

Gspröchsstoff

Das Magazin des Zentrum für Soziales

Nr. 16, November 2023



Mehrwert durch Professionalität

Professionalität will Vielseitigkeit im Denken und Geradlinigkeit im Machen.

Vorwort des Präsidenten

Bye bye Zenso



Markus Werner
Präsident Verbandsleitung

Professionalität ist das Stichwort der aktuellen und meiner letzten «Gsprächsstoff»-Ausgabe. Ich muss gestehen, die halbjährliche Aufgabe ein Vorwort für diese tolle Zeitschrift zu machen, hat mich nicht immer mit Glück erfüllt. Das Resultat dann aber als Gesamtzeitschrift mit einem Blickwinkel aus allen Bereichen zu sehen, war dann doch Lohn für die Arbeit.

Wenn mich jemand fragen würde, was denn das Zenso als Organisation auszeichnet, dann sage ich immer das Zenso ist eine absolut professionelle Organisation, welche sich die unter diesem Stichwort zu verstehenden Themen wie dem Einsatz von qualifizierten Fachleuten, Qualitätsverbesserungen und Standardisierungen schon immer auf die Fahne geschrieben hat. Auch ich bin häufig gefragt worden ob ich diese Aufgabe professionell, meist auch definiert als beruflich, wahrnehme. Da ich das Glück habe, beruflich ebenfalls in verschiedenen Organisationen unterschiedliche Rollen zu bekleiden, ist es mein tägliches berufliches Brot, für das Zenso oder andere Organisationen tätig zu sein. Gleiches gilt für unseren Finanzler und die Gemeindevertretungen, welche alle in ihren beruflichen Rollen, als Mitglied der Verbandsleitung, professionell tätig sind.

Unsere angestellten Fachleute im Betrieb, mittlerweile 124, sind das Rückgrat des Zenso und garantieren unsere grosse Expertise in allen Bereichen in welchen wir tätig sind. Die Grösse und Breite in den Themen ermöglicht es uns auch ergänzend, Fachleute (Profis) anzustellen welche mithelfen, das Zenso über unsere Grenzen als Leuchtturm im Sozialen zu positionieren. Daher werden wir auch immer wieder als Referenz oder für Pilotprojekte angefragt.

Wir haben aber nicht nur professionell angestellte Fachleute die für uns tätig sind, seit Jahren arbeiten wir mit Privaten Beiständen, welche diese Aufgabe im Auftrag des Zenso wahrnehmen. Damit sie ihren Auftrag im Sinne des Zenso noch professioneller wahrnehmen können, haben wir vor zwei Jahren dafür zusätzliche Stellenprozente geschaffen, damit diese professionell ausgebildet, unterstützt und beraten werden. Wie auch im beruflichen gilt auch für Nebenbeschäftigungen, nur wer ausgebildet ist und sich stetig weiterentwickelt, erfüllt die vorgegebenen Standards in einer Organisation wie dem Zentrum für Soziales.



An dieser Stelle bedanke ich mich herzlich für die angenehme und gute Zusammenarbeit in den letzten sieben Jahren.

Wie in der letzten «Gesprächsstoff»-Ausgabe angekündigt, trete ich per Ende 2023 als Präsident der Zenso-Verbandsleitung zurück. Bevor ich das Amt antrat, habe mich sehr gut über die Ausgangslage informiert und gerade die Sicherheit, dass wir professionell aufgestellt sind, hat mir den Einstieg und die ganze Amtsdauer sehr erleichtert.

An dieser Stelle bedanke ich mich herzlich für die angenehme und gute Zusammenarbeit in den letzten sieben Jahren. Ich wünsche dem Zenso, seinen Mitarbeiter/innen, den Delegierten, der Controllingkommission sowie der Verbandsleitung alles Gute. Ich bin überzeugt, dass das Zenso den gesetzlichen Auftrag auch weiterhin professionell umsetzen wird.

Inhaltsverzeichnis



4 KESB

10 Jahre Professionalität in der KESB



6 Berufsbeistandschaft

Vielschichtigkeit in der Beistandschaft



8 Sozialberatung

Professionelle Budget- /Schuldenberatung



10 Mütter- und Väterberatung

Die Mütter- und Väterberatung – meine Berufung, meine Profession



12 Suchtberatung

Mehrwert durch Professionalität in der Suchtberatung



16 Partnerorganisation

Die SSBL stellt Menschen mit Behinderung ins Zentrum

KESB	10 Jahre Professionalität in der KESB	4
Berufsbeistandschaft	Vielschichtigkeit in der Beistandschaft	6
Sozialberatung	Professionelle Budget- /Schuldenberatung	8
Mütter-, Väter- und Erziehungsberatung	Die Mütter- und Väterberatung – meine Berufung, meine Profession	10
Suchtberatung	Mehrwert durch Professionalität in der Suchtberatung	12
Führung	Führen will gelernt sein.	14
Partnerorganisation	Die SSBL stellt Menschen mit Behinderung ins Zentrum	16
Klientensicht	Fragen an eine Klientin zum Thema Mehrwert durch Professionalität	18
	Schlusspunkt des Geschäftsführers	20

10 Jahre Professionalität in der KESB

Barbara Steinmann, Sozialarbeiterin

Wenn früher von einer Kindes- und Erwachsenenbehörde gesprochen wurde, bestanden unterschiedliche Vorstellungen darüber, mit welcher Professionalität gearbeitet wurde. Seit der Einführung des neuen Rechts hat sich bei der KESB einiges verändert. In den Medien wurde darüber bereits einiges berichtet, da dieses Jahr die Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden seit zehn Jahren bestehen. Wie kann die KESB in der heutigen Zeit nun eine Professionalität gewährleisten, dass dadurch ein Mehrwert für sämtliche Beteiligten besteht? Wie wirkt sich diese Professionalität konkret im Arbeitsalltag aus?

Um diese Frage zu beantworten, kann zuerst überlegt werden, wie der Begriff der Professionalität im beruflichen Kontext definiert wird. Eine mögliche Definition könnte lauten: **Ein gezieltes, fachgerechtes und fundiertes Vorgehen bei Handlungsvollzügen in der beruflichen Alltagsgestaltung – im Gegensatz zu einem willkürlichen, emotional geleiteten Handeln auf der Grundlage unreflektierter und subjektiv festgelegter Maßstäbe** (www.nifbe.de). Nach dieser Definition bedeutet dies, dass sämtliche Mitarbeitende bei der KESB nach fachlich vorgegebenen Methoden und Grundlagen arbeiten. Die fachliche Kompetenz ist abgestützt auf die jeweiligen beruflichen Hintergründe, die die Mitarbeitenden mitbringen. Bei einer KESB arbeiten Personen aus unterschiedlichen Berufszweigen. In den verschiedenen Ausbildungen und Weiterbildungen lernten die Mitarbeitenden Theorien und Methoden kennen, die sie bei der KESB nun anwenden. Dieser professionelle Hintergrund ist notwendig, damit nicht willkürlich oder emotional geleitet gehandelt wird und keine Entscheidungen getroffen werden, die fachlich nicht begründet werden können.

Bis Ende 2012 lag die Zuständigkeit des Kindes- und Erwachsenenschutzes bei den jeweiligen Gemeinden selbst. Deshalb konnte es vorkommen, dass ein Gemeinderat über eine Meldung des eigenen Nachbarn entscheiden musste oder ein sexueller Übergriff Thema einer Meldung war, der den Schulkollegen seiner Tochter betraf. «Diese Ausgangslage war zunehmend schwierig und unbefriedigend», gemäss Zitat der Präsidentin der KESB Luzern-Land Elisabeth Scherwey. Das neue Gesetz wurde Ende Jahr 2008 nach langer Vorarbeit vom Parlament verabschiedet. Der Bundesrat setzte es Anfang 2011 per 01. Januar 2013 in Kraft. Seither gab es unter anderem auch einige negative Medienberichte und auch

«Die Arbeit der KESB ist eine Gratwanderung. Egal wie wir entscheiden, es tangiert immer die Privatsphäre einer Person oder Familie», sagt Elisabeth Scherwey.

Fluktuationen im personellen Bereich bei den jeweiligen Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden. «Die Arbeit der KESB ist eine Gratwanderung. Egal wie wir entscheiden, es tangiert immer die Privatsphäre einer Person oder Familie», so Scherwey. Dies kann deshalb Misstrauen auslösen, auch wenn die Professionalität mit dem Fachpersonal und der nötigen emotionalen Distanz sichergestellt wird. Das Bild, die KESB nehme den Familien die Kinder weg, entspricht nicht der Realität, da nur ein sehr geringer Prozentsatz zu einer Fremdplatzierung führt und im Grossteil auch im Einverständnis der Eltern geschieht.

Die Professionalität der KESB wirkt sich dadurch aus, dass nach dem Prinzip «so viel wie nötig und so wenig wie möglich» gehandelt wird. Im Erwachsenenschutz steht die Selbstbestimmung im Vordergrund. Es geht darum, die Personen zu befähigen, um wieder selbständig agieren zu können. Elisabeth Scherwey sagt dazu: «Wir legen den Fokus stark auf die vorhandenen Ressourcen, das heisst wir schauen, was eine Person noch selber leisten kann.» Gemäss Medienmitteilung der Konferenz für Kindes- und Erwachsenenschutz (KOKES) sind insbesondere psychische Probleme oder Probleme im Umgang mit Geld/Administration Gründe für eine notwendige Unterstützung. Als häufigste Massnahme (84%) wird eine Vertretungsbeistandschaft errichtet, bei der eine Beistandsperson die hilfsbedürftige Person berät, zum eigenständigen Handeln unterstützt und bei Bedarf vertretungsweise handelt.

Heute sei die Akzeptanz gegenüber der KESB gestiegen. Trotzdem wird der Fokus im Kanton Luzern weiterhin daraufgelegt, dass die Öffentlichkeit über die Vorgehensweise der KESB informiert wird, um Widerstände gegenüber der KESB abzubauen und eine Kooperation zu ermöglichen. Dazu haben die sieben Luzerner KESB die gemeinsame Homepage www.kesb-lu.ch überarbeitet und drei kurze Erklärvideos produziert, welche zum besseren Verständnis der Handlungsweise der KESB beitragen sollen.



Professionalität in der Abklärung

Die gesetzlichen Grundlagen des Kindes- und Erwachsenenschutzes geben einen Rahmen vor, den die Mitarbeitenden der KESB umsetzen. Bei den Gesprächen und Abklärungen werden von den Mitarbeitenden Methoden angewendet, die auf das jeweilige Klientel und die jeweilige Situation angepasst sind. So können zum Beispiel in einer persönlichen Beratung und in der Abklärung systemische, lösungs- und ressourcenorientierte Gespräche stattfinden. Dies bedeutet unter anderem, dass die beratende Person dem Gegenüber Respekt und Wertschätzung entgegenbringt, Leiden anerkennt und den Fokus auch auf die Stärken und Ressourcen der Klientel legt. Sofern es möglich ist, werden mit der Klientel Themen und Ziele konkretisiert und erarbeitet, sodass sie selbst befähigt wird, sich bei Bedarf Unterstützung zu holen, um ihre jeweilige Situation zu verbessern. Während einer interventionsorientierten Abklärung werden nach Möglichkeit eigene und externe Ressourcen der Klientel erfasst, damit wertgeschätzt werden kann, was alles schon erreicht worden ist. Daraus werden Strategien entwickelt, damit die betroffene Person künftig eine problematische Situation mit Hilfe der vorhandenen Ressourcen selbst bewältigen kann. Im Rahmen der Abklärung wird zuerst die Subsidiarität im freiwilligen Bereich abgeklärt und nach niederschweligen Lösungen gesucht. Das Prinzip *so wenig wie möglich und so viel wie nötig* wird auch in der Abklärung angewandt, um situationsbedingte und individuell abgestützte Massnahmen zu empfehlen und wenn möglich bereits aufzugleisen.

Literatur:

- Hochschule für Soziale Arbeit Luzern, Leitfaden für systemisch, lösungs- und ressourcenorientiertes Gespräch, CAS Praxisausbildung, FH Zentralschweiz August 2015
- Scherwey, Elisabeth. «Unsere Arbeit ist eine Gratwanderung», Luzerner Zeitung 09.02.2023
- <https://www.nifbe.de/component/themensammlung?view=item&id=682:professionalitaet-im-beruf&catid=29>
- www.kesb-lu.ch
- Konferenz für Kindes- und Erwachsenenschutz (KOKES). Medienmitteilung, 14. September 2022

Professionalität in der KESB

Um eine Willkür bei Entscheiden zu verhindern und eine Professionalität sicherzustellen, werden Entscheide für behördliche Massnahmen im Rahmen einer Beschlusssitzung jeweils in der Kammer gefällt. So kann sichergestellt werden, dass mehrere Behördenmitglieder aus unterschiedlichen Disziplinen die Ausgangslage und die Situation der betroffenen Personen kennen und sich ein eigenes Bild machen können, bevor ein Entscheid definitiv getroffen wird. Somit besteht auch kein Risiko, dass eine einzelne Person in irgendeiner Form emotional zu sehr betroffen wäre und Entscheide je nach Sympathie oder persönlichen Gefühlen selbst trifft. Anhand ihrer eigenen beruflichen Professionalität besteht somit eine breit abgestützte und fachlich fundierte Entscheidungsfindung in der KESB. Die Mitarbeitenden des Rechtsdienstes stellen zudem sicher, dass die gesetzlichen Grundlagen bei den Entscheiden eingehalten werden. Diese Entscheide können vor dem Kantonsgericht angefochten werden.

Mehrwert durch Professionalisierung der KESB

Zusammengefasst kann festgehalten werden, dass ein positives Fazit gezogen werden kann durch die Professionalisierung der KESB. Die fachlich breit abgestützten Handlungsempfehlungen tragen dazu bei, dass sichergestellt ist, dass zum Wohl der Beteiligten gehandelt wird.

Vielschichtigkeit in der Beistandschaft



Brenda De Beus, Berufsbeiständin

Im Bereich der Beistandschaft werden professionelle Mandate nach einer fundierten Abklärung und Entscheidungsanordnung durch die KESB (Kindes- und Erwachsenenschutz Behörde) geführt. Das übergeordnete Ziel einer Mandatsführung besteht darin, Volljährige mit Schwächezustand und Schutzbedarf sowie Minderjährige mit einer Kindeswohlgefährdung zu unterstützen.

Beistandspersonen agieren im gesetzlichen Kontext und im öffentlichen Interesse, basierend auf gesetzlichen Grundlagen und müssen zwischen Selbstbestimmung, Schutz und Kontrolle abwägen. Im Kinderschutz liegt der Fokus hauptsächlich auf Partizipation (Art. 301 Abs. 2 ZGB) und im Erwachsenenschutzrecht hauptsächlich auf Selbstbestimmung (Art. 406 Abs. 1 ZGB). Dabei orientieren sich die Beistandspersonen, welche in der Regel über eine sozialarbeiterische Ausbildung verfügen, an die internationalen ethischen Prinzipien, wie sie im Berufskodex AvenirSocial der Sozialen Arbeit dargelegt sind. Dieser Berufskodex baut auf internationalen Übereinkommen der UNO, die die Wahrung der Menschenrechte und den Schutz verschiedener Gruppen, darunter Kinder und Menschen mit Behinderungen, zum Ziel haben, auf.

In der Fallarbeit stehen sozialarbeiterische Methoden und Aspekte im Zentrum. Es wird unter anderem Wert auf das Verhältnismässigkeits-

prinzip gelegt. Das bedeutet, dass geeignete Massnahmen ergriffen werden, um die gesetzten Ziele zu erreichen, ohne dabei weniger einschneidende Interventionen ausser Acht zu lassen. Die Beistandspersonen streben beispielsweise an, die schutzbedürftige Person bzw. das schutzbedürftige Familiensystem zu befähigen, die notwendigen Schritte (teilweise) selbständig vorzunehmen. Sie nutzen ihr methodisches Wissen, um Verhaltensänderungen zu initiieren, zu beraten, zu begleiten und zu vermitteln. Nur wenn diese Ansätze nicht zum gewünschten Erfolg führen, wird abgewogen, ob ein direktes Handeln stellvertretend erforderlich ist.

Ein wichtiger theoretischer Ansatz, der die professionelle Vorgehensweise unterstützt, ist die systemische Herangehensweise. Der Fall

wird analysiert, um Individuen und ihre sozialen Beziehungen, systematisch zu beschreiben und zu analysieren. Dafür werden biologische Faktoren, psychologische Faktoren und soziale Faktoren miteinbezogen. Unter biologischen Faktoren werden organmedizinische oder neurophysiologische Aspekte verstanden. Unter psychologischen Faktoren versteht man Besonderheiten im Verhalten und Erleben der Person und deren Bewältigungsstil und unter sozialen Faktoren die familiären, beruflichen, sozialen und umweltbezogenen Lebensbedingungen. Ein ganzheitlicher Blick auf die Fallthematik ermöglicht eine fundierte Analyse der Fälle und beschreibt soziale Beziehungen systematisch, um angemessene Lösungsansätze entwickeln zu können.

Ein ganzheitlicher Blick auf die Fallthematik ermöglicht eine fundierte Analyse der Fälle und beschreibt soziale Beziehungen systematisch, um angemessene Lösungsansätze entwickeln zu können.

Ein ganzheitlicher Blick auf die Fallthematik ermöglicht eine fundierte Analyse der Fälle und beschreibt soziale Beziehungen systematisch, um angemessene Lösungsansätze entwickeln zu können.

Herausforderungen in der Berufsbeistandschaft sind vielfältig, da die Problemlagen oft mehrdimensional sind. Zudem müssen Berufsbeistandspersonen mit Interessenkollisionen und Widersprüchen umgehen und sich in Loyalitätskonflikten zurechtfinden können.

Der Mehrwert von Professionalität zeigt sich demnach in verschiedenen Aspekten:

1. Fallanalyse und individuell angepasste Unterstützung

Professionelle Beistandspersonen sind in der Lage, eine gründliche Fallanalyse durchzuführen und die spezifischen Bedürfnisse einer Familie oder Einzelperson zu verstehen. Darauf aufbauend entwickeln sie massgeschneiderte Unterstützungspläne, um den Schutz und das Wohlergehen der betroffenen Person im Blick zu behalten. Alltagshandeln könnte hier zu unzureichender Unterstützung führen.

Fallbeispiel: Für einen Klienten bestand seit Jahren eine Begleitbeistandschaft im Bereich der Personensorge und eine Vertretungsbeistandschaft im Bereich der Vermögenssorge. Die Beistandsperson konnte dem Klienten durch gezielte Unterstützung in Zusammenarbeit mit anderen Fachkräften helfen, seine gesundheitliche Situation zu verbessern. Durch die verbesserte gesundheitliche Situation erlangte der Klient mit Hilfe der strukturierten Einführung der Beistandsperson wieder zu einer Orientierung über die täglichen Zahlungen, womit es ihm wieder möglich war, seine Finanzen selbst zu regeln. Die Beistandschaft konnte deshalb nach Jahren aufgehoben werden.

2. Rechtlicher Aspekt

Professionelle Beistandspersonen verfügen über Kenntnisse des Familien- und Erwachsenenschutzrechts und können rechtliche Verfahren und Anforderungen angemessen handhaben. Dies ist entscheidend, um rechtliche Komplikationen zu vermeiden, die bei ungeschultem Alltagshandeln auftreten könnten. Verfügt die Beistandsperson nicht über die erforderlichen Handlungskompetenzen im ausreichenden Ausmass, so hat sie die Delegation der Aufgaben an einen Dritten zu prüfen.

Fallbeispiel: Eine Klientin erhält ein Schreiben ihres Vermieters, in dem eine Mietzinserhöhung angesetzt wird. Mit Hilfe des internen Rechtsdienstes konnte eine unbegründete Mietzinserhöhung angefochten werden. Wäre die Mietzinserhöhung nicht angefochten worden, hätte der Mietzins ausserhalb der EL-Richtlinien gelegen und die Klientin hätte sich allenfalls eine neue Wohnung suchen müssen.

Quelle:

- Rosch, Daniel (2019). SVBB-Leitfaden für Berufsbeiständinnen und Berufsbeistände. Systematik und Wissensbausteine für die Mandatsführung. 2. Auflage. Bern: hep Verlag AG

Insgesamt zeigt sich, dass die Verbindung von Theoriewissen und Praxiswissen durch professionelle Beistandspersonen einen signifikanten Mehrwert im Bereich der Beistandschaft schafft.

3. Kommunikation

Professionelle Beistandspersonen verfügen über Kenntnisse der effektiven Kommunikation mit betroffenen Personen, Familienmitgliedern, Fachleuten und Gerichten. Klare Vermittlung von relevanten Informationen und Vermeidung von Missverständnissen sind entscheidend für den erfolgreichen Verlauf des Mandats.

Fallbeispiel: Ein Klient zeigte herausforderndes Verhalten. Er konnte mit seinen Erzählungen das gesamte Familiensystem beeinflussen und schadete sich selbst. Eine klare Kommunikation mit dem Familiensystem führte dazu, dass alle an einem Strang ziehen konnten. Dies führte auch zu einer klaren Haltung gegenüber dem Klienten, was auch für ihn mehr Klarheit bedeutete und sein wechselhaftes Verhalten reduzierte.

4. Krisenintervention

Professionelle Beistandspersonen sind in Krisensituationen geschult und können angemessen handeln, um Schaden abzuwenden. Alltagshandeln könnte zu Überforderung und unangemessenen Reaktionen führen.

Fallbeispiel: Eine Klientin äusserte sich suizidal, ein wiederkehrendes Thema im Alltag einer Beistandsperson. Durch gezieltes Nachfragen konnte die Beistandsperson die Gefährdung einschätzen und entsprechend reagieren.

Fazit

Insgesamt zeigt sich, dass die Verbindung von Theoriewissen und Praxiswissen durch professionelle Beistandspersonen einen signifikanten Mehrwert im Bereich der Beistandschaft schafft. Sie agieren im rechtlichen Kontext, verfolgen das öffentliche Interesse des Schutzes von Schwächezuständen und Kindeswohlgefährdungen und bemühen sich, die schutzbedürftigen Personen zu befähigen, so weit wie möglich selbständig zu handeln. Dieses professionelle Handeln bringt Sicherheit und Qualität in die Mandatsführung und trägt zur effektiven Unterstützung von Betroffenen bei.

Berufsbeistände und Berufsbeiständinnen im Zenso führen regelmässige Teamsitzungen durch, um Theorie- und Erfahrungswissen weiterzugeben und effektive Handlungspläne für herausfordernde Mandate erstellen zu können. Zudem bilden sie sich kontinuierlich weiter, indem Weiterbildungen besucht werden.

Professionelle Budget-/Schuldenberatung

Wenn die Übersicht fehlt

Laura Senn, Sozialarbeiterin

Das Geld reicht nicht ... In unserer heutigen Gesellschaft sind finanzielle Herausforderungen und Schuldenprobleme allgegenwärtig. Ob durch unerwartete Lebensereignisse, unzureichende finanzielle Bildung oder unvorhersehbare wirtschaftliche Schwierigkeiten verursacht – Schulden können schnell zu einer erdrückenden Belastung werden. An diesem Punkt tritt die Schuldenberatung als eine essenzielle Ressource auf den Plan, die Menschen dabei unterstützt, ihre finanzielle Gesundheit wiederherzustellen und einen Weg aus der Schuldenfalle zu finden.

Auf Umwegen zur Schuldenberatung

Da das Zentrum für Soziales (Zenso) eine Vielfalt von Beratungsangeboten offeriert, ist das Thema Budget/Schulden auch in vielen Fällen nicht der erste Berührungspunkt, sondern wird erst im Kontext einer Mehrfachproblematik als Beratungsthema sichtbar.

So auch bei Frau K., welche sich aufgrund von Fragen zu ihren sozialversicherungsrechtlichen Ansprüchen beim Zenso für eine freiwillige Beratung anmeldete. Zunächst ging es nur darum, ihr bei einem Missverständnis mit der Krankentaggeldversicherung zu helfen. Da sie jedoch schwanger war und sich bald darauf von ihrem Partner trennte, kamen Fragen zur Trennung sowie zu den Möglichkeiten bezüglich Unterhaltsberechnung dazu. Schliesslich drohte die Krankentaggeldversicherung mit einem Abschluss der Zahlungen aus medizinischen Gründen und plötzlich waren Existenzängste mit im Spiel. Frau K. fühlte sich überfordert, hatte sie doch bereits ein Baby und starke Schmerzen im Rücken – und nun auch noch finanzielle Sorgen. Eine Anmeldung für wirtschaftliche Sozialhilfe stand im Raum, was sie sehr belastete. Die Gesamtsituation führte dazu, dass sie die ankommenden Rechnungen nicht einmal mehr zu öffnen traute. Glücklicherweise kommunizierte sie das bereits beim nächsten Beratungsgespräch und das Zenso bot ihr an, dass man zusammen alle Rechnungen sichten und eine Übersicht verschaffen könne. Dankbar nahm Frau K. dieses Angebot an und brachte eine Tasche voller Briefe mit zum nächsten Termin. So konnte die Situation aufgefangen und die Rechnungen nach Dringlichkeit sortiert und bezahlt werden. Zudem war die Klientin froh darum, dass sie zusammen mit der Beraterin im Zenso ein monatliches Budget erstellen konnte, sodass sie in Zukunft ihr Geld besser einteilen kann. Durch diese Massnahme konnte die Situation entkräftet werden und unterdessen hat Frau K. die Übersicht wieder gewonnen.

Die Schuldenberatung stellt einen ganzheitlichen Ansatz dar, der individuelle finanzielle Situationen analysiert, Schuldenfallen identifiziert und massgeschneiderte Lösungen entwickelt.

Vielschichtig und ganzheitlich

Hoffentlich wird es bereits deutlich, dass professionelle Budget- und Schuldenberatung mehr als nur ein paar alltägliche Spartipps anbietet. Sie stellt vielmehr einen ganzheitlichen Ansatz dar, der individuelle finanzielle Situationen analysiert, Schuldenfallen identifiziert und massgeschneiderte Lösungen entwickelt. Von der Erstellung realistischer Rückzahlungspläne bis hin zur Vermittlung zwischen Schuldnern und Gläubigern, spielt die Schuldenberatung eine entscheidende Rolle bei der Ermöglichung eines Neuanfangs und einer besseren finanziellen Zukunft.

Ein weiteres Fallbeispiel soll den Mehrwert von professioneller Beratung im Gegensatz zu Laienbegleitung noch besser aufzeigen:

Frau T. war bereits ein Jahr im Rahmen einer freiwilligen Beratung beim Zenso angegliedert. Auch sie hatte sich ursprünglich mit Fragen zum Taggeld ihrer Krankentaggeldversicherung gemeldet und betonte immer wieder, dass sie die Beratung im Zenso sehr schätze. Neben den sozialversicherungsrechtlichen Angelegenheiten hatte sie auch immer wieder Fragen zu Finanzen und drohenden Betreibungen. Dann brach sie plötzlich den Kontakt zum Zenso ab. Die Beraterin unternahm ein paar Kontaktversuche, stellte diese dann jedoch ein. Eine freiwillige Beratung ist schliesslich – wie dem Namen inhärent – freiwillig und somit besteht keine Verpflichtung der Klientel, regelmässige Termine wahrzunehmen.



Rund ein Jahr später meldete sich eine Bekannte von Frau T. beim Zenso und erklärte, Frau T. brauche dringend Hilfe. Sie habe monatelang ihre Miete nicht bezahlt und auch sonst seien viele Rechnungen offen. Die Bekannte hatte Frau T. selbst ihre Hilfe angeboten, stand jedoch schnell an, als es dann plötzlich um Themen wie das Verbot von Gläubigerbevorzugung oder auch das Erstellen eines Budgets für einen realistischen Rückzahlungsplan ging. Schliesslich kam es zu einer Kündigungsandrohung von Seiten Vermieter und die Bekannte geriet in Panik. Sie fühlte sich unterdessen auch auf eine gewisse Art und Weise mitverantwortlich für Frau T.s Wohlergehen. In ihrer Überforderung wandte sie sich ans Zenso und begleitete dann Frau T.

Hilfestellungen im näheren Bekanntenkreis können kleinere Schuldensituationen verhindern. Bei grösseren Problemen bedarf es dem Fachwissen der professionellen Beratung, um einer Person zielführend und lösungsorientiert aus den Schulden zu helfen.

zu einem neuen Termin mit der Beraterin. In der Beratung wurde eine Übersicht über die aktuellen offenen Rechnungen erstellt und Kontakt mit dem Betreibungsamt sowie dem

Vermieter aufgenommen. Somit konnte eine Kündigung der Wohnung abgewiesen werden. Frau T. entschied sich, wieder regelmässige Gespräche im Zenso wahrzunehmen und die Bekannte wurde entlastet.

Also soll ich nicht mehr helfen?

Dieser Artikel soll auf keinen Fall den Anschein erwecken, man wolle dem sozialen Umfeld einer Person als Ressource keinen hohen Stellenwert geben. Im Gegenteil sind Hilfestellungen im näheren Bekanntenkreis oder von der Familie oftmals eine grosse Unterstützung,

hoch geschätzt und können kleinere Schuldensituationen verhindern oder auffangen. Jedoch kann es in komplexen Situationen sowie bei stetiger Weiterverschuldung zu Überforderung der involvierten Personen ohne Fachwissen kommen oder es können Konflikte entstehen, da sich beispielsweise eine Partei bevormundet oder die andere Seite ausgenutzt vorkommt. Bei einer professionellen Schuldenberatung fallen diese störenden Faktoren weg und durch Fachwissen kann der betroffenen Person zielführend und lösungsorientiert weitergeholfen werden. Auch Grenzen der Möglichkeiten werden transparent aufgezeigt, denn in manchen Situationen geht es weniger um akute Schuldentilgung als um Aufklärung zum Thema «Leben mit Schulden».

Die Mütter- und Väterberatung – meine Berufung, meine Profession

Ruth Birri, Mütter- und Väterberaterin

Was heisst Professionalität, wie wird diese definiert. Dafür stehen im «Google» verschiedene Übersetzungen, auch in Bezug auf den Arbeitsbereich der ausgeübten Tätigkeit.

Im Sozialnet Lexikon lese ich: Professionalität beinhaltet nicht allein den Erwerb von Wissen und Handlungskompetenz. Sondern ebenso die Bereitschaft zur persönlichen Entwicklung und charakterlichen Reifung im Sinne eines (berufs-) biografischen Prozesses.

Diese Definition gefällt mir, spricht mich sogleich an. Sie trifft mein Verständnis dafür. So sehe ich meine Arbeit als Mütter- und Väterberaterin. Ich habe nie ausgelernt. Das Leben ist für mich ein ständiges Lernen, ein fließender persönlicher Entwicklungsprozess.

Mein beruflicher Weg

Nach der abgeschlossenen Berufsausbildung zur Kinderkrankenschwester (KWS) im Jahr 1981 arbeitete ich weiter im Kinderspital Luzern. Auf der Neonatologie durfte ich als diplomierte KWS viel neues Fachwissen- und auch Handlungskompetenzen dazulernen.

Nebst meinen intensiven pflegerischen Aufgaben bei den Frühgeborenen und kranken Neugeborenen war mir der Einbezug der Eltern immer sehr wichtig. Da gab es Situationen, wo ich mir wünschte, mehr Zeit auch für diese Gespräche zu haben. Professionell Arbeiten heisst für mich nicht nur wissenstechnisch auf dem neuesten Stand zu sein, sondern die mir aufgetragenen Aufgaben auch nach diesen neuesten Erkenntnissen auszuführen. Dabei möchte ich auch die Autonomie und Lebenserfahrung der Eltern miteinbeziehen, deren Individualität und die des Kindes nicht aus den Augen verlieren. Hier eine gute Balance zu praktizieren ist ein hoher Anspruch, den ich an mich stelle.

Nach 6 Jahren Kinderspital, mit Schwerpunkt Neonatologie, reifte der Wunsch, mehr in einer beratenden Tätigkeit zu arbeiten. Bei der Suche kam ich zur Mütter- und Väterberatung. Beim Sozialdienst Amt Hochdorf und Michelsamt konnte ich aushilfsweise die Vertretung für die in dieser Region zuständige, aus gesundheitlichen Gründen ausfallende, Mütterberaterin übernehmen. Ganz mutig, ohne Erfahrung



übernahm ich damals vor 35 Jahren, auf Anfrage des dortigen Stellenleiters, diese Vertretung. Eine erfahrene Mütterberaterin von Luzern stand mir zur Seite. Sie war meine «fachliche Gotte». Bei ihr durfte ich 2 Wochen lang hospitieren, bevor ich mit dieser Vertretung startete. Es war wie ein «Crashkurs» für die Arbeit als Mütterberaterin. Bei ihr durfte ich mich weiterhin bei fachlichen Fragen und Unsicherheiten melden.

Diese stellvertretende Tätigkeit als Mütterberaterin, gefiel mir sehr gut. Ich wünschte in dieser beruflichen Aufgabe weiterzuarbeiten. Ich wollte auch sogleich die berufsbegleitende Zusatzausbildung besuchen. Ich merkte meine «Lücken» und ich wollte so schnell wie möglich noch mehr «Werkzeug» besitzen. Dazu brauchte ich jedoch eine 40% Festanstellung. Das Glück stand auf meiner Seite. Ich bekam die ausgeschriebene Stelle beim Sozialberatungszentrum Sursee und wurde in den Ausbildungskurs 1988/1989 aufgenommen.

So startete ich am 1.8.1988 beim Sozialberatungszentrum Sursee. Schon eine Woche später, am 8.8.1988, folgte mein erster Schultag an der Schule für Spitalexterne Krankenpflege der Schwesternschule vom Roten Kreuz Zürich Fluntern. Nach 18 Monaten berufsbegleitender Ausbildung erhielt ich am 2.2.1990 das Diplom mit der Bezeichnung: Gesundheitsschwester KWS, Mütterberatungsschwester mit der Grundausbildung in Kinderkrankspflege, Wochen- und Säuglingspflege. Der heutige Name ist Mütter- und Väterberaterin und wird bald in Berater/Beraterin frühe Kindheit umbenannt.

Die Zeit blieb nicht stehen. Die Arbeit der Mütter- und Väterberaterin stellt sich den neuen Herausforderungen der sich laufend verändernden Lebenswelten. Neue Erkenntnisse werden umgesetzt und den aktuellen Bedürfnissen angepasst. Die Wichtigkeit der vernetzten Arbeit mit nahestehenden Berufsgruppen ist von grosser Wichtigkeit und gehört heute zur Selbstverständlichkeit unserer Arbeit. Die Mütter- und Väterberaterin muss sich in einem weiten Angebotsspektrum von Familien- und Kinderthemen informieren. Sie ist gefordert, ihr Wissen laufend zu aktualisieren. Auch wenn sie für gestellte Fragen nicht die zuständige Person ist, kann sie die Eltern an den richtigen Ort weiterweisen und wenn nötig ihnen dazu auch Unterstützung geben. Die Mütter- und Väterberatung ist auch heute immer noch eine niederschwellige, kostenlose Anlaufstelle in der frühen Kindheit. Alle Eltern mit Kindern von 0–5 Jahren dürfen dieses Angebot in Anspruch nehmen. Unsere Aufgabe hat heute einen höheren Stellenwert in der Frühprävention bekommen. Auch sind wir politisch besser verankert als bei meinem Start vor 35 Jahren.

Persönliches Fazit

Professionalität bedeutet für mich auch, dass ich stolz auf meinen Beruf bin. Die Beratungstätigkeit ist für mich, auch nach bald 35 Dienstjahren, eine Herzensangelegenheit. Gemeinsam mit den Eltern umsetzbare Schritte zu erarbeiten, die sie mit Überzeugung ihren Kindern kommunizieren und umsetzen können; das ist für mich professionelles Arbeiten.

Ich habe den Anspruch, beruflich laufend auf dem neuesten Stand zu sein. Da ist der regelmässige Besuch von Fort- und Weiterbildungen, auch fachübergreifend, Pflicht. Mit einem professionell ausgerüsteten «Werkzeugkoffer» kann ich nach neuestem Wissen, unter Einbezug der vorhandenen Ressourcen, situativ angepasst handeln und beraten. So kann ich unter Einbeziehung mehrerer Eventualitäten entscheiden. Professionelles Arbeiten schafft auch ein Klima des Vertrauens. Der eigenen Gesundheit Sorge tragen, gehört auch zu professionellem Arbeiten. Zwischen den beruflichen Aufgaben und den persönlichen privaten Herausforderungen eine gute Balance zu leben ist Professionalität.



Professionalität beinhaltet nicht allein den Erwerb von Wissen und Handlungskompetenz. Sondern ebenso die Bereitschaft zur persönlichen Entwicklung und charakterlichen Reifung im Sinne eines (berufs-) biografischen Prozesses.

Das ist mir in der 35-jährigen Aktivzeit nicht ganz gelungen. Auch mit fachlicher Begleitung musste ich im Jahr 2011 eine Auszeit nehmen. Mir diese körperliche Erschöpfung einzugestehen, diese meinen

Teamkolleginnen und gegenüber dem Arbeitgeber mitzuteilen, war beschämend. Ein Gefühl versagt zu haben. Andererseits bin ich dankbar, dass ich in dieser Situation selbst handeln konnte. So war es mir möglich, aus eigener Kraft fachliche Hilfe anzunehmen. Die Fähigkeit, meine körperliche Befindlichkeit richtig einzuschätzen und dabei handlungsfähig zu bleiben, lässt mich mit dem damaligen Ereignis versöhnen. Mein Einbruch gab mir die Chance, meine persönlichen Schwächen und Stärken besser kennenzulernen. Ich entschied mich für einen Klinikaufenthalt in Rheinfelden.

Während dieser Zeit durfte ich von den Teamkolleginnen und dem Arbeitgeber grosses Verständnis für meine momentane Situation erfahren. Auch das Vertrauen in meine Arbeitskompetenz, den «Glauben» an mich, bekam ich vom Team und Betrieb während dieser Auszeit zu spüren. Ich profitierte da von der professionellen Betriebsführung des Arbeitgebers.

Nach 6 Monaten nahm ich schrittweise meine Tätigkeit als Mütter- und Väterberaterin wieder auf. Zu Beginn war es für mich wichtig, im Administrativen Bereich, im MVB-Programm wieder auf aktuellem Stand zu sein. Ich getraute mich noch nicht, Beratungsgespräche am Telefon und im persönlichen Kontakt auszuüben. Den Schritt in die Beratungstätigkeit packte ich erst an, als mir unsere Bereichsleiterin sagte: «Die Beratungsaufgabe war immer deine Stärke. Warum hast du diese bis jetzt noch nicht wieder aufgenommen?» Der Beginn mit den Beratungsgesprächen war der Türöffner zurück in die Arbeit als Mütter- und Väterberaterin.

Und am 30. April 2024 folgt mit meiner Pensionierung eine nächste Weiterbildung. So verabschiedete ich mich mit diesem Beitrag aus dem Redaktionsteam des Gsprächsstoff. Mit meinem Engagement, durfte ich für die Mütter- und Väterberatung «Sprachrohr» sein. Der interne Austausch an diesen Sitzungen zwischen den verschiedenen Fachbereichen am Zenso, sehe ich als einen klaren **Mehrwert für professionelles Arbeiten.**

Mehrwert durch Professionalität in der Suchtberatung

Fabrice Schreiber, Sozialarbeiter

Die professionelle Soziale Arbeit zeichnet sich dadurch aus, dass Beratungen wissenschaftlich fundiert sind und auf den Einzelfall abgestimmte Methoden eingesetzt werden. Im Rahmen des gesetzlichen Auftrages, welches das Zentrum für Soziales (Zenso) durch die angehörigen Gemeinden erhält, erbringt das Zenso professionelle Suchtberatungen im Bereich der legalen Substanzen und der substanzunabhängigen Abhängigkeiten. Soziale Arbeit hilft Menschen mit Veränderungen in ihrem persönlichen Leben und dem sozialen Umfeld umzugehen. Im Mittelpunkt steht die Befähigung des Menschen, selbstbestimmt und in eigener Verantwortung das Leben und dessen alltäglichen Herausforderungen zu meistern. In diesem Artikel werden wesentliche Aspekte des professionellen Handelns in der Suchtberatung des Zenso vorgestellt.

Suchtverständnis in der Sozialen Arbeit

In der Fachwelt wird Sucht als multifaktorielles und systemisches Phänomen eingegliedert. Im Rahmen der Sozialen Arbeit steht das bio-psycho-soziale Modell¹ als prominentes Modell, um soziale Probleme und in dieser Hinsicht auch Suchtprobleme verstehen zu können. Das Phänomen Sucht wird in der Sozialen Arbeit mit systemischen und lösungsorientierten Ansätzen verfolgt. Für die Beratung bedeutet dies, den Blick auf den Menschen und dessen Umfeld zu richten. Es geht weniger darum, die Suchterkrankung mittels eines Krankheitsbildes in den Vordergrund zu rücken, sondern Ressourcen im System des betroffenen Menschen zu finden und zu aktivieren. Dadurch kann im Gespräch ermittelt werden, wie es dem Menschen in seinem Lebensalltag geht. Es werden Lösungswege ermittelt, um einen Weg aus der Suchterkrankung bzw. einen geeigneteren Umgang damit zu finden.

Suchtberatung im Zenso

Die wichtigste Methode der Sozialen Arbeit stellt die Beratung von Menschen dar. Beratung in der Sozialen Arbeit charakterisiert sich durch die unterstützende Beziehung zur Klientel. Im gemeinsamen Gespräch wird er-

fragt, auf was sich die Klientel konzentrieren möchte. In der Suchtberatung kann es beispielsweise sein, dass jemand weniger konsumieren möchte und dafür Hilfestellungen benötigt. Weiter kann es sein, dass jemand zwar aufhören möchte zu konsumieren, die Umsetzung sich jedoch aufgrund vielfältiger Gründe als schwierig erweist. Der Umgang mit Suchtdruck (Craving) und das Erlernen geeigneter Rückfallpräventionsstrategien, steht diesbezüglich oftmals im Vordergrund.

Auch das Bewusstsein darüber zu schärfen, was problematischer und unproblematischer Konsum bedeutet und das sich eingestehen können, einen problematischen Umgang mit einem Suchtmittel (i.d.R. Alkohol) zu haben, gehört zum Prozess dazu. Dabei sind immer wieder Ambivalenzen präsent, also der innere Konflikt zwischen widersprüchlichen Gefühlen und Gedanken. All diese Themen sind mögliche Ausgangspunkte, welche im Beratungsprozess in der Suchtberatung im Zenso angegangen werden. Der ganzheitliche Blick auf vielfältige Lebensbereiche eines Menschen ermöglicht es, in der Beratung zuzuordnen, welche Anliegen das Zenso bearbeiten kann und wo Unterstützung durch eine weitere Fachperson wie ein Arzt, ein Psychologe oder eine stationäre Therapie benötigt wird.

Menschenbild

Im Zenso steht der Mensch im Zentrum. Mitwirkung und Selbstbestimmung bei der Hilfe zur Selbsthilfe sind zentrale Werte in der Beratung von Menschen. In der Suchtberatung gehen wir davon aus, dass Menschen Stärken und Ressourcen besitzen, welche wir respektieren und aktivieren, damit die Selbstwirksamkeit – die Erfahrung, mit eigenen Handlungen auch schwierige Situationen im Leben eigenständig meistern zu können, oder einen Beitrag für die Gesellschaft zu leisten – gefördert wird. Die Verantwortung für die Zielerreichung liegt im Rahmen der Beratung bei den Menschen selbst. Sie werden dazu ermutigt, eigene Ziele zu setzen und von sich aus den Entschluss zu fassen, vom schädlichen Suchtverhalten loszulassen. Zudem werden Menschen in ihren verschiedenen Weltanschauungen respektiert und die Beratungen erfolgen politisch und konfessionell neutral.

Professionalität

Die Professionalität gewährleistet das Zenso einerseits durch die professionellen Beratungen, welche mit systemischen und lösungsorientierten, auf den Einzelfall abgestimmten, Ansätzen geführt werden. Andererseits verfügen die Mitarbeitenden im Zenso über die notwendigen fachlichen Kompetenzen und



Ausbildungen, um diese anspruchsvolle Aufgabe erfüllen zu können. Deshalb sind alle Fachpersonen im Besitz eines Fachhochschulabschlusses der Sozialen Arbeit. Die fachliche Weiterbildung wird mit jährlichen Fort- und Weiterbildungen sowie der Teilnahme an Tagungen und Kongressen sichergestellt. Zusätzlich wird die tägliche Beratungsarbeit mittels regelmässigen Inter- und Supervisionen sowie der Austausch unter Fachpersonen gewährleistet. Das Zenso ist zudem als anerkannte Suchtberatungsstelle durch das Bundesamt für Gesundheit zertifiziert.

Jährlich wird die Qualität der internen und externen Prozesse anhand des Qualitätsmanagements QuaTheDA im Zenso geprüft und bei erfolgreicher Prüfung erfolgt eine Rezertifizierung. Damit ist das Zenso berechtigt, weiterhin Suchtberatungen anzubieten, was bisher immer der Fall war. In regelmässigen Abständen führt das Zenso Zufriedenheitsbefragungen bei der Klientel durch. Die Zufriedenheit der Klientel ist ein zentraler Gradmesser für die Qualität der Suchtberatungen.

Niederschwelligkeit

Ein weiterer Vorteil sind der niederschwellige Zugang zu einer Suchtberatung im Zenso. Die Klientel rufen dabei oft zuerst an oder schreiben eine E-Mail mit einem Anliegen. Das Anliegen kann auch in wenigen Sätzen beschrieben werden. Die Fachmitarbeitenden in der Suchtbe-

ratung melden sich im Anschluss bei der Person, um ein Erstgespräch zu vereinbaren. Hier wird die Situation und das Anliegen erfasst und in weiteren Beratungen nach Lösungen und Strategien gesucht. Sucht ist auch in der heutigen Zeit ein mit Scham besetztes Thema. Deshalb ist es umso wichtiger, dass mit den Informationen sorgsam umgegangen wird. Das Zenso kann dies gewährleisten, indem die Daten vertraulich behandelt werden und unter dem Datenschutzgesetz stehen.

Ausblick

Das Zenso stellt mit den professionellen Suchtberatungen ein wichtiges Angebot für betroffene Menschen in der Region dar. Der niederschwellige Zugang zu den Suchtberatungen wie auch die Sichtweise der Sozialen Arbeit auf den Menschen und sein soziales Umfeld sind wichtige Hilfestellungen im Umgang mit den Themen Sucht und Abhängigkeit. Die Zusammenarbeit und Vernetzung mit relevanten Institutionen und den verschiedenen Berufen ermöglichen es uns, Sucht und Abhängigkeit aus einer multiperspektivischen Sichtweise anzugehen. Mit den professionellen Suchtberatungen versuchen wir vom Zenso tagtäglich, den betroffenen Menschen einen Mehrwert und einen besseren Umgang mit der Sucht zu ermöglichen. ■

Quellen:

- Rihs, Ruth (2021). Eine Selbstverständlichkeit: Soziale Arbeit in der ambulanten Suchtberatung und Therapie. Arbeitsfeld Ambulante Beratung.
- In Marcel Krebs, Roger Mäder & Tanya Mezza-ra (Hrsg.), Soziale Arbeit und Sucht. Eine Bestandesaufnahme aus der Praxis (S. 56-74). Springer VS.
- Rösler, Christian (2015). Psychosoziale Arbeit mit Familien. Kohlhammer.
- Weber, Ester (2012). Beratungsmethodik in der Sozialen Arbeit. Interact.

¹ Das bio-psycho-soziale Modell wurde in meinem letzten Artikel Zenso Frühlingausgabe 2024 ausführlich beschrieben.

Führen will gelernt sein.



Prof. Dr. Marc E. Zimmermann, HSLU – Soziale Arbeit

Die Fachbuchautor/innen sind sich einig: Die heutige Führung soll mehr auf Agilität, Lateralität, Partizipation oder Selbstorganisation setzen. Mithilfe dieser Bottom-up-Ansätze könne rascher und situations- oder klient/innenbezogener gehandelt werden. Die Mitarbeitenden können sich einbringen und sind dadurch motivierter. Entscheide seien tragfähiger und nachhaltiger. Unsere Untersuchungen zeigen: Gerade im Sozialbereich bringen Mitarbeitende ein hohes Potential für Partizipation mit (Zimmermann 2022). Sie verfügen meistens über die entscheidungsrelevanten Informationen und bringen die notwendigen Kompetenzen mit.

Wenn ich jedoch mit erfahrenen Führungspersonen aus dem Sozialwesen spreche, höre ich immer wieder Sätze wie: «Ich muss die Verantwortung übernehmen, rasch Entscheidungen treffen und damit Klarheit für meine Mitarbeitenden schaffen.» In unserer schnelllebigen Welt sind wir auf rasche klare Entscheide angewiesen. Sie geben uns die Sicherheit, die wir brauchen, gerade, wenn sich alles um uns herum schneller und schneller dreht. Diese Haltung widerspricht – auf den ersten Blick – der Forderung nach Agilität in der Führung.

Agilität oder Selbstorganisation erfordern neue Führungskompetenzen
Das Argument von Klarheit und Geschwindigkeit dient vielen Führungskräften – und Mitarbeitenden – dazu, Partizipation gerade in komplexen Angelegenheiten zu vermeiden. Zu Recht? Ja, denn Partizipation ist tatsächlich etwas, das anforderungsreich ist. Führung mit erhöhter Partizipation fordert andere Kompetenzen, als konventionelle hierarchische oder bürokratische Führung. Führungskräfte müssen in der Lage sein, situations-, problem- und personengerecht Mitarbeitende in die Entscheidungsprozesse einzubeziehen. Sie müssen flexibel sein und offen für die Ideen und anderen Meinungen

ihrer Mitarbeitenden. Sie müssen Vertrauen und Fehlertoleranz entwickeln. Dies alles erfordert eine hohe Selbstkompetenz: Führungskräfte sollten sich selbst, ihre Gedanken, ihre Werte und ihr Verhalten reflektieren können. Sie kennen ihre eigenen Stärken und Schwächen und sind in der Lage, diese so einzubringen, dass mehr Partizipation entstehen kann. Sie legen ihren Narzissmus ab und entwickeln sich und ihre Fähigkeiten so weiter, dass emotionale Intelligenz, Wirkungskraft und Resilienz im Team entstehen können.

Fehlentscheide oder frustrierte Mitarbeitende kosten Zeit – und Geld.

Doch wie lässt sich dies im Führungsalltag umsetzen? Agilität und Selbstorganisation bedeuten keineswegs, dass die Führungskraft ihre Rolle aufgibt und den Mitarbeitenden Narrenfreiheit gewährt. Vielmehr geht es darum, – gemeinsam mit den Mitarbeitenden – strukturierte Prozesse zu entwickeln, die es den Mitarbeitenden ermöglichen, auch ohne ständige Anweisungen und Kontrolle erfolgreich zu arbeiten. Dadurch kann die Führungskraft Zeit und Ressourcen sparen und sich auf andere, wichtige Aufgaben konzentrieren.

Die meisten Führungskräfte im Sozialbereich oder der Verwaltung sind fachlich hochqualifiziert und in hierarchischen Systemen sozialisiert worden. Sie sind es gewohnt, Verantwortung zu übernehmen und Entscheidungen zu fällen. Sie verfügen aber genau deshalb nicht einfach so über die notwendigen Kompetenzen, abzuwägen, wie Mitarbeitende einzubeziehen und Entscheidungen zu delegieren sind.

Die Entscheidungsqualität und -effizienz zeichnet sich jedoch stark durch die Gestaltung der Entscheidungsprozesse aus. Das heisst, dass auch partizipative Entscheidungsfindungen effizient gestaltet werden können – effektiver sind sie in der Regel ohnehin. Gerade Mitarbeitende aus dem Sozialbereich, die in der Ko-Kreation von Problemlösungen geschult wurden, reagieren empfindlich auf Top-Down Entscheide. In Zeiten zunehmenden Fachkräftemangels müssen sich Führungskräfte entlasten können. Sie müssen unter diesen Bedingungen schon allein aus Selbstschutz in der Lage sein, Entscheide zu delegieren.

Und noch etwas hat sich in den letzten Jahren verändert: die Erwartungen der Mitarbeitenden. Nicht nur die Generation Z legt heute vermehrt Wert auf Partizipation und Mitbestimmung. Das Sozialwesen ist auch darauf angewiesen, dass ältere Arbeitnehmer:innen länger in einer verantwortungsvollen Arbeitsrolle bleiben. Dafür braucht es eine alterssensitive Führung, welche die Motivation, das Wissen und die Erfahrungen dieser Mitarbeitenden möglichst partizipativ integriert (Bürkler 2022).

Wer als Führungskraft das Potenzial seiner Mitarbeitenden erkennt und sie aktiv in Entscheidungsprozesse einbindet, mag auf den ersten Blick formale Macht verlieren – kann sich aber neben qualitativ verbesserten Entscheiden und einer gezielten Entlastung über eine gesteigerte Anerkennung und Motivation der Mitarbeitenden freuen.

Quellen:

- Bürkler, Denise (2022): Alterssensitive Führung, Altersstereotypen in Unternehmen erkennen und vermeiden. Master-Arbeit aus dem MAS Management im Sozial- und Gesundheitsbereich, Hochschule Luzern – Soziale Arbeit
- Seiler, S., Schwab, P. & Zellweger-Gutknecht, J. (2018): Führungskompetenzen in der öffentlichen Verwaltung. Mangelnder Fokus auf Fähigkeiten in der Personalführung. In: Schweizer Personalvorsorge, 3, S. 37-40.
- Zimmermann, Marc (2022): Selbstorganisation in der Sozialwirtschaft: Das Konzept macht nicht den Unterschied. In Jana Grothe (Hrsg.), Leitung, Führung und Management in der Sozialen Arbeit (S. 85-104). Weinheim: Beltz.

Die meisten Führungskräfte im Sozialbereich und in der Verwaltung sind es gewohnt, Verantwortung zu übernehmen und Entscheidungen zu fällen.

Führungskompetenzen:

Lernen für den erfolgreichen Führungsalltag

Agilität und Selbstorganisation sind also nicht nur Schlagwörter aus radikalen Organisationsformen, sie sind zunehmend im Führungsalltag des Sozialwesens umzusetzen. Genauso wie fachliches Handeln gelernt sein will, so muss auch Führungshandeln erlernt werden. Dabei geht es natürlich auch um das fachliche oder methodische Lernen – zunehmend jedoch um den Erwerb wichtiger persönlicher Ressourcen, wie Kommunikations-, Sozial- und Selbstkompetenzen. Zentrales Element dieser Führungskompetenzen bilden die Reflexions- und Beziehungsfähigkeit, die sich auch in geeigneten Formen von Partizipation der Mitarbeitenden widerspiegelt.

Führungskräfte in Sozialbehörden bringen oftmals nur einen Hintergrund im fachlichen Bereich mit, jedoch wenig Erfahrung oder Ausbildung im Führungssektor (Seiler et al., 2018).

Die Aus- und Weiterbildung von Führungspersonen in der öffentlichen Verwaltung und im Sozialwesen kommt generell zu kurz. Weiterbildungen, die darauf ausgerichtet sind, neben Methoden- auch Sozial- und Selbstkompetenzen zu entwickeln, sind hervorragende Möglichkeiten, sich für einen erfolgreichen Führungsalltag weiterzuentwickeln. Ein ent-

sprechend konzipiertes CAS oder MAS an einer der Fachhochschulen kann eine wichtige Voraussetzung dafür bilden – im Idealfall werden die erforderlichen Kompetenzen stetig weiterentwickelt. Nur wer über einen breiten Kompetenzmix verfügt und die eigene Rolle in der Führung reflektiert, kann auch in einer sich wandelnden Arbeitswelt erfolgreich führen. ■

Die Erwartungen der Mitarbeitenden haben sich in den letzten Jahren verändert. Nicht nur die Generation Z legt heute vermehrt Wert auf Partizipation und Mitbestimmung.



Über den Autor

Marc E. Zimmermann ist Professor für Sozialwirtschaft an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Er leitet mehrere Angebote zur Führungsentwicklung und berät Führungspersonen und Organisationen.

Websites:

<https://www.hslu.ch/de-ch/soziale-arbeit/weiterbildung/studienprogramm/cas/sich-und-mitarbeitende-fuehren/>
<https://www.marc-zimmermann.ch>

Kontakt: marc.zimmermann@hslu.ch

Die SSBL stellt Menschen mit Behinderung ins Zentrum



Lea Hörmann
Leiterin Wohnen Rathausen und Mitglied der Geschäftsleitung

Die SSBL (Stiftung für selbstbestimmtes und begleitetes Leben) betreut seit über 50 Jahren Menschen mit geistiger und/oder körperlicher Behinderung und bietet ihnen an zehn Standorten im Kanton Luzern Wohn- und Arbeitsplätze an. Die SSBL orientiert sich an den Leitlinien der UN-BRK und ist mit der Strategie 2030 auf dem Weg, diese umzusetzen.

Beim Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderung mit der UN-Behindertenrechtskonvention (UN-BRK) handelt es sich um einen völkerrechtlichen Vertrag, der die Lebenssituationen von Menschen mit Behinderung konkretisiert. Seit der Ratifizierung dieses Regelwerkes im Jahre 2014 durch die Schweiz, hat sich dieses als gesetzliches Leitmotiv gefestigt und beeinflusst die Denk- und Arbeitsweise in sozialen Organisationen nachhaltig – auch bei uns.

Dabei geht es vor allem um mehr Teilhabe in der Gesellschaft, individuelle Autonomie, Chancengleichheit und Zugänglichkeit für Menschen mit Beeinträchtigungen. Auch innerhalb der UN-BRK hat ein Paradigmen-

wechsel stattgefunden. Diese Menschen werden nicht mehr nach dem klassischen «medizinischen Modell» als «Kranke» bezeichnet, sondern als gleichberechtigte Individuen anerkannt, die durch äussere Einflüsse, wie Umwelt oder Strukturen behindert werden («Soziales Modell von Behinderung»).

Menschen mit Behinderung werden bei uns agogisch betreut, professionell geleitet und begleitet und wir gehen individuell auf ihre jeweiligen Bedürfnisse ein.

Bei der SSBL stehen die Menschen mit Behinderung im Zentrum. Sie werden agogisch betreut, professionell geleitet und begleitet und wir gehen individuell auf ihre jeweiligen Bedürfnisse ein. Entscheidungen dürfen sie, soweit dies möglich ist, selbstbestimmt oder mit Unterstützung von Betreuerinnen und Betreuern treffen. Die Förderung der Selbstbestimmung ist bei einigen Klientinnen und Klienten je nach Situation

aber sehr anspruchsvoll und erfordert eine konsequente Reflektion. Dies auch vor dem Hintergrund, dass bei der SSBL Menschen mit unterschiedlichen Beeinträchtigungen und in verschiedenen Altersgruppen leben.

Mehrwert durch Professionalität

Die Richtlinien der UN-BRK nehmen in der Strategie 2030 der SSBL viel Raum ein. Jede Klientin, jeder Klient wird als Persönlichkeit mit seinen individuellen Bedürfnissen wahrgenommen und entsprechend begleitet oder betreut. Anhaltspunkte über ihr Wohlbefinden erhalten wir durch spezifische Befragungen, auf die wir aber je nach Behinderungsgrad des Klienten oftmals nicht verlässliche Antworten erhalten. Wenn wir z. B. eine Bewohnerin fragen, ob sie lieber auf dem Land oder in der Stadt leben möchte, setzt dies voraus, dass sie diese Frage versteht und eine Affinität zum einen oder anderen Lebensraum

äussern kann. Es ist deshalb wichtig, dass im Vorfeld solcher Befragungen Bewohner und Bewohnerinnen wo nötig von Fachpersonen mit Wissen und Informationen versorgt werden, damit von ihren Antworten die tatsächlichen Bedürfnisse abgeleitet werden können.

Das Stufenmodell der Selbst- und Mitbestimmung

Dieses Modell zeigt die verschiedenen Schritte der Beteiligung an. Mit diesem QR-Code gelangen sie auf das Modell für die Selbst- und Mitbestimmung.

1. Informationen erhalten
2. Feedback geben
3. Ideen und Vorschläge einbringen
4. Entscheidend beraten
5. Mitentscheiden
6. Entscheiden



Diese sechs Schritte müssen den Klientinnen und Klienten bekannt sein, damit sie sich in ihrer Selbst- und Mitbestimmung entwickeln können und einen Mehrwert durch Professionalität erhalten. Als praktisches Beispiel für Selbst- und Mitbestimmung eignet sich die Menüplanung:

1. Der Menüplan mit Pictos/Bildern ist allen Klientinnen und Klienten zugänglich.
2. Die Klienten geben zum Menüplan Rückmeldungen, die vom Fachpersonal analysiert werden.
3. Sie bringen beim Küchenpersonal eigene Ideen für Menüs ein und bilden so eine eigene Meinung.
4. Sie nehmen an einer Sitzung des Küchenpersonals teil und erhalten alle relevanten Informationen.
5. Sie dürfen bei der Menüplanung mitentscheiden und tragen die getroffene Entscheidung mit.
6. Bewohnerinnen und Bewohner entscheiden, was sie essen möchten und fällen damit eine eigene Entscheidung.

Fokus auf die Leitlinien der UN-BRK

Dieses Stufenmodell der Selbst- und Mitbestimmung ist in Bezug auf die Richtlinien der UN-BRK immer präsent. Die SSBL fokussiert bei der Strategie 2030 auf die strategischen Leitlinien der UN-BRK:

- Ermöglichung von Vielfalt
- Ermächtigung durch Wahlmöglichkeiten
- Förderung von Inklusion

Die Ermöglichung von Vielfalt bedeutet, Menschen mit Beeinträchtigung unterschiedliche Lebensräume aufzuzeigen und wie sie in diesen partizipieren können. Der erste Lebensraum beinhaltet das Wohnen, den Alltag und die Teilhabe am gesellschaftlichen Leben. Das Spektrum reicht von häuslichen Tätigkeiten bis hin zur Freizeitgestal-

tung. Der zweite Lebensraum wird als Arbeitsraum betrachtet, in dem Klientinnen und Klienten die Möglichkeit geboten wird, einer geregelten Tätigkeit nachzugehen.

Die Ermächtigung durch Wahlmöglichkeiten zeigen sich in verschiedenen Situationen im Alltag. Bewohnerinnen und Bewohner können beispielsweise aus unterschiedlichen Menüs auswählen oder bei der Freizeit- und Arbeitsgestaltung so befähigt werden, dass sie aus verschiedenen Möglichkeiten wählen können. Beim Prozess der Befähigung kommt das erwähnte Stufenmodell und dessen sechs Schritte zur Anwendung.

Einen Platz in der Gesellschaft finden

Mehr Inklusion soll durch bedarfsgerechte Arbeits-, Wohn- und Freizeitangebote erreicht werden. Klientinnen und Klienten sollen auch ausserhalb des geschützten Raumes Angebote nutzen können, wie zum Beispiel in einem Fussballclub in der Wohngemeinde mitspielen oder in einem Mehrparteienhaus in einer eigenen Wohnung allein oder in Wohngemeinschaft mit externer Assistenz wohnen.

Die SSBL leitet aus diesen strategischen Leitlinien verschiedene Projekte ab, die bereits angelaufen sind oder in den nächsten Jahren umgesetzt werden. Dadurch können die Leitmotive der UN-BRK noch stärker in der Organisation verankert werden, sodass Menschen mit Behinderung nicht nur in den sozialen Organisationen wahrgenommen werden, sondern auch in der Gesellschaft ihren Platz finden können.



Lea Hörmann

Seit März 2021 ist Lea Hörmann für die SSBL tätig (eingestellt als Leiterin Leistungsmanagement), im Juli 2022 wurde sie zur Leiterin Arbeiten gewählt und wurde Mitglied der Geschäftsleitung, ab Mitte Mai 2023 übernahm sie die Gesamtleitung des Bereiches Wohnen Rathausen.

Ausbildung:

Bachelorstudium der Erziehungswissenschaft und Soziologie an der Uni Zürich, anschliessend kam das Masterstudium der Sonder- und Sozialpädagogik an der Uni Zürich dazu und das CAS Praxisausbildung in der Sozialen Arbeit.

Fragen an eine Klientin zum Thema Mehrwert durch Professionalität

Klientin der Berufsbeistandschaft
im Interview mit Brenda de Beus, Berufsbeiständin

Ein Ausschnitt aus meiner Lebensgeschichte

Ich bin mit meinem grossen Bruder und meiner kleinen Schwester in Deutschland aufgewachsen. Unsere Kindheit war geprägt von Gewalt und sexuellem Missbrauch durch meinen Vater. Als ich 8 Jahre alt war, starb mein Bruder am erlittenen Leid. Meine kleine Schwester wurde kurze Zeit später mit Leukämie diagnostiziert und starb auf der Kinderkrebstation, weil eine Krankenschwester alle Kinder eliminierte.

Meine Mutter war ihrer Rolle nicht gewachsen und flüchtete sich in Tabletten und Alkohol. Ich blieb in der Obhut meines Vaters. Lange Zeit wurde ich nicht gehört. Erst nach Jahren bemerkte meine Ärztin, dass etwas nicht stimmte und wies mich in eine Klinik ein. Ich war damals von Anorexie betroffen und hatte psychogene Krampfanfälle. Ein Herzfehler kam hinzu und eine riskante Operation stand an, die ich überlebte.

Meine Mutter war ihrer Rolle nicht gewachsen und flüchtete sich in Tabletten und Alkohol.

Bald wurde die KESB eingeschaltet. Meine Seele war krank und mein Körper durch die kranke Seele auch. Ich hatte beinahe ein Organversagen und wurde deshalb ins Spital eingeliefert. In meiner Abwesenheit hörte sich die KESB nur die Sichtweise meines Partners an, der eine ganz andere Realität aufzeigte. Meine Kinder wurden mir damals weggenommen und ich hatte alles verloren.

Erst als sich mein Partner vor mir das Leben nahm, kam eine neue Realität zum Vorschein. Ich wurde angehört und durfte meine Kinder wiedersehen, die inzwischen in einer Pflegefamilie lebten.

Unsere Kindheit war geprägt von Gewalt und sexuellem Missbrauch durch meinen Vater.

In einer Klinik habe ich einen Mann kennengelernt. Wir beschlossen, alles hinter uns zu lassen und zogen in die Schweiz. Kurze Zeit später bekamen wir eine Tochter. Mein Partner wurde psychisch schwer krank. Meine Tochter und ich wurden Opfer von Gewalt und Morddrohungen. Er wurde immer mehr zum Feind und setzte mich unter Drogen. Ich war ihm völlig ausgeliefert und zu schwach, um mich zu wehren. Ich

wurde ein zweites Mal schwanger. Er setzte mich auf Entzug. Ich hatte starke Schmerzen und musste fast jeden Tag ins Krankenhaus. Im Krankenhaus wurde ein Konsilium einberufen, das mir und meinen Kindern das Leben rettete. Eine Psychiaterin schaltete eine sozialpädagogische Familienbegleiterin ein, die uns fast täglich Zuhause besuchte.



Was ist Professionalität für mich?

Ich bin auf die Unterstützung von Fachleuten angewiesen. Fachpersonen haben das nötige Wissen, um mich in allen organisatorischen Belangen zu unterstützen und zu begleiten. Ohne Beistandsperson hätte ich zum Beispiel nicht die Kraft und das Wissen gehabt, meine finanziellen Ansprüche geltend zu machen oder eine eigene Wohnung zu finden. Professionalität zeigt sich aber auch darin, sei es in der Beistandschaft oder in der Arbeit, dass mich die Fachpersonen trotz herausforderndem Verhalten nicht zurückweisen oder verurteilen.

Professionalität bedeutet, den Weg des gegenseitigen Verstehens zu gehen. Ich bin mir bewusst, dass dies komplex ist. Deshalb finde ich es wichtig, dass sich die Fachpersonen auch bei Dritten Hilfe holen können. Meine Beistandsperson war zum Beispiel bei mehreren Therapiegesprächen dabei, um sich neue Kenntnisse im Umgang mit mir anzueignen. Das half auch ihr selbst, genug Kraft zu haben, mir zu helfen und mich ernst zu nehmen und nicht aufzugeben. Dafür bin ich ihr heute noch dankbar.

Weiter ist es mir wichtig, dass die ganze Situation erfasst wird. Damals hat die KESB hauptsächlich die Sichtweisen meines damaligen

Partners bewertet. Das führte zu einem einseitigen Verständnis der komplexen Situation und hat dazu geführt, dass mir die Kinder weggenommen wurden. Ich bin froh, dass meine Kinder in Sicherheit waren und auch jetzt noch sind. Dennoch würde ich mir wünschen, dass dies auf so eine Art und Weise in Zukunft nicht mehr vorkommt. Ich wünsche mir, dass die KESB durch diese Erfahrungen immer dazulernt und die Situation jeweils ganzheitlicher anschaut.

Fachpersonen haben das nötige Wissen, um mich in allen organisatorischen Belangen zu unterstützen und zu begleiten.

Danksagung

Ich danke von Herzen meiner Beistandsperson und auch allen anderen Fachpersonen, die mir geholfen haben, wieder ein Leben führen zu können. Ich danke aber auch der Schweizer Bevölkerung, die mir durch Spenden ermöglicht hat, mein Zuhause neu einzurichten. Mir wurde dabei geholfen, ein neues Leben anzufangen, was ich im tiefsten Inneren schätze.

Sind Sie ein Profi?

Sie werden auf diese Frage, mit einem Augenzwinkern, wohl mit einem «Natürlich!» antworten. Wir sind alle in irgendwelchen Dingen Profis. Die Vorstellung was professionell ist, geht auseinander. Sicher ist, dass eine Person, welche professionell arbeitet, mehr Wissen mitbringt als eine Andere, die dies nicht tut. Zum professionellen Handeln gehören spezifische Kenntnisse und Fähigkeiten sowie entsprechende Verhaltensweisen.

Im Gegensatz zur Professionalität steht das Alltagshandeln. Einfach aus dem Bauch heraus zu agieren kann gut funktionieren. Aber die Wahrscheinlichkeit, dass es gelingt, ist deutlich geringer, als wenn dies auf einer professionellen Basis geschieht. Sie kennen sicher auch einige Beispiele hierfür. Neulich habe ich dies selbst wieder einmal auf sehr eindrückliche Art erfahren, als ich versuchte mit Hilfe eines Youtube-Videos unser WC zu Hause zu reparieren. Ich erspare Ihnen die Details. Nur so viel, meine Frau meinte danach: «Beim nächsten Mal lässt du den Sanitär vielleicht besser gleich von Anfang an kommen.» Ich musste ihr zustimmen.

Zum professionellen Handeln reicht es nicht, mittels üben, üben und nochmals üben, besser zu werden. Es bedarf auch die Auseinandersetzung mit Rollen und Rollenerwartungen. Und was auch dazu gehört ist eine gehörige Portion Kritikfähigkeit. Weil Professionalität auf fachlichen Grundlagen beruht und sich diese immer weiterentwickeln, sind sie nicht in Stein gemeisselt. Im Gegenteil: Sie müssen hinterfragt und kritisiert werden, denn auch dies gehört zur Professionalität.

Doch vor lauter Professionalität besteht die Gefahr, dass «Nicht-Profis» nicht mehr ernst genommen werden. Spürbarkeit und Authentizität scheinen mir häufige Opfer der Professionalität zu werden. Dazu kommt mir ein bekanntes Zitat in den Sinn: «Professionalität ohne Herzlichkeit ist Arroganz.» (Carsten K. Rath).

Niemand weiss alles und kann alles. Die Zeiten «uomo universale» sind längst vorbei. Gefragt sind heute nicht mehr Universalgelehrte

Gefragt sind heute nicht mehr Universalgelehrte oder allseitige Genies, sondern Menschen, die sich reflektiert am aktuellen Stand des Wissens orientieren und sich wirkungsvoll einsetzen.

Jim Wolanin
Geschäftsführer



oder allseitige Genies, sondern Menschen, die sich reflektiert am aktuellen Stand des Wissens orientieren und sich wirkungsvoll einsetzen. «Weniger ist mehr» oder «Mut zur Lücke», so hört man oft, sei die Devise. Doch so einfach ist es nicht. Denn obwohl Abgrenzung zum professionellen Handeln dazu gehört, kann genau dieses «sich nicht zuständig fühlen», Probleme mit sich bringen. Durch lauter Expertentum und Abgrenzung gibt es Situationen, bei denen der Überblick verloren geht oder sich niemand mehr dafür zuständig fühlt, eine Brücke zu bauen und eine Extrameile zu gehen. Oft braucht es nicht viel. Dazu folgendes Beispiel: Anstatt mit «Sie möchten sich selber für eine Beistandschaft melden? Oh, hier sind sie aber falsch. Die

Gefährdungsmeldung finden Sie auf der Website» zu antworten, kann ein «Schön, melden Sie sich. Gerne stelle ich Ihnen das Formular zu. Bitte melden Sie sich wieder, wenn Sie beim Ausfüllen Hilfe benötigen. Wir sind gerne für Sie da.» unglaublich viel bewirken.

Gefordert wird heute nicht nur eine seriöse und erwartungsgerechte Bearbeitung auf fachlicher Basis, sondern insbesondere auch eine entsprechende Haltung und die Bereitschaft, zu einer

echten Lösung beizutragen. Gerade im Kontext, in welchem sich das Zenso bewegt, ist entscheidend, nicht auf Alltagshandeln zurückzugreifen, sondern professionell Unterstützung zu bieten. Dabei darf aber nie vergessen werden, dass wir es mit Menschen in anspruchsvollen Lebenssituationen zu tun haben und es dann und wann ein Lächeln sowie eine Extrameile erfordert.

Zugegeben: Dies sind hohe Erwartungen und niemand wird dem allem immer zu 100% gerecht – auch wenn wir stets danach streben. Umso mehr freut es mich immer wieder, wenn ich genau diese Haltung bei uns im Zenso erleben darf. Lasst uns gemeinsam versuchen, möglichst oft **Profis mit Herzen** zu sein, welche für unsere Anspruchsgruppen auch gerne einmal eine Brücke bauen. ■

Kompetent. Sozial. Regional.

Zentrum für Soziales

Zentrale Dienste
Bankstrasse 3b
Postfach
6281 Hochdorf

T 041 914 31 31
zd@zenso.ch

www.zenso.ch

Zentrum für Soziales

KESB
Baldeggstrasse 20
Postfach
6281 Hochdorf

T 041 914 62 00
kesb@zenso.ch

www.zenso.ch

Zentrum für Soziales

Standort Hochdorf
Bankstrasse 3b
Postfach
6281 Hochdorf

T 041 914 31 31
hochdorf@zenso.ch

www.zenso.ch

Zentrum für Soziales

Standort Sursee
Haselmatte 2A
Postfach
6210 Sursee

T 041 925 18 25
sursee@zenso.ch

www.zenso.ch