

# ARTISET

Ausgabe 06 | 2023

Das Magazin der Dienstleister für  
Menschen mit Unterstützungsbedarf



Im Fokus

## Innovationen entwickeln und umsetzen

**CURAVIVA**

Mit einem Risikomanagement-System  
Zukunftschancen erkennen

**INSTITUT**

Ein Wohnprojekt im Kanton Genf lebt das  
inklusive Miteinander

**YOUViTA**

Die digitale Memorybox hilft Kindern und  
Jugendlichen, sich zu erinnern



People.Health.Care.

# L&R – international tätig, in der Region verwurzelt.



Der Mensch im Fokus.  
Ihr Wohl steht im Zentrum  
unseres Handelns.

People.



Wir sind der Problemlöser.  
Mit Expertise und Sorgfalt  
stehen wir Ihnen zur Seite.

Care.



Unser Kompetenzfeld.  
Gesundheit definiert  
unsere Vision und Werte.

Health.

Lohmann & Rauscher (L&R) ist ein international führendes Unternehmen für Medizin- und Hygieneprodukte höchster Qualität. In der Schweiz finden Sie uns am Standort St. Gallen.

Als Lösungsanbieter für komplexe Anforderungen in der Pflege und Versorgung von Patient:innen entwickeln, produzieren und vertreiben wir unter anderem Produkte, Konzepte und Services für die Wundversorgung, Binden und Verbände, OP-Set-Systeme für Klinik und Praxis sowie Produkte für die Unterdrucktherapie (CNP).

Zu unserem  
Webshop:



# Editorial

**«Organisationen im Sozial- und Gesundheitsbereich sowie einzelnen Fachpersonen kommt eine entscheidende Rolle im innovativen Prozess zu.»**

Elisabeth Seifert, Chefredaktorin



## Liebe Leserin, lieber Leser

Erst jüngst wieder, im Rahmen der Abstimmung über das Klimaschutzgesetz, hat die Schweiz über die Notwendigkeit von Innovationen respektive innovationsfördernden Massnahmen diskutiert: Neue Technologien sind zentral für den Klimaschutz. Unternehmen sollten deshalb gemäss der Vorlage dabei unterstützt werden, in innovative Technologien zur Reduktion von Treibhausgasen zu investieren.

Nicht nur im Bereich umweltfreundlicher Technologien, sondern ganz generell sind grosse und auch kleineren Unternehmen gefordert, sich laufend weiterzuentwickeln und neue Produkte und Dienstleistungen auf den Markt zu bringen, um den sich stets wandelnden Bedürfnissen der Kundschaft zu entsprechen. Innovationen, zu denen auch die Bereitstellung entsprechender Gelder gehört, sind in vielen Betrieben hierzulande eine Selbstverständlichkeit geworden.

Innovationen sind gerade auch im Sozial- und Gesundheitsbereich gefragt. Aufgrund gesellschaftlicher Entwicklungen braucht es namentlich neue Ideen, Methoden oder Herangehensweisen in der Pflege, Betreuung, Beratung und Begleitung vulnerabler Gruppen. Im Unterschied zu technologischen Innovationen ist aber die Notwendigkeit zu sozialen Innovationen im Bewusstsein der Öffentlichkeit, bei Politik und Behörden, aber auch bei vielen Leistungserbringenden noch eher wenig ausgeprägt.

Im Interview mit dem Magazin Artiset zeigt Anne Parpan-Blaser von der Hochschule für Soziale Arbeit FHNW auf, wie etwa die UN-BRK oder auch unsere älter werdende Gesellschaft ein breites Feld für innovative Projekte bieten (Seite 10). Aufgrund der besonderen Rahmenbedingungen im Sozial- und Gesundheitsbereich brauche

es aber, wie Anne Parpan-Blaser betont, spezifische Förderprogramme, um die nötigen Entwicklungen flächendeckend voranzutreiben. Vor rund zwei Jahren hat sich deshalb der Verein zur Förderung der sozialen Innovation gebildet (Seite 16). Neben politischen Bemühungen will der Verein mittels Vernetzung von Hochschulen, Leistungserbringenden und Leistungsbeziehenden sowie mithilfe von partizipativen Arbeitsmethoden Innovationen anstossen.

Wie die Berichte in unserem Fokus deutlich machen, kommt den Organisationen im Sozial- und Gesundheitsbereich sowie einzelnen Fachpersonen eine entscheidende Rolle im innovativen Prozess zu: Innovationen entstehen dort, wo engagierte Fachpersonen für die und mit den ihnen anvertrauten Menschen Verbesserungen erzielen möchten. Dazu gehören Mut und Neugier, auch Risikobereitschaft. In seinem Essay fordert Markus Leser, Senior Consultant des Branchenverbands Curaviva, Leistungserbringende dazu auf, nicht darauf zu warten, bis Behörden und Versicherer die Probleme lösen, sondern selbst aktiv zu werden (Seite 23). Unsere Beispiele lassen zudem erkennen, welche grosse innovative Kraft in der Zusammenarbeit liegt: in der Zusammenarbeit zwischen Leistungserbringern, aber auch mit Forschungseinrichtungen und Betroffenen sowie deren Vertretungen. Auf Zusammenarbeit beruht auch das neue Gesetz über soziale Einrichtungen im Kanton Zug (Seite 29), in das die Sicht der Betroffenen und die Erfahrung innovativer Leistungserbringer eingeflossen sind. ■

**Titelbild:** Für alle Situationen im Alltag gerüstet – mit gerade mal 24 Piktogrammen. Entwickelt wurden sie von der Fondation Clair Bois im Kanton Genf. Foto: amn

# Die Schweiz sucht die besten Ideen und Produkte aus Integrationsbetrieben



NEU 2023: Publikumspreis «Best of the Best» – präsentiert von sozjobs.ch

## Socialstore Award 2023

Ausgezeichnete Produkte aus Integrationsbetrieben

→ **jetzt teilnehmen** ←

Die Socialstore Awards sind eine Auszeichnung für Produkte und Innovationen aus sozialen Institutionen der Schweiz.

Die Preise werden in 4 Kategorien vergeben:

★ Kooperation ★ Food/Genuss & Spezialitäten ★ Deko & Wohnen ★ Firmengeschenke ★

Teilnahmeschluss ist der 20. September 2023. Die Preisverleihung findet am 21. November 2023 anlässlich der Tagung von INSOS in der Eventfabrik Bern statt.

Alle weiteren Informationen und das Teilnahmeformular auf [www.socialstore.ch](http://www.socialstore.ch)

Patronat

**INSOS**

Veranstalter

 **socialstore.ch**

Produkte von Integrationsbetrieben der Schweiz.

Presenting Partner & Exklusive Partner «Best of the Best»

**sozjobs.ch**

Der Stellenmarkt für Sozial- und Gesundheitsberufe

Presenting Partner

**funk**

# Inhalt



## Im Fokus

- 6 Der erste mobile Pflegeexpertise-Dienst der Schweiz
- 10 Professorin Anne Parpan-Blaser erläutert soziale Innovationen
- 13 Ein Haus für soziale Innovationen und Solidarität in Nyon VD
- 16 Ein Verein will mit der Förderung von Netzwerken Neues anstossen
- 20 Mit Piktogrammen kommunizieren
- 23 Markus Leser plädiert für mehr Neugier und Mut in der Langzeitpflege
- 26 Ein innovatives Sozialprojekt in Genf
- 29 Wie der Kanton Zug die Behindertenhilfe auf neue Füsse stellt

## kurz & knapp

- 32 Was die Pandemie bewirkte

## Aktuell

- 34 Die BSZ Stiftung beweist: Nachhaltigkeit lohnt sich – auch finanziell
- 38 Risikomanagement in den Institutionen
- 40 Eine inklusive Wohnbaugenossenschaft
- 44 Eine Memorybox für Kinder: Damit die Erinnerungen sie auf ihrem Weg begleiten
- 48 Herausforderndes Verhalten besser verstehen und entschärfen

## Politische Feder

- 50 Mitte-Nationalrat Benjamin Roduit

**Impressum:** Redaktion: Elisabeth Seifert (esf), Chefredaktorin; Urs Tremp (ut); Claudia Weiss (cw); Anne-Marie Nicole (amn); France Santi (fsa); Jenny Nerlich (jne) • Korrektorat: Beat Zaugg • Herausgeber: ARTISET • 2. Jahrgang • Adresse: ARTISET, Zieglerstrasse 53, 3007 Bern • Telefon: 031 385 33 33, E-Mail: info@artiset.ch, artiset.ch/Magazin • Geschäfts-/Stelleninserate: Zürichsee Werbe AG, Fachmedien, Laubisrütistrasse 44, 8712 Stäfa, Telefon: 044 928 56 53, E-Mail: markus.haas@fachmedien.ch • Vorstufe und Druck: AST&FISCHER AG, Seftigenstrasse 310, 3084 Wabern, Telefon: 031 963 11 11 • Abonnemente: ARTISET, Telefon: 031 385 33 33, E-Mail: info@artiset.ch • Jahresabonnement Fr. 125.– • Erscheinungsweise: 8 × deutsch (je 4600 Ex.), 4 × französisch (je 1400 Ex.) pro Jahr • WEMF/KS-Beglaubigung 2022 (nur deutsch): 3205 Ex. (davon verkauft 2989 Ex.) • ISSN: 2813-1355 • Nachdruck, auch auszugsweise, nur nach Absprache mit der Redaktion und mit vollständiger Quellenangabe.



DIE NATÜRLICHEN FARBEN  
ZERTIFIZIERT MIT  
CRADLE TO CRADLE



Im Fokus

# Die mobile Pflegeexpertise: Ein neues Modell



Eine Pflegeexpertin oder ein Pflegeexperte kann mehrere Betriebe betreuen. Und ein Team von mehreren Pflegeexpertinnen und Pflegeexperten mit unterschiedlichen fachlichen Schwerpunkten kann diese Betriebe bei verschiedenen Pflege Themen professionell unterstützen. Das ist die Idee von Advacare.

Von Elisabeth Seifert

**D**er Firmenname «Advacare» steht verkürzt für Advanced Care, was so viel wie fortschrittliche Pflege bedeutet. Das junge Unternehmen, rund drei Jahre auf dem Markt, ein Start-up im sozialmedizinischen Bereich, hat sich denn auch der fortschrittlichen Pflege verschrieben – und zwar mit dem neuen Versorgungsmodell «mobile Pflegeexpertise». Ein Team mit unterschiedlichen Spezialisierungen unterstützt stationäre und ambulante Einrichtungen der Langzeitpflege dabei, ihre Pflegequalität stetig weiterzuentwickeln.

Gründerin von Advacare, Geschäftsführerin und selbst mobile Pflegeexpertin ist Suleika Kummer. «Ich bin eigentlich gar keine Geschäftsfrau», bekennt die 35-Jährige lachend, auch wenn sie sich darüber freut, dass ihre Firma langsam wächst. «Mein Herz schlägt für die Pflege», betont sie. Und zwar ganz besonders für die Langzeitpflege. «Bereits seit meiner Kindheit faszinieren mich ältere Menschen», heisst es auf ihrem LinkedIn-Profil. Nach der beruflichen Grundbildung zur Fachangestellten Gesundheit samt Berufsmaturität arbeitete sie in verschiedenen Institutionen der Langzeitpflege. Es folgte ein Studium der Pflegewissenschaft an der Berner Fachhochschule, das sie mit dem Bachelor abgeschlossen hat. Danach war sie über mehrere Jahre Leiterin Pflegeentwicklung in einer grösseren Institution mit mehreren Standorten.

Ausschlaggebend dafür, dass sie im Jahr 2020 mit Advacare den ersten mobilen Pflegeexpertise-Dienst der Schweiz gegründet hat, sei die «Not» gewesen, unterstreicht Suleika Kummer. Sie spricht damit vor allem die Not respektive die Herausforderungen der vielen kleineren und mittleren Institutionen an, mit denen sie an regionalen Netzwerktreffen zu spezifischen Pflege Themen in Kontakt kam. «Obwohl ein grosser Bedarf an professioneller Pflege besteht, fehlt es in diesen Institutionen oft an entsprechend ausgebildetem

Fachpersonal.» Und selbst in grösseren Pflegeheimen gibt es häufig keine Pflegeexpertin oder Pflegeexperten mit akademischem Abschluss (Bachelor oder Master).

### **Betriebe können voneinander profitieren**

Der Fachkräftemangel verbunden mit fehlenden finanziellen Ressourcen erschwert es gerade den vielen kleineren Alters- und Pflegeeinrichtungen sowie Spitex-Organisationen, die zunehmend komplexer werdenden Bedürfnisse der Bewohnenden oder Klienten abzudecken. Für viele Pflegeexpertinnen und -experten mit einer Bachelor- oder Masterausbildung sei zudem die Langzeitpflege – noch – zu wenig interessant, wie Kummer beobachtet. Aktuell arbeiten von den Pflegeexpertinnen oder -experten mit Masterabschluss (=Advanced Practice Nurse APN) gerade mal 8,4 Prozent in einer Langzeitpflegeinstitution und 6,6 Prozent in Spitexbetrieben. Die Literatur zeige indes, so die Advacare-Geschäftsführerin, je höher die Zahl der qualifizierten Pflegestunden ist, umso niedriger sind Spitaleinweisungen, Sterblichkeit oder Delir.

Und schnell war dann die Idee geboren, ein mobiles Pflegeexpertise-Team zu gründen. «Eine Pflegeexpertin oder ein Pflegeexperte kann mehrere Betriebe betreuen», so Suleika Kummer. «Und ein Team von mehreren Pflegeexpertinnen und Pflegeexperten mit unterschiedlichen fachlichen Schwerpunkten kann diese Betriebe in vielen verschiedenen Pflege Themen professionell unterstützen», führt sie den «Multiplikationsgedanken» weiter aus. Zudem kann jeder Betrieb von den Erfahrungen anderer Betriebe profitieren, die das Pflegeexpertise-Team ebenfalls begleitet. «Auf diese Weise haben die Leistungserbringer einen geringen Entwicklungsaufwand, sie können grosse Teile von Konzepten übernehmen und ihre Ressourcen damit in die Implementierung investieren», sagt sie – und fügt überzeugt bei: «Vernetzung ermöglicht eine hohe Effizienz. Wenn wir in der Langzeitpflege die Qualität entwickeln und stabilisieren wollen, schaffen wir das nur gemeinsam.»

Damit die Betriebe ihre Pflegequalität nachhaltig und stetig weiterentwickeln können, setzt das Geschäftsmodell von Advacare nicht auf Mandate, sondern auf →

Suleika Kummer ist Gründerin und Geschäftsführerin von Advacare, dem ersten mobilen Pflegeexpertise-Dienst der Schweiz.

Foto: Marco Zanoni



## HEBES 2.0 – lohnendes Online-Benchmarking für Ihr Alters- und Pflegezentrum

NEU neben dem Abo-Modell auch zur einmaligen  
Analyse verfügbar!

Weitere Infos unter [www.hebes.ch](http://www.hebes.ch)

## Im Fokus

Mitgliedschaften. Das heisst: Die Leistungserbringer unterzeichnen einen unbefristeten Vertrag und bezahlen dafür einen moderaten, nach den Bettenzahl berechneten monatlichen Betrag. Damit erhalten sie eine Pflegeexpertin oder einen Pflegeexperten als Hauptansprechperson zugeteilt. Diese/dieser macht eine Bedarfsanalyse, erarbeitet einen umfangreichen Empfehlungskatalog und extrahiert daraus drei bis vier Priorisierungen, «die mit einem vertretbaren Aufwand einen grösstmöglichen Nutzen generieren». Im Mitgliederbeitrag eingeschlossen sind eine Reihe von Dienstleistungen – zusätzliche Stunden werden nach Aufwand berechnet. Mitgliedschaften ermöglichen es, so Kummer, fortlaufend Massnahmen umzusetzen, deren Wirkung zu evaluieren und gemeinsam mit den Verantwortlichen zu prüfen, ob ein echter Mehrwert resultiert.

### Erfolg stellt sich nicht sofort ein

Eine bestechende Geschäftsidee, die es in dieser Form noch nirgends gibt, weder in der Schweiz noch anderswo. Für die Ausarbeitung des Businessmodells erhielt und erhält Suleika Kummer – neben ihrem Mann – Unterstützung von der Berner Organisation Be-advanced AG, die Start-ups mit Innovationspotenzial beratend zur Seite steht. «Wir alle waren überzeugt: Das wird einschlagen.» Der Erfolg stellte sich dann aber nicht so schnell ein wie erhofft. «Die erste Zeit war sehr hart», bekennt sie. Zum einen waren die Institutionen von der Coronapandemie absorbiert. Zum anderen sei auch einige Überzeugungsarbeit notwendig, um zu zeigen, dass die Leistungserbringer von einem verbesserten Zugang zur Pflegeexpertise profitieren können.

Bis Mitte letztes Jahr waren Suleika Kummer und eine Kollegin, die Institutionen als Bildungsverantwortliche unterstützt, die einzigen Mitarbeitenden von Advacare. Seit August 2022 fasst das junge Unternehmen Fuss. Mittlerweile besteht das Team aus insgesamt zwölf Personen, sechs Pflegeexpertinnen und einem Pflegeexperten, zwei klinischen Fachexpertinnen, einer mobilen Bildungsexpertin, einem für die Fachbibliothek zuständigen Lektor sowie dem Mann von Suleika Kummer, der das Marketing und die IT verantwortet. Die Mitarbeitenden haben alle Teilzeitpensen. «Die Möglichkeit der Teilzeitarbeit ist für die Mitarbeitenden attraktiv.» Auf gutes Echo stosse zudem das Prinzip der Selbstorganisation und der fachliche Austausch innerhalb des Teams, wodurch die Weiterentwicklung jeder einzelnen Fachperson gefördert wird. «Trotz dem Fachkräftemangel bekommen wir Spontanbewerbungen», freut sich Kummer.

Das Advacare-Team begleitet derzeit insgesamt 25 Kundinnen und Kunden, davon zehn im Rahmen einer Mitgliedschaft, nämlich drei Spitexorganisationen sowie sieben Pflegeheime. Die Kundinnen und Kunden befinden sich in fünf Kantonen der Deutschschweiz. «Unser Ziel ist es, schweizweit tätig zu sein.» Neben der Langzeitpflege sieht Suleika Kummer auch im Behindertenbereich einen grossen Bedarf. «Wir möchten auch diesen Versorgungsbereich sukzessive in unsere Dienstleistungen integrieren.»

**«Vernetzung ermöglicht eine hohe Effizienz. Wenn wir in der Langzeitpflege die Qualität entwickeln und stabilisieren wollen, schaffen wir das nur gemeinsam.»**

Suleika Kummer,  
Gründerin von Advacare

### Fachexpertise an der Basis aufbauen

Angesprochen auf ihre Vision, meint die Advacare-Geschäftsführerin: «Jeder Betrieb in der Schweiz sollte an Pflegeexpertise angeschlossen sein.» Damit ist aber nicht gemeint, dass Advacare dabei die zentrale Rolle spielt, auch wenn Suleika Kummer von ihrer Geschäftsidee überzeugt und am weiteren Wachstum ihres Unternehmens interessiert ist. «Mit unseren Dienstleistungen möchten wir die Institutionen und Pflegenden nicht an uns binden. Wichtig ist uns vielmehr, die Fachexpertise an der Basis aufzubauen.» Gerade im Rahmen von unbefristeten Mitgliedschaften sei es möglich, die Kompetenzen von Pflegenden sukzessive weiterzuentwickeln.

«Das Personal an der Basis soll den grossen Teil zunehmend selbst übernehmen können und uns nur noch für spezifische Situationen benötigen», beschreibt sie das Ziel von Advacare und meint schmunzelnd: «Es geht eigentlich darum, uns bei den Mitgliedern überflüssig zu machen.»

Derzeit konzentriert sie sich zusammen mit ihrem Team darauf, die Dienstleistungen weiter auszudifferenzieren. «Unsere Konzepte und Handlungsanweisungen haben eine wissenschaftliche Basis, sind aber auf die Praxis ausgerichtet», formuliert sie ein zentrales Leitprinzip von Advacare. Pflegequalität sei zudem nicht einfach mit der sicheren Umsetzung verschiedener Prozesse gleichzusetzen. «Im Zentrum steht immer das Wohl der Menschen.» Zu diesem Zweck erweiterte Advacare das Angebot mit der APN-Rolle: Eine Pflegeexpertin APN (Advanced Practice Nurse) begleitet im Rahmen von Bedside-Teachings Pflegenden bei hochkomplexen Pflegesituationen, übernimmt auch selbst Pflegesituationen und bespricht ihre Eindrücke im Rahmen von Pflegevisiten mit dem Pflegeteam. «Durch die Praxiseinsätze können wir die Lebensqualität der Bewohnenden am direktesten verbessern.» ■

# «Eine grundlegende und nachhaltige und dauerhafte Verbesserung»

Soziale Innovation betrifft sämtliche Lebensbereiche. In der Sozialen Arbeit, erklärt Anne Parpan-Blaser\*, geht es um neuartige Konzepte, Programme, Methoden, Organisations- und Finanzierungsformen, «welche die Soziale Arbeit grundlegend verändern und den Klientinnen und Klienten einen Mehrwert bringen».

Interview: Claudia Weiss

**Frau Parpan, soziale Innovationen betreffen sämtliche Bereiche unseres Alltags von Mobilität über Wohnen bis Arbeiten. Beispiele sind Car Sharing, Generationenwohnen, Repair Café oder Urban Gardening. Was aber können wir uns unter «Innovationen in der Sozialen Arbeit» vorstellen?**

Anne Parpan-Blaser: Während es bei sozialen Innovationen im Allgemeinen um fundamentale Veränderungen des gesellschaftlichen Handelns und Zusammenlebens geht, kann man hinsichtlich Sozialer Arbeit zwischen Innovationen in der Sozialen Arbeit und durch die Soziale Arbeit unterscheiden. Während es bei Ersteren um Entwicklungen im Fachbereich geht, steht bei Letzteren der Einfluss auf den sozialen Wandel im Fokus. In beiden Fällen können verschiedene fachliche und gesellschaftliche Ebenen unterschieden werden.

**Von welchen Ebenen reden wir?**

Auf einer ersten Ebene finden wir Programme, Methoden und Konzepte, die sehr nah beim konkreten Handeln sind. Ein Beispiel ist die Krisenintervention «Speckdrum» für Menschen mit Autismus, ein niederschwelliges und bedürfnisorientiertes Angebot für Betroffene und Angehörige. Auf einer mittleren Ebene geht es um die soziale Versorgung in einem Praxisfeld – beispielsweise im Kinderschutz – oder im regionalen Kontext, beispielsweise die Vernetzung von Diensten rund um medizinische Versorgung und Spitex. Auf einer übergeordneten Ebene sind es dann grosse sozialpolitische Themen wie Alterssicherung oder die Drogenpolitik des Bundes.

**Es geht also um grosse Politik und um kleine Projekte. Insgesamt ist es nicht einfach, soziale Innovation einzugrenzen...**

Ja, sie umfasst tatsächlich ein sehr breites Gebiet. Und dann kann mit sozialer Innovation erst noch entweder ein Prozess, ein als neuartig zu bewertendes Entwicklungsergebnis oder die Art, wie wir ein Thema oder ein Problem angehen, gemeint sein.

**Das klingt sehr komplex!**

Wichtig ist: Eine gute Idee ist noch keine Innovation. Das wird sie erst, wenn sie umgesetzt wird und die Praxis grundlegend und umfassend und dauerhaft verändert. Genau das macht es aber schwierig: Genau genommen kann man nämlich erst im Nachhinein feststellen, ob sich etwas wirklich Wichtiges verändert hat, also und ob es sich daher um eine «echte» Innovation handelt. Es bietet sich deshalb an, vom Innovationsgrad zu sprechen: Etwas kann mehr oder weniger innovativ sein. Im Vordergrund steht für mich ohnehin, dass gestützt auf bestes Wissen

und Gewissen eine Verbesserung der Praxis angestrebt wird – ob dies dann in eine Innovation mündet, spielt eine zweitrangige Rolle.

### **Wie sieht eine grundlegende und dauerhafte Verbesserung aus?**

Im besten Fall kann eine soziale Innovation auch die Entstehungsbedingungen für ein Problem verändern. Ich denke da beispielsweise an gemeinschaftliche Wohnformen im Alter wie die Genossenschaft Zusammen\_h\_alt in Winterthur: Entstanden ist eine genossenschaftliche Wohnform, die Tätigsein und Wohnen im Übergang vom agilen zum fragilen Alter verbindet. Bündeln der – nachlassenden – Kräfte, gemeinschaftliche Unternehmungen und Aktivitäten, Solidarität, gegenseitiges Profitieren vom reichen Erfahrungs- und Wissensschatz sind dabei Orientierungspunkte. Bei solchen Beispielen geht es nicht darum, nur zu reagieren, sondern zu transformieren. Aber das ist ein hoher Anspruch. Innovation in der Sozialen Arbeit muss sich immer an den Grundwerten der Profession orientieren und einen Mehrwert insbesondere für Klientinnen und Klienten erbringen.

### **Lassen sich Ihre Erkenntnisse auch auf unsere drei Fachbereiche Kinder & Jugendliche, Erwachsene mit Behinderung und Alter anwenden?**

In allen Bereichen gab es in den letzten Jahren in der Tat Innovationen. Im Bereich Kinder und Jugendliche nimmt beispielsweise der Ansatz der Partizipation einen immer grösseren Stellenwert ein: Kinder, Jugendliche und ihre Familien werden viel stärker in die Soziale Arbeit mit einbezogen und die Konzepte – zum Beispiel für Kindeswohlklärungen oder im stationären Bereich – entsprechend angepasst.

### **Wie sieht das im Bereich Erwachsene mit Behinderung aus?**

Hier ist die UN-BRK eine sehr wichtige Treiberin für soziale Innovation: Der Inklusionsgedanke zwingt dazu, alle Dienste und Angebote durch eine



Anne Parpan-Blaser forscht seit 15 Jahren zu Innovationen in der Sozialen Arbeit. «Im besten Fall kann eine soziale Innovation auch die Entstehungsbedingungen für ein Problem verändern», sagt sie. Foto: Privat

**«Eine gute Idee ist noch keine Innovation. Das wird sie erst, wenn sie umgesetzt wird und die Praxis grundlegend und umfassend und dauerhaft verändert.»**

Anne Parpan-Blaser

völlig neue Brille anzusehen, und gibt den Menschen mit Behinderungen zunehmend mehr Mitsprachemöglichkeiten. Im Zuge dieser Bewegung entstehen neue Konzepte, beispielsweise

das Modell Assistenzwohnen, aber auch Finanzierungsmodelle wie die Subjektfinanzierung.

### **Bleibt noch der Bereich Alter ...**

Auch dort hat ein Paradigmenwechsel stattgefunden: Eine steigende Lebenserwartung führt dazu, dass «altern» verstärkt nicht mit «pflegebedürftig» gleichzusetzen ist. In diesem Bereich geht es heute oft um die Bildung von stützenden Netzwerken, um die Koordination und Zugänglichkeit von Diensten, um eine Gemeinwesenorientierung, um Caring Communities. Man könnte auch sagen, dass traditionelle Formen gemeinschaftlichen Lebens unter veränderten Vorzeichen wieder innovationsträchtig werden. Daneben ergeben sich durch die demografische Entwicklung auch neue Fragen, beispielsweise zu Themen wie →

## «In den Organisationen des Sozial- und Gesundheitswesens geschieht Entwicklung, und es ist schade, wenn diese nicht zum Fliegen kommt.»

Alter und Behinderung oder Alter und Drogenabhängigkeit.

### **Sie forschen seit 15 Jahren zu Innovation in der Sozialen Arbeit. Hat Sie ein Ergebnis überrascht?**

Nicht eigentlich überrascht. Aber es machte mich betroffen zu beobachten, wie ein Innovationsprozess, in den viel Geld investiert wurde, zu einem sehr bescheidenen Ergebnis führt. Nicht weil keine gute Idee darin steckte oder weil das Fachwissen nicht ausreicht, sondern weil die falschen Personen zusammenarbeiteten, keine ausreichende Durchschlagskraft gesucht wurde oder Vorgaben einer Verwaltung wichtige Schritte blockierten.

### **Braucht es deshalb auch ein Förderprogramm zur Weiterentwicklung von Dienstleistungen im Sozial- und Gesundheitsbereich?**

Ja, um Entwicklung im Gesundheits- und Sozialbereich voranzutreiben, braucht es Geld. Es muss investiert werden, es braucht «Risikokapital», denn zu entwickeln heisst auch, möglicherweise zu scheitern. Der Innovation Booster «Co-Designing Human Services» bietet eine wichtige Anschubhilfe in diesem Sinn. In den Organisationen des Sozial- und Gesundheitswesens und in der Zusammenarbeit mit Nutzerinnen und Nutzern sozialer Dienste gibt es ein grosses Potenzial für Entwicklung, und es ist schade, wenn diese keinen Ort hat oder nicht zum Fliegen kommt.

### **Hilft es, solches Wissen auch in die Ausbildung junger Sozialarbeiterinnen und Sozialpädagogen einzubringen?**

Unbedingt. Kompetenz zur Innovation ist wichtig, und die Frage lautet: Wie kann ich mich aus meiner Arbeit heraus aktiv an der Entwicklung der Sozialen Arbeit beteiligen? Es geht hier um die Mitarbeit in Projekten, aber auch darum, die Schnittstelle von Wissenschaft und Praxis fruchtbar zu machen, was insbesondere im Masterstudium vermittelt wird. Es geht darum, dass Soziale Arbeit das Wissen aus Forschung, Praxis und den Erfahrungen betroffener Personen nutzt, um zu gestalten. Es ist sehr wichtig, dass man einen guten Boden schafft für neuartige Entwicklungen: Dass man eine gute Idee gut einfädelt, rechtzeitig kommuniziert und überlegt, wer das Projekt unterstützen, aber auch, wer es kippen könnte.

### **Welche Probleme werden uns künftig besonders beschäftigen?**

Soziale Arbeit befasst sich seit je mit sozialen Ungleichheiten. Auch künftig werden uns Fragen rund um Armut, Zugang zu Arbeit und Erwerbstätigkeit sowie angemessene soziale Sicherung beschäftigen. Ein wichtiger Entwicklungsbedarf ist bereits zur Sprache gekommen: Es sind die gesellschaftlichen Veränderungen und sozialen Probleme, die sich aufgrund einer alternden Gesellschaft ergeben. Ein anderes Thema ist die Koordination bereits bestehender

spezialisierten Dienste im Sozial- und Gesundheitswesen. Hier geht es um Fragen rund um integrierte Dienste und Leistungen. Schliesslich möchte ich noch erwähnen, dass sich gewisse Entwicklungsbedarfe und -möglichkeiten auch aufgrund neuer Forschungserkenntnisse ergeben. Sie erlauben es, soziale Fragestellungen genauer und wirksamer anzugehen.

### **Was möchten Sie Fachleuten aus dem sozialen Bereich mitgeben?**

Schafft euch Platz, denkt mutig, bündelt eure Kräfte! Ressourcen zusammenzulegen, bedeutet auch mehr Hebelkraft bei Entwicklungen und Veränderungen. Dabei muss man das Rad nicht immer neu erfinden; man kann Innovatives auch übernehmen, anpassen und voneinander lernen. Fachpersonen, Nutzerinnen und Nutzer von sozialen Diensten, Bürgerinnen und Bürger und Forschende sollten sich zusammentun und gemeinsam herausfinden, was nötig und möglich ist. In der Sozialen Arbeit steckt noch viel Potenzial für Innovationen. ■

\*Prof. Dr. Anne Parpan-Blaser ist Dozentin am Institut Integration und Partizipation der Hochschule für Soziale Arbeit FHNW. Sie engagiert sich im Management Board des Innovation Booster des Schweizerischen Vereins zur Förderung der sozialen Innovation.

→ [zusammenhalt.ch](https://zusammenhalt.ch)



→ [innovationsociale.ch](https://innovationsociale.ch)



# Solidarität dank neuer Architektur

Die im Bereich Selbsthilfe und Eingliederung tätige Fondation Esp'Asse in Nyon VD plant für das Jahr 2027 den Bau eines Hauses der sozialen Innovationen und Solidarität. Blick auf ein einzigartiges, mutiges, dynamisches Konzept, das mittels einer bestimmten räumlichen Gestaltung neue Unterstützungsmodelle ermöglichen will. Das Projekt wird von Innosuisse gefördert.

Von Anne Vallelian

Am Ufer des Flusses Asse, nur fünf Minuten vom Bahnhof Nyon entfernt, erstreckt sich die Fondation Esp'Asse über eine Fläche von 14 000 Quadratmetern. Seit mehr als zwanzig Jahren stellt die Stiftung Selbsthilfe- und Eingliederungsorganisationen sowie Kunstschaffenden bezahlbare Flächen zur Verfügung. So findet man ein paar Meter neben dem Eingang der Hilfsorganisation Caritas im «Künstlergässchen» Maler und Fotografen. Die mit Glas überdachten, lichtdurchfluteten Pavillons sind der ideale Ort für Kreativität. In einem Gebäude ein Stück weiter oben belegt die Fondation Profa, die sich im Bereich der sexuellen Gesundheit engagiert, die obersten Stockwerke, während in den unteren Etagen Künstlerinnen und Künstler eingemietet sind. Unterhalb der Künstlergasse ist das leise Murmeln der Asse zu hören. Direkt oberhalb des Flussufers vermutet man ungenutzte Räumlichkeiten mit grossem Potenzial.

«Es gibt noch viel zu tun», sagt Fabienne Freymond Cantone mit einem Lächeln im Gesicht. Die Geschäftsführerin der Fondation Esp'Asse koordiniert das Bauprojekt des Hauses der sozialen Innovationen und Solidarität (MISS). «Der Ort ist einzigartig und birgt unendlich viele Möglichkeiten.» Weiter hinten entsteht in einem freien Lokal schon bald ein selbstverwaltetes Café.

In den Räumlichkeiten auf zwei Stockwerken mit Sicht auf eine grosse Grünfläche kann man sich das gemütliche Ambiente der zukünftigen Buvette gut vorstellen. «Dies wird

ein für alle zugänglicher Ausstellungsraum und ein Ort der Kulturvermittlung, um den Industriestandort aufzuwerten», erklärt unsere Gesprächspartnerin. Das Café markiert einen Projektmeilenstein, denn es steht für den Anfang des Hauses der sozialen Innovationen und Solidarität. Als Inbegriff eines Ortes der Begegnung bringt das Café Menschen zusammen und fördert neue Projekte. Im daran angrenzenden Lokal wird sich die Reparaturwerkstatt Ecrou einrichten. «In meinen Augen verkörpert der Standort als Ganzes bereits das Haus der sozialen Innovationen und Solidarität. Die Erbauer dieser Räumlichkeiten schufen soziale Innovation, ohne es zu wissen.»

## Den sozialen Zusammenhalt fördern

Der visionäre Pädagoge Jean-Michel Rey eröffnete 1996 im Kanton Waadt eine erste Einrichtung, um arbeitslosen, aber arbeitsmarktfähigen Jugendlichen wieder auf die Beine zu helfen, die sogenannten Motivationssemester. Dieser erste Versuch war ein Erfolg. Schon bald war mehr Raum für feste Kurse und für die Aufnahme von weiteren Jugendlichen nötig. So wurde die Fondation Esp'Asse gegründet, um ein Industrieareal zu kaufen. Den Erwerb des Standorts Route de l'Etraz in Nyon finanzierten die UBS und die Loterie Romande.

Der Verein Pro-Jet war geboren und nahm Fahrt auf. Pro-Jet belegte eines der Industriebauwerke, doch das riesige →

## «Aufgrund des kollektiven Wissens konnten wir die Richtlinien des künftigen Hauses der sozialen Innovationen und Solidarität erarbeiten.»

Fabienne Freymond Cantone,  
Geschäftsführerin der Fondation Esp'Asse

Grundstück lud zur Unterbringung weiterer Mieter ein. So bezogen Organisationen und Kunstschaffende ihr Quartier, und der Branchenmix entstand von selbst.

Gleich neben Pro-Jet befindet sich auch ein grosser Parkplatz. In vier Jahren wird dort das Haus der sozialen Innovationen und Solidarität entstehen. Wie kam es zu diesem Projekt? «Einerseits natürlich durch das Bebauungspotenzial des Parkplatzes. Das Bauvorhaben wurde aber auch durch die geplante Passerelle zwischen der Strasse und der Schule hinter der Asse auf der Stadtseite begünstigt», sagt die Geschäftsführerin der Fondation Esp'Asse. Die Passerelle beruht auf einer Initiative der Stadt Nyon und wird gemäss ihrer Vision auf einem noch zu bauenden Gebäude aufliegen. Durch das Vermieten ihrer Flächen kann die Fondation Esp'Asse die Darlehen zurückzahlen und die Kosten decken. Gewinn erzielt sie aber keinen. Für ein Gelingen des Projekts braucht es deshalb Partner. «Die Stadt Nyon hat uns ihre Unterstützung zugesagt, jedoch geknüpft an die Bedingung, dass der zukünftige Bau im Zeichen der Innovation steht

und weiterhin den sozialen Zusammenhalt fördert», präzisiert die Geschäftsführerin. Die Plattform Lives Social Innovation der Westschweizer Fachhochschule HES-SO und die Schweizerische Agentur für Innovationsförderung, Innosuisse, zählen ebenfalls zu ihren Partnern.

### Ein gemeinschaftlicher Prozess

Mit der Initialzahlung von Innosuisse im Rahmen des Innovation Boosters «Co-Designing Human Services» (siehe Seite 16) konnte Esp'Asse eine Firma entschädigen, welche die Stiftung in den verschiedenen Phasen eines innovativen Gemeinschaftsvorhabens begleitete. In der ersten Phase trafen sich die verschiedenen Mieterinnen und Mieter. In einem zweiten Schritt wurden Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen eingeladen, darunter Seniorinnen und Senioren, Obdachlose oder Langzeitarbeitslose. Während dreier Tage diskutierten rund hundert Fachpersonen aus dem Hochschulbereich, dem Sozialwesen, aus Kultur, Wissenschaft und Politik, Leistungsbeziehende unterschiedlicher Art sowie Mieterinnen und Mieter in Workshops über das Projekt. «Die Inspiration war hoch und dank des kollektiven Wissens konnten wir die Richtlinien des künftigen Hauses der sozialen Innovationen erarbeiten», freut sich die Geschäftsführerin.

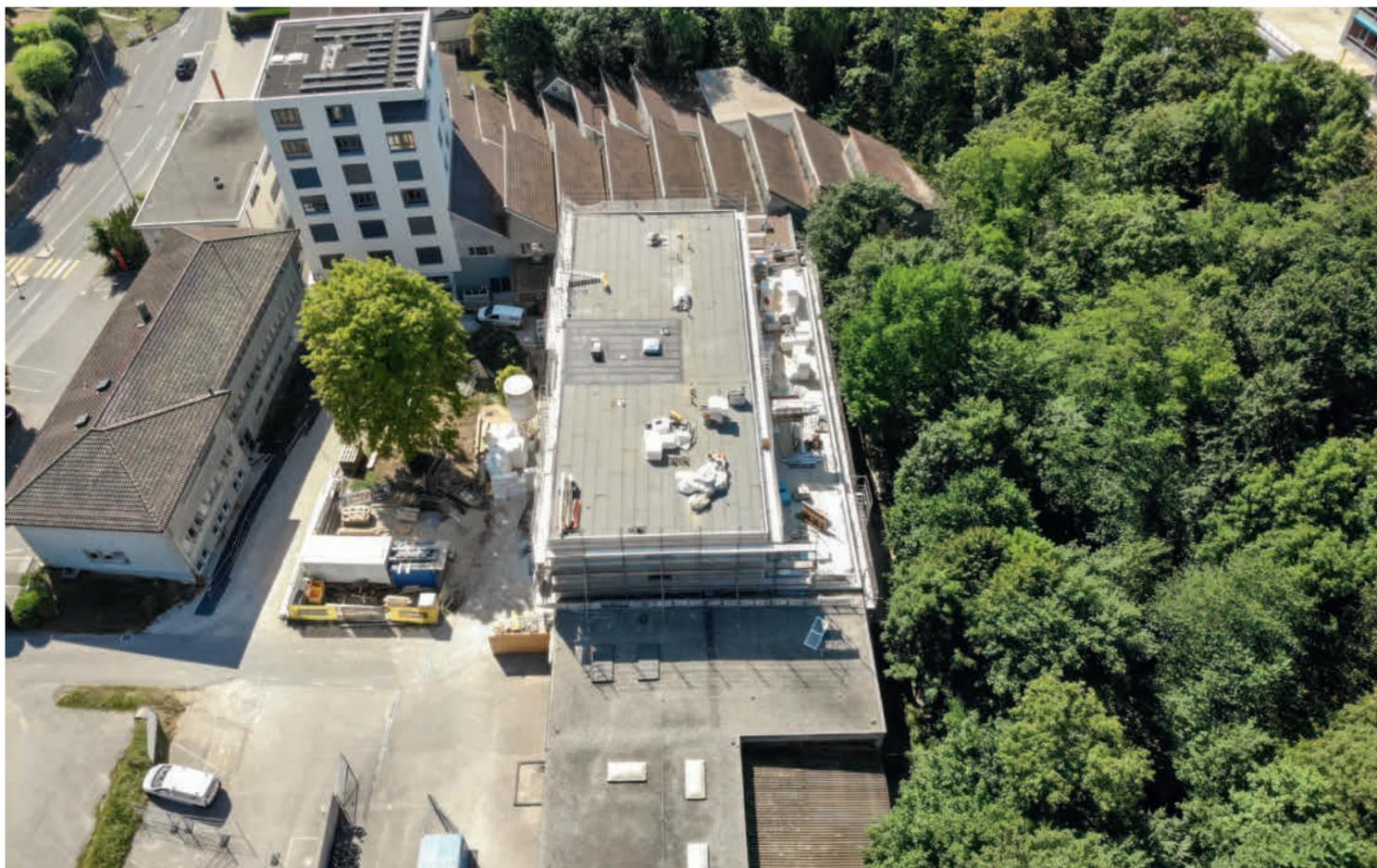
Das Haus soll ein Restaurant mit einer Gemeinschaftsküche, solidarische Unternehmen, Coworking Spaces und Gemeinschaftsbüros beherbergen. Auch Aussenstehende sollen dazugehören. Das Gebäude soll allen offen stehen. «Die vor Ort schon jetzt vorhandene soziale Durchmischung muss auch im Haus der sozialen Innovationen gelebt werden», unterstreicht Fabienne Freymond Cantone. Die Passerelle soll eine direkte Verbindung zum zukünftigen Bau und den Lokalitäten schaffen, die durch regelmässige Veranstaltungen von einer hohen Dynamik geprägt sein werden. «Unser Ziel ist die Formalisierung der sozialen Innovation, weshalb die Hochschulen auch ihren Platz haben müssen.» Insgesamt entstehen auf dem Parkplatz zwei Gebäude. Das zweite Haus ist als Mietobjekt vorgesehen, auch wenn das Konzept dafür noch erarbeitet werden muss.

### Eine neue Art zu bauen entwickeln

Zurzeit arbeitet Esp'Asse mit verschiedenen Hochschulen zusammen: der Haute école de travail social et de la santé



In partizipativen Workshops erarbeiteten Menschen aus unterschiedlichen Lebenslagen die Richtlinien der künftigen Gemeinschaft. Foto: Esp'Asse



Luftaufnahme der aktuellen Anlage der Fondation Esp'Asse. Das künftige Haus der sozialen Innovationen und Solidarität wird bis 2027 über dem Parkplatz errichtet werden (im unteren Teil des Bildes). Foto: Esp'Asse

Lausanne, der Haute école de travail social Genf sowie der Hochschule für Technik und Architektur Freiburg. Das Ziel ist die gemeinsame Arbeit an einem innovativen Ansatz zur Entwicklung des Architekturprojekts MISS. Diese Zusammenarbeit mit den Westschweizer Hochschulen ist ein weiterer Meilenstein des Gemeinschaftsvorhabens. Die HES-SO und die Fondation Esp'Asse haben von Innosuisse über die Förderung im Rahmen des Innovation Boosters hinaus einen zusätzlichen Kredit erhalten. Damit kann eine Forscherin entschädigt werden, die verschiedene neue Lösungsstrategien für Planung und Bau des zukünftigen MISS-Gebäudes und des Mietobjekts untersucht. «Im Moment wissen wir noch nicht genau, in welche Richtung es geht, da sie noch daran arbeitet», erklärt Fabienne Freymond Cantone. «Das Gemeinschaftsvorhaben werden wir aber auf jeden Fall weiterverfolgen, ohne jedoch das Ziel aus den Augen zu verlieren.» Ein weiterer Schlüsselfaktor ist der Architekturwettbewerb. Für die innovative Leistungsbeschreibung des Wettbewerbs zählt die Fondation Esp'Asse auf die Unterstützung der Forscherin. «Die Architektur muss mit den Normen brechen», unterstreicht die Geschäftsführerin. «Die soziale Innovation muss in erster Linie in der Bauweise liegen. Wir möchten mit unseren Partnern zusätzlich eine andere Bauart entwickeln.» Aufgrund der besonderen

Gestaltung der Räumlichkeiten sollen – gemeinsam mit Mietenden und Leistungsbeziehenden – neue, solidarische Unterstützungsmodelle möglich werden.

### **Soziale Durchmischung als tragendes Konzept**

Obwohl die Geschichte in Nyon beginnt, dürfte das Haus der sozialen Innovationen und Solidarität über die Stadt- und Kantons Grenzen hinaus Bekanntheit erlangen. «Das Projekt hat eine Vorbildfunktion», bekräftigt die Geschäftsführerin. «Wir wollen zeigen, dass das Konzept der sozialen Durchmischung auf längere Sicht nachhaltig, tragbar und übertragbar ist. Das ist sehr ambitioniert, aber wir glauben daran. Für die Entwicklung von richtungsweisenden Modellen haben wir Forschende beigezogen.» Das Ziel der Fondation Esp'Asse ist das Wiederherstellen der Interdisziplinarität im zukünftigen Haus der sozialen Innovationen und Solidarität. «Die soziale Innovation steht in direkter Verbindung zur Interdisziplinarität, aber diese Kenntnis ist seit sechzig Jahren in Vergessenheit geraten.» Fabienne Freymond Cantone glaubt an das Raumplanungsprojekt und die Kooperation mit Kulturschaffenden, dem Sozialbereich sowie der Wirtschaft und der Politik. «Das Zusammenspiel zwischen den verschiedenen Bereichen wird uns in Sozialprojekten einen Schritt weiterbringen.» ■

# Mit Netzwerken und Partizipation Innovationen anstossen

Der Schweizerische Verein zur Förderung der sozialen Innovation will das Umfeld schaffen für neue Ansätze und Modelle in der Pflege, Betreuung, Beratung und Begleitung vulnerabler Gruppen. Neben politischen Bemühungen geht es darum, die Beteiligten zu vernetzen und zu einer innovativen Zusammenarbeit anzuregen. Zum Beispiel im Rahmen des Innovation Boosters «Co-Designing Human Services».

Von Elisabeth Seifert

**D**ie Anforderungen an Wirtschaft und Gesellschaft ändern sich laufend. Neue Bedürfnisse erfordern eine stetige Anpassungsleistung von Unternehmen, aber auch von Dienstleistungserbringern im Sozial- und Gesundheitsbereich. Gefragt ist eine hohe innovative Kraft, um betriebliche Strukturen und Angebote entsprechend weiterzuentwickeln.

Für Unternehmen, die Produkte und Dienstleistungen direkt an ihre Kundinnen und Kunden verkaufen, ist es längst zur selbstverständlichen Notwendigkeit geworden, immer wieder neue oder verbesserte Angebote zu entwickeln. Namentlich in grossen Unternehmen gibt es zu diesem Zweck gut dotierte Forschungs- und Entwicklungsabteilungen. Auf die Bedürfnisse dieser Wirtschaftszweige zugeschnitten, bietet zudem eine Reihe von Stiftungen und Organisationen, innovativen KMU oder engagierten Jungunternehmerinnen und Jungunternehmern praktische und finanzielle Unterstützung an.

In den Organisationen des Sozial- und Gesundheitsbereichs, die Menschen mit Unterstützungsbedarf betreuen und begleiten, wäre die Bedeutung innovativer Ideen mindestens ebenso gross. Hier ist Innovation allerdings noch weniger ein Thema. Dies konstatieren Agnès Fritze, Direktorin der Hochschule für Soziale Arbeit FHNW, und Daniel Höchli, Geschäftsführer der Föderation Artiset. Um Innovationen in diesem Bereich – und zwar in einem sehr umfassenden Sinn – anzustossen, ist denn auch vor rund zwei Jahren der Schweizerische Verein zur Förderung der sozialen Innovation aus der Taufe gehoben worden. Präsiert wird dieser von Daniel Höchli, als Vizepräsidentin amtiert Agnès Fritze.

Dass weder bei den Leistungserbringern noch bei den Finanzierern eine gefestigte Praxis dafür besteht, systematisch Innovation voranzubringen und zu entwickeln, führt Fritze auf den «Quasi-Markt» im Sozial- und Gesundheitsbereich zurück. So folgen die mittels eng definierter Leistungsaufträge

geführten und zu einem grossen Teil öffentlich finanzierten Organisationen nicht der Marktlogik von Angebot und Nachfrage. Die Finanzierer, jene also, welche die Leistung bezahlen, sind nicht identisch mit jenen, welche die Leistung beziehen. Öffentliche Gelder für neue Angebote und Dienstleistungen fliessen immer erst, wenn ein öffentlich anerkannter, normativ festgestellter Bedarf besteht, der auf die öffentliche politische Agenda kommt. Damit aber agieren die Betriebe in einem wenig innovationsfördernden Umfeld.

### **Innovationshemmende Regulierungen**

Dazu komme, so Daniel Höchli, dass die Angebote der Leistungserbringer in der Sozial- und Gesundheitsbranche durch zahlreiche Regulierungen gesteuert werden, wobei Bund, Kantone und Gemeinden jeweils ihre klar definierten Zuständigkeitsbereiche haben. Um unter diesen Voraussetzungen den Sozial- und Gesundheitsbereich mit innovativen Ideen voranzubringen zu können, brauche es besondere Anstrengungen sowie die Zusammenarbeit aller Beteiligten: der Leistungserbringer, der Finanzierer respektive Behörden, der Leistungsbeziehenden sowie

## **«Es kann sich um die Weiterentwicklung bestehender Dienstleistungen handeln, die Entwicklung neuer Methoden und Prozesse sowie deren Verbreitung.»**

**Daniel Höchli, Geschäftsführer der Föderation Artiset**

der Hochschulen. Der Verein zur Förderung der sozialen Innovation hat denn auch den Anspruch, Netzwerke zu bilden zwischen Organisationen der Forschung, des Sozial- und Gesundheitswesens sowie der Betroffenen respektive der sie vertretenden Organisationen. Der zurzeit 15 Mitgliederorganisationen zählende Verein bildet diese unterschiedlichen Bereiche respektive Perspektiven ab.

Ziel des Vereins ist es, innerhalb dieser Netzwerke und mit Hilfe partizipativer Methoden neue Ansätze und Modelle in der Pflege, Betreuung, Beratung und Begleitung vulnerabler Gruppen zu finden. Wie Höchli und Fritze betonen, steht dabei nicht die Förderung von Start-ups respektive neuer Geschäftsmodelle im Vordergrund. «Es muss nicht zwingend etwas Neues sein», meint Höchli. «Es kann sich um die Weiterentwicklung bestehender Dienstleistungen handeln, die Entwicklung neuer Methoden und Prozesse sowie deren Verbreitung.» Aufmerksam machen wolle man zudem auch auf innovationshemmende Rahmenbedingungen. Und: Da die Betriebe und Organisationen aufgrund der eng an die Leistung gebundenen Finanzierung in der Regel keine Rückstellungen für Innovationen machen →

## Im Fokus

können, bestehe eine wichtige Aufgabe des Vereins darin, finanzielle Mittel zu generieren.

«Unsere Vision besteht darin, dass soziale Innovation in Gesellschaft und Politik als relevant und notwendig erachtet und breit akzeptiert wird», unterstreicht Agnès Fritze. Dazu gehöre auch, dass es in der Schweiz «spezifische Ressourcen und Fördermöglichkeiten für soziale Innovationen gibt, mit denen breit und dauerhaft Wirkung entfaltet werden kann». Ambitionierte Ziele, die der Verein in den nächsten Jahren sukzessive erreichen möchte und wozu er den Kontakt zur Politik pflegt. Um die politische Stimmungslage in Erfahrung zu bringen, hat Ständerätin Isabelle Chassot (Die Mitte, FR) letzten Herbst die Interpellation «Gezielte Förderung sozialer

Innovation. Ein neuer Ansatz ist notwendig» eingereicht. Basierend auf der Antwort des Bundesrats erhofft sich Fritze unter anderem, dass soziale Innovationen in der nächsten Botschaft des SBFI (Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation) Eingang finden werden. «Der Verein hat sich zum Ziel gesetzt, hier weiter aktiv zu sein und Netzwerke aufzubauen.»

### Zusammenarbeit geschieht nicht spontan

Das zentrale Tätigkeitsfeld des Vereins und seiner Mitgliederorganisationen besteht derzeit im Management und der Mitfinanzierung des auf vier Jahre ausgelegten Innovation Boosters «Co-Designing Human Services». Mit dem Instrument Innovation Booster möchte Innosuisse, die Schweizerische

Agentur für Innovationsförderung, «wissenschaftsbasierte und nachhaltige radikale Innovation» fördern, wie es auf der Website heisst. «Radikal» seien die Innovationen dann, wenn diese Nutzerprobleme auf neuartige Weise zu lösen versuchen. Erreicht werden soll dies durch ein tieferes Verständnis von Problemen mittels Wissenstransfers, der Zusammenarbeit unterschiedlicher Akteure sowie agiler Lernmethoden.

«Co-Designing Human Services» ist derzeit einer von insgesamt 17 Innovation Boostern. Während die Themenfelder bislang vor allem im technologischen Umfeld angesiedelt sind, öffnet sich das Förderinstrument neu sozialen Innovationen. Fritze: «Mit unserer Bewerbung für den Booster wollten und wollen wir herausfinden, ob und inwiefern sich der Booster für diesen Bereich

Anzeige



Plattformlift



Homelift

# 100%

## MOBIL ZU HAUSE

Dank ihres diskreten und modernen Designs fügen sie sich elegant in jede Umgebung ein. Kompakt und schnell zu installieren, sind sie die ideale Lösung für Menschen im Rollstuhl.

Plattformen und Kabinen erhältlich  
in verschiedenen Grössen

In der ganzen  
Schweiz



☎ **044 512 0310**

🌐 [www.stannah.ch](http://www.stannah.ch)

✉ [sales@stannah.ch](mailto:sales@stannah.ch)

# Stannah

## «Unsere Vision besteht darin, dass soziale Innovation in Gesellschaft und Politik als relevant und notwendig erachtet wird.»

Agnès Fritze, Direktorin der Hochschule für Soziale Arbeit FHNW

eignet.» Mit «Human Services» habe der Verein den Booster thematisch bewusst breit gefasst, engere Fragestellungen haben dann die vier Jahresthemen. Der erste Jahreszyklus, der Mitte März 2023 mit der Präsentation der Projektideen der acht über das ganze Jahr begleiteten Teams abgeschlossen wurde, suchte innovative Ideen rund um das Thema «flexible Wohn- und Unterstützungsformen für alternde Menschen». Der Jahreszyklus 2023 ist dem Thema «integrierte Dienste und Leistungen im Sozial- und Gesundheitswesen» gewidmet.

### Den Perspektivenwechsel ermöglichen

Während die Innovationsteams gemäss den Vorgaben von Innosuisse mindestens aus einem Forschungs- und einem Umsetzungspartner bestehen müssen, hat der Verein entschieden, dass diese aus Forschenden, Leistungserbringenden und Betroffenen oder den sie vertretenden Organisationen zusammengesetzt sind. Damit erklärt sich auch das «Co-» im Booster-Titel. Höchli: «Nur mit dem Einbezug der Betroffenen stellen wir sicher, dass die erarbeiteten Ideen auch ihnen etwas bringen. Diese Zusammenarbeit passiert nicht spontan, man muss sie anstossen, und man muss sie auch lernen.» 27 Innova-

tionsteams reichten im Frühling 2022 ihre Projektideen ein, 19 Ideen wurden für eine erste Förderung ausgewählt. «Begleitet durch ein Coaching-Team entwickelten sie dann über mehrere Wochen hinweg ihre Ideen weiter», sagt Pascal Maeder von der Fachhochschule Westschweiz (HES-SO). Er koordiniert den Booster Co-Designing Human Services. «In diesen Diskussionen und Recherchen geht es wesentlich darum, innerhalb der Teams den Perspektivenwechsel zu ermöglichen.» Ab Herbst 2022 qualifizierten sich acht Teams für einen zweiten Förderschnitt, um ihre Lösungsansätze und Hypothesen zu testen. Dies geschehe, so Maeder, etwa im Rahmen von Workshops mit Rollenspielen, bei denen die verschiedenen Perspektive eingebunden werden.

Von den acht auf diese Weise ausgearbeiteten Projektideen, die Fördergelder von je 15 000 Franken erhielten, lässt sich gemäss Maeder das Projekt «Esp'Asse» als «radikale» Innovation bezeichnen (siehe Seite 13). Im Raum Nyon soll getestet werden, welche Gestaltung der Räumlichkeiten es braucht, um etwa gemeinsam mit Seniorinnen und Senioren, Obdachlosen oder Langzeitarbeitslosen neue Unterstützungsmodelle zu entwickeln. Um einen solchen Prozess zu ermöglichen, gilt es zudem herauszufinden, wie die

vulnerablen Gruppen dabei begleitet werden müssen. Bei den übrigen Projektideen handle es sich um die Weiterentwicklung bestehender Dienstleistungen. Maeder nennt etwa das Tessiner Projekt «Modello ABAD». Hier geht es darum, dass Spitexorganisationen die ehrenamtliche Arbeit der Angehörigen koordinieren und mit Coachings unterstützen, um sie somit zu entlasten. Eine innovative Weiterentwicklung sei auch das Basler Projekt «Demenz und Migration», bei dem Mitarbeitende aus dem Sozial- und Gesundheitsbereich sowie Mitglieder von Migrationsvereinen Fachwissen für die Beratung und Unterstützung von Demenzbetroffenen und Angehörigen mit Migrationshintergrund erhalten.

### Der Einbezug der Betroffenen ist eine Herausforderung

Der Verein zur Förderung der sozialen Innovation und Innosuisse werden im Verlauf der nächsten Monate eine Zwischenevaluation vornehmen, um zu prüfen, ob der Innovation Booster das richtige Instrument ist, um soziale Innovationen voranzubringen. «Es ist sehr anspruchsvoll, in einem offenen Prozess unter Einbezug verschiedener Akteure innovative Projektideen zu entwickeln», beobachtet Agnès Fritze. Um solche für den Sozial- und Gesundheitsbereich noch neuen Innovationsprozesse voranzubringen, sei ein Jahr zu kurz, findet sie. Eine grosse Herausforderung bedeute namentlich der Einbezug von Betroffenenvertretungen. Um unter solchen Voraussetzungen voranzukommen, seien die Teams auf weitere Unterstützung angewiesen. Die dafür vonseiten des Vereins respektive der Mitgliederorganisationen benötigten Ressourcen seien indes sehr hoch, zumal die Organisationen über kein Förderbudget verfügen.

Im Rahmen des soeben angelaufenen zweiten Jahreszyklus habe man gewisse Verbesserungen im Ablauf vorgenommen. Wie auch immer es mit dem Innovation Booster weitergehen werde, «es ist guter Versuch» – so das Fazit von Vereinspräsident Daniel Höchli. ■



# Erzählen mit Bildern

Um sich mit Piktogrammen in allen Situationen des Alltags und für alle verständlich ausdrücken zu können, hat die Fondation Clair Bois ein universelles Hilfsmittel entwickelt: den Kommunikationsfächer mit 24 Bildern.

Von Anne-Marie Nicole

**D**ie Fondation Clair Bois wurde vor mehr als 45 Jahren im Kanton Genf gegründet. Ihre Hauptaufgabe liegt in der Begleitung von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen mit mehrfacher und komplexer Behinderung und einem hohen Grad an Pflegebedürftigkeit sowie starken motorischen, sprachlichen, kommunikativen und Wahrnehmungseinschränkungen.

Seit einigen Jahren besteht die Stiftung aus vier verschiedenen Zentren mit unterschiedlichen spezifischen Leistungsangeboten. Das Kinder- und Jugendzentrum bietet vorschulische und schulische Aktivitäten für Kinder und Jugendliche mit komplexer Behinderung an. Es zählt zwei Schulen und Schulheime, welche die Kinder flexibel und mit Rücksicht auf ihre Bedürfnisse, die sich laufend ändern können, quasi à la carte aufnehmen.

Der Standort Chambésy betreut 30 Kinder mit komplexer Behinderung von ihrer Geburt bis zum Alter von 10 Jahren. Die Kinder bauen hier ihr Wissen und ihre Kompetenzen auf und entwickeln ihre kognitiven Funktionen und sozio-affektiven Fähigkeiten unter anderem durch sprachliche Aktivitäten, das Erkunden der Umwelt und die Sozialisierung. «Wir fördern die Entfaltung und Sozialisierung der Kinder. Dies erfordert eine angepasste Schule, Begegnungen und den Kontakt mit der Umwelt. Wir fahren Ski, klettern, oder segeln. Wir leben aktive Inklusion», sagt Marc Gance, Geschäftsführer des Kinder- und Jugendzentrums. «Unser Ziel ist eine möglichst gute Teilhabe, selbst

bei schweren Behinderungen mit starken Einschränkungen in der mündlichen Kommunikation», ergänzt er und beruft sich dabei auf die Grundsätze der Behindertenrechtskonvention der Uno (UN-BRK) und insbesondere auf den Zugang zu Kommunikation gemäss Artikel 2: «Sprachen, Textdarstellung, Brailleschrift, taktile Kommunikation, Grossdruck, leicht zugängliches Multimedia sowie schriftliche, auditive, in einfache Sprache übersetzte, durch Vorleser zugänglich gemachte sowie ergänzende und alternative Formen und Mittel der Kommunikation, einschliesslich leicht zugänglicher Informations- und Kommunikationstechnologie.» Mit dem von ihr entwickelten Hilfsmittel für eine einfachere Kommunikation zwischen den Menschen mit Behinderung und ihren Begleitpersonen kann die Fondation Clair Bois fast alle Punkte abhaken.

### Kommunikation ermöglichen

Der Kommunikationsfächer – so heisst das Hilfsmittel – ist nicht grösser als ein Handy und deutlich leichter. Er passt problemlos in die Tasche und ist so immer zur Hand. Er ist plastifiziert und darf also auch nass werden. Er öffnet sich wie ein Spiel von vierzehn Karten. Auf zwölf Karten findet man vorne und hinten Piktogramme und auf zwei Karten sind die zweimal zwölf Begriffe aufgelistet, die auf den beiden Seiten der Karten dargestellt sind, beispielsweise ja, nein, guten Tag, auf Wiedersehen, bravo, helfen, essen, zufrieden, verärgert, Angst oder Schmerzen.

«Fast allen Kindern und der Mehrheit der Erwachsenen in Clair Bois ist die Kommunikation in Lautsprache verunmöglicht», erklärt Marc Gance. Infolgedessen ist es schwierig zu wissen, ob ein Kind noch Durst oder Hunger hat, ob es zur Toilette muss oder rausgehen möchte, ob es zufrieden ist oder Schmerzen hat. Für das Kind andererseits ist es schwierig zu sagen, was es will oder was es braucht. Dies kann zu Frustrationen führen. «Die Herausforderung ist deshalb, ihm die Kommunikation zu ermöglichen und die Hilfsmittel zur Verfügung zu stellen, beispielsweise eine Bewegung, Vokalisation, Berührung oder eben das Zeigen eines Piktogramms», führt er aus.

Jean-Michel Ripoli ist Ergotherapeut. Er arbeitet seit fast 25 Jahren bei Clair Bois, zuerst mit Erwachsenen, heute mit Kindern. In all dieser Zeit hat er mit den Bewohnerinnen und Bewohnern Bilder als Kommunikationsmittel verwendet. Das sticht auch sofort ins Auge, wenn man die Förderschule in Chambésy betritt: überall Piktogramme, an den Wänden, Türen, Schränken und Fensterscheiben. Sie dienen als Wegweiser für die Physiotherapie, das Schwimmbad, Sensorium, Esszimmer oder als Ankündigung des Wochenprogramms. Die langjährige Berufserfahrung kam Jean-Michel Ripoli bei der Entwicklung des Kommunikationsfächers – zusammen mit einer Logopädin, Fachlehrerinnen und einer interdisziplinären Arbeitsgruppe der Stiftung – entgegen.

Nach zahlreichen Versuchen veranschaulichen die Piktogramme nun die wichtigsten und im Alltag der Kinder →

Auch dieses Mädchen mit einer komplexen Behinderung kann dank Piktogrammen, die teils eigens von der Fondation Clair Bois entwickelt wurden, dem Betreuer seine Bedürfnisse mitteilen Foto: amn

am häufigsten verwendeten Wörter. Für die Vervollständigung des Basiswortschatzes zog das Team die Eltern und Angehörigen bei. Zudem stützte es sich auf die Arbeiten von Isaac Francophone, einer international tätigen und auf unterstützte Kommunikation spezialisierten Organisation. «Es ist unglaublich, was man mit 24 Bildern alles erzählen kann!», sagt Jean-Michel Ripoli begeistert.

### Ein Basiswortschatz plus Aktivitäten

Die Piktogramme des Fächers findet man auch auf zwei A4-Blättern zu je zwölf Piktogrammen, die auf den Tischen im Esssaal und auf den Rollstuhltablets kleben. Neben dem Basiswortschatz gibt es weitere Piktogramme, die sich für spezifische Aktivitäten wie Musik, Guetsli backen, Gartenarbeit oder für Spiele eignen oder auf die individuelle Situation der einzelnen Kinder zugeschnitten sind.

Damit dieser Bilderwortschatz unabhängig von den motorischen, kognitiven oder sensitiven Fähigkeiten jederzeit für alle zugänglich ist, bestimmt das pädagogische Team für jedes Kind seine bevorzugte Kommunikationsform. Anschliessend definiert es, welches Material für das Kind ständig in Griffnähe sein muss. «Die Vokalisation und

Handzeichen sind die einfachsten Formen, man hat sie immer dabei. Braucht ein Kind aber die Piktogramme, um sich ausdrücken zu können, müssen wir darauf achten, dass es diese immer zur Hand hat», erklärt der Ergotherapeut.

Der Mann, den Marc Gance «Géo Trouvetou» nennt, hat immer für jede Situation eine Lösung. Er ist verantwortlich für die elektronischen Hilfsmittel und verwaltet und programmiert diese auch. So hat jedes Kind sein eigenes taktiles Tablet mit dem Basiswortschatz, spezifischen Piktogrammen und Sprachsynthese. Einige haben auch einen Computer mit visueller Kontrolle. «Man muss kreativ sein und die Kinder gut kennen. Aber vor allem schafft man es nicht allein. Es ist eine interdisziplinäre Zusammenarbeit.»

### Der Schlüssel: lernen am Modell

Trotz des grossen und langjährigen Engagements hat sich die Sprache im Alltag noch nicht durchgesetzt. «Seit Jahren stellen wir den Kindern Hilfsmittel zur Entwicklung einer neuen Sprache zur Verfügung. Aber in ihrem Umfeld spricht diese kaum jemand.» Im Jahr 2018 nahm Jean-Michel Ripoli an einem Kongress von Isaac Francophone in Freiburg teil. Und hier offenbarte sich ihm die Lösung: lernen am Modell! «In der Regel entwickeln sich Kinder von Geburt an durch Nachahmung. Sie warten nicht bis zur Schule, um eine Sprache zu lernen. Hier müssen wir unabhängig von der Auffassungsgabe der Kinder genau das Gleiche tun», sagt Jean-Michel Ripoli. Es soll ein gemeinsames «Kommunikationsbad» entstehen, indem man alle, die mit den Kindern kommunizieren, zur täglichen Verwendung der Piktogramme als gemeinsame Sprache verleitet. «Man muss mit dem Beispiel vorangehen und systematisch auf die Piktogramme als Untertitel unserer gesprochenen Sprache zeigen. Die Resultate stellen sich nicht sofort ein, es kann Monate dauern, aber man darf sich nicht entmutigen lassen.»

Für den Einsatz der Piktogramme gibt es strategisch gute Momente: während der Betreuungszeit am Morgen oder am Abend; wenn das Kind Wahlmöglichkeiten hat, wie zum Beispiel beim Essen oder Musikhören. Damit die Kinder eine Chance bekommen, die für sie verwendbaren Wörter zu erkennen, muss man diese ständig zeigen. Es muss zur Alltagsroutine werden. Das ist noch nicht ganz geschafft, sagen Marc Gance und Jean-Michel Ripoli. Aber der Kommunikationsfächer wird mehr und mehr ein Arbeitsmittel der Stiftung, und die Teams der verschiedenen Zentren arbeiten vermehrt bereichsübergreifend. Sie fördern die Kontinuität des Hilfsmittels während der Entwicklung der Kinder von ihrer Kindheit bis zum Erwachsenenalter.

Auch ausserhalb von Clair Bois stösst der Kommunikationsfächer auf Interesse. Andere Institutionen für Menschen mit Behinderung verwenden ihn, Elternvereinigungen in Förderschulen und einige Alterspflegeheime für Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen. Für Spitäler wurde eine spezielle Ausführung mit 14 Piktogrammen entwickelt, um die Kommunikation mit dem Pflegepersonal und der Ärzteschaft zu erleichtern. ■



Der speziell für Spitäler entwickelte Kommunikationsfächer zählt 14 Karten mit Piktogrammen. Foto: amn

# Handeln statt warten

Markus Leser, Senior Consultant des Branchenverbands Curaviva, wirbt in seinem Essay dafür, dass sich Organisationen der Langzeitpflege mit Neugier und Mut aktiv an der Lösungssuche der vielen nicht ganz einfachen Problemstellungen beteiligen.

Für diesen Artikel möchte ich zunächst der folgenden Frage nachgehen: Wie passen Innovationen und Alltag in den Alters- und Pflegeinstitutionen zusammen? Auf den ersten Blick scheint dies ein Widerspruch zu sein. Nach meinen inzwischen 20 Jahren in der Verbandsarbeit fällt mir auf, dass wir im Gesundheitsbereich – und hier vor allem in der Langzeitpflege – eine «Gemeinschaft der Wartenden» zu sein scheinen. Immer wieder sitze ich an Besprechungen, bei denen es um die Suche nach Lösungen für nicht immer einfache Problemstellungen geht, die der demografische Wandel bekannterweise mit sich bringt.

In diesen Besprechungen fallen dann oft Sätze wie: «Das sollen der Bund, der Kanton, die Gemeinde, die Versicherer tun oder lösen», «Dieser oder jener soll...» Oftmals – zum Glück nicht immer – taucht die Frage gar nicht auf, was wir als Organisation oder Institution selbst tun können. Innovationen, und dies sei schon zu

Beginn meines Artikels behauptet, fängt immer bei der eigenen Institution an. Es ist die intrinsische Motivation, aktiv an der Lösungssuche eines Problems beteiligt zu sein, und dies vor allem im Interesse der eigenen Bewohnerinnen und Bewohner wie auch der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

## Neugier und positive Bilder

Innovationen und die damit zusammenhängenden Gedanken bedingen immer einen Wechsel weg von der Problemsicht, hin zur Lösungssicht. Das scheint selbstverständlich, ist es aber nicht. Der Gesundheitsdirektor des Kantons Uri hat an der Generalversammlung unseres dortigen Kollektivmitgliedes – Artiset Uri – den Anwesenden ein eindrückliches Feedback gegeben. Er machte in seinem Referat darauf aufmerksam, dass wir als Branche mit der Wahl unserer Worte vorsichtig umgehen sollten, denn Worte produzieren beim Gegenüber immer Bilder und Vorstellungswelten. So fragte er,

warum wir als Branche immer vom «Personalmangel» sprechen und nicht die positive Wortwahl des «Personalbedarfs» benutzen würden.

Da hat er meines Erachtens recht. Mit den Begriffen wie «Mangel» oder «Notstand» bespielen wir die Schreckensszenarien unseres Alltags, mit neutralen und positiv besetzten Begriffen einen Zustand, den es weiterzuentwickeln und zu entdecken gilt. Innovationen beginnen immer mit Neugier und positiven Bildern, die es zu erreichen gilt und die dann die Basis innovativen Handelns ausmachen.

Und damit sind wir beim nächsten Punkt angekommen. Wer innovative und richtungsweisende Projekte startet, wartet nicht auf irgendjemanden, sondern handelt einfach. Dazu braucht es vor allem eines: Mut. Hierzu ein Beispiel. Auf seiner Website schreibt das Bürgerspital Basel (BSB) Folgendes: «Auf dem neuen Westfeld-Areal bietet das BSB eine innovative Art des Wohnens für Menschen im Alter: halb →

Wir fördern eine Haltung  
des Zmutens und Vertrauens,  
der Ermächtigung  
und Selbstorganisation.



Stiftung  
MBF selbst • bestimmtes Leben  
ermöglichen



[www.stiftung-mbf.ch](http://www.stiftung-mbf.ch)

**Redline**<sup>®</sup>  
Software

[redline-software.ch](http://redline-software.ch)

RedLine Software GmbH · 9000 St. Gallen  
+41 71 220 35 41 · [info@redline-software.ch](mailto:info@redline-software.ch)

Bei uns finden  
Sie das passende  
Personal!

[sozjobs.ch](http://sozjobs.ch)

Der Stellenmarkt für Sozial- und Gesundheitsberufe



#### ELIA – ENABLE LIVING IN AUTONOMY

Die integrierte und sozialraumorientierte Versorgung ist einer der erfolgversprechendsten Ansätze, um die Lebensqualität von älteren Menschen und Menschen mit chronischer Erkrankung zu verbessern. Damit die Institutionen von den Erfahrungen anderer profitieren können, haben der Branchenverband Curaviva, das Institut et Haute Ecole de la Santé La Source sowie das Senior-Lab im Rahmen eines von Gesundheitsförderung Schweiz mitfinanzierten Projekts für die Planung und Durchführung einer solchen Umstrukturierung unter anderem das Online-Instrument zur Selbstevaluierung, Elia, entwickelt. Mit diesem Instrument können alle am Thema der integrierten und sozialraumorientierten Versorgung interessierten Organisationen ihr Weiterentwicklungspotenzial bestimmen. Die Ergebnisse werden in einem Netzdiagramm dargestellt, was den Vergleich mit anderen Organisationen (Benchmarking) und eine zeitliche Nachverfolgung ermöglicht (regelmässige Neubewertungen). Das Elia-Instrument schlägt zudem konkrete und individuelle Empfehlungen entsprechend dem jeweiligen Organisationsprofil vor. Die Nutzung des Instruments ist kostenlos.

→ Weitere Infos und Anmeldung: [elia-assessment.ch](http://elia-assessment.ch)

privat und halb gemeinschaftlich. Das ist ideal für Menschen, die nicht mehr allein wohnen möchten und sich den persönlichen Ansprüchen entsprechende Betreuung wünschen.» So gibt es dort im 3. Stockwerk des ehemaligen und heute umgebauten Felix-Platter-Spitals private Studios, kombiniert mit verschiedenen Gemeinschaftsräumen.

Natürlich benötigt es viele Diskussionen bis man in Institutionen neue oder auch nicht ganz übliche Wege gehen kann. Vor allem aber benötigt es auch den Mut, den Weg zu gehen und die bekannten Pfade zu verlassen. Innovationen gehen immer mit einem Restrisiko einher. Werden – um beim Beispiel des Basler Bürgerspitals zu bleiben – die vorhandenen Studios vermietet, wird sich die Nachfrage wie berechnet und geplant entwickeln? Das sind Fragen, welche die Verantwortlichen beschäftigen. Innovationen sind ohne ein gewisses Restrisiko nicht zu haben, wenn Letzteres auch – so gut wie möglich – berechnet und modelliert werden kann.

#### Strategisch verankern

Gerade innovative Wohnmodelle für ältere Menschen richten sich immer und konsequent an den Bedürfnissen

der Kundengruppe aus. Wenn sich diese wandeln, sind Innovationen gefragt. Wir wissen seit längerer Zeit, dass wir künftig sozialräumlich ausgerichtete Wohnformen benötigen, um auch dem integrierten Ansatz für Betreuung, Begleitung und Pflege älterer und hochbetagter Menschen gerecht werden zu können. Ohne eine Integration von Wohnen und Pflege werden wir den künftigen Herausforderungen als Branche nicht standhalten können.

Die Vision Wohnen 2030 von Curaviva und auch das Instrument Elia verfolgen diesen Gedanken. Unzählige Betriebe aus dem Pflegeheimsektor sind diesen Entwicklungen gefolgt und haben innovative, sozialräumliche Angebote geschaffen und damit den gesamten Sozialraum von wartenden Akteuren zu gemeinsam handelnden Akteuren neu gestaltet.

Noch etwas benötigen wir dringend – und damit wären wir wieder bei der eingangs erwähnten Fragestellung: Für Innovationen brauchen wir Zeit. Und diese fehlt oft im engen Korsett des Arbeitsalltags. Es wird heute – zu Recht – von Betriebsführenden immer mehr beklagt, dass der administrative Aufwand in den Heimbetrieben immer stärker zunimmt, die alltägliche Arbeit

erschwert und vielfach auch erdrückt. Der Branchenverband Curaviva hat zusammen mit Senesuisse eine erste Übersicht erstellt, wie viele Gesetze es auf nationaler Ebene gibt, die Vorgaben und administrative Folgearbeiten für die Betriebe verursachen. Es sind allein auf nationaler Ebene 30 Gesetze und Verordnungen, kantonale oder gemeindeeigene Vorgaben nicht mitgerechnet. Eine solche Überregulierung ist der Innovationskiller per se.

Dennoch gibt es Hoffnung. Jede Trägerschaft braucht mindestens eine Fachperson, die Zeit und auch die Fähigkeiten hat, innovative Lösungsansätze auf strategischer Ebene zu suchen, idealerweise zusammen mit interessierten Partnerorganisationen. Die Umsetzung innovativer Lösungsansätze gelingt nur, wenn diese auch strategisch verankert sind.

#### Neue Denkmethoden

Noch ein Beispiel zum Schluss: Kürzlich war ich Gast bei einem Workshop mit Innenarchitekten. Der Workshop wurde nach der Methode des «Design Thinking» moderiert und durchgeführt. Es ging dabei darum, ein innovatives und sozialräumliches Wohnmodell zu entwickeln. So erhielten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Aufgabe, ein Bild dieses Modells mittels Lego- und Playmobil-Bausteinen zu entwickeln.

Es war einer der interessantesten Workshops, die ich je besucht habe. Da war eine Gruppe erwachsener Frauen und Männer zusammen und baute ein Modell aus Lego. Der eine oder die andere mag nun denken, dass man für Legospiele keine Zeit habe. Ich rate allen, sich genau für einen solchen Prozess Zeit zu nehmen. Innovative Gedanken werden auf diese Weise in konkrete und fassbare Bilder übersetzt. An langweiligen Sitzungen entstehen nach meinen Erfahrungen die wenigsten Innovationen. Mit Bildern kommen wir in der Umsetzung deutlich weiter als mit Worten. Ohne gemeinsame Bilder gibt es keine Innovationen. Probieren Sie's aus. ■

# Mehrwert durch Kooperation: Die Wäscherei Tourbillon



Über 50 Mitarbeitende, mehrheitlich Menschen mit Behinderung, arbeiten in der Wäscherei. Die Zusammenarbeit mehrerer Institutionen ermöglicht die stetige Weiterentwicklung der Dienstleistungen – im sozialen und im technologischen Bereich. Foto: amn

## Soziale Innovation, sozioprofessionelle Eingliederung und nachhaltige Entwicklung sind die drei Pfeiler des Sozialprojekts Tourbillon im Kanton Genf. Ziel des Projekts ist das Bündeln der Ressourcen von rund zehn sozialen Institutionen an einem Ort. Ein gutes Beispiel dafür ist die Wäscherei Tourbillon.

Von Anne-Marie Nicole

**N**icht jedermann darf die Wäscherei Tourbillon betreten. Grund dafür ist die Bauweise, die bakterielle Kontaminationen vermeiden und eine einwandfreie Hygiene bei allen Arbeitsschritten der Wäscherei sicherstellen soll. Nach einer gründlichen Desinfektion der Hände und dem Überziehen einer weissen Schürze kann der Besuch beginnen. Analog zum Wäschekreislauf startet er in der Schmutzzone, wo die schmutzige Wäsche sortiert und gereinigt wird. Danach folgt die Sauberzone, wo sie gewaschen, gebügelt und gefaltet wird. Getreu dem Barrierekonzept sind die beiden Bereiche klar voneinander getrennt, um jeglichen Kontakt zwischen der potenziell infektiösen schmutzigen Wäsche und der sauberen Wäsche zu verhindern. Grosse Waschmaschinen mit einer Kapazität von fünfzehn bis fünfzig Kilo trennen die beiden Bereiche. Auf der einen Seite werden die Maschinen mit der schmutzigen Wäsche beladen, auf der anderen Seite wird die saubere Wäsche entnommen. Bleiben noch Flecken, heisst es: zurück auf Feld 1. Aber Achtung, nicht irgendwie, erklärt Jean-Philippe Beaufrière. Der Geschäftsführer ist gleichzeitig auch unser Guide an diesem Tag. «Die Wäsche geht innerhalb des Kreislaufs nie rückwärts. Die Vorwärtsstrategie muss immer eingehalten werden. Niemand darf sich zwischen den zwei Bereichen hin und her bewegen.»

Die Wäscherei beschäftigt mehr als fünfzig Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Mehrheitlich sind es Menschen, die wegen einer Behinderung oder verschiedenen Beeinträchtigungen vom Arbeitsmarkt ausgeschlossen sind und hier einen angepassten oder geschützten Arbeitsplatz gefunden haben. Aber es arbeiten hier auch regulär angestellte Arbeitnehmende und Lernende. Täglich kommen rund vierzig Personen zur Arbeit in die Wäscherei. Das Unternehmen beschäftigt zudem vier Personen in der Administration, zwei Fahrer und zwei Auslieferungshelfer. Die Menschen mit

Behinderung, die an einem angepassten Arbeitsplatz tätig sind, benötigen alle eine intensive sozioprofessionelle Begleitung. «Ihre Produktivität und ihr Verständnis sind sehr unterschiedlich», sagt Jean-Philippe Beaufrière. «Manche steigen innert weniger Monate von einem Posten zum anderen auf, andere verrichten fortwährend die ihnen von Anfang an anvertrauten Aufgaben.» Im Erdgeschoss ist auch eine Textilreinigung für Privatkunden untergebracht.

Die Wäscherei befindet sich in einem neu errichteten Gebäude und erstreckt sich über 1500 Quadratmeter auf drei Stockwerken. Die grosszügig bemessenen Räume sind von Tageslicht durchflutet, das für eine angenehme Atmosphäre sorgt. Es ist erstaunlich ruhig, und es herrscht eine entspannte Stimmung. «Die meisten Menschen, die hier arbeiten, reagieren empfindlicher auf Lärm und enge Räume», sagt der Geschäftsführer. «Wir achten deshalb darauf, dass ihr Arbeitsumfeld gesund, angenehm und sicher ist.» Die eingesetzten Technologien erfüllen die Qualitätsansprüche der Tätigkeit und verringern gleichzeitig den ökologischen Fussabdruck. Sie ermöglichen unter anderem die Wiederaufbereitung von 80 Prozent des Spülwassers sowie die Rückgewinnung der Wärme aus den Wäschetrocknern, um den Wärmebedarf des Gebäudes zu decken.

### Ein neues soziales und solidarisches Zentrum

Die Wäscherei Tourbillon und Renfile sind im August 2021 als Erste in das Gebäude eingezogen. Renfile vom Centre social protestant (CSP) gehört zu den grössten karitativen Brockenhäusern der Schweiz und befindet sich in den unteren Geschossen. Das Sozialprojekt wurde im Jahr 2017 unter der Führung der Fondation immobilière pour le développement des entreprises sociales (FIDES) initiiert und war ein Meilenstein. Inzwischen gehören rund zehn →

soziale Institutionen und Unternehmen mit Aktivitäten im Bildungswesen, der beruflichen Eingliederung und der Begleitung von Menschen mit besonderen Bedürfnissen zum Sozialprojekt Tourbillon. Sie teilen sich 33 000 Quadratmeter in zwei von fünf Gebäuden und beschäftigen zusammen um die 800 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Industrie- und Kulturgebäude des Espace Tourbillon befinden sich in der Gewerbezone der Gemeinde Plan-les-Ouates im Süden des Kantons Genf nahe der französischen Grenze.

Die Unternehmen bilden nicht nur eine «Wohngemeinschaft». Sie wagen sich auch an eine neue Dynamik, die Synergien, sich ergänzende Kompetenzen und einzigartige Formen der Zusammenarbeit fördert. Alle wollen die soziale Innovation begünstigen und ihre jeweiligen Aufgaben

## «Damit wir unseren sozialen und umwelttechnischen Verpflichtungen nachkommen können, müssen wir wettbewerbsfähig und wirtschaftlich erfolgreich sein.»

Jean-Philippe Beaufrière,  
Geschäftsführer der Wäscherei Tourbillon

aufwerten. Zusammen haben sie in der Tourbillon-Charta ihre Vision und die gemeinsamen Werte erarbeitet. Ziel ist, «für die Generation von heute und morgen ein Vorzeigemodell eines solidarischen, verantwortungsbewussten und innovativen Unternehmens zu schaffen».

### Wissensaustausch ermöglicht Entwicklung

Die Wäscherei ist ein gutes Beispiel für die Vereinigung von Kompetenzen und Kulturen. Der Austausch beschränkt sich nicht nur auf die Entwicklung gemeinsamer Dienstleistungen in der Administration und Informatik. Drei Stiftungen stehen hinter dem Projekt. Sie waren bereits in der Wäschereibranche tätig, hätten aber modernisiert werden müssen. Durch das Zusammenlegen der Ressourcen kann nun jede Einheit ihr Wissen und ihre Erfahrung im Bereich der sozialen Eingliederung nutzbringend in die neue Einrichtung einbringen. Zudem profitiert man vom Fachwissen der Fondation Clair Bois in der Begleitung und Ausbildung von Menschen mit komplexen Behinderungen, von den Kenntnissen der Fondation Trajets in den Bereichen ökologisch verantwortungsvolle Wäscherei- und Reinigungsprozesse sowie psychische Gesundheit und schliesslich von der langjährigen Erfahrung der Fondation Pro in der industriellen Produktion und Logistik.

Daraus ergaben sich weitere Synergien, die zu einem «positiven Kreislauf» führten, wie Jean-Philippe Beaufrière betont. Mit «Genève Roule», einer Genfer Organisation zur Förderung des Velos und der sozioprofessionellen Eingliederung, konnte eine Partnerschaft eingegangen werden. Sie stellt gewisse Wäschelieferungen mit dem E-Bike zu. Das Centre social protestant seinerseits lässt einen Teil der Textilien für den Verkauf im Brockenhaus in der Wäscherei waschen.

Die Wäscherei Tourbillon verbindet drei Aufgaben: eine soziale durch die Ausbildung und Begleitung von Menschen mit Behinderung oder in Schwierigkeiten, eine umweltbezogene mit der Rückkehr zu umweltfreundlichen Technologien und eine wirtschaftliche durch qualitativ hochstehende und wettbewerbsfähige Dienstleistungen im Wäschereisektor. Wie Jean-Philippe Beaufrière erläutert, sind diese Aufgaben eng miteinander verbunden und voneinander abhängig. «Damit wir unseren sozialen und umwelttechnischen Verpflichtungen nachkommen können, muss unsere Struktur wettbewerbsfähig und wirtschaftlich erfolgreich sein.» Das Gleichgewicht zu finden, sei eine subtile Aufgabe, wie der Geschäftsführer aufzeigt: «Zurzeit behandeln wir 1,2 Tonnen Wäsche pro Tag. Mit unserer Infrastruktur könnten wir das Volumen auf 4 Tonnen pro Tag erhöhen und rund hundert Personen beschäftigen. Man muss jedoch aufpassen, wie diese Entwicklung verläuft, denn wir wollen nicht noch mehr Routinearbeiten automatisieren und in der Folge angepasste Arbeitsplätze streichen.»

Im April dieses Jahres hat Jean-Philippe Beaufrière die Geschäftsleitung der Wäscherei übernommen. Er verfügt weder über eine Ausbildung im Sozialbereich, noch ist er eine Fachperson aus der Wäschereibranche. Er hat einen Hochschulabschluss in Management und verfügt insbesondere über Erfahrung in der Abfallverwertung und im Recycling. Deshalb kennt er die Funktionsweise der industriellen Produktion. Engagiert wurde er als «Leiter eines Profitcenters», kann aber sowohl auf das Wissen eines Wäschereifachmanns als auch auf die Fachkompetenz einer soziprofessionellen Begleiterin zählen. Er ist eher an einen direktiven Führungsstil mit wirtschaftlichem Denken gewöhnt. Im heutigen Kontext lernt er mit anderen Erfordernissen zu jonglieren, das heisst, sich der ganzen Belegschaft anzupassen, ihre Bedürfnisse vorzusehen, anders zu kommunizieren. «Die Wortwahl ist wichtig, damit man sicher verstanden wird und niemanden verletzt.»

Die Wäscherei lebt heute von den Betriebseinnahmen, von Privatspenden und von Subventionen aus den Leistungsverträgen mit dem Kanton gemäss dem sozialen Auftrag der Einrichtung. Bis 2026 soll sie finanziell unabhängig werden. «Damit das gelingt, reichen die sozialen und ökologischen Aspekte, die für die Kundschaft bisher attraktiv waren, nicht mehr aus. Um zu überzeugen und wettbewerbsfähig zu sein, müssen wir qualitativ hochstehende Leistungen und einen einwandfreien Service anbieten», sagt der Geschäftsführer. ■

# Die gleichen Möglichkeiten wie alle anderen

Der Kanton Zug revidiert das Gesetz über soziale Einrichtungen. Das Regelwerk ist das Ergebnis eines mehrjährigen Prozesses mit starkem Bezug zur Lebenswirklichkeit von Menschen mit einer Beeinträchtigung. Dass die Betroffenen ihre Wünsche und Bedürfnisse einbringen können, ist ein Perspektivenwechsel mit Innovationskraft.

Von Urs Tremp

Anfang Mai hat der Zuger Kantonsrat in erster Lesung die Totalrevision des Gesetzes über soziale Einrichtungen beraten und gutgeheissen. Besser, man liest genau, wie das Gesetz jetzt heisst: «Gesetz über Leistungen für Menschen mit Behinderung und Betreuungsbedarf». Denn mit diesem Gesetz steht ein eigentlicher Paradigmenwechsel an. Bisher wurden im Kanton Zug von der öffentlichen Hand nur die Einrichtungen für Menschen mit Behinderung,

die Wohnheime und Werkstätten bezahlt. Menschen mit Behinderung aber, die zu Hause leben und nicht in einer Einrichtung arbeiten oder wohnen, haben von diesen öffentlichen Geldern bislang nichts bekommen.

Die neue individuelle und bedarfsabhängige Unterstützung wird zur Folge haben, dass die Kantonsgelder nach neuen Kriterien eingesetzt werden. Neu werden Selbstbestimmung, Eigenverantwortung und Teilhabe an

der Gesellschaft für Menschen mit Behinderung im Zentrum stehen. Bisher habe der Kanton Heime organisiert, sagte der zuständige Zuger Regierungsrat, Andreas Hostettler, vor dem Kantonsparlament, «heute aber steht der Mensch im Zentrum». Damit werde ein Paradigmenwechsel vollzogen – «ein längst nötiger». Konkret wird von der Objekt- auf eine subjektbezogene Finanzierung umgestellt. Das bedeutet, Zugerinnen und Zuger mit Behinderung →

## Im Fokus

erhalten mehr Wahlfreiheit. Dank ambulanten Angeboten können neue Lebensformen wie beispielsweise das Zusammenleben mit Partner oder Partnerin in einer Wohnung, selbst bestimmt werden. Ein personenzentriertes Instrument, das die Fähigkeiten und nicht die Defizite der Menschen mit Behinderung ins Zentrum stellt.

### Die konkrete Umsetzung der UN-BRK

Dem neuen Gesetz ist im Kanton Zug ein langer Prozess vorausgegangen. Er ist vor sechs Jahren angestossen worden, als der Zuger Regierungsrat das Projekt «InBeZug» in Auftrag gegeben hat. Ziel des Projekts: Im Kanton Zug soll mit der neuen Finanzierung die auch von der Schweiz ratifizierte UN-Behindertenrechtskonvention (BRK) umgesetzt werden. Eine individuelle und bedarfsabhängige Unterstützung, will heissen: In welchem Umfang jemand Unterstützung braucht und wo und wie Lösungen angeboten werden können, das soll künftig «individuell und mit Augenmass» abgeklärt werden. Das sagt Silvan Stricker, «InBeZug»-Projektleiter beim kantonalen Zuger Sozialamt.

Einhergegangen mit den Vorbereitungen für das neue Gesetz ist im Kanton Zug eine breit angelegte Untersuchung über die Situation der Menschen mit Behinderung. Immer wieder und

regelmässig sind die Menschen befragt worden – was so zuvor noch in keinem Kanton gemacht worden ist.

Eine erste Umfrage des Sozialamtes des Kantons Zug im Rahmen von «InBeZug» hatte gezeigt, dass mehr als die Hälfte der Menschen, die im Kanton Zug in einem Wohnheim leben, in Zukunft lieber ausserhalb des Heims – in einer Wohngemeinschaft, allein, in einer Partnerschaft oder auf einem Bauernhof – leben würden. Ebenso ergab die Umfrage, dass ein grosser Teil der Menschen gerne im ersten Arbeitsmarkt arbeiten möchte. Neu sollen die Menschen mit Behinderung selbst ein Leben nach den eigenen Vorstellungen leben können. Silvan Stricker sagt: «Wir haben gesehen, dass sich dieser

**«Wir haben gesehen, dass sich der Paradigmenwechsel zuerst in den Köpfen festsetzen muss. Ein Gesetz allein hilft den Menschen noch nicht.»**

Silvan Stricker, Sozialamt Kanton Zug

Paradigmenwechsel zuerst in den Köpfen festsetzen muss. Ein Gesetz allein hilft den Menschen noch nicht. Es geht darum, eine Kultur zu verändern. Wir müssen auch die Angst vor Veränderungen, die bis vor wenigen Jahren nicht denkbar waren, verscheuchen.»

### In Politik und Öffentlichkeit ist die Sensibilität gewachsen

Bei den Einschränkungen, die ein selbstbestimmtes Leben behindern können, spielt die Frage der Finanzierung der Unterstützung eine wichtige Rolle. Wie verteilen sich heute die Kosten für privates Wohnen auf die verschiedenen Kostenträger? Wie grenzt sich privates von institutionellem Wohnen ab? Im Auftrag von Bund und

Anzeige

**BESA ASSESSMENT: ERBRACHTE LEISTUNGEN VOLLSTÄNDIG ERKENNEN**

«Wir bieten Ihnen eine unabhängige Standortbestimmung Ihrer BESA Einstufungen und zeigen Ihnen mögliche Optimierungspotentiale auf. Gerne berate ich Sie persönlich.»

*Ihre Spezialisten für Spital, Heim und Spitex*

SANDRA MAIENZA

www.keller-beratung.ch 056 483 05 10 5405 Baden-Dättwil

**KELLER**  
UNTERNEHMENS  
BERATUNG

Strategie  
Projekte  
Controlling  
Prozesse

Kantonen hat die Berner Fachhochschule die Finanzflüsse und Finanzierungsmodelle im Bereich Wohnangebote für Menschen mit Behinderung untersucht. Auch für den Kanton Zug eine wertvolle Untersuchung, wie Silvan Stricker sagt. «Nun müssen die Mittel wirkungsvoll und zukunftsgerichtet eingesetzt werden.» Er ist zuversichtlich. Denn auch in der Öffentlichkeit und in der Politik sei die Sensibilität gewachsen. Es gehe, sagt er noch einmal, in unserm Verhältnis zu Menschen nicht allein ums Geld, sondern um unsere Einstellung gegenüber diesen Menschen.

### Zentral ist die Sicht der betroffenen Menschen

Wie verändert der angestossene Paradigmenwechsel die Institutionen und Einrichtungen für Menschen mit einer Behinderung im Kanton Zug? Die Stiftung Maihof Zug unterstützt seit mehr als vierzig Jahren Menschen mit mehrfachen Beeinträchtigungen in der Entwicklung ihrer Fähigkeiten. Dazu bietet sie Dienstleistungen in den Bereichen Wohnen, Arbeit und Ausbildung an. «Die ambulante Begleitung ist momentan das zentrale Anliegen im Kanton Zug», sagt Sonja Gasser, Bereichsleiterin Wohnen der Stiftung Maihof. Man habe in den letzten Jahren bei der Stiftung darauf hingearbeitet, den begleiteten Menschen ein selbstbestimmtes Leben zu ermöglichen und ihre Integration in die Gesellschaft zu fördern, wenn sie dies wünschten. Die Arbeit der Stiftung wird durch öffentliche Gelder und Spenden finanziert. Nun wird sich zeigen, wie das neue Gesetz die Finanzierung regelt. «Dieses Vorhaben bietet Chancen, wobei die Sicherstellung der Qualität der Begleitung noch nicht ausformuliert wurde.» Neben den Details zum Finanzierungsschlüssel werde die Verfügbarkeit von günstigem Wohnraum im Kanton Zug eine Herausforderung darstellen, sagt Gasser.

Ein wichtiges Instrument zur Neuausrichtung der Unterstützung für Menschen mit Behinderung ist dabei der Zuger Unterstützungsplan (ZUP),

ein Fragebogen, um den individuellen Unterstützungsbedarf von Menschen mit Behinderung zu erheben. Zentral ist dabei – und dies ist die radikale Neuerung – die Sicht der betroffenen Person. Bei einigen Fragen wird nach einer ergänzenden Sicht gefragt oder es wird ein Dialog empfohlen. Gefragt wird etwa nach den Fähigkeiten und Fertigkeiten und wo jemand Unterstützung braucht. Der gut 20-seitige Fragebogen gibt ein individuelles Bild, welches Setting jemand braucht.

In der Pilotphase hat Silvan Stricker festgestellt, dass die Menschen mit Behinderung ihre Lage recht realistisch einzuschätzen wissen und beurteilen können, was sie können und was nicht. «Zwar braucht es oft auch eine Drittsicht. Aber ganz allgemein würde ich sagen, dass die Menschen eher auf der vorsichtigen Seite sind. Es sind wenige Arrangements gescheitert, die wir getroffen haben. Es gab zwar vereinzelte Wiedereintritte in die Institutionen. Aber diese hatten eher mit veränderten Lebensumständen der einzelnen Menschen zu tun.»

### Abgeltung der Betreuung wird leistungsabhängiger

Eine Bedarfsabklärung ermöglicht den Zugang zu passenden Angeboten und die bedarfsgerechte Zusprache von Leistungen. Eine unabhängige Stelle

ermittelt künftig den Bedarf der Personen, bevor Angebote beansprucht werden. Die Abklärung greift an der Stelle im System, wo Entscheide getroffen werden, die sich oft über Jahrzehnte auswirken können. Und ebenso die subjektorientierte Finanzierung im stationären Bereich: Bislang orientierte sich die Abgeltung der Einrichtungen alleine an deren Aufwänden und nicht am Bedarf der Nutzerinnen und Nutzer. Das ändert mit dem neuen Gesetz grundlegend. Die Abgeltung der Betreuung wird leistungsorientierter erfolgen.

Auch die Finanzierung der Infrastruktur wird besser geregelt. Silvan Stricker sagt: «So sind die Mittel wirkungsvoller eingesetzt, zukunftsgerichtet.» Und er sagt auch: «Ein Gesetz allein hilft den Menschen noch nicht. Es ging bei dem ganzen Prozess darum, eine Kultur zu verändern. Um die Uno-Behindertenrechtskonvention wirklich umzusetzen, muss sich in unsern Köpfen etwas ändern.» Oder, wie es ein Votant Anfang Mai im Zuger Kantonsparlament gesagt hat: «Wenn wir hier heute über die Möglichkeiten, Rechte und Freiheiten von Menschen mit Behinderung diskutieren, sprechen wir in Wahrheit darüber, ob wir auch dieser Gruppe in unserer Bevölkerung die gleichen Möglichkeiten zustehen wollen oder nicht.» ■

Anzeige



**ROHRMAX**   
**Abfluss verstopft?**  
24h Service  
**Werterhalt + Vorsorge**  
RohrMax kontrolliert  
kostenlos Ihre  
Abwasserrohre  
+ Schächte.  
**Kostenlose  
Rohr-  
Kontrolle**  
Informiert sein!  
**...ich bin  
50%  
1973 • 2023**  
**...ich komme immer!** 0848 852 856  
info@rohrmax.ch

# kurz & knapp

neue Anstellung gefunden. Das sind deutlich mehr als im Jahr zuvor. **Jugendliche:** Internet-Pornografie wird gemäss Behörden immer mehr von Kindern und Jugendlichen abgerufen und geteilt. Dabei handelt es sich oft auch um selbst produzierte Videos oder um Sexting. Eine neue Kampagne der Schweizerischen Kriminalprävention will dagegen ankämpfen **Gehörlose:** Die SRG baut das Angebot von Sendungen in Gebärdensprache laufend aus. Neu wird auch das People-Magazin «Gesichter & Geschichten» übersetzt. **Sehbehinderung:** Die SBB wollen mit den neuesten akustischen Türsignalen eigentlich Menschen mit Sehbehinderung das Zugfahren einfacher machen. Ausgerechnet diese Menschen aber fühlen sich durch die lauten Signale zum Teil gestört.

**Behinderung:** Im Jahr 2022 haben im Kanton Zürich 570 junge Erwachsene trotz Handicap und damit einhergehendem Anspruch auf eine IV-Rente eine

## Gesellschaftliches Fundament Fürsorge

Die deutsche Familienbegleiterin und Autorin Susanne Mierau hat ein Buch geschrieben über den Wert und die Notwendigkeit der Fürsorge. «Viele Menschen haben immer noch das Gefühl, man muss alles allein schaffen und darf nicht um Hilfe bitten», sagt sie. Doch alle Menschen benötigen Fürsorge. Ohne Fürsorge könnten Kinder nicht gross, Kranke nicht gesund oder ältere Menschen nicht alt werden. Zudem, sagt Mierau, gebe die Fürsorge auch denen etwas, die für andere Menschen da sind, sie unterstützen oder pflegen: «Das kann tief erfüllend sein.» Doch obwohl Fürsorge die Gesellschaft am Laufen halte, werde sie als gesellschaftlicher Wert oft vernachlässigt. In ihrem Buch plädiert Mierau dafür, dass Politik, Wirtschaft und Gesellschaft zu einer neuen Haltung finden, «damit die Gesellschaft nicht das eigene Fundament zerstört».



### BUCHTIPP

Susanne Mierau, «Für-einander-sorgen. Warum unsere Gesellschaft ein neues Miteinander braucht.» Rowohlt-Verlag, 256 Seiten, 26.90 Fr.

## EPD verliert an Attraktivität

Die Schweizer Bevölkerung begegnet dem Elektronischen Patientendossier EPD immer skeptischer. Das stellt das Swiss eHealth Forum in seinem E-Health-Barometer für 2023 fest. Die Zahl der Menschen in der Schweiz, die das EPD grundsätzlich als gute Sache erachten, sei leicht gesunken. Auch der Zuspruch unter dem Gesundheitspersonal ist rückläufig. Gefragt, ob sie selbst ein elektronisches Patientendossier eröffnen und verwenden würden, antworteten nur 39 Prozent der Einwohnerinnen und Einwohner mit «Ja». 23 Prozent wären hingegen nicht bereit, ein persönliches EPD anzulegen. Nur 3 Prozent der Befragten würden für den Zugang zum EPD zahlen, unabhängig vom Angebot. Für 24 Prozent sei die Zahlungsbereitschaft vom genauen Angebot abhängig, der Grossteil (66 Prozent) würde aber nicht für den EPD-Zugang zahlen. 2022 hatten sich noch insgesamt 30 Prozent bereit erklärt, generell oder unter Umständen für das EPD zu zahlen.

# Sterbehilfe wird immer gefragter

Immer mehr Menschen in der Schweiz entscheiden sich für den Beitritt zu einer Suizidhilfeorganisation. Allein Exit, die älteste und grösste Sterbehilfeorganisation der Schweiz, meldet über 17 000 neue Mitglieder im Jahr 2022. «Die Gründe für die Zunahme der Freitodbegleitungen sind unter anderem die immer älter werdende Gesellschaft mit der Folge schwer einschränkender Krankheiten oder Behinderungen», schreibt Exit. Das Durchschnittsalter der Patientinnen und Patienten, die im vergangenen Jahr durch einen assistierten Suizid starben, lag bei 79,6 Jahren. Menschen mit Krebs im Endstadium machten mit 37 Prozent den grössten Teil der Fälle aus.



Zeitreise als Spiel: Erinnerung und Lernstoff. Foto: FHNW

## Games für Junge und Ältere

Die App «Zeitmaschine Spiele» (gratis auf Apple und Google) ist von Studentinnen und Studenten der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) mitentwickelt worden und ein Generationenprojekt. Die Spiele sollen Schulklassen und Alterseinrichtungen zusammenführen und Geschichte auf neue Art erfahrbar machen. Da gibt es ein «Hör-Spiel», das in Tonspuren historischer Filme führt oder ein Spiel «Bild-Teile», bei dem aus einzelnen Bildteilen ein Gesamtbild entstehen soll. Alle Spiele integrieren Bilder, Tonspuren und Filme aus dem Online-Archiv des Vereins Zeitmaschine.TV. Die FHNW-Studentinnen und -Studenten haben sich für die Entwicklung der Spiele regelmässig mit betagten Menschen aus Bern und Basel getroffen und die Spiele laufend angepasst.

# Auswirkungen der Pandemie

Die Covid-19-Pandemie hatte starke Auswirkungen auf die Situation der Schweizer Pflegeheime: Die Übersterblichkeit war signifikant höher als in den Jahren zuvor, die Bettenbelegung ging zurück, die finanzielle Lage verschlechterte sich. Dies geht aus dem neuesten Bericht hervor, den das Bundesamt für Statistik veröffentlicht hat. Die Sterblichkeit in dem Heimen war zwischen Mitte Oktober 2020 und Februar 2021 rund 60 Prozent höher als in der Vergleichsperiode ein Jahr zuvor. Die Pandemie wirkte sich auf das Personal aus: 2020 stieg die Zahl der Beschäftigten nur noch um 1,8 Prozent an (2016 bis 2019: +2,2 Prozent), im Jahr 2021 stagnierte das Beschäftigungsvolumen gar. Zwei Faktoren sind dafür verantwortlich: zum einen die geringere Rekrutierung als in den Vorjahren, zum anderen die höhere Zahl der Personalausritte. Schliesslich wirkten sich die Covid-Jahre 2020 und 2021 auch auf die Finanzen der Heime aus. Zwar stiegen die Gesamtkosten 2020 noch an, sanken aber 2021 erstmals. Die reinen Pensionskosten gingen 2021 um 1,5 Prozent zurück, weil die Bettenbelegung unter dem Normalwert lag und die Zahl der Beherbergungstage stark abnahm. Entsprechend aber stiegen die monatlichen Beherbergungskosten pro Heimbewohnerin oder Heimbewohner: Beliefen sie sich 2019 noch auf 9385 Franken, waren es im Jahr 2021 10 035 Franken. 2021 lagen die Einnahmen der Heime 354 Millionen Franken unter den Ausgaben; damit wurde die unausgeglichene Erfolgsrechnung der letzten zehn Jahre verzeichnet.



Pflegeheimbesuch in der Pandemie: Veränderte Bedingungen.



# Pelletöfen, Solarenergie und Perlenhof

Franz Köller, Mitarbeiter in der Schreinerei der BSZ Stiftung (links), und Roland Schürpf: Dieses Holzstück ist zu harzig. Die anderen werden verarbeitet. Die Sägespäne werden abgesaugt und zu Pellets gepresst – ein nachhaltiger Kreislauf. Foto: Eveline Heuss, BSZ Stiftung

Energieeffiziente Bauten und Maschinen, Solarstrom, Fernwärme, Restwertnutzung und als Perle ein Biobauernhof mit diversen Projekten: Die BSZ Stiftung denkt in allen Bereichen rundum nachhaltig und zeigt, dass das auch finanziell machbar ist.

Von Claudia Weiss

In der grossen Schreinerei der BSZ Stiftung in Steinen SZ lärmten die Holzbearbeitungsmaschinen. Sorgfältig begutachtet Franz Koller, einer der Mitarbeitenden mit Unterstützungsbedarf, ein Holzstück und legt es zur Seite: Es hat zu viel Harz daran und würde das Sägeblatt verkleben. Die anderen Stücke führt er sorgfältig eines nach dem anderen in die Sägemaschine ein. Aus der Maschine werden automatisch beim Sägen die Späne abgesaugt und durch ein Rohrsystem an der Decke in den grossen Metallcontainer neben dem Eingang abgeführt. Von dort rieseln sie portionenweise in einen kleinen Kompressor, der sie unter enormem Druck zu faustgrossen Pellets presst. Ungefähr im Minutentakt plumpst ein gepresstes Pellet in den bereitstehenden Anhänger und füllt ihn stetig. Fährt zum nächsten Mal ein Lieferwagen der Stiftung zum Standort Schübelbach, wird der Fahrer den vollen Anhänger gleich mit anhängen und das Industriegebäude mit dem selbstproduzierten Brennmaterial beliefern. Damit schliesst sich ein lückenloser Verwertungskreislauf – ohne unnötige Extrafahrt.

### **Stromsparende Geräte und Elektroauto**

Solch energieeffiziente Massnahmen sind aus der Geschichte der Stiftung gewachsen und inzwischen gut verankert. «Tatsächlich ist die Grundhaltung der BSZ Stiftung schon seit über einem Jahrzehnt sehr nachhaltig», erklärt Roland Schürpf, Verantwortlicher Betrieb und Agogik. Anfangs wiegelt er zwar ein wenig ab: Im Einzelfall mache die BSZ Stiftung nichts Weltbewegendes, und sie seien ja längst nicht die Einzigen, die sich für die Nachhaltigkeit einsetzen. Während er aber aufzählt, welche Überlegungen sich die Verantwortlichen in sämtlichen Bereichen machen, kommt er selbst fast ein wenig erstaunt zum Schluss: «In der Summe betrachtet, ist das wohl tatsächlich speziell.»

Inzwischen ist in der gesamten Infrastruktur der Stiftung kein Bereich mehr zu finden, in dem nicht ein energie-

effizienter und nachhaltiger Ansatz angestrebt wird. Da wären einmal die umweltfreundlichen, stromsparenden Geräte und Maschinen im ganzen Haus, das erste Elektroauto und auch bereits ein paar Ladestationen dafür. Auch Neu- oder Umbauten werden stets nach ökologischen Gesichtspunkten umgesetzt, bereits vor zehn Jahren entstand so das Industriegebäude in Schübelbach nach Minergiestandard. An den meisten der sechs Standorten setzen die Verantwortlichen ausserdem für die Wärmeerzeugung auf Grundwassernutzung, auf Fernwärme vom Wärmeverbund der Region oder eben auf Pelletverwertung – alles Lösungen, die im Betrieb umwelttechnisch und finanziell optimal seien, «wenn auch die Investition manchmal etwas höher ist».

Manchmal allerdings lässt sich eine Altlast wie die Ölheizung im Haus in Einsiedeln nicht so einfach auswechseln. Dorthin wird momentan noch keine Fernwärme geliefert, und eine Pelletheizung könne kaum genügend Wärme für das grosse Haus produzieren, erklärt Schürpf: Einsiedeln auf 882 Metern über Meer sei im Winter durchschnittlich 3 Grad kälter als beispielsweise Steinen. «Wir schauen aber, dass die Gebäudehülle energetisch in einem guten Zustand ist, ersetzen Fenster und sanieren das Dach.» →

PARTNERSCHAFT  
ARTISET UND SOLARIFY:

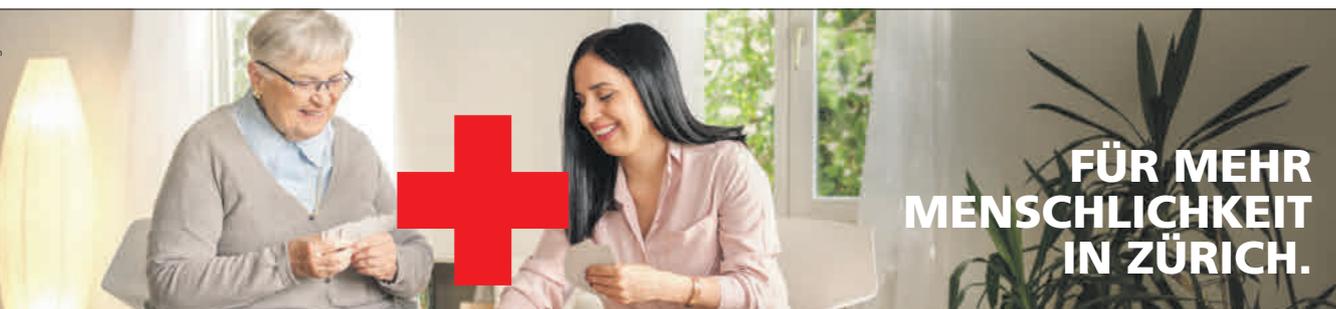


Informieren Sie sich auf [www.buk.ch](http://www.buk.ch)

# KURSE 2023

## Behinderung und Entwicklung

Dieses Inserat wurde dank Partnern ermöglicht.



**FÜR MEHR MENSCHLICHKEIT IN ZÜRICH.**

**hilf-auch-du.ch**

Berna besucht Ljudmila regelmässig im Alterszentrum.  
Für Spenden: Konto 80-2495-0

Schweizerisches Rotes Kreuz  
Jugendrotkreuz Kanton Zürich



AKTIVIERUNG

**;medi**



**HÖHERE FACHSCHULE FÜR AKTIVIERUNG AM PULS DER PRAXIS**

**HF Diplom** 3-jährige Vollzeitausbildung

Dipl. Aktivierungsfachfrau HF

Dipl. Aktivierungsfachmann HF

> Mehr zum Aufnahmeverfahren unter [medi.ch](http://medi.ch)



**Weiterbildungsangebote**

für Aktivierungsfachpersonen HF

(Ermässigung für SVAT-Mitglieder)



**Zertifikat FAB**

Fachperson in aktivierender Betreuung

Fachverantwortliche/r in Alltagsgestaltung und Aktivierung

> Mehr zu den Weiterbildungsangeboten unter [medi.ch](http://medi.ch)

medi | Zentrum für medizinische Bildung | Aktivierung HF  
Max-Daetwyler-Platz 2 | 3014 Bern | Tel. 031 537 31 10 | [at@medi.ch](mailto:at@medi.ch)

## gutes Lohnsystem faire Lohnpolitik

spezialisiert auf Lohnsysteme für  
kleine und mittlere Organisationen  
[andantis.ch](http://andantis.ch)



**andantis**  
Personalmanagement

Netzwerkpartner von  
**ARTISET**

## Aktuell

Steht etwas an, überlegen sich die Infrastrukturverantwortlichen gute Lösungen. Inzwischen sei dieses Nachhaltigkeitsdenken längst allen in Fleisch und Blut übergegangen, sagt er. Und auch die Handwerkerbetriebe, mit denen sie zusammenarbeiten, wissen das und versorgen die BSZ Stiftung bei Um- und Neubauten automatisch mit den aktuellsten und effizientesten Lösungen. «Wir müssen das nicht einmal mehr explizit erwähnen.»

### Fernwärme und Solarpanels

Inzwischen sind die Gebäude der BSZ Stiftung an allen sechs Standorten wo nur möglich auf dem neusten Stand. Konkret heisst das: Die nachhaltige Wärmeerzeugung wird ergänzt durch eine nachhaltige Stromgewinnung. Auf drei Gebäuden – dem Hauptsitz in Steinen und dem Wohnhaus Ingenbohl sowie dem Stall daneben – sammeln insgesamt 622 Solarpanels das Sonnenlicht und erzeugen pro Jahr 199 000 Kilowattstunden Strom: Das entspricht insgesamt dem jährlichen Verbrauch von 45 Haushalten und spart 82 Tonnen CO<sub>2</sub> pro Jahr. Unterstützt wird die BSZ Stiftung von der Firma Solarify, die alles organisiert: Die Stiftung stellt ihre Dächer zur Verfügung, Solarify hat die Solaranlagen mit ihrem Modell finanziert, bei dem Interessierte die Solarpanels kaufen können. Einen Teil der Panels kaufen BSZ-Mitarbeitende, die ein Vorkaufsrecht erhalten hatten. Solarify koordinierte die Montage und übernimmt dann den Betrieb. Die 54 Panelbesitzerinnen und -besitzer erhalten dafür künftig von Solarify regelmässig einen Anteil der Erträge aus dem Stromverkauf ausbezahlt. Die BSZ Stiftung ihrerseits bezieht den Strom von den eigenen Dächern zu günstigen Preisen.

Weil auch Solarstrom klug genutzt werden will, sind inzwischen viele Geräte des Betriebs stromeffizient. Müssen Geräte neu angeschafft werden, wählen die Verantwortlichen wo möglich die sparsamsten, und die Maschinen werden mit energieeffizienter Druckluft betrieben. Auch viele Lampen sind mit effizienten LED und Bewegungssensoren ausgestattet, damit sie nur so lang wie nötig brennen. «Wir nutzen jede Gelegenheit zum Optimieren», erklärt Schürpf. Ein Ende fänden die Bemühungen allerdings nie: «Je höher der Standard ist, auf desto höherem Niveau nehmen wir die Verbesserungen vor.»

### Gelbbauchunken und Gemüseanbau

Wer will, findet immer neue Ideen und Projekte. Ein Leuchtturmprojekt, das rundum alle wichtigen Punkte für Nachhaltigkeit berücksichtigt und Roland Schürpf besonders begeistert, ist das Bio Landgut Höchenen in Ingenbohl – der künftige «Perlenhof»: Längst wird nach den Vorgaben der Bio-Knospe gearbeitet, und die Hühner produzieren Freiland Eier nach KAG-Vorschriften. Neu wird der Hof zusätzlich umgestellt von einer produktionsorientierten Landwirtschaft auf einen erlebnisorientierten Lebenshof, der Raum für Biodiversität und Nachhaltigkeit bietet. Bereits haben sich dort die vom Aussterben bedrohten Gelbbauchunken

angesiedelt, und gegenwärtig werden die landwirtschaftlichen Kulturen mit ökologischen Massnahmen wie beispielsweise Hecken ergänzt, damit sich Kleintiere und Vögel einnisten können. Gleichzeitig wird das Tagesstrukturangebot im Landwirtschaftsbereich ausgebaut. Eröffnet wird der neue Perlenhof im Frühling 2025. Ab dann können Gäste auf dem Höchenenweg beim Spazieren die wie an einer Kette angeordneten «Perlen» der landwirtschaftlichen und ökologischen Kulturen besichtigen – eine Gelegenheit für näheren Kontakt zwischen Stiftung und Gesellschaft.

Ein anderes neues Projekt ist das Sozialprojekt Restwert (projekt-restwert.ch): Abgegebene Gegenstände werden von Mitarbeitenden, die im Rahmen einer Integrationsmassnahme arbeiten, entgegengenommen, bei Bedarf zurechtgemacht und auf einer Online-Handelsplattform zum Verkauf angeboten. Der Erlös geht zu 70 Prozent an die Besitzerinnen und Besitzer der Gegenstände, mit dem Rest finanziert sich das Projekt. Und, last but not least, die Gegenstände werden nicht weggeworfen, sondern sinnvoll verwertet.

### Iso-Zertifizierung und Fundraising

Weil alles so gut eingespielt ist, überlegt sich die BSZ Stiftung in den nächsten Jahren die Iso-Umwelt-Zertifizierung – eigentlich als logische Folge der vielen getätigten Massnahmen: «Es ist nicht so, dass wir uns die Zertifizierung vorgenommen haben und jetzt alles daraufhin abstimmen müssen», erklärt Schürpf. Vielmehr biete sich die Zertifizierung des Gesamtkonzepts wie von selbst an. Eine grundlegende Veränderung werde die Zertifizierung nicht bringen, sagt Schürpf, aber die Kundschaft verlange zunehmend danach. «Und das Zertifikat bildet ein schönes Tüpfelchen aufs i.»

Wie aber gelingt ein solch durchgängig nachhaltiges Konzept? «Die Führung muss voll dahinterstehen und bereit sein, bei Bedarf etwas mehr zu investieren», sagt Roland Schürpf. Beispielsweise bei der Anschaffung neuer Maschinen oder der Materialbeschaffung: Das Holz für die Schreinerei beispielsweise stammt aus nachhaltiger Waldwirtschaft mit FSC-Label und vorwiegend aus der Schweiz.

Spezialprojekte wiederum werden wo möglich durch alternative Finanzierungsmodelle unterstützt: Im Landwirtschaftsprojekt geht Schürpf davon aus, dass 80 Prozent der Kosten durch Fundraising abgedeckt werden, und auch die Begrünung einer Dachterrasse sei von einer Stiftung übernommen worden. Das bringe zwar einen Mehraufwand für den Projektbescrieb, das Einhalten der Auflagen und eine saubere Dokumentation. «Dafür wird das Betriebsbudget nicht belastet.» Roland Schürpf nickt zufrieden. «Es macht Spass und befriedigt, wenn man alles so sieht, und regt die Fantasie an, kreative Lösungen zu finden.» Von Pellets über Solarpanels bis Unkenbiotop – Nachhaltigkeit hat viele Gesichter. ■

→ [bsz-stiftung.ch](https://bsz-stiftung.ch)

# Risiken in Institutionen erkennen und meistern

Risikomanagement hilft Pflegeeinrichtungen, Zukunftschancen zu erkennen. Im Rahmen eines von der Funk Stiftung geförderten Forschungsprojektes der Ostschweizer Fachhochschule (OST) und der Hochschule Ravensburg-Weingarten wird ein praxisnahes Konzept entwickelt, mit dessen Hilfe ein ganzheitliches Risikomanagement-System aufgebaut werden kann.

Von Simon Steiger\*

Zunehmende Komplexität und Dynamik im Umfeld, aber auch innerhalb von Organisationen selbst, führen zu immer mehr und grösseren Risiken. Daher hat die Bedeutung des Risikomanagements in jüngerer Zeit zugenommen.

Die durchschnittliche Lebenserwartung von Frauen beträgt aktuell über 85 Jahre, bei Männern sind es knapp 81 Jahre. Das Durchschnittsalter der Bevölkerung in der Schweiz wird nach einem Corona-bedingten Rückgang weiter steigen. Eine Folge dieser demografischen Entwicklung: Der Bedarf nach Unterstützung im Alter wird weiter stark zunehmen – ebenso die Bedeutung von Institutionen der Langzeitpflege.

Die Verantwortlichen dieser Institutionen werden schon heute mit zahlreichen Herausforderungen konfrontiert: Immer höhere Qualitätsansprüche der Bewohnerinnen und Bewohner treffen auf veränderte wirtschaftliche Gegebenheiten und neue regulatorische Vorschriften. Zusammengefasst erwartet die Bevölkerung zunehmend mehr

und bessere Leistungen zu kostengünstigen Tarifen. Zusätzlich erhöht wird der Druck durch den anhaltenden Fachkräftemangel in den Pflegeberufen. Um in diesem schwierigen Umfeld erfolgreich agieren zu können, helfen Pflegeeinrichtungen neben medizinisch-pflegerischem Wissen auch betriebswirtschaftliche Kenntnisse in Verbindung mit einer klaren strategischen Positionierung.

Die Ostschweizer Fachhochschule (OST) unter der Leitung von Wilfried Lux und die deutsche Hochschule

Ravensburg-Weingarten als Partnerhochschule setzen mit ihrem aktuellen Forschungsprojekt an diesen Herausforderungen an.

Unterschiedliche Finanzierungsstrukturen, regionale Unterschiede und der Fokus auf qualitativ hochstehende Betreuungsleistungen haben dazu geführt, dass aktuell keine allgemeingültigen Standards oder Best Practices hinsichtlich eines ganzheitlichen Risikomanagement-Systems für Pflegeeinrichtungen vorhanden sind. In der Praxis zeigt sich, dass der Professionalisierungs-

## GEFÖRDERT DURCH DIE FUNK STIFTUNG

Das Forschungsprojekt der OST zum ganzheitlichen Risikomanagement in Pflegeeinrichtungen wird gefördert durch die Funk Stiftung. Die Stiftung widmet sich der Förderung von Risikomanagement und Risikobewusstsein von Unternehmen. Im Fokus steht die finanzielle Unterstützung praxisnaher Projekte mit dem Ziel, das Bewusstsein für einen methodischen und analytischen Ansatz zur Risikobeurteilung und -bewältigung weiterzuentwickeln. Die Funk Gruppe in der Schweiz und Liechtenstein ist langjähriger Partner von Curaviva und der Föderation Artiset.

grad solcher Systeme – wenn überhaupt vorhanden – noch nicht ausgereift ist.

Ergebnis des Forschungsprojekts soll ein Standardleitfaden sein, welcher sowohl methodische als auch inhaltliche Empfehlungen und Vorlagen zum Aufbau und zur Führung eines ganzheitlichen Risikomanagement-Systems in Pflegeeinrichtungen – unabhängig von Grösse und Trägerschaft – in Deutschland, Österreich und der Schweiz (DACH) beinhaltet. Unterstützend wird eine mobile App programmiert, welche die wichtigsten Inhalte und Vorlagen in komprimierter Form zur Verfügung stellt.

### **Antizipieren künftiger Veränderungen**

In einem ersten Schritt des Forschungsprojekts erfolgt anhand Experteninterviews mit Institutionsleitungen aus der DACH-Region eine zusammenfassende Darstellung der bereits existierenden Risikomanagement-Systeme in Institutionen. Basierend auf diesen Ergebnissen wird eine Benchmarking-Datenbank mit Best-Practice-Ansätzen aufgebaut. In einem zweiten Schritt wird auf Basis der Erkenntnisse der ersten Projektphase ein Konzept mit einer Einführungsmethodik für ein ganzheitliches Risikomanagement in stationären Pflegeeinrichtungen erarbeitet und validiert. Die dritte und abschliessende Projektphase beinhaltet im Anschluss die Programmierung der unterstützenden mobile App mit den Erkenntnissen, Modellen und Best-Practice-Ansätzen aus den beiden ersten Projektphasen.

Die Experteninterviews mit Institutionsleitungen aus der Ostschweiz, aus Süddeutschland und dem Vorarlberg haben ein eindeutiges Bild ergeben: Die bestehenden Risikomanagement-Systeme sind in den meisten Fällen nicht sehr fortgeschritten und oftmals reaktiv ausgestaltet. Bezeichnend hierfür ist folgende Aussage eines Interviewpartners: «Bei uns besteht das Risikomanagement mehr aus Bauchgefühl als aus systematischen Prozessen.» Häufig werden auch das Qualitätsmanagement und die Vermeidung alltäglicher pflegerischer Gefahren wie beispielsweise

## **Ein ganzheitliches Risikomanagement berücksichtigt auch Umweltveränderungen, strategische und finanzielle Risiken, regulatorische Veränderungen und Makrotrends.**

die Sturzprophylaxe als Risikomanagement-System angesehen. Qualitätsmanagement an sich leistet mit der Schaffung von Standards und Kontrollen einen Beitrag zum ganzheitlichen Risikomanagement. Unberücksichtigt bleiben dabei aber beispielsweise Umweltveränderungen, strategische Risiken, finanzielle Risiken, regulatorische Veränderungen und Makrotrends. Auch ein mehrfach erwähntes Internes Kontrollsystem (IKS) ist lediglich als Bestandteil eines ganzheitlichen Risikomanagement-Systems anzusehen, da insbesondere das Antizipieren zukünftiger Veränderungen und deren Auswirkungen auf die Institution und dessen Strategie nicht einbezogen werden. Die zu Beginn aufgestellte Hypothese eines tiefen Professionalisierungsgrades von Risikomanagement-Systemen in Pflegeheimen wird aufgrund der geführten Experteninterviews bestätigt und zeigt entsprechenden Handlungsbedarf auf.

### **Ein einheitliches Verständnis schaffen**

Aus den gewonnenen Erkenntnissen entwickelte das Forschungsteam unter der Führung der OST einen Leitfaden sowie einen Prototyp der unterstützenden mobile App. Rund 40 Personen

mit Leitungsfunktionen in Pflegeeinrichtungen aus der DACH-Region diskutierten die vorläufigen Ergebnisse anlässlich eines Symposiums im Februar 2023 an der OST in St. Gallen. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erkannten den Mehrwert eines ganzheitlichen Risikomanagement-Systems für ihre Institution, wiesen aber berechtigterweise darauf hin, dass für die erfolgreiche Einführung ein einheitliches Verständnis von Risikomanagement über alle Hierarchiestufen geschaffen werden müsse. Ebenfalls als zentraler Erfolgsfaktor werden praxisnahe Hilfsmittel, Risikokataloge, Vorlagen und Checklisten angesehen. Auch diese Erkenntnisse fliessen in die weiteren Arbeiten des Forschungsteams der OST ein. Die Publikation der Ergebnisse sowie die Veröffentlichung der mobilen App erfolgen im Herbst 2023.

### **Risikomanagement – mehr Aufwand oder mehr Wert?**

Wie auch bei einigen Experteninterviews erkennbar war, wird das Risikomanagement teilweise als mühsam oder gar unnötig betrachtet. Unter einer solchen Prämisse kann das Instrument kaum einen Mehrwert für eine Institution generieren. Studien in diesem Zusammenhang zeigen eindeutig auf, dass die Gründe für die Einführung eines Risikomanagement-Systems entscheidend für den Mehrwert sind. Während bei extrinsischen Treibern, wie beispielsweise regulatorischen Anforderungen, die Ausführenden zu Inkonsistenz tendieren, stiften intrinsische Überzeugungen einen signifikant höheren Nutzen, was sich insbesondere auf einen kontinuierlichen und konsistenten Prozess innerhalb der Organisation zurückführen lässt. Ebenfalls stark ausschlaggebend für den Mehrwert im Risikomanagement wird der Einsatz einer spezialisierten Software zur effizienten Ausführung des Prozesses angesehen. ■

\*Simon Steiger ist Marktleiter Funk Viva und Mitglied im erweiterten Projektteam.

# Mut zum Risiko, auch wenn es mal schiefgeht



Garten des Wohnprojekts Les Sureaux im Kanton Gené:  
Das Team des Schreiner-Ateliers richtet, unterstützt von hilfs-  
bereiten Nachbarn, die Wände des Komposthaufens auf.

Foto: amn

Der Verein «Les Bureaux» im Kanton Genf ist ein Wohnprojekt jenseits aller gängigen Muster, das eine gemischte Bevölkerung in einer inklusiven Wohnbaugenossenschaft vereint. Das Einzigartige dieses Projekts ist jedoch vor allem der partizipative und empirische Ansatz, der von der ersten Stunde an im Zentrum stand.

Von Anne-Marie Nicole

**D**as Team des Schreiner-Ateliers auf der Wohnanlage «Les Bureaux» ist im hinteren Teil des Gartens damit beschäftigt, neue Kompostbehälter zu installieren. Yannick, ein Sozialpädagoge, hat ein wachsames Auge auf das Geschehen. In diesem Workshop begleitet er Menschen mit einer geistigen Beeinträchtigung, die bereits ganz andere Projekte realisiert haben. Sie haben zum Beispiel Spiele, Nistgelegenheiten, Wohnzimmermöbel, nützliche Alltagsgegenstände und Dekorationen aus Altholz gefertigt. Jean, einer der ersten Bewohner der Genossenschaft, und Léo, der später dazugekommen ist, helfen gerne mit. Diesem Team verdanken die Bewohnerinnen und Bewohner auch Blumenkästen, Tische, Bänke, einen grossen und komplett restaurierten Sonnenschirm aus zweiter Hand, sogar ein Baumhaus und – als neueste Kreation – einen Hühnerstall.

Der in der Genfer Gemeinde Chêne-Bougeries gelegene Komplex Les Bureaux ist ein gemischter Wohnraum. Entstanden ist er aus der Zusammenarbeit zwischen der Fondation Ensemble, die Menschen mit einer geistigen Beeinträchtigung begleitet, und der Wohnbaugenossenschaft Codha. Das Projekt sei nach einer Zufallsbegegnung entstanden, erinnert sich Jérôme Laederach, Geschäftsführer der Fondation Ensemble. Er engagiert sich in verschiedenen Netzwerken, unter anderem auch in der Sozial- und Solidarisches Wirtschaft, und so lernte er 1994 Eric Rossiaud kennen, einen Vorreiter für gemeinschaftliches Wohnen und Gründer der Codha. «Unsere Organisationen teilen die gleichen Werte des Zusammenlebens, der Inklusion und der Solidarität. Somit hatten wir eine gemeinsame Basis», erklärt Jérôme Laederach. Zu diesem Zeitpunkt machte sich die Fondation Ensemble Gedanken über die Zukunft ihres historischen Gebäudes in Chêne-Bougeries, das inzwischen baufällig war. Das Herrenhaus Claire Fontaine war im Jahr 1967 auf – für die damalige Zeit ungewöhnliche – Initiative von Eltern erbaut worden, die ihre Kinder aus dem psychiatrischen Kontext herausnehmen wollten. Zudem waren die Werkstätten in Baracken untergebracht, die man aus allen

möglichen Dingen zusammengebaut hatte. Fast 15 Jahre später umfasst der neue Komplex Les Bureaux Wohnungen, Werkstätten, gemeinsame Wohnräume und einen gemeinschaftlichen Gemüsegarten. Die Bewohnerinnen und Bewohner sind im März 2021 eingezogen. 19 Wohnungen sind auf das renovierte Herrenhaus und das neue dreistöckige Gebäude verteilt. Die Fondation Ensemble verfügt über drei Wohnungen, in denen jeweils vier erwachsene Klientinnen und Klienten zusammenleben. Mehrere Sozialpädagoginnen und -pädagogen betreuen sie in ihrem Alltag, und eine Person übernimmt die Nachtwache für die drei Wohngemeinschaften. Neben dem Herrenhaus befindet sich ein neuer Anbau mit Zugang zu einer schönen Terrasse. Hier sind die Werkstätten untergebracht: das Schreinerei-Atelier, das Kreativ-Atelier und das Atelier «Youth for Soap». Im Letzteren werden gebrauchte Seifen aus Hotels recycelt und später an Benachteiligte abgegeben. Bei diesen Aktivitäten erwerben die Klientinnen und Klienten technische, kognitive und soziale Kompetenzen, die ihnen in anderen Lebensbereichen zu mehr Selbstständigkeit verhelfen.

«Gemeinsam mit der Codha hat die Fondation Ensemble ein in der Schweiz einzigartiges gemeinschaftliches →

#### PREIS VON «WOHNRAUM FÜR ALLE»

Das Projekt Les Bureaux war Gegenstand eines Berichts der Hochschule für Soziale Arbeit Genf (HETS Genève) zur Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention. Es hat den Preis des Jubiläumswettbewerbs «Wohnraum für alle» der Wohnbaugenossenschaften Schweiz gewonnen und wurde vom Eidgenössischen Büro für die Gleichstellung von Menschen mit Behinderungen unterstützt.

## Aktuell

Wohnkonzept ins Leben gerufen, einen gemischten Wohnraum für mehr Inklusion, soziale Teilhabe und Staatsbürgerschaft», heisst es im Jahresbericht 2021 der Stiftung. Und weiter: «Seit Projektbeginn haben die Fondation Ensemble und die Codha ihr Know-how gebündelt, um ein Betreuungskonzept für die zukünftigen Bewohnenden zu entwickeln, das eine effektive und inklusive Teilhabe aller in diesem neuen Lebensraum wohnhaften Personen gewährleistet.»

### Die Stärke des partizipativen Ansatzes

Tatsächlich liegen Stärke und Einzigartigkeit des Projekts Les SUREAUX nicht so sehr in der aktuellen Konfiguration des Standorts oder seiner Strukturen, sondern vielmehr im partizipativen und empirischen Ansatz, der von der ersten Stunde an im Zentrum stand. «Um Zugänglichkeit und Inklusion gewährleisten zu können, muss beides bereits vor Projektbeginn bedacht werden», betont Véronique Auguste, pädagogische Leiterin der Fondation Ensemble. So fanden im Jahr 2017, bereits in der Konzeptionsphase des Projekts und noch vor dem ersten Spatenstich im Herbst 2018,

Treffen mit den zukünftigen Bewohnenden statt: einerseits mit den Menschen mit Behinderung der Fondation Ensemble, andererseits mit den Genossenschafterinnen und Genossenschaftern der Codha, den «Codhisten». «Wir mussten zwei Welten zusammenbringen, die sich noch nicht kannten, damit sie sich annähern und ihre Anliegen verstehen konnten», erzählt Jérôme Gaudin. Der Psychologe mit Behinderung und Berater für Behindertenfragen erhielt von den beiden Partnern den Auftrag, als Mediator zu wirken. Als Mitglied der Mitwirkungsgruppe zur Projektvorbereitung und -betreuung nahm auch Jérôme Gaudin an den Treffen teil. Seine Aufgabe bestand darin, zu informieren, zu erklären, zu entdramatisieren sowie die Erwartungen, Wünsche und Befürchtungen auf beiden Seiten zu ermitteln. «Es ist ganz normal, dass gewisse Befürchtungen aufkommen», sagt er beruhigend. Die «Codhisten» hatten Angst, einen Fauxpas zu begehen und nicht die richtigen Worte zu finden. Die Begünstigten der Stiftung Ensemble ihrerseits befürchteten, dass die Genossenschafterinnen und Genossenschaftern der Codha allzu oft an ihrer Stelle entscheiden würden. Eltern, sozialpädagogische Teams, Betreuende und

Anzeige



«An manchen Tagen erscheint mir jede Treppe wie die Eiger-Nordwand»

Die Schweizerische Multiple Sklerose Gesellschaft unterstützt Menschen, die von MS betroffen sind. Helfen auch Sie:  
[www.multiplesklerose.ch](http://www.multiplesklerose.ch)

Jetzt spenden!  
IBAN: CH04 0900 0000 8000 8274 9



damit es besser wird **MS** Schweizerische Multiple Sklerose Gesellschaft



Die Zukunft ist offen. Bei uns wird darauf vorbereitet.

Fachkurse, Lehrgänge und Inhouse-Weiterbildungen

- Führung/Management
- Sozial- und Kindheitspädagogik
- Pflege und Betreuung
- Gastronomie/ Hauswirtschaft
- Selbst- und Sozialkompetenz

**Weiterbildung**



Weil erstklassige Bildung wirkt.  
[artisetbildung.ch](http://artisetbildung.ch)

**ARTISET Bildung**

sogar die Nachbarschaft waren am Prozess beteiligt. Während der Bauarbeiten fanden mehrere Treffen vor Ort statt. Ziel dabei war es, die Mitwirkung bei der Gestaltung des zukünftigen Wohnortes zu fördern.

### **Gartenarbeit als verbindende Tätigkeit**

So fand zum Beispiel im gemeinsamen Lebensraum im Erdgeschoss des renovierten Herrenhauses ein Koch-Workshop statt, der zeigte, wo Probleme lagen und wie sie sich mit einer Schalldämmung und mehr Helligkeit lösen liessen. Während der Mediationsworkshop mit Figuren nur mässigen Anklang fand, erwies sich die Gartenarbeit als äusserst verbindende Tätigkeit: Die Teilnehmenden entdeckten ein gemeinsames Interesse und zeigten über alle Unterschiede hinweg eine grosse Hilfsbereitschaft. Bei einem weiteren Treffen wählten die zukünftigen Bewohnenden die Farben für Türen und Fliesen sowie die Bodenbeläge. Auch die beiden Architektinnen, die den Wettbewerb für das Bauvorhaben gewonnen hatten, waren eingebunden. Sie sprachen ihre Baupläne mit den Bewohnerinnen und Bewohnern ab und berücksichtigten deren Erwartungen.

Nach ihrem Einzug im März 2021 stellten die Bewohnenden gemeinsam die Regeln für das Zusammenleben auf, die letztlich aus wenigen, aber klaren Worten bestehen: «Jeden Menschen als einzigartig und verschieden betrachten. Die Besonderheiten jeder einzelnen Person annehmen. Sich trauen, die eigenen Grenzen aufzuzeigen.» In dieser Projektphase erhielt das Theaterensemble Le Caméléon den Auftrag, ein interaktives Bühnenstück zu erarbeiten. In diesem Rahmen haben die Bewohnerinnen und Bewohner den Namen für ihren Lebensraum gefunden und den gleichnamigen Bewohnerverein «Les Sureaux» ins Leben gerufen. Der Vorstand besteht aus drei Bewohnenden der Fondation Ensemble und drei Vertretenden der Codha. Die beiden Genossenschaftler Jean und Léo sind erstaunt, mit welcher Ernsthaftigkeit die Mitglieder mit einer geistigen Beeinträchtigung die Themen aufgreifen. «Sie wissen viel darüber und sind besser auf die Generalversammlungen vorbereitet als wir», betont Léo. Der Verein ist für die Verwaltung des Standortes verantwortlich und beweist den Erfolg des partizipativen Ansatzes. Zudem verfolgt er das Ziel, zu einer selbstständigen Lebensführung zu verhelfen.

### **Vorbildcharakter für inklusivere Gesellschaft**

In der Wohngenossenschaft Les Sureaux verläuft das Leben im Rhythmus der Vorschläge und Projekte, welche die verschiedenen Gruppen von Bewohnerinnen und Bewohnern erarbeiten, zum Beispiel die Gruppen Ausseneinrichtung, Hühnerstall, Zusammenleben und Kommunikation. Draussen überlegt sich das Schreinerei-Team, wie es die Seitenwände der Kompostbehälter am besten anbringen kann, nimmt entsprechende Messungen vor und testet verschiedene Möglichkeiten. Wenige Schritte entfernt wartet der Hühnerstall nur noch auf seine gefiederten Bewohner. «Hier gibt es immer etwas auszuprobieren», so Véronique



Vorbild für Inklusion: Das vollständig renovierte Herrenhaus der Wohngenossenschaft Les Sureaux. Foto: amn

Auguste. In ihren Augen ist das Projekt Les Sureaux ein Vorhaben, das Vorbildcharakter für eine inklusivere Gesellschaft hat und das Bewusstsein bildet. «Manchmal braucht es Mut zum Risiko, auch wenn es mal schiefgeht. Dazu müssen auch die Angehörigen und Fachteams lernen loszulassen.» Bis jetzt war die Stiftung die treibende Kraft dieses Abenteuers. «Nun müssen wir uns zurückziehen, damit sich die Bewohnenden den Ort richtig zu eigen machen können.»

Jérôme Laederach bleibt bescheiden: «Bis zur Umsetzung der Rechte von Menschen mit Behinderung ist es noch ein langer Weg. De-Institutionalisierung gelingt nur, wenn wir alle gemeinsam daran arbeiten.» Jérôme Gaudin, leidenschaftlicher Verfechter der De-Institutionalisierung, wird die Bewohnerinnen und Bewohner der Wohngenossenschaft noch eine Zeit lang begleiten. «Ich bin stolz, Teil eines Projekts zu sein, das die Ausübung der Staatsbürgerschaft fördert und zu einem Empowerment verhilft, das sonst nicht möglich gewesen wäre.» Ein klares Symbol dieser Öffnung war die Entfernung des Zauns, der das Herrenhaus Claire Fontaine bis zum Beginn der Bauarbeiten umgeben hatte. ■



# Den roten Faden der Erinnerung fortführen

Eine digitale Memorybox für Kinder und Jugendliche, die in Institutionen oder bei Pflegeeltern aufwachsen, erfüllt gleich einen doppelten Zweck: Den jungen Menschen ermöglicht sie, wichtige Erinnerungen bei jedem Umzug unkompliziert mitzunehmen. Den Fachleuten gibt sie Hinweise darauf, welche Erlebnisse überhaupt Gefühle von Zugehörigkeit prägen.

Von Claudia Weiss

Leer liegt die digitale Seite da, einfach und ohne Schnickschnack gestaltet, stets bereit für Tagebucheinträge aller Art: Die eigens entwickelte Memorybox soll künftig Kindern und Jugendlichen offenstehen, die in Institutionen oder Pflegefamilien aufwachsen. Dort können sie Texte, Fotos, Audios und Videos hochladen – gesammelte wichtige Momente aus dem Lauf ihrer jungen Jahre.

Entwickelt wurde die digitale Box von Fachleuten von der Berner Fachhochschule BFH unter der Co-Leitung von Andrea Abraham und Emanuela Chiapparini, Professorinnen am Institut Kindheit, Jugend und Familie der BFH Soziale Arbeit, zusammen mit dem nationalen Branchenverband Youvita. Der Sinn dahinter: Erinnerungsstücke wie Schatzkisten, Lagerbücher oder Glücksbringer, wie sie viele Institutionen gemeinsam mit ihren jungen Klientinnen und Klienten erstellen, können bei einem Umzug in eine andere Institution, zu Pflegeeltern oder zurück ins Elternhaus nur allzu leicht verlorengehen. Das sei sehr schade, sagt Andrea Abraham: «Die gesammelten Erinnerungen können fremdplatzierten jungen Menschen, deren Jugend von Ortswechseln und Beziehungsabbrüchen geprägt wird, dabei helfen, ein Gefühl von Zugehörigkeit zu entwickeln.» Das sei für Kinder und Jugendliche, die zuhause wenig Halt finden, besonders wertvoll. Werden wichtige Erinnerungsstücke zusätzlich fotografiert und in die digitale Memorybox hochgeladen, so die Idee, können sie jederzeit und überallhin mit den Kindern und Jugendlichen mitreisen.

Gleichzeitig wollen Andrea Abraham und ihre Studienkolleginnen und -kollegen untersuchen, welche Erlebnisse und Lebensumstände ein Gefühl von Zugehörigkeit prägen. Ob und wie weit die spezielle Memorybox dabei helfen kann, Hinweise zu finden, wird sich in der auf drei Jahre angelegten Studie unter dem Titel «Zugehörigkeit aus der Sicht von

fremdplatzierten Kindern und Jugendlichen» zeigen. Für die Kinder und Jugendlichen steckt der grosse Gewinn der Memorybox darin, dass sie dank der App, zu der nur sie persönlich mittels Passwort Zugriff haben, jederzeit und von überall her in ihrem virtuellen Tagebuch blättern oder neue Einträge erstellen können. In einer Timeline sehen sie untereinander alle Einträge samt Bildern aufgereiht. Diese führen übersichtlich durch die Jahre – wie ein roter Faden.

### **Katzenfreude, Seilpark oder Kummer**

Andrea Abraham zeigt an einem virtuellen Beispiel, wie das aussehen könnte: Der fiktive Alexander hat ein Foto von seinen Katzen hochgeladen, die kürzlich Junge bekommen haben, und dazu geschrieben, wie sehr er sich freut, diese am Wochenende zu sehen. Eine Woche später fand die Geburtstagsfeier seines Kollegen Stefan statt – ein unbeschwertes kleines Fest, wie das Foto mit Schokoladentorte zeigt. Darunter ist ein Bild aus dem Seilpark zu sehen, den Alexanders Wohngruppe im Frühsommer besuchte. Klickt man den Beitrag an, gelangt man auf ein kurzes Video, das ein Kollege gedreht hat, als Alexander sich auf einen kniffligen Seilpfad wagte. Hinter dem nächsten Foto, das zwar bunte Partydeko zeigt, verbirgt sich ein unfrohes Ereignis: Das Abschiedsfest von Miro, einem Mitbewohner, der in eine andere Institution weiterzog, was Alexander «mega traurig» stimmte, wie es neben dem Bild heisst. Eine Abfolge also von verschiedenartigen Erlebnissen und Eindrücken, die schnell sichtbar werden sollen, damit die Memorybox nicht mehr aus abstrakten Seiten besteht. «Sie muss nicht zur lückenlosen Dokumentation werden», betont Andrea Abraham. «Sie zeigt eine Sammlung bedeutsamer Momente, traurige ebenso wie glückliche.»

In einem ersten Testlauf mit 19 Kindern und Jugendlichen – 16 leben in Institutionen, 3 zuhause – zeigte sich: Das Prinzip funktioniert. Ganz am Anfang sassen die jungen Probandinnen und Probanden etwas ratlos vor der Seite: Ein attraktives Tagebuch sieht anders aus. Und hätte man den Kindern und Jugendlichen Papier und Stifte bereitgelegt, wäre der Einstieg viel intuitiver gewesen, dessen war →

Abenteuer im Seilpark: Solche Einträge mit Videos und Fotos machen die digitale Memorybox lebendig. Und weil die Kinder und Jugendlichen von überallher Zugang haben, gehen ihnen wichtige Erinnerungen bei einem Umzug nicht verloren. Foto: Adobe Stock

IRAK: Unsere jordanische  
Kinderärztin Tanya Haj-Hassan  
untersucht ein Neugeborenes  
in Mossul. © Peter Bräunig



## SPENDEN SIE GEBORGENHEIT FÜR SCHUTZLOSE MENSCHEN

Mit Ihrer Spende rettet **ÄRZTE OHNE GRENZEN** Leben:  
Mit **50 Euro** ermöglichen Sie z. B. das sterile Material  
für fünf Geburten. Ohne dieses erleiden Frauen häufig  
lebensbedrohliche Infektionen.

Private Spender\*innen ermöglichen unsere unabhängige Hilfe – jede Spende macht uns stark!



Spendenkonto:  
Bank für Sozialwirtschaft  
IBAN: DE72 3702 0500 0009 7097 00  
BIC: BFSWDE33XXX

[www.aerzte-ohne-grenzen.de/spenden](http://www.aerzte-ohne-grenzen.de/spenden)



**MEDECINS SANS FRONTIERES**  
**ÄRZTE OHNE GRENZEN e.V.**

Träger des Friedensnobelpreises

## «Die Memorybox zeigt eine Sammlung bedeutsamer Momente, traurige ebenso wie glückliche.»

Andrea Abraham

sich Andrea Abraham bewusst. Aber: «Die Seiten sind schlicht gehalten, damit sie für jüngere und ältere Kinder und für jene mit einer Autismusproblematik anwendbar sind.» Mit ein paar Klicks lassen sich Zusatzgadgets zuschalten, Farben oder Figürchen, die über die Seite wandern. Lebendig werden die Seiten allerdings erst durch Einträge, Videos und Fotos aus dem Kinderalltag. Damit die leere digitale Seite nicht abschreckt und Kinder und Jugendliche sowie Fachpersonen einen kreativen Einstieg finden, entwickelte das Team einen Methodenkoffer. Zunächst bauten sich die Kinder und Jugendlichen, begleitet von ihren Bezugspersonen, mit Hilfe von Lego Serious Play einen Ort, an dem sie sich wohlfühlen. Gemeinsam besprachen sie dann, was ihnen dieser Ort bedeutet.

Das gab einerseits den Forschenden erste Hinweise darauf, was Kindern und Jugendlichen in Bezug auf ihre Zugehörigkeit wichtig ist. Andererseits entstand so eine Palette an Hilfsmitteln, die den Einstieg in die schmucklose Seite vereinfachen: Kinder könnten einen Steckbrief über ihr Kuscheltier schreiben, oder ein Gespräch mit einem Gspänli aufzeichnen. Polaroid-Kamera, Diktiergerät und Vorlagen zum Basteln und Zeichnen halfen über die kreative Leere hinweg. Methoden aus Kunsttherapie und Erlebnispädagogik halfen, an die reale Erlebniswelt anzuknüpfen und daraus digitale Möglichkeiten zu entwickeln: Mit einem Mädchen besuchte die Bezugsperson einen Baum, auf dem es oft sitzt und andere beobachtet. Das ist sein «geheimer Ort», und er diente als Einstiegshilfe für einen digitalen Eintrag mit Fotos vom Baum, einer Beschreibung des geheimen Ortes und ein paar Gedanken dazu – und plötzlich war die digitale Seite gefüllt mit spannenden Möglichkeiten. Und als die ersten Schwellen überwunden waren, sprudelten plötzlich die Ideen: Man könnte ein Interview gestalten mit dem sympathischen «Zivi» aus der Schule, und ein Bild von ihm dazustellen. Oder mit Freunden ein Video von einem Ausflug drehen, eine Zeichnung oder Fotos hochladen und damit die Erlebnisse multisensorisch dokumentieren. Andrea Abraham nickt: «Das ist wie ein Tagebuch mit Zusatzfunktionen. Und wir verweben und digitalisieren.»

Nach anfänglicher Anleitung konnten Kinder ab zehn Jahren die Memorybox technisch gut handeln, ältere Jugendliche gingen ohnehin intuitiv damit um. Und bei der ersten Nachbefragung zeigte sich: Sogar jüngere Kinder finden eine

digitale Speicherung vorteilhaft, «denn Blätter können verlorengehen», wie ein achtjähriges Kind meinte. Anders als bei Instagram und Co. sollen diese Seiten jedem Kind oder Jugendlichen ganz persönlich gehören. Dafür lassen sich ausgewählte Beiträge auf «privat» stellen, und bei Gesprächen mit Bezugspersonen im Rahmen von Biografiearbeit – und auch für die Studienbefragungen – dürfen die jungen Probandinnen und Probanden diese verschlossen halten. Sie verschwinden dann sogar von der Timeline.

### Nur Fachpersonen bringen sie zum Fliegen

Ob die Memorybox zum Fliegen kommt, so viel ist bereits jetzt klar, hängt von den Fachpersonen der Institutionen ab. «Der Wert von Biografiearbeit in der Sozialpädagogik ist unbestritten», sagt Andrea Abraham. Jetzt müssten die Fachpersonen noch den Wert einer digitalen Memorybox sehen: «Das Ganze steht und fällt mit ihnen.» Erst recht bei Kindern unter 10 Jahren, bei denen der Einsatz von digitalen Mitteln meist restriktiv gehandhabt wird, und die mehr Unterstützung bei der Anwendung benötigen. Ältere Kinder und Jugendliche wiederum benötigen vor allem ein Zeitfenster und oft einen kleinen Anschubser, um sich dranzusetzen. Und das zu allen Aufgaben hinzu, die Sozialpädagoginnen und -pädagogen ohnehin schon tragen, und entgegen den Faktoren Zeit- und Personalmangel: «Harte Bedingungen, um ein zusätzliches Instrument einzuführen», weiss die Professorin. Aber sie hofft, dass viele Verantwortliche aus Institutionen sich von der Relevanz überzeugen lassen: Die Entwicklungsmöglichkeiten fremdplatzierter Kinder und Jugendlicher seien so erschwert durch Stigmata, die Lebensphase «Heim» so schwer in den Lebenslauf zu integrieren, dass das Mitzügeln wichtiger Momente enorm wichtig sei für Identitätsbildung und Selbstbild. Eine digitale Memorybox könne ein wichtiger Baustein sein für die Erzählung des Lebens: «Sie kann beitragen, dass der rote Faden der Kindheitserinnerungen nicht zerstückelt wird.» ■

#### STUDIENANTEILNEHMENDE GESUCHT

Interessieren Sie sich dafür, an dieser Studie teilzunehmen? Gegenwärtig werden 35 Kinder und Jugendliche gesucht. Gerne steht Ihnen die Projektmitarbeiterin Daniela Willener für einen Austausch zur Verfügung:  
+41 31 848 61 18, daniela.willener@bfh.ch.

→ Projektinformationen finden Sie zudem über den folgenden QR-Code



# Kommunikative Teilhabe stärken

Herausfordernde Situationen bieten Bewohnenden eine Möglichkeit, etwas zur Sprache zu bringen. Dies erläutert das Buch «Die Bühne herausfordernder Situationen» mittels Videoanalysen, Beobachtungen und Interviews. Die Ursachen für herausfordernde Verhaltensweisen können in einem institutionalisierten Alltag liegen. Erste Abhilfe schafft ein verstärkter kommunikativer Einbezug.

Von Widukind Zenker\*

Menschen mit Beeinträchtigungen und herausfordernden Verhaltensweisen werden in der sogenannten Intensivbetreuung (IB) begleitet. Das ist ein Ort, wo sie zu Hause sein können und angenommen werden. Gleichzeitig regelt die Institution das gesamte Leben, und die Menschen werden permanent beobachtet, oft in Eins-zu-eins-Begleitung. Das ist unterstützend gedacht, kann aber für Bewohnerinnen und Bewohner auch zur Belastung werden: Es fehlen vielfach Privaträume und Möglichkeiten, Autonomie zu erfahren. Aufgrund der besonders eng strukturierten Begleitung ist eine hohe kommunikative Sensibilität der Fachpersonen gefragt.

## Ein Bewusstsein für das Sondersetting entwickeln

Intensivbetreuungen regeln oft alle Lebensbereiche unter einem Dach. Das macht sie zu Totalen Institutionen. Es

gibt kaum Orte und Zeiten, die frei vom institutionellen Zugriff sind. Bewohnerinnen und Bewohner müssen fast permanent mit Fachpersonen rechnen, die auf Tagespläne hinweisen, oft auch Handlungen korrigieren, bei Streit sofort intervenieren. Es gibt interne Arbeitsaufträge, die zum Teil in den Räumlichkeiten erledigt werden, in denen die betreuten Personen auch wohnen, Gruppenausflüge finden gemeinsam statt. In diesen Wohngruppen sind Menschen mit Beeinträchtigungen mit anderen Bewohnerinnen und Bewohnern konfrontiert, die selbst auch herausforderndes Verhalten zeigen.

In der IB gibt es zwei klar voneinander getrennte Gruppen: Fachpersonen und Bewohnende. Daher ist eine Sensibilität für die machtvollen Rollen als Fachpersonen, die oft die Strukturen definieren und auch einfordern, enorm wichtig. Mitarbeitende in einer IB sorgen dafür, dass institutionelle Normen

und Regelungen eingehalten werden, manchmal mit drastischen und freiheitseinschränkenden Massnahmen, beispielsweise mit abgeschlossenen Bereichen oder Time-out-Räumen. Im Spannungsfeld herausfordernder Situationen sind diese Massnahmen zum Schutz der Bewohnerinnen und Bewohner notwendig und gesetzlich abgesichert. Sie stellen jedoch zugleich massive Eingriffe in Persönlichkeitsrechte dar. Fachpersonen müssen deshalb oft situativ Entscheidungen treffen, die auch von ethischer Tragweite sind. Das kann für Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen eine Belastung darstellen.

## Kommunikative Privilegien der Fachpersonen

Über herausfordernde Situationen schaffen Menschen selbst eine Bühne, um sich mitzuteilen, oder sie sehen darin die einzige Möglichkeit, sich

verstehbar zu machen. Herausfordernde Situationen sind jedoch für alle Beteiligten sehr anstrengend, und oft wird ihnen der kommunikative Gehalt abgesprochen. Wie also können Menschen innerhalb der sehr engen Strukturen einer IB in ihrer Teilhabe und Selbstwirksamkeit gestärkt werden? Ein alternativer Weg führt über mehr kommunikative Teilhabe im Alltag. Hier können Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen aktiv ansetzen und mitgestalten: Mehr kommunikative Teilhabe beginnt mit der Reflexion der eigenen, kommunikativen Privilegien.

Fachpersonen kommunizieren, bewusst oder unbewusst, in vielen Situationen auf einer «Hinterbühne», die nur ihnen zugänglich ist: Das können schnelle Absprachen zum Tagesablauf, zu Aufgaben und Zuständigkeiten sein, aber auch einfach Smalltalk unter Kolleginnen und Kollegen. Diese «Hinterbühne» ist legitim und Teil des professionellen Handelns. Sie trägt mitunter auch zur Entspannung von Fachpersonen bei, in einem sonst sehr anspruchsvollen Begleitalltag.

Problematisch wird es, wenn sich Fachpersonen kommunikativ im Beisein der Bewohnerinnen und Bewohner abgrenzen, wenn diesen der Zugang verwehrt wird, an Gesprächen teilzunehmen. Wenn Menschen sinnbildlich danebenstehen und «Zaungäste» bleiben: Als Personen, die nicht am Gespräch beteiligt werden. Das kommt zum Beispiel vor, wenn Fachpersonen Absprachen in öffentlichen Räumen der Wohngruppe treffen.

Es ist wichtig, zu wissen, dass sich diese sehr vertraute Kommunikations-

bühne zwischen Fachpersonen sehr schnell etablieren kann. Kommt eine weitere Fachperson hinzu, so kann ein Gespräch zwischen einer Bewohnerin oder einem Bewohner und einer Begleitperson unvermittelt enden. Hier wirkt nicht nur die verbale Kommunikation, sondern auch die körperbezogene. Unter anderem spielen Synchronie-Effekte eine Rolle, Fachpersonen schwingen sich kommunikativ sehr niederschwellig aufeinander ein. Auch Objekte sind Bestandteile von Interaktionen, etwa das Diensttelefon – ein Anruf genügt, und die institutionelle Bühne der Fachpersonen ist etabliert.

### **Gäste in der Lebenswelt der Bewohnenden**

Im Bewusstsein der eigenen, kommunikativen Privilegien und im achtsamen Umgang damit ist eine hohe kommunikative Kompetenz gefragt. Das Ziel sollte es sein, Bewohnerinnen und Bewohner immer wieder kommunikativ einzubinden. Zum Beispiel ein einladender Schritt zur Seite kann Bewohnende nonverbal kommunikativ teilhaben lassen und die Kommunikationsbühne der Fachpersonen zugänglicher machen. Sind Absprachen unvermeidbar, können sich Fachpersonen in die dafür vorgesehenen Räume zurückziehen. Die Haltung, dass Fachpersonen Gäste in der Lebenswelt der Bewohnenden sind, sich also in ihren Privaträumen bewegen, kann zur Sensibilisierung beitragen. Ebenso die Haltung, dass Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen im Auftrag von Menschen mit Beeinträchtigungen

Dienstleistungen in Form der benötigten Unterstützung erbringen.

### **Institutionelle Strukturen überdenken**

Kommunikative Teilhabe erfordert von den sozialpädagogischen Fachpersonen Sensibilität, Haltung und kommunikative Kompetenz. Wie wäre es, wenn Bewohnende das kommunikative Grundrecht hätten, alles erfahren und fragen zu dürfen, was im öffentlichen Bereich ihrer Wohngruppen besprochen wird? Das würde bereits vieles verändern.

Weitere Möglichkeiten liegen darin, dass der Kommunikationsgehalt herausfordernder Situationen anerkannt wird: Die Bewohnerinnen und Bewohner haben etwas zu sagen, dabei benutzen sie vielfach auch eine körperliche und objektbezogene Sprache. Wenn ein umgestürzter Stuhl ein Problem ist, helfen wir ihnen, neue Wege zu finden, ihr Anliegen zum Ausdruck zu bringen.

Wie genau könnte eine neue Kommunikationskultur aussehen? Fragen wir die Bewohnerinnen und Bewohner, oder schauen wir genau hin. Es wird Wege geben, diese Kultur gemeinsam zu realisieren. Das wird nicht gehen, ohne eigene, kommunikative Privilegien abzubauen und institutionelle Strukturen zu überdenken: Den Menschen mit Beeinträchtigungen und herausfordernden Verhaltensweisen sollten mehr Erfahrungsräume ausserhalb der Institution ermöglicht werden. Für Bewohnende fehlen vielfach kommunikative Settings, die nicht von Mitarbeitenden moderiert werden.

Die in der UN-BRK begründete Forderung nach Deinstitutionalisierung kann zumindest in einem ersten Schritt folgendermassen realisiert werden: die klare Trennung der Lebensbereiche Wohnen, Arbeit/Beschäftigung und Freizeit. Entscheidend ist dabei auch die Aufteilung von Unterstützungsleistungen auf unterschiedliche Organisationen. ■

\*Dr. Widukind Gernot Zenker ist Dozent und Kursleiter an der Höheren Fachschule für Sozialpädagogik Luzern von Artiset Bildung.

Widukind Gernot Zenker: Die Bühne herausfordernder Situationen in einer Intensivbetreuung. Eine qualitative, videogestützte Analyse sozialer Interaktionen zwischen Menschen mit und ohne Beeinträchtigungen im institutionalisierten Alltag, Klinkhardt Forschung 2023.



# Warum es eine Revision der Pflegekinderverordnung braucht



Benjamin Roudit ist Walliser Mitte-Nationalrat Foto: Privat

«Im Platzierungsverfahren muss die Sicht der Kinder und Jugendlichen berücksichtigt und miteinbezogen werden.»

Im März 2023 hat der Nationalrat ein Postulat für einen «zeitgemässen Handlungsrahmen» für die ausserfamiliäre Begleitung von Kindern stillschweigend angenommen. Im Vorfeld hatte der regelmässige Austausch des Branchenverbands Youvita mit Vertreterinnen und Vertretern der Konferenz der Schweizer Sozialdirektorinnen und Sozialdirektoren (SODK) und der Konferenz für Kindes- und Erwachsenenschutz (KOKES) ergeben, dass sich eine Revision dieser Verordnung aufdrängte. Mit seiner Empfehlung zur Annahme des Postulats hat auch der Bundesrat den Handlungsbedarf in Bezug auf die zuletzt vor mehr als zehn Jahren (2012) revidierte Pflegekinderverordnung bestätigt.

Es versteht sich von selbst, dass sich die Entwicklung der Institutionen, der Angebote und vor allem der Bedürfnisse hinsichtlich der ausserfamiliären Unterbringung von Kindern und Jugendlichen in den vergangenen Jahren stark verändert hat, insbesondere vor dem Hintergrund der zunehmenden Bedeutung von Schutzvorschriften, wie sie das internationale Übereinkommen über die Rechte des Kindes und das Schweizer Kindesschutzrecht fordern. Natürlich haben die SODK und die KOKES Empfehlungen ausgesprochen – aber eben nur Empfehlungen. Nun braucht es eine solide rechtliche Verankerung.

Noch wichtiger: Die Pflegekinderverordnung basiert derzeit auf einem angebotsorientierten Grundsatz. Aufgrund der Durchlässigkeit der ambulanten und stationären Angebote ist dieser Ansatz jedoch längst nicht mehr geeignet. Auch die auferlegten Bewilligungs- und Aufsichtsanforderungen sind auf nationaler Ebene zu überprüfen und zu harmonisieren.

Darum ist eine bessere Reglementierung der Interventionen und der Rolle der Vertrauenspersonen überfällig:

Allzu oft werden diese nämlich wegen fehlender Ressourcen standardmässig und oft auch überstürzt zugewiesen. Ausserdem darf nicht über die Köpfe der Kinder und Jugendlichen hinweg entschieden werden. Im Platzierungsverfahren muss die Sicht der Kinder und Jugendlichen berücksichtigt und miteinbezogen werden. Nur so kann der Kindes- und Jugendschutz in all seinen Facetten schweizweit gewährleistet werden. ■



# Profis in Care Hand in Hand

In Heimen und Spitälern werden die Anforderungen an die Verpflegung immer anspruchsvoller. Transgourmet hilft Ihnen, Ihren Arbeitsalltag zu vereinfachen und Kosten zu optimieren. Wir bieten Hand bei der Gestaltung von individuell auf Sie zugeschnittenen Lösungen – von Profi zu Profi.

Wenden Sie sich an unser Care-Kompetenzteam über [care@transgourmet.ch](mailto:care@transgourmet.ch)



## Lobos4 – Bausteine für eine effiziente Verwaltung

Unsere Software Lobos4 bietet die grösste Modulvielfalt und unsere Mitarbeitenden verfügen über jahrelang gewachsenes Knowhow – beides für die effiziente Verwaltung Ihrer sozialen Institution. Mit den aktuellsten Werkzeugen entwickelt und einem komplett neuen Design steht Lobos4 plattformübergreifend zur Verfügung.

So gewinnen Sie immer: Zeit und Geld natürlich, aber auch Freude an der Arbeit.

### Kontaktieren Sie uns zu Lobos4

LOBOS Informatik AG | Auenstrasse 4 | 8600 Dübendorf  
Tel. 044 825 77 77 | info@lobos.ch | lobos.ch