



Soziale Arbeit  
in gemeindlichen Schulen:  
Was es braucht!

Klärung des Arbeitsfeldes von  
Sozialarbeitenden in den Schulhäusern  
der Gemeinde Hünenberg/ZG

Soziale Arbeit  
in gemeindlichen Schulen:  
Was es braucht!

Klärung des Arbeitsfeldes von  
Sozialarbeitenden in den Schulhäusern der Gemeinde Hünenberg/ZG

Titelblatt  
Foto von Schulsozialarbeit an der Dumont-Lindemann-Schule in Düsseldorf, Deutschland  
(mit freundlicher Genehmigung der Schulleitung)

Hünenberg, Oktober 2008

Verfasser: Christian Bollinger und Carmen Mürner von Moos  
Sozialabteilung Hünenberg  
CH-6331 Hünenberg ZG  
++41 41 784 44 66  
[christian.bollinger@huenenberg.zg.ch](mailto:christian.bollinger@huenenberg.zg.ch)

Die Umfrage bei den Lehrpersonen wurde im Rahmen des Forschungsmoduls des Studiums  
MACD II (Master in Community Development) an der Fachhochschule München durchgeführt

# Inhaltsverzeichnis

<b>SUMMARY - ÜBERBLICK IN KÜRZE</b>	<b>5</b>
<b>EINLEITUNG</b>	<b>6</b>
<b>1. SCHULSOZIALARBEIT - STAND DER DISKUSSION</b>	<b>7</b>
1.1. Begründungsmuster	7
1.2. Zielsetzungen	7
1.3. Zielgruppen	8
1.4. Handlungsprinzipien und Grundsätze	8
1.5. Methoden	8
1.6. Aufgaben	8
1.7. Definitionen von Schulsozialarbeit	9
<b>2. SOZIALE ARBEIT - BERUFSBILD</b>	<b>11</b>
2.1. Gegenstand der Sozialen Arbeit	11
2.2. Ziele	11
2.3. Arbeitsfelder der Fachpersonen Sozialer Arbeit	12
2.4. Form der Interventionen	12
2.5. Methoden und Ressourcen	12
2.6. Menschen- und Gesellschaftsbild	13
2.7. Rahmenbedingungen für die Schulsozialarbeit	13
<b>3. ORGANISATIONSTHEORETISCHE GRUNDLAGEN</b>	<b>15</b>
3.1. Merkmale einer Organisation - theoretische Hintergründe	15
3.2. Organisationstheoretischer Hintergrund dieser Arbeit	17
3.2.1. Allgemeines zur Organisationslehre	17
3.2.2. Das Trigon-Modell	17
<b>4. ORGANISATION IN HÜNENBERG</b>	<b>20</b>
4.1. Organisationseinheit Schulsozialarbeit	20
4.2. Organisation Schule Hünenberg	21
4.3. Organisation Sozialabteilung Hünenberg	23
<b>5. FRAGESTELLUNGEN UND METHODISCHES VORGEHEN</b>	<b>25</b>
5.1. Fragestellungen und Einschränkungen der Forschung	25
5.2. Theoretische Vorarbeiten	25
5.2.1. Tätigkeiten und Methoden der Sozialen Arbeit	25
5.2.2. Individuelle und soziale Probleme	29
5.3. Unterlagen der Gemeinden des Kantons Zug	30
5.4. Umfrage bei den Lehrpersonen von Hünenberg	30
5.5. Auswertung und Bewertung	30
<b>6. UMFRAGE BEI DEN LEHRPERSONEN VON HÜNENBERG</b>	<b>31</b>
6.2. Soziale Probleme – Verortung gemäss Systemischer Denkfigur	31
6.3. Ansprechpartner/innen der Schulsozialarbeit	40
6.4. Interventionsform	41
6.5. Tätigkeitsformen und Eingriffsebenen	42
6.6. Beratungsstellen im Kanton Zug und deren Nutzung	44
6.7. Organisation der Schulsozialarbeit in Hünenberg	47
<b>7. ERKENNTNISSE AUS DER BEFRAGUNG</b>	<b>48</b>
<b>8. ORGANISATION VON SCHULSOZIALARBEIT IM KANTON ZUG</b>	<b>49</b>
8.1. Einführung von Schulsozialarbeit im Kanton Zug	49

<b>8.2.</b>	<b>Definition von Schulsozialarbeit in den Zuger Gemeinden</b>	<b>49</b>
<b>8.3.</b>	<b>Zusammenfassung der Schulsozialarbeitskonzepte nach Trigon</b>	<b>50</b>
8.3.1.	1. Wesensmerkmal Identität	50
8.3.2.	2. Wesensmerkmal Policy, Strategie, Konzepte	51
8.3.3.	3. Wesensmerkmal Struktur, Organisationsaufbau, Organigramm, Leitungssysteme	52
8.3.4.	4. Wesensmerkmal Menschen – Gruppe – Klima	53
8.3.5.	5. Wesensmerkmal Einzelfunktionen/Organe	54
8.3.6.	6. Wesensmerkmal Prozesse/Abläufe/Methoden	55
8.3.7.	7. Wesensmerkmal Physische Bedingungen	56
<b>9.</b>	<b>ERKENNTNISSE AUS DER ORGANISATIONSANALYSE IM KANTON</b>	<b>58</b>
<b>10.</b>	<b>SCHULSOZIALARBEIT IN HÜENBERG - KONZEPTVORSCHLAG</b>	<b>59</b>
<b>11.</b>	<b>AUSBLICK</b>	<b>68</b>
	<b>ABBILDUNGEN</b>	<b>69</b>
	<b>MATERIALIEN UND LITERATURLISTE</b>	<b>70</b>

## Summary - Überblick in Kürze

Schulsozialarbeit hat in den vergangenen Jahren einen unheimlichen Aufschwung genommen. An vielen Orten wurden entsprechende Stellen geschaffen. Die vorliegende Arbeit versucht den gegenwärtigen Stand der Diskussion, Grundlagen aus organisationstheoretischer Sicht und die Verknüpfung mit der Handlungswissenschaft Soziale Arbeit darzulegen.

Auf Grund dieser grundsätzlichen Überlegungen wurden die Unterlagen von anderen Schulsozialarbeitsstellen untersucht. Die Organisation von Schulsozialarbeit ist nach wie vor wenig systematisiert und formalisiert. Die Identität von Schulsozialarbeitenden ist wenig ausgeprägt, die Aufgaben vielfältig und es besteht eine gewisse Beliebigkeit. Die Konzentration auf einen Teil der möglichen Aktivitäten, basierend auf theoretischen Grundlagen Sozialer Arbeit, erscheint sinnvoll.

Die theoretischen Hintergründe über Soziale Arbeit wurden auch bei der Umfrage unter den Lehrpersonen von Hünenberg berücksichtigt. Es hat nicht ganz die Hälfte aller Unterrichtenden an der Umfrage teilgenommen.

Erstaunlicherweise zeigen sich bei den Antworten keine relevanten Unterschiede zwischen den Schulhausteams, bezüglich Geschlecht der Antwortenden, hinsichtlich Berufserfahrung, Funktion in der Schule oder der unterrichteten Schulstufe. Dies deutet auf eine homogene Situation bei den Schülerinnen und Schülern hin.

Der Problemdruck wird von den Lehrpersonen als eher gering eingeschätzt. Soziale Probleme werden vor allem bei den Familien und bei den Schüler/innen gesehen und sollen durch Schulsozialarbeit angegangen werden. Es wird eine rasche und konkrete Hilfe erwartet.

Die Fachangebote der Sozialen Arbeit sind den Lehrpersonen wenig bekannt. Innerhalb der Schule und unter Kolleginnen/Kollegen wird Unterstützung geleistet und in Anspruch genommen. Die Offenheit zur gegenseitigen Zusammenarbeit wird von den antwortenden Lehrpersonen klar signalisiert.

Basierend auf der Untersuchung wird ein Konzeptvorschlag für die Schulsozialarbeit in Hünenberg vorgestellt. Demnach ist Schulsozialarbeit ein Arbeitsfeld der Sozialen Arbeit und stützt sich auf die entsprechenden theoretischen Modelle und Methoden. Die Schulsozialarbeitenden bilden ein Fachteam und sind der Leitung Sozialdienst unterstellt.

Die primären Klientinnen und Klienten der Schulsozialarbeit Hünenberg sind die Familie, die Schülerin/der Schüler und Schüler/innengruppen. Die Kooperation mit der Lehrperson, schulischen Diensten und externen Fachpersonen erfolgt nach den Grundsätzen interdisziplinärer Zusammenarbeit.

Die Haupttätigkeiten der Schulsozialarbeitenden umfassen:

- Beratung/Begleitung
- Information/Moderation/Koordination
- Früherfassung, Prävention und Projektarbeit

Schulsozialarbeit ist auf allen Schulstufen inklusive Kindergarten tätig. Die Schulsozialarbeitenden sind je für maximal zwei Schulhausteams und die zu unterrichtenden Schüler/innen zuständig.

Insgesamt wird für die fünf Schulhausteams von Hünenberg mit ca. 220 Stellenprozenten - verteilt auf drei bis vier Personen - gerechnet. Die Einführung kann in den Teams gestaffelt erfolgen. Die notwendige Infrastruktur vor Ort (Büros, Besprechungsräume) ist sicherzustellen.

Schulsozialarbeit kann die Zusammenarbeit von Schule und Sozialer Arbeit zu Gunsten der betroffenen Personen und insbesondere der Kinder und Jugendlichen klar verbessern.

## Einleitung

Der Gemeinderat Hünenberg hat in seine Exekutivziele unter anderem die Einführung der Schulsozialarbeit aufgenommen.<sup>1</sup> Als Massnahme zur Steigerung der Attraktivität der Gemeinde für Kinder, Jugendliche, Familien und ältere Personen beruht die Einführung nicht auf einer direkten Problemsituation der Hünenberger Schulen, auch wenn es durchaus Vorfälle gegeben hat, die mit zur Formulierung des Zieles geführt haben.

Als Leiter der Sozialabteilung bin ich an der fachlich begründeten Einführung von Schulsozialarbeit interessiert. Dass „die Schulsozialarbeit vielerorts als Allheilmittel gehandelt“<sup>2</sup> wird, hat uns zu einer kritischen Auseinandersetzung mit dem Arbeitsfeld motiviert.

Ein erster Teil des vorliegenden Berichtes hält in den Kapiteln 1 bis 3 theoretische Grundlagen und den Stand der Diskussion über Schulsozialarbeit fest.

In Kapitel 4 zeigen wir unser Bild der Schulsozialarbeit als Organisationseinheit und beschreiben die Organisation der Schulen Hünenberg und der Sozialabteilung.

Die Kapitel 5 bis 9 beinhalten die Untersuchungen. Dabei werden in Kapitel 5 die Fragestellungen und das methodische Vorgehen für die Umfrage bei den Lehrpersonen von Hünenberg vorgestellt. Schulsozialarbeit betrachten wir als Einheit der Sozialen Arbeit. Bezüglich Sozialen Problemen und Tätigkeiten werden eigene Zusammenstellungen vorgestellt. Kapitel 6 und 7 sind der Befragung der Lehrpersonen an den Schulen Hünenberg gewidmet. In den Kapitel 8 und 9 wird die Untersuchung der Schulsozialarbeitsorganisation der anderen Zuger Gemeinden dargestellt.

Aus den erwähnten theoretischen und praktischen Erkenntnissen formulieren wir, basierend auf dem Trigon-Organisationsmodell, einen Konzeptvorschlag für die Schulsozialarbeit in Hünenberg. Über allfällige Varianten für die Umsetzung des Konzeptes entscheidet schlussendlich der Gemeinderat.

Das letzte Kapitel blickt über die Untersuchungen hinaus und hält Lücken und Anschlussfragen fest.

---

<sup>1</sup> Gemeinderat Hünenberg, 2007, Ziel Nr. 13

<sup>2</sup> Drilling, 2004, S. 9

# 1. Schulsozialarbeit - Stand der Diskussion

Schulsozialarbeit boomt. 1994 wurden 16 Projekte an 34 Schulstandorten gezählt. Im Jahr 2003 verfügten in der Deutschschweiz mehr als 100 Städte und Gemeinden über Schulsozialarbeit<sup>3</sup>. In der Zwischenzeit dürften es eine Vielzahl mehr sein. Im Kanton Zug haben 8 von 11 Gemeinden eine Form von Schulsozialarbeit eingeführt. In der Fachdiskussion ist die Funktion und Tätigkeit der Sozialen Arbeit in Kooperation mit der Schule vielfältig definiert. „Erstaunlich ist allerdings, dass diese Begriffsvielfalt auch in Fachpublikationen anzutreffen ist.“<sup>4</sup> Diese Ausgangslage führt dazu, dass Schulsozialarbeit zuerst nach verschiedenen Kriterien zu fassen ist.

## 1.1. Begründungsmuster

Weshalb Schulsozialarbeit in einer Schule eingeführt wird, kann auf unterschiedliche Begründungsmuster zurückgeführt werden. Diese sind deshalb von Bedeutung, weil je nach Begründung auch unterschiedliche Schwerpunkte bei der Zielsetzung gewählt werden. Speck<sup>5</sup> nennt basierend auf den Forschungsarbeiten in Deutschland zwei alltagspraktische und vier theoretische Begründungsmuster:

	Begründungsmuster	Begründungen
Alltagspraktische Begründungen	1. Abbau von Verhaltensauffälligkeiten und des schuldevianten Verhaltens	Schule ist zeitlich nicht in der Lage, sich um die zunehmenden auffälligen und abweichenden Schüler/innen zu kümmern (z.B. Gewalt und Mobbing, schlechtes Sozialverhalten, Schulverweigerung) Schule bedarf hier einer Unterstützung
	2. Absicherung der Freizeitangebote und Nachmittagsbetreuung	Für die Freizeitangebote und Nachmittagsbetreuung benötigt die Schule eine Unterstützung (z.B. Ganztagsbetreuung)
Theoretische Begründungen	1. Sozialisations- und modernisierungstheoretisches Begründungsmuster	Defizitäre Sozialisationsbedingungen und stärkere Belastungen und Probleme für Kinder und Jugendliche (Adressatenbezug - Kompetenzförderung, Hilfen zur Lebensbewältigung und Schulerfolg)
	2. Schultheoretisches Begründungsmuster	Veränderte Lebensbedingungen von Kindern und Jugendlichen haben Auswirkungen auf die Institution Schule (Institutionenbezug - Funktionstüchtigkeit von Schule sowie Schulreform und -entwicklung)
	3. Transformations-theoretisches Begründungsmuster	Verunsicherungen, Risiken sowie abweichende Verhaltensweisen und Probleme bei Kindern und Jugendlichen durch Transformationsprozesse (Gesellschaftsbezug)
	4. Rollen- und professionstheoretisches Begründungsmuster	Lehrer können sozialpädagogische Rolle nicht übernehmen, da Probleme mit Wissen, Zeit, Widersprüchen und Rolle (Professionsbezug)

Abbildung 1: Begründungsmuster für Schulsozialarbeit

Für die Weiterentwicklung der Schulsozialarbeit sind insbesondere die theoretischen Begründungsmuster von Bedeutung.

## 1.2. Zielsetzungen

Schulsozialarbeit verbindet die beiden Institutionen Jugendhilfe (als Teilsystem der Sozialen Arbeit) und Schule (als Teil der Bildungseinrichtungen). Beide haben von der Gesellschaft konfliktträchtige Funktionen zugeteilt erhalten. Bei der Sozialen Arbeit ist dies das doppelte Mandat der

<sup>3</sup> Drilling, 2004, S. 76-77

<sup>4</sup> Speck, 2006, S. 23

<sup>5</sup> Speck, 2006, S. 35-36

Förderung des Individuums und der Förderung zur Einhaltung der gesellschaftlichen Normen und bei der Schule die Qualifikations-, Selektions- und Integrationsfunktion.<sup>6</sup>

Das Ziel der Schulsozialarbeit hängt vom Begründungsmuster ab. Drilling sieht als Ziel der gemeinsamen Anstrengungen von Schule und Sozialer Arbeit, die Sozialisation gestaltend zu unterstützen. Die Schulsozialarbeit soll ihren Beitrag leisten „Kinder und Jugendliche im Prozess des Erwachsenwerdens zu begleiten, sie bei einer für sie befriedigenden Lebensbewältigung zu unterstützen und ihre Kompetenzen zur Lösung von persönlichen und/oder sozialen Problemen zu fördern.“<sup>7</sup>

### **1.3. Zielgruppen**

In der Praxis arbeitet die Schulsozialarbeit für und mit Schüler/innen, Lehrpersonen, Eltern, Familien, Gruppen, Klassen, Lehrerteams, den Kindern und Lehrpersonen ganzer Schulhäuser, Quartieren und Gemeinwesen. Diese Vielfalt führt direkt zu einer übergrossen Anzahl der Aufgaben und Tätigkeiten. Die Zielgruppenarbeit verschleiert auch die Beziehung Klient/in (ev. auch Kunde/Kundin) - Sozialarbeiter/in, welche die Voraussetzung bildet, um als Fachperson der Sozialen Arbeit tätig zu werden. Aus unserer Sicht handelt es sich eher um Ansprechpartner/innen. Hinzu kommen die Kombinationen dieser Personen (z. B. Schüler-Lehrperson oder Eltern-Schülerin-Lehrperson). Welche davon zu Klientinnen/Klienten werden sollen/können, ist vor Ort zu klären.

### **1.4. Handlungsprinzipien und Grundsätze**

Drilling hält sechs Grundsätze fest, welche der Schulsozialarbeit einen Rahmen geben sollen: Prävention, Ressourcenorientierung, Beziehungsarbeit, Prozessorientierung, Methodenkompetenz und Systemorientierung.<sup>8</sup> Speck wiederum differiert zusätzlich von Grundsätzen der Jugendhilfe über allgemeine Handlungsprinzipien bis zu speziellen Handlungsprinzipien der Schulsozialarbeit.<sup>9</sup> Im Weiteren wird darzulegen sein, inwieweit sich diese Prinzipien und Grundsätze als handlungsleitend erweisen und sich von der allgemeinen Tätigkeit der Fachpersonen Sozialer Arbeit unterscheiden.

### **1.5. Methoden**

Wenig ergiebig sind die Beiträge der Fachliteratur zu eigentlichen Methoden der Schulsozialarbeit. Drilling verweist auf Projektarbeit und die drei klassischen Methoden der Sozialen Arbeit, nämlich Einzelfallhilfe, soziale Gruppenarbeit und Gemeinwesenarbeit.<sup>10</sup> Speck hält sogar fest, dass „Schulsozialarbeit über grundsätzlich keine anderen, sondern dieselben Methoden, wie auch die systematisch übergeordnete Soziale Arbeit verfügt.“<sup>11</sup> Die Tätigkeit der Schulsozialarbeiter/innen ist deshalb genauer zu untersuchen.

### **1.6. Aufgaben**

Drilling fasst anhand der Zielgruppen die möglichen Tätigkeiten in einer Tabelle zusammen.<sup>12</sup> Speck formuliert sechs Kernleistungen als Mindestangebot:

1. Beratung und Begleitung von einzelnen Schüler/innen (z. B. Einzelfallhilfe, Beratungsgespräche bei sozialen, schulischen, persönlichen und beruflichen Problemen, Einzelförderung, feste Sprechstunden)
2. Sozialpädagogische Gruppenarbeit (z. B. berufsorientierte Angebote, erlebnispädagogische Massnahmen, soziales Kompetenztraining, ausserunterrichtliche Projekte, offenes Förderangebot)

---

<sup>6</sup> vgl. Speck, 2006, S. 31

<sup>7</sup> Drilling, 2004, S. 14

<sup>8</sup> Drilling, 2004, S. 105 ff.

<sup>9</sup> Speck, 2006, S. 71

<sup>10</sup> Drilling, 2004, S. 109

<sup>11</sup> Speck, 2006, S. 63

<sup>12</sup> Drilling, 2004, S. 120-121

3. Offene Gesprächs-, Kontakt- und Freizeitangebote (z. B. Schülerclub, offener Schülertreff, Freizeitangebote)
4. Die Mitwirkung in Unterrichtsprojekten und in schulischen Gremien (z. B. Gesamtkonferenz, Klassenkonferenzen, Schulprogrammarbeit)
5. Zusammenarbeit mit und Beratung der Lehrer/innen und Erziehungsberechtigten (z. B. Beratungsgespräche für Lehrer/innen, Fortbildung für Lehrer/innen, Elterngespräche, Teilnahme an Elternabenden, Elternbesuche)
6. Kooperation und Vernetzung mit dem Gemeinwesen (z. B. die Kooperation mit dem Jugendamt, der Arbeitsverwaltung, anderen Ämtern und freien Trägern der Jugendhilfe, der Aufbau von Hilfestrukturen sowie die Integration von Personen, Unternehmen und Institutionen aus dem Gemeinwesen)<sup>13</sup>

Damit ist eine Vielfalt an Tätigkeiten vorgeschlagen, für welche die Kompetenzen zur professionellen Ausübung kaum je in einer Person vereinigt werden. In der Ausgestaltung von Schulsozialarbeit muss demnach entweder die Palette der Tätigkeiten sinnvoll und dem Auftrag entsprechend reduziert werden oder es sind die Aufgaben auf verschiedene Personen zu verteilen. Schulsozialarbeit soll auch genderspezifische Aspekte mit berücksichtigen. Dies führt zu einer Verdoppelung der Ansprüche, welchen nur durch eine Beschränkung des Aufgabengebietes effektiv zu begegnen ist.

Für die Bearbeitung im Rahmen der vorliegenden Arbeit wurde deshalb auf einzelne Tätigkeiten (vgl. Kapitel 5.2.1) zurückgegriffen. Basis dazu bildeten Konzepte und Beschreibungen von Schulsozialarbeitsstellen in der Schweiz und im Fürstentum Lichtenstein.<sup>14</sup>

## 1.7. Definitionen von Schulsozialarbeit

Bei der Schulsozialarbeit handelt es sich um ein Angebot der Sozialen Arbeit (Jugendhilfe) am Ort Schule. Diesbezüglich stimmen die meisten fachpolitischen Stellungnahmen und Empfehlungen überein. In der Schweiz wird vor allem die Definition von Drilling immer wieder zitiert:

„Schulsozialarbeit ist ein eigenständiges Handlungsfeld der Jugendhilfe, das mit der Schule in formalisierter und institutionalisierter Form kooperiert. Schulsozialarbeit setzt sich zum Ziel, Kinder und Jugendliche im Prozess des Erwachsenwerdens zu begleiten, sie bei einer für sie befriedigenden Lebensbewältigung zu unterstützen und ihre Kompetenzen zur Lösung von persönlichen und/oder sozialen Problemen zu fördern. Dazu adaptiert Schulsozialarbeit Methoden und Grundlagen der Sozialen Arbeit auf das System Schule.“<sup>15</sup>

Speck wiederum hat folgende aktuelle Definition festgehalten:

„Unter Schulsozialarbeit wird im Folgenden ein Angebot der Jugendhilfe verstanden, bei dem sozialpädagogische Fachkräfte kontinuierlich am Ort Schule tätig sind und mit Lehrkräften auf einer verbindlich vereinbarten und gleichberechtigten Basis zusammenarbeiten, um junge Menschen in ihrer individuellen, sozialen, schulischen und beruflichen Entwicklung zu fördern, dazu beizutragen, Bildungsbenachteiligungen zu vermeiden und abzubauen, Erziehungsberechtigte und Lehrer/innen bei der Erziehung und dem erzieherischen Kinder- und Jugendschutz zu beraten und zu unterstützen sowie zu einer schülerfreundlichen Umwelt beizutragen. Zu den sozialpädagogischen Angeboten und Hilfen der Schulsozialarbeit gehören insbesondere die Beratung und Begleitung von einzelnen Schüler/innen, die sozialpädagogische Gruppenarbeit, die Zusammenarbeit mit und Beratung der Lehrer/innen und Erziehungsberechtigten, offene Gesprächs-, Kontakt- und Freizeitangebote, die Mitwirkung in Unterrichtsprojekten und in schulischen Gremien sowie die Kooperation und Vernetzung mit dem Gemeinwesen.“<sup>16</sup>

<sup>13</sup> Speck, 2006, S. 63

<sup>14</sup> Drilling et. al, 2006, Evaluationsbericht

<sup>15</sup> Drilling, 2004, S. 95

<sup>16</sup> Speck, 2006, S. 28

Die Arbeitsgruppe Schulsozialarbeit des Berufsverbandes hat diese folgendermassen definiert:  
„Die Schulsozialarbeit ist ein Berufsfeld der Sozialen Arbeit und nutzt deren Methoden und Grundsätze. Sie arbeitet mit Fachleuten trans- und interdisziplinär zusammen.  
Die Theorie und Praxis der Schulsozialarbeit orientieren sich an der Sozialen Arbeit als Handlungswissenschaft.  
Die Schulsozialarbeit fördert und unterstützt die Integration der Schüler/innen in die Schule. Die Schulsozialarbeit bietet Unterstützung für eine erfolgreiche Bewältigung des (Schul-) Alltags. Sie trägt dazu bei, sozialen und persönlichen Problemen vorzubeugen, sie zu lindern und zu lösen. Sie fördert die Zusammenarbeit zwischen Schule und Elternhaus.“<sup>17</sup>

Alle Definitionen umfassen eine Vielzahl von Aufgaben und setzen unterschiedliches methodisches Wissen voraus.

Die Soziale Arbeit hat sich über Jahrzehnte entwickelt und es werden laufend Kurse, Aus- und Weiterbildungen angeboten. Neben Weiterbildungskursen für das spezifische Arbeitsfeld Schulsozialarbeit umfassen solche Bildungsangebote eine Vielzahl von spezifischen Kenntnissen und Fertigkeiten. Es ist unabdingbar, dass sich Schulsozialarbeitende entsprechend ihrer Stellenbeschreibung laufend aus- und weiterbilden.

Offen bleibt, ob die Schulsozialarbeitenden den beruflichen Alltag auch erfüllen, wenn sie nur Teile der in den Definitionen geforderten Tätigkeiten ausüben.

---

<sup>17</sup> avenirsocial, 2004, S. 1

## 2. Soziale Arbeit - Berufsbild

Grundlage für die Bestimmung der Tätigkeit der Fachpersonen Sozialer Arbeit bildet das Berufsbild des Berufsverbandes avenirsocial,<sup>18</sup> der die Fachpersonen Sozialer Arbeit mit tertiären Ausbildungen organisiert. Das Berufsbild basiert auf einem gemeinsamen Berufsverständnis von Sozialarbeiterinnen/Sozialarbeitern, Sozialpädagoginnen/Sozialpädagogen und Soziokulturellen Animatorinnen/Animatoren und „stellt in kurzer Form Gegenstand, Ziele, Methoden, Ressourcen, Arbeitsfelder, Grundhaltung und Menschenbild dar.“<sup>19</sup>

Bei den Berufsabschlüssen in Sozialer Arbeit handelt es sich um eine junge Profession, welche nach wie vor keine gefestigte Identität ausweisen kann. Es ist uns deshalb wichtig, die Basis der beruflichen Tätigkeit dieser Fachpersonen an diesem Ort ausführlich darzustellen. Wir beziehen uns auf die bereits erwähnte Publikation des Berufsverbandes, welcher wir die folgenden Ausführungen im Wesentlichen entnommen haben.

### 2.1. Gegenstand der Sozialen Arbeit

Gegenstand der Sozialen Arbeit bildet das Vorbeugen, Mindern und Lösen sozialer Probleme. Soziale Probleme entstehen aus vielerlei Gründen: durch unterschiedliche persönliche und soziale Voraussetzungen mit denen Menschen leben, durch die Zugehörigkeit zu einer bestimmten Gruppe, durch den gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und sozialen Wandel, dessen Ausmass und Geschwindigkeit.

Soziale Probleme treten bei Individuen, Gruppen und gesellschaftlichen Systemen auf. Diese sind die potenziellen Klientinnen/Klienten, Adressatinnen/Adressaten und Leistungsempfänger/innen der Fachpersonen Sozialer Arbeit.

Die Fachpersonen Sozialer Arbeit sind auf Mikro, Meso- und Makroebene tätig. Unter der Arbeit auf der Mikroebene wird diejenige mit Einzelpersonen und ihrem unmittelbaren, persönlichen Umfeld verstanden. Auf der Mesoebene wird in einem grösseren Umfeld gearbeitet, wie zum Beispiel in einem Betrieb, einer Schule oder einem Gemeinwesen, wobei in der Regel mehrere Personen oder Gruppen betroffen sind. Auf der Makroebene wirken die Fachpersonen Sozialer Arbeit auf die Gestaltung der Gesellschaft und des gesellschaftlichen Zusammenlebens ein.

### 2.2. Ziele

Oberstes Ziel der Fachpersonen Sozialer Arbeit ist die grösstmögliche Autonomie der Klientinnen/Klienten bei bestmöglicher Integration ins persönliche und gesellschaftliche Umfeld. Unter Autonomie wird verstanden, dass eine Person selbstbestimmt handeln kann und fähig ist, für sich und sein Handeln die Verantwortung zu übernehmen und die eigenen Bedürfnisse in Eigenverantwortung zu befriedigen. Unter Integration verstehen wir die Möglichkeit, an den kulturellen und materiellen Ressourcen der Gesellschaft zu partizipieren (Teilhabe) und mit eigenen Fähigkeiten zu deren Gestaltung beizutragen (Teilnahme).

Der dynamische Prozess der Integration bedingt für die Fachpersonen zwei Richtungen: Erstens vom Individuum und von Gruppen hin zur Gesellschaft. Das Individuum verändert sich so, dass es sich in die Gesellschaft einfügt. Zweitens von der Gesellschaft hin zum Individuum und/oder zur Gruppe. Die Gesellschaft ändert sich, um auch dem Individuum die benötigte Entfaltung zu ermöglichen. Dies beinhaltet, dass sich die Fachpersonen Sozialer Arbeit im Spannungsfeld von Autonomie und Integration bewegen.

---

<sup>18</sup> avenirsocial, Berufsbild 2006

<sup>19</sup> vgl. [www.avenirsocial.ch](http://www.avenirsocial.ch)

### **2.3. Arbeitsfelder der Fachpersonen Sozialer Arbeit**

Die Fachpersonen Sozialer Arbeit sind in verschiedenen Arbeitsfeldern tätig. Die Berufszugehörigkeit ist dabei in unserem Verständnis wichtiger als das eigentliche Arbeitsfeld (Gemeindesozialdienst, Spital, Nonprofit-Organisation XY oder eben Schule) in dem die Fachperson tätig ist.

### **2.4. Form der Interventionen**

Im Sozialwesen können unterschiedliche Formen der Interventionen durch Fachpersonen unterschieden werden.<sup>20</sup>

- Vorbeugend, präventiv, z. B. Lebensgestaltung, Schaffung adäquater Rahmenbedingungen, Gesundheitsförderung (intervenieren, Möglichkeiten bieten vor Eintreten einer unerwünschten Situation)
- Entwickelnd, unterstützend, z. B. Sozialpädagogische Begleitung, Sozialhilfe, Sozialberatung, Betriebssozialarbeit, aufsuchende Jugendarbeit, Gemeinwesenberatung, Treffpunkte (hinführen, helfen)
- Ergänzend, z. B. Krippe, Mittagstisch, Vormundschaft, Aufgabenhilfe, Stützkurse, Jugendtreffpunkte, Quartierzentren (Übernehmen von Teilfunktionen)
- Ersetzend, z. B. Wohnheim, Ersatzfamilie, Arbeits(integrations)programme, Wohn- und Produktionsgemeinschaften (Erledigen an Stelle der Betroffenen ...)

### **2.5. Methoden und Ressourcen**

Die Fachpersonen Sozialer Arbeit intervenieren vorbeugend, präventiv, entwickelnd, unterstützend-ergänzend oder ersetzend, je nachdem, was die Situation erfordert. Sie handeln theoriegeleitet und praxisorientiert. Die Methodik der Fachpersonen Sozialer Arbeit stützt sich auf die Resultate der empirischen Forschung und die Auswertungen praktischer Erfahrung. Die Fachpersonen berücksichtigen das wissenschaftliche Wissen über menschliche Bedürfnisse, über Denken, Fühlen und Handeln der Menschen und über strukturelle und kulturelle Bedingungen und deren Veränderung. Die Fachpersonen Sozialer Arbeit wenden eine Vielzahl von Methoden an. Die Grundlage all dieser Methoden ist der ganzheitliche Ansatz, die qualitative Überprüfung von erbrachten Leistungen und die Beteiligung der Klientinnen/Klienten (Adressatinnen/Adressaten) am Lösungsprozess. Jede Methode ist zielgerichtet, systematisch und transparent.

Die Arbeit der Fachpersonen bedingt Personal-, Sozial-, Fach- und Handlungskompetenz. Entlang eines Lösungsprozesses setzen die Fachpersonen Sozialer Arbeit folgende Kernkompetenzen ein:

- Kommunikations- und Verhandlungsfähigkeit
- Empathie und die Fähigkeit, Nähe zu vermitteln und Distanz zu wahren
- Analysefähigkeit
- Vernetztes Denken und Handeln
- Konflikt und Kritikfähigkeit
- Die Fähigkeit, Veränderungsprozesse einzuleiten und zu begleiten
- Die Fähigkeit zur Zusammenarbeit (mit Klientinnen/Klienten bzw. mit den Adressatinnen/Adressaten und deren Umfeld, interdisziplinär, im Team)
- Die Fähigkeit, Ressourcen zu erschliessen, zu verwalten und einzusetzen
- Die Fähigkeit, Rollen und Arbeit zu reflektieren und Erlerntes umzusetzen

Die Verbindung dieser Kernkompetenzen zu einer systematischen und zielgerichteten Tätigkeit, die theoriegeleitete und praxisorientierte Handlungsweise, die Parteilichkeit und das sozialpolitische Engagement kennzeichnen die Fachpersonen Sozialer Arbeit. Für die Berufsausübung sind je nach Arbeitsfeld und Interventionsform weitere Fähigkeiten erforderlich, die gezielt angeeignet werden müssen.

<sup>20</sup> vgl. [http://www.infostelle.ch/user\\_content/editor/files/Unterlagen/glossar.pdf](http://www.infostelle.ch/user_content/editor/files/Unterlagen/glossar.pdf), 31.08.2008

Um Soziale Probleme unter Einbezug der Fachpersonen Sozialer Arbeit lösen zu können, müssen die nötigen personellen, zeitlichen und materiellen Ressourcen, eine entsprechende Infrastruktur und Organisation bereitgestellt werden. Für die benötigten Mittel stehen die Fachpersonen Sozialer Arbeit öffentlich ein.

## **2.6. Menschen- und Gesellschaftsbild**

Das Menschenbild der Fachpersonen Sozialer Arbeit baut auf den Menschenrechten und den daraus abgeleiteten ethischen Prinzipien auf. Damit sich menschliche Eigenschaften, Intelligenz, Begabungen und das ethische, respektive moralische Bewusstsein voll entwickeln können, müssen die Menschenrechte entsprechend geachtet werden. Die Beachtung ist Voraussetzung, um geistige, physische, psychische und soziale Bedürfnisse zu befriedigen. Die Menschenrechte und die grundlegenden Freiheiten widerspiegeln das Bestreben der Menschheit nach einem Leben, in dem die unveräusserliche Würde und der Wert jeder einzelnen Person Anerkennung und Schutz finden.

Dem demokratischen Gedankengut verpflichtet, orientieren sich die Fachpersonen Sozialer Arbeit an den Bedürfnissen der Menschen und an der Förderung ihrer Ressourcen. Die Soziale Gerechtigkeit ist unsere Motivation und die Menschenrechte sind Legitimation der Aktivitäten der Fachpersonen Sozialen Arbeit.

Solidarisch mit den Mitgliedern der Gesellschaft, die über wenige Ressourcen verfügen, wollen die Fachpersonen Sozialer Arbeit Not lindern und Individuen und Gruppen darin unterstützen, sich zu entfalten. Die Fachpersonen der Sozialen Arbeit fordern von der Gesellschaft, sich an den Menschenrechten zu orientieren und diese für alle umzusetzen. Das in der Sozialen Arbeit systematisch generierte Wissen über prekäre Lebensverhältnisse wird in die politische Diskussion eingebracht.

Dadurch wird die Handlungsfähigkeit und Teilnahme/Teilhabe an der Gesellschaft für Personen mit geringen Ressourcen erleichtert oder gar erst ermöglicht. Die Soziale Arbeit ist deshalb eine konkrete Leistung, ein Handlungsinstrument und zugleich Ausdruck einer solidarischen Gesellschaft. Ihre ethischen Prinzipien werden im Berufskodex des SBS/ASPAS definiert.

Soziale Arbeit versteht sich als Menschenrechtsprofession.

## **2.7. Rahmenbedingungen für die Schulsozialarbeit<sup>21</sup>**

Der Berufsverband hat, basierend auf dem Berufsbild und allgemeinen Qualitätskriterien, auch die beruflichen Grundlagen für die Schulsozialarbeit formuliert. Dabei sind unter anderen folgende Punkte festgehalten worden:

### **Leitsätze der Schulsozialarbeit**

- Die Schulsozialarbeit unterstützt und fördert die Befähigung der Kinder und Jugendlichen, eine für sie zufrieden stellende Lebensgestaltung zu erreichen.
- Die Schulsozialarbeit setzt sich für die Bedingungen ein, welche positive Entwicklungen der Kinder und Jugendlichen ermöglichen und beugt sozialen Problemen mit gezielten Massnahmen vor.
- Sie leistet mit ihren Interventionen und Aktivitäten in verschiedenen Bereichen kontinuierlich einen Beitrag zur Schulentwicklung.

### **Struktur**

Die Arbeit im komplexen System Schule verlangt von der Schulsozialarbeit eine unabhängige Positionierung.

---

<sup>21</sup> avenirsocial, Qualitätsrichtlinien für Schulsozialarbeit 2006

## Qualität

Die Schulsozialarbeit richtet sich nach den Qualitätskriterien von *avenirsocial*. Wichtige Aspekte sind:

- Laufende Weiterbildung
- Evaluation und Reflexion der eigenen Arbeit
- Vernetzung und Austausch mit anderen Fachleuten

## Ansprechpartner/innen (Zielgruppen)

Ansprechpartner/innen	Angebote	Ziele der Schulsozialarbeit
Schüler/innen	Beratungsgespräche Motivationsarbeit Themenspezifische Klassen- und Gruppenarbeit Prävention Zusammenarbeit mit anderen sozialen Institutionen	Sie verfügen über einen konstruktiven Umgang in Konfliktsituationen. Sie kennen Problemlösungsstrategien und können sie anwenden. Sie verfügen über eine altersgemäße Selbst- und Sozialkompetenz, die ihren Möglichkeiten entspricht.
Lehrkräfte	Beratungsgespräche Klasseninterventionen Moderation Projektarbeit, Präventionsarbeit Vermittlung weiterführender Angebote	Unterstützung in sozialen Fragestellungen, Sensibilisierung der Lehrkräfte bei problematische Entwicklungen und Tendenzen
Eltern	Beratungsgespräche Moderation Themenspezifische Elternabende Vermittlung weiterführender Kontakte	Stärkung der Erziehungskompetenzen, Unterstützung in Erziehungsfragen
Schule	Mitarbeit in Arbeitsgruppen Projektarbeit Prävention	Beitrag zu einer positiven Schulkultur, Beitrag zur Gesundheitsförderung
Andere*	Fallbesprechung Projekte Thematische Austauschtreffen Übergabegespräche	Vernetzung und Koordination, Zusammenarbeit, Vermittlung

\* Fachstellen, Gremien und Behörden z. B. Schulische Heilpädagogik, Familien- und Erziehungsberatungsstelle, Kinderschutzzentren, Kulturvermittler, Schulpsychologischer Dienst, Schulärztlicher Dienst, Vormundschaftsbehörde, Dolmetscher

Abbildung 2: *avenirsocial* Zielgruppen der Schulsozialarbeit

Erweiterte Angebote sind den Bedürfnissen der jeweiligen Schulhäuser anzupassen: z. B. Schüler/innenparlament, Schulhausveranstaltungen, Schulhauscafe, Schulhofgestaltung, Kriseninterventionen, usw.

## Anforderungsprofil

Der/die Schulsozialarbeiter/in verfügt über eine abgeschlossene Ausbildung in Sozialer Arbeit auf Tertiärstufe. Zusätzlich sollte er/sie über Berufserfahrung in Sozialer Arbeit und eine spezifische Weiterbildung in (systemischer oder anderer) Beratung verfügen, sowie Erfahrung im Umgang mit Kindern und Jugendlichen haben.

### 3. Organisationstheoretische Grundlagen

#### 3.1. Merkmale einer Organisation - theoretische Hintergründe

Das Besondere an Organisationen im Sozialbereich ist das „Dreiecksverhältnis“ zwischen Kostenträger, Leistungsträger und Leistungsempfänger. Trotz dieses Umstandes können auch diese Organisationen vor dem Hintergrund der allgemeinen Definition und den allgemein gültigen Merkmalen von Organisationen betrachtet werden.

Eine gängige Definition von Organisationen von Kieser/Kubicek lautet wie folgt:

„Organisationen sind soziale Gebilde, mit deren Hilfe Aktivitäten der Mitglieder auf das verfolgte Ziel ausgerichtet werden.“<sup>22</sup>

Organisationen wurden im Laufe der Entwicklung als komplexe soziale Gebilde begriffen. Sie werden in der Literatur mit verschiedenen Bildern (Metaphern) beschrieben.

Diese Bilder von Organisationen beeinflussen den Alltag mit. Es ist deshalb wichtig, sich über die Idee der Organisation und den damit verbundenen Annahmen Rechenschaft abzugeben.

Eines der Modelle ist das Maschinenmodell. Es begreift den Menschen als ein Rädchen in der Maschine Organisation. Der Mensch verrichtet eine Arbeit in einer gleichmässigen und verlässlichen Form. Nutzen beweist das Maschinenbild dort, wo einfache Arbeiten verrichtet werden, eine präzise und schnelle Ausführung verlangt ist, der Einfluss des menschlichen Faktors ausgeschaltet werden kann und das Umfeld stabil ist. Dieses Modell findet sich eher in den Anfängen der Organisationstheorien. Eine andere Metapher beschreibt Organisationen als Organismus. Diese Metapher ist quasi als Reaktion auf die mechanistische Sichtweise entstanden und hat seit den 70er-Jahren grossen Einfluss auf das Organisationsdenken. Hier wird die Organisation als lebendes System gesehen, das mit seiner Umwelt in einem lebhaften Austausch steht und wie ein Organismus Lebensphasen aufweist. Die verschiedenen Einheiten der Organisation werden als Subsysteme begriffen, die wie Zellen oder Organe in Wechselbeziehung stehen. Ihnen werden je eigene Bedürfnisse zuerkannt, die Berücksichtigung finden müssen, wenn ihr Beitrag zum Ganzen konstruktiv sein soll.<sup>23</sup>

#### **Das Organisationsmodell der sozialen Kontrolle und der finanziellen Anreize**

Der Anfang der Organisationstheorie Ende 19. Jahrhunderts bildet das „rational-ökonomische“ Organisationsmodell (F. W. Taylor). Es geht um eine Funktionstrennung zwischen ausführenden Tätigkeiten und kontrollierenden Tätigkeiten. Typisch sind ein hoher Grad von Arbeitsteilung und die Zerlegung von Arbeitsabläufen in kleine Einheiten. Der Mensch wird als ein Wesen gesehen, das über Kontrolle und materielle Anreize die Leistung steigert.

#### **Das Organisationsmodell der sozialen Anerkennung**

Im nächsten Schritt der Entwicklung von Organisationsmodellen spielt der Mensch als soziales Wesen eine grössere Rolle. Soziale Anerkennung und soziale Beziehungen haben einen Einfluss auf die Steigerung der Leistung (Karl Lewin). Die Führungskräfte entwickeln ein neues Führungsverständnis (Human-Relation-Forschung).

#### **Das Organisationsmodell der Selbstverantwortung**

In der dritten Gruppe von Organisationsmodellen wird der Mensch als selbstverantwortliches Wesen in den Vordergrund gerückt. (Maslow, Bedürfnispyramide). Der Mensch strebt nach Selbstverwirklichung und beruflicher Autonomie. Die Führung hat die Aufgabe, Freiräume bereitzustellen, die ein selbstverantwortliches Handeln in Organisationen möglich machen.

---

<sup>22</sup> Kieser/Kubicek, 1993, S. 4

<sup>23</sup> vgl. Glatz/Graf-Götz, 2007, S. 22 f.

## Das Organisationsmodell der Entwicklung

Die vierte Gruppe von Organisationsmodellen begreifen Organisationen als soziale Gebilde, die sich einer ständig wandelnden Umwelt stellen müssen und dieser Herausforderung durch die Bereitschaft zur Entwicklung begegnen können. Der Mensch und die Organisation werden als entwicklungsfähig gesehen. Die Entwicklungsfähigkeit der Mitarbeiter/in wird durch eine aktive Personalentwicklung unterstützt, der Wandel der Organisation durch eine gezielte Organisationsentwicklung betrieben.

Das vierte Modell führt uns zum Begriff der „lernenden Organisation“ und somit zum heutigen Verständnis des Organisationsbegriffes bzw. der Organisationsentwicklung. Der US-amerikanische Organisationswissenschaftler Peter Senge entwickelt in seinem Buch „die fünfte Disziplin“ 5 Elemente einer lernenden Organisation:

- Die Bereitschaft zur persönlichen Entwicklung der Mitarbeiter/innen
- Veränderung der mentalen Modelle
- Entwicklung gemeinsamer Visionen und Leitbilder
- Lernen im Team
- Denken in systemtheoretischen Zusammenhängen

Definition Organisationsentwicklung:

„Unter Organisationsentwicklung verstehen wir einen Veränderungsprozess der Organisation und der in ihr und für sie tätigen Menschen (Stakeholders), welcher von diesen selbst aktiv getragen und bewusst gelenkt wird und somit zur Erhöhung des Problemlösungspotentials und der Selbsterneuerungsfähigkeit der Organisation führt, wobei die Menschen gemäss ihren eigenen Werten die Organisation und den Veränderungsprozess authentisch so gestalten, dass diese nach innen und aussen den wirtschaftlichen, sozialen, humanen, kulturellen und technischen Anforderungen entsprechen können.“<sup>24</sup>

Struktureller Aufbau von Organisationen:

„Struktur bezeichnet man als ein relativ dauerhaftes Gefüge von Zusammenhängen, das aufgrund von Regeln, Normen und Vereinbarungen entsteht. Eine Struktur wird zwar von Menschen geschaffen, sie bleibt aber auch dann erhalten (wenn auch modifiziert), wenn neue Personen innerhalb der Struktur handeln.“<sup>25</sup>

Es wird unterschieden zwischen formeller Struktur (= Soll-Struktur, die sich durch die definierten Regeln und Normen ergibt und in einem Organigramm grafisch dargestellt werden kann) und informeller Struktur (= Ist-Struktur, ergibt sich aus Sympathie und Antipathie und gibt Auskunft darüber, wie die in der formellen Struktur definierten Aufgaben, Kompetenzen, Informationswege etc. tatsächlich verteilt sind).

Beim Aufbau einer neuen Organisation ist als Ausgangspunkt die Aufgabenverteilung zu beachten. Es kann grob zwischen Sachaufgaben, Managementaufgaben und Serviceaufgaben unterschieden werden. Mit der Einführung von Schulsozialarbeit als einer neuen Organisationseinheit verändern sich auch die Organisationen Schule und Soziale Arbeit. Bei der Schulsozialarbeit stehen Sach- und Serviceaufgaben im Vordergrund. Die Schule hat die wichtige Funktion, die Aufgabenerfüllung zu ermöglichen und zuzulassen. Der Sozialen Arbeit fällt ein Teil der Führungsaufgaben zu.

Nach dieser Aufteilung kann die Differenzierung in Teilaufgaben erfolgen. Diese Teilaufgaben können auch einzelnen Organisationseinheiten zugeordnet werden. Danach folgt die Aufteilung der Teilaufgaben in Stellen, d. h. in Aufgaben, die von entsprechend qualifizierten Personen in einem vorgegebenen zeitlichen Umfang bewältigt werden können. Stellenbeschreibungen werden angefertigt. Die Stellenbeschreibung enthält unter anderem die formale Qualifikation für die Stelle, die

---

<sup>24</sup> Glasl/von Sassen 1983

<sup>25</sup> Puch, 2006, S. 6

Beschreibung der Aufgabenbereiche, das fachliche Kompetenzprofil, die finanziellen und fachlichen Verantwortlichkeiten, die Bezahlung. Die Stellen werden zu Sachgebieten und/oder Abteilungen zusammengefasst und einander hierarchisch oder gleichberechtigt zugeordnet.<sup>26</sup>

## **3.2. Organisationstheoretischer Hintergrund dieser Arbeit**

Nachdem wir uns über verschiedene Organisationsbegriffe und deren Merkmale Gedanken gemacht haben, geht es im nächsten Schritt darum herauszufinden, welches Bild wir von einer Organisation haben und anhand welchen Modells wir die Organisationseinheit Schulsozialarbeit aufbauen können.

### **3.2.1. Allgemeines zur Organisationslehre**

Wir gehen davon aus, dass Organisationen soziale, lebende Systeme sind und folglich weit mehr mit lebenden Organismen sowie mit Gemeinschaften und Gesellschaften zu tun haben als mit Maschinen und Apparaten.<sup>27</sup> Somit wird eine technisch-mechanistische Vorstellung von Organisation (= Organisationen sind prinzipiell vorhersehbar, planbar, steuerbar, beherrschbar) unbrauchbar.

Mit dem systemischen Konzept, wonach Organisationen soziale, lebende Systeme sind, stellt sich die Frage nach dem dazupassenden Organisationsmodell. Systemische Organisationsentwicklung impliziert eine umfassende (ganzheitliche) Vorstellung von Organisation, die sich aus dem Zusammenspiel ihrer Teilsysteme und deren Relationen ergibt. Ein geeignetes Organisationsmodell ist eine Landkarte der Organisation, in der alle wesentlichen Teile, Elemente und Beziehungen der Organisation enthalten sind und damit der umfassenden Orientierung (= Wirklichkeitskonstruktion und Mustererkennung) dienen kann.<sup>28</sup>

Anhand des Modells wird die Organisation für die Analyse und Gestaltung fassbar. Ein Modell vereinfacht die Wirklichkeit und hilft uns, Organisationsprobleme zu erkennen und intelligent zu lösen.<sup>29</sup>

### **3.2.2. Das Trigon-Modell<sup>30</sup>**

Glasl<sup>31</sup> hat seinem Organisationsmodell ein Menschenbild zugrunde gelegt, wonach jeder Mensch grundsätzlich für sein eigenes Denken, Fühlen, Wollen und Handeln verantwortlich sein kann. Er sieht den Menschen als körperlich-phisches Wesen, als sozial-seelisches Wesen und als geistig-kulturelles Wesen. Er hat darauf aufbauend das Organisationsmodell Trigon mit sieben Elementen entwickelt. Dieses hat sich in der praktischen Organisationsberatung vielfältig bewährt. Es beschreibt mit den sieben Wesenselementen ein ganzheitliches systemtheoretisches Konzept des Unternehmens/der Organisation. Die sieben Wesenselemente lassen sich zu drei Subsystemen zusammenfassen: das kulturelle, das soziale und das technisch-instrumentelle Subsystem.

Dem Anspruch nach Ganzheitlichkeit wird das Modell der sieben Wesenselemente noch mehr gerecht, indem es auch die evolutionäre Veränderung einer Organisation beschreiben kann, die von der Pionierphase in die Differenzierungsphase, von dieser in die Integrationsphase und weiter in die Assoziationsphase führen kann.

Jede Organisation erbringt Leistungen für ihre Umwelt. Die Organisationslehre unterscheidet Produkteorganisationen, Dienstleistungsorganisationen und neu zusätzlich einen dritten Typus: die Professionelle Organisation. Die Professionelle Organisation entwickelt bei den Kundinnen/Kunden bestimmte Fähigkeiten (z. B. Bildungseinrichtung). Die Qualität der Leistung wird erst bei künftiger Anwendung erfahrbar. Die Haupttätigkeiten im Kernprozess sind entwickeln, untersuchen, beraten, lehren usw. Gefragt sind in erster Linie konzeptive Fähigkeiten. Der Kernprozess ist dadurch cha-

---

<sup>26</sup> vgl. Puch, 2006

<sup>27</sup> vgl. Häfele, 2007, S. 39

<sup>28</sup> vgl. Häfele, 2007, S. 48

<sup>29</sup> vgl. Glatz/Graf-Götz, 2007, S. 42

<sup>30</sup> Glasl/Lievegoed, 2004

<sup>31</sup> Glasl, Kalcher, Piber, 2005

rakterisiert, dass kreative kundenspezifische Lösungen – oft in Projektform – erarbeitet werden. Selbstverständlich trifft man in der Praxis kaum auf „reine“ Organisationstypen.

Die Schule, als Bildungsorganisation, ist dem Typus der Professionellen Organisation zuzuordnen. Die Organisationseinheit Schulsozialarbeit weist sowohl Merkmale der Professionellen Organisation, als auch von Dienstleistungsorganisationen auf.

Nach der Konstituierung der Organisation nach den sieben Wesenselementen unterscheidet man vier Entwicklungsphasen der Organisation (Pionierphase „Familie“, Differenzierungsphase „Apparat“, Integrationsphase „Organismus“, Assoziationsphase „Biotop“).

Veränderungen lassen sich nach Glasl auf vier verschiedene Arten herbeiführen (Wildwuchs, Expertenansatz, Entwicklungsansatz, Machtansatz). Grundinstrumentarium für jede Organisationsentwicklung sind sieben Basisprozesse (Diagnose-Prozesse „Bewusstseinsbildung“, Zukunftsgestaltungs-Prozesse „Willensbildung“, Psycho-soziale Prozesse „Emotionales Verarbeiten“, Lernprozesse im engeren Sinn „Befähigen“, Informations-Prozesse „Informieren über Aktuelles“, Umsetzungs-Prozesse „Wirklich tun“, Change-Management-Prozesse „planen, lenken, organisieren“).

Die Struktur des Trigon-Modells<sup>32</sup> sieht folgendermassen aus:

Subsystem	7 Wesenselemente	Organisationsinterne Aspekte	Aspekte in der Aussenbeziehung
Kulturelles Subsystem	<b>1. Identität</b>	Gesellschaftliche Aufgabe, Mission, Sinn und Zweck, Leitbild, Fernziel, Philosophie, Grundwerte, Image nach innen, historisches Selbstverständnis der Organisation	Image bei Kunden, Politik, Position in Gesellschaft, Selbständigkeit / Abhängigkeit
	<b>2. Policy/Strategie, Konzepte</b>	Langfristige Programme der Organisation, Unternehmenspolitik, Leitsätze	Leitsätze für den Umgang mit Kundinnen/Kunden, Berufsbild
Soziales Subsystem	<b>3. Struktur Organisationsaufbau, Organigramm, Leitungssysteme</b>	Aufbauprinzipien der Organisation, Führungshierarchie, Linien-/Stabstellen, zentrale/dezentrale Stellen, formales Layout	Strukturelle Beziehungen zu externen Gruppen, Präsenz in Gremien
	<b>4. Menschen – Gruppe – Klima</b>	Wissen und Können der Mitarbeiter/innen, Haltungen und Einstellungen, Beziehungen, Führungsstile, informelle Zusammenhänge und Gruppierungen, Rollen, Macht und Konflikte, Betriebsklima	Pflege der informellen Beziehungen zu externen Stellen, Beziehungsklima in der Branche, Stil des Umgehens mit Macht gegenüber dem Umfeld
	<b>5. Einzelfunktionen /Organe</b>	Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortung, Aufgabeninhalte der einzelnen Funktionen, Gremien, Kommissionen, Projektgruppen, Spezialisten, Koordination	Verhältnis zum üblichen Branchenverständnis über Arbeitsteilung, Funktionen zur Pflege der externen Schnittstellen
Technisch-instrumentelles Subsystem	<b>6. Prozese/Abläufe</b>	Primäre Arbeitsprozesse, sekundäre und tertiäre Prozesse, Informationsprozesse, Entscheidungsprozesse, interne Logistik, Planungs- und Steuerungsprozesse, Supportprozesse	Beschaffungsprozesse für Ressourcen, Aktivitäten zur Beschaffung externer Informationen
	<b>7. Physische Bedingungen</b>	Instrumente, maschinen, Geräte, Material, Möbel, Transportmittel, Gebäude, Räume, finanzielle Mittel	Physisches Umfeld, Platz im Umfeld, Erreichbarkeit

Abbildung 3: Trigonmodell

Wie kann nun dieses Modell auf die Organisation Schule bzw. Organisation Schulsozialarbeit in der Gemeinde Hünenberg, inkl. Einbettung in den Sozialdienst übertragen werden?

<sup>32</sup> vgl. Glasl, Kalcher, Piber, 2005, S. 82-83

Wir versuchen, sämtliche Konzepte der Zuger Gemeinden, welche Schulsozialarbeit bereits eingeführt haben, anhand der sieben Wesenselemente nach Trigon zu beschreiben. Am Ende jedes Elementes würdigen wir die Spezialitäten bzw. Fehlendes in einem besonders gekennzeichneten Abschnitt. Diese Beurteilung vergleichen wir anschliessend noch mit den Leitzielen der Schulen Hünenberg, dem Berufsbild der Sozialen Arbeit und deren Qualitätsrichtlinien.

Da die Schulsozialarbeit in Hünenberg als Organisation erst noch konstituiert werden muss, beschränken wir uns bei unserer Konzeptarbeit auf die Herausarbeitung der sieben Wesenselemente einer Organisation. Mit dieser Vorgehensweise, beziehungsweise mit dieser Struktur, erhalten wir eine einheitliche Übersicht über die bestehenden Konzepte. Die Struktur gibt Aufschluss über blinde Flecken der einzelnen Konzepte und ermöglicht der Gemeinde Hünenberg, ein umfassendes Konzept zur Einführung der Schulsozialarbeit zu erarbeiten. Zudem ermöglicht diese Struktur, das Projekt Schulsozialarbeit zu einem späteren Zeitpunkt bei Bedarf nach den sieben Basisprozessen der Organisationsentwicklung zu prüfen bzw. wo nötig weiterzuentwickeln.

## 4. Organisation in Hünenberg

### 4.1. Organisationseinheit Schulsozialarbeit

Schulsozialarbeit versteht sich nach diesen Ausführungen als Organisationseinheit.

Die Schulsozialarbeit ist unseres Erachtens als Teil der Organisation Sozialabteilung, welche in die Organisation Gemeindeverwaltung eingebettet ist, auszugestalten. Zudem spielt die Vernetzung mit der Organisation Schule eine wichtige Rolle.

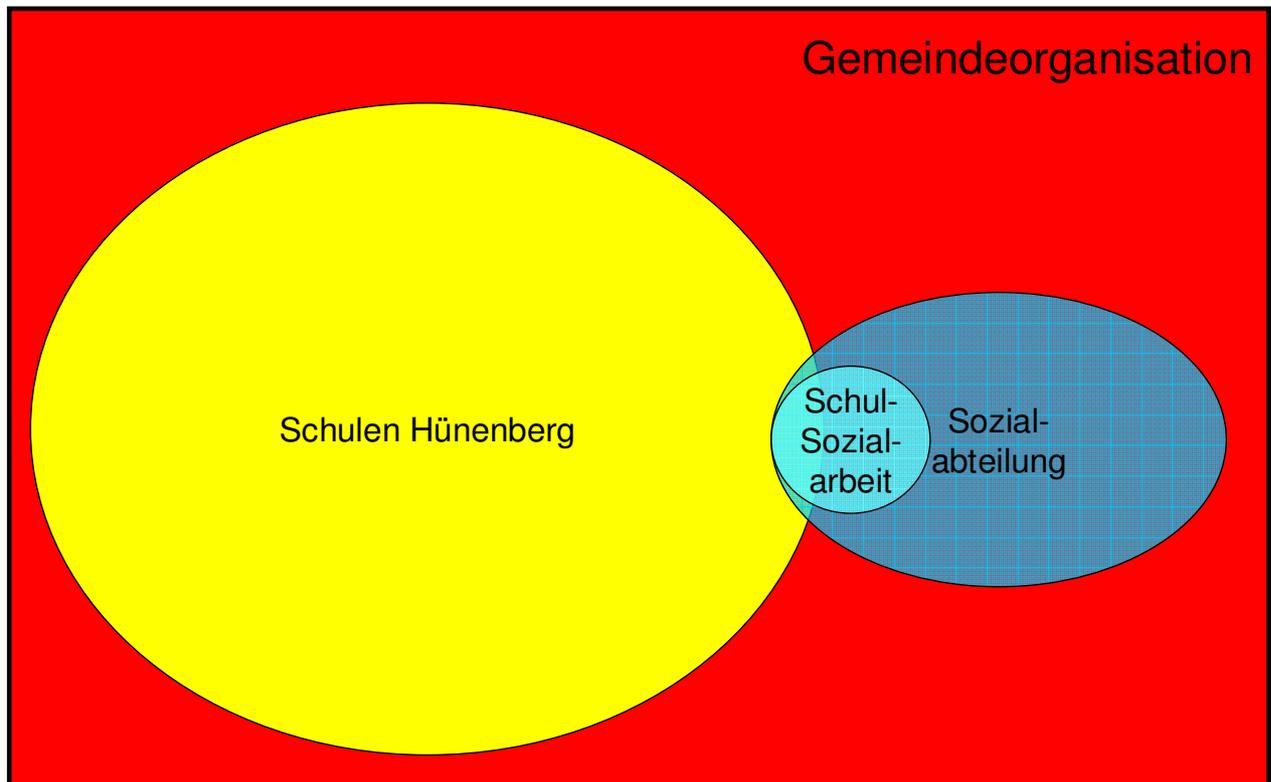


Abbildung 4: Darstellung der Organisationseinheit Schulsozialarbeit

In der oben stehenden Darstellung wird Schulsozialarbeit nach unserem Verständnis dargestellt. Die Schule stellt dabei eine fremde, überaus grosse Organisation dar. Häufig ist sie ebenfalls wieder in einzelne Organisationseinheiten mit unterschiedlichen Funktionen aufgeteilt.

Innerhalb der Sozialen Arbeit stellt Schulsozialarbeit eine eigene Organisationseinheit mit den entsprechenden Ressourcen, Möglichkeiten und Grenzen dar. Die Organisation Soziale Arbeit kooperiert mit der Schule nicht nur durch die Schulsozialarbeit. Diese nimmt aber in den gegenseitigen Kontakten einen zentralen Stellenwert ein.

Beim Aufbau der Schulsozialarbeit spielt also nach organisationskritischen Merkmalen die Aufgabenverteilung zwischen den Organisationen und den Organisationseinheiten eine zentrale Rolle. Die Sachaufgaben und die Differenzierung der Teilaufgaben können gemäss beschriebenem Trigon-Modell der Organisation Schulsozialarbeit zugeschrieben werden. Die Managementaufgaben sind gemäss unserer Überzeugung der Organisation Sozialabteilung zuzuteilen. Die Serviceaufgaben müssen unter all den beteiligten Organisationen aufgeteilt werden und bedürfen einer ständigen Auseinandersetzung, Evaluation und Koordination.

## Unterscheidung der Aufgaben der Schule und der Schulsozialarbeit

Egle<sup>33</sup> unterscheidet in dem von ihr erarbeiteten Konzept der Schulsozialarbeit in Neuenhof AG die Aufgaben-Schwerpunkte der Schule und der Schulsozialarbeit. Es ist anzumerken, dass die Unterscheidung der Aufgaben der beiden Disziplinen nicht ausschliesst, dass insbesondere die Schule, respektive die Lehrerschaft auch Aufgaben, die der Schulsozialarbeit zugeteilt sind, übernehmen. Bei der Darstellung handelt es sich unserer Ansicht nach um Tendenzen und Ausprägungen, welche die Wirklichkeit in vereinfachter Weise abbilden.

Aufgaben-Schwerpunkte der Schule	Aufgaben-Schwerpunkte der Schulsozialarbeit
Qualifizierung: Vermittlung von Fähigkeiten und Kenntnissen, die zur Aufnahme jeglicher Arbeit und Teilnahme im gesellschaftlichen Leben befähigt	Mobilisierung: Orientierung an Ressourcen, von nicht leistungsabhängigen Fähigkeiten, soziale Befähigung durch gestärkte Problemlösungs- und Sozialkompetenz
Selektion: Durch Prüfungen, Berechtigung und Bewertung übt die Schule die Rolle der Verteilung von Zugängen zu bestimmten Lebensmöglichkeiten für die Gesellschaft aus	Integration: Verhaltensstrategien erlernen, um Integration in die Gesellschaft zu ermöglichen
Politische Funktion: Es sollten Normen und Werte auch mit Hilfe von Sanktionen vermittelt werden, um auf das gesellschaftliche Zusammenleben vorzubereiten	Autonomie und Emanzipation: Vorbereiten des Jugendlichen auf eine eigenständige Lebensführung. Sensibilisierung für Zusammenhänge und Konsequenzen
Ambivalenzen: Individuelle Förderung vs. Auslese Soziales Lernen vs. Konkurrenzorientiertes Leistungsprinzip Selbständigkeit vs. Anpassung und Unterordnung	„Doppeltes Mandat“: Unterschiedliche Auftragslagen, Bedürfnisse und Wünsche Schweigepflicht vs. Wohl des Kindes
System: Eigener Mikrokosmos, schulinterne Regelungen und Sanktionen	Lebensweltorientierung: Eigenverantwortung und Selbstregulierung, für die Lebenswelt des Jugendlichen verständlich und praktikabel
Kommunikation: Sachorientiert, zweckrational, bewertend	Kommunikation: Offen, orientiert an den Problemen der Jugendlichen, keine Bewertung, Grundsätze der Gesprächsführung und der wertschätzenden Kommunikation
Weisungsbefugnis	Freiwilligkeit
Hoher formaler Anteil, Abläufe	Hoher Nonformaler Anteil, Flexibilität

Abbildung 5: Tendenzen Schule - Schulsozialarbeit

Die Differenzierung der Teilaufgaben wird im Konzept zur Schulsozialarbeit und den zu erstellenden Stellenbeschreibungen erfolgen. Das Trigon-Organisationsmodell unterstreicht die Wichtigkeit der Definition der Teilaufgaben, welche für die Effizienz der Organisationseinheit Schulsozialarbeit von zentraler Bedeutung sind.

## 4.2. Organisation Schule Hünenberg<sup>34</sup>

Die Schule Hünenberg ist Teil der Gemeindeorganisation von Hünenberg. Sie ist mit über 130 Lehrpersonen die mit Abstand grösste Abteilung der Gemeinde.

<sup>33</sup> vgl. Egle, 2006, S. 16-17

<sup>34</sup> vgl. <http://www.zug.ch/behoerden/gemeinden/hunenberg/de/verwaltung/schulabteilung>, 31.08.2008

Der Rektor bildet zusammen mit vier Schulhausleiter/innen die Schulleitung. Die Schulhausleiter/innen stehen jeweils einem Schulhaus (Ausnahme Team Ehret A/Matten: zwei kleineren Schulhäusern) vor und leiten die dortige Lehrerschaft. Diese Teams bilden innerhalb der Schulorganisation eine Einheit. Die Schulischen Dienste und das Schulsekretariat sind direkt dem Rektor unterstellt und können ebenfalls als Organisationseinheit mit entsprechenden Funktionen angesehen werden. Die jetzige Struktur wurde im Hinblick auf das per 1. Januar 2008 in Kraft getretene revidierte Schulgesetz in einem längeren Prozess geschaffen.

Die vergangenen Jahre sind durch ein enormes Wachstum der Anzahl Schüler/innen und der Schaffung zusätzlichen Schulraums gekennzeichnet. Auch in diesem Jahr entsteht ein zusätzliches Schulhaus, welches gemeinsam mit der Nachbargemeinde Cham realisiert wird. Auf das Schuljahr 2009/2010 wird dadurch eine zusätzliche Organisationseinheit geschaffen.

Insgesamt besuchen zurzeit ca. 1040 Schüler/innen die Schule Hünenberg. Die Zahlen für das laufende Schuljahr lauten:

	Kindergarten	Primarschule	Oberstufe	Total	Total Lehrpersonen
Kemmatten/Enikon	100	340	0	440	53
Rony	55	180	0	235	24
Ehret A/Matten	20	120	0	140	22
Ehret B/C	0	0	225	225	36
Total	175	640	225	1040	135

Abbildung 6: Aktuelle Schülerzahlen in Hünenberg

Das Organigramm der Schulen Hünenberg lässt sich folgendermassen darstellen:

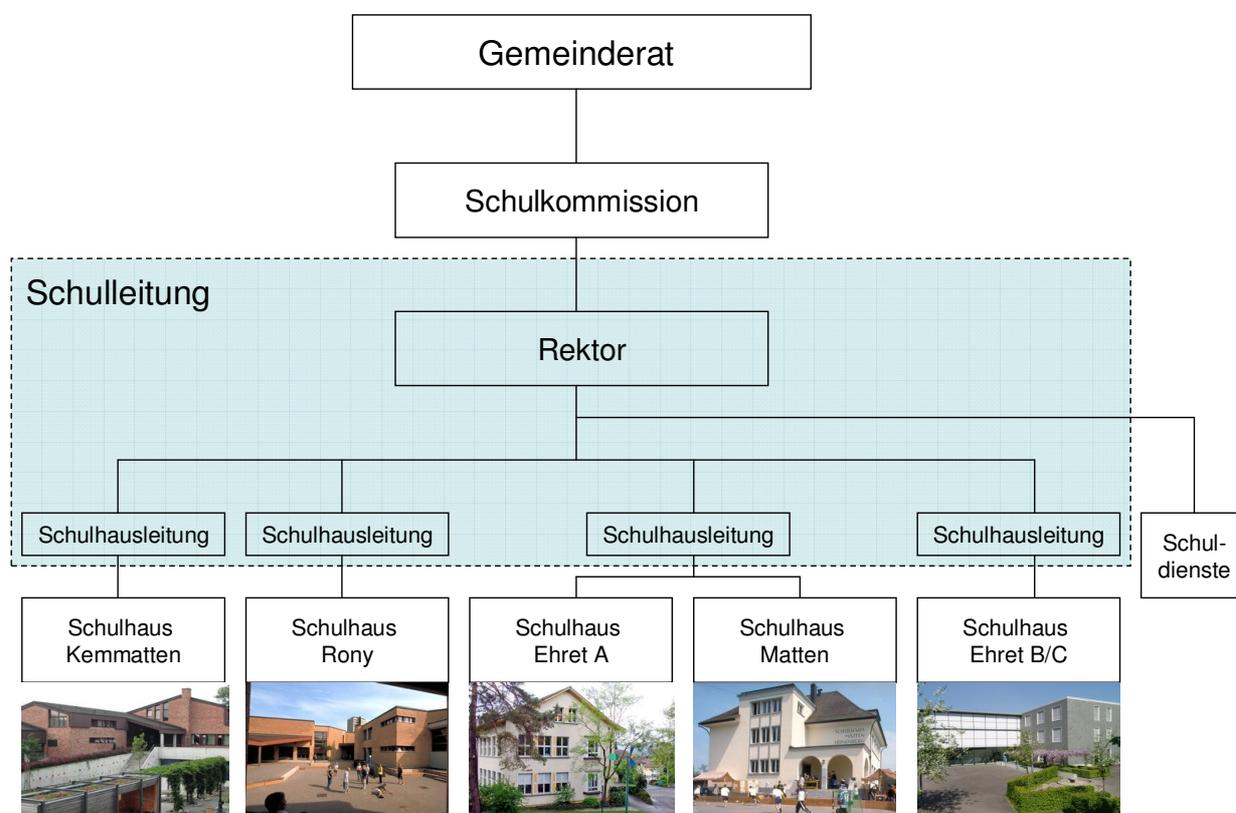


Abbildung 7: Organigramm Schule Hünenberg

Die folgenden Abschnitte sind dem gemeindlichen Internetauftritt<sup>35</sup> entnommen:

„Die Schulen sind eines der zentralen Anliegen unserer Gemeinde. Gute und moderne Schulen sind unverzichtbarer Teil eines lebenswerten und attraktiven Wohn- und Arbeitsortes. Unser Ziel ist es, das Schulangebot auf einem hohen Niveau zu halten und für Lernende und Lehrende ein anregendes Klima zu schaffen.

#### **Aus dem Leitbild**

„Grundsätzlich leben und lernen alle Hünenberger Kinder zusammen. Die Schulen Hünenberg fördern die Kinder ihren Fähigkeiten und Fertigkeiten entsprechend. Kinder werden zum Lernen und zur Leistung ermutigt. Schüler/innen mit besonderen Bedürfnissen werden so weit als möglich integrativ gefördert und gefordert.“

Diesem Leitsatz entsprechend wird die Verschiedenartigkeit in unseren Klassen vom Kindergarten bis zum 9. Schuljahr akzeptiert und genutzt. Es ist normal, verschieden zu sein. Gemäss unserem Schulkonzept „Heterogenität macht Schule“ sind Kinder mit Lern-, Leistungs- oder Verhaltensproblemen, teilweise schulbereite Kinder, Kinder mit erhöhtem sonderpädagogischen Förderbedarf, Kinder mit besonderen Begabungen und Hochbegabungen sowie Kinder mit ungenügenden Deutsch- und Kulturkenntnissen Teil der Klassengemeinschaften.

Die unterschiedlichen Lern- und Sozialisationsvoraussetzungen werden bestmöglich wahrgenommen und in der Gemeinschaft gefördert. Unter Respekt und Akzeptanz der individuellen Voraussetzungen wird die Persönlichkeitsentwicklung der Kinder und Jugendlichen bestätigt. Integrative Schulung unterstützt Kinder und Jugendliche in der Entwicklung ihrer Ressourcen und Interessen und ermutigt sie zu weitergehenden Leistungen.

Im Mittelpunkt steht die positive Grundhaltung jeder Lehrperson gegenüber der Vielfalt, gegenüber jedem einzelnen Kind und zur Zusammenarbeit mit allen Beteiligten. Die Klasse ist stets der erste und wichtigste schulische Förderort. Ein schulischer Heilpädagoge oder eine schulische Heilpädagogin unterstützt den Unterricht.

Seit 1994 bzw. 2001 verfügen die Schulen Hünenberg über Leitbilder. Dadurch hat sich eine Kultur der Partizipation, des Dialoges, der Reflexion und der permanenten Weiterentwicklung gebildet.“

### **4.3. Organisation Sozialabteilung Hünenberg**

Der Sozialbereich umfasst vielfältige Dienstleistungen, welche nur teilweise direkt durch die Einwohnergemeinde angeboten werden. Die Sozialabteilung wurde im Jahr 2007 in sieben Bereiche gegliedert.

In den vergangenen Jahren erfolgte in der Sozialabteilung ein grosser Wechsel an Personal. Die Kontinuität war nicht gegeben. Eine Entwicklung im Sinne von gemeinsamen übergeordneten Zielen konnte erst kürzlich in Angriff genommen werden.

---

<sup>35</sup> <http://www.zug.ch/behorden/gemeinden/hunenberg/de/verwaltung/schulabteilung/kindergaerten-primarschulen-und-kooperative/schulsystem>, 10.09.2008

Das Organigramm sieht folgendermassen aus:

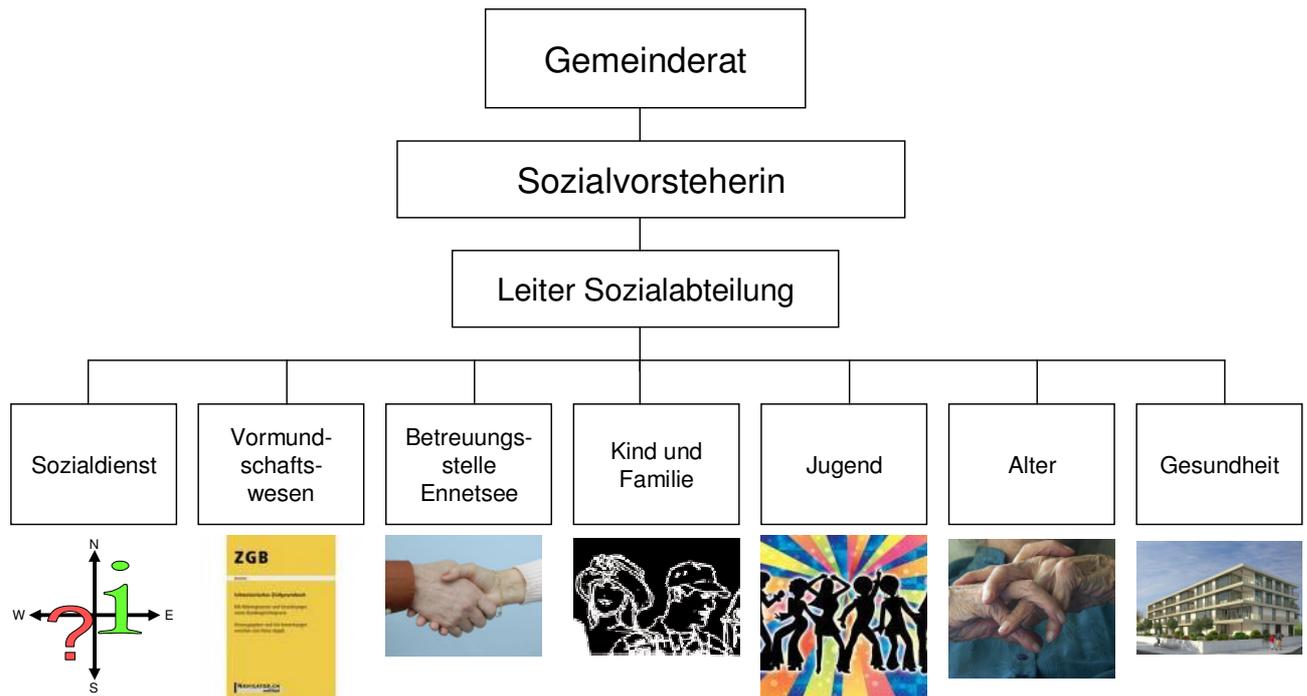


Abbildung 8: Organigramm Sozialabteilung Hünenberg

Die schulpflichtigen Kinder und Jugendlichen spielen in der Sozialabteilung in folgenden Bereichen ebenfalls eine wichtige Rolle als Klientinnen/Klienten, als Mitbetroffene oder als Nutzniessende von Dienstleistungen:

#### Sozialdienst

Informationsvermittlung, Beratung, armutsbetroffene Familien, Konflikte zwischen Kindern und Eltern

#### Vormundschafswesen

Abklärungen, Kinderschutz, Bewilligungen und Aufsicht von Betreuungseinrichtungen und Pflegefamilien

#### Betreuungsstelle Ennetsee

Vormundschafliche Massnahmen für Kinder

#### Kind und Familie

Betreuungsangebote Familie plus (Mittagstisch und Naschu), Tagesfamilien, Kinderrechte, Projekte

#### Jugend

Angebote zur Freizeitgestaltung, Jugendtreffpunkte, Soziokulturelle Animation

#### Gesundheit

Prävention, Gesundheitsförderung

Die gemeindlichen Dienstleistungen und Zuständigkeiten werden durch kantonale Vorgaben definiert. Eine grössere Zahl von kantonalen und überregionalen Beratungsstellen ergänzt das gemeindliche Angebot. Davon werden auch einige in der Lehrerumfrage angesprochen.

## 5. Fragestellungen und methodisches Vorgehen

Im vorliegenden Bericht wird im Sinne von empirischer Forschung verschiedenen Fragestellungen nachgegangen. Das Vorgehen umfasst theoretische Vorarbeiten und Einschränkungen im Umfang der Befragung und Analyse.

### 5.1. Fragestellungen und Einschränkungen der Forschung

Im Projekt der Gemeinde Hünenberg werden zwei Basisfragen gestellt, welche im Rahmen dieser Arbeit geklärt werden sollen:

- a) Welche Formen und Hilfeleistungen aus der Sozialen Arbeit werden von Seiten der Lehrpersonen an den Schulen von Hünenberg erwartet?
- b) Welche Formen von Schulsozialarbeit werden in anderen Gemeinden des Kantons Zug erfolgreich angewendet? Wo liegen die Schwierigkeiten?

Diese Fragestellungen verwenden eine bewusste Einschränkung auf den Kanton Zug und auf die Lehrpersonen an den Hünenberger Schulen. Der Zugang zur Schulsozialarbeit erfolgt häufig über die Lehrperson oder die Schulleitung (61 % an den Oberstufen von Liechtenstein<sup>36</sup>). In der Primar- schulstufe dürfte dieser Anteil noch höher sein. Lehrpersonen nehmen in der Kooperation zur Behandlung von individuellen und sozialen Problemen von Schülerinnen/Schülern eine Schlüsselposition ein. Betreffend Schülerinnen/Schülern der Oberstufe liegt aus dem Jahr 2007 eine Umfrage<sup>37</sup> der Vertrauenslehrpersonen vor, welche ebenfalls Auskünfte über die Problemlagen gibt. Vor diesem Hintergrund rechtfertigt sich die Einschränkung der Abklärungen zur Schulsozialarbeit auf die Lehrpersonen.

### 5.2. Theoretische Vorarbeiten

Die bisherigen Ausführungen zur Schulsozialarbeit werfen insbesondere zwei Fragen auf, welchen wir in der Vorbereitung der Untersuchung nachgegangen sind:

- a) Gibt es auf Basis von Theorien zur Sozialen Arbeit Präzisierungen und Konkretisierungen in Bezug auf relevante Problemstellungen und die Tätigkeiten und Methoden der Schulsozialarbeit?
- b) Welche organisatorischen Grundsätze und Vorgehensweisen müssen bei der Einführung und Ausgestaltung der Schulsozialarbeit berücksichtigt werden?

In den Unterlagen zur Schulsozialarbeit wird immer wieder darauf verwiesen, dass die angewendeten Methoden die der Sozialen Arbeit seien. In den Publikationen finden sich dann Listen von konkreten Tätigkeiten, welche Schulsozialarbeiter/innen ausüben. Diese werden systematisiert aufgenommen und den verschiedenen Klientinnen-/Klientengruppen und Interventionsformen zugeordnet.

Mit der Schulsozialarbeit wird eine neue Organisationseinheit geschaffen. Die Personen dieser Einheit kooperieren mit Klientinnen/Klienten, mit der Organisation Schule und Organisationen der Sozialen Arbeit. Schulsozialarbeit ist mitunter Teil von grösseren Organisationen. Wissen aus der Organisationslehre und -entwicklung sollen die Basis bilden, um die Schulsozialarbeit der anderen Gemeinden zu untersuchen und darzustellen.

#### 5.2.1. Tätigkeiten und Methoden der Sozialen Arbeit

Personen, die in der Schule Soziale Arbeit leisten, bedienen sich der gleichen Methoden, wie Sozialarbeiter/innen in anderen Arbeitsfeldern. Soziale Arbeit nennt wenig konkrete Methoden, die für die Berufsausübenden spezifisch und einzigartig sind. Allgemein wird unterschieden zwischen Ein-

---

<sup>36</sup> Drilling et al, 2006, S. 127

<sup>37</sup> Hägi und Kreuzer, 2007

zelfallhilfe, sozialer Gruppenarbeit und Gemeinwesenarbeit. Diese Dreiteilung ist jedoch für die Untersuchung von Schulsozialarbeit zuwenig aussagekräftig.

Vor diesem Hintergrund wurde für diese Untersuchung auf Tätigkeiten der Schulsozialarbeit abgestellt, welche sich in der Praxis finden. Die Tätigkeiten wurden den Interventionsformen ersetzend, ergänzend, entwickelnd und vorbeugend zugeordnet.

Die markierten Tätigkeiten beziehen sich dabei auf Tätigkeiten, welche auch von Drilling<sup>38</sup> in seinen Arbeiten zur Schulsozialarbeit erwähnt werden.

---

<sup>38</sup> Drilling, 2004, S. 120-121

## Tätigkeiten und Methoden der Schulsozialarbeit

Interventionsform Arbeitsebene	Vorbeugend - präventiv	Entwickelnd	Ergänzend	Ersetzend
Mikro: Schüler/in	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Information</li> <li>- Kontakte</li> <li>- aufsuchende Soziale Arbeit</li> <li>- präventive Kontaktaufnahme</li> <li>- anbieten Gesprächsmöglichkeit</li> <li>- Risikoabschätzung</li> <li>- Situationsklärung/Früherkennung</li> <li>- Integration Ausländer</li> <li>- Integration Behinderte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- niederschwellige Hilfestellungen</li> <li>- Beratungsgespräche</li> <li>- Gespräch Schüler/in/Lehrperson</li> <li>- Motivationsarbeit</li> <li>- Fallbesprechung</li> <li>- Krisenintervention</li> <li>- Ressourcenarbeit</li> <li>- Konfliktintervention</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interessenvertretung</li> <li>- vorübergehende Betreuung</li> <li>- Vermittlung Hilfeleistungen/Triage</li> <li>- Hinweisen zu Hilfsangebot</li> <li>- Übergabegespräch</li> <li>- Case Management (Koordination/Kooperation)</li> <li>- Unterstützung Berufsfindung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Koordination</li> <li>- Unterstützung bei Time out</li> <li>- andere Schulform vermitteln</li> <li>- andere Wohnform vermitteln</li> <li>- Klassenversetzung beantragen</li> </ul>
Mikro: Lehrperson	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Information</li> <li>- Kontakte</li> <li>- Erstgespräche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fallbesprechung (Unterstützung bei Problemlösung)</li> <li>- kollegiale Beratung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vermittlung Hilfeleistungen/Triage</li> <li>- Lehrerberatung</li> <li>- Teamarbeit</li> <li>- Schnelle Hilfe in Krisen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entlastung der Lehrperson</li> </ul>
Meso: Gruppe Schüler/ innen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Information</li> <li>- Kontakte</li> <li>- aufsuchende Soziale Arbeit</li> <li>- Früherkennung</li> <li>- Erstgespräche</li> <li>- Situationsklärung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gruppenberatung/-gespräche</li> <li>- Konfliktintervention</li> <li>- Moderation</li> <li>- Vermittlung</li> <li>- Krisenintervention</li> <li>- Trainings und Kurse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interessenvertretung</li> <li>- Koordination</li> <li>- Begleitung</li> <li>- externe Betreuungsangebote</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Freizeitgestaltung</li> </ul>
Meso: Klassenverband	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stärkung Sozialkompetenz</li> <li>- Themenspezifische Prävention und Gesundheitsförderung</li> <li>- Themenspezifische Gruppenarbeiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Moderation Elternabend</li> <li>- Einbezug der Eltern</li> <li>- Krisenintervention</li> <li>- Konfliktintervention</li> <li>- Klassenprojekte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mitbearbeitung Klassenthemen</li> </ul>	
Meso: Familie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Austauschtreffen</li> <li>- Vernetzung</li> <li>- Situationsklärung/Früherkennung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Moderation Elterngespräch</li> <li>- Beratungsgespräche Familie</li> <li>- Konfliktintervention</li> <li>- Elternarbeit</li> <li>- Erziehungsgespräche</li> <li>- Gruppenangebote für Eltern</li> <li>- Krisenintervention</li> <li>- Ressourcenarbeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vermittlung Hilfeleistungen/Triage</li> <li>- Hinweisen zu Hilfsangebot</li> <li>- Übergabegespräch</li> <li>- Case Management (Koordination/Kooperation)</li> <li>- Mittagstisch / Naschu vermitteln</li> <li>- Sozialpädagogische Familienbegleitung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- andere Wohnform vermitteln</li> <li>- Koordination</li> <li>- Gefährdungsmeldung</li> <li>- vormundschaftliche Massnahme beantragen</li> </ul>

### Tätigkeiten und Methoden der Schulsozialarbeit

Interventionsform Arbeitsebene	Vorbeugend - präventiv	Entwickelnd	Ergänzend	Ersetzend
Makro: Schulhaus	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Schülerrat begleiten</li> <li>- Information (-veranstaltung)</li> <li>- Themenspezifische Prävention und Gesundheitsförderung</li> <li>- Situationsanalyse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lösungen mit Schülerrat erarbeiten</li> <li>- Mitsprache Schulalltag</li> <li>- Schulhausprojekte</li> <li>- Mitwirkung Schulhauskonferenz</li> <li>- Förderung Schulhauskultur</li> <li>- Unterstützung Schulleitung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Konzeptentwicklung</li> <li>- Fortbildungsveranstaltung</li> </ul>	
Makro: Gemeinwesen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Berichterstattung</li> <li>- Austauschtreffen</li> <li>- Vernetzung</li> <li>- Sozialraumanalyse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vorträge</li> <li>- Gremienarbeit</li> <li>- Behördenarbeit</li> <li>- Projektbegleitung</li> <li>- Zusammenarbeit Eltern-Lehrer-Gruppen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Animation</li> </ul>	

Grundsätzlich gilt immer der Lösungsprozess:

Kontaktaufnahme, Situationsanalyse, Problemdefinition, Ziel- Wunschzustand, Mögliche Lösungen/Alternativen, Chancen/Risiken der Lösungen, Lösungsauswahl, Einführung und Umsetzung, Evaluation

14.2.08 Zusammenstellung Christian Bollinger

Abbildung 9: Tätigkeiten und Methoden der Schulsozialarbeit

## 5.2.2. Individuelle und soziale Probleme

Wir gehen davon aus, dass Schulsozialarbeit, als Teilsystem und Organisationseinheit der Sozialen Arbeit, sich ebenfalls professionsentsprechend mit individuellen und sozialen Problemen befasst. Die folgende Tabelle zeigt individuelle und soziale Probleme gemäss theoretischem Modell von Staub-Bernasconi und den detaillierten Ausführungen von Geiser.<sup>39</sup> Die Zusammenstellung erfolgte durch die Autoren dieses Berichtes.

Persönliche und soziale Probleme (Staub-Bernasconi)			
<b>Ausstattungsprobleme</b>		<b>Austausch - Kommunikation</b>	
Wissen und Erkennen		Kommunikation	
Unwissenheit		Tabuthemen	
Wahrnehmungsstörung		Eskalationen	
Motivationsprobleme		Interaktionsmuster (Rückzug, Verschweigen, Übertreiben)	
Gefühlsschwankungen, -blockaden		Qualität der Kommunikation	
Antriebslos		Familiäre Probleme	
Orientierungslos		Schulische/Berufliche Laufbahn als Diskussionsthema	
Schulleistungsprobleme		Krisensituationen	
Handlungskompetenzen		Kooperation	
Stören des Unterrichts		Möglichkeit zur gemeinsamen Erarbeitung	
Unterricht schwänzen		Paar-Beziehungen	
Beschimpfen von Lehrpersonen		Gruppen-Beziehungen	
Diebstähle		Teilen von Aktivitäten	
Vandalismus		Schulstube	
Delinquenz		Sport	
Verweigerung		Pausenplatz	
Vernachlässigung von Pflichten		Freizeitaktivitäten	
Auffälliges Sozialverhalten			
Persönliche Eigenschaften / biologisch		Begegnung - Sexualität	
Gesundheitszustand		Freundschaften	
Behinderung		Fragen der Sexualität	
Übergewicht / Untergewicht		Körpereinsatz	
negative Persönlichkeitsmerkmale			
Essstörungen			
Suchtmittelkonsum (Zigaretten, Alkohol, Cannabis, anderes)		Gütertausch	
Traurigkeit / Niedergeschlagenheit (Depression)		Austausch von Gütern	
Angste		Abhängigkeiten vom Gütertausch	
Verwahrlost		sich verschenken	
Eingeschränkte schulische Möglichkeiten		egoistisches einseitiges Nehmen	
Eingeschränkte berufliche Möglichkeiten			
Soziale Ausstattung		Asymmetrien der Beziehungen	
wenig materielle Mittel			
fehlende Betreuung			
ungünstige Wohnsituation (abgelegen, wenig Wohnraum)			
Diskriminierung-Privilegierung			
Informationsaufnahme			
Selbsteinschätzung			
<b>Austausch - Macht</b>		<b>Werte / Normen / Standards</b>	
Modell- + Artikulationsmacht		Nichtanwendung	
Wissensvorsprung		Regeln kommen nicht zur Anwendung	
Fehlende Modelle		Anstand wird nicht gewahrt	
Falsche Modelle			
Überzeugungskraft		Willkürliche Anwendung	
Klassenkonflikte		Regelanwendung ist abhängig von Situationen	
		Regelanwendung ist abhängig von Personen	
		Regelanwendung ist abhängig von Lehrperson	
Positions- + Organisationsmacht			
Provokationen			
Manipulation		Fehlen von Normen / Standards	
über andere bestimmen		Normen sind unbekannt	
Paar-Beziehungen		keine Abmachungen vorhanden	
Gruppen-Beziehungen		Gleichbehandlung nicht möglich wegen fehlenden Standards	
Alpha-Tiere			
Omega-Huhn			
Organisationsmacht in unterschiedlichen Situationen		Konflikt	
Mobbing (plagen, hänseln, ausgrenzen)		Regeln von Lehrpersonen widersprechen sich	
		Regel der Gruppe widerspricht der allgemeinen Regel	
Körpermacht		Regel der Gruppe widerspricht den Schulhausregeln	
Drohungen		Regel der Gruppe widerspricht der eigenen Persönlichkeit	
Gewaltanwendung		Regel des Schulhauses widerspricht der Familienregelung	
Erpressung		Regel der Gruppe widerspricht der Familienregelung	
		Familienregel widerspricht der eigenen Persönlichkeit	
Ressourcenmacht			
Anerkennung kaufen		Relativierung / Umdeutung	
Anerkennung zahlen lassen		Normen werden relativiert	
		Normen werden umgedeutet	
13.02.08 Christian Bollinger			

Abbildung 10: Tabelle soziale Problemstellungen

<sup>39</sup> vgl. Geiser, 2000

Ein wichtiger Arbeitsschritt von Fachpersonen der Sozialen Arbeit ist die Problem- und Ressourcenanalyse. Die von Staub-Bernasconi entwickelte systemische Denkfigur „unterstützt die systematische Erfassung, Strukturierung, Beschreibung und Bewertung von Informationen aus dem Gegenstandsbereich Sozialer Arbeit.“<sup>40</sup> In den Diplomarbeiten, Konzepten und Unterlagen über Schulsozialarbeit werden eine Fülle von individuellen und sozialen Problemen genannt, deren sich Schulsozialarbeiter/innen annehmen.

Für die Präzisierung der Fragestellungen zum Gegenstand Sozialer Arbeit wurden die genannten Probleme gemäss der systemischen Denkfigur aufgenommen. Die Resultate sind ohne Anspruch auf Vollständigkeit in der obenstehenden Tabelle zusammengefasst.

Bei der Beurteilung der jeweiligen Situation gehört zur korrekten Anwendung auch die Analyse der Ressourcen dazu. Zur Beurteilung der „Zuständigkeiten“ der Schulsozialarbeiter/innen stützen wir uns nun aber lediglich auf die Problemnennungen.

### **5.3. Unterlagen der Gemeinden des Kantons Zug**

Die zuständigen Personen für Schulsozialarbeit wurden angeschrieben und gebeten, die Basisunterlagen (Konzept, Stellenbeschriebe, Abläufe, Berichte etc.) für die Untersuchung zur Verfügung zu stellen. Alle Gemeinden haben sich beteiligt und uns Unterlagen zur Verfügung gestellt.

### **5.4. Umfrage bei den Lehrpersonen von Hünenberg**

Bei allen Lehrpersonen der Schulen Hünenberg wurde eine standardisierte Online-Umfrage zu den individuellen und sozialen Problemstellungen, zu Angeboten und zu Organisationselementen durchgeführt. Sowohl das Auftreten von Problemen als auch die subjektive Problemintensität, respektive der Bedarf an den entsprechenden Angeboten waren Teil der Umfrage.

### **5.5. Auswertung und Bewertung**

Die Resultate der Umfrage und der Organisation der Schulsozialarbeit in den anderen Gemeinden wurde zusammen mit dem Rektor besprochen und bewertet. Die Schlussfolgerungen wurden gemeinsam gezogen.

---

<sup>40</sup> Geiser, 2000, S. 19

## 6. Umfrage bei den Lehrpersonen von Hünenberg

Vom 10. April 2008 bis 5. Mai 2008 wurde bei allen Lehrpersonen von Hünenberg eine Online-Umfrage durchgeführt. Der Fragebogen wurde nach einmaliger Erinnerung von 60 Lehrpersonen von 129 ausgefüllt. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 46.5 %. Die Verteilung auf die Teams ist im Vergleich zu deren Grösse in etwa gleichmässig. Von den Antwortenden unterrichtet fast ein Fünftel auf mehreren Stufen. Dies betrifft insbesondere die Personen der Schulischen Heilpädagogik, welche im Vergleich überdurchschnittlich oft geantwortet haben.

**Anzahl Fragebogen pro Schulhaus**

Schulhausteam	Anzahl Antworten	Prozent
Ehret A	7	11.7
Matten	2	3.3
Rony	14	23.3
Kemmatten	22	36.7
Oberstufe Ehret	14	23.3
mehrere Teams	1	1.7
Gesamt	60	100.0

Lesebeispiel: Zum Schulhausteam Kemmatten gehören 22 Personen von den total 60 Personen, die an der Befragung teilnahmen. Dies macht 36.7 % aller Antwortenden aus.

**Fragebogen pro Schulstufe**

Schulstufe	Anzahl Antworten	Prozent
Kindergarten	6	10.0
Unterstufe (1./2.)	11	18.3
Mittelstufe I (3./4.)	5	8.3
Mittelstufe II (5./6.)	11	18.3
Oberstufe	14	23.3
mehrere Stufen	13	21.7
Gesamt	60	100.0

Lesebeispiel: 13 von 60 Personen unterrichten auf mehreren Stufen. Dies macht 21.7 % aller Antwortenden aus.

Abbildung 11: Anzahl Fragebogen pro Schulhaus und Schulstufe

Generell nehmen die Antwortenden die Situation äusserst homogen wahr. Die Antworten unterscheiden sich weder nach Geschlecht, noch nach Schulstufe. Auch die Unterscheidung nach Schulhausteam, Berufserfahrung oder nach ausgeübter Funktion zeigt keine Änderungen im Resultat. Dies deutet darauf hin, dass Hünenberg über eine recht homogene Schüler/innenpopulation verfügt. Die Lehrpersonen sind sich bei den Themen der Umfrage über Stufen und Funktion hinweg in der Beurteilung weitgehend einig. Auf die Darstellung der entsprechenden Auswertungen wird deshalb meist verzichtet.

Die Umfrageergebnisse werden auf Grund der grossen Übereinstimmung und der Beteiligung von fast der Hälfte der Lehrpersonen als aussagekräftig interpretiert. Sie bilden neben den Informationen aus anderen Projekten und der Theorie zu Schulsozialarbeit eine ausreichende Grundlage, um die Schulsozialarbeit für die Gemeinde Hünenberg zu konzipieren.

### 6.2. Soziale Probleme – Verortung gemäss Systemischer Denkfigur

Soziale Probleme wurden in drei Blöcken erfragt. Der erste bezieht sich auf Fragen der Ausstattung, des Vorhandenseins von Möglichkeiten. Der mittlere Block umfasst Fragen zum Austausch und lässt sich in Fragen des Austausches im Sinne von Kommunikation und des Austausches im Sinne von Machtausübung aufteilen. Der dritte Block bezieht sich auf Normen und Regeln.

Die Frage zur Zusammenarbeit in der Klasse stellt eine Ausnahme bei der Auswertung dar, da diese Frage im Sinn von "Gelingen" und nicht als Schwierigkeit gestellt wurde.

Das Resultat der drei Fragen wird in einer Gesamtübersicht dargestellt. Die Varianz umfasst die Streuung der Antworten. Je grösser der Wert, desto weniger einig waren sich die Antwortenden und je kleiner, desto näher lagen sich die Antworten auf der Wertskala.

#### Einleitungstext und Fragen gemäss Fragebogen

Soziale Arbeit bezieht sich auf individuelle und soziale Probleme. Diese zeigen sich in unterschiedlichster Form und weisen eine grosse Vielfalt auf. Als Lehrperson teilen Sie mit den Schülern und den Schülerinnen einen Teil des Alltags. Sie sind deshalb - neben den Eltern -

häufig als Erste mit Fragestellungen und Schwierigkeiten konfrontiert. Individuelle und soziale Probleme können bei einzelnen Personen, Gruppen oder auch in grösseren sozialen Systemen vorkommen. Bei den nun folgenden Fragen geht es um die Häufigkeit von solchen individuellen und sozialen Problemen.

2. Die nächste Frage betrifft REGELN, Normen und Bestimmungen. Solche bestehen für die Schulen Hünenberg, das jeweilige Schulhaus, aber auch im Umgang miteinander. Wir bitten Sie für die Hünenberger Verhältnisse die Häufigkeit der aufgeführten Vorkommnisse anzugeben.

3. Bei der nächsten Frage geht es um den gegenseitigen UMGANG. Im Fokus steht der Austausch, was passiert zwischen Personen und Personengruppen. Dabei können Sie als Lehrperson beteiligt sein. Wir bitten Sie für die Hünenberger Verhältnisse die Häufigkeit der aufgeführten Vorkommnisse anzugeben.

4. Die nächste Frage bezieht sich auf die Möglichkeiten und Ressourcen der SCHÜLER / SCHÜLERIN. Wir bitten Sie für die Hünenberger Verhältnisse die Häufigkeit der aufgeführten Vorkommnisse anzugeben.

Als Skala diene die Bandbreite  
selten 0 – 1 – 2 – 3 – 4 – 5 oft

Die Fragen wurden in der folgenden Tabelle zusammengefasst. Dabei werden Abkürzungen, gefolgt von der Nummer im jeweiligen Frageblock verwendet.

<b>Abkürzung</b>	<b>Bedeutung</b>	<b>Fragebogenfrage</b>
SH	Schulhaus	Antworten zu Frage 2
GRU	Gruppe	Antworten zu Frage 3
Schü	Schüler/in	Antworten zu Frage 4

<b>Fragestellung / Soziales Problem</b>	<b>N</b>	<b>Min.</b>	<b>Max.</b>	<b>Mittelwert</b>	<b>Varianz</b>
GRU 4 Die Zusammenarbeit in der Klasse gelingt	58	1	5	4.26	0.83
GRU 8 Unter Schülern/Schülerinnen bestehen starke Abhängigkeiten	57	0	5	2.68	1.76
GRU 9 Wer mehr weiss, hat mehr Rechte	53	0	5	2.30	2.22
SH4 Vorkommnisse werden völlig unterschiedlich interpretiert	59	0	5	2.25	1.71
Schü14 Schüler/innen können sich schlecht einschätzen	60	0	5	2.22	1.56
GRU11 Personen werden geplatzt und ausgegrenzt	58	0	5	2.16	1.47
SH3 Im Umgang mit schwierigen Situationen fehlen geeignete Standardvorgehensweisen	59	0	5	2.15	2.34
Schü 3 Schülern/ Schülerinnen fehlt es an persönlichen Möglichkeiten auf Schwierigkeiten zu reagieren	58	0	5	2.12	1.44
SH5 Regeln/Normen der Familie werden dem/der Schüler/in nicht gerecht	58	0	5	2.09	1.84
GRU10 Druck und Zwang sind anerkannte Modelle im Umgang miteinander	55	0	5	1.98	2.17
GRU12 Es wird einfach über andere bestimmt	58	0	5	1.90	1.39
Schü 2 Schüler/innen zeigen sich Schwierigkeiten nicht gewachsen und fallen durch ihre Reaktionen auf	60	0	5	1.85	1.01
SH7 Bestehende Abmachungen werden ständig hinterfragt	60	0	5	1.83	2.04
Schü11 Schüler/innen fehlt ausserhalb der Schulzeit die Betreuung	58	0	5	1.81	1.91
Schü15 Schüler/innen können die Umgebung schlecht einschätzen	56	0	5	1.80	1.62
GRU 7 Schüler/innen können nicht gerecht teilen	56	0	5	1.71	1.63
Schü 4 Schüler/innen zeigen massive Auffälligkeiten im Verhalten	59	0	5	1.68	1.08
SH1 Der normale Anstand wird nicht gewahrt	60	0	5	1.67	1.75
Schü 1 Schüler/innen können Alltagssituationen nicht richtig einordnen	60	0	5	1.63	0.91
GRU16 Problemlösungen werden mit finanziellen Mitteln erzielt	55	0	5	1.58	2.14
SH2 Festgelegte Regeln werden nicht durchgesetzt	60	0	4	1.52	1.20
GRU 3 Die Zusammenarbeit gelingt mit einzelnen Schülern/ Schülerinnen nicht	60	0	4	1.40	1.26
GRU 5 Schüler/innen stehen nicht zu ihrem Körper	53	0	5	1.40	1.28
GRU14 Die eigenen Interessen werden im Alltag mit Körpereinsatz durchgesetzt	58	0	4	1.36	1.29
SH6 Regeln ändern immer wieder	58	0	5	1.24	1.41
GRU 1 Über gewisse Themen kann unmöglich diskutiert werden	60	0	5	1.23	1.20
Schü 9 Schüler/innen sind übergewichtig oder untergewichtig	58	0	3	1.19	0.93
Schü 5 Schüler/innen sind gesundheitlich angeschlagen	57	0	4	1.14	0.91
GRU13 Schüler/innen werden bedroht oder erpresst	58	0	4	1.03	0.95
GRU15 Schüler/innen leisten sich Dinge um dazuzugehören, welche sie oder die Familie in finanzielle Bedrängnis bringen	55	0	5	1.02	1.28
GRU 2 Diskussionen entgleiten und die verbale Kommunikation eskaliert	60	0	4	0.95	0.69
Schü 6 Schüler/innen konsumieren Suchtmittel	53	0	5	0.92	1.30
Schü 8 Schüler/innen haben echte Handicaps/Behinderungen	57	0	3	0.86	0.69
Schü13 Schüler/innen sind diskriminiert	55	0	3	0.82	0.78
Schü10 Schüler/innen verfügen über wenig materielle Güter	55	0	5	0.75	1.08
Schü12 Schüler/innen leben in einer belasteten Wohnsituation (wenig oder schlechter Wohnraum)	54	0	3	0.69	0.64
Schü 7 Schüler/innen nehmen regelmässig Medikamente zu sich	49	0	3	0.65	0.57
Gültige Werte (Listenweise)	39				

Abbildung 12: Antworten zu Sozialen Problemen

Lesebeispiel: Zur Frage der Bedeutung der Bemerkung: „Druck und Zwang sind anerkannte Modelle im Umgang miteinander“ haben N=55 Personen geantwortet. Der tiefste verwendete Wert war 0, der höchste 5 (alle Wertungsmöglichkeiten wurden von mindestens einer Person verwendet). Der Mittelwert (Durchschnitt) aller Antworten ergab einen Wert von 1.98. Die Antworten verteilten sich mit einer Varianz von 2.17 relativ stark.

Werden die Mittelwerte pro Fragegruppe zusammengefasst, so weisen Normen- und Wertfragen den höchsten Durchschnittswert und Ausstattungsfragen den niedrigsten Wert auf.

Gruppierung der Fragen	Mittelwert
Ausstattungsprobleme des Schülers/der Schülerin	1.22
Austauschprobleme in Beziehungen und Gruppen (ohne positiv formulierte Frage zur Zusammenarbeit in der Klasse)	1.53
Austauschprobleme mit Machtausübung in Beziehungen und Gruppen	1.63
Normen-, Regel- und Wertprobleme	1.84
<b>Total alle Fragen</b> (ohne positiv formulierte Frage zur Zusammenarbeit in der Klasse)	<b>1.50</b>

Abbildung 13: Zusammenfassung der Sozialen Problemlagen in Gruppen

Lesebeispiel: Der Mittelwert aller Fragen zu Normen-, Regeln- und Wertproblemen liegt mit 1.84 klar in der Hälfte, die zum Wert selten=0 tendiert. Er ist jedoch am höchsten aller gruppierten Mittelwerte.

Der Problemdruck in der Schule Hünenberg darf insgesamt als eher klein betrachtet werden. Bis auf die gegenseitigen Abhängigkeiten unter Schülerinnen/ Schülern werden alle zur Auswahl gestellten Sozialen Probleme von den Lehrpersonen im Mittelwert unter dem Mittelwert von 2.5, also eher auf der Seite von selten auftretend gesehen.

Bei der Bewertung von einzelnen Fragestellungen spielt die Persönlichkeit der Lehrperson eine grosse Rolle. Die unterschiedlichen Antworten, die sich in einem höheren Varianz-Wert spiegeln, dürfen deshalb nicht nur als Uneinigkeit der Lehrpersonen in der Beurteilung interpretiert werden. Es ist auch die Verständlichkeit der Frage und die Verschiedenartigkeit der Lehrpersonen mit zu berücksichtigen.

Werden die Sozialen Probleme gruppiert, so ist der Mittelwert bei den Normen-, Regel- und Wertproblemen am Höchsten, gefolgt von Austauschproblemen. Dass die Bevölkerung von Hünenberg im Allgemeinen über Ressourcen verfügt, zeigt sich bei der Ausstattung der Schüler/innen. Diese erreichte den geringsten Problemwert. Es lässt sich leicht nachvollziehen, dass dies in Städten, in Quartieren mit einer Bevölkerung aus der Unterschicht und bei Personen mit tiefem Einkommen anders bewertet würde.

Einige Fragen beziehen sich auf Problemstellungen, die auch für einzelne Betroffene eine grosse Bedeutung aufweisen können. Vor diesem Hintergrund werden die Antworten zu 8 Fragen besonders vorgestellt. Die Auswertungen in dieser Form liegen für alle Fragen vor.

### Schü11 Schülern/Schülerinnen fehlt ausserhalb der Schulzeit die Betreuung

	Häufigkeit	Prozent	Kumulierte Prozenze
Gültig 0 selten	10	16.7	17.2
1	18	30.0	48.3
2	13	21.7	70.7
3	10	16.7	87.9
4	4	6.7	94.8
5 oft	3	5.0	100.0
Gesamt	58	96.7	
Fehlend System	2	3.3	
Gesamt	60	100.0	

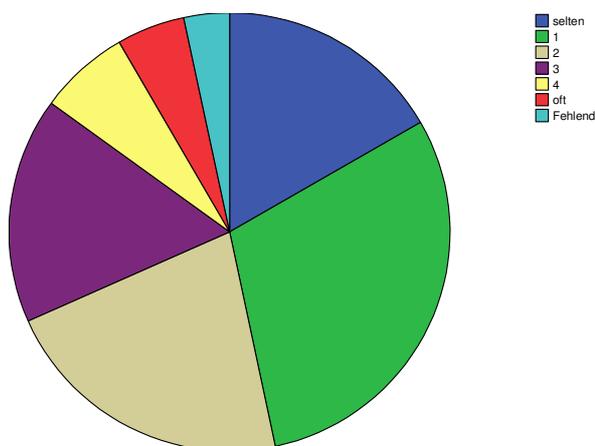


Abbildung 14: Antworten zur ausserschulischen Betreuung

Lesebeispiel: 70.7 % der Antwortenden geben der Betreuung einen Wert zwischen 0=selten bis 2. 3 der Lehrpersonen sind der Meinung, dass es Schülerinnen/Schülern oft an Betreuung fehlt.

Die Schule konzentriert sich gemäss ihrem Auftrag auf die Vermittlung von Bildung. Dies erfolgt in der Schweiz hauptsächlich im System der Unterrichtszeiten mit Unterbruch über Mittag und mit schulfreien Nachmittagen vor allem in den unteren Stufen. Die Betreuung im familiären Rahmen ist aus verschiedenen Gründen nicht immer gewährleistet. Eine Antwort darauf sind die eingeführten Blockzeiten, schulnahe ergänzende Betreuung (Mittagstisch, familienergänzende Kinderbetreuung) und Tagesschulen.

Eltern ist es nicht immer bewusst, dass ihr Kind eigentlich mehr Betreuung benötigen würde, als durch sie geleistet wird.

Fehlende Betreuung ist für Schüler/innen bedeutsam und wird in vielen Situationen durch die Lehrperson festgestellt. Nötige Massnahmen sind auch in der Verantwortung des Systems Schule.

**GRU 1 Über gewisse Themen kann unmöglich diskutiert werden**

	Häufigkeit	Prozent	Kumulierte Prozente
Gültig 0 selten	16	26.7	26.7
1	24	40.0	66.7
2	13	21.7	88.3
3	5	8.3	96.7
4	1	1.7	98.3
5 oft	1	1.7	100.0
Gesamt	60	100.0	

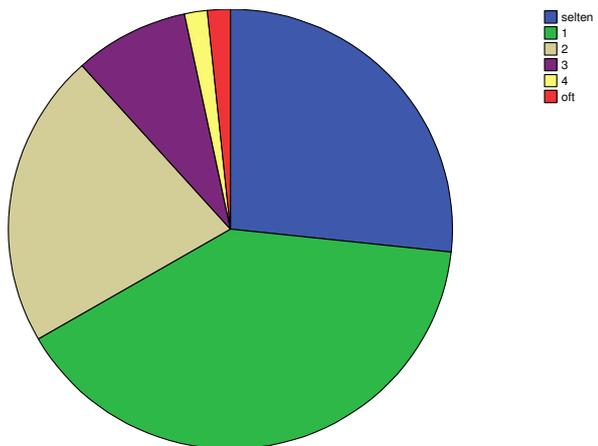


Abbildung 15: Antworten zu möglichen Tabus

Lesebeispiel: 88.3 % der Antwortenden erachten Tabus als 0=selten bis zu einem Wert von 2.

Tabus verstellen den Weg zu möglichen Lösungen. Die Resultate weisen auf eine grosse mögliche Offenheit in den Schulen Hünenberg hin.

Allerdings haben Tabus eben gerade auch an sich, dass einem diese oft nicht bewusst sind. Für die meisten Schüler/innen ist die Lehrperson eine wichtige Bezugsperson, zu welcher auch ein Vertrauensverhältnis aufgebaut wird. Bei vielen Schwierigkeiten in der Schule ist es notwendig, dass das Kind sich öffnen kann und bei entsprechenden Anzeichen anschliessend die nötigen Schritte eingeleitet werden können.

### GRU 3 Die Zusammenarbeit gelingt mit einzelnen Schüler/innen nicht

	Häufigkeit	Prozent	Kumulierte Prozenze
Gültig 0 selten	14	23.3	23.3
1	22	36.7	60.0
2	12	20.0	80.0
3	10	16.7	96.7
4	2	3.3	100.0
Gesamt	60	100.0	

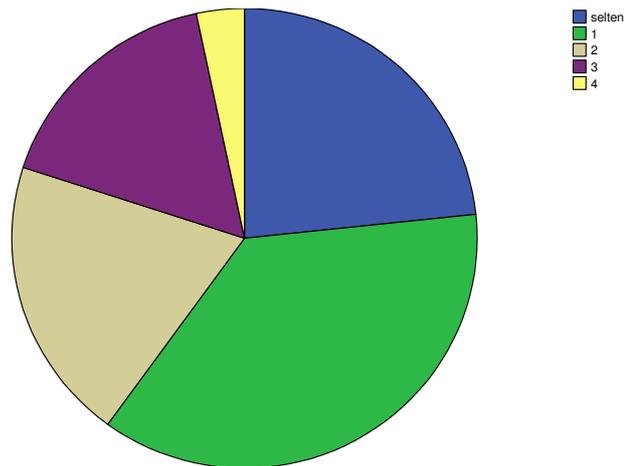


Abbildung 16: Antworten zur Zusammenarbeit mit einzelnen Schülerinnen/Schülern

Lesebeispiel: In 80 % antworten die Lehrpersonen gelingt die Zusammenarbeit mit Schülerinnen/Schülern zwischen einem Wert von 0 bis 2. Zwei Personen geben den Wert 4 an, niemand erachtet dies als oft=5 vorkommend.

Eine grosse Mehrheit der Lehrpersonen (80 %) erachtet es als eher selten (Werte 0-2) vorkommend, dass die Zusammenarbeit mit Schülerinnen/Schülern nicht gelingt. Vermutlich spielt auch mit, dass durch Anwendung von Massnahmen die Zusammenarbeit nur zeitweise nicht gelingt.

Dies ist ein erfreuliches Ergebnis. Trotz/Wegen der integrativen Schulform ist es offensichtlich meist möglich, einen Weg zur schulischen Förderung der Schüler/innen zu finden. Gelingt dies nicht, müssen zur Förderung des Kindes schulische und/oder soziale Massnahmen ergriffen werden, damit dieses sein persönliches Potential ausschöpfen kann.

### GRU 5 Schüler/innen stehen nicht zu ihrem Körper

	Häufigkeit	Prozent	Kumulierte Prozenze
Gültig 0 selten	8	13.3	15.1
1	29	48.3	69.8
2	8	13.3	84.9
3	4	6.7	92.5
4	3	5.0	98.1
5 oft	1	1.7	100.0
Gesamt	53	88.3	
Fehlend System	7	11.7	
Gesamt	60	100.0	

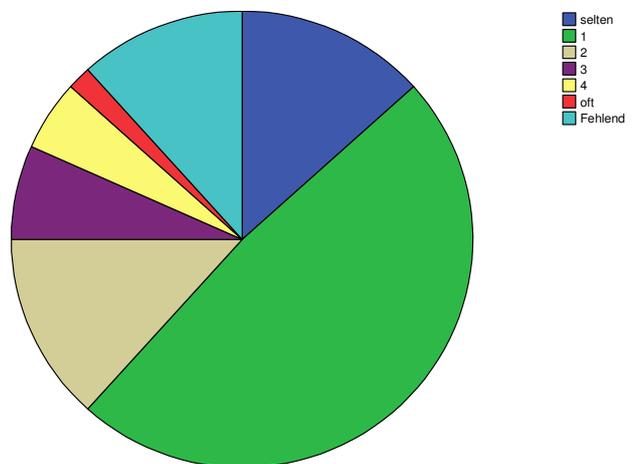


Abbildung 17: Antworten zu Körpergefühl

Lesebeispiel: Etwa 5 % (3+1: insgesamt 4) der antwortenden Lehrpersonen erachten das Körpergefühl der Schüler/innen als eine Schwierigkeit. 7 Personen haben die Frage offen gelassen.

Neben der Frage zur regelmässigen Medikamenteneinnahme (nur 49 Antwortende) weist auch diese Frage mit 7 einen hohen Anteil an fehlenden Antworten aus. Wir gehen davon aus, dass die Kenntnisse zur Beantwortung bei den Lehrpersonen zu wenig vorhanden waren und deshalb einige auf eine Einschätzung verzichteten.

Probleme können sich auch im persönlichen Bezug zum eigenen Körper manifestieren. Am extremsten kommt dies wohl bei stark übergewichtigen oder magersüchtigen Kindern zum Ausdruck. Für das einzelne Kind stellt dies dann ein komplexes und bedeutsames Problem dar.

Von den Lehrpersonen werden Probleme mit dem eigenen Körper bei den Kindern von Hünenberg eine eher geringe Bedeutung zugemessen.

### GRU10 Druck und Zwang sind anerkannte Modelle im Umgang miteinander

	Häufigkeit	Prozent	Kumulierte Prozen-te
Gültig 0 selten	8	13.3	14.5
1	17	28.3	45.5
2	12	20.0	67.3
3	8	13.3	81.8
4	6	10.0	92.7
5 oft	4	6.7	100.0
Gesamt	55	91.7	
Fehlend System	5	8.3	
Gesamt	60	100.0	

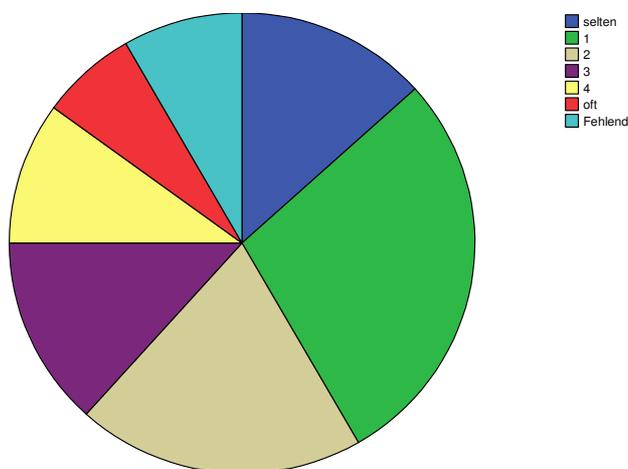


Abbildung 18: Antworten zu Druck und Zwang im Umgang miteinander

Lesebeispiel: 18 von 55 Personen erachteten Zwang als eher öfters vorkommendes Problem (3, 4 und oft=5). Die Varianz bei dieser Frage ist mit 2.17 am zweithöchsten.

Es zeigen sich aber keine bedeutenden Unterschiede in den Schulhausteams.

Schulhausteam		sel-ten=0	1	2	3	4	oft=5	Ge-samt
Ehret A	Anzahl	1	3	1	0	0	1	6
	% des Teams	16.7 %	50 %	16.7 %	.0 %	.0 %	16.7 %	100 %
Matten	Anzahl	1	0	1	0	0	0	2
	% des Teams	50.0 %	.0 %	50.0 %	.0 %	.0 %	.0 %	100 %
Rony	Anzahl	0	5	3	2	1	2	13
	% des Teams	.0 %	38.5 %	23.1 %	15.4 %	7.7 %	15.4 %	100 %
Kem-matten	Anzahl	3	5	5	3	4	1	21
	% des Teams	14.3 %	23.8 %	23.8 %	14.3 %	19.0 %	4.8 %	100 %
Oberstufe	Anzahl	3	3	2	3	1	0	12
	% des Teams	25.0 %	25.0 %	16.7 %	25.0 %	8.3 %	.0 %	100 %
mehrere Teams	Anzahl	0	1	0	0	0	0	1
	% des Teams	.0 %	100 %	.0 %	.0 %	.0 %	.0 %	100 %
Gesamt	Anzahl	8	17	12	8	6	4	55
	%	14.5 %	30.9 %	21.8 %	14.5 %	10.9 %	7.3 %	100 %

Abbildung 19: Situation der Problemlage "Machtausübung" in den Schulhäusern

Lesebeispiel: Je 5 von 21 Personen aus dem Team Kem-matten geben bezüglich Druck und Zwang den Wert 1 respektive 2 an.

Druck und Zwang zeugen in der Regel von Machtausübung, die häufig wiederum Auswirkungen bei anderen Personen und in weiteren Situationen hat. Vor diesem Hintergrund ist nicht nur die direkte Ausübung von Zwang entscheidend, sondern auch die Akzeptanz im Sinne von Modellverhalten. Die Frage wird von der Lehrerschaft kontrovers beurteilt. Dies kann darauf hindeuten, dass die Einschätzung von Zwang unter Schülerinnen/Schülern für die Lehrpersonen nicht leicht fällt. Es kann sich auch um Vermutungen handeln.

Die Antworten zu dieser Frage weisen eine relativ grosse Bandbreite auf. Auf der Primarschule wird die Häufigkeit als etwas öfters vorkommend bewertet, als auf der Oberstufe. Andere Umgangsformen als Druck und Zwang sind generell zu fördern.

### GRU11 Personen werden geplagt und ausgegrenzt

		Häufigkeit	Prozent	Kumulierte Prozenze
Gültig	0 selten	2	3.3	3.4
	1	16	26.7	31.0
	2	23	38.3	70.7
	3	9	15.0	86.2
	4	4	6.7	93.1
	5 oft	4	6.7	100.0
	Gesamt	58	96.7	
Fehlend	System	2	3.3	
Gesamt		60	100.0	

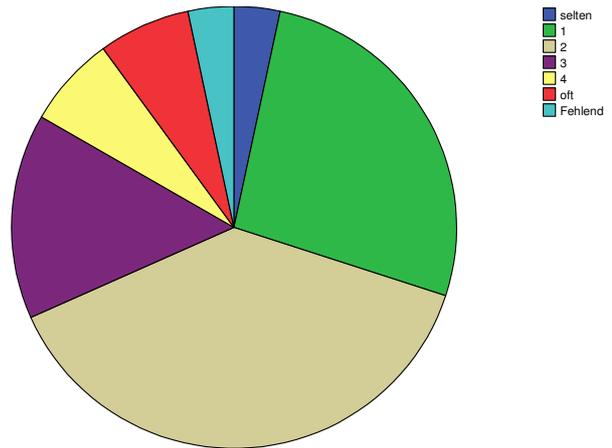


Abbildung 20: Antworten zu Ausgrenzung

Lesebeispiel: 8 von 58 Antwortenden geben bezüglich der Frage von ausgegrenzten Kindern den Wert 4 oder sogar oft.

Beinahe jede erwachsene Person kann aus seiner Kindheit Geschichten erzählen von Kindern, die unter dem Druck und Hänseleien von anderen gelitten haben. Nach Einschätzung der Lehrpersonen von Hünenberg machen diesbezüglich auch die heutigen Schulen keine Ausnahme.

Die Situation an den Schulen ist nicht alarmierend, jedoch kommen solche Situationen ab und zu vor. Die Erwachsenen haben die Aufgabe, solche Vorkommnisse zu thematisieren. Da Ausgrenzung für Kinder stark prägend sein kann, ist der Integration grosse Aufmerksamkeit zu widmen.

### SH3 Im Umgang mit schwierigen Situationen fehlen geeignete Standardvorgehensweisen

		Häufigkeit	Prozent	Kumulierte Prozenze
Gültig	0 selten	9	15.0	15.3
	1	15	25.0	40.7
	2	11	18.3	59.3
	3	10	16.7	76.3
	4	10	16.7	93.2
	5 oft	4	6.7	100.0
	Gesamt	59	98.3	
Fehlend	System	1	1.7	
Gesamt		60	100.0	

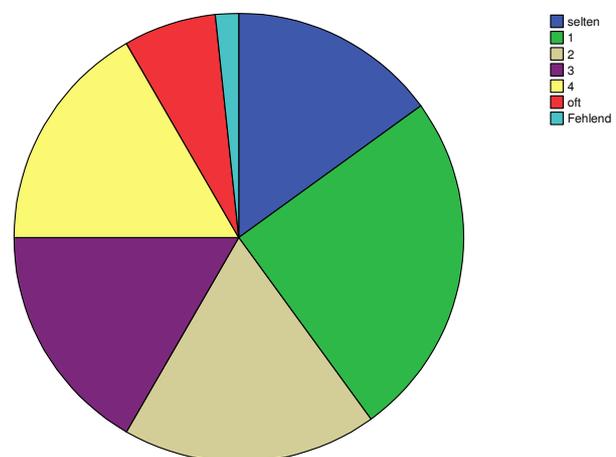


Abbildung 21: Antworten zu Standardvorgehensweisen in schwierigen Situationen

Lesebeispiel: 14 von 59 Personen erachten es als relativ oft vorkommend (4 oder 5=oft), dass Standards für die Behandlung von sozialen Problemen im Schulhaus fehlen. Die Antworten streuen im Vergleich zu den anderen Fragen am stärksten.

Das Fehlen von Standardvorgehensweisen in schwierigen Situationen wird von den Lehrpersonen unterschiedlich beurteilt. Die Wertungen erfolgen über das ganze Spektrum und sind stark gestreut. Dies kann die Unterschiedlichkeit der Bedürfnisse der Lehrpersonen widerspiegeln, aber auch darauf hindeuten, dass bezüglich Abläufen in bestimmten Situationen noch weitere Hilfsmittel im Sinne von Standardvorgehen erarbeitet werden müssten.

Schulhausteam		selten=0	1	2	3	4	oft=5	Gesamt
Ehret A	Anzahl	0	2	3	0	1	0	6
	% des Teams	.0 %	33.3 %	50.0 %	.0 %	16.7 %	.0 %	100 %
Matten	Anzahl	0	2	0	0	0	0	2
	% des Teams	.0 %	100.0 %	.0 %	.0 %	.0 %	.0 %	100 %
Rony	Anzahl	1	4	3	1	2	3	14
	% des Teams	7.1 %	28.6 %	21.4 %	7.1 %	14.3 %	21.4 %	100 %
Kemmaten	Anzahl	2	3	2	8	6	1	22
	% des Teams	9.1 %	13.6 %	9.1 %	36.4 %	27.3 %	4.5 %	100 %
Oberstufe	Anzahl	6	4	2	1	1	0	14
	% des Teams	42.9 %	28.6 %	14.3 %	7.1 %	7.1 %	.0 %	100 %
mehrere Teams	Anzahl	0	0	1	0	0	0	1
	% des Teams	.0 %	.0 %	100 %	.0 %	.0 %	.0 %	100 %
Gesamt	Anzahl	8	17	12	8	6	4	59
	% des Teams	14.5 %	30.9 %	21.8 %	14.5 %	10.9 %	7.3 %	100 %

Abbildung 22: Antworten "fehlende Standardvorgehensweisen" in den Schulhäusern

Lesebeispiel: 3 von 14 Personen aus dem Team Rony erachten es als oft=5 vorkommend, dass Standardvorgehensweisen im Umgang mit Schwierigkeiten fehlen.

Werden die Antworten zu den Standardvorgehensweisen nach Schulhausteams aufgeteilt, so zeigen sich kleinere Unterschiede. Die Situation präsentiert sich an der Oberstufe besser als in den Primarschulhäusern Rony und Kemmaten, wo doch eine gewisse Anzahl der Lehrpersonen auf das Fehlen von Standardvorgaben aufmerksam macht.

Die Schulleitung hat bei der Beurteilung dieser Frage darauf hingewiesen, dass die Schul- und Disziplinarordnung älteren Datums ist und überarbeitet werden sollte. Auch sind den Lehrpersonen nicht immer alle im Intranet vorhandene Abläufe bekannt und bewusst.

**SH5 Regeln/Normen der Familie werden dem Schüler/der Schülerin nicht gerecht**

	Häufigkeit	Prozent	Kumulierte Prozente
Gültig 0 selten	5	8.3	8.6
1	19	31.7	41.4
2	14	23.3	65.5
3	8	13.3	79.3
4	10	16.7	96.6
5 oft	2	3.3	100.0
Gesamt	58	96.7	
Fehlend System	2	3.3	
Gesamt	60	100.0	

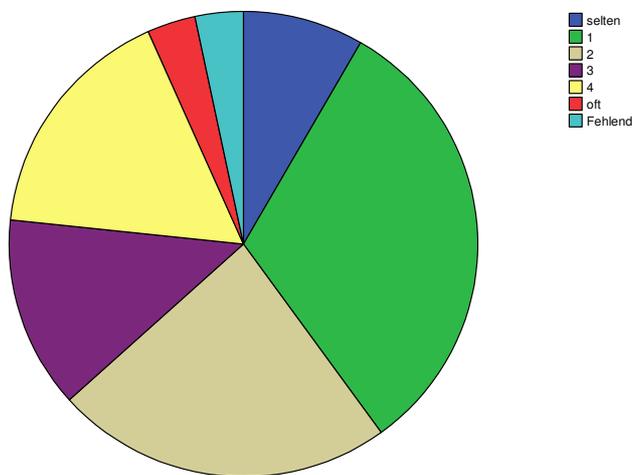


Abbildung 23: Antworten zu Regeln/Normen der Familie

Lesebeispiel: 12 von 58 Personen sind der Ansicht, dass Familienregeln relativ oft (4 oder 5=oft) den Schüler/innen nicht gerecht werden.

Die Lehrpersonen sind sich bei der Beurteilung der Regeln/Normen in der Familie und der Bedeutung für die Schüler/innen unschlüssig und beantworten die Frage in einem relativ grossen Spektrum.

Spannungen können sich für Schüler/innen ergeben, wenn die Regeln der Familie stark vom Alltag und der allgemeinen Norm abweichen oder den besonderen Bedürfnissen des Kindes nicht gerecht werden. Dies wird von einem Fünftel der Lehrpersonen als relativ oft vorkommend beurteilt.

Schule als bedeutende Instanz der Sozialisation hat dabei auf ein Leben in unserer Gesellschaft vorzubereiten und zwischen dem Privaten und der Gesellschaft eine Brücke zu schlagen. Dabei handelt es sich nicht um eine Bildungsaufgabe im engeren Sinne.

### Zusammenfassende Beurteilung hinsichtlich sozialen Problemen

Wesentliche grössere Problemlagen lassen sich in Hünenberg nicht ausmachen. Leicht erhöhte Werte weisen die Austauschfragen auf und den höchsten Wert weisen Fragen zu Regeln und Normen auf. Der Problemdruck ist allgemein gering.

Soziale Probleme und allfällige Mehrfachproblematiken können für einzelne Schüler/innen, für Familien, Lehrpersonen oder Gruppen von Betroffenen grosse Auswirkungen haben. Der Einsatz von Sozialer Arbeit in solchen Einzelsituationen ist angezeigt.

### 6.3. Ansprechpartner/innen der Schulsozialarbeit

Gegenstand der Tätigkeit von Sozialer Arbeit bilden Soziale Probleme. Diese treten bei Personen und Personengruppen auf. Dabei ist es ein Unterschied, ob Einzelpersonen Ansprechpartner der Schulsozialarbeit sind, oder ob es auch um Fragen der Beziehung geht. Generell lässt sich sagen, dass sich Beziehungsfragen besser bearbeiten lassen, wenn alle beteiligten Personen in den Prozess einbezogen werden können. Idealerweise finden solche Gespräche gemeinsam statt.

In den theoretischen Unterlagen zu Schulsozialarbeit taucht häufig der Begriff der Zielgruppe auf. Dieser stammt aus der Managementliteratur und insbesondere dem Marketing. Soziale Probleme lassen sich nur mit den Betroffenen zusammen lösen und nicht in einer Strategie von aussen. Wir haben deshalb für die Befragung den Begriff Ansprechpartner/innen gewählt, um den Fokus auf das "dazwischen und miteinander" zu verstärken. Die Frage bezog sich auf die Wichtigkeit eines sozialen Systems als Ansprechpartner der Schulsozialarbeit. Die Skala reichte von unwichtig 1 bis 10 wichtig.

#### Einleitungstext und Frage gemäss Fragebogen

Schulsozialarbeit kann sich auf verschiedene Ansprechpartner/innen beziehen.  
Schulsozialarbeit kann sich auf einzelne Personen oder Personengruppen beziehen. Welche Person oder welche Personengruppe im Fokus der Schulsozialarbeit in Hünenberg stehen soll, ist auf Grund der unterschiedlichen Methodik von grossem Interesse.  
5. Wie wichtig erachten Sie Schulsozialarbeit für die/den/das...

Ansprechpartner/in	N	Spannweite	Min.	Max.	Mittelwert	Varianz
ASP 6 Familie (Kind+Eltern)	59	9	1	10	7.97	4.07
ASP 1 Schüler/in	60	8	2	10	7.77	3.64
ASP 7 Schüler/innengruppen	57	9	1	10	7.58	5.89
ASP 4 Eltern-Kind-Lehrperson-Beziehung	60	9	1	10	6.97	6.27
ASP 2 Lehrperson	58	9	1	10	6.95	5.49
ASP 8 Schüler/innengruppen-Lehrperson-Beziehung	57	9	1	10	6.79	7.81
ASP 9 Klasse	60	9	1	10	6.60	9.06
ASP 3 Schüler/in-Lehrperson-Beziehung	59	9	1	10	6.58	7.08
ASP12 Gesamte Schule	60	9	1	10	6.40	7.74
ASP11 Schulhaus	59	9	1	10	6.37	7.82
ASP 5 Eltern-Lehrperson-Beziehung	60	9	1	10	5.87	7.54
ASP10 Team der Lehrpersonen	60	9	1	10	5.12	9.43
Gültige Werte (Listenweise)	55					

Abbildung 24: Antworten zu Ansprechpartner/in

Lesebeispiel: Zur Frage der Schüler/innengruppen hab 57=N Personen eine Wertung abgegeben. Es wurden alle Werte mindestens einmal angekreuzt. Der Mittelwert (Durchschnitt) lag bei 7.58 Punkten und stellte den dritthöchsten Wert der Auswahlliste dar.

## Beurteilung zu den Ansprechpartner/innen der Schulsozialarbeit

Den absolut höchsten Mittelwert erreichte die Familie. Offenbar sehen viele Lehrpersonen die Schwierigkeiten bei den Eltern und im familiären Umfeld. Inwieweit sich die Schulsozialarbeit als geeignet erweist, aus der Schule heraus mit Eltern und deren Kindern zu arbeiten, ist genauer zu klären. Die entsprechenden Kompetenzen, mit Familien zu arbeiten, müssen bei den Schulsozialarbeiterinnen/Schulsozialarbeitern jedoch vorhanden sein.

Weniger Bedeutung wird der Schulsozialarbeit von Seiten der Lehrpersonen immer dann zugemessen, wenn Schüler/innen nicht mehr direkt involviert sind. Dies weist darauf hin, dass die Kinder und Jugendlichen, deren Beziehungen untereinander sowie ihre Situation im Zusammenhang mit den Bezugspersonen im Hauptfokus der Schulsozialarbeit stehen müssen.

Das Schulhaus und das Team der Lehrpersonen erreichen in der Wichtigkeit einen klar tieferen Wert als die direkte Arbeit mit Schülerinnen/Schülern. Wobei die Meinungen dazu eine grössere Streuung aufweisen. Dies hat zur Folge, dass Schulsozialarbeit in Hünenberg weniger Fachwissen im Umgang mit Team-, Organisationsentwicklung, Coaching, Umgang mit Grossgruppen etc. aufweisen muss, als dies an anderen Orten vielleicht der Fall ist.

## 6.4. Interventionsform

Soziale Arbeit kann in unterschiedlicher Art und Weise wirksam werden. Dabei werden vier Interventionsformen unterschieden. In der Praxis kann von ersetzender, ergänzender, entwickelnder und vorbeugender Funktion gesprochen werden. Die Funktion richtet sich nach den Bedürfnissen der jeweiligen Situation und Sozialarbeitende müssen unterschiedliche Formen beherrschen. Es handelt sich also eher um eine Ausrichtung der Arbeit, als um die Wahl von nur einer Interventionsform.

Für die Befragung wurden vier Aussagen gewählt, die diese Funktionen von Sozialer Arbeit auszudrücken versuchen. Die Zustimmung zu den Aussagen wurde mit den vier Werten: voll und ganz, eher ja, eher nicht und gar nicht erfasst.

### Frage gemäss Fragebogen

6. Soziale Arbeit interveniert unterschiedlich. Es folgen mehrere Meinungen, wie Schulsozialarbeit eingesetzt werden kann. Wie stark stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?

Interventionsform	N	Spannweite	Min	Max	Mittelwert	Varianz
Schulsozialarbeit sorgt dafür, dass das Leben in der Schule funktioniert, auch wenn die beteiligten Personen nicht den nötigen Beitrag leisten können. (Ersetzende Funktion)	60	3	1	4	2.48	.762
Schulsozialarbeit trägt ihren Teil dazu bei, dass Betroffene mit schwierigen Situationen leben können (Ergänzende Funktion)	60	2	1	3	1.52	.288
Schulsozialarbeit erarbeitet mit allen Betroffenen und Beteiligten Lösungen (Entwickelnde Funktion)	60	2	1	3	1.42	.315
Schulsozialarbeit sorgt dafür, dass Schwierigkeiten gar nicht erst entstehen oder wenigstens frühzeitig erkannt werden (Vorbeugende Funktion)	60	3	1	4	2.08	.552

Abbildung 25: Antworten zu Interventionsformen

Lesebeispiel: Die Aussage zur ergänzenden Funktion wurde von 60=N Personen beantwortet. „Gar nicht“ wurde von keiner Person gewählt. Der Mittelwert erreicht den Wert 1.52 bei (1=voll und ganz, 2=eher ja, 3=eher nicht, 4=gar nicht). Die Antwortenden waren sich bei der Beantwortung dieser Frage am nächsten und die Varianz erreicht mit 0.288 somit den tiefsten Wert.

## Beurteilung zu den Interventionsformen

Wenig Zustimmung wird von Seiten der Lehrerschaft der Schulsozialarbeit hinsichtlich der Übernahme von ersetzenden Funktionen zugemessen. Dies ist unseres Erachtens richtig. Auch die integrative Schulung kann an bestimmte Grenzen stossen. In solchen Situationen kann auch ein Wechsel in ein anderes soziales System (Schulheim, institutionelle Betreuung etc.) angezeigt sein.

Die Lehrpersonen sehen Schulsozialarbeit am ehesten in einer entwickelnden und ergänzenden Position. Vorbeugenden Aktivitäten wird mit einer gewissen Skepsis begegnet. Dies kann damit zusammenhängen, dass die Lehrpersonen ihre Tätigkeit durchaus richtig auch als präventiv wahrnehmen.

## 6.5. Tätigkeitsformen und Eingriffsebenen

Umfassend wurden die Tätigkeiten von Schulsozialarbeit abgefragt. Die möglichen Aktivitäten wurden dazu den vier Ebenen Schulhaus, Eltern und Familie, Gruppen und einzelne/r Schüler/in zugeordnet. Gefragt wurde nach der Bedeutung der Tätigkeit auf einer Skala von unwichtig=1, eher unwichtig=2, eher wichtig=3 und wichtig=4.

### Einleitungstext und Frage gemäss Fragebogen

Soziale Arbeit kennt verschiedene Tätigkeiten, Methoden und Interventionsformen. Die nächsten Fragen beziehen sich auf die Tätigkeiten mit unterschiedlichen Personengruppen. Dabei unterscheiden wir Unterstützungsleistungen für das Schulhaus, die Eltern und die Familie, die Schüler/innengruppe respektive den einzelnen Schüler/die einzelne Schülerin. Zur Auswahl stehen jeweils konkrete Tätigkeiten, welche wir der Beschreibung von Schulsozialarbeitsstellen entnommen haben.

7. Schulsozialarbeit kann sich an das ganze SCHULHAUS (SH), respektive die Gesamtschule richten. Welche Bedeutung messen Sie den folgenden Tätigkeiten zu, wenn Sie an die Einführung von Schulsozialarbeit in Hünenberg denken?

Tätigkeiten im Schulhaus	N	Spannweite	Min.	Max.	Mittelwert	Varianz
SH 1 Situationsklärungen, -analysen im Schulhaus	59	3	1	4	3.19	0.71
SH 7 Unterstützung der Schulleitung	56	3	1	4	2.98	0.67
SH 6 Teilnahme am Schullalltag	59	3	1	4	2.88	0.83
SH 9 Schülerrat begleiten	55	3	1	4	2.85	0.87
SH 5 Schulhausprojekte	59	3	1	4	2.83	0.56
SH 3 Informationsveranstaltungen Gesamtschule	59	3	1	4	2.76	0.70
SH 8 Fortbildungsveranstaltungen	59	3	1	4	2.76	0.74
SH 4 Themenspezifische Unterrichtseinheiten für die Schule	59	3	1	4	2.75	0.68
					<b>2.88</b>	

Abbildung 26: Antworten zu Tätigkeit im Bereich Schulhaus

Lesebeispiel: Im Bereich Schulhaus haben 59=N Personen die Frage zur Bedeutung von „themenspezifischen Unterrichtseinheiten für die Schule“ beantwortet. Es wurden alle vier Wertungsmöglichkeiten verwendet. Der Mittelwert (Durchschnitt) betrug 2.75 bei einem Durchschnitt aller Schulhausbezogenen Aktivitäten von 2.88 und einem Höchstwert von 3.19 für „Situationsklärungen, -analysen im Schulhaus“.

Auch wenn Tätigkeiten für das Schulhaus insgesamt immer noch Zustimmung erfahren, so werden sie von der Lehrerschaft deutlich am wenigsten bedeutend beurteilt.

### Frage gemäss Fragebogen

8. Schulsozialarbeit kann ELTERN oder die FAMILIE (FAM) von Schüler/innen betreffen. Welche Bedeutung messen Sie den folgenden Tätigkeiten zu, wenn Sie an die Einführung von Schulsozialarbeit in Hünenberg denken?

<b>Tätigkeiten bezüglich Familie</b>	N	Spannweite	Min.	Max.	Mittelwert	Varianz
FAM 8 Vermittlung von Hilfeleistungen für Eltern/Familien	58	1	3	4	3.74	0.20
FAM 9 Vermittlung von Betreuungsformen für Schüler/innen	60	3	1	4	3.62	0.41
FAM10 Zusammenarbeit mit der Vormundschaftsbehörde	60	2	2	4	3.62	0.34
FAM 3 Familienberatung	59	3	1	4	3.61	0.52
FAM 4 Erziehungsgespräche	59	3	1	4	3.61	0.35
FAM 5 Elternarbeit	59	3	1	4	3.46	0.63
FAM 1 Informationsveranstaltungen für Eltern	60	2	2	4	3.43	0.42
FAM 7 Übernahme der Koordination bei Familienberatung	59	3	1	4	3.27	0.65
FAM 2 Gesprächsmoderation mit Eltern	58	3	1	4	3.12	0.74
FAM 6 Gesprächsmoderation Elternabend	59	3	1	4	2.32	0.67
					<b>3.38</b>	

Abbildung 27: Antworten zu Tätigkeiten im Bereich Eltern/Familie

Lesebeispiel: 58=N Personen haben die „Vermittlung von Hilfeleistungen für Eltern/Familien“ bewertet. Es wurden nur der die beiden Werte eher wichtig und wichtig verwendet. Der Mittelwert liegt mit 3.74 am höchsten aller Tätigkeiten für Eltern/Familien. Die Varianz ist mit 0.20 der kleinste aller Werte.

Die grösste Bedeutung haben aus Sicht der Lehrpersonen Tätigkeiten, die den Eltern oder Familien zu gute kommen. Effektive Interventionen und Massnahmen werden dabei gegenüber Information und Koordination höher bewertet. Dies stimmt sowohl mit der Problembewertung, als auch mit den gewünschten Interventionsformen überein.

### Frage gemäss Fragebogen

9. Wichtige Bezugspersonen der Schüler/innen sind die anderen Kinder in der gleichen Klasse oder im selben Schulhaus. Mit zunehmendem Alter spielt auch die Peergruppe eine wichtige Rolle. Schulsozialarbeit kann sich auch an GRUPPEN (GRU) richten. Welche Bedeutung messen Sie den folgenden Tätigkeiten zu, wenn Sie an die Einführung von Schulsozialarbeit in Hünenberg denken?

<b>Tätigkeiten bezüglich Gruppe</b>	N	Spannweite	Min.	Max.	Mittelwert	Varianz
GRU 3 Konfliktintervention, -vermittlung	60	2	2	4	3.58	0.35
GRU 6 Vermittlung von Hilfeleistungen	57	3	1	4	3.54	0.40
GRU 5 Klassenberatungen	58	3	1	4	3.16	0.55
GRU 2 Schüler/innengruppenberatung	59	3	1	4	3.05	0.46
GRU 4 Gruppentrainings	58	3	1	4	2.98	0.68
GRU 7 Schülerinteressen mitvertreten	55	3	1	4	2.96	0.67
GRU 1 Themenspezifische Unterrichtseinheiten Klasse / Gruppen	59	3	1	4	2.95	0.67
GRU 8 Freizeitgestaltung	57	3	1	4	2.81	0.69
					<b>3.13</b>	

Abbildung 28: Antworten zu Tätigkeiten im Bereich Gruppen

Lesebeispiel: Der Mittelwert von 2.81 für „Freizeitgestaltung“ ist der tiefste Wert zu den Tätigkeiten von möglicher Schulsozialarbeit bei Gruppen. Die Varianz von 0.69 ist im Vergleich eher hoch. Die Bewertung wurde von 57=N Personen vorgenommen.

Die Arbeiten mit Gruppen werden ebenfalls hoch bewertet. Unterrichtseinheiten und Freizeitgestaltung werden im Vergleich als weniger bedeutsame Aktivitäten der Schulsozialarbeit angesehen.

### Frage gemäss Fragebogen

10. Der/die EINZELNE SCHÜLER/IN (S) ist manchmal auf Unterstützung und Hilfe angewiesen. Diese kann sich direkt an den/die Schüler/in oder in dessen/deren Interesse an beteiligte Personen richten. Welche Bedeutung messen Sie den folgenden Tätigkeiten zu, wenn Sie an die Einführung von Schulsozialarbeit in Hünenberg denken?

Tätigkeiten bezüglich Schüler/in	N	Spannweite	Min.	Max.	Mittelwert	Varianz
Schü5 Krisenintervention	59	1	3	4	3.81	0.15
Schü3 Persönliche Beratungsgespräche	58	1	3	4	3.69	0.22
Schü9 Vermittlung von Hilfeleistungen	58	2	2	4	3.66	0.26
Schü2 Situationsklärungen, -analysen	59	2	2	4	3.59	0.28
Schü1 Für die Schüler/innen da sein	58	3	1	4	3.53	0.43
Schü10 Übernahme der Koordination	57	2	2	4	3.32	0.47
Schü6 Fallbesprechungen bezüglich Schüler/in	58	3	1	4	3.17	0.57
Schü4 Gesprächsmoderation Lehrperson-Schüler/in	58	3	1	4	2.97	0.67
Schü14 Übernahme von Betreuungen zur Entlastung der Lehrperson	59	3	1	4	2.93	0.93
Schü8 Schüler/inneninteressen mitvertreten	57	3	1	4	2.84	0.64
Schü7 Kollegiale Beratung der Lehrperson	59	3	1	4	2.80	1.06
Schü11 Unterstützung Berufsfindung	55	3	1	4	2.80	0.79
Schü13 Andere Wohnmöglichkeit vermitteln	56	3	1	4	2.80	0.71
Schü12 Andere Schulform vermitteln	55	3	1	4	2.78	0.91
					<b>3.19</b>	

Abbildung 29: Antworten zu Tätigkeiten im Bereich der einzelnen Schüler/innen

Lesebeispiel: Alle antwortenden 59=N Lehrpersonen erachten Krisenintervention bei Schüler/innen als wichtig oder eher wichtig. Der Mittelwert (Durchschnitt) liegt bei 3.81 und ist der höchste Wert bei allen bewerteten Tätigkeiten. Auch die Varianz von 0.15 zeigt an, dass sich die Antwortenden bezüglich Bewertung dieser Tätigkeit weitgehend einig sind.

Aus Sicht der Lehrpersonen erreicht die Krisenintervention bei Schüler/innen den absolut höchsten Wert. Der direkte Bezug von Schulsozialarbeit auf und zu den Schüler/innen wird von den Lehrpersonen klar bestätigt.

### Zusammenfassende Beurteilung Tätigkeiten

Allgemein werden alle möglichen Tätigkeiten von Schulsozialarbeit durch die Lehrpersonen von Hünenberg als bedeutsam bewertet.

Der Schwerpunkt der erwünschten Tätigkeiten liegt in der Beratung und bei konkreten Massnahmen. Kriseninterventionen zu Gunsten von Schülerinnen/Schülern und Gruppen sind Bestandteil der Anforderungen an die Schulsozialarbeit Hünenberg.

Grosse Bedeutung kommt in Hünenberg auch der Arbeit mit Eltern und Familien zu. Aktivitäten im Bereich des Schulhauses und der Lehrerschaft benötigen eine geringere Ausprägung.

## 6.6. Beratungsstellen im Kanton Zug und deren Nutzung

Soziale Probleme finden bereits heute, vor der Einführung von Schulsozialarbeit, Antworten und es kümmern sich im Kanton Zug spezialisierte Einrichtungen um einzelne Fragestellungen. Auch wenn die Verbindung zu sozialen Einrichtungen vereinfacht wird, interessiert dennoch die Bekanntheit der bestehenden Angebote und deren Nutzung.

Eine erste Frage bezieht sich auf die Kenntnisse über Beratungsstellen, welche mit ja oder nein zu beantworten war. Aus der Folgefrage zur Nutzung wurden alle Nutzer/innen zusammengezählt und das Resultat in separaten Spalten dargestellt.

### Frage gemäss Fragebogen

11. Bitte kreuzen Sie an, von welchen Stellen Sie das Angebot kennen.

Angebot	N	Ja	% Ja	Nein	genutzt	% von Ja
Schulpsychologischer Dienst	60	59	98.3 %	1	40	67.8 %
Schularzt	60	57	95.0 %	3	20	35.1 %
APD-KJ, Ambulanter psychiatrischer Dienst für Kinder und Jugendliche, Baar	60	46	76.7 %	14	20	43.5 %
Sozialdienst der Einwohnergemeinde	60	38	63.3 %	22	12	31.6 %
Kinder- und Jugendberatung, Zug	58	34	58.6 %	24	4	11.8 %
Fachstelle Punkto Jugend und Kind, Zug	60	35	58.3 %	25	14	40.0 %
Suchtberatung	58	30	51.7 %	28	2	6.7 %
Jugendanwaltschaft des Kantons Zug	60	27	45.0 %	33	2	7.4 %
Kinderschutzgruppe Kanton Zug	59	25	42.4 %	34	2	8.0 %
Sexual- und Schwangerschaftsberatung	58	24	41.4 %	34	6	25.0 %
Triangel Beratungsdienste	58	24	41.4 %	34	2	8.3 %
Vormundschaftssekretariat der Einwohnergemeinde	59	24	40.7 %	35	5	20.8 %

Abbildung 30: Antworten zu Kenntnissen über Beratungsstellen

Lesebeispiel: Die Frage zum Ambulanten psychiatrischen Dienst (APD-KJ) haben alle 60=N Personen beantwortet. 46 Lehrpersonen (76.7 %) ist der Dienst bekannt und 14 nicht. 20 Lehrpersonen hatten schon einmal in irgendeinem Zusammenhang mit den APD-KJ zu tun, dies sind 43,5 % der 46 Personen, denen der Dienst bekannt ist.

Die Fachstellen im Kanton Zug sind in bei den Lehrpersonen von Hünenberg ungenügend bekannt und die Nutzung hält sich in engen Grenzen. Die Aufteilung nach Schulstufen zeigt, dass bei Lehrpersonen der Unterstufe die Kenntnisse in der Regel geringer ausfallen. Insbesondere mögliche Dienstleistungen der gemeindlichen Sozialabteilung sind ungenügend bekannt.

Eine zweite Frage bezog sich auf die Unterstützungsmöglichkeiten, die Lehrpersonen für sich in Anspruch nehmen. Dabei wurde die Liste der Beratungsstellen und Organisationen durch informelle und schulische Unterstützungsmöglichkeiten ergänzt.

### Frage gemäss Fragebogen

12. In der folgenden Tabelle sind Unterstützungsmöglichkeiten für eine Lehrperson alphabetisch geordnet aufgeführt. Bitte geben Sie an, wie häufig Sie von der Möglichkeit einer Unterstützung im vergangenen (2006/2007) und laufenden Schuljahr (2007/2008) Gebrauch gemacht haben.

In der Spalte N werden lediglich die Antworten von Lehrpersonen gezählt, welchen eine Beratungsstelle auch bekannt ist, da für eine mögliche Nutzung die Kenntnis über ein Angebot vorausgesetzt werden muss. Aus diesem Grund sind die Werte N bei den Beratungsstellen tiefer.

Die eingerückten Angebote sind schulinterne Möglichkeiten der Unterstützung.

Angebot	N	Schon ge- nutzt	in %	1- mal		2-4 mal		5-mal und häufi- ger	
				%	%	%	%		
Kollegin/Kollege	59	57	97 %	2	3 %	11	19 %	44	75 %
Schulische Heilpädagogin/ Schulischer Heilpädagoge	57	51	89 %	3	5 %	7	12 %	41	72 %
Schulhausleiter/-in	57	46	81 %	10	18 %	20	35 %	16	28 %
Logopädin	57	43	75 %	4	7 %	18	32 %	21	37 %
Klassenlehrperson	51	36	71 %	2	4 %	4	8 %	30	59 %
Schulpsychologischer Dienst	59	40	68 %	18	31 %	13	22 %	9	15 %
Psychomotoriktherapeutin	58	32	55 %	11	19 %	14	24 %	7	12 %
Rektor	58	29	50 %	13	22 %	11	19 %	5	9 %
eigene Beziehungen	58	28	48 %	7	12 %	8	14 %	13	22 %
Ambulanter psychiatrischer Dienst Kinder und Jugendliche	46	20	43 %	11	24 %	9	20 %	0	0 %
Fachstelle Punkto Jugend und Kind	35	14	40 %	10	29 %	4	11 %	0	0 %
Schularzt	57	20	35 %	16	28 %	3	5 %	1	2 %
Sozialdienst	38	12	32 %	9	24 %	2	5 %	1	3 %
Sexual- und Schwangerschaftsbe- ratung	24	6	25 %	6	25 %	0	0 %	0	0 %
Vormundschaftsbehörde	24	5	21 %	4	17 %	1	4 %	0	0 %
Vertrauenslehrperson	56	11	20 %	5	9 %	1	2 %	5	9 %
Kinder- und Jugendberatung Zug	34	4	12 %	4	12 %	0	0 %	0	0 %
Triangel	24	2	8 %	2	8 %	0	0 %	0	0 %
Kindesschutzgruppe Kanton Zug	25	2	8 %	1	4 %	1	4 %	0	0 %
Jugendanwaltschaft	27	2	7 %	1	4 %	1	4 %	0	0 %
Suchtberatung	30	2	7 %	1	3 %	1	3 %	0	0 %

Abbildung 31: Antworten zu Benützung der Angebote der Beratungsstellen

Lesebeispiel: 57=N Personen haben die Unterstützungsmöglichkeit der schulischen Heilpädagogin/des schulischen Heilpädagogen beurteilt. Davon haben 51 Personen (89 %) bereits mindestens einmal von der Unterstützung Gebrauch gemacht. 41 Lehrpersonen (72 % aller Antwortenden) haben in den vergangenen Schuljahren 5-mal und häufiger davon profitiert.

Lehrpersonen wählen als Unterstützungsmöglichkeit in aller Regel Möglichkeiten innerhalb der Schule. Einige wenige der Antwortenden üben ihre Tätigkeit mit wenig oder ohne Unterstützung aus.

Von den Fachstellen erreicht lediglich die formalisierte Hilfe durch den Schulpsychologischen Dienst einen Nutzungswert von über 50 %. Zusätzlich ist zu beachten, dass die Fachstellen noch einigen Lehrpersonen gar nicht bekannt sind.

Der Wert der Vertrauenslehrpersonen kann gemäss dieser Tabelle nicht beurteilt werden, da diese Form der Hilfe nur an der Oberstufe angeboten wird.

### Beurteilung zu den Fachstellen und Unterstützungsmöglichkeiten

Die Unterstützungsmöglichkeiten durch Fachstellen sind bei der Lehrerschaft ungenügend bekannt und werden unzureichend genutzt. Die innerschulische Unterstützung wird gelebt und sehr viel häufiger genutzt als externe Hilfe.

## 6.7. Organisation der Schulsozialarbeit in Hünenberg

Schulsozialarbeit ist ein neues Organisationselement, welches mit den Schulen Hünenberg kooperieren soll. Hinsichtlich der Bedeutung aus Sicht der Lehrpersonen wurden einige Organisationsmerkmale erfragt.

### Frage gemäss Fragebogen

1. Zur Schulsozialarbeit gehören verschiedene organisatorische Merkmale. In der Folge finden Sie eine Aufzählung davon. In der Praxis kann solchen Merkmalen mehr oder weniger Bedeutung zugemessen werden. Bitte bewerten Sie die Organisationsmerkmale nach der Bedeutung, die Sie ihnen zumessen.

Als Skala dienten die Werte ++, +, - und --.

Organisationselement	Anzahl Antworten	++ in %	+ in %	Mittelwert (- = 1, bis ++ = 4)	Varianz
Erreichbar innerhalb von wenigen Stunden	60	68.3 %	18.3 %	3.53	.592
Schüler/innen können durch die Lehrperson zugewiesen werden	60	63.3 %	30.0 %	3.57	.385
Kontinuierlicher Austausch zwischen der Schulsozialarbeit und anderen sozialen Stellen	60	51.7 %	33.3 %	3.35	.604
Kontinuierlicher Austausch zwischen Schulsozialarbeit und Lehrperson	59	44.1 %	39.0 %	3.25	.607
Schulsozialarbeiter/in weist Lehrpersonen auf Schwierigkeiten hin	60	40.0 %	51.7 %	3.27	.572
Erreichbar innerhalb von 1-2 Tagen	54	37.0 %	27.8 %	2.76	1.469
Büro im Schulhaus	60	26.7 %	46.7 %	2.90	.837

Abbildung 32: Antworten zu organisatorischen Merkmalen

Lesebeispiel: Zum Organisationselement „erreichbar innerhalb von wenigen Stunden“ haben 60=N Personen geantwortet. 68.3 % der Antwortenden geben diesem Element den Höchstwert von ++, 18.3 % erachten es immer noch als wichtig im Sinne eines +.

### Beurteilung der Organisationselemente

Die höchste Zustimmung erreicht mit 63.3 % ++ und 30.0 % + die Möglichkeit Schüler/innen der Schulsozialarbeit zuweisen zu können. Die Lehrpersonen sind sich ihrer Bedeutung beim Zugang zur Schulsozialarbeit offenbar bewusst.

Der zweite wichtige Punkt bei der Organisation von Schulsozialarbeit ist der offensichtliche Wunsch der Lehrpersonen nach einer schnellen Erreichbarkeit. 68.3 % der Befragten wünschen sich, dass Schulsozialarbeit innert Stunden erreichbar ist. Wie dies in der Praxis gelöst wird, muss mit verschiedenen Modellen (Natel für Pikettdienst, Umleitungen auf einen Zwischendienst, Zusammenarbeit mit 24-Stunden-Beratungsstelle, genaue Abläufe für Notfälle, Bekanntmachung von Notfalldiensten etc.) geprüft werden.

Das Büro im Schulhaus erfährt ebenfalls eine grosse Zustimmung. Im Vergleich erachten die Lehrpersonen des Mattenschulhauses und des Rony's dies für nicht so dringend.

Grosse Zustimmung von über 80 % erfahren auch die Fragen zur Zusammenarbeit mit der Schulsozialarbeit. Diese Offenheit ist notwendig, wenn Schulsozialarbeit mit den Lehrpersonen gemeinsam Schwierigkeiten angehen und sich mit anderen Fachstellen vernetzen soll.

## 7. Erkenntnisse aus der Befragung

Die Erkenntnisse aus der Befragung der Lehrpersonen lassen sich in vier Thesen verdichten.

### **Problemdruck ist gering, Familie und Schüler/in stehen im Fokus**

Problemsituationen kommen an den Schulen von Hünenberg vor, jedoch beurteilen die Lehrpersonen die Häufigkeit als eher gering.

Schulsozialarbeit soll in erster Linie Dienstleistungen für Eltern, Familien und die Schüler/innen anbieten.

Die Hilfe durch Schulsozialarbeit ist vor allem für einzelne Fallsituationen (Einzelne, Gruppen, Familien) zu konzipieren.

### **Schulsozialarbeit soll rasch und konkret helfen**

Lehrpersonen wünschen sich Hilfe in Krisensituationen und entwickelnde und lösungsorientierte Massnahmen der Sozialen Arbeit.

### **Fachangebote der Sozialen Arbeit sind wenig bekannt - Lehrpersonen helfen einander**

Die Fachangebote und Beratungsstellen der Sozialen Arbeit sind bei den Lehrpersonen noch wenig bekannt. Schulsozialarbeit soll deshalb bestehende Lösungswege ergänzen und den Zugang zu Fachangeboten der Sozialen Arbeit bekannt machen bzw. erleichtern.

Die gegenseitige Hilfe unter den antwortenden Lehrpersonen wird gelebt. Die Schulen Hünenberg bieten vielfältige Unterstützungsmöglichkeiten innerhalb der Organisation, welche auch genutzt werden.

### **Die Offenheit für eine Zusammenarbeit ist vorhanden**

Die beteiligten Lehrpersonen äussern gegenüber der Zusammenarbeit mit der Schulsozialarbeit grosse Offenheit. Die Voraussetzung für gelingende interdisziplinäre Kooperation ist gegeben.

### **Rückschlüsse für die Schulsozialarbeit in Hünenberg**

- Auf Grund des kleineren Problemdruckes lassen sich pro Stelle höhere Schülerzahlen rechtfertigen.
- Bei den Fachpersonen der Schulsozialarbeit müssen Beratungskompetenzen vorhanden sein.
- Die Fachpersonen müssen Berufserfahrung mitbringen.
- Zum Repertoire der Fachpersonen der Schulsozialarbeit gehören Techniken der Krisenintervention.
- Die Erreichbarkeit der Schulsozialarbeit muss sichergestellt werden.
- Schulsozialarbeit ist als zusätzliches spezialisiertes Angebot auszugestalten. Die gegenseitige Unterstützung soll gestärkt werden.
- Schulsozialarbeit ist über das Netz an sozialen Institutionen im Kanton Zug informiert und gibt diese Informationen an die Lehrpersonen weiter.
- Die Schule Hünenberg ist für die Zusammenarbeit bereit.

## 8. Organisation von Schulsozialarbeit im Kanton Zug

Im folgenden Kapitel untersuchen wir anhand des Trigon-Organisationsmodells die Konzepte, Stellenbeschreibungen und Organigramme, die wir von den Schulsozialarbeitsstellen im Kanton Zug erhalten haben und fassen die Inhalte gemäss den sieben Wesenselementen nach Trigon zusammen.

### 8.1. Einführung von Schulsozialarbeit im Kanton Zug

Baar: seit 1999

Cham: seit 2001, seit Mai 2008 flächendeckend

Menzingen: im Aufbau seit 2005, ab 2009 50 % beantragt

Oberägeri: seit 2003

Risch Rotkreuz: seit 2005

Steinhausen: seit 2004 auf Oberstufe, seit September 2006 flächendeckend

Unterägeri: seit März 2008

Zug: seit 2001, ab 2009 flächendeckend beantragt

Die Gemeinden Walchwil (viele Privatschüler/innen) und Neuheim (kleinste Gemeinde) haben Schulsozialarbeit noch nicht eingeführt. Aus diesem Grund liegen uns von diesen zwei Gemeinden auch keine Daten/Konzepte vor. Die Gemeinde Menzingen ist im Aufbau von Schulsozialarbeit und es liegen erste Auswertungen vor. Ein detailliertes Konzept steht noch aus, ebenso bei der Gemeinde Baar, obwohl Baar Schulsozialarbeit seit 1999 eingeführt hat. Dennoch können wir uns für die Datenerhebung auf umfassendes Material stützen. Dank an dieser Stelle an die Gemeinden, die uns ihre Materialien zur Verfügung gestellt haben und uns weitere Auskünfte erteilten.

Seit 1999 wurde Schulsozialarbeit im Kanton Zug sukzessive eingeführt und erweitert. Das zeigt, dass der allgemeine Boom im Bereich der Schulsozialarbeit auch im Kanton Zug nicht Halt gemacht hat. Im Fokus steht, dass sich die Schulsozialarbeit in der Pionierphase befindet und die ersten wichtigen Erfahrungen mit diesem Arbeitsbereich unbedingt ausgewertet und eine Entwicklung in Gang gesetzt werden muss.

### 8.2. Definition von Schulsozialarbeit in den Zuger Gemeinden

Steinhausen, Unterägeri und Zug haben die Definition von Drilling<sup>41</sup> übernommen:

Zug hat diese Definition ergänzt mit: Schulsozialarbeit unterstützt die Schule bei der Umsetzung von Integrations- und Präventionsaufgaben.

Oberägeri hat eine eigene Definition erarbeitet:

„Schulsozialarbeit ist eine spezifische Unterstützungsform, eine wirkungsvolle Möglichkeit, durch Interventionen im Verhaltensbereich die Kräfte der Schule als Umfeld, der Lehrpersonen, der Schüler/innen sowie der Eltern zu stärken. Die Schulsozialarbeit zieht das Umfeld der Schüler/innen in die Lösungsstrategien mit ein. Sie motiviert Schüler/innen, ihre Eigenverantwortung zur Problembewältigung wahrzunehmen.“

Von Baar, Cham und Menzingen kennen wir keine eigentliche Definition.

Die Definition der Schulsozialarbeit von Drilling wird häufig als Basis übernommen. Er hat mit seinem Werk „Schulsozialarbeit, Antworten auf veränderte Lebenswelten, 2004“ in der Schweiz eine führende Rolle im Bereich der Schulsozialarbeit eingenommen. Er vereinigt in seiner Definition die Hauptmerkmale von Schulsozialarbeit: Handlungsfeld der Jugendhilfe, Kooperation mit der Schule,

<sup>41</sup> vgl. Kapitel Definitionen von Schulsozialarbeit

Begleitung und Unterstützung von Kindern/Jugendlichen, Fördern ihrer Kompetenzen, Adaption der Methoden und Grundsätze der Sozialen Arbeit.

Definitionen sollten verständlich formuliert und inhaltlich umfassend sein. Dies erfüllt die Definition von Drilling und deshalb werden wir uns für unser Konzept zur Einführung von Schulsozialarbeit in der Gemeinde Hünenberg uns ebenfalls auf diese Definition beziehen. Die Teilaufgaben der Schulsozialarbeit in Hünenberg werden jedoch enger gefasst.

## 8.3. Zusammenfassung der Schulsozialarbeitskonzepte nach Trigon

### 8.3.1. 1. Wesensmerkmal Identität

innen: Gesellschaftliche Aufgabe, Mission, Sinn und Zweck, Leitbild, Fernziel, Philosophie, Grundwerte

aussen: Image bei Kunden, Politik, Position in Gesellschaft, Selbständigkeit / Abhängigkeit

Die Lebenswelt ist komplexer geworden. Werte, Haltungen und Verhalten sind einem grossen Wandel unterworfen. Der Werte- und Erziehungspluralismus verunsichert die Betroffenen und ihr Umfeld. Es besteht vermehrt ein Mangel an Bindungs-, Versorgungs- und Orientierungsstrukturen. Der Mangel an diesen Strukturen, der Wertewandel und die gesellschaftliche Verunsicherung können zu Defiziten in der psychosozialen Versorgung von Kindern und Jugendlichen und defizitären Familienstrukturen führen. Reaktionen der Kinder und Jugendlichen können sich zeigen in Irritation, Verhaltensauffälligkeiten, erschwerter sozialer Integration, auffälligem Sozialverhalten, Gewaltbereitschaft, Drogenkonsum etc.

Die Schule befindet sich in einem Spannungsfeld, geprägt durch eine Vielzahl von Kulturen, verschiedenen Lebensauffassungen, erhöhten Ansprüchen der modernen Dienstleistungs- und Informationsgesellschaft. Der Bildungs- und Erziehungsauftrag kann durch den beschriebenen Wertewandel, die mangelnden Versorgungs- und Orientierungsstrukturen und die daraus resultierenden Verunsicherungen erschwert werden.

Schulsozialarbeit will mit rechtzeitiger Unterstützung und Beratung das Auftreten von schweren Entwicklungs- und Verhaltensbeeinträchtigungen verhindern und präventiv wirken.

Einige der vorliegenden Konzepte beschreiben die gesellschaftliche Aufgabe, Leitbilder, Philosophien und Grundwerte der Schulsozialarbeit und nehmen die wichtigsten Empfehlungen des *Berufsbildes der Sozialen Arbeit* wie auch der *Kriterien für die Schulsozialarbeit* auf. Sie beschreiben im Allgemeinen die Komplexität der Probleme im Bereich des Spannungsfeldes Familie – Schule – Kulturen und den daraus resultierenden gesellschaftlichen Auftrag. Ein spezielles Augenmerk gilt dem *System Schule* in Vernetzung mit der Sozialen Arbeit und der Koordination der diesbezüglichen Leitbilder bzw. Berufsbilder. Das Leitbild der Schule erwähnt explizit den integrativen Ansatz der Schule, um die Verschiedenartigkeit der Schüler/innen, die unterschiedlichen Lern- und Sozialisationsvoraussetzungen berücksichtigen zu können. Die Schule betont – wie auch das Berufsbild der Sozialen Arbeit – die Wichtigkeit der positiven Grundhaltung gegenüber der Vielfalt und der positiven Zusammenarbeit mit allen Beteiligten. Zudem pflegt die Schule eine Kultur der Weiterentwicklung, Partizipation, des Dialoges und der Reflexion.

Wir erachten die Vereinbarkeit des Leitbildes der Schule Hünenberg mit dem Berufsbild der Sozialen Arbeit als durchaus gegeben und gehen davon aus, dass das Leitbild für die Schulsozialarbeit kooperativ erarbeitet und integriert werden kann. Es ist wichtig, die Leitbilder immer wieder zu überarbeiten, damit eine konsequente Orientierung an den Bedürfnissen gewährt ist.

Zur eigenen Identität der Schulsozialarbeit werden in den Konzepten kaum Aussagen gemacht. Wir sehen den Grund darin, dass sich die Schulsozialarbeit nach wie vor in der Identitätsbildungsphase oder eben in der Pionierphase befindet. Die Identitätsbildung jedes Berufes benötigt viel

Zeit. Diesbezüglich stellt sich für uns die Frage, ob Schulsozialarbeit als eigenständiger Beruf bezeichnet werden kann, oder ob sie nicht immer als Teil der Sozialen Arbeit gesehen wird. Auch der Beruf der Sozialen Arbeit wie auch sein Berufsbild befindet sich in einer Veränderung und entwickelt sich stetig weiter. Dieser Umstand erschwert die Identitätsbildung nochmals bzw. trägt dazu bei, dass dieser Prozess eigentlich niemals abgeschlossen werden kann. Das Positive daran ist, dass dieser Berufszweig durch die laufende Weiterentwicklung nicht Gefahr läuft zu stagnieren.

Im Hinblick auf die Identitätsbildung ist es hilfreich, der Schulsozialarbeit ein klares Profil zu geben. Für uns sind die Schulsozialarbeitenden, in Abgrenzung zu anderen schulischen Unterstützungspersonen, die Spezialisten für soziale Fragestellungen.

### **8.3.2. 2. Wesensmerkmal Policy, Strategie, Konzepte**

innen: Langfristige Programme der Organisation, Unternehmenspolitik, Verhältnis zum üblichen Branchenverständnis über Arbeitsteilung, Funktionen zur Pflege der externen Schnittstellen, Leitsätze

ausen: Leitsätze für den Umgang mit Kund/innen, Berufsbild

Das Vorhandensein von Konzepten stellt bereits ein wichtiges Indiz dar, dass die Gemeinden versuchen, die Strategien von Schulsozialarbeit zu beeinflussen und festzulegen.

Allgemeines zu den Konzepten:

Die vorliegenden Konzepte weisen sich durch eine grosse Vielfältigkeit aus. Jedem Konzept liegen andere Schwerpunkte zu Grunde. Häufig finden wir eine nahezu uneingeschränkte Formulierung der Ziele der Schulsozialarbeit und somit der daraus abzuleitenden Aufgaben für die Schulsozialarbeitenden. Im Folgenden nennen wir einige allgemeine Aussagen und Strategien:

Schulsozialarbeit ist eine soziale Dienstleistung im Schulhaus. Sie erfüllt im Auftrag, in Zusammenarbeit und oder in Kooperation mit den Lehrpersonen oder dem Schulhausleiter Beratungs- und Interventionsaufgaben. Adressatinnen/Adressaten sind Schüler/innen, Lehrpersonen, Eltern. Der Zugang zu Schulsozialarbeit ist niederschwellig zu gestalten. Beratungsgespräche für die Schüler/innen sind höchst persönliche Rechte. Sie sind daher vertraulich. Bei schwerwiegenden Vorkommnissen kann allerdings eine Informationspflicht bestehen. Es wird Wert auf eine enge Zusammenarbeit mit anderen schulischen und sozialen Fachstellen gelegt. Schule und Schulsozialarbeit wollen nicht nur reagieren, sondern vorausschauen und aktiv handeln.

Strategien auf Ebene Schüler/innen:

- unterstützt und begleitet in Krisensituationen
- fördert und stärkt die persönlichen und sozialen Kompetenzen

Strategien auf Ebene Lebensraum Schule:

- hilft bei Integration
- beraten und stärken der Erziehungsberechtigten in ihrer Aufgabe
- beraten von Lehrpersonen in sozial schwierigen Situationen mit Schüler/innen
- Hilfe, um Kinderschutzmassnahmen zu verhindern
- bietet flexible Lernfelder
- fördert Bildungschancen
- bringt soziale Themen in Schule ein

Strategien auf Ebene Schulentwicklung:

- entwickelt lernfördernde Schulkultur
- unterstützt die Schule bei der Erfüllung ihres pädagogischen Kernauftrages
- leistet einen Beitrag zur Gesundheitsförderung
- Koordination der Zusammenarbeit mit anderen Fachstellen, Gremien, Behörden

Grundsatz:

Schulsozialarbeit arbeitet effizient, zielorientiert und selbstverantwortend. Sie führt Geschäfte unternehmerisch gemäss modernen Verwaltungsgrundsätzen.

Die letzte Aussage ist die Hauptaussage zum Wesensmerkmal Policy, Strategie, Politik und aus organisationstheoretischer Sichtweise wichtig. Dieser Grundsatz kann zu einer gefestigten Identität führen und dies ist unabdingbar für klar definierte Ziele, Leitsätze und Programme, die dann auch überprüft und weiterentwickelt werden können. Das Selbstverständnis der Fachpersonen Sozialer Arbeit wächst, ist jedoch nach wie vor personen- und erfahrungsabhängig. Bezüglich Betriebsführung, Steuerung, Planung, Ordnung, Koordination etc. müssen Hilfestellungen geboten werden.

Die weiteren Aussagen, die diesem Merkmal zugeordnet werden konnten, sind eher allgemeiner Natur und zielen auf inhaltliche Bereiche ab, welche die Schulsozialarbeit abdecken will bzw. die Gesellschaft ihr überträgt. Bei den Konzepten fällt auf, dass die Ideen bezüglich der Aufgabenfelder der Schulsozialarbeit äusserst vielfältig und umfassend sind.

Die Leitsätze des Berufsverbandes zur Schulsozialarbeit erscheinen uns für den Start der Schulsozialarbeit in Hünenberg als ausreichend. Sie können später gefüllt und erweitert werden. Wiederrum ergänzen oder überschneiden sich die Leitsätze der Schulen Hünenberg mit denjenigen des Berufsverbandes. Ein besonderes Augenmerk gilt noch der Schweigepflicht der Sozialarbeitenden und dem Umgang diesbezüglich bei Kenntnissen von akuter Gefahr für Schüler/innen.

### **8.3.3. 3. Wesensmerkmal Struktur, Organisationsaufbau, Organigramm, Leitungssysteme**

innen: Aufbauprinzipien der Organisation, Führungshierarchie, Linien-/Stabstellen, zentrale/dezentrale Stellen, formales Layout

ausser: Strukturelle Beziehungen zu externen Gruppen, Präsenz in Gremien

In fast allen Gemeinden untersteht die Schulsozialarbeit der Sozialabteilung. In diesen Gemeinden wird einerseits die strukturelle Unabhängigkeit von der Schule und die neutrale Stellung als wichtiger Punkt genannt, andererseits auch die fachliche Nähe zur Sozialabteilung. In Baar besteht eine Mischform. Die Schulsozialarbeit untersteht der Schule, die fachliche Leitung hat aber die Leitung des Sozialdienstes inne. Diese Form sei für Baar eine Chance, solange die Zusammenarbeit zwischen Schule, Sozialarbeit und Gemeinde klappe, da die Nähe zur Schule die Kooperation fördere. Die Rollenabgrenzung zwischen Schulsozialarbeiter und Lehrpersonen sei aber mit dieser Form sehr wichtig.

Die Büros der Schulsozialarbeit befinden sich jeweils in den Schulhäusern (oder in Einzelnen davon). Die Nähe zur Schule sei unabdingbar für einen niederschweligen Zugang. Regelmässige Anwesenheit und eine hohe Präsenzzeit ermöglichen den Aufbau eines Vertrauensverhältnisses zwischen Schulsozialarbeitenden und Schülern/Schülerinnen. Bei der Organisation von Schulsozialarbeit spielt, neben der Anzahl von Schüler/innen, auch die Anzahl und Lage der einzelnen Schulhäuser eine wichtige Rolle.

Die Grundlage für das Gelingen von Schulsozialarbeit und eine kooperative Zusammenarbeit bilde eine positive Grundhaltung der Schule gegenüber Schulsozialarbeit und umgekehrt.

Die Personalselektion geschieht durch die Sozialabteilung, z. T. mit Mitspracherecht der Schulleitung.

Es besteht teilweise eine Qualitätssicherung analog zur Sozialabteilung mit regelmässigen Fachgesprächen, Fallbesprechungen, Zielvereinbarungen, Jahreszielen, regelmässigen Auswertungen der Zusammenarbeit der Schulsozialarbeit mit der Schulleitung, Aus- und Weiterbildung der Schulsozialarbeiter/innen.

In Steinhausen gibt es eine strategische Planung der Schulsozialarbeit. Sie ist Auftrag zweier interdisziplinären Fachgruppen, welche die Implementierung der Schulsozialarbeit planen, begleiten und kontrollieren. Strategische Planungen werden in diesen Gremien gefällt. Die Gruppen bestehen jeweils aus Schulleitung, Schulhausleitung, Leiterin Sozialabteilung und den jeweiligen Schulsozialarbeiterinnen/Schulsozialarbeitern. Es finden regelmässige Sitzungen statt.

Es gibt im Kanton Zug verschiedene Formen der Trägerschaft von Schulsozialarbeit. Das Hauptmodell geht von sozialen Dienstleistungen aus. Dies zeigt sich in der organisatorischen Unterstellung/Angliederung an die Sozialabteilung. Es werden immer Schnittstellen entstehen. Dies weil Schulsozialarbeit aus einem anderen Blickwinkel geschieht, als die Bildung an der Schule. Der Vorteil der Nähe der Schulsozialarbeit zur Sozialabteilung ist der fachliche Austausch und die Koordination der verschiedenen Hilfestellungen. Auch die strukturelle Unabhängigkeit von der Schule und die neutrale Stellung der Schulsozialarbeit ist unseres Erachtens ein wichtiger Punkt. Dank der bisher guten Kooperation zwischen Gemeinde und Schule und der Vereinbarkeit der Leitziele der Schule wie auch der Sozialen Arbeit dürfte diese Organisationsform auch für Hünenberg richtig sein.

Mit der Einführung der Schulsozialarbeit wird eine relativ starke Führung durch den Leiter der Sozialabteilung nötig sein. Oberstes Ziel der Struktur der Aufbauorganisation ist jedoch eine Mischung von formaler und informaler Struktur, interne und externe Vernetzung sich relativ selbst steuernder Bereiche.

#### **8.3.4. 4. Wesensmerkmal Menschen – Gruppe – Klima**

innen: Wissen und Können der Mitarbeiter/innen, Haltungen und Einstellungen, Beziehungen, Führungsstile, informelle Zusammenhänge und Gruppierungen, Rollen, Macht und Konflikte, Betriebsklima

ausser: Pflege der informellen Beziehungen zu externen Stellen, Beziehungsklima in der Branche, Stil des Umgehens mit Macht gegenüber dem Umfeld

Zu diesem Thema wird in den Konzepten nicht viel beschrieben. Die vorhandenen Stellenbeschreibungen geben Anforderungen zur Ausbildung der Fachpersonen Schulsozialarbeit vor.

Supervision für Schulsozialarbeitende wird mehrmals angesprochen. Über die tatsächliche Umsetzung finden wir allerdings nichts. Auch weitere Lern-, Informations- und Austauschgefässe wie Intervention, Fachgruppen im Kanton etc. sind teilweise erwähnt, werden aber nicht weiter ausgeführt.

Eine gut funktionierende und vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Sozialer Arbeit und Schule ist eine wichtige Grundvoraussetzung für ein Gelingen der Schulsozialarbeit bzw. Verbesserung der Schulhauskultur und des Schullebens. Steinhausen schreibt: „Schulsozialarbeit kann nur so erfolgreich sein, wie die Schule es zulässt“. Eine positive Grundhaltung zwischen Schulsozialarbeit und Schule ist Voraussetzung. Die Ergänzung der beiden Fachrichtungen Schulsozialarbeit und Sozialpädagogik und die Nutzung der gemeinsamen Ressourcen machen einen Teamerfolg möglich (Menzingen).

In diesem Zusammenhang wird auch mehrmals erwähnt, dass die Schulsozialarbeit aktiv am Leben der Schule teilhaben muss (mehr dazu siehe Aufgaben der Schulsozialarbeit) und regelmässigen Kontakt mit den Lehrpersonen pflegt (Aktivitäten im Schulhaus, Lehrerzimmer etc.).

Zu diesem Wesensmerkmal sind in den Konzepten nur rudimentäre Angaben zu finden. Dagegen werden zum Anforderungsprofil von Fachpersonen Schulsozialarbeit diverse Aussagen gemacht. Die Qualitätskriterien der Sozialen Arbeit und der Schulsozialarbeit bezüglich Grund- und Arbeitshaltung, Qualität und Anforderungsprofil können hier wichtige Hinweise geben.

Die Stelle der Schulsozialarbeit vereinigt ein hohes Anforderungsprofil in einem vielfältigen System, welches neben einer ausgewiesenen Fach- und Methodenkompetenz eine hohe Sozial- und Selbstkompetenz erfordert. Es braucht eine integere, flexible und autonome Persönlichkeit, die bereit ist, sich weiter zu entwickeln und im und mit dem System zu lernen. Die Schulsozialarbeitenden müssen in der Lage sein, agogisch-situativ zu führen, er/sie muss teamfähig sein und viele formale und informale Kontakte pflegen. Die Auswahl der Person muss in Bezug zu den gestellten Anforderungen (Situationsabklärung) stehen. Sie muss dazu eine möglichst positive Einstellung zum Umfeld Schule aufweisen und bereits Erfahrung mit dem System mit sich bringen. Lern-, Informations- und Austauschgefässe wie Intervision, Supervision, Fachgruppen etc. müssen zur Verfügung gestellt und genutzt werden.

Zum Thema Macht und Konflikte sei hier erwähnt, dass die Angliederung der Schulsozialarbeit an die Sozialabteilung in erster Linie hinsichtlich des fachlichen Inhalts Sinn macht. Der Leiter des Sozialdienstes kann der Schulsozialarbeit mit fachlichem Rat zur Seite stehen. Diese Begleitung kann später langsam abgebaut und die Schulsozialarbeit kann eigenständiger werden.

### **8.3.5. 5. Wesensmerkmal Einzelfunktionen/Organe**

innen: Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortung, Aufgabeninhalte der einzelnen Funktionen, Gremien, Kommissionen, Projektgruppen, Spezialisten, Koordination

#### **Generelle Aufgabe der Schulsozialarbeit:**

Die Schulsozialarbeit will bei der Bewältigung von sozialen Problemen der Kinder/Jugendlichen unterstützend eingreifen und sie in ihrem Integrationsprozess in die Gesellschaft unterstützen. Sie kann eine unkomplizierte, schnelle Hilfestellung für die Kinder/Jugendlichen, Lehrpersonen und Eltern leisten, so zum Beispiel bei Kriseninterventionen. Sie hat folgende Aufgaben: Beratung, Früherfassung, Prävention, Vernetzung ausserhalb der Schule und Elterninformationen (Formulierung gemäss Steinhausen).

Schulsozialarbeit ersetzt keine disziplinarischen Massnahmen. Schulsozialarbeit untersteht der Schweigepflicht. Bei der Zusammenarbeit mit aussen stehenden Personen/Institutionen kann sie durch die Schüler/innen von der Schweigepflicht entbunden werden. Anschliessend kann ein Helfer/innensystem aufgebaut werden. Bei Selbst- und Fremdgefährdung ist die Schulsozialarbeit verpflichtet, entsprechende Massnahmen einzuleiten.

#### **Inhalt Stellenbeschreibungen:**

*Organisatorische Stellenmerkmale* (Stelleninhaber/in, Stellenbezeichnung/Funktion, Abteilung, Vorgesetzte Stelle, Stellvertretung, Unterstellte Bereiche, Weisungsbefugnis)

*Stellenanforderungen* (Fachhochschulabschluss, CAS Schulsozialarbeit, Mediation, Zusatzausbildung Systemisch-lösungsorientierte Beratung, Fachkenntnisse gesetzliche Sozialarbeit, Schulsozialarbeit, Projektmanagement, Gesundheitsförderung, Partizipation, EDV-Anwenderkenntnisse)

*Persönliche Anforderungen* (Erfahrung im Umgang mit Kindern/Jugendlichen, Behörden, Lehrpersonen, Selbständige Arbeitsweise, Verbindlichkeit, Kommunikationsfähigkeit, Teamfähigkeit, Belastbarkeit, hohe Sozialkompetenz)

*Genereller Aufgabenbereich*

*Hauptaufgaben*

*Nebenaufgaben* (Berichterstattung und Führen der Statistik)

*Spezielle Aufgaben und Kenntnisse*

*Mitwirkung in Gremien*

#### **Aufgaben:**

Bei den Aufgaben wird die bereits erwähnte Vielfalt auch in den Stellenbeschreibungen der Schulsozialarbeit der Zuger Gemeinden abgebildet. Ein Schwerpunkt liegt bei der Beratung der Schüler/innen, sowie deren Bezugspersonen.

Die Konzepte der Zuger Gemeinden bilden die Komplexität der Problemstellungen von Kindern und Jugendlichen in der Schule umfassend ab. Die Vielfalt widerspiegelt sich in den Anforderungsprofilen und den Aufgabengebieten für die Schulsozialarbeit. Die Person, die alle diese Anforderungen erfüllt und diese enorme Häufung von verschiedensten Aufgaben und Methoden beherrscht und diese Aufgaben zudem noch bewältigen kann, gibt es unserer Ansicht nach nicht. Es ist unabdingbar, Einschränkungen bzw. eine Prioritätensetzung vorzunehmen, damit die Schulsozialarbeitenden nicht überfordert werden.

Wir sollten unterscheiden zwischen Grund- und Arbeitshaltungen der Schulsozialarbeitenden, Generellen Aufgaben, und konkreten Aufgaben die aus der Lehrer/innen-Umfrage resultieren.

### 8.3.6. 6. Wesensmerkmal Prozesse/Abläufe/Methoden

innen: Primäre Arbeitsprozesse, sekundäre und tertiäre Prozesse, Informationsprozesse, Entscheidungsprozesse, interne Logistik, Planungs- und Steuerungsprozesse, Supportprozesse  
ausser: Beschaffungsprozesse für Ressourcen, Aktivitäten zur Beschaffung externer Informationen

Über die Methoden in der Schulsozialarbeit besteht noch kein grosses Selbstverständnis. Diese Aussage kann aufgrund der Interpretation der Konzepte festgehalten werden. Aufgeführt werden folgende Methoden:

- Schulsozialarbeit adaptiert Methoden und Grundsätze der Sozialen Arbeit auf das System Schule (Drilling)
- Systemischer Ansatz
- Lösungs- und Kompetenzorientierung
- Einzelfallhilfe
- Soziale Gruppenarbeit
- Projektarbeit
- Ethische Grundlagen gemäss Berufsverband Sozialer Arbeit
- Früherkennung, Prävention
- Gemeinwesenarbeit

Prinzipien:

- Grundsatz der Beziehungsarbeit
- Grundsatz der Ressourcenorientierung
- Grundsatz der Prozessorientierung
- Grundsatz der Systemorientierung

Steinhausen vertritt einen systemisch-lösungsorientierten Ansatz. Das systemische Denken umfasst neben Grundhaltungen auch Formen der Beziehungsarbeit und Gestaltung des Gesprächssettings sowie des möglichen Einbezuges des Umfeldes. In der Praxis kommt der Beziehung zwischen Berater/in und Klient/in ein wichtiger Stellenwert zu. Dies, weil sich Veränderungsprozesse nur dann initiieren lassen, wenn eine gute, tragfähige Beziehung entstanden ist. Es sei unerlässlich, Lösungsprozesse zusammen mit den Kindern und Jugendlichen abzusprechen und zu vereinbaren (Beziehungsarbeit). Probleme, welche sich in der Schule zeigen, müssen ihren Ursprung nicht in der Schule haben. Sie können in Herkunftsfamilie, Freizeit, Peergroup entstehen und wirken sich auf das Sozialverhalten der Kinder/Jugendlichen im Schulsystem aus (Systemorientierung). Die Anwendung des Grundsatzes des Empowerments (Hilfe zur Selbsthilfe) hilft Kinder/Jugendlichen, im Problemlösungsprozess und fördert die Eigenverantwortung. Stärken und Fähigkeiten werden leichter erkenn- und anwendbar (Ressourcenorientierung).

Über Methoden in der Schulsozialarbeit besteht aufgrund der Interpretation der Konzepte noch kein grosses Selbstverständnis. Allerdings besteht in der Sozialen Arbeit eine grosse Vielfalt an Methoden, die auf die Schulsozialarbeit adaptiert werden können.

Über Informations- und Entscheidungsprozesse finden wir kaum Angaben, obwohl gerade diese Prozesse von grosser Wichtigkeit sind, steht doch die Schulsozialarbeit im Spannungsfeld Sozialarbeit – Schulauftrag – Familie und muss sich daher im Klaren darüber sein, wo, wer und wann informiert wird bzw. wer bei welchen Angelegenheiten entscheiden kann.

### 8.3.7. 7. Wesensmerkmal Physische Bedingungen

innen: Instrumente, Maschinen, Geräte, Material, Möbel, Transportmittel, Gebäude, Räume, finanzielle Mittel

aussen: Physisches Umfeld, Platz im Umfeld, Erreichbarkeit

Die Bedingungen und Voraussetzungen von Schulsozialarbeit im Kanton Zug werden tabellarisch dargestellt. Die Angaben beruhen auf letzten Abklärungen vom Juni 2008.

Gemeinde	Total Schüler/-Innen cirka	Schulhäuser	Arbeitsplatz	Stellenprozente aktuell	Stellenprozente beatragt	Durch Schulsozialarbeiter/innen betreute Stufen	Total Kinder per 100 Stellen%
Baar	2300	14 Kiga 7 Primar 2 Oberstufen	2 AP an Oberstufen, Benützung Sitzungszimmer und Turnhalle möglich	130 %		2x 50 % Oberstufen 30 % Unterstufe	
Cham	1450	9	Schulleitung stellt Schulsozialarbeit während Präsenzzeit Büros zur Verfügung. Kosten Arbeitsplatz u. Projekte z. L. Abteilung Bildung.	Ab 1.8.08 220 %		Alle	Ab 1.8.08: 655
Menzingen	500	1 Kiga 4 Primar 1 Oberstufe	In Primar-/Oberstufenschulhaus	20 %	50 %	Alle	2'500
Oberägeri	600	4	In Oberstufenschulhaus	50 %		Alle	1'200
Rotkreuz	1'100	3 Kiga 7 Primar 1 Oberstufe	Primarschulhaus, alle anderen Schulhäuser sehr nah	70 %	Antrag sistiert	Alle, Fokus Oberstufe	1'430
Steinhäusern	1'000	6 Kiga 2 Zentren	AP in allen Schulhäusern	180 %		Alle, 60 % KiGa/Unterst., 60 % Mittelstufe 60 % Oberstufe	550
Unterägeri	900	5 Kiga 1 Primar 1 Oberstufe	AP auf Areal Primarschulhaus, Oberstufenschulhaus 10 Min. entfernt	Seit 3.08 80 %		Alle, Fokus Oberstufe	1'125
Zug	1950	14 Kiga 9 Primar 1 Oberstufe	AP in allen 3 Schulhäusern	170 %		Alle, 80 % für 2 Primarschulhäuser, 90 % für Oberstufe	560

Daten der Schulsozialarbeitsstellen im Kt. Zug gemäss telefonischen Auskünften und eigenen Recherchen im Internet.

#### Abbildung 33: Überblick Schulsozialarbeitssituation im Kanton Zug

Spannend ist der Vergleich bezüglich Schulstufen der zu betreuenden Schüler/innen. Einige Gemeinden setzen die Schulsozialarbeit bereits ab dem Kindergartenalter ein und empfehlen uns die Betreuung ab Einstieg in das Schulsystem unbedingt. So können allfällige Probleme und Schwierigkeiten vor allem in den Familien früh erkannt und wenn möglich aufgefangen werden. Andere Gemeinden setzen den Fokus auf die Oberstufe, weil da die sozialen Probleme am augenfälligsten sind.

Die oben genannten Zahlen zeigen ein charakteristisches Bild der aktuellen Pionierphase der Schulsozialarbeit. Man weiss noch nicht so recht, wohin es mit dieser neuen Organisationseinheit gehen soll. Aus diesem Grund wird häufig klein angefangen. Fast alle Gemeinden beantragten dieses Jahr eine Aufstockung der Schulsozialarbeit, weil die Pensen ausgeschöpft waren.

Eine realistische Betreuungszahl weisen die Gemeinden Cham (655 Schüler/innen pro 100 % Schulsozialarbeit), Steinhausen (550) und Zug (560) auf. Die Gemeinden Rotkreuz (1'430, Aufstockung sistiert), Oberägeri (1'200), Unterägeri (1'125, Pilotphase) und Menzingen (2'500, Startphase) sind bei weitem unterdotiert und vermögen nur einen Teil der vorgesehenen Arbeiten bewältigen.

Die Empfehlungen für die Anzahl zu betreuenden Schüler/innen pro 100 % Schulsozialarbeit sind sehr unterschiedlich. avenirsocial empfiehlt bei einem 100 %-Pensum die Verantwortung für 375 Schüler/innen. Das ist der tiefste Wert, den wir in der Literatur gefunden haben. Die anderen Werte sind zum Teil um einiges höher. Es ist jedoch schwierig zu beurteilen, welche Aufgaben die Schulsozialarbeit gemäss Stellenbeschreibung zu übernehmen hat und welche weiteren Dienste in den jeweiligen Gemeinden Beratungs- und Betreuungsaufgaben für Schüler/innen, Familien und Schule übernehmen können.

Bei unserer letzten Datenerhebung im Juni 2008 wurden wir verschiedentlich darauf hingewiesen, dass bei der Pensenplanung unbedingt genügend Zeit für den Austausch (Sitzungen, Intervision, Kantonale Sitzungen Schulsozialarbeit etc.) eingeplant werden muss. Diese indirekt produktive Zeit hängt von der Anzahl Lehrpersonen und der Anzahl Schulhäuser ab. Bei der Planung ist dies mit zu berücksichtigen.

Soll Schulsozialarbeit die präventive Wirkung voll ausschöpfen, so ist sie bereits ab Kindergartenalter einzusetzen.

Bei der Unterbringung der Büros sind sich alle Gemeinden einig. Die Schulsozialarbeit muss zentral, für alle schnell und unkompliziert erreichbar sein. Darum müssen sie vor Ort im Schulhaus (eigene) Büros zur Verfügung haben.

## 9. Erkenntnisse aus der Organisationsanalyse im Kanton

### **Schulsozialarbeit befindet sich im Prozess der Identitätsfindung**

Es werden laufend neue Organisationseinheiten und Stellen im Bereich der Schulsozialarbeit geschaffen, weil der Bedarf laufend neu ausgewiesen wird. Zeit für eine fachliche und aufgabenorientierte Konsolidierung gab es bisher kaum.

Konzepte und Rahmenrichtlinien vermitteln dem noch nicht ausgereiften Selbstverständnis der Schulsozialarbeitenden und den Lehrpersonen Halt und Sicherheit. Es besteht aber die Gefahr, Strategien, Ziele und Aufgabenbereiche zu weit zu fassen, und nicht bedarfsgerecht an die jeweiligen Verhältnisse anzupassen. Die vorhandenen Unterlagen der Zuger Gemeinden weisen eine grosse Vergleichbarkeit auf und weichen wenig vom Basiswerk von Drilling und den Grundlagenpapiere des Berufsverbandes ab.

### **Schulsozialarbeit ist ein Fachbereich der Sozialen Arbeit und ist Teil der Sozialabteilung**

Die Angliederung der Organisationseinheit Schulsozialarbeit an die Sozialabteilung verspricht eine strukturelle Unabhängigkeit zur Schule, eine neutrale Stellung der Schulsozialarbeit und die Gewährleistung des fachlichen Austauschs zwischen Schulsozialarbeit und Sozialabteilung. Eine strategische Begleitgruppe bietet Hilfestellungen, Begleitung und Kontrolle für die Implementierung.

### **Eine gute Kooperation zwischen Schule und Schulsozialarbeit und umgekehrt**

Eine positive Grundhaltung der beiden Fachrichtungen Soziale Arbeit und Schule zueinander ist unabdingbar. Der Lehrperson kommt beim Zugang zur Schulsozialarbeit eine Schlüsselposition zu.

### **Die Komplexität der sozialen Problemstellungen führt zu umfassenden Aufgabekatalogen**

Die Vielfalt widerspiegelt sich in den Stellenbeschreibungen und Anforderungsprofilen. Aus unserer Sicht muss priorisiert und ausgewählt werden. Die grosse Anzahl von Aufgaben kann überfordern.

### **Die Konzepte verweisen auf die Methoden und Modelle der Sozialen Arbeit**

Über die Methoden wie auch über Prozesse, Informations- und Entscheidungswege ist für die Schulsozialarbeit wenig festgehalten. Der allgemeine Hinweis ist auf die Methoden der Sozialen Arbeit beschreibt die Tätigkeit der Schulsozialarbeitenden nur ungenügend.

### **Die Anzahl Schüler/innen für die eine Fachperson zuständig ist, muss definiert werden**

Die Kapazitäten der Schulsozialarbeitenden der anderen Zuger Gemeinden wurden in kurzer Folge angepasst. Auf Grund der Erfahrungen kann als Richtwert 500 bis 600 Schüler auf ein volles Pensum angenommen werden.

### **Schulsozialarbeitende müssen kompetente Fachpersonen sein**

Die vielfältigen Anforderungen und hohen Ansprüche an die Schulsozialarbeitenden bedingen, dass die Stelleninhaber/innen ausgewiesene Fachpersonen sind.

### **Rückschlüsse für die Schulsozialarbeit in Hünenberg**

- Ein klares Konzept für die Schulsozialarbeit ist als Orientierungsmittel wichtig.
- Schulsozialarbeit ist als Organisationseinheit der Sozialabteilung auszugestalten.
- Bei der Einführung von Schulsozialarbeit ist der gegenseitigen Kooperationsbereitschaft grosse Aufmerksamkeit zu schenken.
- Die Aufgaben der Schulsozialarbeitenden sind zu fokussieren und gezielt festzuhalten.
- Benötigte Fach- und Methodenkenntnisse sind für die in Hünenberg gewünschten Tätigkeiten auszuformulieren.
- Die Anzahl Schüler/innen auf ein volles Pensum ist zu definieren und fachlich zu begründen.
- Es sind Fachpersonen in Sozialer Arbeit mit anerkanntem Diplom anzustellen.

## 10. Schulsozialarbeit in Hünenberg - Konzeptvorschlag

Der Erziehungs- und Bildungsauftrag der Schule wird durch den Werte- und Erziehungspluralismus erschwert. Die Familien, Kinder und Jugendlichen und Gruppen von Schülerinnen/Schülern benötigen vermehrt Unterstützung.

Die Schulsozialarbeit will zusammen mit der Schule auf die veränderten Lebenswelten der Kinder und Jugendlichen reagieren und präventiv agieren. Je besser die Kinder und Jugendlichen in sozialen Fragen unterstützt und begleitet werden, desto mehr kann sich die Schule auf ihren Bildungsauftrag konzentrieren.

Das vorliegende Konzept folgt den Wesensmerkmalen des Organisationsmodells Trigon und basiert auf Theorien, Methoden und Grundlagen der Sozialen Arbeit. Als Entwurf ist es Bestandteil des Abklärungsberichtes zum Arbeitsfeld von Sozialarbeiterinnen/Sozialarbeitern in den Schulhäusern der Gemeinde Hünenberg/ZG.

Das Konzept definiert die *Ziele* der Schulsozialarbeit und die *Identität* von Schulsozialarbeit in Hünenberg. Aussagen über primäre Ansprechpartner/innen, Angebote und Aufbauprinzipien geben Grundlagen für die Ausübung der Tätigkeit.

### 1. Definition, Identität und Ziele der Schulsozialarbeit – fachliche Begründung

Wir beziehen uns im vorliegenden Konzept auf die Definition von Schulsozialarbeit gemäss Drilling:

*„Schulsozialarbeit ist ein eigenständiges Handlungsfeld der Jugendhilfe, das mit der Schule in formalisierter und institutionalisierter Form kooperiert. Schulsozialarbeit setzt sich zum Ziel, Kinder und Jugendliche im Prozess des Erwachsenwerdens zu begleiten, sie bei einer für sie befriedigenden Lebensbewältigung zu unterstützen und ihre Kompetenzen zur Lösung von persönlichen und/oder sozialen Problemen zu fördern. Dazu adaptiert Schulsozialarbeit Methoden und Grundsätze der Sozialen Arbeit auf das System Schule.“<sup>42</sup>*

#### Schulsozialarbeit-Identität

Schulsozialarbeit ist ein Arbeitsfeld der Sozialen Arbeit. Sie nutzt deren Methoden und Grundsätze und orientiert sich an der Sozialen Arbeit als Handlungswissenschaft. Gegenstand der Sozialen Arbeit bilden persönliche und soziale Probleme. Schulsozialarbeiter/innen fördern und unterstützen die Integration der Schüler/innen in die Schule, bieten Unterstützung für eine erfolgreiche Bewältigung des (Schul-)Alltags, tragen dazu bei, sozialen und persönlichen Problemen vorzubeugen, sie zu lindern und zu lösen und fördern die Zusammenarbeit zwischen Schule und Elternhaus.<sup>43</sup>

Die Schulsozialarbeitenden sind die Spezialisten für soziale Fragestellungen.

#### Ziele:

Das oberste Ziel der Sozialen Arbeit ist die grösstmögliche Autonomie der Klient/innen bei bestmöglicher Integration ins persönliche und gesellschaftliche Umfeld

#### Schulsozialarbeit in Hünenberg:

- ist ein eigenständiges Angebot der Sozialen Arbeit und unterstützt und fördert eine zufrieden stellende Lebensgestaltung der Kinder und Jugendlichen.
- versteht sich als externes Angebot im Schulhaus. Die Schulsozialarbeiterin/der Schulsozialarbeiter berät, entwickelt und interveniert mit gezielten Massnahmen, um sozialen Problemen vorzubeugen und solche zu lösen.
- kooperiert mit den Lehrpersonen, den schulischen Fachpersonen und der Schule, aber auch mit den Eltern, dem Umfeld und kantonalen Fachstellen.

---

<sup>42</sup> Drilling, 2004, S. 95

<sup>43</sup> vgl. avenirsocial, 2006

## 2. Zielgruppen, Zielsetzungen, Angebote

Schulsozialarbeit wendet sich an einzelne Personen, Personengruppen und grössere soziale Systeme. Die Systemgrenzen haben in der direkten Arbeit eine wichtige Funktion. Aus Sicht der Schulsozialarbeit ist immer wieder mit den beteiligten Personen zu vereinbaren, wer Klient/in oder Kunde/Kundin ist.

### Modell zur Veranschaulichung der systemischen Zusammenhänge

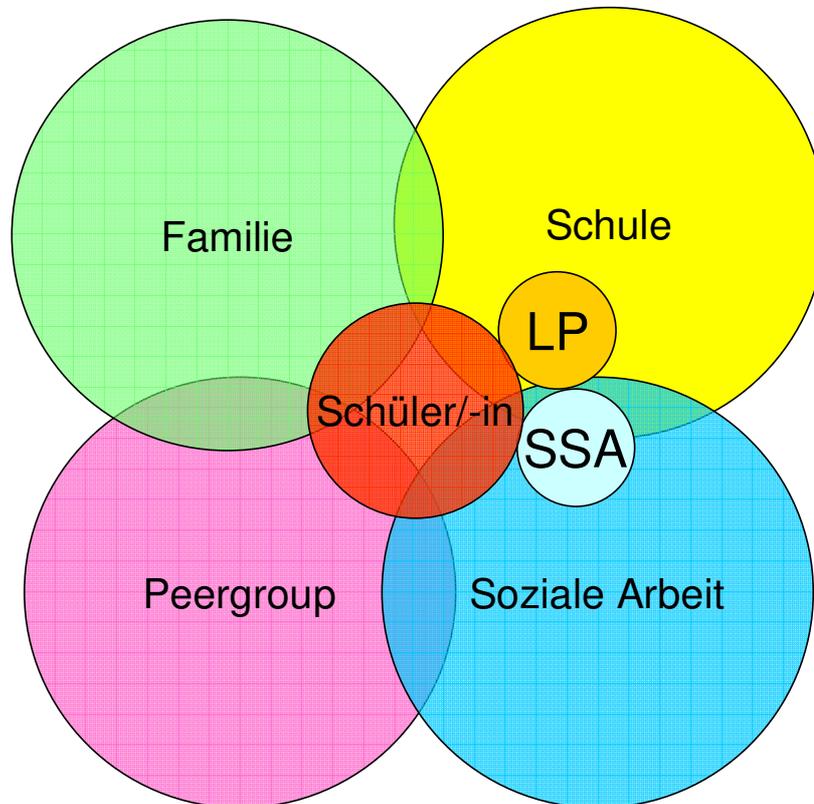


Abbildung 34: Modell zur Veranschaulichung der systemischen Zusammenhänge

Abgebildet sind die primären Ansprechpartner/innen (Schüler/in, Schüler/innengruppen, Familie) der Schulsozialarbeiter/innen von Hünenberg zu entnehmen. Die Lehrpersonen werden je nach sozialer Frage mit einbezogen.

Zielgruppe	Ziel
Schüler/innen ab Kindergartenalter (einzeln oder in Gruppen)	Die Schüler/innen verfügen über eine alters- und ihren Möglichkeiten entsprechende Selbst- und Sozialkompetenz. Sie werden in ihren Bedürfnissen und Rechten unterstützt.
Peergroup	Konstruktiver Umgang der Peergroup mit Konfliktsituationen
Eltern mit Kindern ab Kindergartenalter	Die Erziehungskompetenzen der Eltern werden gestärkt. Die Familien sind in der Lage, ihren Kindern Halt und die notwendige Unterstützung zu geben.
Lehrpersonen	Im Umgang mit sozialen Frage- und Problemstellungen werden die Lehrpersonen sensibilisiert und unterstützt.

Abbildung 35: Darstellung Zielgruppen und Ziele

Schulsozialarbeiter/innen in Hünenberg arbeiten im Schulhausteam mit und bringen ihre Erfahrungen und Fachkompetenzen ins Team ein. Sie verfügen über vielfältige Kontakte zu spezifischen Fachstellen und erleichtern den Zugang zu diesen Fachpersonen.

### 3. Strukturen, Aufbauprinzipien, Organigramm

#### *Verhältnis Schule - Schulsozialarbeit:*

Schulsozialarbeit verfügt über ein eigenständiges Aufgabengebiet und bietet seine Dienstleistungen den Kindern und Jugendlichen, aber auch den Familien und der Organisation Schule an.

#### *Organisatorische Unterstellung:*

Schulsozialarbeit ist Soziale Arbeit und es bestehen viele fachliche Schnittstellen mit der Sozialberatung. Aus diesem Grund ergibt sich eine Angliederung der Schulsozialarbeit an die Sozialabteilung, als Bereich des Sozialdienstes. Vorgesetzte Person ist die Leitung des Sozialdienstes. Diese ist für die fachliche und personelle Führung der Schulsozialarbeit verantwortlich und überprüft die Qualität gemäss Konzept. Die Leitung des Sozialdienstes arbeitet mit der Schulleitung in Belangen der Schulsozialarbeit zusammen.

Die Handlungen der Schulsozialarbeit und der Schule werden für gemeinsame Ziele koordiniert und aufeinander abgestimmt. Basis bildet der theoretische Bezugsrahmen zu Erziehung, Bildung und Unterstützung und gemeinsame Auffassungen zum Aufwachsen der Hünenberger Kinder und Jugendlichen.

### Organigramm Schulsozialarbeit Hünenberg

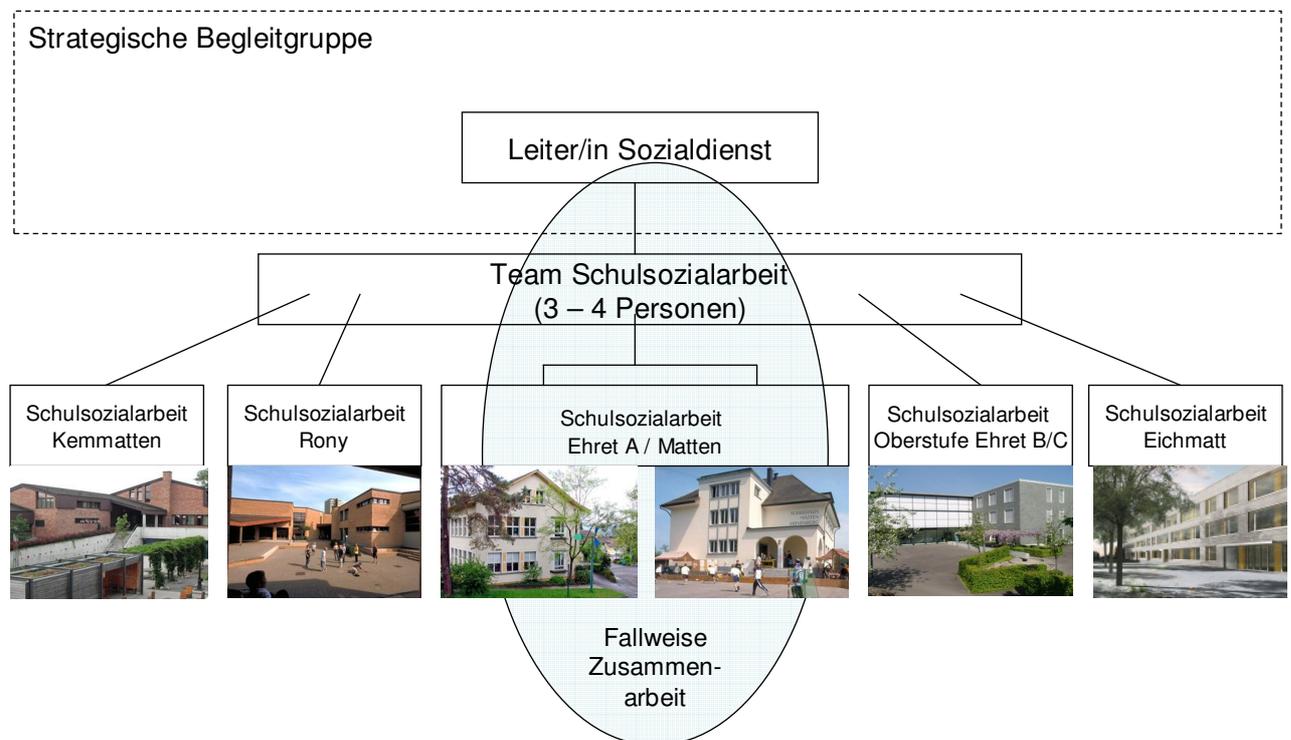


Abbildung 36: Organigramm Schulsozialarbeit Hünenberg

#### *Strategische Begleitung:*

Bezüglich Betriebsführung, Steuerung, Planung, Ordnung, Koordination etc. wird eine strategische Begleitung bestehend aus Rektor, Schulleitung, Schulischer Heilpädagogik, Vormundschaftssekretärin und Leitung Sozialdienst gestellt. Diese Gruppe unterstützt den Aufbau der Schulsozialarbeit und deren Verankerung im Schulbetrieb. Sie reflektiert die Arbeit der Schulsozialarbeitenden. Bei guter Konsolidierung der Schulsozialarbeit kann die Fachgruppe später aufgelöst oder mit weniger umfangreichen Aufgaben betraut werden.

#### *Führungsmodell:*

Die Schulsozialarbeit Hünenberg arbeitet nach vereinbarten Zielen, welche jährlich überprüft und beurteilt werden. In der direkten Fallarbeit wird nach den Grundsätzen Sozialer Arbeit selbstverantwortlich gehandelt. Die Schulsozialarbeiter/innen sind ihren Klientinnen/Klienten und übergeordneten Zielen verpflichtet.

#### **4. Menschen, Zusammenarbeit, Koordination**

##### *Menschenbild:*

Das Menschenbild der Fachpersonen Sozialer Arbeit baut auf den Menschenrechten<sup>44</sup> und den daraus abgeleiteten ethischen Prinzipien auf. Damit sich menschliche Eigenschaften, Intelligenz, Begabungen und ethisches, respektive moralisches Bewusstsein voll entwickeln können, müssen die Menschenrechte entsprechend geachtet werden.

Ein wichtiger Bezugspunkt sind auch die UNO-Kinderrechte.<sup>45</sup> Darin sind auch die Chancengleichheit und das Recht auf eine umfassend verstandene Bildung festgehalten. Die Bildung ist darauf gerichtet, die Persönlichkeit, die Begabung und die geistigen und körperlichen Fähigkeiten des Kindes voll zur Entfaltung zu bringen.

##### *Anforderungsprofil:*

Die Schulsozialarbeiterin/der Schulsozialarbeiter verfügt über eine abgeschlossene Ausbildung in Sozialer Arbeit auf Tertiärstufe, über Berufserfahrung in Sozialer Arbeit und eine spezifische Weiterbildung in (systemischer oder anderer) Beratung, sowie Erfahrung im Umgang mit Kindern und Jugendlichen. Der Nachdiplomkurs Schulsozialarbeit ist erwünscht.

##### *Zusammenarbeit:*

Die Kooperation mit der Schule folgt den Grundsätzen von interdisziplinärer Zusammenarbeit. Unter anderem bedeutet dies:

- die Fähigkeit, Methoden, Fachsprache und Theorien der eigenen Disziplin zu kennen, gegenüber den anderen Disziplinen zu vertreten und von den anderen Disziplinen zu lernen
- die Problemlösungsdefinition erfolgt möglichst nahe bei der Klientin/dem Klienten
- die beteiligten Disziplinen sind untereinander transparent und offen
- es erfolgen klare Absprachen zwischen den Beteiligten
- Organisatorische Rahmenbedingungen (Zeitgefässe) werden geschaffen
- die Verantwortlichen der Disziplinen gehören zur gleichen Hierarchiestufe

Die Zusammenarbeit der Schulsozialarbeit mit den Vertreterinnen/Vertretern der Schule erfolgt in gegenseitiger Achtung und Respektierung unterschiedlicher Aufträge. Bei Zuweisungen erfolgt die Bearbeitung nach den fachlichen Grundsätzen der Schulsozialarbeit.

Schulsozialarbeit ist keine disziplinarische Massnahme und ersetzt solche nicht. Sie untersteht der Schweigepflicht. Bei Zusammenarbeit mit aussen stehenden Personen/Institutionen muss sie durch die Schüler/innen von der Schweigepflicht entbunden werden. Bei Selbst- und Fremdgefährdung sind die Schulsozialarbeiter/innen verpflichtet, entsprechende Massnahmen einzuleiten. Zu Gunsten der Klientinnen/Klienten kann ein Helfer/innen-System aufgebaut werden.

##### *Vernetzung/Koordination:*

Die Schulsozialarbeiter/innen nehmen regelmässig an den Sitzungen der strategischen Begleitgruppe, Schulkonferenzen, Teamsitzungen der Schule und Austauschitzungen mit dem Sozialdienst teil. Die Schulsozialarbeitenden bilden ein Fachteam. Dieses koordiniert gemeinsam die Schulsozialarbeit Hünenberg (Fallbesprechungen, Projektarbeit, Konzeptarbeit, Administration, Termine). Zudem nehmen die Schulsozialarbeiter/innen an den regelmässig stattfindenden kantonalen Fachsitzungen teil. Sie reflektieren ihre berufliche Tätigkeit in Intervisions- und/oder Supervisionsitzungen.

---

<sup>44</sup> Uno-Menschenrechtserklärung, <http://www.unhchr.ch/udhr/lang/ger.htm>, 10.09.2008

<sup>45</sup> Uno-Kinderrechtskonvention, <http://www.projuventute.ch/d/angebot/fachthemen/kirekonv.html>, 10.09.2008

## 5. Aufgaben, Funktionen und Kompetenzen der Schulsozialarbeit

Die Schulsozialarbeit Hünenberg will bei der Bewältigung von sozialen Problemen unterstützend eingreifen und den Integrationsprozess der Schulkinder in die Gesellschaft fördern. Sie leistet eine niederschwellige Hilfestellung für die Kinder/Jugendlichen, Eltern und Lehrpersonen.

### *Hauptaufgaben*

#### *Beratung/Begleitung*

- Situationsklärung
- Einzelfallhilfe freiwillig oder zugewiesen
- Gruppenberatung und Klasseninterventionen
- Unterstützung der Lehrpersonen
- Beratung von Eltern und Erziehungsberechtigten
- Kriseninterventionen

#### *Information/Moderation/Koordination*

- Information über soziale Dienstleistungen
- Weiterweisung an Fachstellen (Triage)
- Gesprächsführung in unterschiedlichen Zusammensetzungen
- Case Management

#### *Früherfassung, Prävention und Projektarbeit*

- Zusammenarbeit mit Fachpersonen innerhalb und ausserhalb der Schule
- Initiierung, Leitung von und Mitarbeit bei Projekten

### *Datenerfassung/Berichterstattung*

Schulsozialarbeit ist eine freiwillige Beratungsstelle und erhebt nur die für eine effektive Beratung notwendigen Daten. Es gelten die kantonalen Bestimmungen zum Datenschutz und die Sozialarbeitenden halten sich an den Berufskodex der Fachpersonen Sozialer Arbeit *avenirsocial*. Die Schulsozialarbeit berichtet in geeigneter Form über die berufliche Tätigkeit.

## 6. Handlungsprinzipien, Methoden, Abläufe

### *Handlungsprinzipien und Grundsätze (nach Drilling<sup>46</sup>)*

Die Schulsozialarbeit in Hünenberg befolgt die Handlungsprinzipien Prävention, Ressourcenorientierung, Beziehungsarbeit, Prozessorientierung, Methodenkompetenz und Systemorientierung.

#### - Grundsatz der Prävention

Persönlichen und sozialen Problemlagen will Schulsozialarbeit vorbeugen, bzw. diese verhüten. Schulsozialarbeitende achten darauf, dass ihre Interventionen und Hilfestellungen soziale Probleme verhindern und die Selbsthilfekräfte der Beteiligten stärken.

#### - Grundsatz der Ressourcenorientierung

Schulsozialarbeit arbeitet mit den Stärken und Fähigkeiten der Schülerinnen und Schüler und unterstützt sie so in ihrer Persönlichkeit. Die Stärken und Fähigkeiten sollen erkenn- und anwendbar werden.

#### - Grundsatz der Beziehungsarbeit

Schulsozialarbeit unterstützt den Aufbau einer Beziehungskultur. In der Praxis kommt der Beziehung zwischen Klient/in und Berater/in ein wichtiger Stellenwert zu. Schulsozialarbeitende pflegen zu den Schüler/innen und Lehrpersonen kontinuierliche und verlässliche Beziehungen.

#### - Grundsatz der Prozessorientierung

Die Lösung von Sozialen Problemen erfolgt entwickelnd und beachtet den Verlauf von Veränderungen. Schulsozialarbeitende gestalten diese Prozesse bewusst und nachvollziehbar. Sie geben keine vorgefertigten Lösungsstrategien vor, sondern unterstützen die Beteiligten in den eigenen Lösungsfindungen.

---

<sup>46</sup> Drilling, 2004, S. 105 ff.

- Grundsatz der Methodenkompetenz

Die zum Einsatz gelangenden Methoden und Techniken werden von den Schulsozialarbeitenden beherrscht. Sie verweisen bei Bedarf an spezialisierte Fachpersonen.<sup>47</sup>

- Grundsatz der Systemorientierung

Problemlösungen werden mit dem Wissen um die verschiedenen Rollen ihrer Zielgruppen und deren Beziehungen zu anderen Menschen in unterschiedlichen Systemen gestaltet. Schulsozialarbeiterisches Denken ist systemorientiert und nicht ausschliesslich auf das Individuum bezogen.

#### *Methoden der Schulsozialarbeit*

Wichtige Methoden der Schulsozialarbeit in Hünenberg sind das Beratungsgespräch, unterschiedliche Formen von Gruppen- und Klasseninterventionen, Case Management, interdisziplinäre Zusammenarbeit, Projektarbeit und Kriseninterventionen.

#### *Abläufe und Gestaltung der Zusammenarbeit und des Informationsflusses*

Für Schulsozialarbeitende und Lehrpersonen sind die Handlungsabläufe zur Früherkennung von Problemen der Schülerinnen und Schüler sehr ähnlich. Das nachfolgend abgebildete 4-Stufen-Modell des Kantons Bern wird auch bei der Zusammenarbeit zwischen Lehrpersonen und der schulischen Heilpädagogik verwendet. Es eignet sich auch als Handlungsleitfaden, wenn zusätzlich Schulsozialarbeitende in der Schule tätig sind. In der Praxis ist das Modell in Hünenberg zu prüfen und es sind allenfalls Anpassungen vorzunehmen.

---

<sup>47</sup> vgl. Egle, 2006, S. 16 ff.

## 4-Stufen-Modell der Erziehungsdirektion des Kantons Bern

### 0 Schulsozialarbeitende-r

Beobachtet, erkennt frühzeitig Symptome, sucht das Gespräch mit dem Kind/Jugendlichen oder der Gruppe oder wird von diesen direkt aufgesucht. Im Normalfall Vertraulichkeit. Gegebenenfalls in Absprache mit dem Kind Kontaktaufnahme mit Eltern oder Lehrperson. Bei Gefährdung Meldung an fachlich vorgesetzte Stelle und Lehrperson.

Schriftliche Dokumentation: Beobachtungen, Gesprächsinhalte, Vereinbarungen: Ziele, Vorgehen und Termin. Weiterer Ablauf der Zusammenarbeit analog zum 4-Stufenmodell

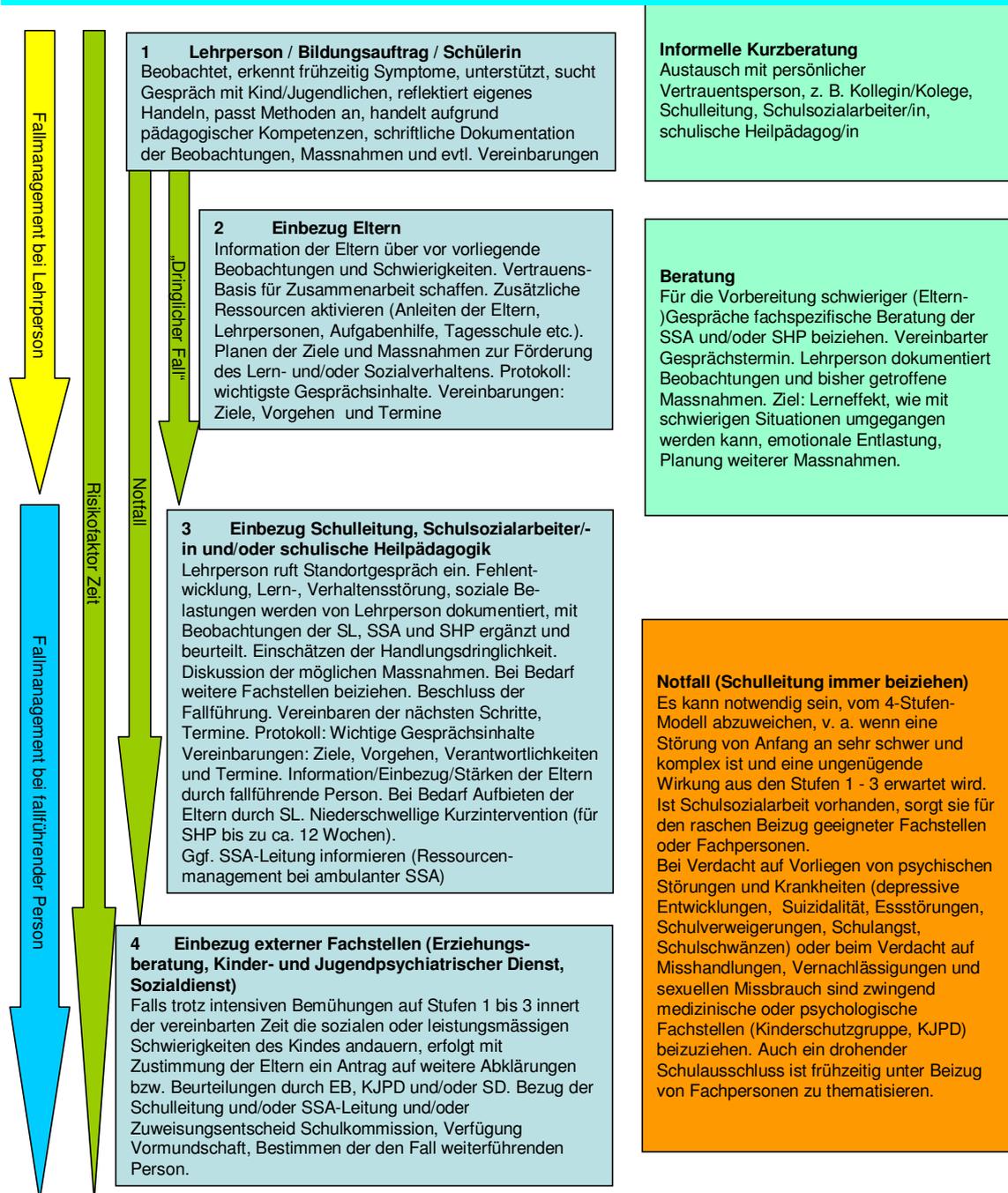


Abbildung 37: 4-Stufen-Modell der Erziehungsdirektion des Kantons Bern

## 7. Physische Bedingungen - Rahmenbedingungen

### Zugang:

Schulsozialarbeit in der Gemeinde Hünenberg steht ab Beginn der Kindergartenpflicht bis zum Abschluss der Schule allen Kindern/Jugendlichen der Gemeinde zur Verfügung. Damit ein persönlicher direkter Kontakt zu den Schülerinnen/Schülern und den Lehrpersonen entstehen kann, wird

der Auftrag der Schulsozialarbeit auf mehrere Personen aufgeteilt. Eine Person ist für maximal zwei Schulhausteams und höchstens 600 Schüler/innen zuständig.

*Standort/Räumlichkeiten/Infrastruktur:*

Schulsozialarbeit muss nahe bei den Schülerinnen/Schülern und den Lehrpersonen sein. Dies bedingt eine regelmässige zeitliche Präsenz vor Ort im Schulhaus. Geographisch beieinander liegende Schulhäuser können einen gemeinsamen Arbeitsplatz mit Besprechungsraum aufweisen. Es wird folgende Infrastruktur bereitgestellt: Eigenes Telefon, Mobile, E-Mail, PC (ev. mit spezialisiertem Programm), einfache Büroeinrichtung, abschliessbarer Aktenschrank, Zugang zu Aktenvernichter.

*Erreichbarkeit/Arbeitszeit:*

Grosse Bedeutung wird der Erreichbarkeit der Schulsozialarbeiter/innen zugemessen. Dies bedeutet, dass die Stelleninhaber/innen mit einem Mobiltelefon auszurüsten sind und die Stellvertretung zuerst innerhalb des Teams und dann mit telefonisch erreichbaren Beratungsstellen sicherzustellen ist.

Um die Arbeitszeiten während den Schulferien nicht unnötig aufrecht zu erhalten, ist Jahresarbeitszeit vorzusehen. Die Arbeitszeiten sind so anzusetzen, dass sowohl der Kontakt zu den Schülerinnen/Schülern, als auch Gespräche mit Lehrpersonen und Eltern möglich sind.

*Pensen*

Pro Schulhaus und Person wird mit 10 Stellenprozenten für indirekt produktive Arbeiten und allgemeine Zusammenarbeits- und Vernetzungsaufgaben gerechnet. Diese Aufgaben fallen im Wesentlichen pro Schulteam an. Die Prozentzahl ist aber auch von der Anzahl der Mitarbeitenden abhängig. Richtlinien des Berufsverbandes sehen auf 300 Schüler/innen eine 80 %-Stelle vor. Dies entspricht 300 Schüler/innen auf 70 % direkt produktive Arbeit.

Der Problemdruck an den Schulen Hünenberg ist im Vergleich zu anderen schweizerischen Gemeinden eher klein. Dies rechtfertigt eine Erhöhung der Schüler/innenzahl. Wir schlagen den eininhalbfachen Wert des Berufsverbandes vor. Bei einer 80 %-Stelle wären demnach ca. 450 Schüler/innen zu betreuen. Dies entspricht ca. 600 Schülern auf 100 Prozent (10 % Basis + 90 % direkt produktive Arbeit) und lässt sich mit den Werten von anderen Zuger Gemeinden vergleichen.

Abweichungen ergeben sich durch die Anzahl Schulteams.

Schulteam	Anzahl Schüler/innen	Anzahl Lehrpersonen	Indirekt produktive Arbeit (Basis)	Direkt produktive Arbeit (Schülerzahlen)	Total Stellenprozente
Ehret A / Matten	140	20	10 %	21 %	31 %
Ehret B/C Oberstufe	220	35	10 %	33 %	43 %
Eichmatt	220	20	10 %	33 %	43 %
Kemmatten	320	35	10 %	48 %	58 %
Rony	230	25	10 %	35 %	45 %
Schulsozialarbeit total	1130	ca. 135	40-50 %	170.00 %	220.00 %

Abbildung 38: Aufstellung Stellenprozente Schulsozialarbeit pro Schulhaus

Die Pensen sind auf Schulsozialarbeitende so zu verteilen, dass jeweils eine Person für nicht mehr als 600 Schüler/innen und nicht mehr als 2 Schulhausteams zuständig ist. Da sich die Jahresarbeitszeit im Wesentlichen auf die Schulwochen konzentriert, ist von vollen Pensen abzusehen.

### *Personaletat/Infrastruktur*

Die vollumfängliche Einführung der Schulsozialarbeit ist mit Investitionen für 3 - 5 Arbeitsplätze und wiederkehrenden Kosten in Form von Personalkosten für ca. 220 Stellenprozent verbunden.

### **Einführung**

Die Einführung von Schulsozialarbeit ist auch in Etappen möglich. Die Ausdehnung der Zuständigkeit einzelner Schulsozialarbeitenden auf eine grössere Anzahl von Schulhäusern und Schüler/innen oder die ganze Schule wird jedoch aus Qualitätsgründen abgelehnt. Es ist vor allem auch das an der Oberstufe funktionierende System der Vertrauenslehrpersonen zu berücksichtigen.

## **11. Ausblick**

Mit der Definition der sozialen Problemlagen, deren Bedeutung bei den Lehrpersonen standardisiert erfragt werden konnte, sind neue Wege beschritten worden. Dasselbe gilt für die Liste an möglichen Tätigkeiten, welche in der Literatur durch Schulsozialarbeitende ausgeübt werden.

Die Daten dieser Erhebung sind nicht validiert und weitere Befragungen in anderen Gemeinden würden für einen Quervergleich hilfreiche Vergleiche ergeben.

Bei der Entwicklung und Umsetzung des Organisationselementes Schulsozialarbeit in Hünenberg kann das Modell Trigon weiterhin wertvolle Unterstützung leisten. Die Organisationsentwicklung ist dementsprechend zu planen. Auch die bestehenden Organisationen Schule und Sozialabteilung werden durch die Einführung von Schulsozialarbeit verändert. Sie müssen auf die neue Organisationseinheit eingehen und sich anpassen. Aus organisationstheoretischer Sicht ist dieser Prozess entsprechend zu begleiten.

Mit dem Konzeptentwurf liegen Basisresultate vor, die hoffentlich vor Ort konkret umgesetzt werden können.

## Abbildungen

Abbildung 1: Begründungsmuster für Schulsozialarbeit	7
Abbildung 2: avenirsocial Zielgruppen der Schulsozialarbeit	14
Abbildung 3: Trigonmodell	18
Abbildung 4: Darstellung der Organisationseinheit Schulsozialarbeit	20
Abbildung 5: Tendenzen Schule - Schulsozialarbeit	21
Abbildung 6: Aktuelle Schülerzahlen in Hünenberg	22
Abbildung 7: Organigramm Schule Hünenberg	22
Abbildung 8: Organigramm Sozialabteilung Hünenberg	24
Abbildung 9: Tätigkeiten und Methoden der Schulsozialarbeit	28
Abbildung 10: Tabelle soziale Problemstellungen	29
Abbildung 11: Anzahl Fragebogen pro Schulhaus und Schulstufe	31
Abbildung 12: Antworten zu Sozialen Problemen	33
Abbildung 13: Zusammenfassung der Sozialen Problemlagen in Gruppen	34
Abbildung 14: Antworten zur ausserschulischen Betreuung	34
Abbildung 15: Antworten zu möglichen Tabus	35
Abbildung 16: Antworten zur Zusammenarbeit mit einzelnen Schülern/Schülerinnen	36
Abbildung 17: Antworten zu Körpergefühl	36
Abbildung 18: Antworten zu Druck und Zwang im Umgang miteinander	37
Abbildung 19: Situation der Problemlage "Machtausübung" in den Schulhäusern	37
Abbildung 20: Antworten zu Ausgrenzung	38
Abbildung 21: Antworten zu Standardvorgehensweisen in schwierigen Situationen	38
Abbildung 22: Antworten "fehlende Standardvorgehensweisen" in den Schulhäusern	39
Abbildung 23: Antworten zu Regeln/Normen der Familie	39
Abbildung 24: Antworten zu Ansprechspartner/in	40
Abbildung 25: Antworten zu Interventionsformen	41
Abbildung 26: Antworten zu Tätigkeit im Bereich Schulhaus	42
Abbildung 27: Antworten zu Tätigkeiten im Bereich Eltern/Familie	43
Abbildung 28: Antworten zu Tätigkeiten im Bereich Gruppen	43
Abbildung 29: Antworten zu Tätigkeiten im Bereich der einzelnen Schüler/innen	44
Abbildung 30: Antworten zu Kenntnissen über Beratungsstellen	45
Abbildung 31: Antworten zu Benützung der Angebote der Beratungsstellen	46
Abbildung 32: Antworten zu organisatorischen Merkmalen	47
Abbildung 33: Überblick Schulsozialarbeitssituation im Kanton Zug	56
Abbildung 34: Modell zur Veranschaulichung der systemischen Zusammenhänge	60
Abbildung 35: Darstellung Zielgruppen und Ziele	60
Abbildung 36: Organigramm Schulsozialarbeit Hünenberg	61
Abbildung 37: 4-Stufen-Modell der Erziehungsdirektion des Kantons Bern	65
Abbildung 38: Aufstellung Stellenprozentage Schulsozialarbeit pro Schulhaus	66

## Materialien und Literaturliste

### Literatur

- avenirsocial, Berufsbild 2006, Bern
- avenirsocial, Qualitätsrichtlinien für die Schulsozialarbeit, 2006,  
[http://www.avenirsocial.ch/cm\\_data/QMRichtlinienSSA0906.pdf](http://www.avenirsocial.ch/cm_data/QMRichtlinienSSA0906.pdf), 30.08.2008
- avenirsocial, Rahmenempfehlungen Schulsozialarbeit, 2004,  
[http://www.avenirsocial.ch/cm\\_data/RahmenempfSSAAvSo.pdf](http://www.avenirsocial.ch/cm_data/RahmenempfSSAAvSo.pdf), 30.08.2008
- Bildungsdirektion Kanton Zürich, Amt für Jugend und Berufsberatung, Empfehlungen zur Einführung von Schulsozialarbeit, 2007,  
[http://www.lotse.zh.ch/documents/ajb/fj/allg/merk\\_empf/Broschuere\\_Empfehlungen\\_SSA.pdf](http://www.lotse.zh.ch/documents/ajb/fj/allg/merk_empf/Broschuere_Empfehlungen_SSA.pdf), 30.08.2008
- Bösch Oliver, Schulsozialarbeit im Schnittpunkt zwischen Jugendhilfe und Schule: Ein „neueres“ Arbeitsfeld der Sozialen Arbeit, 2000, Diplomarbeit Fachhochschule Solothurn,  
[www.schulsozialarbeit.ch/downloads/boesch.pdf](http://www.schulsozialarbeit.ch/downloads/boesch.pdf), 30.08.2008
- Bucher Marlies, Higi Jane, Schulsozialarbeiter und Schulische Heilpädagogen, Partner oder Rivalen?, Diplomarbeit Hochschule für Heilpädagogik Zürich, 2004, Internetversion  
[www.schulsozialarbeit.ch](http://www.schulsozialarbeit.ch), 30.11.2007
- Doppler Klaus, Lauterburg Christoph, Change Management, Den Unternehmenswandel gestalten, 2005, Frankfurt/NewYork, 11. Auflage
- Drilling Matthias, Schulsozialarbeit, Antworten auf veränderte Lebenswelten, 2004, 3. aktualisierte Auflage, Haupt Verlag Bern-Stuttgart-Wien
- Drilling Matthias, Fabian Carlo, Müller Caroline, Schulsozialarbeit im Fürstentum Lichtenstein, Abschlussbericht der Evaluation, 2006, [http://www.llv.li/pdf-llv-sa-ssa\\_evaluationsbericht.pdf](http://www.llv.li/pdf-llv-sa-ssa_evaluationsbericht.pdf), 18.02.2008
- Egle Marion, Konzept Schulsozialarbeit Neuenhof, 2006,  
<http://www.neuenhof.ch/downloads/Schulsozialarbeit,%20Konzept.pdf>, 30.08.2008
- Erziehungsdirektion des Kantons Bern, Amt für Kindergarten, Volksschule und Beratung, Schulsozialarbeit, Leitfaden zur Einführung und Umsetzung, 2008,  
[http://www.erz.be.ch/site/schulsozialarbeit\\_de\\_low-end\\_pdf.pdf](http://www.erz.be.ch/site/schulsozialarbeit_de_low-end_pdf.pdf), 30.08.2008
- Geiser Kaspar, Problem- und Ressourcenanalyse in der Sozialen Arbeit, Eine Einführung in die systemische Denkfigur und ihre Anwendung, 2000, Verlag für Soziales und Kulturelles Luzern, Lambertus Freiburg im Breisgau
- Gemeinderat Hünenberg, Exekutivziele 2007-2010,  
<http://www.zug.ch/behoerden/gemeinden/hunenberg/de/politik/gemeinderat/exekutivziele-2007-2010>, 18.02.2008
- Glasl Friedrich, Kalcher Trude, Piber Hannes, Professionelle Prozessberatung, Das Trigon-Modell der 7 OE-Basisprozesse, 2005, Haupt Verlag Bern Stuttgart Wien, Verlag Freies Geistesleben Stuttgart
- Glatz Hans, Graf-Götz Friedrich, Handbuch Organisation gestalten, 2007, Beltz Verlag, Weinheim und Basel
- Häfele Walter, OE-Prozesse initiieren und gestalten, 2007, Haupt Verlag Bern Stuttgart Wien
- Hafen Martin, Soziale Arbeit in der Schule zwischen Wunsch und Wirklichkeit, 2005, Interact hsa Luzern
- Hägi Beat, Kreuzer Sandra, Umfrage bei den Oberstufenschüler/innen der Gemeinde Hünenberg, 2007, unveröffentlicht
- Kieser Alfred, Kubicek Herbert, Organisation, 1993, de Gruyter Lehrbuch, 3. Auflage
- Morgan Gareth, Bilder der Organisation, 2006, Klett-Cotta Stuttgart, 4. Auflage
- Müller Stephan, Schulsozialarbeit im Kanton Zürich, Schlussbericht, 2004, Hochschule für Soziale Arbeit Zürich, 2004, <http://www.infostelle.ch/filedownload.html?cdid=972&file=0>, 30.08.2008
- Neuenschwander Peter, Iseli Daniel, Stohler Renate, Bestandesaufnahme der Schulsozialarbeit im Kanton Bern, 2007, Berner Fachhochschule,  
<https://portal.bfh.ch/pdbwebinterface/download.aspx?imgId=6a859f40-239f-4cf9-947e-deaf1a5df8b1>, 30.08.2008

- Puch Hans-Joachim, Organisationslehre II, Struktur und Dynamik sozialer Organisationen, 2006, Evangelische Fachhochschule Nürnberg
- Senge Peter M., Die fünfte Disziplin, Kunst und Praxis der lernenden Organisation, 2006, Klett-Cotta Stuttgart, 10. Auflage
- Speck Karsten, Schulsozialarbeit, Eine Einführung, 2006, UTB Ernst Reinhardt Verlag München-Basel
- Staub-Bernasconi Silvia, Soziale Arbeit und soziale Probleme, Eine disziplin- und professionsgezogene Bestimmung, in Thole Werner (Hrsg.) Grundriss Soziale Arbeit, Einführendes Handbuch, 2002, Leske und Budrich Opladen

### **Materialien**

- Gemeinde Cham: Leistungsvereinbarung zwischen Schulen Cham und der Abteilung Soziales und Gesundheit betreffend Schulsozialarbeit
- Gemeinde Menzingen: Kurzevaluation Schulsozialarbeit
- Gemeinde Oberägeri: Konzept und Stellenbeschreibung
- Gemeinde Risch: Funktionsbeschreibung Schulsozialarbeit
- Gemeinde Steinhausen: Rahmenkonzept und Stellenbeschreibung
- Gemeinde Unterägeri: Konzept und Stellenbeschreibung
- Mürner Carmen, Auswertung aller Konzepte und Stellenbeschreibungen, tabellarische Aufstellung gemäss Trigon-Organisationsmodell
- Stadt Zug: Konzept und Stellenbeschreibung