

«Ein Privileg, hier arbeiten zu dürfen»

Tobias Lengen hat im September die Geschäftsleitung der Stiftung Rütimattli übernommen. Im Interview erläutert der 39-jährige Sarnen seine neue Aufgabe und seine Pläne.

Sie sind seit Herbst Geschäftsleiter der Stiftung Rütimattli. Wie hat sich der neue Job ergeben?

In den 90er-Jahren ging ich als Bub mit meinen Eltern immer ans Rütimattli-Fest. Vor rund 15 Jahren habe ich während des Studiums hier ein viermonatiges Praktikum gemacht. Seither war ich immer ein interessierter Beobachter, was bei der Stiftung Rütimattli läuft. Anfang 2023 haben sich erste Gespräche zur Geschäftsleitungsvakanz ergeben. Nach 10 Jahren beim Berufsbildungsverband und Bildungszentrum XUND suchte ich zwar nicht aktiv eine neue Stelle, spürte aber den Wunsch, etwas Neues kennenzulernen. Es hat mich gereizt, die Gesamtverantwortung für eine so vielseitige und sinnhafte Institution wie das Rütimattli zu übernehmen. Ich sehe es als Privileg, hier arbeiten zu dürfen.

Ihr Arbeitsalltag spielt sich aber schon hauptsächlich im Büro ab mit vielen administrativen und strategischen Aufgaben, die eine Führungsposition mit sich bringt?

Klar bin ich als Geschäftsleiter nicht an der vordersten Front mit den Klientinnen und Klienten. Aber es gibt täglich Berührungspunkte und mir ist es wichtig, dass meine Tür sowohl für das Klientel wie auch die Mitarbeitenden offensteht. Gerade in der Anfangsphase wollte ich die verschiedenen Bereiche – von der Heilpädagogischen Schu-

le, über die Wohnmöglichkeiten bis zu den Werkstätten, aber auch Hauswirtschaft und Hauswartung sowie Verwaltung – direkt vor Ort in Sachseln und Sarnen kennenlernen, damit ich verstehe, wie sie funktionieren.

Gibt es nach den ersten Monaten Dinge, die Sie überrascht haben? Oder ist alles so, wie Sie es sich vorgestellt haben?

Eine grosse Veränderung ist der Schritt in eine Institution mit Rund-um-die-Uhr Betrieb, der eine entsprechende Präsenz erfordert. Beeindruckt haben mich aber insbesondere die Begegnungen mit den Menschen – sowohl den Klientinnen und Klienten wie auch dem Personal der Stiftung Rütimattli. Die Arbeit, die das Personal hier leistet, macht tagtäglich einen wesentlichen Unterschied für das Leben der Menschen mit Beeinträchtigung. Natürlich war mir das schon vor dem Stellenantritt bewusst, doch wenn man es im Alltag erlebt und spürt, ist das nochmals etwas anderes.

Das Rütimattli ist in den 1960er-Jahren entstanden. Trafen Sie als relativ junger Unternehmer auch auf verkrustete Strukturen und etwas verstaubte Arbeitsabläufe?

In einem Personalkörper mit rund 240 Mitarbeitenden kommen verschiedene Generationen zusammen, die unterschiedliche Lebens- und Berufserfahrung mitbringen. Natürlich bemerkt man im Alltag da und



«Ich muss selber noch viel lernen»: Der neue Rütimattli-Geschäftsleiter Tobias Lengen (39).

Bilder: ve

dort auch ein gewisses nostalgisches Element. Ich wurde bei meinem Stellenantritt beispielsweise mit vielen «Strichli-Listen» und Papier konfrontiert. Da sehe ich schon Potenzial für Modernisierungen – Stichwort digitale Transformation. Als Geschäftsleiter einer Institution für Menschen mit Beeinträchtigung bin ich aber ein Quereinsteiger und gehe auch mit Demut an die Aufgabe heran. Ich muss selber noch viel lernen. Es läge mir fern, einfach hinzustehen und zu sagen: Alles muss moderner werden. Nur weil ich die operative Leitung habe, heisst das noch lange nicht, dass ich die besten Ideen habe.

Dennoch haben Sie als Geschäftsleiter sicher Ideen und Visionen, wo die Stiftung Rütimattli in 10 Jahren stehen soll.

2024 werde ich gemeinsam mit dem Stif-

tungsrat die nächste Strategieperiode für den Zeithorizont bis 2030 planen. Da werden Fragen im Zentrum stehen wie: Wo stehen wir aktuell? Welches sind unsere Stärken und Schwächen? Was sind relevante externe Einflussfaktoren? In welche Richtung müssen und wollen wir uns weiterentwickeln? Welche Kooperationen oder Vernetzungen sind dafür dienlich? Mein Eindruck ist, dass man in den vergangenen Jahren einen sehr guten Job in der direkten Arbeit mit unseren Klientinnen und Klienten gemacht hat. Bei der mittel- und langfristigen Planung inklusive Angebotsentwicklung besteht jedoch Handlungsbedarf.

Beispiel?

Ein Hauptthema wird sicher die Behindertenrechtskonvention der UNO sein. Dieses Über-

Zur Person

Tobias Lengen (39), wohnhaft in Wilen, hat zuletzt während zehn Jahren als Geschäftsführer der Organisation der Arbeitswelt Gesundheit Zentralschweiz und stv. Direktor des Bildungszentrums XUND die Gesundheitsausbildungen in der Region mitgeprägt. Im Rahmen seiner Ausbildung absolvierte er nach der Matura in Sarnen zunächst den Bachelor in Gesellschafts- und Kommunikationswissenschaften an der Universität Luzern und anschliessend den Master in Unternehmenskommunikation und Betriebswirtschaft an der Università della Svizzera italiana. Von 2016 bis 2018 vertiefte Tobias Lengen berufsbegleitend seine Kenntnisse in den Bereichen Führung und Organisation und schloss den Executive MBA an der Hochschule Luzern ab.



einkommen soll auch uns als Orientierung dienen. Hier werden Stossrichtungen vorgegeben rund um Themen wie Inklusion, Teilhabe und Selbstbestimmung. Wir möchten unser Angebot danach ausrichten. Ein grosses Thema ist etwa selbstständiges Wohnen mit ambulanten Dienstleistungen.

Also weg vom typischen «Heim», wo behinderte Menschen untergebracht sind, hin zu eher dezentralen Wohnangeboten?

Genau. Bei solchen neuen Wohnformen sind andere Institutionen und andere Kantone schon etwas weiter als wir in Obwalden – auch bezüglich gesetzlichen Rahmenbedingungen. Die Stiftung Rütimattli steht da mit den Studios in Sachseln und zwei betreuten Aussenwohngruppen in Sarnen eher am Anfang. Wo ich bei uns ebenfalls noch Potenzial sehe, ist die Ausbildung. In Zeiten des Fachkräftemangels wird es immer anspruchsvoller, geeignetes Personal zu rekrutieren. Deshalb ist es ein Gebot der Stunde, dass wir vermehrt eigene Fachkräfte ausbilden. Derzeit sind dies rund ein halbes Dutzend Fachpersonen Betreuung (FaBe) und Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen. Ich möchte diese Zahl in den nächsten Jahren markant steigern. Weiter ist es mir ein Anliegen, dass wir unseren Klientinnen und Klienten mehr Selbstbestimmung ermöglichen. So wie es bei uns bereits einen Mitarbeitendenrat für die geschützten Arbeitsplätze gibt, schwebt mir vor, dass wir eine Art Bewohnendenrat haben, der in Entscheidungen mit einbezogen wird.

Wie sähe das im Alltag aus?

Ganz simples Beispiel: Die Leitung kauft nicht einfach einen Fernseher und ein Sofa und richtet damit einen neuen Aufenthaltsraum ein, sondern lässt die Klientinnen und Klienten mitentscheiden, was sie brauchen und wie es gestaltet werden soll. Auch mit den Angehörigen des Klientels möchten wir künftig stärker in einen Dialog treten.

Weshalb?

Die Angehörigen – also etwa die Eltern eines Kindes mit Beeinträchtigung – haben ein riesiges Wissen und eine jahrelange praktische Erfahrung mit dem Thema Behinderung. Es ist mir deshalb ein Anliegen, die Angehörigen vermehrt einzubinden.

Wie sieht die derzeitige Belegung aus? Hat das Rütimattli noch genügend freie Plätze?

Wir sind in den meisten Bereichen ausgelastet. Eine regelmässige, sorgfältige Planung gemeinsam mit dem Kanton Obwalden als Hauptauftraggeber stellt sicher, dass genügend Plätze vorhanden sind. Primär sind wir für Obwalden verantwortlich, das ist in der Leistungsvereinbarung so festgelegt. Punktuell nehmen wir auch Menschen aus anderen Kantonen auf. Die Entwicklung, dass die Lebenserwartung in den vergangenen Jahrzehnten stark angestiegen ist, gilt auch für Menschen mit Beeinträchtigungen. Sie werden älter als früher. Diese Tatsache hat auch Einfluss auf die Entwicklung der Angebote der Stiftung Rütimattli. Eine weitere grosse Entwicklung, die uns prägt, ist die Integration in Volksschule und Berufsbildung. Die Stiftung Rütimattli wird in Obwalden noch zu stark wahrgenommen als «das Schul- und Wohnheim da oben auf dem Hügel». Dabei haben wir derzeit für rund 160 Personen geschützte Arbeitsplätze in verschiedenen Werkstätten in Sarnen. Einige Klientinnen und Klienten arbeiten in unserem Personalverleih im ersten Arbeitsmarkt. Die Zusammenarbeit mit den Obwaldner Unternehmen und Partnerorganisationen finde ich auf allen Ebenen sehr wichtig. Wir dürfen nicht vergessen, dass die Stiftung Rütimattli das ganze Spektrum abdeckt. In anderen Kantonen gibt es verschiedene Institutionen für Menschen mit unterschiedlich schwerer Behinderung. Bei der Stiftung Rütimattli dagegen finden wir Menschen, die zur Schule gehen, eine Ausbildung ab-

schliessen und arbeiten können, aber auch Menschen, die mit schwerer geistiger und mehrfacher Behinderung rund um die Uhr betreut werden müssen.

Das Rütimattli ist eine Institution, in der Menschen mit angeborener geistiger Behinderung einen Platz finden. Gibt es auch Plätze für Menschen, die beispielsweise nach einem Schlaganfall kognitiv beeinträchtigt sind?

Die Stiftung Rütimattli betreut in der Regel Menschen, die aufgrund eines Geburtsgebrechens eine geistige und/oder mehrfache Beeinträchtigung haben. Im Einzelfall ist es möglich, dass auch Menschen aufgrund beispielsweise eines Schlaganfalls oder psychischer Beeinträchtigungen durch uns betreut werden. Allerdings gibt es dafür ausserkantonale, spezialisierte Institutionen.

Mir fällt auf, dass Sie den Begriff «Heim» nie verwenden und stets von «Klientinnen und Klienten» sprechen...

Den Begriff «Heim» mag ich tatsächlich nicht besonders und empfinde ihn als aus der Zeit gefallen. Ich sehe die Stiftung Rütimattli als ein Kompetenzzentrum für Menschen mit Beeinträchtigung. Nebst den Wohnmöglichkeiten umfasst das Angebot der Stiftung auch eine heilpädagogische Schule, Frühförderung, verschiedene Therapien und Werkstätten.

Im Alltag bezeichnen viele Obwaldner das Rütimattli als Behindertenheim und nicht als «Kompetenzzentrum für Menschen mit Beeinträchtigungen». Oft herrscht eine gewisse Verunsicherung, wie man sich politisch korrekt ausdrückt. Darf man heute noch sagen, ein Mensch ist behindert, oder muss man ihn als «Mensch mit kognitiver Beeinträchtigung» bezeichnen?

Mit ist völlig bewusst, dass das Rütimattli nicht von allen «Kompetenzzentrum für Menschen mit Beeinträchtigung» genannt

wird, und das ist auch in Ordnung. Der bewusste Gebrauch der Sprache ist mir persönlich wichtig, aber ich bin da nicht pedantisch. Für mich ist es ein ambivalentes Thema. Euphemismen – also beschönigende Umschreibungen – sind der Sache nicht dienlich. Wenn man eine Behinderung mit der Sprache immer mehr verharmlost, läuft man Gefahr, dass auch die Lobby verschwindet. Vor einigen Monaten las ich einen interessanten Artikel in einer Tageszeitung. Ein Vater sagte darin ausdrücklich: «Mein Sohn ist behindert, nicht beeinträchtigt.» Er wehrte sich gegen verharmlosende Begriffe, weil dies zu einer Verharmlosung der Behinderung führt. Für mich ist zentral, dass man sich darüber austauscht, so wie wir das gerade tun, statt einfach stillschweigend irgendwelche Begriffe aus dem Vokabular streichen zu wollen. Die UN-Behindertenrechtskonvention richtet sich nach folgendem Grundsatz: Eine Behinderung entsteht nicht allein aus dem Defizit einer Person, sondern in Wechselwirkung mit der Umwelt. Dies finde ich einen sehr wichtigen Aspekt.

Was ist damit gemeint?

Eine Rollstuhlfahrerin ist nicht einfach behindert, weil sie etwa gelähmt ist. Ihre Behinderung spürt sie vor allem im Kontakt mit der Umwelt, also beispielsweise bei einer Postautohaltestelle, die noch nicht behindertengerecht umgebaut ist. Gäbe es überall Rampen, würde die Rollstuhlfahrerin ihre Behinderung weniger wahrnehmen.

Das ist nun aber sehr auf körperliche Behinderungen ausgerichtet. Bei einer geistigen Behinderung lassen sich Hürden im Alltag und in der Kommunikation nicht so einfach aus dem Weg räumen.

Das stimmt. Dennoch gibt es auch Möglichkeiten, den Alltag von geistig beeinträchtigten Menschen einfacher zu gestalten. Ein Beispiel könnten etwa Billettautomaten

sein, auf denen man die Informationen nicht nur lesen, sondern auch hören oder mittels Piktogramme erfassen kann – also eine Art vereinfachte Kommunikation.

Kommunikation spielt sich vor allem zwischenmenschlich ab. Ich spüre beispielsweise oft, dass ich einen Bogen mache um Menschen, die geistig stark behindert sind. Ihre spezielle Art zu kommunizieren und die Unvorhersehbarkeit ihrer Reaktionen schrecken mich etwas ab. Gleichzeitig ärgert es mich, dass ich nicht entspannt auf solche Menschen zugehen kann. Wie geht man damit um?

Gewisse Berührungsängste sind normal und es ist wichtig, dass diese thematisiert werden. Im Umgang mit Beeinträchtigten spricht man oft vom sogenannten Normalisierungsprinzip. Das bedeutet: Man soll mit ihnen umgehen wie mit allen anderen Menschen auch. Man kann aber auf eine einfache Sprache achten und nebst Augenkontakt auch Mimik und Gestik einsetzen. Dies sowie aktives Zuhören – also Reaktionen zeigen auf das Verhalten des Gegenübers – kann helfen. Hinzu kommt, dass es Zeit braucht. Man darf von einer geistig stark beeinträchtigten Person nicht erwarten, dass umgehend eine Reaktion erfolgt. Ein Trick ist beispielsweise, innerlich auf 10 zu zählen und einfach ruhig abzuwarten, wie die Person reagiert. Die Reaktion kann dann ein Wort sein, eine Lautäusserung oder vielleicht eine Berührung. Nur schon diese Form der Kommunikation ist wertvoll.

Darf man eine beeinträchtigte Person auch mal abweisen?

Natürlich! Das meinte ich mit dem Normalisierungsprinzip. Auch ich musste in meinen ersten Monaten als Geschäftsleiter lernen, Nein zu sagen. Wenn mich morgens jemand im Büro besucht, um «Guten Morgen» zu sagen und mit mir zu sprechen,

dann freut mich das enorm. Gleichzeitig darf ich keine Hemmungen haben, auch mal zu sagen: «Danke für deinen Besuch, aber nun muss ich weiterarbeiten.» Und wenn ich keine Umarmung will, sage ich auch klar: «Danke, aber ich möchte jetzt nicht umarmt werden.» Einfache und bestimmte Worte sind wichtig, weil beeinträchtigte Menschen nonverbale Zeichen und Nuancen der Zuneigung oder Ablehnung oft nicht deuten können.

Wie geht es nun konkret weiter?

Gemäss unserem Jahresmotto 2024 «Zäm wächsä und zämä wächsä» machen wir uns auf den Weg, an den erwähnten Schwerpunkten wie Strategie- und Angebotsentwicklung, Verbesserung der Teilhabe und Selbstbestimmung sowie Ausbau der Ausbildung zu arbeiten, dies gemeinsam mit den relevanten Anspruchsgruppen. Ich freue mich darauf – und natürlich wollen wir auch Ergebnisse erzielen! (ve)

Grundstein wurde an der Landsgemeinde 1970 gelegt



Die Stiftung Rütimattli ist entstanden aus der Gloria-Stiftung. Diese führte ab 1968 in Schoried eine Sonderschule für rund 20 geistig behinderte Obwaldner Kinder. Bereits nach kurzer Zeit zeigte sich, dass die Schule zu klein ist, und dass der Kanton Obwalden Ausbildungsplätze für rund 100 sonderschulbedürftige Kinder schaffen sollte. 1970 wurde deshalb an der Landsgemeinde einem Kaufrechtsvertrag von 500 000 Franken zugestimmt, damit die Gloria-Stiftung auf dem 56 000 Quadratmeter grossen Grundstück «Rütimattli» oberhalb Sachseln eine Sonderschule realisieren konnte. Der Spatenstich für das neue Schul- und Wohnheim mit Aussenanlagen erfolgte 1973. Drei Jahre später nahm die Sonderschule Rütimattli den Be-

trieb auf. Rund 40 Kinder und Jugendliche konnten die Tagesschule mit Mittagsverpflegung besuchen, das Wocheninternat war für rund 65 Kinder ausgelegt. Gut 50 Mitarbeiter waren damals im Betrieb beschäftigt. Heute betreut und fördert die Stiftung Rütimattli insgesamt rund 300 Menschen und bietet 160 geschützte Arbeitsplätze. Derzeit sind rund 240 Mitarbeiter bei der Stiftung angestellt. Sie zählt damit zu den grössten Arbeitgebern in Obwalden. Der markante Bau oberhalb Sachseln ist längst nicht mehr der einzige Ort, wo die Stiftung präsent ist. In Sarnen finden sich zwei Aussenwohngruppen (Jänzipark und Freiteilmattli) sowie vier Werkstätten (Kollegi-Gärtnerei, Hüteli, Holzwerkstatt und Büntenpark).