

Journées d'étude des 11/12 septembre 2018 à Bienne  
« La participation, un gage de qualité – Mettre à profit les marges de manœuvre »

### Atelier 10

## Perspectives des utilisateurs dans la protection de l'enfant et de l'adulte

**Ursula Leuthold**, assistante sociale MSc HES,  
professeure à la Haute école spécialisée de Lucerne – Travail social  
**Regula Ruffin**, Dr. rer. publ. HSG et lic. phil. assistante sociale,  
projets et conseil, copropriétaire de socialdesign ag

Que disent les personnes concernées sur les prestations d'assistance? Dans le cadre d'entretiens exploratoires, les utilisateurs ont été interrogés sur leurs expériences dans différents contextes de la protection de l'enfant et de l'adulte: comment vivent-ils/ont-ils vécu le contexte, le processus de conseil, la relation de conseil? Comment fonctionne/fonctionnait la relation de conseil? Qu'est-ce qui leur apporte/apportait du soutien, que jugent-ils/ont-ils jugé difficile, qu'est-ce qui leur manque/a manqué?

Le fait d'interroger des utilisateurs repose sur une orientation service et client. La démarche fait d'une part partie du travail social professionnel et, d'autre part, d'une gestion (qualité) axée sur le client. Les curatelles sont des prestations sociales à caractère personnel (cf. Bauer 2001), où la vulnérabilité de la clientèle et la pression des ressources limitées sont particulièrement élevées. Une réflexion active sur les conditions-cadres existantes, la conception des processus, ainsi que les objectifs à atteindre et effets concrets sont donc essentiels pour axer le travail sur la qualité requise et souhaitée. La recherche utilisateur défend à ce titre la position qu'un individu ne perçoit pas uniquement des prestations sociales étatiques, mais les acquiert activement ou les transforme de manière à les rendre, à ses yeux, utiles (cf. Oelerich & Schaarschuch 2013). Pour une gestion efficace des mandats dans la protection de l'enfant et de l'adulte, il est primordial d'identifier le type de soutien requis par les utilisateurs, ainsi que les facteurs entravants.

L'atelier présente quelques valeurs clés et résultats intermédiaires de l'étude. Les utilisateurs ont relevé des thématiques et partagé des expériences qui ont abouti à une série de thèses et questions sur le travail professionnel et l'organisation associée, qui seront discutées ensemble. Dès lors, et en tenant compte des premières conclusions, des recommandations seront élaborées quant à l'intégration accrue de la perspective des utilisateurs dans la protection de l'enfant et de l'adulte.

Bauer, R. (2001). Personenbezogene soziale Dienstleistungen: Begriff, Qualität und Zukunft. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag. Consulté ici <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-322-91616-7>

Oelerich, G., & Schaarschuch, A. (2013). Sozialpädagogische Nutzerforschung. In G. Grasshoff (éditeur), Adressaten, Nutzer, Agency: akteursbezogene Forschungsperspektiven in der Sozialen Arbeit (p. 85–98). Wiesbaden: Springer VS.

*Les présentations et autres documents des Journées d'étude peuvent être téléchargés sur [www.copma.ch](http://www.copma.ch) → Actualités → „Journées d'étude 2018“.*




**Nutzer/innen Perspektive**  
**im Kindes- und Erwachsenenschutz**

**KOKES Fachtagung 2018**

**Ursula Leuthold**, Hochschule Luzern, Soziale Arbeit, Institut Sozialarbeit und Recht  
**Dr. Regula Ruffin**, socialdesign ag



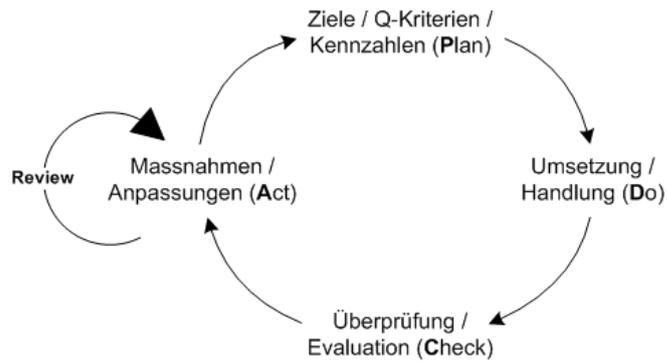

**Ausgangspunkt:**  
**Auseinandersetzung mit Qualität im KES**

Qualität «...ist die Gesamtheit von Merkmalen einer Einheit bezüglich ihrer Eignung, festgelegte und vorausgesetzte Erfordernisse zu erfüllen.»  
 Offizielle Definition nach ISO 9000

- Qualität ist komplex und es gibt mannigfache Instrumente dazu. Grundsätzlich hat **Qualität** mit **Haltung** zu tun, und kann auch mit wenig Ressourcen und in kleinsten Organisationen angestrebt werden
- In der Betriebswirtschaft ist «Kundenorientierung» zentraler Bestandteil des Qualitätsmanagements

KOKES Fachtagung 2018 | 12.09.2018 | socialdesign ag / Hochschule Luzern 2

## QM folgt dem Grundprinzip: Regelkreis



PDCA-Regelkreis kombiniert mit  
RADAR (= **R**esults, **A**pproach, **D**eployment, **A**ssessment, **R**eview)



«Nutzende»

## Kunde – Definitionen I

- «Tatsächlicher oder potenzieller Nachfrager auf Märkten. Kunden können Einzelpersonen oder Institutionen (organisationales Kaufverhalten) mit mehreren Entscheidungsträgern sein. Sog. Schlüsselkunden sind aus der Anbietersicht aufgrund ihres Kaufvolumens oder anderen Merkmalen von bes. Bedeutung (Key Account Management).»

Kirchgeorg, <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/kunde-37108> (19.07.18)

## Kunde – Definitionen II

- «Ein Kunde ist zunächst eine natürliche oder juristische Person, die Interesse an den Produkten oder Dienstleistungen eines Unternehmens hat. Dies bezieht sich sowohl auf den Erwerb, Kauf oder die zeitlich begrenzte Nutzung als auch auf die Vermarktung der Produkte, die das Unternehmen herstellt.

Generell unterscheidet man zwischen Laufkundschaft und Stammkundschaft sowie Altkunden und Neukunden. Im Projektmanagement ist es wichtig, diese Kundenkategorien sowohl gedanklich als auch praktisch zu unterscheiden, um ihre Bedürfnisse optimal anzusprechen.»

<http://projektmanagement-definitionen.de/glossar/kunde/> (19.08.2017)

## Kundenverständnis in EN ISO 9001 & ISO 10002

CEN/TS 16880 „Service Excellence – Schaffung von herausragenden Kundenerlebnissen durch Service Excellence“

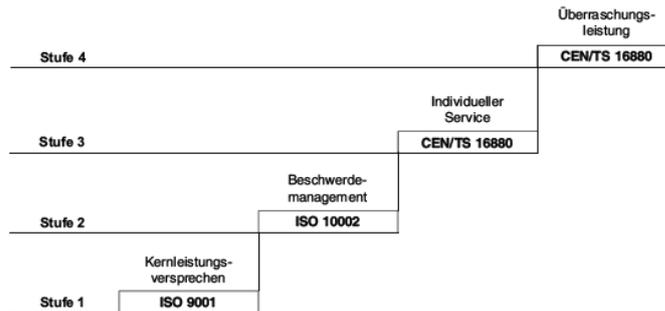


Bild 2.6 Service-Excellence-Treppe (in Anlehnung an die Service-Excellence-Pyramide der DIN CEN/TS 166880 (DIN SPEC 77880):2016-03, S. 5)

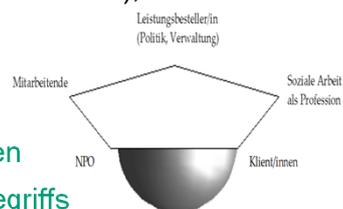
Meister/ Meister 2018, S. 24

KOKES Fachtagung 2018 | 12.09.2018 | socialdesign ag / Hochschule Luzern 7

## Theoretische Fundierung beeinflusst Kundenverständnis

- Nicht alle Menschen sind gleich, Subjektivität der Perspektive und Lebenswelten (Thiersch, Kraus)
- Klient als Ergebnis kommunikativen Geschehens (Eugster 2000)
- Klient ist nicht mit «Mensch» gleichzusetzen (Kleve 2011)
- Soziale Arbeit mit Trippelmandat (Staub-Bernasconi), Mehrfachmandat (Rufin), mehrere Loyalitäten (Heiner)

Sprache transportiert (unbewusste) Haltungen  
Begriff «Nutzende» Versuch neutrale(re)n Begriffs



KOKES Fachtagung 2018 | 12.09.2018 | socialdesign ag / Hochschule Luzern 8

## Begrifflichkeiten: Vom Klienten zur Nutzer/in

- **Klient/in:** «paternalistisch», «expertokratisch», «defizitorientiert» -> **Betroffene/r als Gegenbegriff**
- **Adressat/in:** «aktiv adressiert», «Zustimmung notwendig», «doppelte Abgrenzung zu Klient/in und Kundin/Kunde»
- **Nutzer/in:** «dienstleistungsorientiert», «erst aktive Teilnahme erzeugt die Leistung», «Anrecht auf Leistungen» -> **Kundenbegriff**

Wagner, L. (2018). Vom Klienten zur Nutzer\_in. In K. Böllert (Hrsg.), *Kompendium Kinder- und Jugendhilfe* (S. 337–363). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-19096-9\\_14](https://doi.org/10.1007/978-3-531-19096-9_14)

KOKES Fachtagung 2018 | 12.09.2018 | socialdesign ag / Hochschule Luzern 9



Beratung

## Beratungs-/Begleitungshandeln

Gesprächssituation



Interventionsprozess



KOKES Fachtagung 2018 | 12.09.2018 | socialdesign ag / Hochschule Luzern 11

## Phasenmodell

Phase	Anforderung
<b>Sich-einlassen</b>	Arbeitsbeziehungen unter paradoxen und widersprüchlichen Bedingungen gestalten
<b>Einschätzen</b>	Verschiedene Problemsichten und Bewältigungsstrategien (an)erkennen
<b>Ziele vereinbaren</b>	Partizipativ Ziele erarbeiten, die den Realitäten der Menschen entsprechen
<b>Arbeiten</b>	Verantwortung übernehmen und übergeben als Teil der Veränderungsarbeit
<b>Übergänge</b>	Übergänge gestalten und daraus lernen

In Anlehnung an: Ungar, M. (2015). Working with children and youth with complex needs: 20 skills to build resilience. New York: Routledge.

KOKES Fachtagung 2018 | 12.09.2018 | socialdesign ag / Hochschule Luzern 12

## Mandatsführung im KES = Beratung?

- **«hard to reach» KlientInnen:** Barriere im Inneren der Person, insb. bei Beratung im Zwangskontext
- **Fragiles Arbeitsbündnis unter Zwang:** Wie frei sind Klientinnen und Klienten? Wie viel Ergebnisoffenheit wird dem Beratungsverlauf zugestanden?
- **Freiwilligkeit als methodisches Postulat:** Wenn-Dann Strukturen oder faktische/angedrohte Einschränkung von Freiheiten sind keine Beratung mehr!

Grossmass, R. (2010). Hard to reach – Beratung in Zwangskontexten. In C. Labonté-Roset, H.-W. Hoefert, & H. Cornel (Hrsg.), *Hard to reach: Schwer erreichbare Klienten in der Sozialen Arbeit* (S. 173–185). Berlin: Schibri-Verlag.

KOKES Fachtagung 2018 | 12.09.2018 | socialdesign ag / Hochschule Luzern 13

## Nutzer/innen-Perspektive

- Beistandschaft, Mandatsführung im KES = personenbezogene soziale Dienstleistung
- Menschen nicht passive Empfänger/innen, sondern aktive Mitproduzenten/Konsumenten des Gutes
- Aus der Sicht des Mitproduzierenden hat das, was mit professionellem Tun entsteht, einen je eigenen Wert, der nach eigenen Massstäben und Bedeutungen für die anstehende Bewältigung beurteilt wird.

Oelerich, G., & Schaarschuch, A. (2013). Sozialpädagogische Nutzerforschung. In *Adressaten, Nutzer, Agency* (S. 85–98). Springer VS, Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-19007-5\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-531-19007-5_6)

KOKES Fachtagung 2018 | 12.09.2018 | socialdesign ag / Hochschule Luzern 14



socialdesign  
Kompetenz für Ihr Unternehmen.

Lucerne University of Applied Sciences and Arts  
**HOCHSCHULE  
LUZERN**  
Soziale Arbeit

## Empirische Erhebungen I

- Qualitative, explorative Interviews mit KES-Nutzenden im Jahr 2018
- Auswertung in Bezug zu vier qualitativen und quantitativen Kundenzufriedenheitsbefragungen im Rahmen von Organisationsanalysen Sozialer Dienste, teilweise auch mit Beistandschaftsmandaten

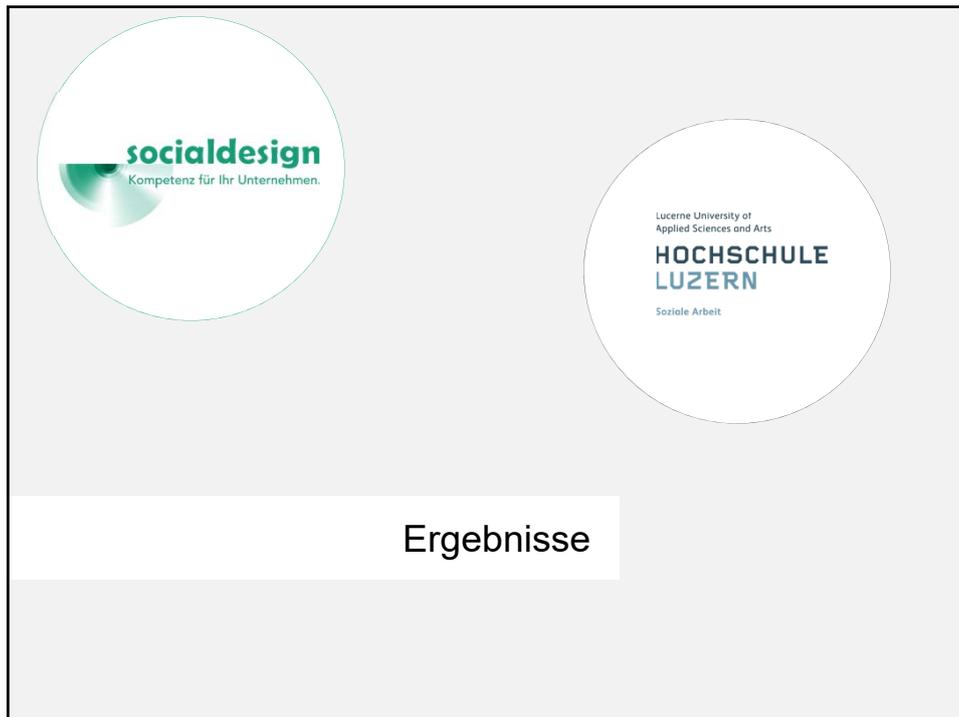
KOKES Fachtagung 2018 | 12.09.2018 | socialdesign ag / Hochschule Luzern 16

## Fragestellungen

- Was sagen die Nutzenden, wenn wir sie fragen, welche Erfahrungen sie gemacht haben?
  - Wo und wie arbeitet der/die Beistand\*in mit Ihnen? Was gefällt Ihnen daran? Was erachten Sie als schwierig? Fehlt etwas?
  - Zum Beratungsverlauf: Erinnerungen an Erstgespräch, Einschätzung der Situation durch Beistand, Ziel-/Veränderungsorientierung, Beistandswechsel
  - Weitere Anregungen / Hinweise
- Was bedeuten die Ergebnisse für die Entwicklung der Organisation, der Entwicklung von Professionalität KES-Arbeit / beraterisches Handeln / Begleitungshandeln

## Empirische Erhebungen II

- Zweck: Erkenntnisgewinn dahingehend, was ist Nutzenden wichtig, um:
  - **QM**: Qualität verbessern, sichern, weiterentwickeln
  - **Beratung**: Beratungspraxis und Weiterbildungsinhalte auf Nutzendenanliegen auszurichten, mindestens im Bewusstsein um diese zu planen, handeln, weiterzuentwickeln, fort- und weiterzubilden
- Stand des Projekts zum aktuellen Zeitpunkt



**socialdesign**  
Kompetenz für Ihr Unternehmen.

Lucerne University of Applied Sciences and Arts  
**HOCHSCHULE LUZERN**  
Soziale Arbeit

## Erhebungsergebnisse I

- Professionelle scheuen sich davor, oder sind mindestens inaktiv, wenn es darum geht, ein konkretes Feedback im Sinne von «Kundenbefragung» bei den Nutzenden einzuholen.
- Die Thematik löst implizit oder explizit Angst und Abwehr sowie auch Ärger aus, in der wahrgenommenen eigenen Professionalität im gesetzlichen Kontext und in seinem bezahlten Auftrag Kritik erfahren zu können.
- Freiwillige Beistandschaften und verfügte Massnahmen werden als gänzlich unterschiedlich erachtet. Bei beiden wird eine Kundenrückmeldung nicht als relevant erachtet.

KOKES Fachtagung 2018 | 12.09.2018 | socialdesign ag / Hochschule Luzern 20

## Erhebungsergebnisse II

- Es werden im **KES Einschätzungen** vorgenommen, die in **einem bestimmten Zeitpunkt** erfolgen; Nutzende fühlen sich dadurch beängstigt und z.T. **stigmatisiert** auf die Zukunft hin. Dies beeinflusst die Beratungsbeziehung, v.a. bei der Arbeit mit Eltern im Rahmen von Kinderschutzmassnahmen.
- **Übergänge:**
  - Vertrauen der Nutzenden in die Sozialarbeitenden ist zentral für ein Arbeiten an konkreten Zielen, der mehrmalige Aufbau von **Vertrauen** erschwert die Beteiligung
  - Übergänge werden wahrgenommen; diese stellen für Klient/innen **Verunsicherungssituationen** dar

KOKES Fachtagung 2018 | 12.09.2018 | socialdesign ag / Hochschule Luzern 21

## Erhebungsergebnisse III

- **Unterschiedliche Hilfsangebote** sind für Nutzende sinnvoll, bspw. Familienbegleiterin und Beistand.
- Nutzende nutzen bisweilen einen Teil des Hilffsystems, um sich gegenüber anderen Hilfsangeboten, auch Beistand, zu befähigen. **Die Nutzung des Hilfsangebots und des Versorgungssystems sehen die Klient/innen allenfalls anders als das Profi-System.** Was heisst das für Wirkungsnachweis?

KOKES Fachtagung 2018 | 12.09.2018 | socialdesign ag / Hochschule Luzern 22

## Erhebungsergebnisse IV

- Aus Nutzer/innen-Perspektive ist die Massnahme (insb. Kinderschutzmassnahme) auf der einen Seite **diffus mit Veränderungen hin zu einer verbesserten Situation verbunden**.
- Passt im Kinderschutzkontext zur Dauer der Massnahme aus quantitativen Erhebungen (Voll, 2008, S. 127-131) und legt den Schluss nahe, dass **eher Erhalt und Stabilisierung und weniger Verbesserung** im Vordergrund stehen
- Auf der anderen Seite finden sich sehr **konkrete Zielformulierungen**, die sich dann aber auf die Arbeit des/der MT beziehen, beispielsweise MT regelt den Kontakt zwischen den Eltern.
- **Setting, in welchem die Beratung** stattfindet, spielt eine Rolle, das Büro ist nicht immer der geeignetste Ort, sondern bspw. der Spitalplatz.

KOKES Fachtagung 2018 | 12.09.2018 | socialdesign ag / Hochschule Luzern 23

## Erhebungsergebnisse V

- Erhebung (Setting, Instrumente) muss auf Zielgruppe angepasst sein; Fragen im Interviewleitfaden ergeben **unterschiedlich viel Erzählungen bei unterschiedlichen Nutzer/innen**, Fragen nach positiven oder negativen Erfahrungen / Erlebnissen knüpfen teilweise nicht an
- **Krisenmomente** stehen im Vordergrund und u.U. fehlen innere Modelle, was hilfreich, entlastend oder hinderlich gewesen sein könnte.
- Passt zu **Kritik an Nutzer/innen-Forschung**, dass nur die Stimmen gehört werden, die etwas *sagen* können (vgl. Kessel & Klein, 2010).
- **Wunsch Klient/innen, sich auch mit anderen auszutauschen**. Wichtig ist dabei, geleitet zu sein.

KOKES Fachtagung 2018 | 12.09.2018 | socialdesign ag / Hochschule Luzern 24



Diskussion



## These I

- Die Sicht der Nutzenden braucht es, um die blinden Flecken von Organisationen, in welchen professionelle Beistandschaften erbracht werden, aufzudecken. Fall- und Teamsupervision sowie Intervision sind unzureichend, um eine selbstkritische Reflexion sozialarbeiterischer Arbeit sicherzustellen.

KOKES Fachtagung 2018 | 12.09.2018 | socialdesign ag / Hochschule Luzern 26

## These II

- Die Einschätzung zu einem bestimmten Moment beinhaltet eine Beurteilung. Die Abklärungsbeurteilung beeinflusst grundsätzlich die ganze Arbeit des Beistands / der Beiständin und wird bis zum Abschluss des Mandats nicht mehr revidiert.

## These III

- Für Klient/innen ist es schamhaft, über seine KES-Erfahrungen zu berichten. Die Sozialarbeit macht dazu wenig, dies aufzubrechen.



## Abschliessende Überlegungen



### **Sicht der Nutzende systematisch einbeziehen**

- Um die Befragung von Nutzenden kommt man nicht herum. Dies umzusetzen gilt es nun! Das ist nicht einfach durch ein Gesprächsangebot erreichbar. Sicht und Stimme soll verstärkt werden und systematisch bearbeitet werden.

## Mögliche Umsetzungsideen

- **Selbstkritik** als organisationale **Haltung** festlegen (Organisation, Struktur, Führungskultur, etc.)
- **Aktive Auseinandersetzung** im Team und je selber mit dem Begriff und den damit vermittelten Haltungen bzgl. Nutzenden
- **Arbeit mit Videos** oder teilnehmender Beobachtung zur Öffnung / Schaffung von Transparenz und kontinuierlichen Weiterentwicklung
- **Geleiteter Peer-Austausch** (damit nicht genörgelt, etwas strukturiert) – auch für Einbezug Perspektiven:
  - QM: Erfahren, Lernen, Massnahmen ergreifen
  - SA-Methodik: Peer, Anonyme Alkoholiker – Ressourcenarmut Klient/innen, Ohnmacht SA
- **Wirkungsstudien** unter Beachtung der verschiedenen Perspektiven auf die gewünschte Wirkung hin

KOKES Fachtagung 2018 | 12.09.2018 | socialdesign ag / Hochschule Luzern 31



Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

## Literatur / Materialien I

- Beckmann, C., & Richter, M. (2005). „Qualität“ sozialer Dienste aus der Perspektive ihrer Nutzerinnen und Nutzer. Theoretische und methodologische Annäherungen. In G. Oelerich & A. Schaarschuch (Hrsg.), *Soziale Dienstleistungen aus Nutzersicht: Zum Gebrauchswert Sozialer Arbeit*. München: Reinhardt, Ernst-Verlag.
- Evans, A., Hardy, M., & Shaw, I. (2010). *Evidence and knowledge for practice*. Cambridge: Polity.
- Grossmass, R. (2010). Hard to reach – Beratung in Zwangskontexten. In C. Labonté-Roset, H.-W. Hoefert, & H. Cornel (Hrsg.), *Hard to reach: Schwer erreichbare Klienten in der Sozialen Arbeit* (S. 173–185). Berlin: Schibri-Verlag
- Haeblerlin Urs (2010): Das Menschenbild in der Heilpädagogik, 6. Auflage. Haupt.
- Heffenan, Kristin (2006): Social Work, New Public Management and the Language of „Service User“. In: *British Journal for Social Work* (2006), 36, S. 139-147.
- Kessl, F., & Klein, A. (2010). Das Subjekt in der Wirkungs- und Nutzerforschung. In H.-J. Otto, A. Polutta, & H. Ziegler (Hrsg.), *What works - welches Wissen braucht die soziale Arbeit? Zum Konzept evidenzbasierter Praxis* (S. 63–82). Opladen: Budrich.
- Heiner, Maja (2004): Professionalität in der sozialen Arbeit. Theoretische Konzepte, Modelle und empirische Perspektiven. Kohlhammer, Stuttgart.
- Kleve, Heiko (2011): Aufgestellte Unterschiede: Systemische Aufstellung und Tetralemma in der Sozialen Arbeit

## Literatur / Materialien II

- Kraus, Björn: Lebensweltorientierung - eine begriffliche Revision als Angebot an eine systemisch-konstruktivistische Sozialarbeitswissenschaft. <http://www.sozialarbeit.ch/dokumente/lebensweltorientierung.pdf> (19.08.2018).
- Meister, Ulla / Meister, Holger (2018): ISO 9001 in der Dienstleistung. Der Leitfaden für ein kundenorientiertes Qualitätsmanagement. Hanser.
- Oelerich, G., & Schaarschuch, A. (2013). Sozialpädagogische Nutzerforschung. In *Adressaten, Nutzer, Agency* (S. 85–98). Springer VS, Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-19007-5\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-531-19007-5_6)
- Ungar, M. (2015). Working with children and youth with complex needs: 20 skills to build resilience. New York: Routledge.
- Ruffin, Regula (2006): Wohlfahrtsstaatliches Kontraktmanagement. Die Verhandlung und Umsetzung von Leistungsverträgen als Herausforderung für Nonprofit-Organisationen. Haupt.
- Staub-Bernasconi, Silvia (2007). Soziale Arbeit als Handlungswissenschaft. Systemtheoretische Grundlagen und professionelle Praxis. Ein Lehrbuch. Basel: Beltz Verlag Weinheim.
- Thiersch Hans; Grunwald, Klaus; Königeter, Stefan: Lebensweltorientierte Soziale Arbeit. In: Thole, Werner (Hg.) (2005). *Grundriss Soziale Arbeit: ein einführendes Handbuch*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Voll, P. (2008). Prozesse: Durchführung und Aufhebung. In P. Voll, A. Jud, E. Mey, C. Häfeli, & M. Stettler (Hrsg.), *Zivilrechtlicher Kinderschutz: Akteure, Prozesse, Strukturen: Eine empirische Studie mit Kommentaren aus der Praxis* (S. 111–131). Luzern: Interact.