

Wegweisende Überlegungen zur Zukunft von Integrationsbetrieben

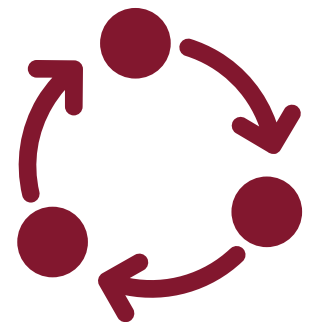
Fokus: Entschädigung der Angestellten mit
Behinderungen

Silvia Canale, Daniela Mühlenberg-Schmitz

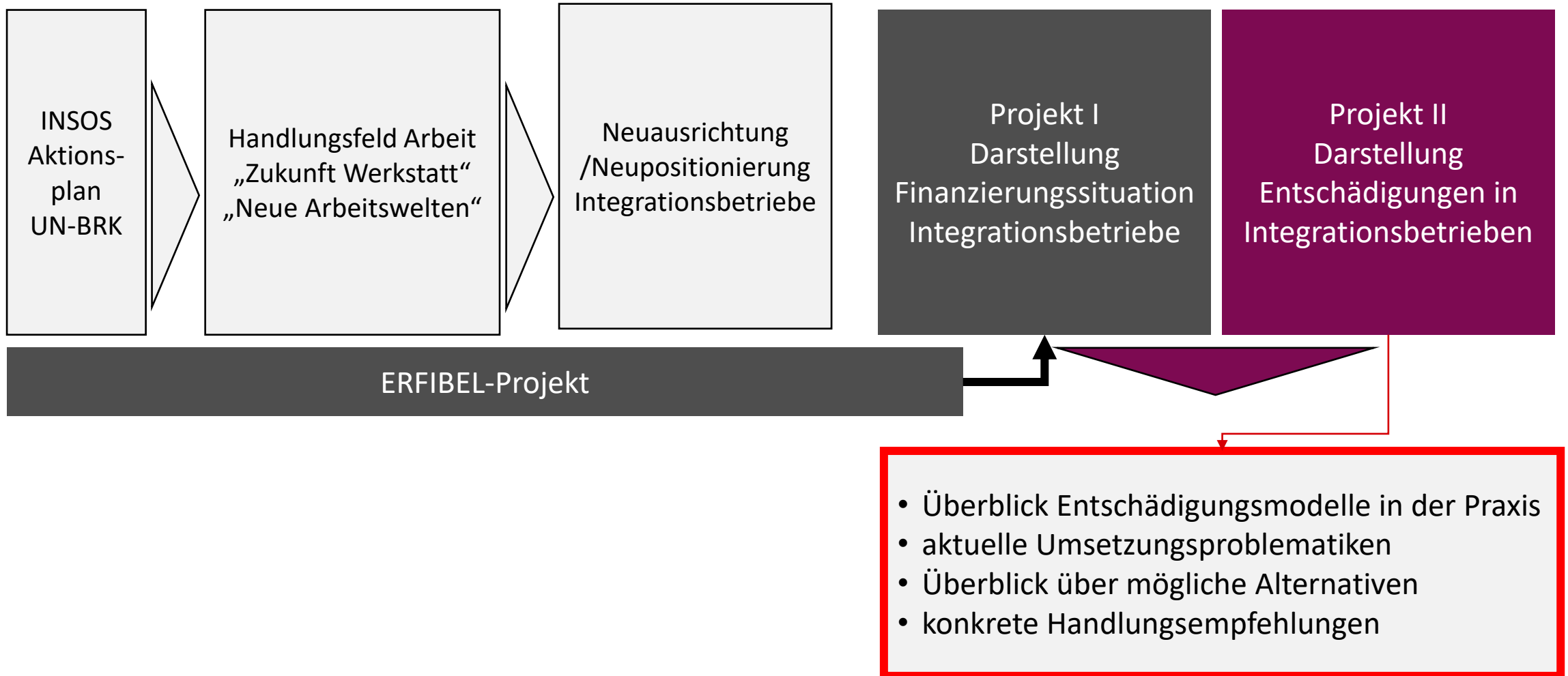
Bern, 21. November 2023

Agenda

- Begrüssung & Einordnung
- Zur Finanzierungssituation von Integrationsbetrieben (Projekt I)
- Entschädigung der Angestellten mit Behinderungen in Integrationsbetrieben (Projekt II)
- Zur Finanzierungssituation von Integrationsbetrieben (Projekt I)
- Fragen und Diskussion, «Fragen-Parkplatz»



Einordnung



Zur Finanzierungssituation von Integrationsbetrieben (I)

Überblick, Knackpunkte, Wegweiser

Silvia Canale, Daniela Mühlenberg-Schmitz
Bern, 21. November 2023

Hintergrund: ERFIBEL-Forschungsprojekt

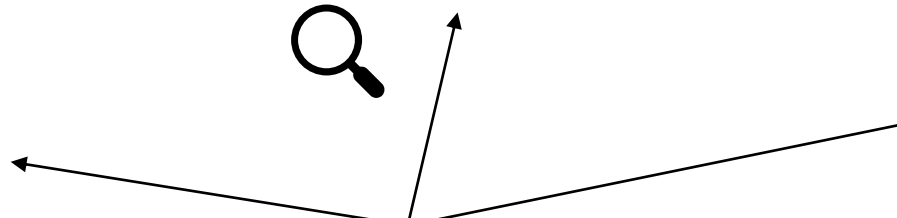
Grundsätze

- interdisziplinäres Forschungsteam: FFHS, SUPSI, FHNW
- FFHS: betriebswirtschaftliche/ finanzbezogene Expertise
- drittmittelfinanziert (insb. kt. Lotteriefonds, Förderstiftungen)



Datenerhebungen

- Quantitative Datenerhebung Kantone: 26 Kantone, Rücklauf: 100%
- Quantitative Datenerhebung Institutionen: 585 Institutionen, Rücklauf: 39.1%, davon 64 Integrationsbetriebe
- Qualitative Datenerhebung: 9 Kantone, 25 Institutionen, davon 8 Integrationsbetriebe



Kritische Würdigung

- Integrationsbetriebe als Teilmenge der Datenerhebung
- Einordnung gemäss Selbstdeklaration
- Übervertretung der Deutschschweiz sowie der Pauschalfinanzierung
- kleines n



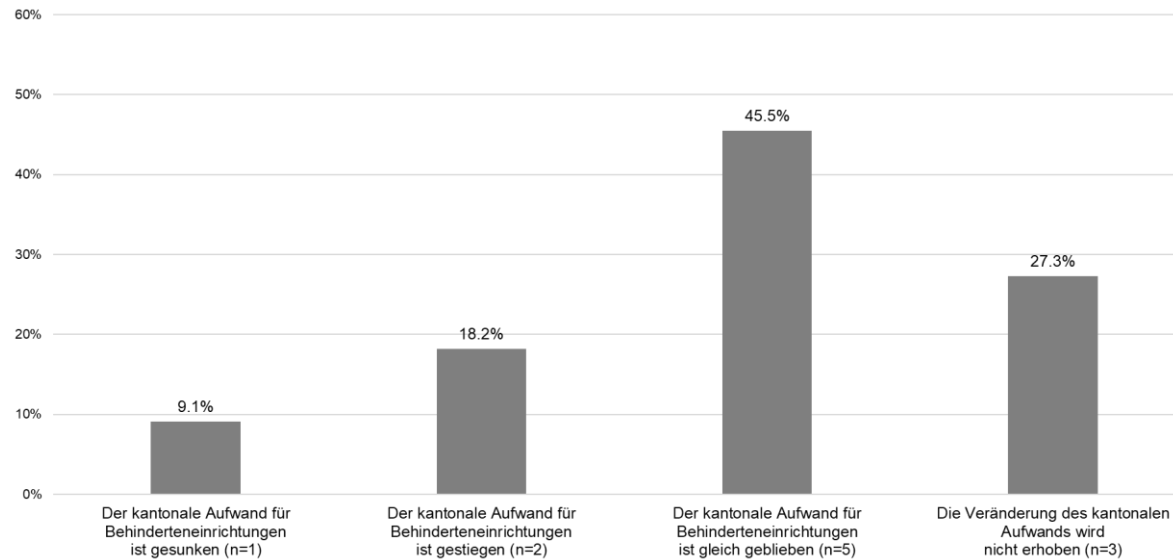
Ziel des Projekts

Schweizweite Untersuchung der Modelle zur Erfassung und Finanzierung von Betreuungsleistungen

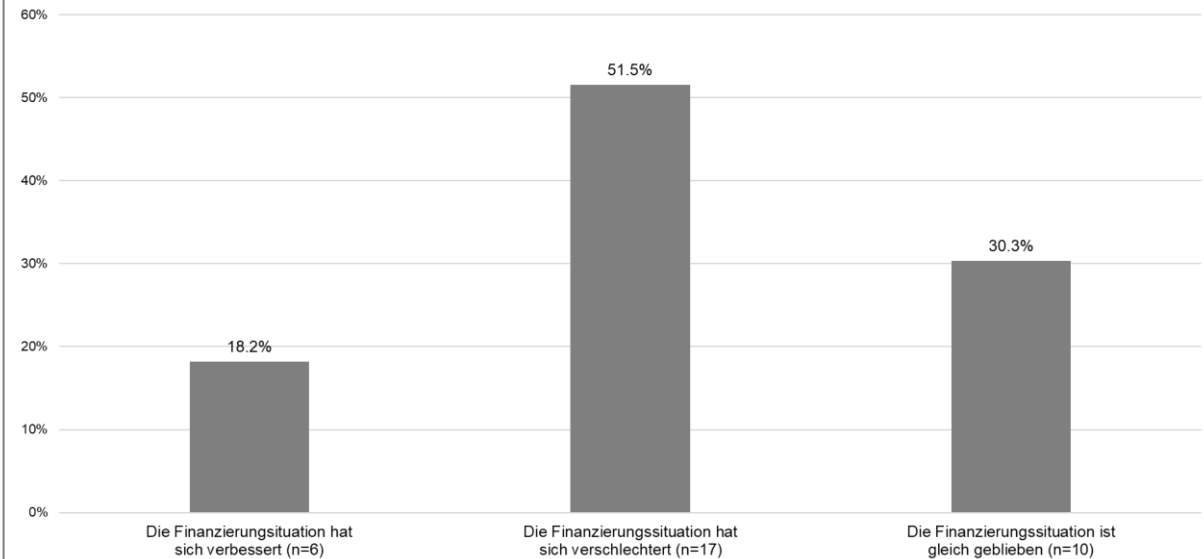


Einschätzung der Finanzierungssituation

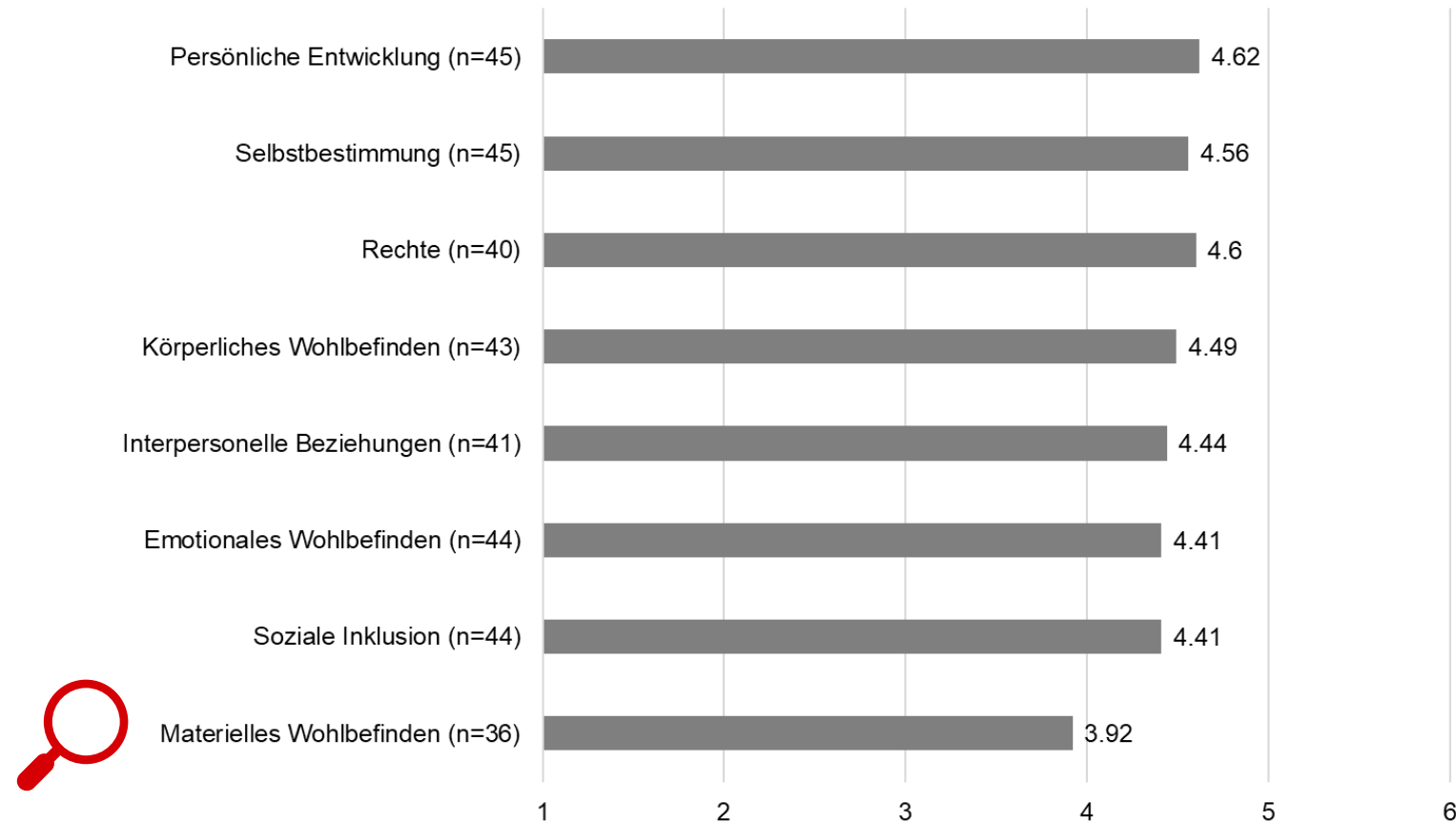
Kantone (mit Pauschalfinanzierung)



Integrationsbetriebe (mit Pauschalfinanzierung)



Einschätzung zur Lebensqualität



«Inwiefern beeinflusst das kantonal vorgegebene System der individuellen Bedarfserfassung in Ihrer Institution die Verfolgung von folgenden Qualitätsbedingungen?»,
1: sehr negativer Einfluss, 6: sehr positiver Einfluss, Darstellung der Mittelwerte

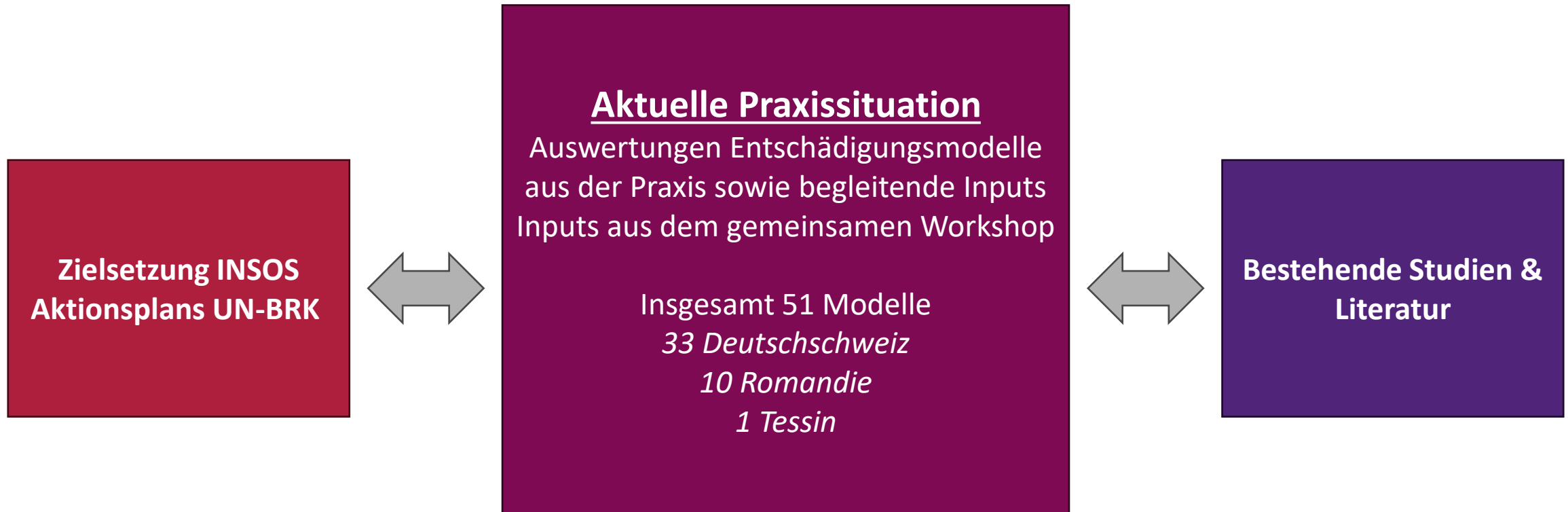
Entschädigung der Angestellten mit Behinderungen in Integrationsbetrieben

Aktuelle Bestandesaufnahme und Umfrageergebnisse

Silvia Canale, Daniela Mühlenberg-Schmitz
Bern, 21. November 2023

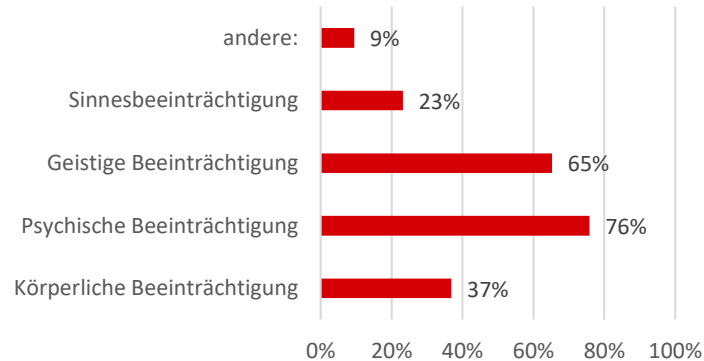
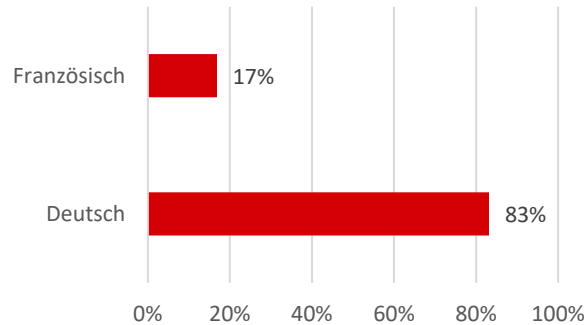
„Wir befinden uns oftmals auf einem Pseudo-Markt, der durch die Regulationsinstrumente des Kantons, wie Kostendach etc., verzerrt wird. Solange wir hier keine reale Marktsituation haben, macht es keinen Sinn, bei der Entlohnung so zu tun als ob.“

Datengrundlage & Vorgehen

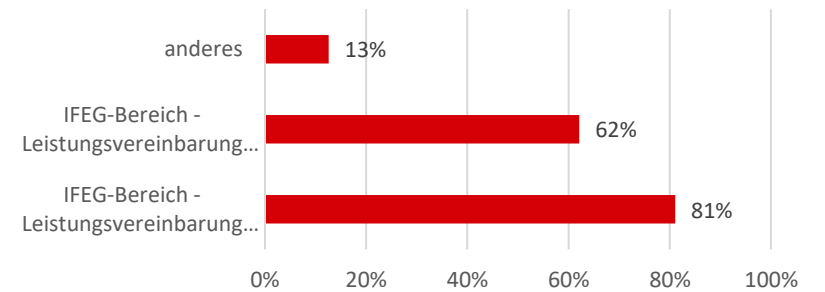


Stichprobe

95 Teilnehmende aus Geschäftsführer-Ebene oder Begleit-/Fachpersonal
Durchschnittlich 49 Minuten Bearbeitungszeit -> mehr als 77 Stunden Expertise!



*Mehrfachnennungen möglich
Andere: Suchterkrankungen, Lernbeeinträchtigungen, Autismus*

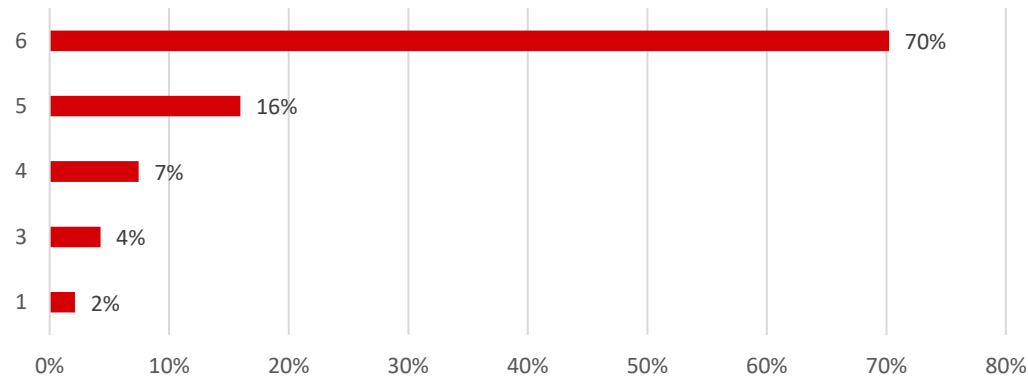


*Mehrfachnennungen möglich
Andere: Bildung, IV-Massnahmen, betreutes Wohnen, berufliche Integration*

Gute Verteilung zwischen Rechtsformen, Sitzkantonen, Art der Arbeitsstellen
sowie Grösse der Betriebe

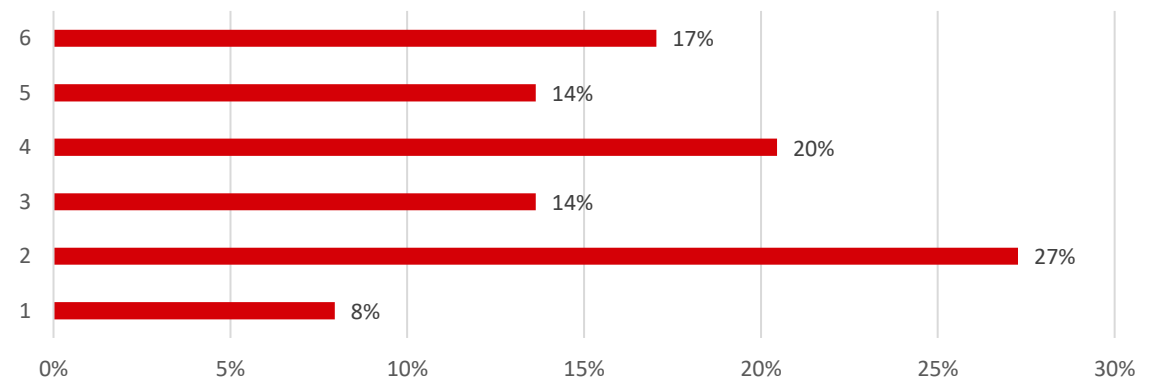
Die Bedeutung der Entschädigungen in Integrationsbetrieben

Lohn bedeutet Anerkennung und Wertschätzung



N=94 | 1 = stimme nicht zu; 6 = stimme zu
Monatlich einen, wenn auch zum Teil bescheidenen Lohn zu erhalten bedeutet für die Mitarbeitenden mit Beeinträchtigungen vor allem Anerkennung und Wertschätzung für die Tätigkeit am Arbeits- / Beschäftigungsplatz.

leistungsunabhängige Lohnberechnung reduziert Stress



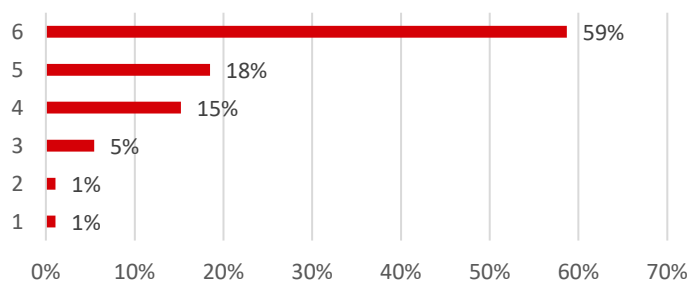
N=90 | 1 = stimme nicht zu; 6 = stimme zu
Wird bei der Lohnberechnung die individuelle Leistung NICHT einberechnet, wird dadurch eine signifikante Stressreduktion bei den Mitarbeitenden mit Beeinträchtigungen erreicht.

➤ 85% der MmB haben ein Verständnis des Wertes von Geld und 90% können ein Taschengeld verwalten!

„Wir wissen, dass monetäre Anreize eine begrenzte und kurzzeitige Wirkung haben. Wertschätzung und die Vermittlung von Selbstwirksamkeit können anderweitig besser hergestellt werden. Leistungsbeurteilungen können zum Motivationskiller werden. Dennoch gibt es betreute Mitarbeitende, die darauf ansprechen. Wir pflegen die Tradition des Zahltags, am Ende des Monats. Damit wird für viele KlientInnen ein Bezug von Leistung und Lohn hergestellt. Das ist ein wichtiger Tag im Monatsablauf.“

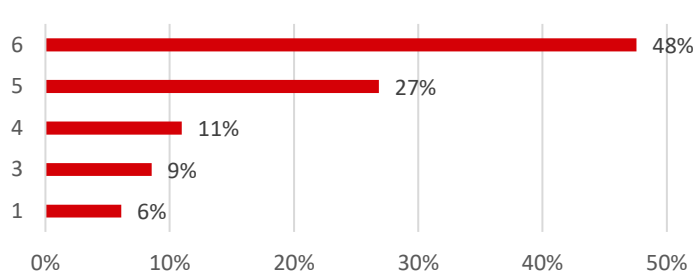
Erwartungen und Zukunftsvorstellungen

Wer arbeitet, soll mehr als das Existenzminimum erhalten



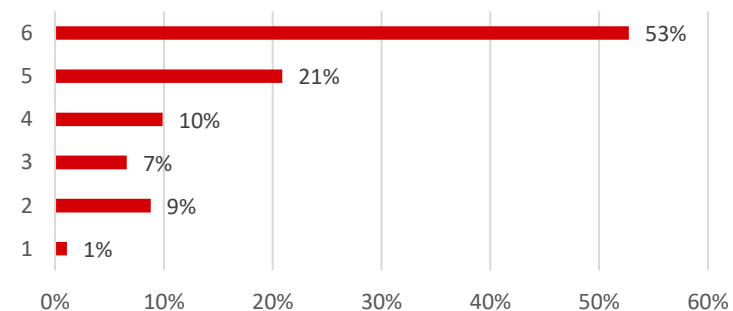
N=92 | 1 = stimme nicht zu; 6 = stimme zu
Das Prinzip wäre ganz einfach; wer Arbeitet – also in seinem Rahmen die zumutbare Zeit und/oder Leistung verwertet – soll mehr erreichen als das Existenzminimum

Kürzung von Sozialleistungen erst ab Lohn über dem Existenzminimum



N=82 | 1 = stimme nicht zu; 6 = stimme zu
Die Leistungen der obligatorischen Sozialversicherungen sollten erst ab einem definierten Mindestlohn (mehr als nur das Existenzminimum) mit dem Lohn aus dem 2. Arbeitsmarkt koordiniert und gekürzt werden.

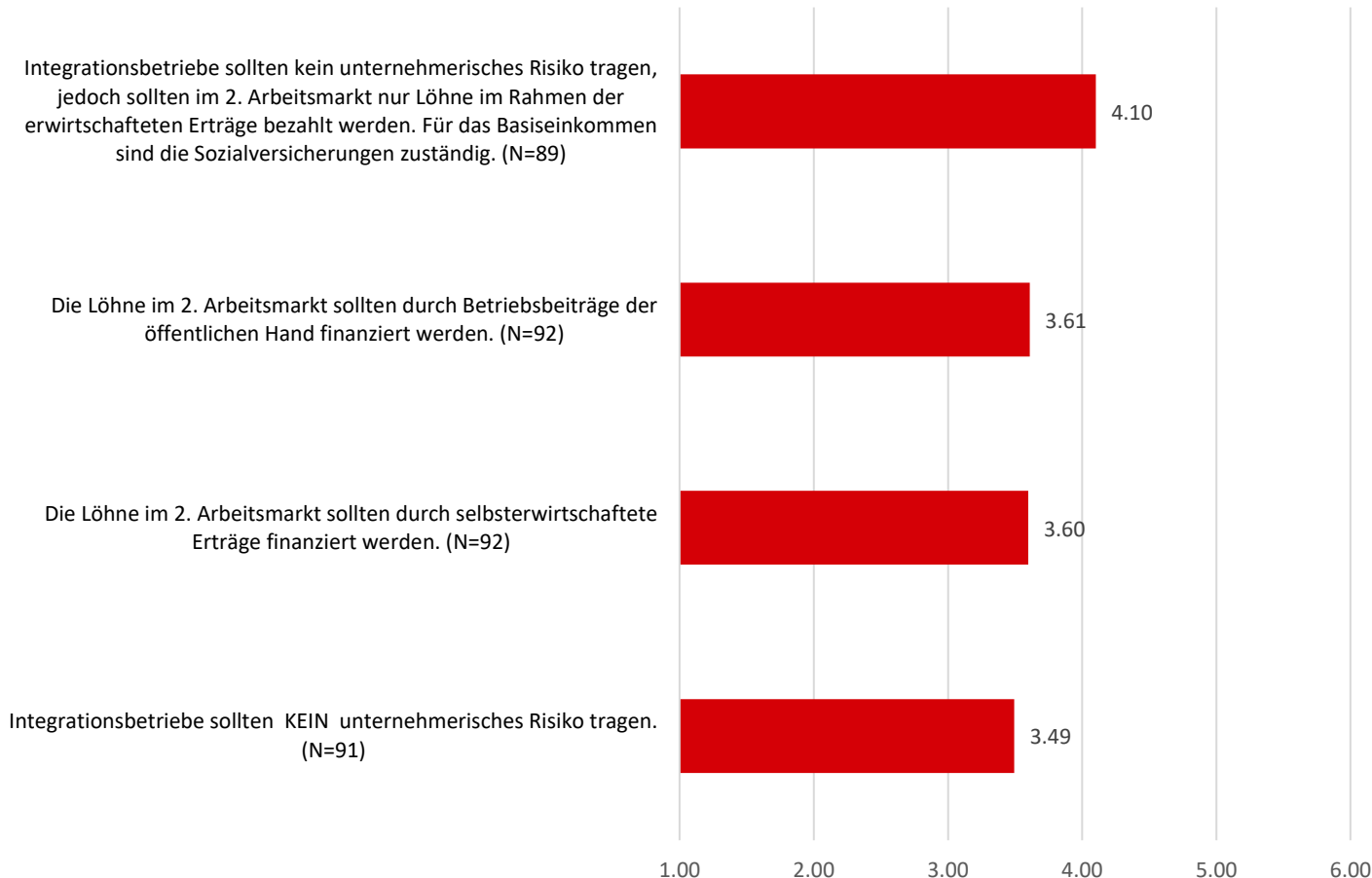
Aktuelles Sozialversicherungssystem setzt Fehlanreize



N=91 | 1 = stimme nicht zu; 6 = stimme zu
Das aktuelle Sozialversicherungssystem bietet, zur Verwertung von Arbeit, kein Anreizsystem respektive setzt sogar Fehlanreize.

*„Der ausbezahlte Lohn ist Bestandteil der ganzen Entschädigung, IV-Rente, Ergänzungsleistungen, und eben der Lohn der Firma sind Einkommen. Wird der Lohn erhöht, kommt es oft zu einer Senkung der EL Leistung. **Der Anreiz für gute Leistungen wird dadurch torpediert. Die Mitarbeiter*innen erleben dies als Ungerechtigkeit. Zumeist wird der Arbeitgeber dann als ungerecht eingestuft und nicht das System als solches. Der ausbezahlte Lohn kann und wird die EL nicht ersetzen können. Lohnerhöhung in einer vordefinierten Höhe sollte aber unbedingt ganz umfänglich dem/der Mitarbeiter*in zukommen. Leistung muss sich lohnen!**“*

Unternehmerisches Risiko



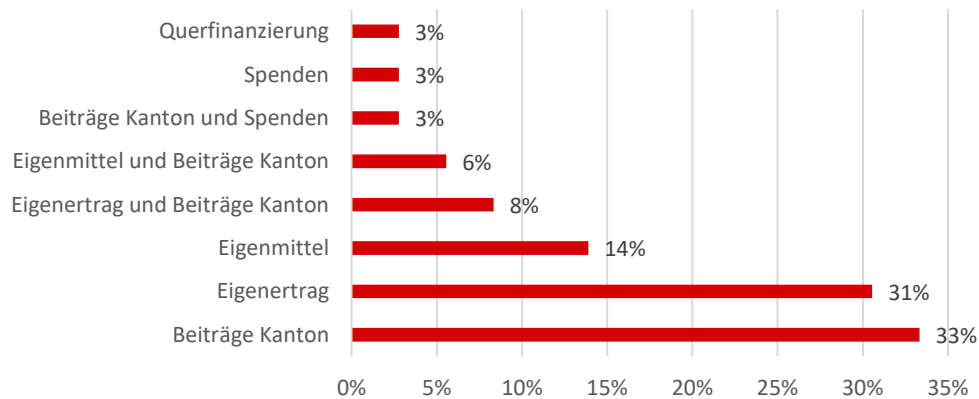
„Bei keinem unternehmerischen Risiko entfernten sich die sozialen Institutionen mehr und mehr von der Wirtschaftlichkeit/Unternehmertum, somit entfernt sich auch die Inklusion in einen regulären Betriebsalltag.“

„Problematik: Die Zurverfügungstellung von möglichst qualifizierter Arbeit (als Basis für Normalisierung, Agogik, Entwicklung..) beinhaltet ein unternehmerisches Risiko. Es sollte daher ein Anreiz für die Betriebe bestehen, dieses einzugehen. Ansonsten geht der Trend zu risikoarmen Branchen, was die Vielfalt des Angebotes einschränkt.“

Aktuelle Finanzierungssituation

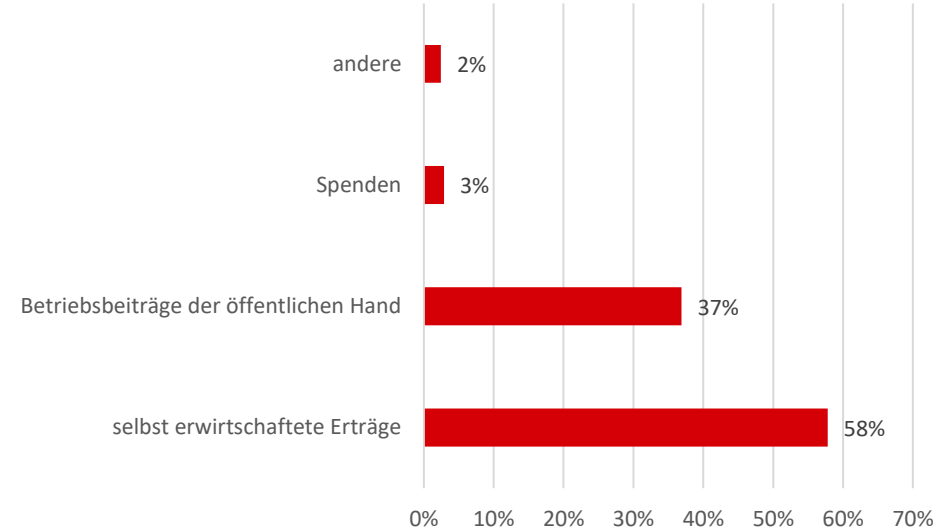
IFEG-Bereich - Leistungsvereinbarung «Tagesstruktur OHNE Lohn»

63% der Betriebe in der Tagesstruktur ohne Lohn bezahlen ihren Mitarbeitenden einen Lohn oder lohnähnliche Entschädigung.



Über welche Mittel wird diese lohnähnliche Entschädigung finanziert?

IFEG-Bereich - Leistungsvereinbarung «Tagesstruktur MIT Lohn»

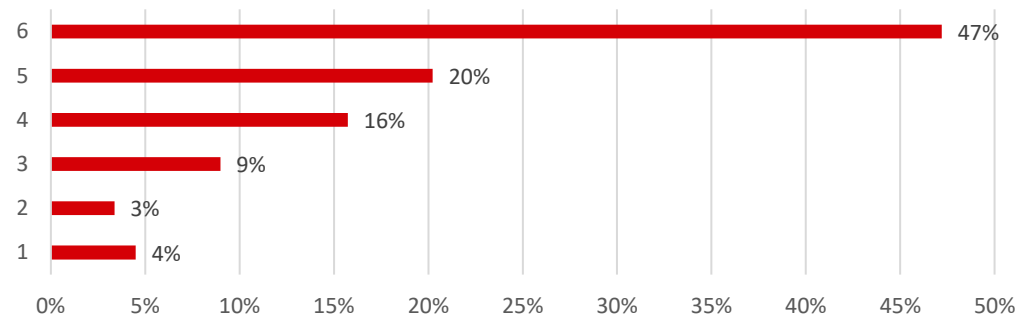


Wie wird der Lohn der Mitarbeitenden mit Beeinträchtigungen aktuell in Ihrem Integrationsbetrieb finanziert?

Finanzieller Handlungsspielraum ist klein

„Unsere Sozialversicherungssysteme geben den Lohn durch ihre Abgrenzungen vor.“

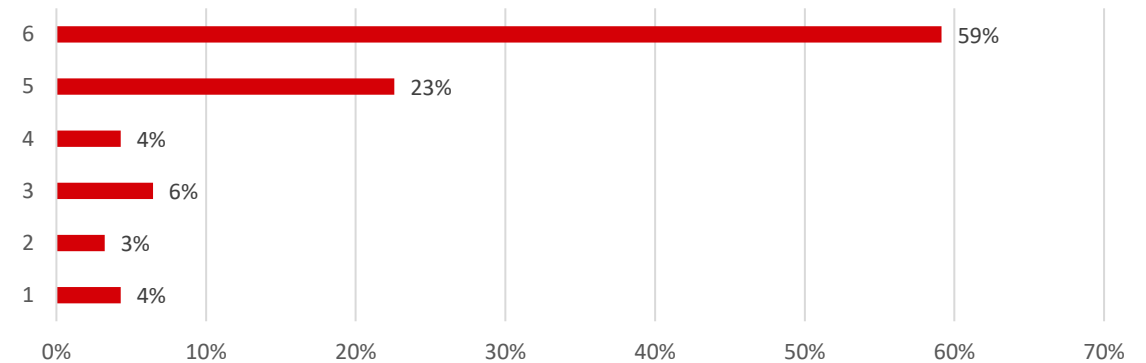
Höhere Löhne überlasten den Integrationsbetrieb finanziell...



N=89 | 1 = stimme nicht zu; 6 = stimme zu

Höhere Lohnzahlungen würden zu einer nicht stemmbaren finanziellen Mehrbelastung in Ihrem Integrationsbetrieb führen.

...und bringen keinen finanziellen Vorteil für MmB

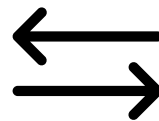


N=85 | 1 = stimme nicht zu; 6 = stimme zu

Wegen der Koordination mit den Sozialversicherungsleistungen (z.B. Anpassung IV-Rente oder Kürzungen der EL) würden höhere Lohnzahlungen aktuell keine Verbesserung der finanziellen Situation für unsere Mitarbeitenden mit Beeinträchtigung bedeuten.

...und trotzdem würden 77% gerne höhere Löhne bezahlen!

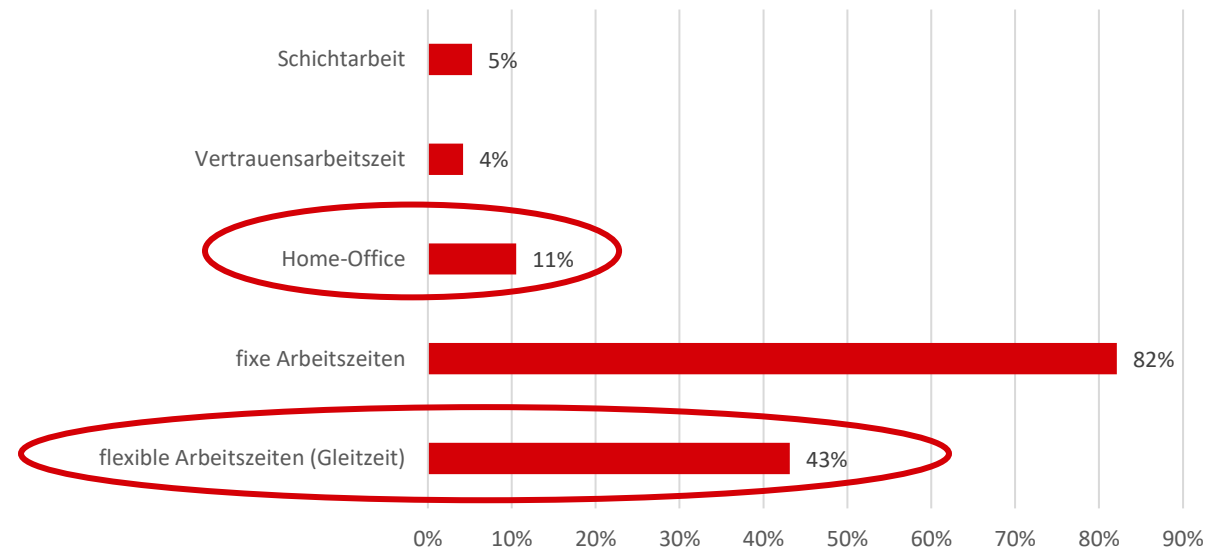
„Die Ökonomisierung des ergänzenden Arbeitsmarktes ist bereits stark im Gang. Das Ziel, höhere Löhne zu bezahlen, würde die Entwicklung noch verstärken und die Eintrittsschwelle erhöhen.“



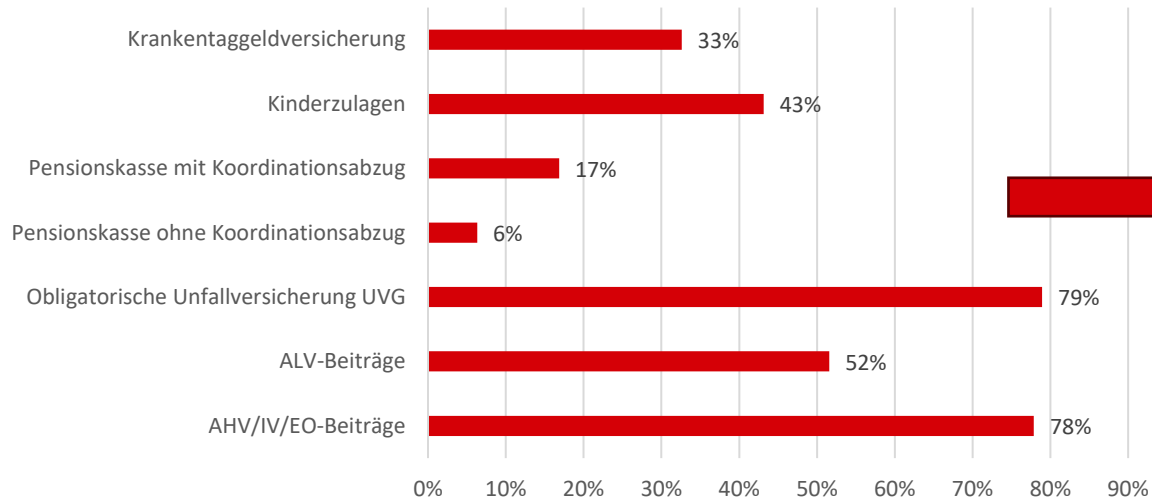
„Bei höheren Lohnzahlungen würden mehr Menschen mit B. bei uns arbeiten. Damit könnten mehr Aufträge und attraktivere Aufträge von Firmen angenommen werden.“

Und trotzdem wird viel und professionell getan: 1) Bemühungen für attraktive und nachhaltige Arbeitsplatzbedingungen

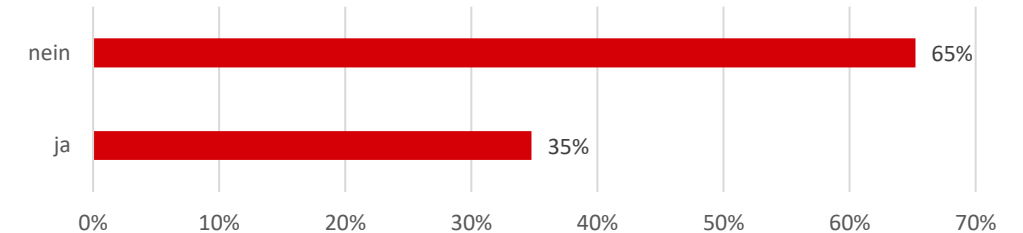
- 90% treffen mit ihren Mitarbeitenden eine Zielvereinbarung
- **98% befragen ihre Mitarbeitenden regelmässig nach Ihrer Zufriedenheit am Arbeitsplatz**
- Bei 100% ist Teilzeitarbeit möglich
- Bei 89% sind sogar Kleinstpensen unter 50% möglich



2) Sozialversicherungssituation



Thematisieren der persönliche Vorsorgesituation



N=92 | Thematisieren Sie mit Ihren Mitarbeitenden mit Beeinträchtigungen Ihre persönliche Vorsorgesituation (Altersvorsorge)?

„System ist nicht für Integration geeignet! Auflagen der Sozialversicherungen stossen oft auf Unverständnis und Widerstand“

Keine Einschränkungen für Beschäftigungsmöglichkeiten durch:

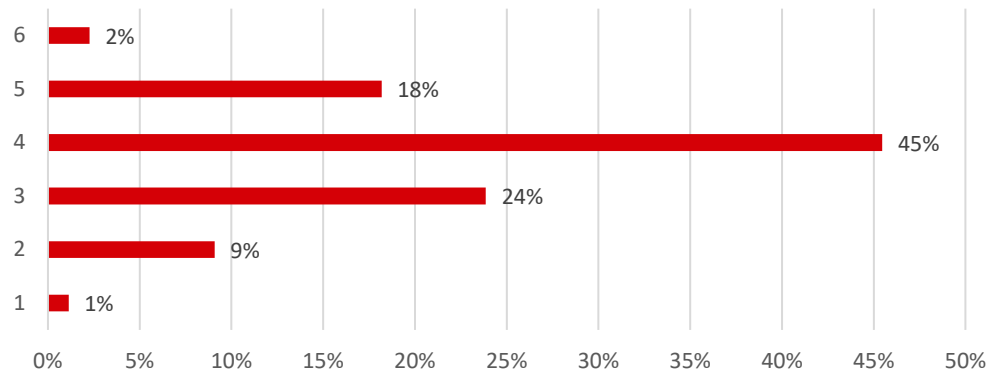
- Versicherer generell bei 77%
- und spezifisch durch das UVG bei 84%

3) Hoher Professionalisierungsgrad

- 89% haben ein schriftlich festgehaltenes Entschädigungssystem
- bei 71% ist es Teil des QM-Systems
- 66% berechnen den Lohn mindestens jährlich neu
- 26% haben ihr Entschädigungssystem im letzten Jahr neu überarbeitet und 39% in den letzten 1-3 Jahren

4) Einbezug der MmB

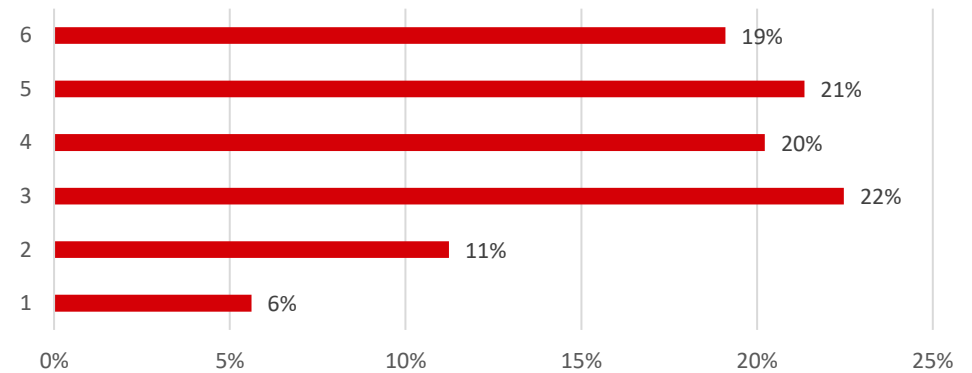
Zufriedenheit der MmB mit aktuellem Entschädigungssystem



N=88 | 1 = gar nicht zufrieden; 6 = sehr zufrieden

Denken Sie, Ihre Mitarbeitenden mit Beeinträchtigungen sind mit dem aktuellen Entschädigungssystem zufrieden?

MmB verstehen das Lohnsystem



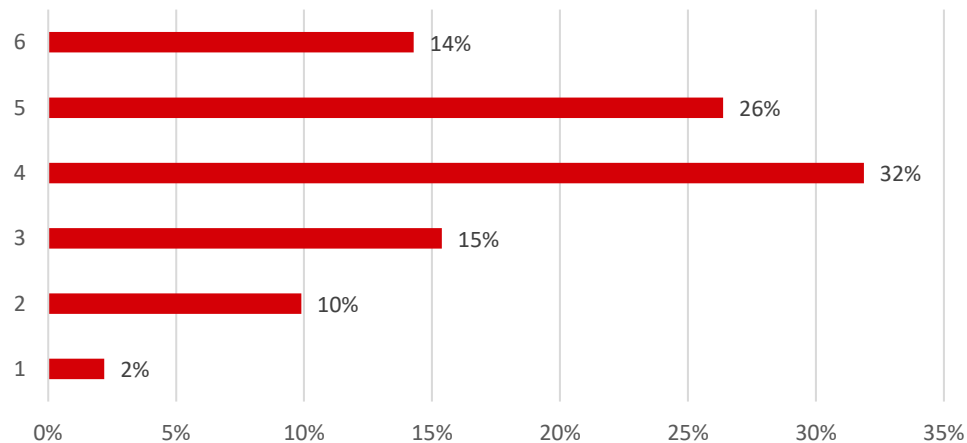
N=89 | 1 = stimme nicht zu; 6 = stimme zu

Mitarbeitende mit Beeinträchtigungen in Ihrem Integrationsbetrieb können das Entschädigungssystem nachvollziehen und verstehen die Berechnung ihres Lohnes.

- Bei 68% findet neben der Fremdbeurteilung auch eine Selbstbeurteilung statt
- 37% haben Hilfsmittel als Unterstützung für die Mitarbeitenden mit Beeinträchtigungen im Prozess des Entschädigungssystems (z.B. Unterlagen/Karten in einfacher Sprache und mit Piktogrammen, Kartenspiel oder Programm für Tablet)

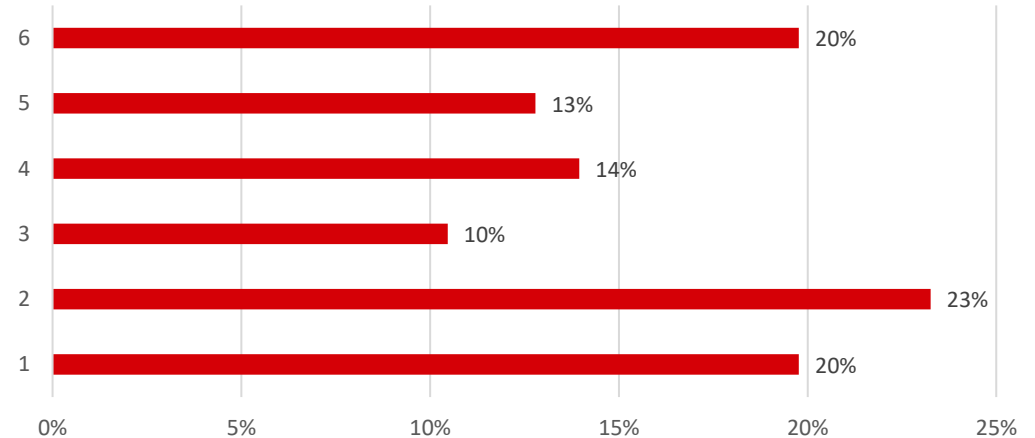
...und trotzdem bleibt viel Raum für Weiterentwicklung

Zufriedenheit mit dem aktuellen Entschädigungssystem



N=91 | 1 = gar nicht zufrieden; 6 = sehr zufrieden
Wie zufrieden sind Sie mit Ihrem Entschädigungssystem für Mitarbeitende mit Beeinträchtigungen?

Miteinbezug der MmB bei der Entwicklung

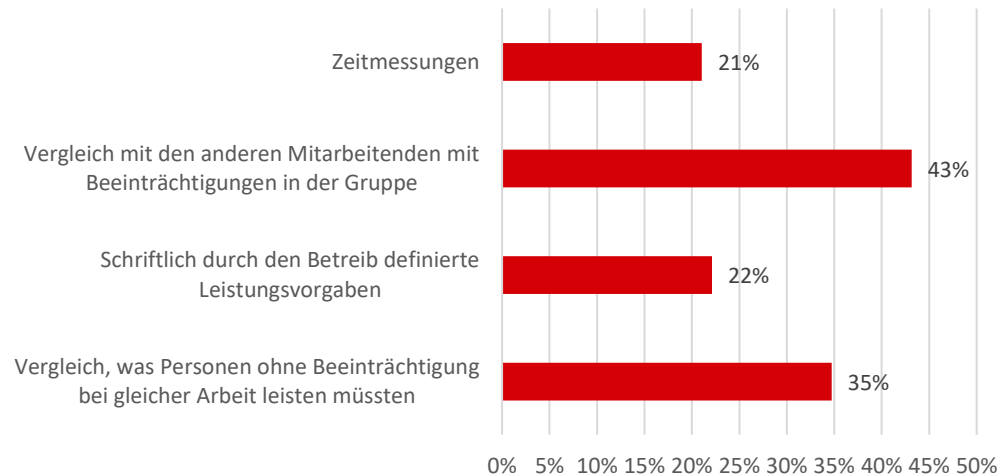


N=86 | 1 = stimme nicht zu; 6 = stimme zu
Mitarbeitende mit Beeinträchtigungen in Ihrem Integrationsbetrieb werden bei der Erstellung oder Überarbeitung des Entschädigungssystems miteinbezogen.

42% wünschen sich ein anderes Entschädigungssystem in ihrem Betrieb

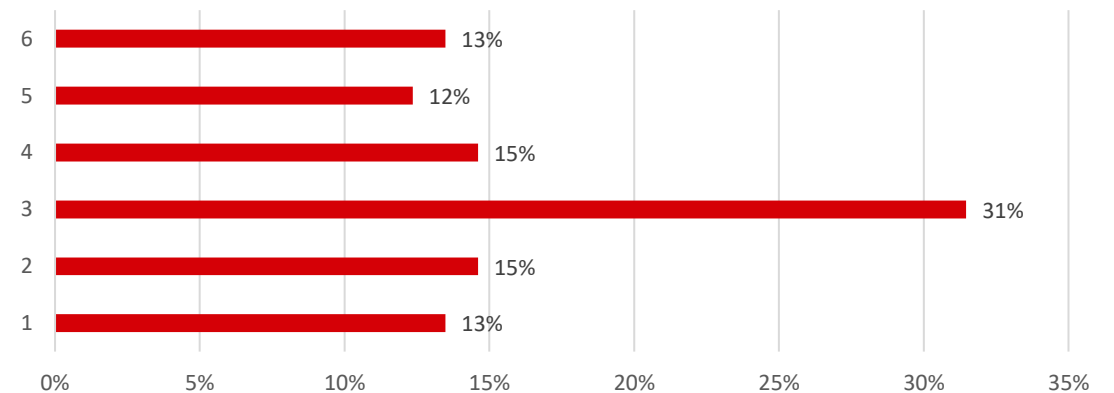
Sollte Leistung überhaupt gemessen und berücksichtigt werden?

Bei 67% findet eine konkrete Leistungserfassung statt



„Wie bereits erwähnt, ist die Herausforderung die Höhe der Entlohnung (wegen der Rente, EL etc.) und aufgrund von was welcher Lohn ausbezahlt wird. Wir wollen keinen Leistungslohn, denn dies generiert Stress und Druck, was in einem geschützten Arbeitsverhältnis nicht sein sollte. Ein Leistungslohn ist sehr subjektiv und birgt die Gefahr der Willkür.“

Lohn nach geleisteter Arbeit, nicht nach Fähigkeiten.



N=82 | 1 = stimme nicht zu; 6 = stimme zu

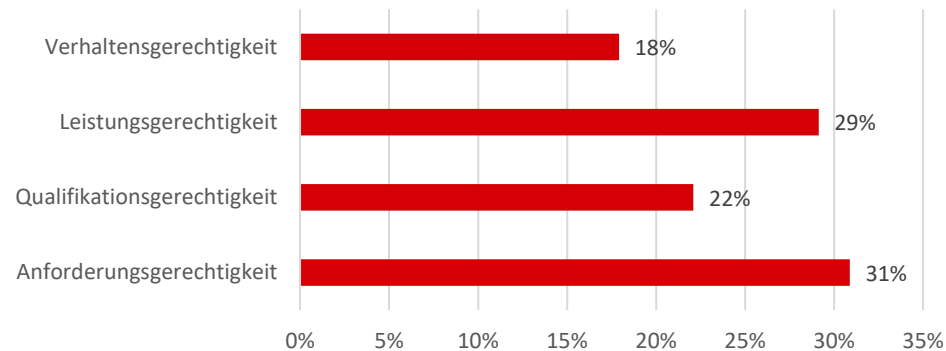
Der Lohn sollte für die geleistete Arbeit (Leistungslohn) und nicht für die vorhandenen Fähigkeiten (Kompetenzlohn) festgelegt werden.

„Wir zahlen keinen Leistungslohn sondern Präsenzlohn, das entspannt die Lage merklich.“

Wie wird ein fairer Lohn berechnet?

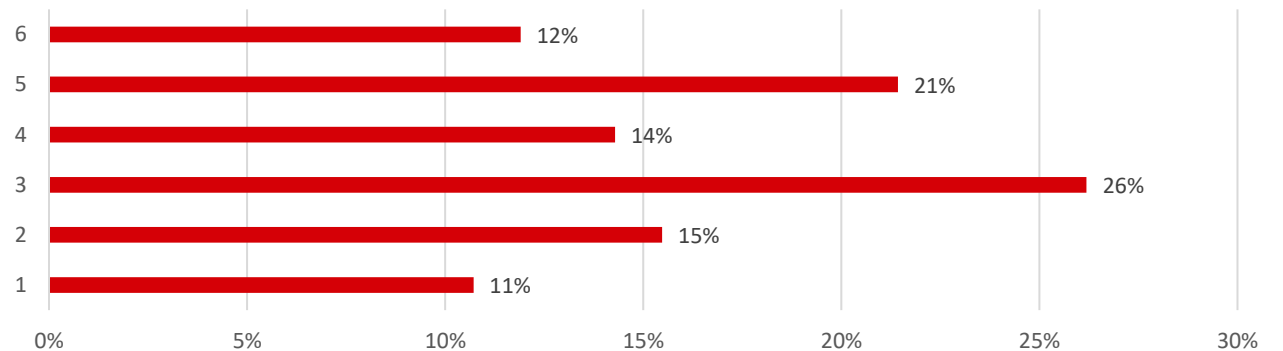
Dimensionen der Lohngerechtigkeit

Wie stark sollen die einzelnen Dimensionen gewichtet werden?



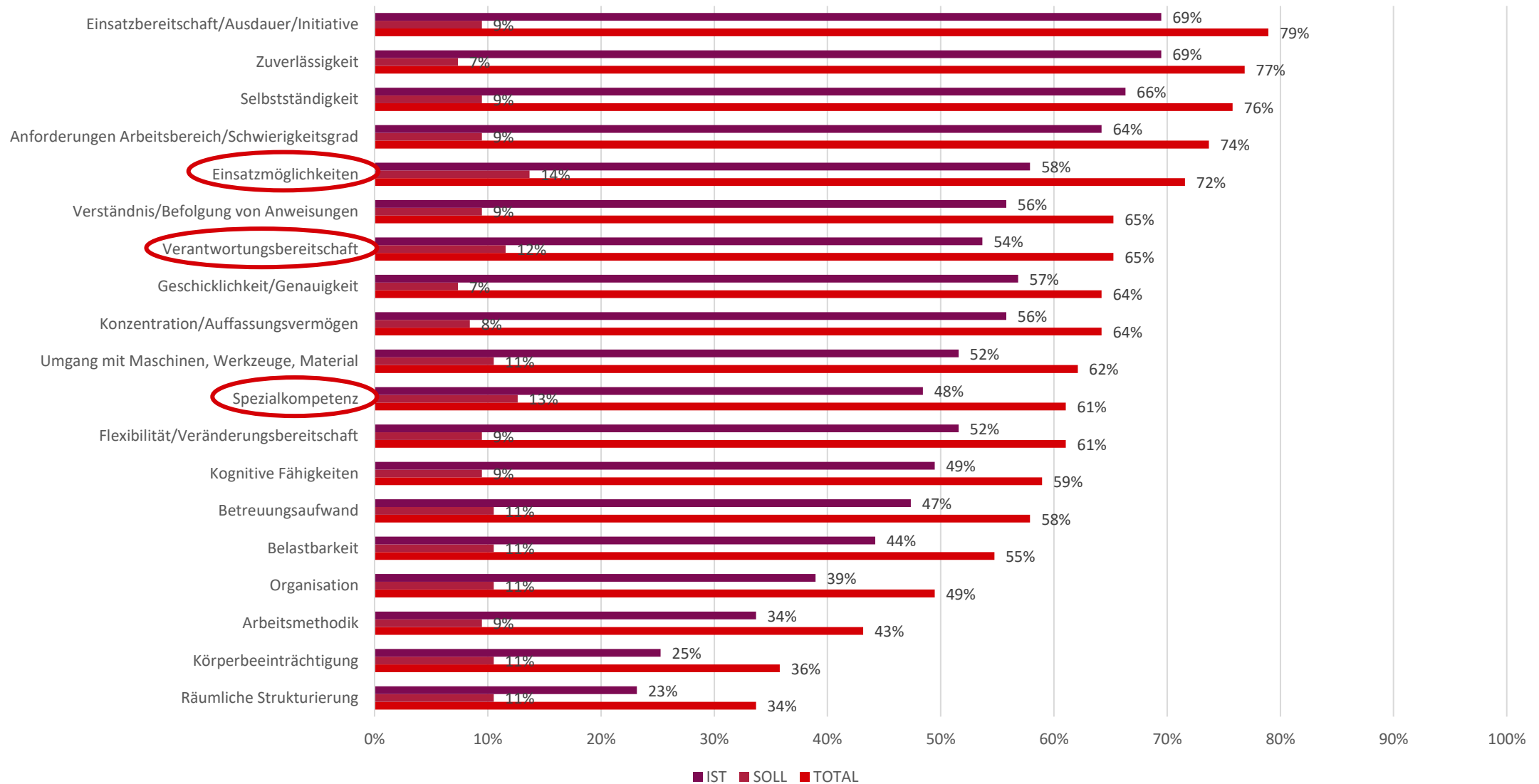
Ebenfalls zu beachten: **Potentialgerechtigkeit** (bezieht sich auf die Entlohnung entsprechend der individuellen Nutzung des eigenen Potentials des Mitarbeiters), **Aufwändigkeit in der Betreuungssituation** und **Präsenzgerechtigkeit**

Funktionsprofile eignen sich besser zur Einstufung als Einzelkriterien-Bewertungen

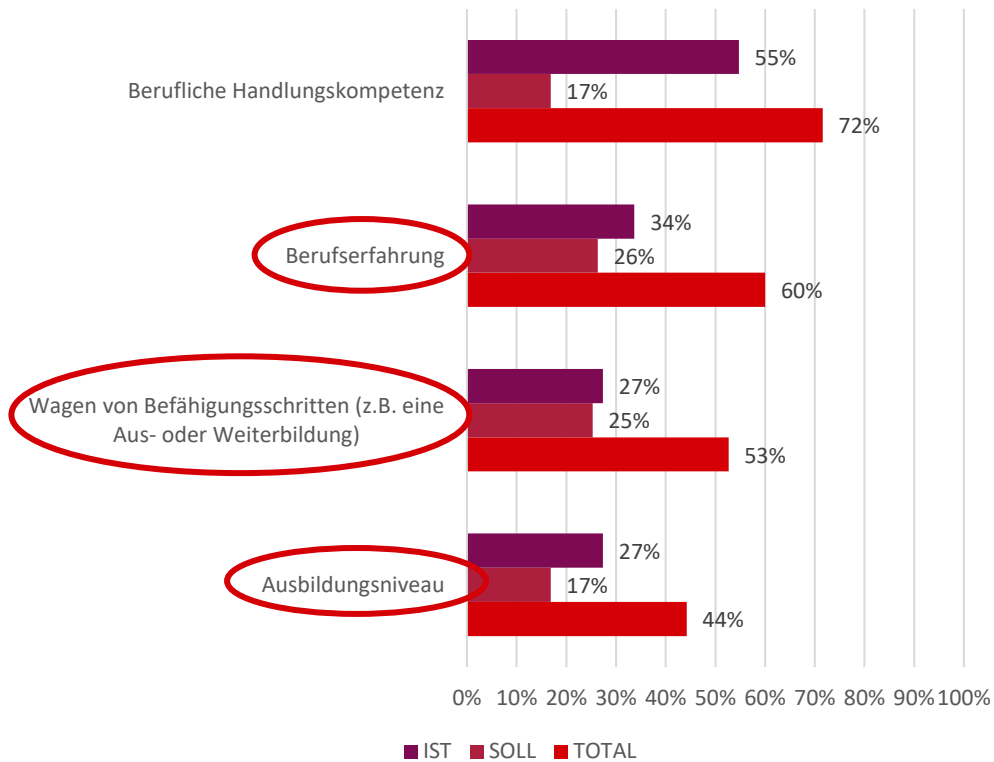


N=79 | 1 = stimme nicht zu; 6 = stimme zu
Funktions- und/oder Anforderungsprofile sind als Einstufungsinstrument besser geeignet als die Bewertung einzelner Kriterien.

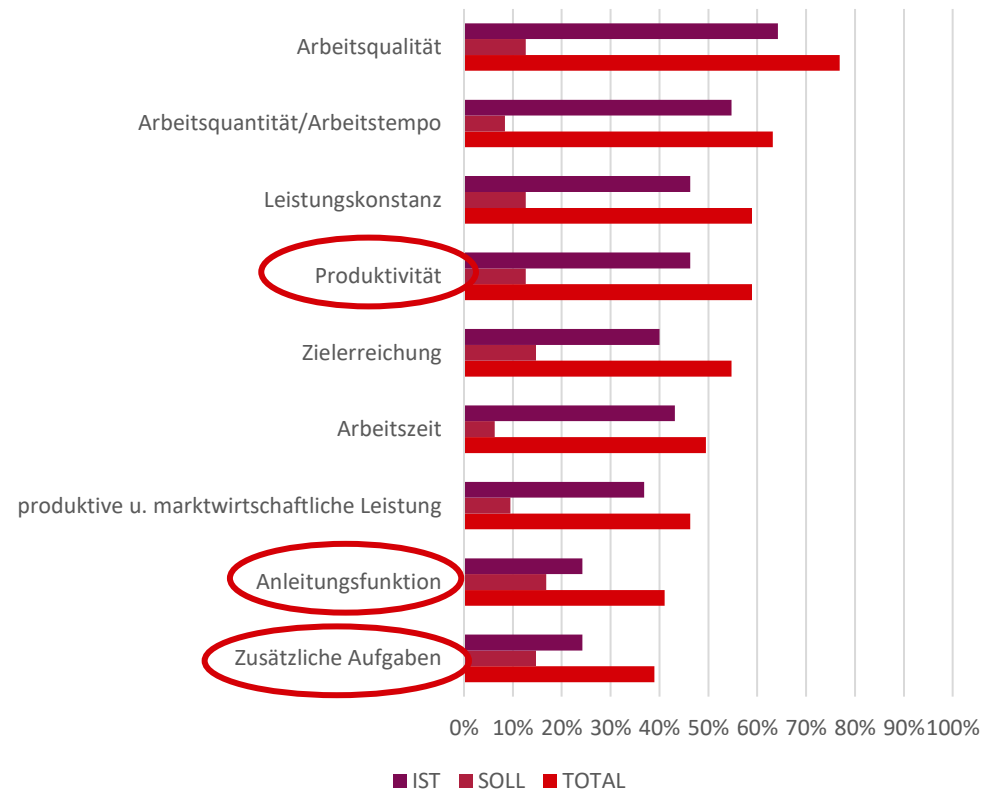
Anforderungsgerechtigkeit



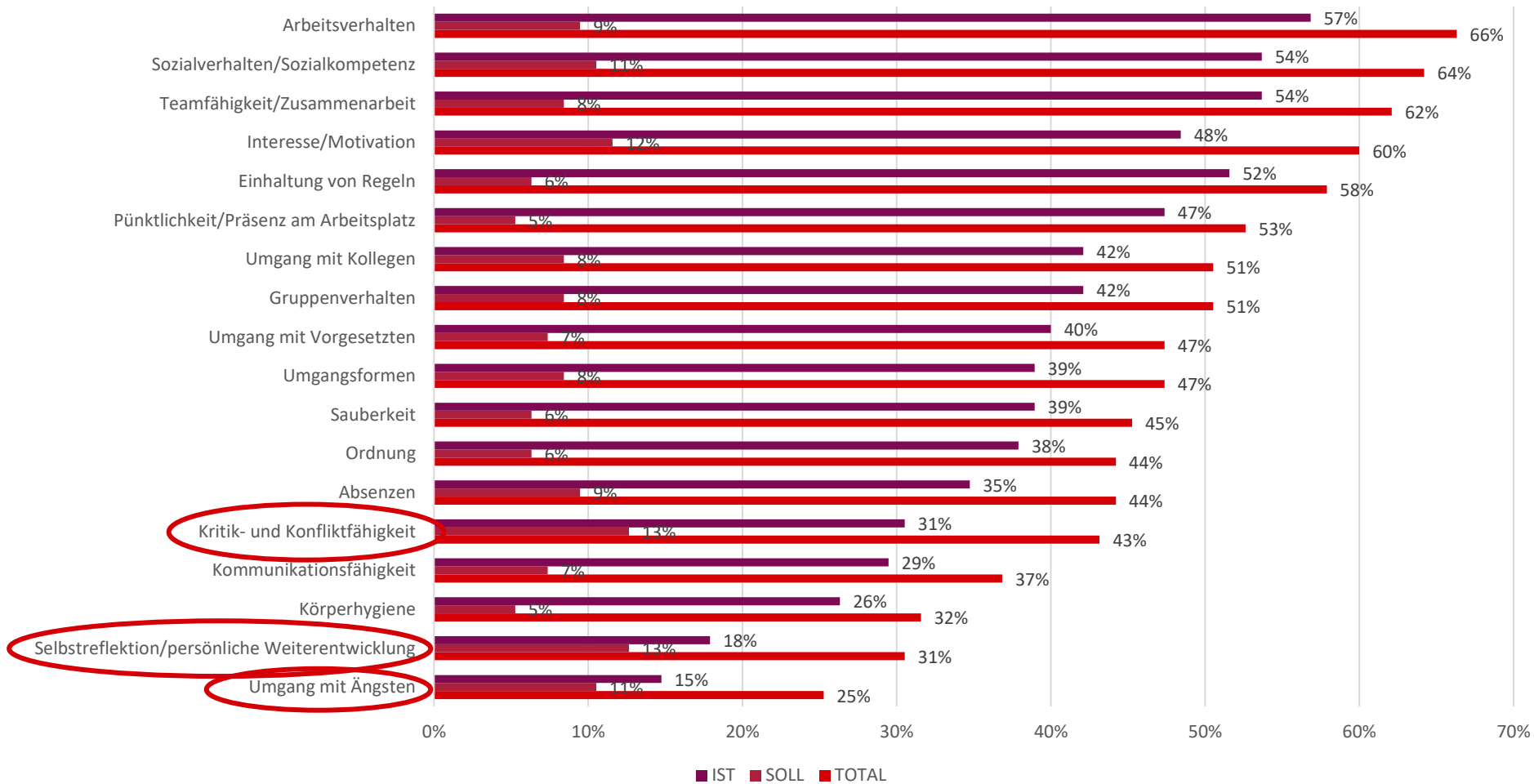
Qualifikationsgerechtigkeit



Leistungsgerechtigkeit

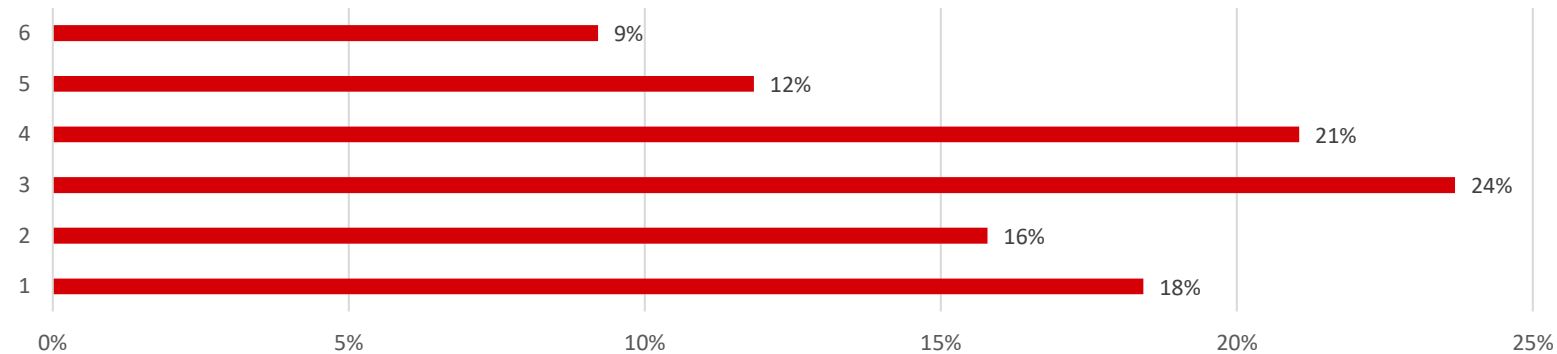


Verhaltensgerechtigkeit



Umsetzung der UNBRK

„Grundsätzlich sehr umfassende und weitgehende Forderungen der UNBRK“



N=76 | 1 = stimme nicht zu; 6 = stimme zu

Die Grundsätze der UNBRK können mit den aktuellen Rahmenbedingungen in Bezug auf Arbeit und Entschädigung umgesetzt werden.

„Selbstbestimmt einen Arbeitgeber wählen ist für Mitarbeitenden mit Beeinträchtigung immer noch sehr schwer. Einerseits tut sich die Wirtschaft schwer, andererseits ist das Sozialversicherungs-System für viele zu kompliziert. Hier müsste ein Pilotprojekt gestartet werden, dass die Versicherungsleistungen solange eine Anstellung besteht dem Arbeitgeber übertragen werden könnten und der Arbeitgeber den Marktüblichen Lohn ausbezahlt. Somit wären Stigmatisierungen in Bezug auf den 2. Arbeitsmarkt und auf Beeinträchtigte Menschen vom Tisch. Zusätzlich würde mit diesem Vorgehen die EL Einsparungen erfahren.“

Wo liegen die Problemfelder?

1) Unternehmerisches Risiko

„Das Hauptproblem ist, dass die Einrichtungen die Kosten und Gehälter mit dem Umsatz decken müssen. Es ist oft nicht möglich, den Umsatz zu erhöhen, ohne die Empfänger zu gefährden, daher ist es nicht möglich, ohne Zuschüsse höhere Gehälter zu zahlen“

2) Aktuelles System

- *„Zielkonflikt: (Normalisierter) Lohn nach Leistung/Pensum versus Sozialversicherung UND Kantonsbeiträge“*
- *„Gesetzliche Anpassungen sind wohl nötig, um die UN BRK vollständig umsetzen zu können.“*
- *„Das System müsste radikal umgebaut werden und damit auch das Abschieben von Verantwortlichkeiten zwischen den Behörden. Die Diskussion des Grundlohnes müsste wieder aufgenommen werden.“*

3) Gemeinsame Lohnpolitik

„Fehlen einer gemeinsamen Lohnpolitik der Einrichtungen/Unternehmen des zweiten Marktes.“

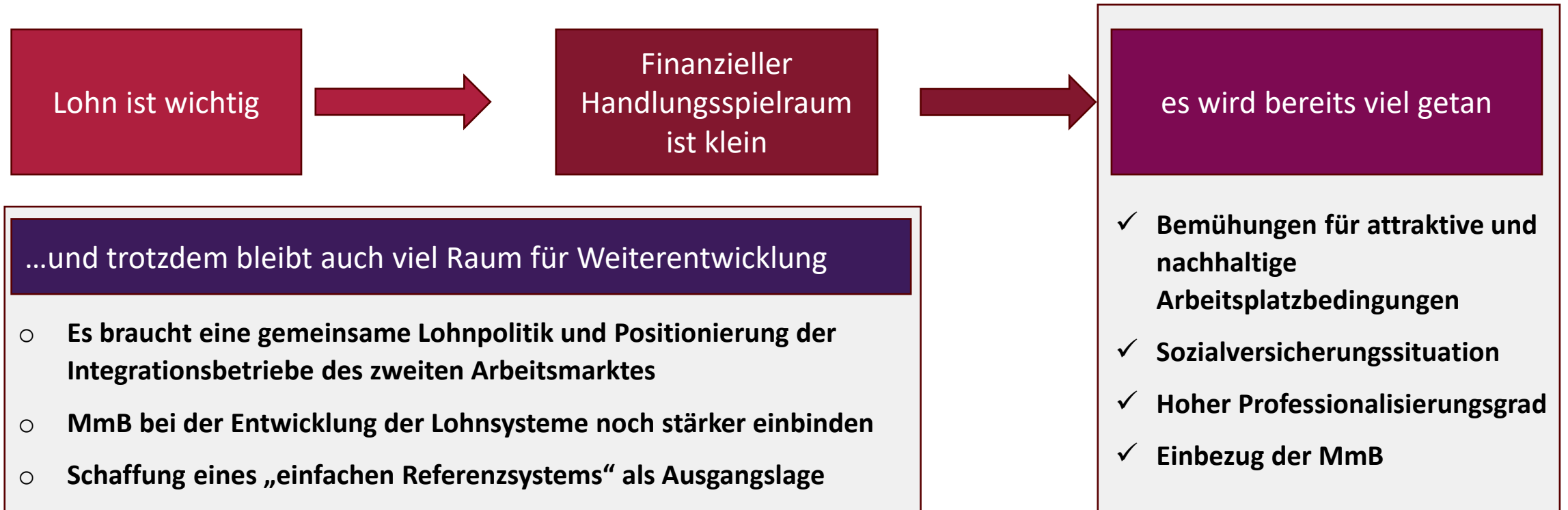
4) Zusammenarbeit/Integration mit 1. Arbeitsmarkt

- *„Fehlender Anreiz für Stellen im ersten Arbeitsmarkt“*
- *„Aufklärungsarbeit, Angst vor Konkurrenzierung des 1. AM“*

Für vollständige Umsetzung der UNBRK braucht es einen Systemwechsel!

*„Auf Basis des aktuellen Sozialsystems entspricht unser Entschädigungsmodelle den Anforderungen. Wir machen gute Erfahrungen damit. Es gibt nur wenige kritische Rückmeldungen zum Entschädigungssystem durch die Mitarbeiter*innen selbst. Wünschenswert wäre eine allgemeine Umstellung des Systems, in dem alle Sozialpartner mit einbezogen werden. Solange sich hier nichts verändert, muss das interne System nicht angepasst werden“*

Fazit Projekt II



! Heterogene Ausgangslage und kontroverse Diskussionspunkte !

Zur Finanzierungssituation von Integrationsbetrieben (I)

Überblick, Knackpunkte, Wegweiser

Silvia Canale, Daniela Mühlenberg-Schmitz
Bern, 21. November 2023

Fazit Projekt I und Gesamtfazit beider Projekte

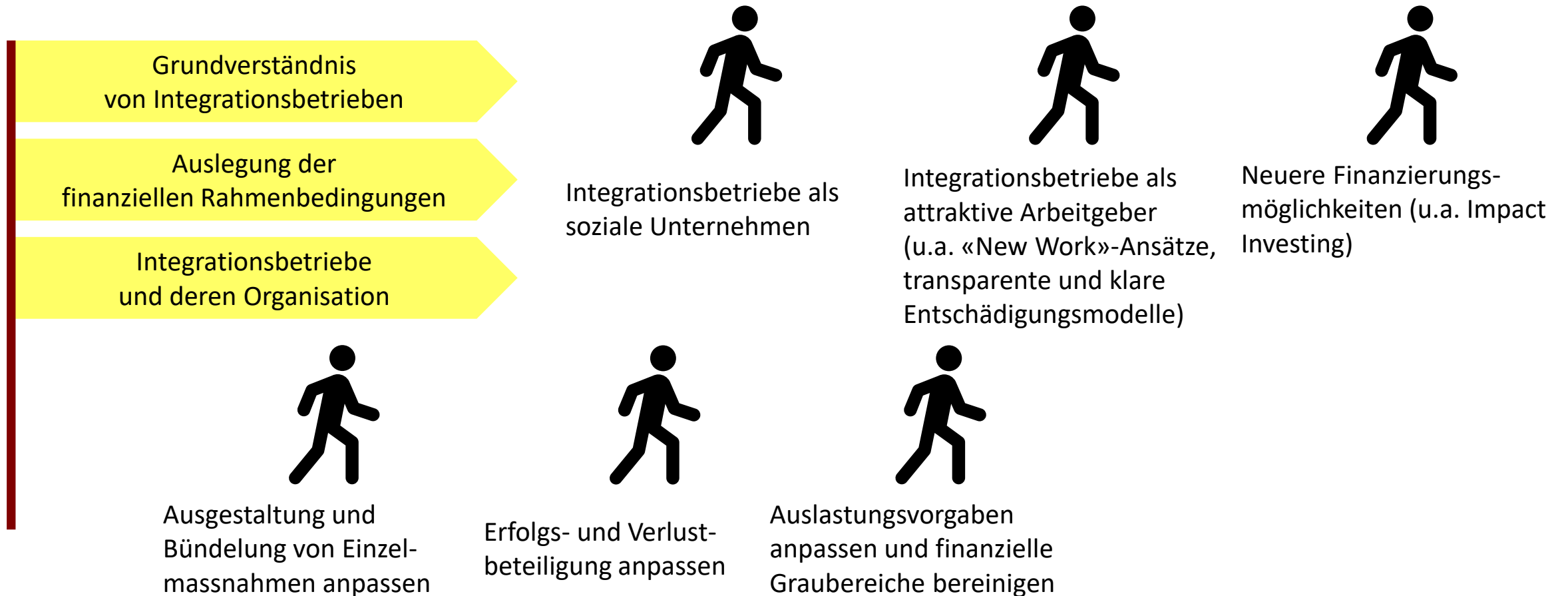
Fazit Projekt I

- Aus den Erkenntnissen des ERFIBEL-Forschungsprojekts können folgende Anliegen der Integrationsbetriebe für eine zukunftsfähige Finanzierung abgeleitet werden:
 - mehr echtes unternehmerisches Handeln
 - an den erzielten Überschüssen partizipieren können und freiere Gewinnverwendung
 - mehr Entscheidungsautonomie
 - anstehende Entwicklungen (UN-BRK, Innovationen, Investitionen) in den finanziellen Rahmenbedingungen und Finanzflüssen abbilden
 - Vielfalt in der Betreuung sicherstellen
 - Integrationsbetriebe als attraktive Arbeitgeber

Gesamtfazit Projekt I und II

- Die Erkenntnisse aus beiden Projekten sind übereinstimmend und knüpfen aneinander an.
- Die Integrationsbetriebe bewegen sich in einem vorgegebenen Rahmen, nutzen aber – wo immer möglich – vorhandene Spielräume.
- Aber: die inhärent bestehenden Fehlanreize können sie nicht auflösen und stossen insgesamt an übergeordnete Grenzen (Sozialversicherungssystem, kantonale (Finanzierungs-)Vorgaben...).

Wegweiser für eine zukunftsfähige Finanzierung von Integrationsbetrieben



...und wie geht es weiter?



Ausführlicher Bericht zur Finanzierung von Integrationsbetrieben: Darstellung der IST-Situation und Perspektiven

- Datenauswertungen
- Kritische Einordnungen
- Handlungsempfehlungen



Ausführlicher Bericht zur Entschädigung in Integrationsbetrieben

- Datenauswertungen
- Kritische Einordnungen
- Handlungsempfehlungen

Diskussionsrunde



Fragen-Parkplatz

Vielen Dank!



Silvia Canale
MSc. in Innovationsmanagement

Associate Researcher
Institut für Management & Innovation
Fernfachhochschule Schweiz (FFHS)

Kontakt: silvia.canale@ffhs.ch

zu meinem LinkedIn-Profil



Daniela Mühlenberg-Schmitz
Prof. Dr. oec.

Forschungsfeldleiterin «Innovation & Accounting/Auditing»
Institut für Management & Innovation
Fernfachhochschule Schweiz (FFHS)

Kontakt: daniela.muehlenberg@ffhs.ch

zu meinem LinkedIn-Profil

