

**Zeitschrift:** Zeitschrift für Sozialhilfe : ZESO  
**Herausgeber:** Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe SKOS  
**Band:** 102 (2005)  
**Heft:** 4

**Artikel:** Hauptsache, es gibt was zu tun  
**Autor:** Bachmann, Monika  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-840672>

#### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 16.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

Arbeitsintegration: Stiftung für Arbeit in St. Gallen

## Hauptsache, es gibt was zu tun

*In St. Gallen stiftet eine Sozialfirma seit acht Jahren Arbeit. Nun steht sie im Rampenlicht – und Zürich will das Modell kopieren. Ein Augenschein.*

Als die Zürcher Sozialvorsteherin Monika Stocker in diesem Frühjahr den Begriff 1000-Franken-Jobs auf die sozialpolitische Agenda setzte, hatte das für die St. Galler Stiftung für Arbeit (SfA) nachhaltige Folgen. Seither weibelt die Geschäftsführerin Daniela Merz wöchentlich und manchmal täglich mit Medienvertreterinnen und Behördendelegationen durch die grossflächigen Räume im Gewerbezentrum Sittertal. Dort ist die Stiftung angesiedelt. Daniela Merz führt die Schaulustigen durch die Werkstätten, wo die ausgesteuerten Arbeitslosen etwa Metallteile für Maschinen bearbeiten oder Elektroschrott auseinander nehmen.

Die Arbeitnehmenden, in der Betriebssprache AN genannt, zeigen kaum Interesse am Besuch, den die Chefin durch die Hallen schleust. Zu oft wurden sie und der Betrieb in letzter Zeit öffentlich vorgeführt. Thomas Würz, Vorarbeiter im Dienstleistungssektor Industrie und gleichzeitig AN, kommentiert es so: «Das öffentliche Interesse geht an den Leuten, die hier angestellt sind, vorbei.» Sie hätten andere Sorgen. Will heissen: wenig Geld, angeschlagene Gesundheit, kaum Chancen auf dem ersten Arbeitsmarkt. Geschäftsführerin Daniela Merz ist sich dessen bewusst, sieht aber in ihrem Engagement gegenüber der Öffentlichkeit viel Sinn: «Wer sich für unser Modell interessiert, darf es kopieren.» Denn Arbeit sei für die Lebensqualität extrem wichtig. «Will jemand arbeiten, muss die Möglichkeit da sein.» Und ganz selbstverständlich fügt sie an: «Die Arbeit für den zweiten Arbeitsmarkt ist vorhanden, aber man muss sie erschliessen.»

### Auch schmutzige Arbeit ist Arbeit

Dass sie sich dafür ins Zeug legen kann, hat die 33-Jährige wäh-

rend der letzten drei Jahre bewiesen. Die SfA gibt es zwar bereits seit 1997. Doch seit Daniela Merz Geschäftsführerin ist, hat sie die Anzahl Arbeitsplätze von rund 50 auf 220 erhöht. «Akquirieren» heisst ihr Zauberwort. Denn: Ohne Aufträge keine Jobs. Auch dafür weibelt die Chefin mit Unterstützung ihrer Bereichsleiter. Grösster Auftraggeber ist das Gossauer Recyclingunternehmen Solenthaler AG. Die SfA erledigt Arbeiten, welche die Unternehmen sonst in Billiglohnländer ausgliedern oder automatisieren würden.

Langzeitarbeitslose, die vom Sozialamt an die Stiftung vermittelt werden, haben die Wahl zwischen sieben verschiedenen Abteilungen: Bau, Metall, Garten, Job Börse, Recycling, Industrie und Reinigung. Dass es sich bei der Arbeit zuweilen um Schutt und Dreck handelt, verschweigt die Chefin nicht. Die Putzequipe säubert zum Beispiel blutverschmierte Wohnungen nach einem Suizid. Und die Leute vom Bauservice erledigen Abbrucharbeiten und reinigen Baustellen, nachdem das Werk vollendet ist. Merz verteidigt: «Es geht nicht darum, dass wir uns profilieren.» Schliesslich wolle die Stiftung arbeitslosen und dadurch oft hoffnungslosen Menschen wieder eine Tagesstruktur und einen Lebenssinn vermitteln.

### Wenn die Märkte zusammenspielen

Dass einige AN jeweils schon um halb sieben – also eine Stunde vor Arbeitsbeginn – in der Cafeteria sitzen, beweist, dass die Stiftung einen wichtigen Beitrag leistet zur sozialen Integration. Esin Isik, Bereichsleiterin Recycling, steht in ihrer Abteilung etwa 50 Arbeitnehmenden vor. Sie beobachtet bei ihnen häufig «eine schöne Entwicklung»: «Die Arbeit macht die Menschen wieder ganz», sagt sie.



Wach im Geist und gewandt im Akquirieren: Daniela Merz, SfA-Geschäftsführerin.

Bilder: Daniel Desborough

Oberstes Ziel der SfA ist die Integration in den ersten Arbeitsmarkt. Deshalb zollt die Stiftung für Arbeit dem Gewerbe und der Industrie grossen Respekt – den sie umgekehrt auch abverlangt. Geschäftsführerin Daniela Merz sagt: «Der erste und der zweite Arbeitsmarkt sind sich gegenseitig verpflichtet.» Nur so könne zwischen den beiden Märkten eine Win-win-Situation entstehen, so die Betriebsökonomin.

#### **Lohn richtet sich nach Leistung**

Vorarbeiter Thomas Würz gewinnt seinem Job bei der SfA durchaus Positives ab. Beim Mittagessen in der Cafeteria (es gibt Kartoffeln und Spareribs zum AN-Preis von 6 Franken – die Stiftung hat amerikanische Woche) erklärt der 42-jährige Textilkaufmann, wie er bei der SfA gelandet ist. «Ich machte mit Investitionen in den neuen deutschen Bundesländern ein Verlustgeschäft», so Würz. Während der zweijährigen Rahmenfrist beim RAV bildete er sich zum Erwachsenenbildner weiter. Als er ausgesteuert wurde, bot sich ihm die Gelegenheit, bei der SfA einen Bereich neu aufzubauen. «Ich habe hier ein Übungsfeld gefunden, um mein Wissen in Erfahrung umzusetzen.» Würz hofft nun, dass er dank des gegenwärtigen «Sozialfirma-Booms» andernorts eine Festanstellung findet.

Würz gehört unter den AN zu den Privilegierten: Er verdient nicht 1000, sondern 3400 Franken brutto. Die Chefin erklärt, warum: «Wir arbeiten mit drei Leistungsstufen: Förderstufe I, Integrationsstufe II und Leistungsstufe III.» Da Würz für die zu leistende Arbeit deutlich überqualifiziert ist, wurde er innerhalb eines Jahres von Stufe II in Stufe III befördert. Mit seinem Erwerbseinkommen ist er von der Sozialhilfe unabhängig. Der Mindestlohn von 1000 Franken bezieht sich im betriebseigenen Lohnsystem auf eine 50-Prozent-Stelle in Förderstufe I. Lohndumping will sich die Chefin nicht vorwerfen lassen. Ihr Argument: «In dieser Stufe arbeiten Menschen, die leistungsschwach sind und auf dem ersten Markt keine Chancen haben.» Diese



Präzise Produktion: Esin Isik, Bereichsleiterin Recycling, zusammen mit Vorarbeiter Edi Bakircyan.

AN erhalten 11 Franken netto pro Stunde. Messe man ihre erwirtschaftete Leistung, komme man auf rund 2 Franken pro Stunde.

#### **Die Sozialfirma ist keine Beratungsstelle**

Der Chefin Merz auf den Fersen durch die Werkstätten wird klar, was wenig später über ihre Lippen kommt: «Ich mag diese Menschen – und als Arbeitgeberin trage ich ihnen gegenüber eine heilige Verantwortung.» Deshalb konfrontiert sie schonungslos: «Wenn sich jemand im Mini und mit High Heels als Raumpflegerin vorstellen geht, zierte ich sie ins Büro.» Und bemüht sich ein AN in Leistungsstufe III nicht mit aller Kraft um einen Job, wird gekündigt – zumindest, wenn beim RAV eine neue Rahmenfrist in Aussicht steht. Zurückhaltend hingegen verhält sich Daniela Merz gegenüber privaten Problemen der Angestellten. Erfährt sie, dass eine Frau zuhause geschlagen wird, meldet sie dies umgehend dem Sozialamt. Diese klare Aufgabenteilung basiere auf der «sehr guten» Zusammenarbeit zwischen den beiden Organisationen. «Wir sind keine Beratungsstelle, sondern ein nach wirtschaftlichen Kriterien geführter Betrieb.» Dann legt Merz die Bilanz vor: Ein Drittel der Beschäftigten findet eine Stelle im ersten Arbeitsmarkt. Ein Drittel er-

langt beim RAV eine neue Rahmenfrist oder erhält eine IV-Rente. Ein weiterer Drittel, alles leistungsschwache und nicht vermittelbare AN, bleibt bei der SfA – nicht selten bis zur Pensionierung. Das war in St. Gallen schon immer so – öffentliches Interesse hin oder her.

**Monika Bachmann**

#### **FINANZIERUNG**

## **Subventionen holen – Gewinn bringen**

Die Stiftung für Arbeit SfA wird von der Stadt St. Gallen mit jährlich 650 000 Franken subventioniert. Das Sozialamt bezahlt pro vermittelte Person zusätzlich eine Pauschale von 1000 bis 1500 Franken im Monat. Im Gegenzug entlastet das Einkommen der Arbeitnehmenden – mindestens 1000 und maximal 3400 Franken brutto – das Sozialhilfebudget. Die Stadt St. Gallen spart dadurch pro Jahr mehrere hunderttausend Franken. Viel wichtiger als der materielle Wert sei aber die Integrationsarbeit, welche die SfA leiste, so die Beurteilung des Sozialamtsleiters Norbert Raschle. Im 2004 hat die SfA 4,5 Millionen Franken Umsatz gemacht und 80 000 Franken Gewinn erwirtschaftet. Davon haben auch die Arbeitnehmenden profitiert: Der durchschnittliche Stundenlohn ist von 18 auf 21 Franken angestiegen. Die Stadt Zürich will in Anlehnung ans St. Galler-Modell 550 Plätze im Teillohnsektor schaffen. Im Frühsommer soll das Projekt mit 120 Plätzen starten. Auch die Stiftung Zukunft Thurgau plant eine Werkstatt mit Teillohnstellen. Die Projektierungsmittel wurden bereits bewilligt. (mb)