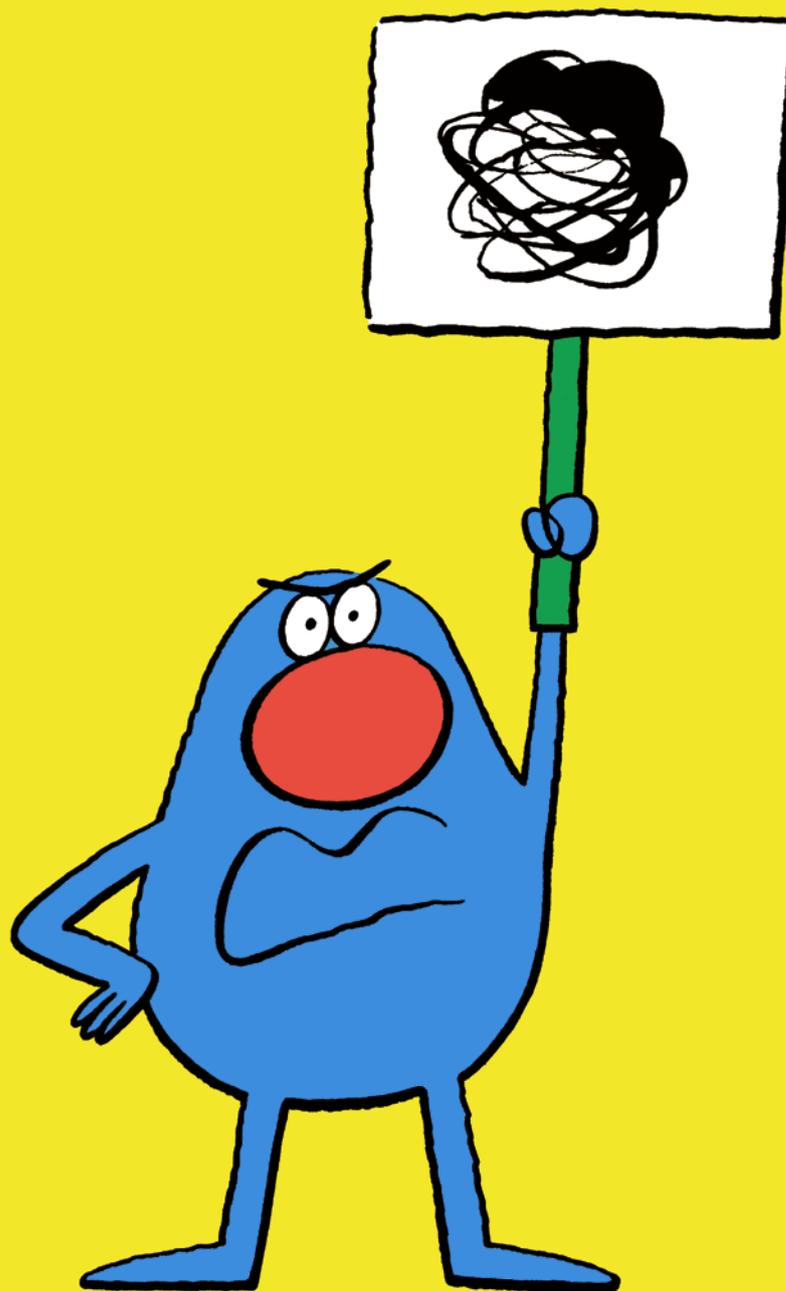


sozial



Nicht mit mir!

Empörung führt nicht immer zum Sieg. Aber sie stärkt die Selbstwirksamkeit – gerade in der Sozialen Arbeit.



EDITORIAL

Manchmal ist es richtig, dem Reiz von KI zu widerstehen

Wir alle kennen die Verlockungen von Generativer Künstlicher Intelligenz. Es ist einfach enorm praktisch, jedes noch so komplexe Anliegen eintippen zu können und zumindest ein halbwegs nachvollziehbares Ergebnis zu erhalten. Vielleicht hatte der eine oder die andere dabei schon ein schlechtes Gewissen, zum Beispiel wenn man die KI eine Geburtstagskarte schreiben liess. Sollten Glückwünsche nicht etwas Persönliches bleiben? Verlieren wir nicht etwas, wenn wir uns nicht einmal mehr die Zeit für liebe Grüsse nehmen?

In seinem Essay «The Big AI Risk Not Enough People Are Seeing» vertritt der «Atlantic»-Autor und Uniprofessor Tyler Austin Harper die These, dass KI die Menschlichkeit insgesamt verringern könnte. Nämlich dann, wenn wir KI nicht bloss Dinge erledigen lassen, die sie effizienter und präziser kann als ein Mensch, sondern wenn wir auch die Kontrolle über urmenschliche Aktivitäten an sie abtreten. Als Beispiel nennt er KI-Dating-Concierges, die auf Tinder und Co. das Anbandeln übernehmen. Wir sollten, so schreibt Harper, unterscheiden, welche KI-Anwendungen unsere Fähigkeiten erweitern, sprich: unsere Leistungen verbessern, und welche hingegen unsere Inkompetenz unter dem Deckmantel der Befähigung kultivieren.

Um Risiken von KI geht es auch im Artikel auf Seite 22 in der neuen Ausgabe unseres Magazins. Sozialarbeitende sind im Besitz vieler sensibler Daten, deren Bearbeitung ihnen die KI wesentlich erleichtern könnte. Wir hoffen, Ihnen einige anregende Gedanken mitgeben zu können.

Herzlich
Frank Wittmann
Direktor ZHAW Soziale Arbeit

Impressum

HERAUSGEBERIN
ZHAW Soziale Arbeit
Pfungstweidstrasse 96
Postfach, 8037 Zürich

REDAKTION
Regula Freuler (Leitung); Andrea Koch,
Notice Design, Zürich (Gestaltung);
Tobias Laukemper (Bild).

AUTOR:INNEN DIESER AUSGABE
Martin Biebricher, Michael Herzig, Martial
Jossi, Konstantin Kehl, Gisela Kilde,
Christian Liesen, Eva Mey, Claudia Peter,
Daniela Reimer, Siro Schnell, Peter
Streckeisen, Daniela Wirz..

ADRESSÄNDERUNGEN
zhaw.ch/sozialarbeit/adressaenderung

KOSTENLOS ABONNIEREN
zhaw.ch/sozial-abonnieren

ABBESTELLEN
adressverwaltung.sozialarbeit@zhaw.ch

DRUCK UND AUFLAGE
Schmid-Fehr AG, Goldach;
21 500 Exemplare; erscheint
zweimal jährlich.

CO₂-bilanzierte Drucksache mit
Klimaschutzbeitrag

zhaw.ch/sozialarbeit





Gegen Fachkräftemangel im Sozialwesen
Seite 24



Wer sich empört, fühlt Selbstachtung.
Seite 10



Masterabsolvent
Alessandro Müller
Seite 28



Wie misst man Integration?
Seite 6

FORSCHUNG — STUDIUM — WEITERBILDUNG — PRAXIS

6 Endlich Schweizer:in

Wie lässt sich messen, wie gut soziale Integration funktioniert? Ein Forscherteam der ZHAW schlägt einen innovativen Ansatz vor.

9 Vom Paternalismus zur Partnerschaftlichkeit

Die Geschichte der Sozialen Arbeit in der Schweiz von 1900 bis heute ist auch die Geschichte eines Paradigmenwechsels, wie der Staat mit Menschen umgeht.

10 Nicht mit mir!

Unsinnige Regeln und Machtmissbrauch führen bei Betroffenen oft zu Widerstand. Das ist gut so, denn Empörung ist eine Ressource.

16 Eine Stimme für Kinder

Wer die Jüngsten unserer Gesellschaft in Rechtsfragen vertritt, braucht ein vielseitiges Profil.

22 Umgang mit KI

Die Dienste von künstlicher Intelligenz sind verlockend. Einige Tipps, wie man sensible Daten schützt.

24 Fachkräftemangel

Gemeinsam mit Praxisorganisationen hat ein Forschungsteam neue Strategien entwickelt, um die Fachkräftesituation längerfristig zu entschärfen.

RUBRIKEN

- 4 **NOTIERT**
Neues aus dem Departement Soziale Arbeit
- 18 **INTERVIEW**
mit Esther Ludwig Koch, Reka Schweighoffer und Rahel Strohmeier Navarro Smith über gute Angehörigenarbeit
- 28 **ALUMNI**
Alessandro Müller leitet die Anlaufstelle beim Sozialdienst Schlieren
- 29 **SOZIPEDIA**
Eine Kolumne über Fachbegriffe auf Abwegen
- 30 **INTERNATIONAL**
Ursina Collenberg über ihr Studium in Berlin
- 31 **VERANSTALTUNGEN**

BUCHPUBLIKATION

Inlandsadoptionen erforscht

Wie Inlandsadoptionen in der Schweiz im Verlauf der letzten rund 100 Jahre begründet und umgesetzt wurden und wie dies die Biografien der adoptierten Kinder und leiblichen Eltern prägte, wurde bisher kaum erforscht. Ein Forschungsteam des Instituts für Kindheit, Jugend und Familie untersuchte dies nun in einer vom SNF geförderten Studie. Dabei sichtete das Team Aktenbestände in der Deutsch- und Westschweiz und führte Interviews mit Betroffenen. Dabei zeigte sich, dass das Kindeswohl oft nicht oder zu wenig berücksichtigt wurde bei der Fremdplatzierung, zudem wurden unverheiratete Mütter und ihre Kinder häufig stigmatisiert. Die Ergebnisse werden im Buch «Ungewollt? Inlandsadoptionen in der Schweiz im 20. und 21. Jahrhundert – Zäsuren, Praktiken, Biografien» (Chronos-Verlag) publiziert.

MASTERSTUDIUM

Neues Profil «Komplexe Fallarbeit»

Zur Praxisnähe, die das Masterstudium an der ZHAW Soziale Arbeit auszeichnet, gehört auch, Trends und Bedürfnisse aus der Praxis sowiew von Studierenden und Absolvent:innen aufzunehmen. Aus diesem Grund wurde kürzlich das Profil «Komplexe Fallarbeit» eingeführt. Ziel ist es, die fallspezifischen Kompetenzen der Studierenden zu erweitern. Im Mittelpunkt steht die Begleitung von Menschen in herausfordernden Lebenssituationen durch eine multiperspektivische Fallführung. Studierende lernen, anspruchsvolle Interaktionssettings zu gestalten und Interventionen reflektiert umzusetzen. Dieses neue Profil ergänzt die bestehenden Profile «Führung und Social Entrepreneurship» sowie «Wissenschaftliche Tätigkeit».



REPRÄSENTATIVE BEFRAGUNG

Jugendlichen in der Schweiz geht es wieder besser

Wie haben sich hierzulande die Lebensqualität und Verhaltensweisen von Jugendlichen nach der Covid-19-Pandemie entwickelt? Dieser Frage gingen Dirk Baier vom Institut für Delinquenz und Kriminalprävention und Andreas Hadjar von der Universität de Fribourg nach. Dafür befragten sie Jugendliche und junge Erwachsene im Alter von 15 bis 25 Jahren zwischen 2022 und 2024 dreimal. Die wichtigsten Ergebnisse zeigen, dass sich das allgemeine Wohlbefinden verbessert hat (mehr Zufriedenheit, weniger depressive Symptome). Allerdings bleiben viele Jugendliche weiterhin psychisch belastet. Das Freizeitverhalten hat sich normalisiert (weniger Medienkonsum, weniger Alkohol, weniger Cannabis, mehr Sport). Was sozio-politische Einstellungen angeht, so nahmen negative Haltungen gegenüber Minderheiten wie Muslim:innen, Ausländer:innen, queeren Menschen und Jüd:innen zu. Diese Tendenzen waren insbesondere bei jüngeren und männlichen Jugendlichen ausgeprägt. Zusammenfassend zeigt die Studie, dass die Pandemie erhebliche Auswirkungen auf das Wohlbefinden und die sozialen Einstellungen der Jugendlichen hatte.

4

Ideale Passung führt zum Gelingen

Freiwilligenarbeit im Fluchtcontext ist weit verbreitet. Sie ist ebenso wichtig wie für alle Beteiligten herausfordernd. Eine Form der Freiwilligenarbeit sind Tandem-, Mentoring- oder Patenschaftsprogramme für geflüchtete Personen. Diese führen Menschen mit Fluchthintergrund mit freiwillig Tätigen zusammen, um Ersteren die soziale Integration zu erleichtern und für Letztere neue Erfahrungen zu schaffen. Im Kanton Zürich wurde von 2021 bis 2023 ein Tandemprogramm als Pilotprojekt lanciert. Dieses wurde staatlich finanziert, professionell begleitet und von einem Forschungsteam des Instituts für Vielfalt und gesellschaftliche Teilhabe unter der Leitung von Sylvie Johner-Kobi und Eva Mey evaluiert. Die Erkenntnisse der Evaluation zeigen, welche hohe Bedeutung das Tandemprogramm für die beteiligten Geflüchteten wie auch für die Freiwilligen hat. Auch Herausforderungen und Risiken wurden bei der Evaluation sichtbar. Ein komplexes Zusammenspiel verschiedener Faktoren führt zum «Erfolg»: Es geht um eine ideale Passung zwischen Voraussetzungen seitens der Geflüchteten und seitens der Freiwilligen, um gegenseitige Erwartungen, um strukturelle Voraussetzungen bei den fünf involvierten Umsetzungsorganisationen sowie um die professionelle Begleitung der Tandems durch entsprechende Fachpersonen. Gerade in einem Feld, das von hoher Vulnerabilität seitens der Geflüchteten geprägt ist, muss der Einsatz von Freiwilligen besonders gut begleitet werden.



DIE ZAHL

2,6 %

So niedrig war die Sozialhilfequote im Kanton Zürich im Jahr 2023. Das ist weniger als im Vorjahr und der tiefste Wert seit Beginn der Sozialhilfestatistik im Jahr 2005.

Quelle: Sozialbericht des Kantons Zürich für das Jahr 2023

Seit dem Terrorangriff gibt es mehr Antisemitismus

Nach der Terrorattacke der Hamas auf Israel am 7. Oktober 2023 kam es weltweit zu vermehrt artikuliertem Antisemitismus, auch in der Schweiz. Ob antisemitische Einstellungen generell zunahm beziehungsweise ob antisemitisch eingestellte Personen einfach bereiter sind, dies öffentlich kundzutun, untersuchte daraufhin das Institut für Delinquenz und Kriminalprävention im Auftrag der GRA Stiftung gegen Rassismus und Antisemitismus. Hierfür wurde Anfang 2024 eine repräsentative Befragung durchgeführt, bei der auf Daten der bereits viermal vom Bundesamt für Statistik durchgeführten Studie «Zusammenleben in der Schweiz» zurückgegriffen wurde. Die Auswertung zeigt: Der Antisemitismus in der Schweiz hat zwischen 2022 und 2024 signifikant zugenommen. Dieses Bild wird bestätigt durch die im Herbst 2024 von der ZHAW durchgeführte Befragung zu Antisemitismuserfahrungen unter Jüd:innen in der Schweiz: Die subjektive Sicherheitslage hat sich verschlechtert und die Zahl verbaler antisemitischer Übergriffe hat signifikant zugenommen.





Wenn Integration vermessen werden soll

Wie lässt sich nachweisen, ob geflüchtete Menschen sozial integriert sind? Die ZHAW hat diese Frage im Auftrag des Bundes untersucht und plädiert dafür, Betroffene als Expert:innen zu Wort kommen zu lassen.

Text: CLAUDIA PETER

Irgendwann wechsele es, dann lebe man eher, als dass man bloss überlebe, und man werde Teil der Gesellschaft: So beschreiben geflüchtete Menschen den Prozess der sozialen Integration. Doch gibt es Fixpunkte, ab wann jemand sozial integriert ist? Und wie misst man sie?

Die Integrationsagenda Schweiz ist ein Programm von Bund und Kantonen mit verbindlichen Wirkungszielen. Ein Monitoring misst jährlich den Grad der Zielerreichung. Im Förderbereich «Zusammenleben», der auf die soziale Integration von geflüchteten Personen fokussiert, ist es aber bisher nicht gelungen, Indikatoren zu bestimmen, welche die Anforderungen an das Monitoring erfüllen. Das führt dazu, dass Institutionen und Organisationen, die soziale Integration fördern wollten, nicht an Fördergelder kommen, weil sie kaum nachweisen können, ob ihre Massnahmen erfolgreich sind. Das Staatssekretariat für Migration (SEM) beauftragte deshalb die ZHAW Soziale Arbeit mit der Entwicklung eines Erhebungskonzepts für das Monitoring

im Förderbereich Zusammenleben. «Dass die Politik wissen will, ob ausgegebenes Geld wirkt, ist demokratisch legitim und nötig», sagt Eva Mey, Professorin am Institut für Vielfalt und gesellschaftliche Teilhabe und Co-Projektleiterin. Auch könne man mit einem Monitoring jene Gemeinden und Kantone in die Pflicht nehmen, die noch nicht tätig wurden. Dennoch: «Will man soziale Integration messen, begibt man sich schnell einmal auf ethisch heikles Terrain.» Man denke nur an Fragen zur sozialen Integration, in denen es um Beziehungen, persönliche Vorlieben oder Charakterzüge gehe. «Das sind alles Dinge, die den Staat eigentlich nichts angehen und über die man andere Bevölkerungsgruppen auch nicht systematisch ausfragt», betont Mey.

Ausserdem komme man mit dem blossen Zählen gesellschaftlicher Interaktionen nicht weit, dies alleine schon deshalb, weil die Qualität von Beziehungen für die soziale Integration oft entscheidender sei als die Quantität. Dazu kommen komplexe Prozesse mit vielen Faktoren und Rahmenbedingungen. Ein Faktor ist der Wohnort. «Wer in einer Grossstadt wie Zürich oder Basel wohnt, hat ein grösseres Angebot, sozial teilhaben zu können», so die Forscherin. «Wer hingegen in einem abgelegenen

Tal wohnt, ist in den Möglichkeiten stark eingeschränkt.»

In der Integrationsagenda ging man bisher von einer sehr engen Definition sozialer Integration aus. «Sie spiegelte die alte Vorstellung wider, wonach sich Zugewanderte zu assimilieren hätten», erklärt Eva Mey. Man frage dann etwa, wie gut jemand schweizerische Gewohnheiten kenne oder mit wie vielen Einheimischen man in Kontakt sei. «Das ist natürlich Unsinn, nicht zuletzt deshalb, weil 40 Prozent der Schweizer Bevölkerung einen Migrationshintergrund haben, ein stereotypes Bild von der Schweizerin oder dem Schweizer also überholt ist.»

Innovativer Ansatz

Ausserdem, so Mey weiter, zeige die Forschung deutlich, dass das Eingebettetsein in eine Gemeinschaft aus demselben Herkunftskontext wichtig sein kann für die psychische Gesundheit und ein sich Einlassen im Migrationsland erst ermöglicht. Diese Vorbehalte im Blick behaltend: Wie lässt sich messen, wie gut die soziale Integration funktioniert? Der Auftrag des Staatssekretariats für Migration (SEM) wurde vom Projektteam in zwei Schritten umgesetzt. Im ersten Schritt führte das Team qualitative Interviews und Analysen durch, um

EVA MEY ist stellvertretende Leiterin des Projekts «Monitoring Soziale Integration» im Rahmen der Integrationsagenda Schweiz». – Das Bild links zeigt Mitglieder des Flüchtlingsparlaments während der Debatte. (Bern, 8. Mai 2022)

«Geflüchtete Menschen werden vor allem hinsichtlich ihrer Arbeitskraft betrachtet. Doch primär sind sie Menschen, die Schutz brauchen.»

Schlüsselkriterien für das Monitoring zu bestimmen. Im zweiten Schritt wurde das Erhebungskonzept ausgearbeitet. Die Umsetzung des Auftrags erfolgte in Zusammenarbeit mit Fachpersonen aus Verwaltung und Zivilgesellschaft. Ebenso bezog das Team das Erfahrungswissen von Personen mit Fluchthintergrund mittels Workshops ein. Das ist ein Novum, sagt Mey: «Hinsichtlich sozialer Integration und generell bei der Ausarbeitung der Integrationsagenda wurde nie mit den geflüchteten Personen selbst gesprochen – trotz Konsens, dass Integration ein wechselseitiger Prozess ist.»

Ein einfaches Monitoringinstrument mit ein, zwei Indikatoren konnte das Team um Mey dem SEM nicht in die Hand geben: «Das hat noch niemand geschafft, deshalb war auch das SEM von Beginn weg ergebnisoffen eingestellt.» Für das Forschungsteam war klar, dass es zunächst klären musste, was soziale Integration überhaupt alles umfasst. Dieser breite Zugang führte zu Erleichterung bei Fachpersonen in der Praxis, etwa bei kantonalen und kommunalen Integrationsdelegierten oder Beratungsstellen. «Der Grundtenor der vielen Rückmeldungen lautete: ‹Gut, dass man endlich aufhören kann so zu tun, als ob soziale Integration ganz einfach messbar sei.›»

Die ZHAW schlug dem SEM stattdessen zwei Erhebungskonzepte vor, was man messen könnte und wie. Das begann damit, dass das Projektteam statt den Begriff ‹soziale Integration› zu verwenden, von ‹gesellschaftlicher Teilhabe› sprach und deren Aspekte in neun Gruppen fasste. Dazu gehören Bereiche wie die Wohnsituation, Erfahrungen im Kontakt mit staatlichen Behörden, politische Partizipation und die Lebenszufriedenheit. Innovativ ist der Ansatz, die Wahrnehmung der geflüchteten Person ins Zentrum zu stellen. «Also weniger: ‹Wie häufig nutzt Person XY ein Angebot?›, als vielmehr: ‹Welche Bedingungen findet sie dazu vor und wie nimmt sie selbst das Angebot wahr?›», erklärt Eva Mey. Der erste Ansatz sieht eine standardisierte Befragung von Geflüchteten mit Fragebogen vor. Die Fragen sollen alle neun Aspekte der gesellschaftlichen

Teilhabe abdecken, die das ZHAW-Team erarbeitete, und dabei auch vom subjektiven Empfinden ausgehen. Besonders vulnerable oder schwer erreichbare Personen würde man mündlich und in ihrer gewohnten Umgebung befragen.

Geflüchtete als Expert:innen

Das andere Erhebungskonzept ist qualitativer Natur. Hierzu schlägt das Forschungsteam vor, in allen Regionen der Schweiz Fokusgruppen zu bilden und diese anhand eines Fragenkatalogs diskutieren zu lassen, wie die gesellschaftliche Teilhabe in ihrer Region gelingt und wo Entwicklungsbedarf besteht. Pro Region gäbe es drei Gruppen: eine mit Behördenmitgliedern, eine mit Akteur:innen der Zivilgesellschaft wie Aktivist:innen oder Mitgliedern lokaler Vereine, und eine dritte mit geflüchteten Personen. Das Besondere dieses Ansatzes: Geflüchtete werden als Expert:innen wahrgenommen. Das heisst, sie sollen nicht nur ihr Erleben als Betroffene mitteilen, sondern auch Überlegungen zu Hintergründen für den Ist-Zustand, und an möglichen Verbesserungen mitdenken. «Damit begegnet man den geflüchteten Personen auf Augenhöhe, nimmt sie als Partner wahr», sagt Mey. «Partizipation ist das Gebot der Stunde.»

Dass die Studie jetzt in Auftrag gegeben wurde, habe vor allem administrative Gründe, sagt Mey. Dass man das Thema «Messbarkeit der sozialen Integration» angehen muss, wusste man seit Langem. Den Fokus auf soziale Integration hält Mey im aktuellen politischen Klima für besonders wichtig: «Geflüchtete Menschen werden vor allem hinsichtlich ihrer Arbeitskraft betrachtet. Doch primär sind sie Menschen, die Schutz brauchen», betont Mey. «Gesellschaftliches Zusammenleben kann nicht funktionieren, wenn Menschen auf ihren wirtschaftlichen Wert für die Gesellschaft reduziert werden und ihre Unterstützung und Anerkennung alleine von ihrer Arbeitskraft abhängen.» Oder wie es eine der von Mey interviewten geflüchteten Personen gesagt hat: «Integration, das ist die Wahrnehmung in der Gesellschaft als gleichberechtigte Person.» ✕

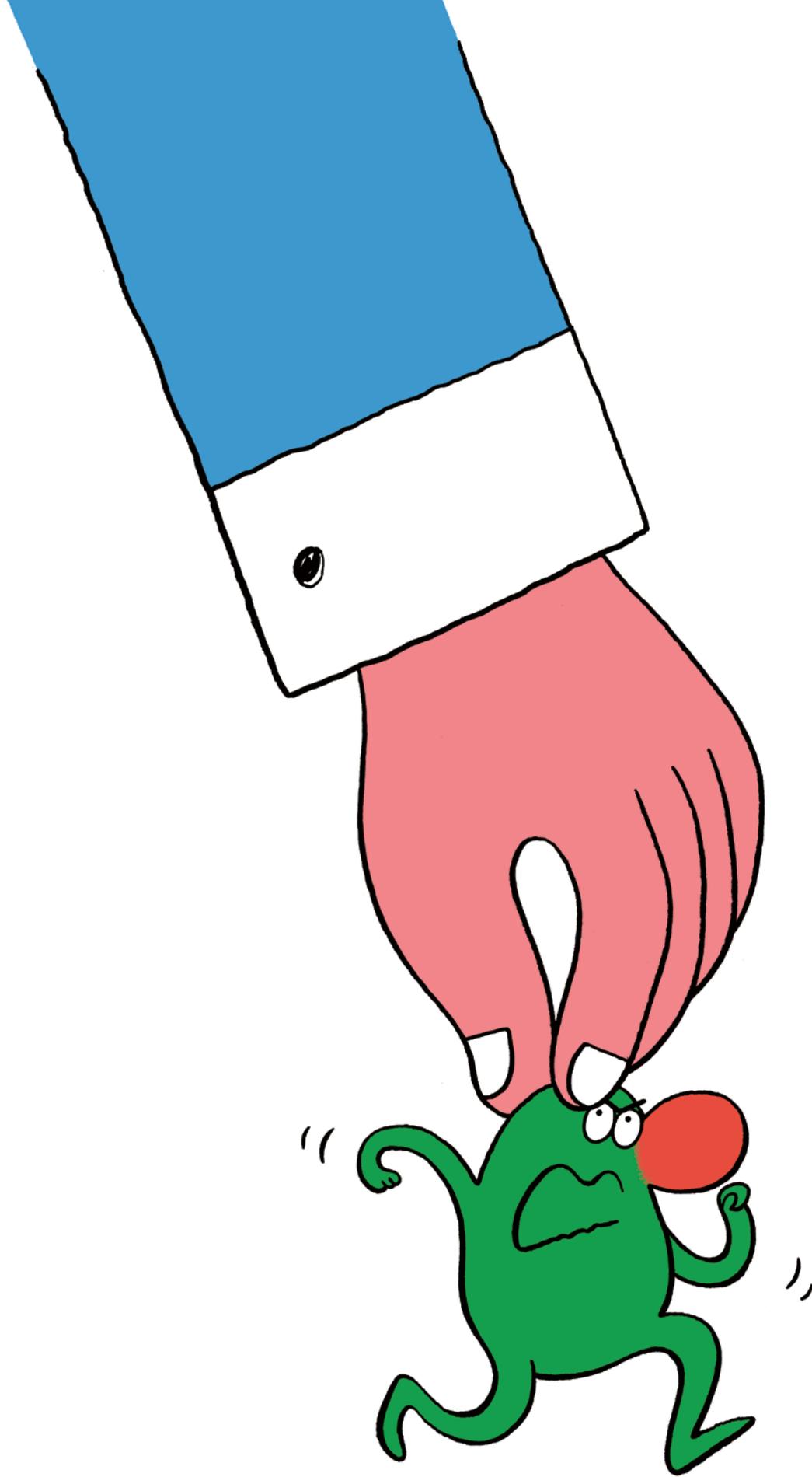


Foto: Paul Senn, FFV, Kunstmuseum Bern, Dep. GKS, Bern

Geschichte der Sozialen Arbeit

«Nach dem ärztlichen Gutachten sind die Kinder hochgradige Idioten, die sehr pflegebedürftig sind und eigentlich in eine Anstalt gehören»: So klangen Inspektionsberichte der Fürsorgerinnen, die ab 1900 im Auftrag der Amtsvormundschaft - oftmals unangekündigte - Hausbesuche bei Familien abstatteten (das Bild oben stammt aus den 1940er-Jahren). Die moralisierende Wahrnehmung der Fürsorgerinnen mass das Leben der Arbeiterfamilien an ihrem eigenen bürgerlichen Arbeitsethos. Wie sich die Soziale Arbeit in der Schweiz von der paternalistischen Fürsorge zu einer partnerschaftlich gedachten Zusammenarbeit entwickelt hat, erzählt Dozentin Nadja Ramsauer in den zwei neuesten Episoden des Podcasts «sozial».





Die Kraft der Empörung

Wer sich ungerecht behandelt fühlt und sich darum widerspenstig verhält, spürt etwas, das stärker ist als jeder materielle Nutzen: nämlich Selbstachtung. Diese Ressource sollten wir nutzen – gerade in der Sozialen Arbeit.

Text: MICHAEL HERZIG Illustrationen: NADINE REDLICH

Einmal pro Semester unterrichte ich zusammen mit einem Mann, der Sozialarbeiter:innen an den Rand des Nervenzusammenbruchs bringen kann: Roger Hochuli ist Sozialarbeitsexperte aus Erfahrung, er lebt in einem betreuten Wohnen, hat seit Langem eine Beistandschaft, bezieht jede Woche ärztlich verschriebenes Heroin in einer Klinik und arbeitet stundenweise in einem Beschäftigungsprogramm. Er hat viel erlebt und ist davon gezeichnet.

In unserem gemeinsamen Unterricht wollen wir angehende Sozialarbeiter:innen ermutigen, bockiges Verhalten ihrer Adressat:innen schätzen zu lernen. Reaktanz, wie Widerspenstigkeit im Fachjargon heisst, lässt sich nicht durch Regeln und Sanktionen unterbinden. Eine sozialarbeiterische Interaktion sollte nämlich nicht mit bürokratischer Machtausübung beginnen, sondern mit der ehrlichen Absicht, das Gegenüber mit all seinen Stär-

ken und Schwächen, Ecken und Kanten verstehen zu wollen.

Mein Co-Dozent hat in seinem Leben viele Kämpfe ausgefochten und die meisten davon verloren. Allerdings bloss aus meiner Sicht. Rogers Augen glänzen nämlich, wenn er von seinem Tom-und-Jerry-Spiel mit einem Heimleiter erzählt, einem autoritären Patron alter Schule, den er bis aufs Blut reizte und der ihn für seine Respektlosigkeiten, Provokationen und Tricksereien immer wieder bestrafte. Das Spiel endete vor einem Staatsanwalt, der das tat, was der Sozialarbeiter vernachlässigt hatte: Er hörte zunächst einmal zu. Weil der Beschuldigte glaubhaft versichern konnte, dass er bloss gedroht hatte, das Angedrohte aber nicht in die Tat umgesetzt hätte, blitzte der Heimleiter mit seiner Klage ab. Das Verfahren wurde eingestellt. Als Roger von der Anhörung bei der Staatsanwaltschaft ins Heim zurückkehrte, war

er obdachlos, seine Habseligkeiten waren eingelagert. Er stand auf der Strasse mit nichts als seinen Kleidern am Leib. «Ich habe gewonnen, indem ich verloren habe», meint er dazu. «Ich war die Maus, aber die Katze hat mich nicht erwischt.»

Das Ziel: handlungsfähig bleiben

Wenn ich Roger frage, was ihn immer wieder dazu anstachle, Widerstand zu leisten, nennt er zwei Gründe: erstens unsinnige Regeln, zweitens Machtmissbrauch. Vorschriften, Abläufe und Formulare, deren Nutzen nicht nachvollziehbar ist, werden schnell einmal als Schikane empfunden, weil sie Ohnmachtsgefühle auslösen. Sie stehen am Anfang einer Reihe von Demütigungen, im Laufe derer Menschen nicht wahrgenommen, bewusst ignoriert, zum Schweigen gebracht, manipuliert, ausgeschlossen, diskriminiert oder verletzt werden. Das kann zum Widerstand anstacheln. In



«Wer Normen durchsetzen will, um Empörung zu vermindern, vergisst, dass die Empörung durch eine empfundene Normenverletzung entstanden ist.»

der Emotionspsychologie ist Empörung im Unterschied zu blinder Wut moralisch aufgeladen: Es ist das Gefühl der ungerecht Behandelten und der Unterdrückten. Die Empörten sehen sich selbst im Recht, was sie dazu legitimiert, aus ihrer Sicht ungerechtfertigte Normen zu brechen und gegen Konventionen zu verstossen, die sie als unterdrückend empfinden. Dabei spielt es keine Rolle, ob die anderen diese Empörung für legitim halten oder nicht, ob sie eine sachliche Grundlage hat oder nicht, ob sie zum Erfolg führt oder geradewegs in den Abgrund. Die Empörung gibt den Empörten etwas, was stärker ist als jeder materielle Nutzen: Selbstachtung.

Das Wesen der Empörung ist eine Täter-Opfer-Logik. «Die Wahrnehmung und Bewertung eines Akteurs und seines Handelns löst beim Gefühlssubjekt Empörung aus, woraufhin es sich gegen den Normenverstoss auflehnt.» So nüchtern beschreibt die Psychologin Dorothee Elisabeth Kalisch in ihrem 2007 erschienenen Buch «Empörung. Psychologische Grundlagen ihrer Veränderung» einen hochemotionalen Vorgang, der unter anderem erklärt, weshalb mein Co-Dozent sich in aussichtslose Machtkämpfe mit Heimleitern und Beiständinnen verkeilte. Es ist in solchen Situationen nicht das primäre Ziel, eine Auseinandersetzung zu gewinnen. Vielmehr geht es darum, sich selbst als handlungsfähig zu erleben. Die Empörung bewahrt einen davor, sich selbst aufzugeben. Sie ist egozentrisch, weil das Ich auf dem Spiel steht. In solchen Momenten sich selbst zu reflektieren oder sich in andere hineinzu fühlen, fällt schwer. Der moralische Impetus erstickt jede dialogische Regung. Die Empörung ist der Treibstoff der Selbstverteidigung und der Abwehrschlacht, nicht der Verhandlung und des Kompromisses.

Brandmauern werden hochgezogen

Wenn Empörung auf Empörung prallt, gerät das «Karussell der Empörung» in Schwung, wie es der deutsche Psychologe und Psychotherapeut Arist von Schlippe in seinem gleichnamigen Buch von 2022 nennt. Die sachlichen Gründe

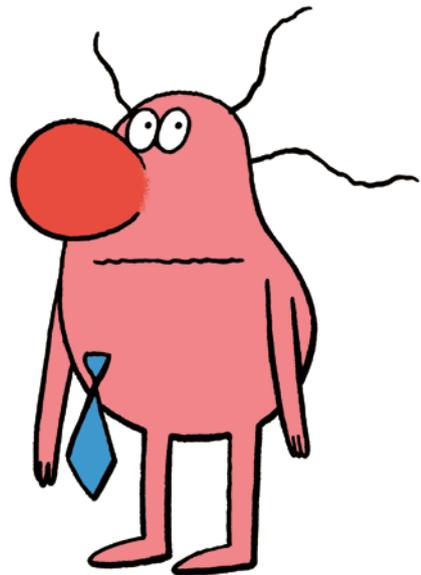
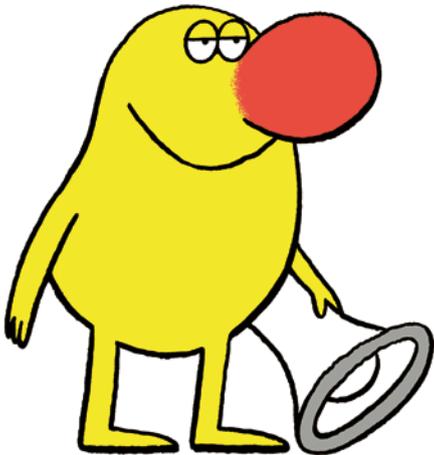
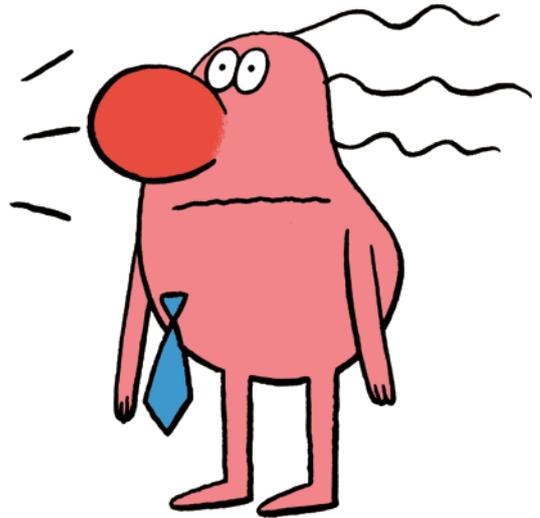
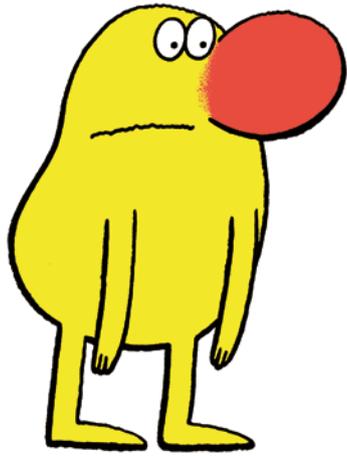
für eine Auseinandersetzung gerieten zunehmend in den Hintergrund, schreibt er dort. Aus der Erwartung heraus, dass einen das Gegenüber abwerte, werde es selbst abgewertet. Pauschalisierende Aussagen würden den Dialog ersetzen. Zuhören erübrige sich, weil beide Parteien zu wissen glaubten, was die andere sagen werde. Und selbst wenn dem nicht so sei, wenn eine Partei sogar Verständnis für die Position der anderen äusser, werde dies häufig gar nicht gehört. «Ein Konflikt ist eine bestimmte Form der Abfolge von Kommunikationen, die darin besteht, dass Kommunikation mit einer Negation beantwortet wird und auf diese wieder eine Negation folgt», schreibt Arist von Schlippe. Anders gesagt: Diese Art von Kommunikation verhindert Verständigung, Schützengräben werden ausgehoben und Brandmauern hochgezogen.

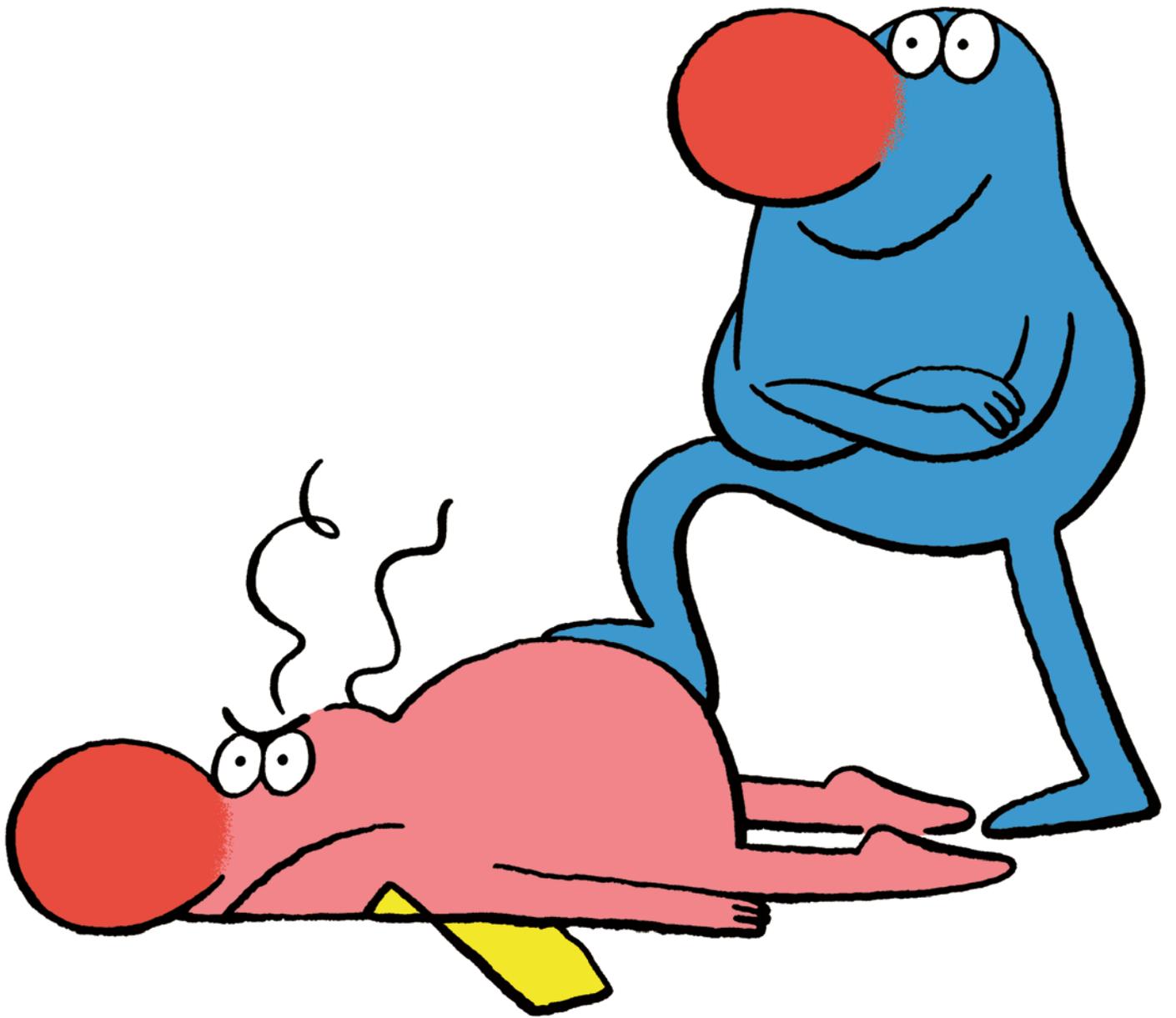
Ignorieren ist eine Aggression

Das Letzte, durch das diese Eskalation gebremst werden kann, sind Anstandsregeln. Der anderen Seite vorzuschreiben, wie sie sich gefälligst zu benehmen habe, welche Terminologie korrekterweise verwendet werden dürfe und welche nicht, bringt das Blut erst recht in Wallung. Wer Normen durchsetzen will, um Empörung zu vermindern, vernachlässigt den Umstand, dass die Empörung durch eine empfundene Normenverletzung entstanden ist. Es ist nicht zweckmässig, von einer Person Respekt einzufordern, die sich überhaupt nicht respektiert fühlt. Wenn eine halbwegs gewaltfreie Lösung erreicht werden soll, wird eine Partei früher oder später versuchen müssen, die andere so zu akzeptieren, wie sie ist. Im Idealfall beginnt die Seite damit, die mehr Macht hat.

Eine ebenso ungeeignete Strategie ist es, die Empörten zu ignorieren. Ignoranz ist die Negation der Existenz der anderen. Auch wenn es nicht so aussehen mag, ist das Ignorieren aus Sicht der Ignorierten eine höchst aggressive Handlung. Die Ignorierenden sehen sich dagegen kaum als Täter:innen. Dennoch führt ihr Verhalten zum Beziehungsabbruch. Das kenne ich von mir selbst:







Solange ich mich über jemanden nerve, liegt mir die Beziehung zu dieser Person noch am Herzen. Wenn ich aber mit meinem Ärger erfolglos anrenne, ohne dass das Gegenüber reagiert, wächst in mir die Gleichgültigkeit. Auf ihrem Höhepunkt ist sie absolut. Es ist, als wenn die andere Person nicht mehr existieren würde. Ende, aus. Das Gegenteil von Gefühl ist Gefühllosigkeit. So betrachtet, ist Empörung eine Ressource, die sowohl konstruktiv als auch destruktiv eingesetzt werden kann. In welche Richtung sie Fahrt aufnehmen könnte, deutet ein anderes Gefühl an: Angst.

Unsicherheit erzeugt Angst

Im Essay «The Spectre of Insecurity», erschienen im Online-Magazin «Aeon», lotet Jennifer Morton die politische Bedeutung von Unsicherheit aus. Der Liberalismus und die liberale Demokratie westlicher Prägung schaffe Instabilität und Unsicherheit für alle, auf dass gemäss dem liberalen Mantra die Geschäftstüchtigen sich durchsetzen mögen, schreibt die US-amerikanische Philosophin, die an der University of Pennsylvania lehrt. Wer versage, gelte als selbst schuld, im liberalen Sprachgebrauch als eigenverantwortlich. Die so erzeugte Existenzangst verdränge Werte wie Freiheit, Chancengleichheit und Gleichberechtigung, die für die Menschen zunehmend zu leeren Phrasen würden, wie Morton erläutert. Darum fänden in wirtschaftsliberal geprägten Gesellschaften autoritäre Politiker:innen Gehör, deren Programm auf Sicherheit und (National-)Stolz basiere.

Unsicherheit erzeugt Angst, Ungerechtigkeit erzeugt Empörung. Roger Hochuli erlebte sich in seiner Empörung als selbstwirksam, weil er keine Angst vor der Obdachlosigkeit hatte, denn diese kannte er bereits. Seine Würde zu bewahren, war ihm wichtiger. Wie aber geht es denjenigen Empörten, die mehr zu verlieren haben?

Die Ökonomin Maja Adena und der Ökonom Steffen Huck führten am Berliner Wissenschaftszentrum für Sozialforschung zwischen 2019 und 2021 eine Befragung durch, um herauszufinden,

ob es einen Zusammenhang zwischen Parteizugehörigkeit und Wohlbefinden gebe. Ihr Fazit: Die AfD ziehe unglückliche Menschen an, mache sie aber nicht glücklicher; erst der Parteiaustritt erhöhe das Wohlbefinden wieder. Adena und Huck erklären diesen Befund damit, dass die AfD durch das Bewirtschaften negativer Themen negative Gefühle erzeuge. Sie raten den anderen Parteien, auf positive Inhalte zu setzen, um nicht selbst in diesen Negativstrudel zu geraten.

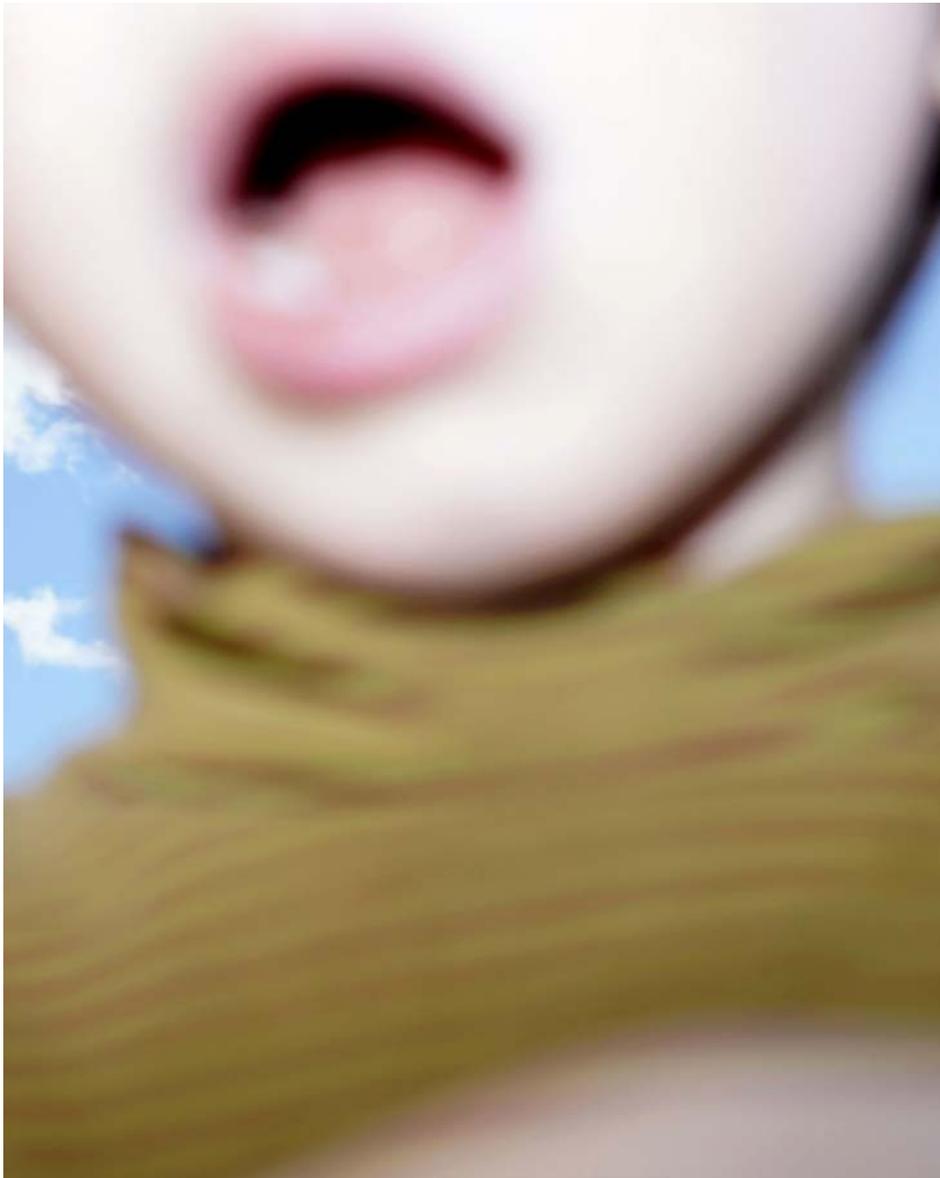
Aus einer sozialarbeiterischen Perspektive greift mir diese Erklärung zu kurz, weil sie die Kraft der Empörung unterschätzt. Es reicht nicht aus, positive Themen zu betonen. Wer sich gedemütigt fühlt, muss die Selbstachtung zurückgewinnen. Das braucht nicht zwingend über Feindbilder und Vorurteile zu erfolgen, die sich politisch instrumentalisieren lassen. Natürlich finden Ressentiments und Hass im aktuellen gesellschaftlichen Klima dankbare Abnehmer:innen. Wenn ich die Empörten aber nicht bloss als Figuren auf einem Schachbrett betrachten will, muss ich verstehen, dass hinter der Abwertung anderer Menschen das Bedürfnis nach Aufwertung des Selbst liegt. Erst, wenn Menschen sich selbst achten können, ohne andere zu missachten, macht Empörung glücklich.

Ein erster Schritt in diese Richtung wäre, damit aufzuhören, sich selbst dauernd mit anderen zu vergleichen. Kein Naturgesetz besagt, dass es uns ausschliesslich dann gut gehen kann, wenn es anderen schlechter geht. Zwar ist materieller Wohlstand bis zu einem gewissen Grad auch eine Frage der Verteilung, jedoch müssen nicht alle Menschen gleich viel besitzen, um glücklich zu sein. Grundbedürfnisse sollten allerdings schon gedeckt werden können, denn sonst gedeiht nicht nur die Empörung, sondern auch die Angst.

Ein weiterer Schritt könnte darin bestehen, in anderen Menschen nicht grundsätzlich die Konkurrenz und die Bedrohung zu suchen, sondern das Kooperationspotenzial entdecken zu wollen. Glück ist kein Nullsummenspiel, und Gefühle sind wie Wissen: Sie vermehren sich, wenn sie geteilt werden. X

**«Wer andere
abwertet, will sich
selbst aufwerten.
Doch Feindbilder und
Vorurteile machen
nicht glücklich.»**

MICHAEL HERZIG leitete viele Jahre die Suchthilfe der Stadt Zürich. Heute berät er soziale Organisationen, ist Dozent an der ZHAW Soziale Arbeit, Experte für Drogenpolitik und Autor. Zuletzt erschien von ihm das Buch «Landstrassenkind: Die Geschichte von Christian und Mariella Mehr» (Limmat-Verlag).



Gebt den Kindern eine Stimme

Wer die Rechte von Kindern vertritt, benötigt ein interdisziplinäres Profil. Eine neue Weiterbildung vereint das erforderliche Wissen aus Sozialer Arbeit, Psychologie, Pädagogik und juristischen Kenntnissen.

Text: GISELA KILDE und DANIELA REIMER

Die Diskussionen zogen sich über Jahrzehnte hin, mancher Anlauf war zuvor gescheitert, doch am Ende war der Entscheid einstimmig: Am 20. November 1989 nahm die Vollversammlung der UNO die Kinderrechtskonvention an. Mit der Konvention und den nachfolgenden Fakultativprotokollen wurden die Rechte der Kinder fixiert. Nie mehr, so der Wille der Staatengemeinschaft, sollten Erwachsene über sie verfügen dürfen, als seien sie Objekte. 1997 hat auch die Schweiz die Kinderrechtskonvention ratifiziert. In Artikel 12 wird die Mitwirkung der Kinder in Gerichts- und Verwaltungsverfahren geregelt. Auch in diesen sollte das Kind eine Stimme haben. «Die Vertragsstaaten», heisst es, «sichern dem Kind, das fähig ist, sich eine eigene Meinung zu bilden, das Recht zu, diese Meinung in allen das Kind berührenden Angelegenheiten frei zu äussern, und berücksichtigen die Meinung des Kindes angemessen und entsprechend seinem Alter und seiner Reife.» Darum soll das Kind in allen Gerichts- und Verwaltungsverfahren, die es betreffen, die Möglichkeit haben, mithilfe einer Vertretung «gehört zu werden». Denn wenn Kinder sich einbringen können, werden nicht nur ihre Rechte besser gewahrt; es zeigt sich auch, dass Entscheide auf einer solchen Grundlage tragfähiger sind und letztlich von allen besser akzeptiert werden.

Darüber herrscht heute gesellschaftlicher Konsens. Doch wie schafft man es, den Kindern wirklich eine Stimme zu geben, die einen Unterschied machen kann? Das ist eine Frage, die auch Sozialarbeitende beschäftigen muss. Denn die Forschung zeigt, dass in der Schweiz noch Verbesserungspotenzial herrscht. Kinder berichten meist von sehr eingeschränkten Partizipationserfahrungen, wie zuletzt im nationalen Projekt «Pflegekinder – next generation» der Palatin-Stiftung. Gefragt sind Methoden und Strategien, Kindern in allen rechtlichen Verfahren nicht nur ihr formales Recht auf Gehör zu sichern, sondern sie dazu zu bewegen, dass sie sich mit ihren Wünschen, Sorgen und Erwartungen auch offen einbringen. Sie sollen als handelnde Personen am Verfahren teilnehmen und dieses mitbe-

stimmen können. Bei Fachpersonen, die Kinder auf diesem Weg begleiten, reichen rechtliche Kenntnisse allein nicht aus. Es braucht ein breites interdisziplinäres Wissen von der Entwicklungspsychologie bis zum Konfliktmanagement. Nur so können Kinder auch wirklich partizipieren. Doch was bedeutet das überhaupt: Partizipation?

In der Theorie werden mehrere Partizipationsstufen unterschieden. Zur Diskussion der Wirksamkeit fand das achtstufige Modell von Sherry R. Arnstein (1969), das Kerstin Petersen für die Jugendhilfe adaptierte (1999), weite Verbreitung. Laut diesem Modell reicht es nicht aus, dass das Kind Informationen erhält, angehört und in den Prozess einbezogen wird. Kinder müssen auch faktisch mitbestimmen können und teilweise sogar Entscheidungskompetenz und -macht haben. Anhörungsrechte in Rechtsverfahren stellen deshalb nur Vorstufen der Partizipation dar. Kann das Kind selbstständig Themen in ein Kindesschutzverfahren einbringen, sei es als selbstständig handelnde Partei oder während einer Anhörung, und wird seine Meinung tatsächlich einbezogen und berücksichtigt, findet echte Partizipation statt. Ist ein Kind durch eine qualifizierte Verfahrensbeistandschaft begleitet, wie es etwa im Zivilgesetzbuch unter Artikel 314abis festgehalten wird, können in Kindesschutzverfahren alle Stufen der Partizipation erreicht werden.

Echte Partizipation erreichen

Kinderanwaltschaft, Verfahrensbeistandschaft, Kindesvertretung oder Rechtsvertretung – alle diese Begriffe umschreiben die gleiche Funktion: Kinder kindgerecht und entwicklungsadäquat über Rechte und Verfahrensschritte informieren; sie in ihrem Meinungsbildungsprozess begleiten; den Kindeswillen ermitteln und vor Behörden und Gerichten vertreten. Manche Rechtsverfahren sehen ausdrücklich eine Rechtsvertretung für das Kind vor. Sowohl im zivilrechtlichen Kindesschutz, im Adoptionsverfahren, in eherechtlichen, ausländerrechtlichen oder strafrechtlichen Verfahren, aber auch bei internationalen Kindsrückfüh-

«Können Kinder sich einbringen, führt dies zu Entscheiden, die letztlich von allen besser akzeptiert werden.»

rungsverfahren sind Rechtsvertretungen wichtige Instrumente zur Verwirklichung der Partizipation des Kindes. Wenn also eine Kindesschutzbehörde erwägt, ob sie ein Kind aus der häuslichen Gemeinschaft der Eltern herausnehmen und in einer Pflegefamilie oder einer Institution unterbringen will, kann sie ihm eine Rechtsvertretung zur Seite stellen.

Mit dieser Rechtsvertretung soll sich das Kind respektiert und ernst genommen fühlen. Die Rechtsvertretung kann sich in Gesprächen mit dem Kind oder seinem Umfeld informieren, ob und welchen Vorstellungen, Wünschen und Sorgen das Kind zur Frage der Fremdunterbringung entwickelt hat und welche Wünsche es bezüglich der Unterbringungsform hat. Durch die Rechtsvertretung soll die Perspektive des Kindes direkt ins Verfahren eingebracht werden. Widersprechen die Wünsche des Kindes dem Kindeswohl – zum Beispiel, wenn ein Jugendlicher lieber im häuslichen Umfeld bleiben möchte, weil er dann mehr Freiräume erfährt – dann muss die Kindesvertretung dies gegenüber dem Kind ansprechen und im Zweifel auch die Gründe für ein Handeln des Kindesschutzsystems gegen den Kindeswillen erklären und an einer Akzeptanzbasis arbeiten.

Die Rechtsvertretung sorgt dafür, dass der Kindeswille von den amtlichen Stellen gehört wird, und dass Kinderrechte und Verfahrensrechte berücksichtigt werden. Zugleich versucht die Rechtsvertretung einvernehmliche Lösungen zu fördern. Die Kontaktaufnahme durch die Rechtsvertretung mit dem Kind findet im konkreten Fall über dessen Hauptbezugsperson statt. Zunächst fragt die Rechtsvertretung das Kind, wo

es die Rechtsvertretung treffen möchte. Anschliessend finden die Gespräche statt. Das kann beim Kind zu Hause sein, manchmal aber auch bewusst im Büro der Rechtsvertretung, wo sich das Kind möglicherweise freier äussern kann. Im ersten Gespräch erklärt die Rechtsvertretung ihre vom Gericht oder der Behörde unabhängige Rolle, das Verfahren, welches eröffnet wurde und warum sie eingesetzt wurde. Sie versucht im Gespräch zu erfahren, was das Kind bereits weiss, wie es seine aktuelle Situation sieht und was es sich wünscht.

Kompetenzen der Rechtsvertretung

Auch mit den Hauptbezugspersonen und anderen wichtigen Menschen im sozialen Umfeld des Kindes, aber auch etwa mit der Beistandsperson, sucht die Rechtsvertretung das Gespräch. Bevor die Rechtsvertretung ein Gesuch oder eine Eingabe ans Gericht oder an die Behörde schreibt, bespricht sie den Inhalt mit dem Kind. Auch der Entscheid, der vielleicht nicht dem Kindeswunsch entspricht, erklärt die Rechtsvertretung dem Kind, sodass es diesen versteht.

Für diese anspruchsvollen Aufgaben benötigt die Rechtsvertretung ein interdisziplinäres Profil: Sie muss sowohl über Wissen in Entwicklungs- und Familienpsychologie, Pädagogik und Konfliktodynamiken verfügen als auch juristische Kenntnisse mitbringen. Sie muss in der Lage sein, Eingaben zu verfassen sowie Rechtsmittel zu ergreifen. Dafür benötigt sie Kenntnisse des Rechts, insbesondere des Verfahrensrechts. Ebenso wichtig sind methodische Kompetenzen in der altersadäquaten Gesprächsführung von Kindern und Jugendlichen sowie im professionellen und vermittelnden Austausch mit Eltern und anderen Fachpersonen. An der ZHAW kann diesen Herbst eine Weiterbildung mit Abschluss Certificate of Advanced Studies (CAS) belegt werden, bei der die erforderlichen Kompetenzen vermittelt werden. ✕

GISELA KILDE von der Fachstelle für Privatrecht an der ZHAW School of Management and Law und DANIELA REIMER vom Institut für Kindheit, Jugend und Familie an der ZHAW Soziale Arbeit leiten den neuen CAS «Rechtsvertretung für Kinder und Jugendliche».





ESTHER
LUDWIG KOCH



REKA
SCHWEIGHOFFER



RAHEL STROHMEIER
NAVARRO SMITH

MIT

«Angehörigenarbeit darf nicht als Einbahnstrasse angesehen werden»

Wie kann die Zusammenarbeit mit Angehörigen in Alters- und Pflegeheimen für alle Beteiligten gewinnbringend gestaltet werden? Darüber diskutieren drei Expertinnen für soziale Gerontologie.

Interview: CLAUDIA PETER

Illustrationen: ELISABETH MOCH

Was ist gute Angehörigenarbeit?

RSNS Sie zeichnet sich dadurch aus, dass die Angehörigen auch nach dem Eintritt einer Person in eine Alterseinrichtung wahrgenommen und wertgeschätzt werden für das, was sie schon geleistet haben und weiterhin leisten werden.

RS Für Angehörige ist es zentral, dass ihnen Mitarbeitende unvoreingenommen und auf Augenhöhe begegnen und Anliegen ernst nehmen.

ELK Gute Angehörigenarbeit charakterisiert sich durch eine aktive, partnerschaftliche und partizipative Zusammenarbeit mit den Angehörigen. Dazu gehört auch, dass sich die Angehörigen willkommen und wohl fühlen in der Institution und ihre Anwesenheit etwas Selbstverständliches hat. Sie sollten nicht als Besuchende behandelt werden, sondern als Dazugehörende. Institutionen können eine entsprechende Atmosphäre schaffen, etwa indem Angehörige freundlich gegrüsst und möglichst bald mit Namen angesprochen werden.

Wer ist mit «Angehörige» gemeint?

RSNS Üblicherweise meint man den engsten Familienkreis, das heisst, Lebenspartner:innen, Kinder und Schwiegerkinder. In unserer Forschung haben wir den Begriff ausgeweitet: Angehörige sind alle Menschen, mit denen es ein Vertrauensverhältnis gibt. Wichtig ist, dass immer die Bewohnenden selbst entscheiden können, wen sie als Angehörige bezeichnen. Das kann auch eine Nachbarin sein, die eine unterstützende Rolle einnimmt.

Welche Anliegen und Bedürfnisse haben Angehörige?

RS Sie wünschen sich für ihre Lieben vor allem eine einfühlsame und fachlich gute Pflege, Betreuung und Begleitung. Das Personal muss ihnen durch Informationen und Verhalten die Sicherheit geben, dass diese Wünsche und Erwartungen erfüllt werden. Nur so kann mit der Zeit eine Vertrauensbasis entstehen.

ELK Der Eintritt ins Heim ist nicht nur für die Betroffenen selbst, sondern auch für die Angehörigen ein wichtiger Übergang. Häufig ist er von Trennungsschmerz, Ängsten, Unsicherheiten oder Schuldgefühlen begleitet. Weil sich die Angehörigen weiterhin verantwortlich fühlen, ist es wichtig, dass sie von den Institutionen gut informiert werden – wenn immer möglich regelmässig und proaktiv.

RSNS Weitere Punkte sind der Alltag und die Aktivitäten. Hier wünschen sich die Angehörigen zum einen Informationen darüber, was alles

«Angehörige leisten einen wichtigen Beitrag, um die Ressourcen einer Person zu fördern.»

REKA SCHWEIGHOFFER

angeboten wird. Es gibt aber auch manche, die konkrete Vorschläge für Aktivitäten anbringen oder bei Aktivitäten mitmachen möchten.

Sind alle Angehörigen an einem stärkeren Einbezug interessiert?

RSNS Es gibt natürlich auch Angehörige, die sagen, sie fühlen sich zu stark eingebunden. Sie erwarten mehr von der Institution, beispielsweise, dass diese die Arztbesuche organisiert. Die Angehörigen sind nicht immer gleich verfügbar. Viele sind noch erwerbstätig oder wohnen weiter weg und haben nicht die Möglichkeit, ihre Familienmitglieder regelmässig beziehungsweise häufig zu besuchen. Deshalb muss die Kommunikation und die Zusammenarbeit mit den Angehörigen jeweils individuell ausgestaltet werden. Angehörige, die im Ausland wohnen, muss man anders informieren als Angehörige, die jede Woche vorbeikommen.

Welche Chancen bietet die Einbindung der Angehörigen in den Betreuungs- und Pflegealltag?

RS Angehörige verfügen über einen einmaligen Wissensschatz, weil sie der betreuten Person schon lange sehr nahestehen. Biografische Kenntnisse sind besonders wichtig bei Menschen mit Demenz, die sich an bestimmte Dinge nicht mehr erinnern oder ihre Bedürfnisse nicht mehr selbst vermitteln können. Mit ihrem Wissen leisten Angehörige einen wichtigen Beitrag, um die vorhandenen Ressourcen der betroffenen Personen aufrechtzuerhalten und zu fördern. Auch der Übergang vom ambulanten ins stationäre Setting kann durch Angehörige erleichtert werden. Verankert eine Institution ihre Angehörigenarbeit gut, dann können Angehörige auch im Sinne von

ESTHER LUDWIG KOCH ist freiberufliche Psychogerontologin und systemische Beraterin, sie ist Dozentin und coacht professionelle Teams in der Altersarbeit ebenso wie ehrenamtlich Tätige.

REKA SCHWEIGHOFFER ist Projektleiterin und wissenschaftliche Mitarbeiterin bei CURAVIVA, dem Branchenverband der Dienstleister für Menschen im Alter.

RAHEL STROHMEIER NAVARRO SMITH unterrichtet und forscht am Departement Soziale Arbeit der ZHAW. Gemeinsam mit Barbara Baumeister und Daniela Sager führt sie das Projekt «Toolbox Angehörigenarbeit» durch.



Freiwilligenarbeit eine Ressource darstellen, die in der angespannten Fachkräftesituation entlastend wirken kann.

RSNS Wobei das Engagement der Angehörigen immer auf einer freiwilligen Basis stattfinden sollte und Institutionen nicht davon ausgehen können, dass Angehörige etwas leisten, das zum Versorgungsauftrag gehört. Zudem gibt es Heimbewohner:innen ohne Angehörige. Hier stellt sich die Frage, wie eine Institution die sozialen Kontakte dieser Heimbewohner:innen fördern und unterstützen kann.

ELK Nicht zu unterschätzen ist die präventive Wirkung einer aktiven und zugehenden Zusammenarbeit. Wenn die Alterseinrichtung beispielsweise Gespräche auf übergeordneter Ebene anbietet, können Themen frühzeitig besprochen werden, bevor sich Negatives anstaut. Und gut eingebundene Angehörige sind eher bereit, bei den Bewohnenden auch einmal ein gutes Wort für die Institution einzulegen, wenn es einen Konflikt gibt. Das wirkt entlastend und spart letztlich zeitliche und personelle Ressourcen.

Wo liegt das Konfliktpotenzial mit Angehörigen?

RSNS Konflikte entstehen zum Beispiel bei Unsicherheiten: Warum bin ich nicht informiert worden? Hätte ich etwas erfahren, wenn ich nicht aktiv nachgefragt hätte? Also mangelnde Informationen oder ungeschickte Kommunikation. Medikation ist auch häufig ein Konfliktpunkt. Oder Vorfälle, beispielsweise wenn Bewohnende wiederholt die Institution verlassen, ohne Bescheid zu geben, und Angehörige besorgt sind. Wir haben auch gemerkt, dass sich Angehörige oft nicht trauen, Kritik zu äussern, weil sie befürchten, dass dies negative Konsequenzen für die Bewohner:innen haben könnte.

ELK Es gibt einen kleinen Teil von Angehörigen, die sehr hohe Ansprüche haben und die sehr fordernd sind. Einige treten mit unangemessenem Ton auf. Es sind wenige, aber sie binden viel Ressourcen. Für die Mitarbeitenden ist das sehr belastend. In solchen Konstellationen oder Situationen müssen sie geschützt werden oder sie sollten wissen, beim wem sie intern Unterstützung nachfragen können.

Mit Blick auf die gelebte Praxis: Haben Sie Beispiele für besonders gelungene Angehörigenarbeit?

RS Regelmässige Angehörigen- beziehungsweise Rundtischgespräche sind ein bewährtes In-

strument dafür. In diesen Gesprächen erhält das Personal wichtige Informationen. Zudem können allfällige Probleme gemeinsam besprochen und gelöst werden.

RSNS Einige Alterseinrichtungen führen Angehörige als eigene Klient:innengruppen und es wird jeder Fall einzeln angeschaut: Was sind die Erwartungen? Welche Wünsche liegen vor? Wie kann man diese Erwartungen mit den Möglichkeiten der Institution in Einklang bringen? Es gibt kein Schema F, das für alle Bewohner:innen und Angehörigen passt. Man sollte regelmässig prüfen, ob die vereinbarten Arrangements noch stimmen oder ob die Vereinbarungen angepasst werden müssen. Die Angehörigen müssen wissen, wer ihre Ansprechpersonen sind und mit welchem Anliegen sie sich an wen wenden können.

ELK Ein weiteres wertvolles Instrument der Mitwirkung auf eher struktureller Ebene ist ein Angehörigenrat. Dieser trifft sich regelmässig mit der Zentrumsleitung. In diesem Rat können übergeordnete Themen besprochen werden, und die Angehörigen können sich vernetzen. Der Rat ist auch deshalb sinnvoll, weil sich nicht alle Angehörigen auf Institutionsebene engagieren können oder wollen, und sie dann so trotzdem eine Vertretung haben.

RSNS Derzeit sammeln wir in einem gemeinsamen Projekt mit CURAVIVA, dem nationalen Branchenverband der Dienstleister für Menschen im Alter, solche Best-Practice-Beispiele und erarbeiten eine Toolbox für Institutionen.

Wieso braucht es die Toolbox und für wen?

RS Pflegeeinrichtungen engagieren sich sehr für den Einbezug von Angehörigen. Manche möchten in diesem Bereich noch aktiver sein. Mit der Toolbox unterstützen wir sie gezielt dabei. Die Toolbox wird Methoden, Instrumente und Praxiswissen für eine erfolgreiche Verankerung der Angehörigenarbeit im institutionellen Kontext enthalten.

RSNS Wir haben bei einer Befragung im Kanton Zürich festgestellt, dass nur ein kleiner Teil der Institutionen schon über ein Angehörigenkonzept verfügt. In seltenen Fällen ist gar nichts vorhanden, aber das Vorhandene hat oftmals das Potenzial, weiterentwickelt zu werden. Deshalb war unsere Idee, dass wir eine Art Baukastensystem zur Verfügung stellen mit verschiedenen Ideen, wie der Kontakt und die Kommunikation mit den Angehörigen gepflegt werden können.

Wie haben Sie die Toolbox erarbeitet?

RSNS Wir wählten einen partizipativen Ansatz und fokussierten auf Institutionen, welche die Angehörigenarbeit bereits erfolgreich umsetzen. Konkret bedeutet dies, dass wir Workshops mit der Heimleitung und Mitarbeitenden durchführten – mit dem Ziel, Tools und Anregungen dazu zu entwickeln, wie Institutionen diese für ihren Kontext adaptieren können. Zudem werden wir noch einen Workshop mit Angehörigen durchführen, um ihre Anliegen und Rückmeldungen zu den angedachten Instrumenten einfließen zu lassen.

RS Darüber hinaus haben wir eine Begleitgruppe gebildet. Sie besteht aus Fachpersonen aus Praxis und Forschung und berät uns während des Projekts.

Bei Institutionen, die im Bereich Angehörigenarbeit bisher wenig machen: Was sind Gründe dafür, dass dies nicht stärker gewichtet wird?

RS Alters- und Pflegeinstitutionen sind mit vielen Themen, Vorgaben, Bedürfnissen und Erwartungen konfrontiert. Das beginnt mit der Infektionsprävention, geht über Palliative Care und reicht bis hin zur Organisationsentwicklung. Die Institutionen bewegen sich in einem komplexen Umfeld und sind stark gefordert. Da kann es durchaus sein, dass der Angehörigenarbeit nicht immer gleich viel Aufmerksamkeit geschenkt werden kann. Die konkreten Gründe dürften sehr unterschiedlich sein und wären bei den betroffenen Institutionen zu erfragen.

RSNS Generell ist die Rolle von Angehörigen im stationären Bereich aber auch noch wenig erforscht und es fehlt an weiterer Grundlagenarbeit, um die Bedeutung des Themas weiter zu beleuchten. Die von uns in einem vorangegangenen Projekt im Kanton Zürich befragten Heimleitungen sehen zwar für alle Beteiligten einen grossen Mehrwert in der Zusammenarbeit mit den Angehörigen. In Workshops mit Mitarbeitenden haben wir allerdings festgestellt, dass diese Sichtweise nicht von allen gleichermassen geteilt wird und die Zuständigkeit für den Angehörigenkontakt faktisch häufig bei den Pflegefachkräften zu liegen kommt. Grundsätzlich betrifft die Zusammenarbeit mit Angehörigen jedoch alle Mitarbeitenden und Hierarchiestufen einer Institution – von den Mitarbeitenden in der Hotellerie bis zur Heimleitung. Hierfür braucht es eine weitergehende Sensibilisierung der Mitarbeitenden für das Thema und auch entsprechende Schu-

lungen möglichst aller Mitarbeitender, die mit Angehörigen in Kontakt kommen und somit einen Beitrag für eine gute Angehörigenarbeit leisten können.

Wenn wir zum Schluss den Blick noch darauf ausweiten, wie die Gesellschaft grundsätzlich mit alten, pflegebedürftigen Menschen umgeht. Welche Rolle spielen da die Angehörigen?

ELK In vielen Leitbildern und Richtlinien wird von den Angehörigen ein mehrheitlich defizitäres Bild gezeichnet: Sie sind belastet. Sie brauchen Entlastung. Sie sind durch die Betreuungsleistung in ihrer eigenen Gesundheit gefährdet. Sie brauchen Anleitung, sie brauchen Support. Das ist alles richtig und wichtig. Aber gleichzeitig erbringen sie ausserordentliche Leistungen, verfügen über ganz grosses Erfahrungswissen und Fachwissen bezogen auf die jeweilige betreute Person. In den Leitbildern wird häufig vergessen, dass wir als Professionelle von Angehörigen lernen können und viel Unterstützung von ihnen erhalten. Angehörigenarbeit darf nicht als Einbahnstrasse angesehen werden, sondern als ein Geben und Nehmen, eine partnerschaftliche Zusammenarbeit auf Augenhöhe.

RSNS Es braucht eine gesellschaftliche Anerkennung dessen, was Angehörige leisten. Da stehen wir erst ganz am Anfang. Denn wenn wir ausrechnen, wie viele Stunden an unbezahlter Care-Arbeit geleistet wird, dann hat sie den grössten Anteil an der gesamten Care-Arbeit. Ohne die Angehörigen geht es schlichtweg nicht. Auf der anderen Seite gilt es aber auch, ihre eigenen Wünsche und Grenzen zu respektieren und sie vor zu grossen und zu lange anhaltenden Überlastungen zu schützen. ✕

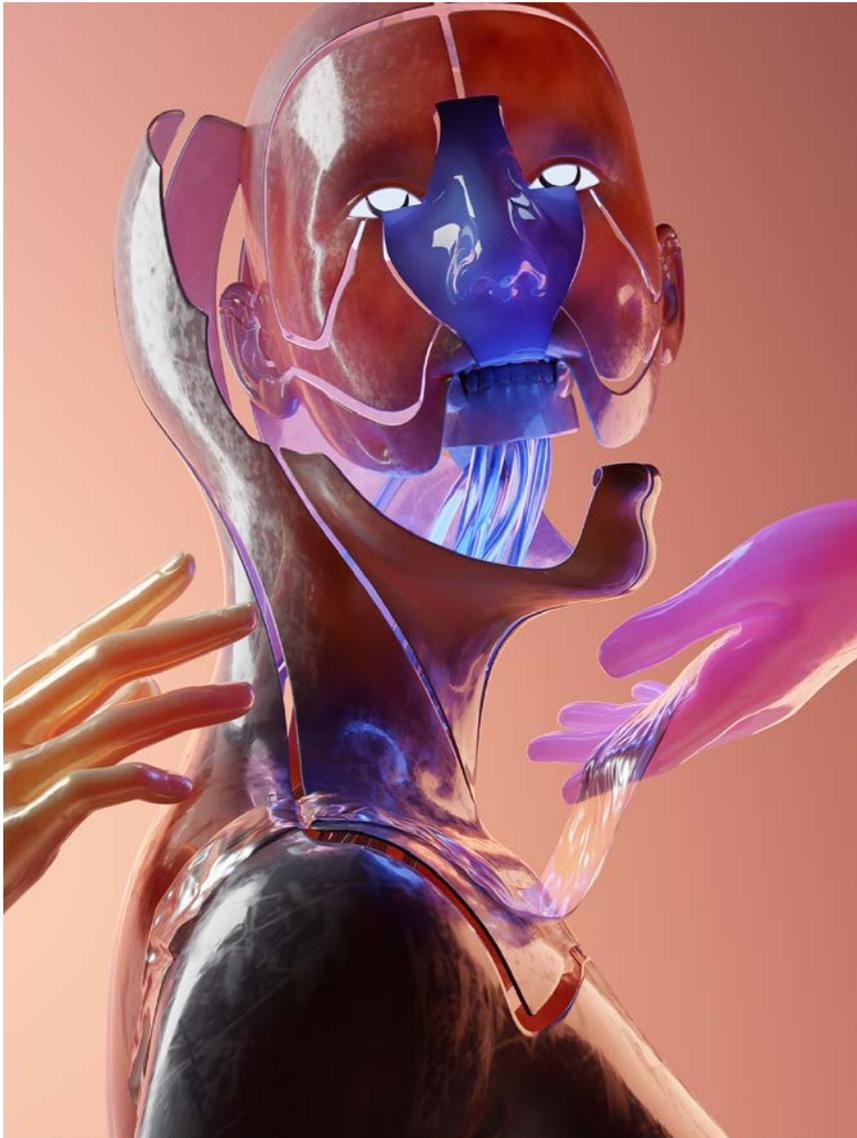
«In den Leitbildern wird häufig vergessen, dass wir Professionelle von Angehörigen lernen können.»

ESTHER LUDWIG KOCH

Zwischen Verlockung und Verantwortung

Generative Künstliche Intelligenz verspricht Arbeitserleichterung. Doch wie können Fachpersonen der Sozialen Arbeit KI nutzen, ohne den Berufskodex zu verletzen?

Text: CHRISTIAN LIESEN, SIRO SCHNELLI und KONSTANTIN KEHL



Was stets als Erstes bei Vorbehalten gegenüber Generativer Künstlicher Intelligenz (Generative KI) ins Feld geführt wird: Sie ist anwendungsfreundlich. Ihre Anziehungskraft ist darum auch in der Praxis der Sozialen Arbeit nur zu verständlich. Wer wünscht sich nicht Unterstützung, wenn Aufgaben wie die folgenden anstehen:

- Die Tagesjournale zur Adressat:inendokumentation sollen ausgewertet werden zur Frage, wann, wo und zu welchen Tageszeiten es zu Krisen kommt.
- Die Nutzungsdokumentation zum neuen Angebot muss erstellt werden, weil die Geldgeberin wissen will, wie viel Leistung in den letzten drei Jahren auf welchen Inhalt entfallen ist.
- Der Dienstplan ist à jour zu halten, um Pensen, Funktionen und Einsatzwünsche der Mitarbeitenden zu berücksichtigen.
- Die Zufriedenheitsbefragung der Erziehungsberechtigten im Jugendheim muss zusammengefasst werden.
- Für den 10-Jahres-Jubiläumsband sind die besten Fotos aus den digitalen Alben der Wohngruppen zusammenzustellen.
- Das physische Dossier der neuen Adressat:innen soll digitalisiert werden.
- Die Teambesprechung, das Geschäftsleitungsmeeting und das Gespräch mit den Angehörigen muss protokolliert und digitalisiert werden.

Normalerweise würde es Fachpersonen der Sozialen Arbeit nicht einfallen, Daten an Dritte zu geben, die weder Auftrag noch Zugriffsbefugnis besitzen. Aber die Verlockungen von KI überschreiben diesen Reflex oft. Wie kommt das?

Der schweizerische Berufskodex des Berufsverbands AvenirSocial bietet einen gewissen Schutz gegen einen allzu leichtfertigen Umgang mit personenbezogenen Informationen. Insbesondere die folgenden Grundsätze berühren die Nutzung von KI: sorgfältiger Umgang mit Personendaten; Datenschutz und Schweigepflicht; Dokumentation der eigenen Tätigkeit nach anerkannten Standards; Unterscheidung zwischen überprüfbaren Fakten, eigenen Beobachtungen,

Fremdbeobachtungen sowie Hypothesen und Erklärungen beziehungsweise Deutungen; Transparenz über die Arbeitsweisen und die Methodenwahl. Nun kommt es nicht infrage, KI als etwas anderes als eine «Fremdbeobachtung» zu betrachten. Doch technische Neuerungen haben eine Eigendynamik. Wir erinnern uns, was geschah, als soziale Netzwerke und Smartphones auf den Plan traten: Die (vermeintliche) Problemlösung wurde höher gewichtet als etwaige Bedenken. Die Erfahrung zeigt also: Ist der Geist aus der Flasche, bekommt ihn kein Berufskodex wieder hinein. Was tun? Woran sollten Fachpersonen denken, wenn sie KI in der Sozialen Arbeit einsetzen wollen?

Evolution statt Revolution

Es kann allein schon helfen, sich KI vielmehr als Evolution denn als Revolution vorzustellen. Evolution beginnt mit Variation, vollzieht sich über Selektion und landet schliesslich bei einer neuen Kontinuation (oder Stabilisierung).

Jede Innovation beginnt mit Variation. Das heisst: Sie beginnt mit einer Abweichung von der Routine und ist darum wenig planbar; Grenzen werden überschritten. Diese Phase der Variation ist bei der Verwendung von KI in der Sozialen Arbeit derzeit an vielen Stellen zu beobachten. So ist nicht allen bewusst, dass wir die kostenlose KI-Anwendung mit den Prompts bezahlen, die als Trainingssets der KI verwendet werden. Auch Bezahlangebote bieten nicht automatisch Schutz. Fast immer haben Mitarbeitende des KI-Anbieters Zugriff auf Prompts. Es verbietet sich deshalb, heikle Daten in eine KI zu füttern. Es sei denn, Organisationen betreiben sie selbst. Tools wie gpt4all, Ollama oder h2oGPT etwa lassen sich lokal installieren und betreiben. Dazu braucht es viel Speicherplatz und Personen mit entsprechender Expertise. Das kostet viel Geld. Vom Stromverbrauch ganz zu schweigen. Wer den Aufwand scheut, setzt vielleicht auf Lösungen wie SwissGPT von AlpineAI: Die Server stehen in der Schweiz und ein Anonymisierungslayer sorgt dafür, dass die KI möglichst keine personenidentifizierenden Daten verarbeitet. Doch das löst

kaum das Problem, denn auf die Innovation folgt die Selektion. Nicht alles, was ausprobiert wird, erweist sich als beständig. Die Selektion von KI-Anwendungen ist längst im Gange. Der Punkt ist jedoch: Positive Selektion, also zur Weiterverwendung ausgelesen, geschieht unabhängig davon, ob die Verwendung offiziell erlaubt oder sanktionsbewehrt ist. Wer versucht, Variation auf dem Dienstweg zu überspringen, indem er Selektion verordnet, darf sich nicht wundern, wenn sich eine Schattenpraxis ausbildet. Gelingt es, die positive Abweichung zu selektieren, dann folgt die Stabilisierung.

Das führt zum letzten Punkt: der Nutzenabwägung in der Praxis der Sozialen Arbeit. Die entscheidende Frage lautet dort: Was bringt mir der Einsatz von KI wirklich? Es lohnt sich, KI nicht wie ein Werkzeug, sondern wie eine dritte Instanz zu behandeln, die einen Auftrag bekommt. Der springende Punkt ist es, den Anwendungsfall wirklich zu analysieren. Das heisst: Irritationen des Bestehenden müssen ausgehalten, beobachtet und in der eigenen Praxis gestaltet werden können. Ich muss also Antworten auf die folgenden Fragen finden: Welche guten Gründe gibt es, KI im konkreten Fall anzuwenden? Welche Anpassungsnotwendigkeiten bringt dies mit sich?

In vielen Fällen ist nicht gesagt, dass KI den erwarteten qualitativen Gewinn gegenüber einer herkömmlichen Vorgehensweise erzeugt. Deswegen braucht es die Variation. Aber ist es überhaupt möglich, diese Art von Innovation zu gestalten, wenn man sich – wie fast immer im Sozialbereich – an gesetzliche Regularien halten muss? Für vieles von dem, was derzeit in sozialen Organisationen in puncto Experimente mit KI passiert, gibt es keine eindeutige juristische oder normative Handhabe. Am Ende müssen wir uns verantwortlich fühlen – gegenüber den Adressat:innen, den Geld gebenden Stellen und der Gesellschaft – und im Zweifel Rechenschaft darüber ablegen können, mit welchen Daten wir eine KI gefüttert haben. Wir sollten immer damit rechnen, dass jemand kommt und fragt «Was hast du da gemacht?» – und zwar am besten wir selbst. ✕

«Es lohnt sich, KI nicht wie ein Werkzeug, sondern wie eine dritte Instanz zu behandeln, die einen Auftrag bekommt.»

CHRISTIAN LIESEN und KONSTANTIN KEHL sind Forscher und Dozenten am Institut für Sozialmanagement, SIRO SCHNELLI ist wissenschaftlicher Assistent.





Der Fachkräftemangel erfordert kreative Lösungen

Im Sozialbereich verschärft sich die Fachkräftesituation seit Jahren. Gemeinsam mit Praxisorganisationen entwickelt die ZHAW nun neue Strategien.

Text: PETER STRECKEISEN, DANIELA WIRZ UND MARTIAL JOSSI

Überlastung des Personals und höhere Fluktuation, längere Wartezeiten bei der Leistungserbringung, Engpässe bei der Rekrutierung neuer Mitarbeitender: Was soziale Organisationen seit einigen Jahren immer öfters bekunden, belegt nun die kürzlich veröffentlichte nationale Studie zur «Fachkräftesituation im Sozialbereich 2024» des Dachverbands SavoirSocial und der Fachkonferenz SASSA mit harten Zahlen. Zum Beispiel: Nur noch 60 Prozent der ausgeschriebenen Stellen können fristgerecht und mit der gewünschten Qualifikation besetzt werden. Und: Die Fluktuationsrate in den befragten Organisationen liegt bei 22 Prozent – das ist deutlich höher als der allgemeine Schweizer Durchschnitt von 16 Prozent. Ausserdem: Nur 38 Prozent der Fachpersonen bleiben länger als fünf Jahre im selben Betrieb, was deutlich unter dem branchenübergreifenden Durchschnitt von 50 Prozent liegt. Als häufigster Kündigungsgrund wird die Arbeitsbelastung genannt.

Diese Zahlen sind vor dem Hintergrund branchenspezifischer und gesellschaftlicher Entwicklungen zu sehen. Sowohl die Zahl der Beschäftigten im Sozialbereich wie auch der Anteil des Personals mit branchenspezifischen Ausbildungen haben zugenommen. Die Mehrheit der befragten Organisationen erwartet in den kommenden fünf Jahren eine weitere Zunahme des Fachkräftebedarfs. Die Gründe sind vielfältig: Komplexität der Aufgaben, Nachfrage nach Angeboten, Professionalisierung, Bevölkerungs-

wachstum und demografischer Wandel. Im Sozialbereich ist das Fachpersonal zudem durchschnittlich jünger als in anderen Branchen. Erwartungen an berufliche Laufbahnen und an eine Work-Life-Balance der jüngeren Generationen betreffen soziale Organisationen also besonders stark. Es stellt sich die Frage, welche Strategien sie entwickeln, um Fachkräfte zu gewinnen und zu halten.

Vielfalt neu denken

Die ZHAW Soziale Arbeit lancierte Anfang 2023 einen Runden Tisch mit Vertreter:innen von Zürcher Organisationen. Ein Team des Instituts für Vielfalt und gesellschaftliche Teilhabe griff die bei drei Durchführungen gesammelten Anliegen auf und führte 2024 das Projekt «Lösungsansätze zum Fachkräftemangel im Sozialbereich» durch. Dabei wurden mehrere Perspektiven verknüpft: jene der sozialen Organisationen, der Fachpersonen, der Ausbildungseinrichtungen sowie aller Akteur:innen. Am Projekt teilgenommen haben die AÖZ, das HEKS, das Mandatszentrum Dietikon, die OJA Zürich, die Sozialen Dienste der Stadt Zürich, die Stiftung Altried, die Stiftung Zürcher Gemeinschaftszentren sowie die Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime. Nach insgesamt 32 Gruppen- und Einzelinterviews entwickelte man in fünf themenspezifischen Workshops Ideen und Lösungsansätze.

Dabei wurde festgestellt: Gängige Routinen zur Rekrutierung von Fachkräften zeigen immer seltener den gewünsch-

ten Erfolg. Zunächst wird versucht, am bisherigen Ansatz festzuhalten, geht man aber situativ Kompromisse ein. Mit der Zeit beginnen die Organisationen, neue Strategien zu entwickeln, etwa, indem sie gezielt Personen mit Profilen und Qualifikationen ansprechen, die bisher nicht im Fokus standen. Andere wiederum führen Neuerungen bei der internen Organisation und Aufgabenverteilung ein, welche die Qualifikationsstruktur des Fachpersonals verändern oder eine flexiblere Gestaltung zulassen. Im besten Fall nutzen die Organisationen die Werthaltungen und Lebensentwürfe jüngerer Generationen als Chance für eine nachhaltige Entwicklung.

Die Entwicklung einer bewussten Personalstrategie ist in sozialen Organisationen aber keine Selbstverständlichkeit. HR-Aufgaben werden oftmals durch Fachverantwortliche nebenher erledigt. Personaldaten werden kaum aufbereitet und analysiert, um sie als Ressource für eine zukunftsgerichtete Personalstrategie zu nutzen. Die Versuchung ist daher gross, trendige, aber nicht auf den Sozialbereich abgestimmte HR-Konzepte zu importieren.

Viele Organisationen rekrutieren mehrheitlich oder ausschliesslich Fachpersonal mit derselben Ausbildung. So werden in der Betreuung von Kindern oder Menschen mit Behinderungen Fachpersonen Betreuung (FaBe) gesucht, in Gemeinschaftszentren oder Sozialdiensten wiederum Absolvent:innen von Fachhochschulen. Dies führt zu einer



«Soziale Organisationen stehen den Herausforderungen geföhlt oft allein gegenüber. Umso wertvoller ist der Zusammenarbeit.»

betrieblichen Praxis nach dem Motto «Alle machen alles» (oder «Alle machen das Gleiche»). Aufgabenverteilung und Qualifikationsstruktur sind kaum ausdifferenziert. Das kann für Mitarbeitende frustrierend sein und zu Unter- oder Überforderung föhren. Ebenso orientieren sich Organisationen noch oft an traditionellen Modellen linearer Karrieren und hoffen, dass Fachpersonen für viele Jahre im angestammten Berufsfeld oder Betrieb verbleiben.

Um Zugänge zu bisher nicht erreichten potenziellen Fachkräften zu öffnen, könnten Organisationen Vielfalt neu denken. Diese kann sich sowohl auf Qualifikationen («grades») wie auch auf persönliche Erfahrungen und Fähigkeiten («skills») beziehen. Was bedeutet das? Zum einen können Fachpersonen mit anderen Berufsqualifikationen aus dem Sozialbereich rekrutiert werden, die sich dann spezialisieren oder weiter ausbilden. Zwei Beispiele: Jemand wechselt von der Sozialpädagogik zur Sozialberatung oder jemand besucht nach einer Lehre als Fachkraft Betreuung noch eine Fachhochschule. Zum anderen können Personen angesprochen werden, die keine Berufsqualifikation im Sozialbereich haben, aber über wertvolle Erfahrungen und Fähigkeiten aus einem anderen Berufsfeld verfügen. Eine weitere Dimension der Vielfalt bezieht sich auf die Generationen: Anstatt fast ausschliesslich junge Berufseinsteigende zu rekrutieren, könnten gezielt unterschiedliche Generationen angesprochen werden.

Es gibt trotz allem auch eine gute Nachricht: Der Anteil des qualifizierten Personals hat weiter zugenommen. Nun stellt sich die Frage: Wie lässt sich diese Entwicklung nachhaltig sichern? Die Erkenntnisse aus dem ZHAW-Projekt sprechen dafür, Professionalisierung in Zukunft weniger als das Monopol einer einzelnen Berufsgruppe in ihrem angestammten Bereich zu denken, sondern vielmehr als eine Zusammenarbeit von Fachpersonen mit unterschiedlichen «grades» und «skills». Ein Lösungsansatz: die Förderung von Quereinstiegen. Was darunter verstanden wird, reicht vom Wechsel zwischen verschiedenen

Feldern des Sozialbereichs bis hin zur Einstellung von Fachpersonen aus dem Ausland oder Personen ohne Qualifikation im Sozialbereich. Soziale Organisationen stossen dabei aber auf Hürden wie die Anerkennung ausländischer Abschlüsse oder die Finanzierung von Aus- und Weiterbildungen.

Im ZHAW-Projekt zum Fachkräftemangel zeigte sich klar: Soziale Organisationen stehen den Herausforderungen «geföhlt» oft allein gegenüber. Umso wertvoller sind der Austausch, das gegenseitige Lernen oder gar die Zusammenarbeit. Denn gerade kleine und mittlere Organisationen verfügen kaum über die Ressourcen, um Mentorsprogramme oder Fachbegleitungen für Berufseinsteigende im Alleingang anzubieten. Geht es um die Anerkennung ausländischer Bildungsabschlüsse oder die Finanzierung von Nachqualifizierungen von Quereinsteiger:innen, sind politische Lösungen oder branchenweite Kooperationen gefragt.

Über den Tellerrand hinausschauen

Das Projekt dient auch dazu, die Rolle der ZHAW Soziale Arbeit bei der Suche nach Lösungen für die angespannte Fachkräftesituation zu schärfen. Mit dem «Runden Tisch: Fachkräftemangel im Sozialbereich» und dem Kooperationsprojekt «Zürich Sozial» fördert sie bereits die Vernetzung der Stakeholder:innen und bietet einen Rahmen, um über Lösungsansätze zu diskutieren. Darüber hinaus eröffnet das Projekt Grundlagen, um Vorschläge aus der Praxis betreffend die Weiterentwicklung des Aus- und Weiterbildungsangebots aufzugreifen.

Auch das aktive Vorgehen anderer Fachhochschulen kann als Inspirationsquelle genutzt werden: So hat an der Fachhochschule für Soziale Arbeit und Gesundheit in Lausanne (HETSL) Ende 2023 eine breit abgestützte Branchenkonferenz zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen im Sozialbereich stattgefunden. Lösungsansätze lassen sich nie 1:1 von einem Ort auf einen anderen übertragen. Aber der Blick über den Tellerrand ist manchmal erforderlich, um neue Wege zu denken und zu gehen. X

PETER STRECKEISEN, DANIELA WIRZ und MARTIAL JOSSI föhrten das Entwicklungsprojekt «Lösungsansätze zum Fachkräftemangel im Sozialbereich». Alle drei unterrichten und forschen an der ZHAW Soziale Arbeit. Der Bericht zur Studie «Fachkräftesituation im Sozialbereich 2024» ist auf www.savoirsocial.ch verfügbar.





Vom Koch zum Sozialarbeiter: Alessandro Müller wünschte sich sozialverträglichere Arbeitszeiten.

«Daten belegen, dass sich Investition in Soziale Arbeit lohnt»

Alessandro Müller leitet das Intake beim Sozialdienst Schlieren. Im Masterstudium hat er gelernt, dass solide Forschung den politischen Rückhalt stärkt.

Text: CLAUDIA PETER

Foto: NOËLLE GUIDON

Die Dynamik liebt er ganz besonders an seiner Arbeit, sagt Alessandro Müller: «Jeder Tag ist anders, jeder Fall neu.» Müller leitet bei der Stadt Schlieren den Bereich Intake. Also jene Abteilung, welche die erste Anlaufstelle für Sozialhilfesuchende ist. «Wir sind der Ort, wo jene hinkommen, die durch alle anderen Netze gefallen sind», sagt der ZHAW-Alumnus. Personen etwa, die aus dem Gefängnis oder der Psychiatrie entlassen werden und gar nichts mehr haben, nicht einmal ein Dach über dem Kopf: «Dann geht es darum, Schritt für Schritt ein Leben wieder aufzubauen.» Angefangen mit einer Schlafmöglichkeit bis hin zur gemeinsamen Planung, wie die Wiedereingliederung in die Gesellschaft und den Arbeitsmarkt gelingen kann.

Als Bereichsleiter hat Müller nicht täglich mit Adressat:innen zu tun. Er ist dafür zuständig, dass die Abläufe in seinem neunköpfigen Team reibungslos funktionieren. «Ich versuche, mir viel Zeit für mein Team und die regelmässige Reflexion von schwierigen und belastenden Gesprächen zu nehmen. So dass es allen gut geht und sie gern zur Arbeit kommen. Am Ende kommt dies den Adressat:innen zugute.» Dass viele Kompetenzen direkt bei seinem Team liegen, gefällt ihm besonders gut. «Wir Fachleute können vieles selbst entscheiden, und somit fallspezifisch schnell und agil handeln.»

Sofortiger Berufseinstieg als grosses Plus

Auch mit strategischen und strukturellen Fragen beschäftigt sich Müller gerne. Er sagt: «Mich interessiert, wie eine Gesellschaft mit armen Menschen umgeht. Was es braucht, um ein Sozialsystem aufrechtzuhalten. Wie man es verbessern kann. Wie man auf gesellschaftliche Veränderungen reagiert.

Die grossen Fragen zu stellen, Daten zu interpretieren und mit Fakten zu argumentieren, lernte er an der ZHAW. Im Sommer 2024 schloss Müller dort sein Masterstudium ab. Auch schon das Bachelorstudium absolvierte er an der ZHAW. Er gehört zu den fast 100 Prozent, die bei der Umfrage nach dem Studium bei «Würden Sie wieder an der ZHAW studieren?» ein Ja ankreuzen. «Besonders schätzte ich, dass ich Themen und Erfahrungen aus meiner Berufspraxis mit Dozierenden und Kommiliton:innen kritisch reflektieren konnte», begründet er seine Zufriedenheit. «Das kommt im Berufsalltag leider oft etwas zu kurz.» Dieses kritische Hinterfragen der politischen Strukturen sowie sich unbequemen Fragen zu stellen, ist sein grösster Gewinn aus dem Studium, resümiert er.

Zur Sozialen Arbeit kam Müller auf dem zweiten Bildungsweg. Der gelernte Koch hatte nach sechs Jahren im Beruf den Wunsch nach sozialver-

Intervention, die

[In|ter|ven|ti|on]

Wir agieren in der Sozialen Arbeit auf vielfältige Weise. «Beraten», «unterstützen», «fördern», «animieren», «gestalten», sogar «managen»: So lauten Schlüsselbegriffe in Stellenprofilen der Sozialen Arbeit. «Intervenieren» hingegen taucht als Tätigkeitsbeschreibung seltener auf, vermutlich, weil wir den Begriff alltagssprachlich mit etwas Übergriffigem verbinden. Intervention wird oft verstanden als ein eingreifendes Durchsetzen von Macht und Stärke, mit dem ein höheres, meist paternalistisch definiertes Ziel erreicht werden soll. Aber trifft dieses Bild den Begriff der Intervention wirklich? Ein Blick auf die Wortherkunft ermöglicht einen breiteren Zugang: Das lateinische «intervenire» bedeutet wörtlich übersetzt «dazwischenkommen» und wurde vielfach als «vermitteln» oder «für jemanden eintreten» verstanden. Erst als die internationale Diplomatie im 19. Jahrhundert ausgebaut wurde, erhielt der Begriff die Konnotation von machtgestützter Interessendurchsetzung.

Dazwischenkommen, vermitteln, für jemanden eintreten – aus der Perspektive einer adressat:innenorientierten, partizipativen und anwaltschaftlichen Sozialen Arbeit erschliessen diese Bedeutungen des Begriffs ein anderes Verständnis von Intervention, das eher prozess- und entwicklungsorientiert ist. Intervention, so der 2013 verstorbene Sozialpädagoge Burkhard Müller sinngemäss, sei das unmittelbare, zielgesteuerte und auf eine konkrete Wirkung hin ausgerichtete Einmischen der Sozialen Arbeit in die Lebensrealitäten ihrer Adressat:innen. Dieses Einmischen dürfe vorhandene Potenziale der Selbstbestimmung nicht gefährden und müsse sich an strengen Kriterien messen lassen. Dies vor allem dann, wenn die Intervention im Zwangskontext erfolge. Der Königsweg aller Intervention bleibe deshalb stets das gemeinsame Handeln von Sozialer Arbeit und Adressat:innen in einem über faire Kompromisse und tragfähige Beziehungen entwickelten Arbeitsbündnis; nur in einem solchen koproduktiven Prozess könne Intervention nachhaltig Wirkung entfalten.

Gelingende, fachlich und ethisch angemessene Interventionen setzen deshalb ein fundiertes Fallverstehen voraus. Sie verlangen von der Sozialen Arbeit ein professionelles Einlassen auf die Lebenslagen, Deutungsmuster und manchmal diffusen Beziehungsangebote des Gegenübers. Ihr Ausgangspunkt ist immer der Respekt gegenüber der Biografie, dem Alltag und den Bewältigungsstrategien unserer Adressat:innen.

Von MARTIN BIEBRICHER,
Co-Leiter des Bachelorstudiums
Soziale Arbeit an der ZHAW



träglicheren Arbeitszeiten, wie er sagt. Die Arbeit mit Menschen gefiel ihm immer schon, «auch wenn das vielleicht etwas klischiert tönt.» Bewusst wählte er ein Studium, das zum sofortigen Berufseinstieg befähigte. Auch arbeitete er bereits während des Studiums immer mit einem Pensum von rund 60 Prozent. Für Müller war schnell klar, dass ihm Managementaufgaben sowie strategische und politische Arbeit mehr interessieren als die direkte Arbeit mit den Adressat:innen. «Teamleitung, Zusammenarbeit mit den verschiedenen Gremien und Institutionen, alles Strukturelle: Das sagt mir zu.»

Zaubern zum Ausgleich

Auch die Forschung gefällt ihm, wie er während des Masterstudiums feststellte. Er schliesst nicht aus, irgendwann an die Hochschule zurückzukehren. Denn er ist überzeugt: «Gerade in der Sozialen Arbeit brauchen wir solide Forschung, um unsere Programme und Projekte politisch legitimieren zu können. Nur ans Gute im Menschen zu appellieren, reicht nicht.» So zeigt zum Beispiel die 2017 publizierte ZHAW-Studie «Fallbelastung in der Sozialhilfe und deren Auswirkung auf die Ablösequote», dass es sich lohnt, mehr in Adressat:innen zu investieren. Das bedeutet: mehr Kompetenzen für die Sozialarbeitenden bei weniger Fällen. Langfristig können Sozialhilfeempfänger:innen eher wieder in den Arbeitsmarkt eingegliedert werden. «Unser Ziel sollte immer sein, dass diese Menschen nie mehr zu uns zurückkommen müssen», sagt Müller. Im Moment ist die akademische Karriere aber erst eine Idee; mit seiner Stelle in Schlieren ist er sehr zufrieden: «Mich fasziniert dieses Spannungsfeld zwischen Politik, gesetzlichem Rahmen und Sozialer Arbeit.»

Die Zürcher Kleinstadt ist für Müller nicht nur Arbeitsort, sondern auch sein Zuhause. Er ist leidenschaftlicher Brett- und Kartenspieler, das Rollenspiel «Dungeons & Dragons» mag er besonders. Zudem ist er nebenberuflich als Zauberer tätig, er hat auch die Schweizer Zaubererprüfung abgelegt. «In der Zauberei kann ich den Menschen auf einer anderen Ebene begegnen als als Sozialarbeiter und ihnen mit Staunen ein Geschenk machen, das über gesellschaftliche Schichten hinausgeht.» Einen besonders wichtigen Ausgleich zu seiner Arbeit findet Müller aber beim Kochen, jetzt nicht mehr beruflich, sondern für sich selbst, seine Partnerin und grössere Freundesgruppen: «Bei der Arbeit mit den Händen – dem Schneiden, Rüsten, Rühren – bin ich ganz auf das Jetzt fokussiert. Dabei kann ich von den Schicksalen, die mir täglich begegnen, und dem politischen Hickhack, in dem ich mich berufsbedingt manchmal wiederfinde, ganz abschalten.» X



Unter diskursfreudigen Studierenden in Berlin

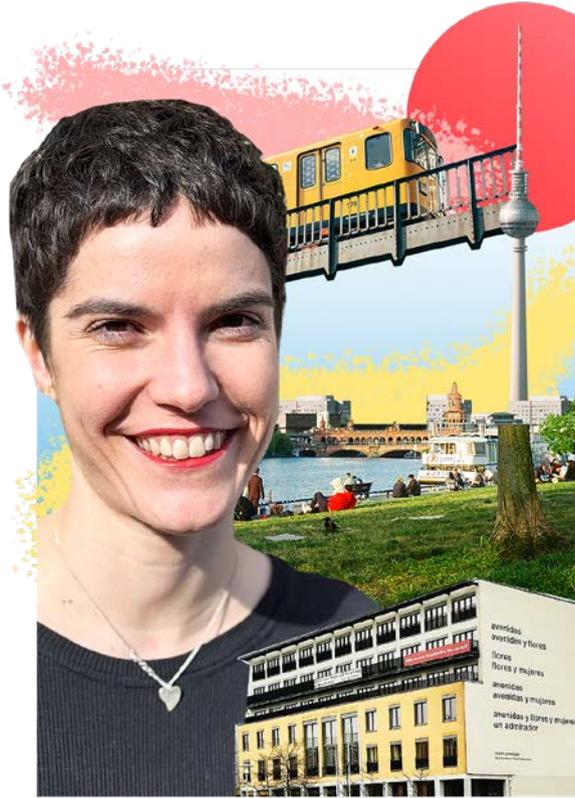
Text: URSINA COLLENBERG

Artwork: SUSANN MASSUTE

Etwas flexiblere Strukturen, etwas weniger durchgeplant: So habe ich meinen Studienalltag an der Alice Salomon Hochschule in Berlin erlebt. Zugegeben, das lag zum Teil auch daran, dass im öffentlichen Verkehr regelmässig gestreikt wurde. Von Studierenden und Dozierenden erforderte das eine gewisse Anpassungsfähigkeit. So wurden beispielsweise Lehrveranstaltungen kurzfristig online durchgeführt.

Das ist einer von vielen Punkten, weshalb ich Auslandserfahrungen in der Ausbildung sehr empfehlen kann: Man erweitert seinen Horizont in vielerlei Hinsicht. Ich habe sowohl während meines Bachelor- wie auch während meines Masterstudiums an der ZHAW je ein Semester in Berlin verbracht und einmal ein Zwischenjahr als Au-pair in den USA eingelegt. Für Berlin habe ich mich entschieden, weil ich von ehemaligen Studierenden viel Gutes gehört habe. Auch ist die Alice Salomon Hochschule (ASH) eine sehr geschichtsträchtige Hochschule. Bereits im Bachelorstudium beschäftigten wir uns intensiv mit Alice Salomon, der Sozialreformerin und Frauenrechtlerin. Diese Kultur wird an der Hochschule wirklich gelebt. Das hat mich so begeistert, dass ich auch während des Masters nochmals in diese Welt eintauchen wollte.

Klar, ein Auslandssemester ist mit einem gewissen Aufwand verbunden. Man muss viel organisieren und flexibel bleiben. In Berlin eine Unterkunft zu finden, ist nicht einfach. Und während des zweiten Auslandssemesters, als ich bereits eine fes-



te Anstellung in der Schweiz hatte, musste ich unbezahlten Urlaub nehmen und meine Wohnung in Zürich untervermieten. Was das Zusammenstellen der Module und die Anrechenbarkeit der ECTS-Punkte fürs Studium anging, konnte ich zum Glück voll und ganz auf die Zusammenarbeit zwischen ZHAW und ASH setzen. Ich habe mich früh mit der Studienberatung in Zürich in Verbindung gesetzt und sie haben mich optimal unterstützt.

An der ASH gefiel mir besonders gut, dass wir im Master sehr kleine Klassen hatten. Der Diskurs mit den Dozierenden und unter den Studierenden wird hier viel stärker gewichtet als in der Schweizer Hochschulkultur – vielleicht, weil hierzulande auch generell weniger intensiv diskutiert wird? Ich kann beiden Hochschulkulturen Vorteile abgewinnen.

Den etwas straffer geführten Unterricht an der ZHAW schätzte ich durchaus. Aber die Kultur in Berlin hat mich gelehrt, mich selbst immer wieder zu hinter- oder befragen: Welche Position nehme ich meiner Rolle als Sozialarbeiterin in einer multikulturellen Gesellschaft ein? Was bedeutet interkulturelle Kompetenz für die Soziale Arbeit? Man lernt so etwas nicht bloss für den Unterricht, sondern auch fürs Berufsleben. Berlin hat mich auch geprägt, was die Genderthematik betrifft. Dort wird sie bewusster und selbstverständlicher in den Alltag integriert als in Zürich. Wenn man sich jemandem vorstellt, sagt man immer auch gleich die Pronomen. Das motivierte mich, künftig noch mehr auf meine Sprache zu achten: Was ist diskriminierend, was nicht, in welchen Bereichen braucht es weitere Sensibilisierung? Dass so stark darauf geachtet wird, kann auch einschränkend sein, weil man Sorge hat, etwas Falsches zu sagen. Das Bewusstsein ist wichtig – in meinen Augen aber in einem gesunden und «alltagstauglichen» Masse.

Ich empfehle anderen Studierenden unbedingt, ein Austauschsemester zu machen. Es ist eine grosse und vielleicht einmalige Chance, so viel Zeit in einem anderen Land zu verbringen und in eine andere Schulwelt einzutauchen.

URSINA COLLENBERG schloss im Februar 2025 ihr Masterstudium an der ZHAW Soziale Arbeit ab. Seit fünf Jahren arbeitet sie als Sozialarbeiterin in der rehabilitativen Akut- und Übergangspflege im Gesundheitszentrum für das Alter Käferberg in Zürich. Aufgezeichnet wurden ihre Erfahrungen von CLAUDIA PETER.

Was hat ein Schlagbaum mit Sozialer Arbeit zu tun?

Inzwischen viel weniger als früher. Denn seit der Wiedereinführung des strafrechtlichen Landesverweises gilt der Resozialisierungsauftrag über die Schweizer Grenzen hinaus – ein komplexes Unterfangen für alle Beteiligten. Wollen Sie mehr erfahren? Dann besuchen Sie unsere Events für wissenschaftliche Inputs und Diskussionen.

Agenda

6. Mai 2025	Um 6 im Kreis 5: Resozialisierung von Straftäter:innen mit Landesverweis
14. Mai 2025	Tagung reso25 / Resozialisierung heute und morgen. Jugend im Fokus: Kriminalität und gesellschaftliche Herausforderungen
30. Juni 2025	3. Fachtagung Sanktionenvollzug: Behandlungs- und Therapieplan im Massnahmenvollzug
2. Juli 2025	15. Schweizer Fachtagung über Erscheinungsformen von Jugendgewalt

Jetzt anmelden:





**Soziale
Arbeit**

**Mehr lesen?
Newsletter abonnieren:**

