

Der Schwabe Marcus Staib ist Bäcker- und Konditormeister – und ein Pionier. Als einer der Ersten setzt er in die Tat um, wovon die Konzernchefs und Verbandspräsidenten der Wirtschaft so gerne reden, wenn sie den ungebremsten Zustrom von Flüchtlingen als Gewinn für Deutschland bezeichnen: Staib bildet seit vier Wochen Flüchtlinge aus – und zwar gleich drei auf einmal. Mit Beginn des neuen Lehrjahres zum 1. September haben in Staibs Backstube nicht nur drei deutsche Lehrlinge ihre Ausbildung begonnen, sondern auch Ahemed (25) aus Somalia, Ghebru (29) aus Eritrea und Kashif (32) aus Pakistan.

„Ich weiß nicht, warum sie ihre Heimat vor längerer Zeit verlassen und in Deutschland Asyl beantragt haben“, sagt Staib. „Sie sprechen darüber nicht.“ Aber das ist für ihn im Moment auch gar nicht wichtig. Viel wichtiger ist, dass er seit langem endlich wieder sechs neue Auszubildende unter Vertrag nehmen konnte, die er eigentlich in jedem Lehrjahr dringend braucht. Vergangenes Jahr waren es nur zwei.

Der Bäcker- und Konditormeister mit dem runden Gesicht und den blauen Augen hat gemeinsam mit seiner Schwester 1999 den väterlichen Betrieb übernommen und ihn in den vergangenen 16 Jahren zu einer modernen Großbäckerei mit 400 Mitarbeitern ausgebaut. 80 von ihnen arbeiten in der Backstube, die anderen in den 49 Ulmer Filialen und in der Verwaltung. 18 Millionen Euro setzt Staib jährlich mit Brot, Brötchen, Croissants, Brezeln und Kuchen um, deren Teig eigens gemischt wird und die allesamt mit der Hand geformt werden. Keine Fertigprodukte, keine Teiglinge – da ist Staib Traditionalist. Ansonsten aber hat er seine Backstube zu einer modernen Fabrik aufgerüstet, in der jetzt auch die drei Asylbewerber die Nacht durch backen.

Der Laden läuft, nur ein echtes Problem hat Staib: Ihm fehlt der Nachwuchs. Der Bäckerberuf steht bei den jungen Menschen nicht hoch im Kurs. Und auch die Eltern führen ihn nicht besonders weit oben auf der Prioritätenliste – vor allem wegen der Arbeitszeiten. Wer Bäcker werden will, muss mitten in der Nacht aufstehen. Die Schicht in Staibs Großbäckerei beginnt sogar schon früher, um 23 Uhr. Sie endet, wenn andere kaum ausgeschlafen haben, um 7:15 Uhr. Sieben Tage die Woche wird gebacken. Die Mitarbeiter arbeiten zwar nur fünf, aber Wochenendschichten muss abwechselnd jeder schieben.

Lehrlinge sind sowieso schon denkbar knapp in Ulm, wo die Arbeitslosenquote bei drei Prozent liegt und damit Vollbeschäftigung herrscht. 1000 Lehrstellen sind für dieses Lehrjahr noch unbesetzt. Das schlägt sich insbesondere bei den Bäckern nieder. Vor zehn Jahren gab es in der Berufsschule für das Bäckerhandwerk in der Region noch für jedes Lehr-



Marcus Staib (2.v.l.) mit seinen Lehrlingen Ahemed Abdi Jama aus Somalia, Kashif Kayani aus Pakistan und Ghebru Aregay aus Eritrea
Foto: Jan Roeder

So sieht Integration aus

Der Ulmer Bäcker Marcus Staib bildet in seinem Betrieb drei Flüchtlinge aus. Nicht aus Großzügigkeit, sondern weil ihm der Nachwuchs fehlt. *Von Inge Kloepfer*

jahr 90 Auszubildende. Heute sitzen nurmehr 24 junge Menschen in der ersten Berufsschulklasse, sechs davon sind die Azubis von Staib. Seit Jahren sucht er händeringend nach Nachwuchs und lässt sich ziemlich viel einfallen, um als Ausbilder attraktiv zu sein. Dazu gehört schon mit dem Ausbildungsvertrag eine mindestens einjährige Übernahmegarantie. „Egal wie gut oder schlecht die Gesellenprüfung ausgefallen ist.“

Staib ist ein freundlicher, humorvoller Mensch und ein pragmatischer Unternehmer, der seine Großbäckerei mit ihrem neuen Gebäude auf weiteres Wachstum ausgerichtet und viel investiert hat. Aus genau diesen pragmatischen Gründen hat er die drei Flüchtlinge eingestellt – aus reiner Herzsgüte hätte er sich das angesichts des harten Wettbewerbs, den ihm inzwischen auch die großen Discounter wie Lidl oder Aldi aufzwingen, beim besten Willen nicht leisten können.

Gemeinsam mit seinem Produktionsleiter Ulrich Möschl hatte Staib jüngst auch in Erwägung gezogen, junge Spa-

nier oder Portugiesen für eine Lehre im deutschen Bäckerhandwerk zu gewinnen. Seine Überlegung: Die südeuropäischen Länder leiden nach wie vor unter hoher Jugendarbeitslosigkeit. „Aber das hat nicht funktioniert“, sagt er rückblickend. „So einfach geben spanische Jugendliche ihre Heimat eben nicht auf.“ Stattdessen sei in ihren Gesprächen mit der Handwerkskammer plötzlich die Frage aufgekommen, ob die Bäckerei es auch mit Flüchtlingen versuchen würde. Warum nicht? „Eigentlich ist es mir egal, ob mich ein Spanier oder ein Somalier nicht versteht. Wir nehmen jeden, der lernen und arbeiten will.“ Überhaupt ist Staib gegenüber anderen Kulturkreisen ziemlich offen. Er beschäftigt auch einen frommen Muslim, der morgens um 5:30 Uhr eine Pause einlegt und draußen seinen Teppich Richtung Mekka ausrollt.

Die Handwerkskammer besorgte Kandidaten über ihre Deutschkurse. Staib bestand auf einer Probearbeitenzeit – wider alle versicherungsrechtlichen Bedenken. „Wir haben einfach gehofft, dass

nichts passiert.“ Die Entscheidung für Ghebru, Ahemed und Kashif fiel schnell. „Schon nach ein paar Stunden war uns klar, dass diese jungen Männer endlich etwas tun wollten.“

Dann aber kamen die Behörden ins Spiel: die Ausländerbehörde, das Landratsamt, das Integrationsamt und das Arbeitsamt mussten ihre Genehmigung erteilen – eine Zumutung, sagt Staib. Hätte die Handwerkskammer die Behördengänge nicht erledigt, er hätte womöglich aufgegeben. „Bis eine Woche vor Beginn des Ausbildungsjahres wussten wir nicht, ob alles klappt.“ Doch dann, am 25. August, kam der positive Bescheid – alle Behörden hatten die Sache befürwortet. Produktionsleiter Möschl unterbrach seinen Urlaub, um die Arbeitspläne noch einmal anzupassen. Und Staib – war er nervös? Überhaupt nicht, sagt der Bäckermeister. Nur vorher sei er unruhig gewesen, weil er Sorge hatte, dass die Sache vielleicht doch noch an irgendeiner Behörde scheitern würde. Am 1. September, dem ersten Tag des neuen Ausbil-

dungsjahres, staunten die drei deutschen Azubis, 16 und 17 Jahre alt, dann nicht schlecht, als ihnen plötzlich drei ziemlich viel ältere Ausländer gegenüberstanden. Deutsch verstehen sie schon ganz gut, antworten tun sie allerdings immer noch auf Englisch. Meistens zumindest – aus Scheu vor Fehlern. „Das wird sich geben“, meint Staib.

Die Voraussetzungen dafür, dass die drei Flüchtlinge ihre Ausbildung tatsächlich zu Ende bringen, stehen nicht schlecht. Es ist ihre große Chance, in Deutschland Fuß zu fassen. Im Vergleich zu den Hunderttausenden von Flüchtlingen, die seit Monaten die Erstaufnahmelager und Langzeitunterkünfte bevölkern, haben sie nach einem Jahr des Wartens und des staatlich verordneten Nichtstuns nun das große Los gezogen.

Noch etwas anderes spricht dafür, dass das ungewöhnliche Modell gutgeht: Staib liebt sein Handwerk. Er ist ein begeisterter Chef, ein leidenschaftlicher Bäcker, der immerzu an der Verbesserung der Aromen und neuen Rezepten tüfelt. Alle Mitarbeiter dürfen ihn mit

Vornamen ansprechen. Die älteren duzen ihn tatsächlich, die jüngeren trauen sich nicht so richtig. Das Wohl seiner Mitarbeiter und ein kollegialer Umgang miteinander sind ihm wichtig. Dazu kommt Produktionsleiter Möschl: ein Vollblut-Ausbilder, der will, dass seine Lehrlinge nicht unentwegt nur Backbleche schrubben, sondern vom ersten Tag an Gehirn und Hände benutzen, um Produkte, Rezepte, die Technik der Öfen und das Handwerkliche möglichst schnell beherrschen zu lernen. Nachts ist Möschl der Stimmungsmacher in der Backstube.

Um die drei ausländischen Azubis besser einzubinden, haben sich der Unternehmer und sein Produktionsleiter ein Tandem-Modell ausgedacht. Den drei ausländischen Azubis haben sie jeweils einen drei deutschen Lehrlinge des gleichen Lehrjahres zugeordnet. In der Schule sitzen die ungleichen Paare nebeneinander. Die Deutschen sollen helfen, wenn ihre Kollegen aufgrund von Verständnisschwierigkeiten nicht alles mitbekommen. Am Nachmittag treffen sich die sechs in der Bäckerei zur Nachhilfe mit Möschl, der sich die wöchentliche Hausaufgabenbetreuung nicht nehmen lässt. „Dann hat das Ganze auch wirklich Hand und Fuß“, sagt Staib.

Die Skepsis der 400 Mitarbeiter ist ziemlich schnell einer Sympathie gewichen, die dem Einsatz der ausländischen Azubis geschuldet ist. Sie packen an und schaffen auch etwas weg. Das schätzen die Schwaben. Sie sind freundlich und immer gut gelaunt. Auch das kommt an. Produktionsleiter Möschl achtet peinlich darauf, dass der Umgang miteinander respektvoll bleibt. Die Wörter „Flüchtling“ und „Asylant“ sind verboten. Abfällige Bemerkungen kommen überhaupt nicht in Frage. Der Ton macht die Musik. Im Moment läuft alles glatt.

Staib hat sein Projekt als Win-Win-Situation ausgerufen. „Nicht nur unsere deutschen Azubis, wir alle können von unseren ausländischen Mitarbeitern etwas lernen“, sagt er. „Um sie zu integrieren, müssen wir eben einiges anders machen“, sagt er – auch mit Blick auf die Tandem-Idee. „Ich bin sicher, wir werden dadurch selbst noch besser.“ Besser, kreativer, produktiver – der Schwabe. Demnächst wollen er und Möschl auch noch gemeinsames Fußballspielen organisieren, um den Teamegeist zu stärken und die Berührungspunkte zum Verschwinden zu bringen.

Irgendwann, meint Staib, würden Ghebru, Ahemed und Kashif sicher auch ihre Geschichten erzählen, Geschichten von Flucht und Vertreibung, von ihren Familien, die sie vielleicht zurückgelassen haben. Von Krieg, Armut, Hungersnot, Verfolgung – wer weiß das schon. Aber dafür ist alles noch zu neu. Es eilt auch nicht. Irgendwann werden die Bande zu den Kollegen enger und ihre Sprachkenntnisse besser werden. Davon ist Staib überzeugt. Ein Gutemensch ist er nicht, er ist schließlich Unternehmer. Aber er ist ein Menschenfreund.

Baut aus Spenden ein Sozialsystem für die Flüchtlinge

Die Ökonomen *Armin Steuernagel* und *Bruno S. Frey* haben eine Idee, wie Wohlfahrtsstaaten entlastet und Flüchtlinge integriert werden können.

Europa zeigt sich gespalten. Flüchtlingsheime brennen, Grenzen werden dicht gemacht, Zäune gezogen. Der Flüchtlingszustrom erregt die Gemüter und stellt die europäischen Völker und Sozialsysteme unter einen Belastungstest. Teile der Bevölkerung fühlen sich von den Geflohenen ausgenutzt oder bedroht.

Gleichzeitig engagieren sich Bürger überall in Europa so stark wie selten zuvor für Neuankommene. Flüchtlinge werden an den Bahnhöfen herzlich empfangen und versorgt. Umfragen zufolge sind rund 26 Prozent der Deutschen bereit, einen Flüchtling bei sich zu Hause einzuarbeiten. Bei 40 Millionen deutschen Haushalten könnten so – wenn die Zahlen stimmen – 10 Millionen Flüchtlinge untergebracht werden.

Politiker finden sich in einem Spagat wieder – helfen sie zu viel, so riskieren sie ein Erstarken rechtsradikaler Parteien, helfen sie zu wenig, wird ihnen Unmenschlichkeit vorgeworfen. Die Folge

ist eine peinliche Politik des Feilschens: Der europäische Beschluss vom Sommer, 40 000 Flüchtlinge auf freiwilliger Basis auf die Staaten zu verteilen, wurde noch immer nicht umgesetzt. Gerade einmal für 32 256 Flüchtlinge konnten Aufnahmezusagen abgegeben werden, um die restlichen 7744 wird noch geschachert. So enorm die freiwillige Hilfe auf individueller Ebene überall in Europa zu sein scheint, auf staatlicher Ebene versagt sie.

Das ist nicht weiter verwunderlich. Schließlich entscheiden Politiker, wenn sie Flüchtlingen staatlich helfen möchten, über die Ressourcen und Steuergeelder aller Bürger, auch derer, die sich in Umfragen gegen Flüchtlingshilfen aussprechen. Die diametral gegenüberstehenden Präferenzen der Bürger sind schwer in sinnvollen Politiken zu vereinen und die beschriebenen Verteilungsschwierigkeiten daher nachvollziehbar.

Nötig und viel hilfreicher wären Lösungswege, welche die vorhandene individuelle Hilfsbereitschaft ausschöpfen und Unwillige nicht zu Hilfeleistungen zwingen. Zwang führt langfristig nur zu Aggression gegen die Hilfeempfänger.

Ein neuer Ansatz, den wir hier vorschlagen, geht dieser Problematik aus dem Weg und kann nachhaltige Hilfe sicherstellen. Wir schlagen europaweite eigene Sozialsysteme für Flüchtlinge (Social Security Net for Refugees, kurz SSNR) vor, die durch freiwillige Steuern, Abgaben und voll steuerabzugsfä-

ge Spenden der Bürger sowie durch Einzahlungen der Geflüchteten gespeist werden. Damit ein SSNR genügend groß ist, um die notwendigen Ausgaben zu tätigen, soll eine Mindesteinnahme durch freiwillige Einzahlungen festgelegt werden. Wird diese Geldsumme nicht erreicht, werden die Beiträge den Einzahlern zurückerstattet.

Ein SSNR würde für alle Kosten bei der Ankunft der Flüchtlinge aufkommen und später die Leistungen erbringen, die normalerweise die verschiedenen natio-

nen Sozialsysteme erbringen (Arbeitslosen-, Kranken-, Pflege-, Rentenversicherung sowie Bildungsausgaben). Geflüchtete würden, wenn sie arbeiten, statt in die normalen nationalen Sozialsysteme, in ihr SSNR einzahlen und daraus im Bedarfsfall die Leistungen beziehen. Es könnte eine Vielzahl verschiedener solcher Systeme geben, mit unterschiedlichen Leistungsschwerpunkten und für unterschiedliche Personengruppen (zum Beispiel gruppiert nach Herkunftsländern, Berufen oder speziellen Präferen-

zen). Dadurch könnte ein Staat, ohne sein gegenwärtiges Sozialsystem direkt zu belasten, Flüchtlinge aufnehmen – so viele, wie individuelle Hilfsbereitschaft vorhanden ist und Geflüchtete sich gegenseitig stützen können. Die SSNRs könnten EU-weit operieren und den Flüchtlingen so Mobilität geben. Sie würden nicht mehr zwangsversetzt in Länder, die zwar laut Quoten mehr Flüchtlinge aufnehmen müssen, in denen aber weder ihre Verwandten wohnen noch Chancen auf dem Arbeitsmarkt vorhanden sind. Ein SSNR ist also ein Zusammenschluss von Menschen, die sich gegenseitig (mit der Hilfe von anderen), unabhängig von ihrem Aufenthaltsort, Sozial- oder Gesundheitsleistungen zugestehen.

Durch die Nicht-Territorialität sind SSNRs auch die beste Vorbereitung für die eventuelle Rückkehr vieler Menschen in ihre Herkunftsländer. Sollte zum Beispiel Syrien in fünf Jahren wieder befriedet sein und viele Syrer heimkehren wollen, so könnten sie ihr in der EU aufgebautes Sozialsystem nach Syrien mitnehmen und weiternutzen. Damit würden wir schon jetzt mit wertvoller Wiederaufbauarbeit beginnen.

Eigene Sozialsysteme für Flüchtlinge würden ermöglichen, dass die Bürger, die sich dazu entschließen, helfen und zahlen, während radikalen Gruppierungen die Grundlage für ausländerfeindliche Agitationen genommen würde. Damit sollen keine Sozialsysteme zweiter

Klasse geschaffen werden. Es geht nicht um niedrigere Zahlungen oder schlechtere soziale Absicherung, sondern um eine Flexibilisierung der Einzahlungs- und Auszahlungsmöglichkeiten.

Die skizzierte Richtung verträgt sich nur ungenut mit den zurzeit diskutierten Vorschlägen für feste Flüchtlingsquoten je Nationalstaat. Diese können den unterschiedlichen Präferenzen in den verschiedenen Staaten nicht gerecht werden. In allen Ländern gibt es hilfsbereite Bürger. Statt Länder als Ganzes zur Mithilfe zu zwingen, sollte die Hilfsbereitschaft mittels flexiblen dezentralen Systemen genutzt und effizient verteilt werden. Durch SSNRs können so deutlich mehr Mittel zur Verfügung stehen. Auch alle politischen Streitereien über Dublin-Abkommen wären passé. Flüchtlinge würden einem SSNR beitreten können, wenn dieser genügend Mittel hat, die von Bürgern jeder beliebigen Nationalität kommen können. Es wäre nicht nötig, die Mobilität der Flüchtlinge einzuschränken. Europa kann mit diesen neuen Sozialsystemen, durch die Solidarität der einzelnen Bürger, zeigen, welche Werte es wirklich leben möchte. Die Einheit Europas liegt nicht in Brüssel, sondern bei den freiwilligen Beiträgen jedes Einzelnen.

Bruno S. Frey ist emeritierter Professor der Universitäten Zürich und Basel und CRMA-Forschungsdirektor (Center for Research in Economics, Management and the Arts).

Armin Steuernagel ist Forscher bei CREMA, Firmengründer und Mitglied des jungen Think Tank des Club of Rome, IT30.



Flüchtlinge bei der Ankunft in München.

Foto: AFP