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

Artikel: Mehrere Personen betreuen das gleiche Dossier
Autor: Mühle, Urs
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-840683

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

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

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

Download PDF: 13.07.2025

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

Steigende Fallzahlen erfordern neue Konzepte

Mehrere Personen betreuen das gleiche Dossier

Individuelle Beratung und finanzielle Hilfe trennen und die beiden Bereiche auf verschiedene Disziplinen verteilen: Dies ist ein Rezept aus dem neuen Handbuch «Wirkungsorientierung im Sozialdienst».

Die Nachfrage nach sozialen Dienstleistungen ist nicht mehr auf eine kleine Gruppe von Randständigen beschränkt. Risiken bestehen zunehmend für Personen aus den mittleren Einkommensschichten. So schmälert ein vollständiger, längerer Unterbruch der Erwerbstätigkeit nachhaltig den Sozialversicherungsschutz. Insbesondere minimalisieren sich die Altersvorsorge und der Invaliditätsschutz. So führt wiederholte Erwerbslosigkeit oder Teilinvalidität zu einer (teilweisen) bleibenden Sozialhilfebedürftigkeit. Ein hohes Armutsrisiko für breite Bevölkerungskreise birgt die Gefahr einer Pflegebedürftigkeit im Alter.

Auch im Vormundschaftsbereich sind die Aufgaben gewachsen: schutz- und pflegebedürftige alte Menschen, Kindesschutz, häusliche Gewalt, Disziplinarprobleme in den Schulen. Die zuständigen Gemeinden sind gefordert.

Konzept auf die Gemeinde zuschneiden

Sozialdienste brauchen ein Gesamtkonzept, um die hohen Dossierzahlen und das breitere Aufgabenfeld effizient und professionell bearbeiten zu können. Im neu erschienenen Handbuch «Wirkungsorientierung im Sozialdienst» wird versucht, die Eckdaten eines solchen Gesamtkonzeptes festzulegen. Ein Organisationskonzept muss immer der Grösse der Gemeinde angepasst sein. Kleine Gemeinden erreichen die notwendigen Spezialisierungen eher durch die Regionalisierung von Aufgaben, mittlere Gemeinden sind durch den Einkauf bestimmter Dienstleistungen bei privaten oder öffentlichen Fachstellen erfolgreich.

Bei den Dienstleistungen ist konzeptionell zwischen Routinedienstleistungen und individualisierten Beratungen zu differenzieren. Routinedienstleistungen wie finanzielle Hilfe verlangen strenge Standards und normative Vorgaben. Zudem erfordern sie andere Fachkompetenzen als eine persönliche Beratung.

Gewalten trennen

Es ist bei Klienten und Klientinnen mit Eingliederungspotenzial kontraproduktiv, wenn die Beratung verknüpft ist mit der finanziellen Hilfe. Verfügungsgewalt über finanzielle Mittel und Beratung schliessen sich aus. Für Klienten ist das Risiko zu gross, dass persönliche Äusserungen gegen sie verwendet werden könnten. Sie weichen heiklen Auseinandersetzungen aus, die für Veränderungen unabdingbar sind. Im Gesamtkonzept wird zusätzlich zur Sozialarbeit die Funktion einer Leistungsmanagerin eingeführt. Das Anforderungsprofil ist auf die Abwicklung der finanziellen Hilfe ausgerichtet. Will man im Sozialdienst diesen Stellenplan umsetzen, muss die Arbeit vermehrt über ein interdisziplinäres Team geleistet werden. Für ein Dossier sind also mehrere Personen zuständig.

Die behördliche Arbeit ist in vielen Gemeinden zu wenig klar von der beratenden und unterstützenden Arbeit getrennt. Oft hat die gleiche Person eine behördliche, beraterische und unterstützende Funktion. Dadurch entstehen belastende Rollenkonflikte. Das Prinzip der Gewaltentrennung wird missachtet.

Personal gezielt einsetzen

In der Arbeit mit Klientinnen und Klienten sind Wirkungsziele festzulegen, die im Interesse der Öffentlichkeit zu erreichen sind. Die Arbeitsprozesse sind nach Auftrag (Diagnostik, Entscheidung, Umsetzung und Evaluation) zu segmentieren. In der Umsetzung ist zu unterscheiden zwischen den «Produkten» finanzielle Unterstützung (Routinedienstleistung), Beratung (individualisierte Dienstleistung) und Betreuung (teilweise individualisierte Dienstleistung). Das erlaubt einen differenzierten Personaleinsatz. Diese unterschiedlichen Arbeitsprozesse sollte man zyklisch gestalten, sodass nach unterschiedlichen Zeitperioden eine übergeordnete Standortbestimmung durchgeführt werden kann. Je nach Ergebnis kann die Dienstleistung angepasst und bei Bedarf in eine andere Dienstleistungsgruppe umgeleitet werden.

Erfolgreiche Ablösung von der Sozialhilfe und soziale Integration sind zukünftig ein Ergebnis interdisziplinärer und interinstitutioneller Zusammenarbeit. Die Sozialdienste brauchen dazu eine professionellere Diagnostik, die verstärkt auf Aspekte der interdisziplinären Zusammenarbeit ausgerichtet ist. Die Sozialarbeit benötigt ein Kodierungsinstrument, das innerhalb und ausserhalb der Sozialdienste von den involvierten Disziplinen verstanden wird.

Urs Mühle

Der Autor ist dipl. Sozialarbeiter HFS, Organisations- und Personalberater. Er berät Gemeinden bei der Umsetzung wirkungsorientierter Gesamtkonzepte in Sozialdiensten.

Mühle, U. (Hrsg.) (2005) «Wirkungsorientierung im Sozialdienst» – Ein Handbuch für Planungsverantwortliche in Kantonen und Gemeinden, Bern, Haupt Verlag.