savior› Wenn aus Störungen Potenziale werden	78
14	‹Grüezi› Anpassungsleistungen sind erforderlich	88
15	Fachgerechtes Arbeiten Erfolge müssen gefeiert werden	92
16	Die Barriere-Karte Von der verhinderten Teilhabe zur realisierten Teilgabe	98
17	Eine tierische Geschichte Die Macht des Wortes	110
18	Probleme der Mitarbeitenden lösen Eine agogische Krankheit	116
19	Endlich sind wir ein richtiges Team Teilhabe auf Augenhöhe	122
20	Sie hat mich gegrüsst Sehen und gesehen werden	130

21	Der heiße Koffer Normalität als Richtlinie	134
22	Sie sind doch zufrieden Ungutes bleibt Ungutes	140
23	Wenn einer nicht weiterweiss Die Kraft des Gelingenden	148
24	Caroline steigt aus dem Hamsterrad Eine Inklusionsgeschichte besonderer Art	152
25	Der Volllohn-Tag Was aufrichtige Wertschätzung bewirken kann	162
26	Die Angst vor der Reaktion der Bezugsperson Loslassen	166
27	Sauberkeit muss sein Eine Integrations-Erfolgsgeschichte	174
28	Stolz und glücklich Wenn der CEO strahlt	176
	Nachklang	181
	Dank	186
	Kontakt	188
	Literaturhinweise	190
	Inhaltsübersicht	193

Einleitung

Im Januar 2016 erschien mein erstes Buch zur Arbeitsagogik: <Arbeitsagogik, Grundlagen des professionellen Handelns>. Inzwischen ist es zum Standardwerk der Arbeitsagogik geworden und hat zahllose Arbeitsagoginnen und Arbeitsagogen inspiriert. In den letzten zwei Jahren nahm ein weiteres Buch immer mehr in mir Form an, ein Buch, welches das Grundlagenwissen des ersten Buches vertiefen sollte. Nachdem ich die Entscheidung aus Respekt vor der erneuten Herausforderung über längere Zeit abgewogen hatte, siegten am Ende das in mir entstandene, einfache Konzept des neuen Buchs und der immer mehr sich verdichtende Inhalt.

Viele Auszubildende und Anwender haben mir immer wieder gesagt, wie wertvoll und hilfreich die im ersten Buch aufgeführten Praxisbeispiele für das Verstehen der Theorie sind. Dieses zweite Fachbuch zur Arbeitsagogik besteht nun aus 28 neuen solchen Geschichten aus dem arbeitsagogischen Alltag sowie deren Analyse. Die meisten Geschichten handeln von der Teilhabe von Menschen im begleiteten Kontext, von Menschen mit Behinderung oder Beeinträchtigung. Sie erzählen auch von den Barrieren, welche die Teilhabe dieser Menschen verhindern. Sie handeln aber auch von Arbeitsagoginnen und Arbeitsagogen und ihrem Ringen mit sich selbst und ihrem agogischen Begleitauftrag. Gleichzeitig werden hier viel stär-

ker als im ersten Buch die Hintergründe und feinen Wirkensweisen agogischen Handelns beleuchtet.

Beim ersten Buch hatte ich mir zum Ziel gesetzt, es leicht lesbar zu schreiben. Es sollte eine verständliche Grundlage für alle arbeitsagogisch tätigen Menschen und für Auszubildende sein. Dieses zweite Buch fordert der Leserin und dem Leser mehr ab, nicht weil es in einer schwierigen Sprache geschrieben wäre, sondern vielmehr, weil es in die Tiefe agogischen Handelns vordringt. Es eröffnet Ebenen agogischen Verstehens und Handelns, die bisher wenig oder gar nicht beschrieben worden sind.

Ich habe den Aufbau schlicht gehalten. Jede Geschichte erfährt dieselbe Bearbeitung: Ich erzähle jeweils die Geschichte, erörtere dann, was wir aus der Geschichte lernen können, um danach die Essenz der Geschichte abzuleiten. Zuletzt zeige ich Möglichkeiten und Wege auf, wie diese Essenz in den agogischen Alltag übertragen werden kann. So ist es auch ein Buch, das zur praktischen Auseinandersetzung und Anwendung einlädt. Es fordert aber immer wieder auch zur Reflexion der eigenen Fachlichkeit auf. Deshalb empfehle ich, nicht einfach Geschichte um Geschichte durchzulesen, sondern jeweils innezuhalten und das Gelesene zu verarbeiten.

Ich gehe nur am Rande auf die UNO-Behindertenrechtskonvention und das Thema Inklusion ein. Vielmehr behandle ich, wie im Untertitel erwähnt, das Thema der Teilhabe durch Arbeit. Der Blickwinkel ist dabei stark auf die alltägliche agogische Begleitarbeit gerichtet, nicht etwa auf eine rein theoretische Auseinandersetzung mit dem Thema Teilhabe – dazu ist bereits Literatur vorhanden.

Ich habe auf die Verwendung der Begriffe <Klient> und <Klientin> in diesem zweiten Fachbuch bewusst verzichtet und benutze stattdessen entweder die Bezeichnung <Mitarbeiterin> und <Mitarbeiter> oder <begleitete Person>. Dort, wo ich mit diesem Begriff etwas ausdrücken möchte, verwende ich die Bezeichnung <Menschen mit Behinderung> oder <Menschen mit Beeinträchtigung>. Für die Fachperson verwende ich die Begriffe <Arbeitsagogin> und <Arbeitsagoge>, <Agogin>, <Agoge> oder den neutralen Begriff <agogische Begleitperson>. Dieser Begriff findet Anwendung, weil die Inhalte nicht nur für die Arbeitsagogik relevant sind, sondern auch für Begleitpersonen anderer agogischer Berufe.

Das Buch ist insofern in gendergerechter Sprache geschrieben, als in den jeweiligen Kapiteln hier die weibliche und dort die männliche Sprachform verwendet wird. Auf die heute vielerorts gebräuchliche

Form mit Sternchen oder Grossbuchstaben habe ich zugunsten des Leseflusses verzichtet. Ich verzichte in diesem auf Geschichten basierenden Fachbuch auch auf detaillierte Literaturhinweise und Fussnoten. An einer fachlichen Vertiefung Interessierte finden am Ende des Buches Literaturhinweise. Um das Wiederauffinden bestimmter Themen oder Passagen zu erleichtern, findet sich dort ebenfalls eine Tabelle mit Hinweisen zu Themen, Unterthemen und den Essenzen der einzelnen Geschichten.

Ich möchte mit diesem Buch den in unseren sozialen Institutionen stattfindenden Paradigmenwandel befeuern, die alte Schule des Behütens und Betreuens von Klientinnen und Klienten zu verlassen, sie stattdessen als erwachsene Menschen zu behandeln und sie darin zu unterstützen, ihr Leben und Schaffen in die eigenen Hände zu nehmen, um eigenständig Mitbestimmung und Selbstbestimmung zu leben.

Nun lade ich die Leserinnen und Leser zu den Geschichten der Teilhabe durch Arbeit ein und zur Entdeckung des tiefen Potenzials der Agogik. Ich freue mich, wenn mein Buch etwas dazu beiträgt, Mut zu machen, um Neues zu wagen und das Gute und Schöne in den Menschen zu sehen, die wir begleiten.

Arbon, 3. Januar 2022

01

Die Personal- selektion

Wie Teilhabe gelingt

Toni ist ein junger Mann mit einer kognitiven Behinderung. Er lebt und arbeitet in einer sozialen Institution. Die Institution versucht, die UNO-Behindertenrechtskonvention, kurz UN-BRK, ernst zu nehmen und Wege zu finden, um Teilhabe auf unterschiedlichen Ebenen und in verschiedenen Formen zu ermöglichen. Vor zwei Jahren sind die begleiteten Menschen dort angefragt worden, wer sich gerne an der Personalselektion beteiligen würde. Es fand eine Informationsveranstaltung statt, an der erklärt wurde, was das genau ist und worin die Aufgabe besteht. Einige der begleiteten Menschen bekundeten Interesse daran. Unter anderen meldete sich auch Toni und wurde am Ende dafür ausgewählt. Die Personalselektion wird nun jeweils von vier Personen durchgeführt: dem Geschäftsführer, der jeweiligen Abteilungsleiterin, einem Gruppenleiter aus der Abteilung und Toni, stellvertretend für die begleiteten Menschen.

An den Gesprächen wird jeweils ein von allen gemeinsam erstellter Gesprächsleitfaden mit Beurteilungskriterien verwendet. Den Interessenten werden individuelle Fragen gestellt, auch Toni stellt ihnen Fragen.

Dann gab es eine vakante Stelle, die zu besetzen war. Es handelte sich um die Stelle einer Gruppenleitung. Fünf Personen waren im Vorfeld ausgewählt worden und wurden zu persönlichen Gesprächen in

die Institution eingeladen. Mit allen fünf Interessenten führte das Team der Personalselektion Gespräche. Von den fünf Interessenten waren drei Männer und zwei Frauen.

Nachdem alle fünf Interessenten interviewt waren, ging es darum, eine engere Auswahl zu treffen und danach die ausgewählten Personen zum Schnuppern einzuladen. Zuerst wurde Toni gefragt, für wen er sich entschieden habe. Er antwortete sofort, dass er sich für eine der beiden Frauen entschieden habe, nämlich für die zuletzt interviewte, jüngere Frau. Die Gruppenleitung, die ebenfalls an den Gesprächen teilgenommen hatte (es war sie, die mir diese Geschichte erzählte), dachte bei sich: «Hmm, das erstaunt mich nicht, dass er diese Frau ausgewählt hat; sie ist jung und sie ist sehr hübsch, das ist sicher der Grund für seine Wahl.» So fragte er bei Toni nach dem Grund für seine Wahl nach. Toni antwortete ohne zu zögern: «Erstens haben wir weniger Frauen als Männer in der Gruppenleitung, und zweitens sind Frauen in der Auftragserteilung viel klarer als Männer.»

Der Gruppenleiter war sprachlos. Niemals hätte er erwartet, dass Toni fachlich plausible Gründe für seine Wahl hätte. Doch Toni hatte sich gut vorbereitet auf die Selektionsgespräche. Er hatte sich Fragen notiert und wusste, was für ihn persönlich und für die anderen Mitarbeitenden wichtig war.

In seiner Reflexion dieser Situation im Anschluss an das Selektionsverfahren wurde sich der Arbeitsagoge bewusst, dass er Toni eine rein egoistische Absicht unterstellt hatte. Er hatte ihm nicht zugetraut, fachliche Argumente für seine Wahlauführen zu können, und erschämte sich für seine Voreingenommenheit und seine von der Beeinträchtigung geleitete Sicht auf den Mitarbeitenden.

Übrigens, am Ende wurde tatsächlich diese junge Frau eingestellt, denn sie war auch von den anderen favorisiert worden. Später stellte sich heraus, dass es eine gute Entscheidung war.

Was wir aus dieser Geschichte lernen können

Teilhabe kann für alle befruchtend wirken. Sie kann entscheidende Zeichen setzen, bei Mitarbeitenden, Fachpersonen und der Aussenwelt. Wenn Leitende nicht die Behinderung der begleiteten Menschen im Vordergrund sehen, sondern deren Kompetenzen, können neue Formen von Teilhabe in den Betrieben entstehen. Auf diese

Weise kann mit der Zeit eine Kultur entstehen, in der unterschiedliche Menschen ihre unterschiedlichen Talente und Kompetenzen individuell einsetzen können. Ob sie behindert sind oder nicht, ob sie Fachpersonen oder Mitarbeitende sind, ist nicht länger relevant.

Die Essenz

Jeder Mensch hat seine eigenen Kompetenzen, die er in einer Situation zur Verfügung stellen kann. Dadurch, dass er diese Anteile in eine Situation oder eine konkrete Sachlage *hineingibt*, wird diese Situation erweitert und bereichert – es entsteht *Teilgabe*. Der Mensch *hat* nicht nur Teil am Geschehen, er *gibt* Teil.

Teilgabe der eigenen Talente und Kompetenzen kann für alle Beteiligten von grösstem Nutzen sein. *Teilgabe* gelingt, wenn die agogischen Begleitpersonen Zutrauen zu den Mitarbeitenden haben und in ihre Fähigkeiten vertrauen. Für begleitete Menschen aber können nicht nur kostbare Erfahrungen entstehen, sondern eine ganze Welt kann sich neu eröffnen.

Wie wir diese Essenz in unseren Alltag übertragen können

Arbeitsagogen sollten immer wieder kritisch ihre Gedanken über die begleiteten Menschen überprüfen. Sie sollten erkennen, wenn ihre Sicht geleitet ist von den Beeinträchtigungen oder Behinderungen ihrer Mitarbeitenden und sich eingestehen, wenn sie versehentlich wieder einmal durch die «Behindertenbrille» eine Sachlage beurteilt haben. Durch solche regelmässige Selbstreflexion werden sie noch sensibler gegenüber eigenen Vorurteilen und werden diese immer schneller und früher entdecken. Auf diese Weise werden die vorschnellen Urteile mit der Zeit verschwinden. Die Begleitperson aber lernt durch die stetige Selbstreflexion, immer achtsamer dem Fluss der eigenen Gedanken zuzuhören und ungute Gedanken herauszufiltern. Eines Tages stellt die Begleitperson in ihrem eigenen Entwicklungsprozess vielleicht fest, dass es ihr gelungen ist, den *inneren Beobachter* zu installieren, der wie selbstverständlich aus einer höheren Position heraus die Aktivität des eigenen Denkens beobachtet und hütet. Das Gedankenräderwerk, das wir *Denken* nennen, wird

dadurch immer bewusster und immer ruhiger; negative, wertende Gedanken nehmen stetig ab. So sind Achtsamkeit und der innere Beobachter grundlegende Elemente der Selbsterkenntnis.

Im Team kann durch gemeinsam getroffene, offizielle Vereinbarungen eine Kultur geschaffen werden, in der sich die einzelnen Teammitglieder gegenseitig zumuten und Wertschätzung und Kritik geben können, im Wissen, dass dies eine bessere Qualität ihrer Arbeit bewirkt. Teilhabe-Barrieren jeglicher Art – Dinge, durch welche die Teilhabe der begleiteten Personen verhindert werden – können auf diese Weise gegenseitig aufgezeigt und damit transparent gemacht werden. So können Wege gesucht werden, um diese Barrieren zu heben und den Weg frei zu machen. Barrieren können in den eigenen Überlegungen stecken, sie können verbaler Art sein oder im praktischen Tun und Vorgehen stecken oder auch physischer Natur sein. Keine agogische Begleitperson ist davor gefeit, Barrieren zu haben oder solche zu erstellen. Deshalb muss es Teil der Teamkultur werden, über diese Dinge zu reden und gemeinsam Wege zu finden, Barrieren zu sehen und zu heben.

«Dörf i nöd, chan i nöd»

(Darf ich nicht, kann ich nicht)

Wenn Agogen behindern

Die folgende Begebenheit erzählte mir Jürg, ein liebenswerter Arbeitsagoge in Ausbildung. Sie beeindruckte mich und schien mir stellvertretend für viele ähnliche Begebenheiten im agogischen Kontext zu stehen. Deshalb bat ich ihn, mir seine Geschichte aufzuschreiben, damit auch andere davon profitieren können. So stellte er sie mir zur freien Verfügung. Ich führe sie wortgetreu hier auf:

«Wir arbeiteten seit längerer Zeit an einem grossen Schrauben-Konfektionierungsauftrag. Der Auftrag lautete: vier Schrauben, vier Muttern und acht Unterlagsscheiben in ein voretikettiertes Plastiksäcklein zu verpacken. Einer der begleiteten Mitarbeiter mit einer kognitiven Beeinträchtigung war seit einiger Zeit sichtlich genervt über die monotone Arbeit. Aus diesem Grund kam er seit ein paar Tagen schon gereizt zur Arbeit.

Eines Morgens setzte er sich an seinen Arbeitsplatz und fing an, die Schrauben, Muttern und Unterlagsscheiben auf der Lehre hinzulegen. Inmitten dieses Arbeitsganges schmiss der begleitete Mitarbeiter ohne Vorwarnung die ganze Ware heftig auf den Tisch und schrie in den Raum: (Zitat) «Immer diese Scheiss-Schrauben!» Ich begab mich unverzüglich an seinen Arbeitsplatz und realisierte einen sofortigen Handlungsbedarf. Das Einzige, was mir in diesem Moment in den Sinn kam, war, meine als Praktikant festgelegten Kompetenzen

zu überschreiten. Kurzerhand fragte ich ihn, ob er gerne die Endkontrolle an der Ampelwaage vornehmen wolle. (Anmerkung des Autors: Eine Ampelwaage zeigt anhand des Einfüllgewichts *grün* für okay und *rot* für nicht-okay). Völlig verdutzt schaute er mich mit grossen Augen an und antwortete: (Zitat) «Das dörf i nöd, das chan i nöd!»

Ich antwortete ihm, dass ich ihm helfen würde. So nahmen wir gemeinsam die Kiste mit den von ihm abgepackten Schrauben und begaben uns zur Ampelwaage. Nach einer kurzen Einführung fing der Mitarbeiter an, ein Säcklein nach dem anderen auf die Ampelwaage zu legen. Ich stand auf der Seite und beobachtete ihn. Beim drittletzten Säcklein zeigte die Ampelwaage *rot*. Ohne zu zögern und ohne Blickkontakt zu mir nahm er das Säcklein von der Waage, begab sich an seinen Arbeitsplatz, leerte den Inhalt auf die Lehre, ordnete das Material und ergänzte die fehlende Unterlagsscheibe. Dann verpackte er den Inhalt wieder sorgfältig, begab sich an die Ampelwaage, legte das Säcklein auf die Waage, und die Waage zeigte *grün*. Erst in diesem Augenblick schaute mich der Mitarbeiter strahlend an. Er hatte mir gezeigt, dass, wenn er *darf*, er sehr wohl *kann*!

Seit diesem Morgen arbeitet der Mitarbeiter wieder gerne an den Schraubenaufträgen und führt seither auch die Endkontrolle selbstständig durch.»

«In jedem Menschen steckt ein König. Sprich zu dem König, und er wird herauskommen.»

Deutsches Sprichwort

Was wir aus dieser Geschichte lernen können

Niemand macht gerne tagelang dieselbe Arbeit, insbesondere dann, wenn er damit unterfordert ist. Es ist wichtig, dass bei solchen Aufträgen in Werkstätten für Abwechslung gesorgt wird. Dies kann mit ein wenig Fantasie auf ganz unterschiedliche Art und Weise gemacht werden. Ich habe eine ganze Liste mit Möglichkeiten aufgeführt in