



Im Fokus

Die Pensionierungswelle

Kantone und Institutionen als Partner

SODK-Präsident Martin Klöti spricht sich im Interview für einen Austausch auf Augenhöhe aus.

Krisenkommunikation

Warum sich Institutionen auf den Ernstfall vorbereiten sollten. Und welche 5 Punkte es zu beachten gilt.

Liebe Leserin, lieber Leser

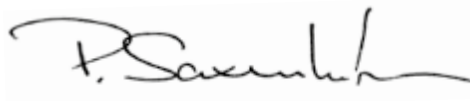
Die Babyboomer kommen langsam ins Rentenalter. Unsere Branche steht deshalb vor einer Pensionierungswelle grösseren Ausmasses: Viele, oftmals auch langjährige Mitarbeitende, zum Teil in leitender Funktion, werden bald in den Ruhestand wechseln. Dies fordert die Institutionen heraus: Einerseits wird viel Kompetenz, Erfahrung, Vernetzung und Wissen verloren gehen. Andererseits dürften Jüngere auch aufatmen und auf frischen Wind, Veränderung und Weiterentwicklung hoffen (endlich können sie alles besser machen). Kurz: Die Pensionierungswelle bringt Chancen mit sich, die es zu nutzen gilt – aber auch Risiken, die sorgfältig bedacht werden sollten.



Die Mitglieder der strategischen Gremien, der Vorstände und Stiftungsräte (häufig ebenfalls mit älteren Jahrgängen), stehen vor gewichtigen Entscheiden: Es geht darum, Aufbau- und Ablauforganisationen, Strukturen und Hierarchien in Frage zu stellen, ohne Bewährtes und Erfolgreiches zu riskieren. Neues zuzulassen braucht Mut. Die richtigen Personalentscheide müssen gefällt werden – aus meiner Sicht die wichtigste Aufgabe der strategischen Organe. Diese Übergangszeit ist für die Institutionen matchentscheidend: Sie müssen die Weichen richtig stellen, damit sie für die Zukunft gerüstet sind. Im aktuellen INSOS-Magazin werfen wir einen Blick auf dieses für die Arbeitgeber wie Arbeitnehmer wichtige Thema – eine gute Gelegenheit, sich gedanklich auf den Generationenwechsel einzustimmen.

Ein weiterer Höhepunkt ist unser Interview mit Martin Klöti, Präsident der Konferenz der kantonalen Sozialdirektorinnen und -direktoren (SODK). Klöti spricht über die UN-BRK und die nationale Behindertenpolitik. Und plädiert für einen partnerschaftlichen Austausch zwischen den Kantonen und den Institutionen.

Gute Lektüre und freundliche Grüsse

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'P. Saxenhofer'.

Peter Saxenhofer (Jahrgang 1958)
Geschäftsführer INSOS Schweiz

Inhalt

-
- 2 Editorial

 - 8 SODK-Präsident Martin Klöti will Dialog auf Augenhöhe

 - 11 Krisenkommunikation: Im Ausnahmezustand

 - 12 Vom richtigen Zeitpunkt: Krisenkommunikator Binz

 - 13 Gewappnet für die Krise: Diese 5 Punkte sollten Sie beachten

 - 14 Bringen Sie Ihre Daten in Ordnung! Tipps zum Datenschutz

 - 16 Peergroup als Entwicklungsmotor: Stiftung Rheinleben

 - 18 Arbeitssicherheit & Gesundheitsschutz: 3x nachgefragt

 - 18 Fotos und Videos: Was alles (nicht) erlaubt ist

 - 20 Veranstaltungen

Pensionierungswelle – Herausforderung für alle

Im Fokus

Die Pensionierungswelle

- 3 Pensionierungswelle – Herausforderung für alle
- 4 «Es ist eine Win-Win-Situation»
- 6 Sind Sie bereit für die Pensionierung?

Die grosse Pensionierungswelle der «Babyboomer» hat begonnen – mit weitreichenden Folgen auch für die Institutionen für Menschen mit Behinderung. Wir zeigen, welche Herausforderungen sich Ihnen als Arbeitgeber stellen. Und mit welchen Fragen sich Mitarbeitende ab 50 auseinandersetzen sollten.

Die «Babyboomer», die geburtenstarken Jahrgänge der Nachkriegszeit, erreichen in den nächsten zehn bis fünfzehn Jahren das Pensionsalter. Sie bescheren der Wirtschaft «die grösste Pensionierungswelle der Geschichte», wie kürzlich eine grosse Tageszeitung titelte. Davon sind auch die Institutionen für Menschen mit Behinderung nicht ausgenommen. Im Gegenteil.

Viele Institutionen wurden in den späten 1960er bis 1980er Jahren gegründet und werden nun mit der Pensionierungswelle in kurzer Zeit überdurchschnittlich viele Mitarbeitende «der ersten Stunde» verlieren. Das Beispiel der Westschweizer Institution ORIF veranschaulicht die Problematik: Von den heute 461 Mitarbeitenden sind 37 Prozent älter als 51 Jahre. Mit andern Worten: In den nächsten 15 Jahren wird ORIF mehr als 170 Mitarbeitende ersetzen müssen. Eine gewaltige Zahl.

Institutionen sind gefordert

Die grosse Pensionierungswelle fordert die Institutionen gleich zweifach heraus: «Zum einen müssen sie die Nachfolge sicherstellen und dafür sorgen, dass das Know-how in der Institution verbleibt», sagt der Pensionierungsfachmann Stéphane

Der Stépanian im Interview (vgl. S. 4–5). «Zum andern müssen sie dafür sorgen, dass die Menschen vor ihrer Pensionierung motiviert bleiben.» Gelingt dies, entstehe für die Institution wie für die Arbeitnehmenden eine Win-Win-Situation. Für Der Stépanian ist klar: «Indem eine Institution ihre Mitarbeitenden auf die Pensionierung vorbereitet, macht sie sich selbst bereit für die Zukunft.»

Zäsur für Mitarbeitende

Die Pensionierung ist nicht nur für die Arbeitgeber eine Herausforderung. Die betroffenen Mitarbeitenden erleben den Übergang in den Ruhestand in der Regel als einschneidende Zäsur. Denn er zwingt sie, sich neu zu orientieren und sich neu zu definieren.» Eine Aufgabe, die nicht allen leicht fällt.

Verschiedene Institutionen unterstützen schon heute ältere Arbeitnehmende mit internen oder externen Kursen bei der Pensionierungsvorbereitung. Die Auseinandersetzung mit dem neuen Lebensabschnitt ist jedoch auch in Eigenregie möglich. Unser eigens fürs Magazin erarbeitete Fragenkatalog gibt Ihnen dafür wichtige Impulse (vgl. S. 6–7).

| Barbara Lauber



Ältere Mitarbeitende sollen ihr Wissen rechtzeitig weitergeben (im Bild: Orif, Morges). | Foto: Pierre-Yves Massot

«Es ist eine Win-Win-Situation»

Die Vorbereitung auf die Pensionierung ist ein Must – für die Mitarbeitenden wie für die Arbeitgeber. Stéphane Der Stépanian, Altersvorsorgespezialist bei Avantage* Romandie, erklärt, wie Arbeitgeber die Motivation von Mitarbeitenden bis zur Pensionierung aufrechterhalten können. Und wie im Unternehmen die Weitergabe von Wissen gelingt.



Altersvorsorge-
spezialist
Stéphane Der
Stépanian

In den nächsten 10 bis 15 Jahren gehen die Babyboomer in Rente und lösen eine noch nie dagewesene Pensionierungswelle aus. Vor welchen Herausforderungen stehen die Institutionen als Arbeitgeber?

Die erste Herausforderung betrifft die Sicherung der Nachfolge. Denn mit der Pensionierungswelle gehen viele Schlüsselpersonen verloren. Die

Nachfolge zu regeln heisst, neue Mitarbeitende einzuarbeiten und dabei die Erfahrung der älteren Angestellten zu nutzen. Die zweite Herausforderung besteht darin, Menschen, die kurz vor der Pensionierung stehen, bis zum letzten Tag zu motivieren. Wie stellt man sicher, dass sie sich wohl und gebraucht fühlen und weiter einbezogen werden? Der HR-Bereich muss sich diese Frage stellen und Antworten finden. Es ist möglich, Win-win-Situationen für das Unternehmen und die Mitarbeitenden zu schaffen.

Warum kommt es denn zu Motivationsproblemen?

Die Pensionierung ist ein Übergang,

der schon vier bis fünf Jahre vorher beginnt. Veränderungen verlaufen nie ganz reibungslos. Die Betroffenen stellen sich Fragen, haben vielleicht Angst, nicht mehr gebraucht zu werden, oder können schwer loslassen.

Und wie hält man die Motivation aufrecht?

Das Zauberwort heisst «Anerkennung». Das unterstreichen wir bei unseren Seminaren immer wieder: Wenn das Unternehmen um das Wohl seiner Mitarbeitenden besorgt ist, auch wenn diese nicht mehr im Arbeitsleben stehen, ist dies ein starker Motivationsfaktor. Die Vorteile liegen auf der Hand: weniger Abwesenheiten sowie

eine gesteigerte Motivation und Produktivität. Damit sich ein Mitarbeitender aber wirklich wertgeschätzt fühlt, muss mehr getan werden, als nur das wirtschaftliche und soziale Leben nach der Pensionierung vorzubereiten. Man muss den Betroffenen die Gelegenheit geben, über die verbleibenden Berufsjahre nachzudenken – am besten gemeinsam mit den Personalverantwortlichen. Ich sage den HR-Leuten oft, dass es nicht darum geht, etwas «für» den Mitarbeitenden zu tun. Vielmehr tut man «gemeinsam mit» dem Mitarbeitenden etwas für diesen selbst und das Unternehmen.

Muss sich die Personalabteilung also voll einbringen?

Ja. In den Seminaren fordern wir die Betroffenen auf, sich eingehend mit dem Übergang und den sich ergebenden Möglichkeiten zu beschäf-

tigen. Einige müssen sich vielleicht langsam zurückziehen, andere ihren Tätigkeitsbereich anpassen. Diese Punkte müssen beim jährlichen Mitarbeitergespräch diskutiert werden und können konkrete Auswirkungen auf den Verantwortungsbereich des Mitarbeitenden haben. Ohne die Mitwirkung der Personalabteilung wird es dabei für den Angestellten schwer, seine Wünsche und Vorstellungen vorzubringen.

Dies verlangt der Personalabteilung viel Flexibilität ab ...

Natürlich. Aber es ergeben sich auch viele Vorteile. So kann das Unternehmen auf Menschen zählen, die sich bis zum Schluss gebraucht fühlen. Man kann Mitarbeitende auch bitten, ihr Wissen und ihre Fähigkeiten weiterzugeben. So können Qualität und Kompetenzniveau im Unternehmen-

auch nach deren Ausscheiden hoch gehalten werden.

Der Wissenstransfer ist die zweite grosse Herausforderung, die Sie ansprechen. Können Sie dies noch genauer erklären?

Die Weitergabe von Wissen und Fähigkeiten ist wichtig, weil sie die Qualität gewährleisten und die Unternehmenskultur bestimmen. Ein afrikanisches Sprichwort besagt: «Mit jedem alten Menschen, der stirbt, verbrennt eine Bibliothek.»

«Es geht nicht darum, etwas für den Mitarbeitenden zu tun, sondern gemeinsam mit ihm.»

Wir stellt man die Weitergabe von Wissen und Fähigkeiten sicher?

Wir empfehlen einen generationenübergreifenden Ansatz. Denn mittel- und langfristig hilft es nicht, die einzelnen Generationen zu stigmatisieren. Man muss sich fragen, was jeder unabhängig von seinem Alter zum Unternehmen beitragen kann, wie man Synergien schaffen, den Austausch gewährleisten und alles Wissen zum gemeinsamen Vorteil nutzen kann. Man muss Zeit freischaufeln, um einen Austausch zu ermöglichen.

Aber das kostet viel Zeit und Geld...

Die Einführung einer Strategie zur Begleitung älterer Mitarbeitender nach den genannten Grundsätzen ist eine kluge, langfristig ausgerichtete Investition. Das heisst aber nicht unbedingt, dass jedes Jahr hohe Ausgaben nötig sind. Es gibt auch andere Möglichkeiten, das Wissen im Unternehmen zu behalten, wenn erfahrene Mitarbeitende ausscheiden – beispielsweise über Projekte oder Austauschrunden. Da hat jedes Unternehmen sein eigenes Vorgehen, aber im Prinzip ist alles möglich. (Fortsetzung Seite 6) >

Wie können Sie den Wissenstransfer organisieren?

Ein Unternehmen muss seinen «Wissensschatz» ebenso managen wie andere Ressourcen:

- **Schlüsselkompetenzen identifizieren.** Dies gelingt durch die Integration von technischen, Produkt- und Prozessentwicklungen, die eine Analyse und Weitergabe des Wissens im Unternehmen ermöglichen. Nutzen Sie Digitalisierungstools und/oder externe Beratung.
- **Weitergabe von Wissen organisieren.** Bilden Sie Tandems aus erfahrenen und neuen Mitarbeitenden oder schaffen Sie Lerngruppen. Passen Sie die Arbeitsbedingungen so an, dass diese Gruppen Zeit haben, sich kennenzulernen und einander bei ihrer Arbeit zu begleiten. Geben Sie ihnen Anreize in Form von Vorteilen für ihre berufliche Laufbahn (z. B. Beförderung, Vergütung, Anerkennung). Setzen Sie auf ebenbürtige Partner statt auf Lehrer-Schüler-Beziehungen. Dies motiviert und fördert die Zusammenarbeit. Vergessen Sie nicht, die Personen, die Wissen weitergeben sollen, zu schulen. Sie müssen verstehen, was sie weitergeben sollen und wie.
- **Vorausschauend handeln und umsetzen.** Setzen Sie auf heterogene Teams bezüglich Alter und Erfahrung, um den Austausch zwischen den Generationen zu fördern und die Arbeitsstrukturen flexibler und horizontaler zu gestalten. Nutzen Sie unternehmensinterne und -übergreifende Netzwerke, um Wissen zu vermitteln und zu generieren. | FS

Wir danken dem Netzwerk psy4work.ch für die Co-Redaktion.

Fortsetzung

Ab wann soll ein Arbeitgeber die bevorstehende Pensionierung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vorbereiten?

Kleine und mittlere Unternehmen sollten fünf bis sieben Jahre vor Pensionseintritt damit beginnen. Grossunternehmen müssen langfristiger planen. Im Alter von 45 Jahren sollte für jeden Mitarbeitenden eine Zwischenbilanz bezüglich Kompetenzen und Motivation gezogen werden. Mit 45 bis 50 gilt es, sich mit Fragen der finanziellen Sicherheit zu beschäftigen. Zwischen 58 und 64 sind dann die Stabsübergabe und der Übergang ins Rentenalter vorzubereiten. Wird dies so umgesetzt, ergeben sich aus der aktiven Begleitung älterer Mitarbeitender zahlreiche positive Wechselwirkungen.

| Interview: France Santi

Freiwilligenarbeit?

Sie möchten pensionierte Mitarbeitende als Freiwillige weiterbeschäftigen? Folgende Punkte gilt es zu beachten:

- **Vertrag.** Freiwillige bleiben frei, ihre «Dienste» zu erbringen oder nicht. Ein Vertrag kann lediglich dazu dienen, die zu erfüllenden Aufgaben aufzulisten und näher zu beschreiben.
- **Vergütung.** Freiwillige arbeiten grundsätzlich «gratis». Arbeitgeber können jedoch die tatsächlichen Kosten (Transport, Ausrüstung usw.) erstatten, ohne dass das Vertragsverhältnis als Arbeitsvertrag qualifiziert wird.
- **Aufgaben.** Die Tätigkeit der Freiwilligen darf nicht der Tätigkeit eines Arbeitnehmers entsprechen. Diese Unterscheidung ist nicht immer einfach, wie Christian Delaloye, Fürsprecher und Rechtsberater von INSOS in der Romandie, betont: «Je relevanter eine Aufgabe für die Institution für die Erfüllung ihres Auftrags sind, desto eher haben diese «Arbeitscharakter» und müssen von einem Arbeitnehmer und nicht von Freiwilligen ausgeführt werden.

Haben Sie Fragen? Die regionalen Fachstellen von Benevol Schweiz informieren Sie über die Möglichkeiten und Grenzen der Freiwilligenarbeit. | FS www.benevol.ch

Sind Sie bereit für

Fachleute sind sich einig: Wer sich gezielt auf die Pensionierung vorbereitet, kann den neuen Lebensabschnitt bewusster gestalten und geniessen. Wir zeigen Ihnen, mit welchen Fragen Sie sich schon heute auseinandersetzen sollten.

Eine Vorbereitung auf die Pensionierung – ist das wirklich nötig? «Ja!», lautet die einhellige Antwort von Psychologen und Vorsorgeberatern. «Die Pensionierung ist einer der besonders einschneidenden Übergänge im Leben», sagt Sylvia Kunz, Psychologin und Leiterin von Avantage*. Zwar würden solche Übergänge unterschiedlich erlebt. «Ihnen ist jedoch gemeinsam, dass sie uns zwingen, uns neu zu orientieren und neu zu definieren.»

Die Pensionierung verändert nicht nur unseren Lebensinhalt und unsere Identität. Sie wirkt sich auch auf unsere Beziehungen, unsere Gesundheit und unsere finanzielle Situation aus. «Es ist deshalb sinnvoll, sich mit diesen Veränderungen auseinanderzusetzen, bevor sie Tatsache sind», betont Sylvia Kunz. «Wer sich gezielt Gedanken über seine Pensionierung und das Leben danach macht, behält das Steuer in der Hand und ist weniger anfällig für Krisen, Depressionen und Einsamkeit.»

Pensionierung: Krise oder Wonne?

Wie wir die Pensionierung erleben, hängt ab von ihrem Zeitpunkt, unserer Gesundheit, unserer Persönlichkeit, unserem sozialen Netz, unseren Interessen sowie von unserer finanziellen Situation. Eine positive Einstellung, Zufriedenheit mit der beruflichen Geschichte, ein bewusst gestalteter Schlusspunkt bei der Arbeit und eine grosse Interessensbandbreite wirken sich zudem positiv auf das Wohlbefinden aus.

Das Kursangebot für künftige Rentnerinnen und Rentner ist gross. Eine Auseinandersetzung ist aber auch in Eigenregie möglich. Zusammen mit Sylvia Kunz haben wir einen **kompakten Fragenkatalog** erarbeitet (vgl. rechts). Er beruht auf den «5 Säulen der Identität» des deutschen Psychologen Hilarion G. Petzold und unterstützt Sie bei der Vorbereitung. | Barbara Lauber

*Avantage ist eine Tochtergesellschaft von Pro Senectute Kanton Zürich und Pro Senectute Kanton Bern. Sie bietet auch Kurse zur Vorbereitung auf die Pensionierung an: www.avantage.ch

die Pensionierung?

ARBEIT & AKTIVITÄT

1

- Wo stehen Sie heute (z.B. mit 50 oder 55 Jahren) beruflich? Was möchten Sie an Ihrem Job noch verändern: Sich spezialisieren? Die Führung abgeben? Stellenprozente reduzieren? Was würde dies für Ihre Rente bedeuten? Und wie stellt sich Ihr Arbeitgeber dazu?
- Möchten Sie Ihre Fähigkeiten und Kenntnisse weiterhin einsetzen oder weitergeben? Möchten Sie ehrenamtlich tätig sein (vgl. S. 6) oder trotz des Pensionierungsalters weiterarbeiten?
- Wo und wie holen Sie sich heute Anerkennung, Wertschätzung und geistige Herausforderungen? Und wo wollen Sie sich diese künftig holen?
- Wie möchten Sie künftig Ihre freie Zeit und Ihren Tag gestalten und strukturieren?
- Welche Aktivitäten (z.B. Hobbys, Sport, Weiterbildung, Reisen) machen Ihnen Freude? Welche Bedürfnisse (z.B. Austausch mit anderen Menschen, Bewegung, Spiritualität, soziales Engagement) möchten Sie befriedigen? Und wie resp. wo können Sie diese erfüllen (z.B. in Kursen, Vereinen, im Ehrenamt, in der Familie)?
- Wovon haben Sie schon immer geträumt?

BEZIEHUNGEN

2

- Wie tragfähig ist Ihr Beziehungsnetz, wenn Ihre beruflichen Kontakte wegfallen?
- Wer ist Ihnen in Ihrem Umfeld besonders wichtig? Mit wem könnten und möchten Sie nach der Pensionierung (mehr) Zeit verbringen?
- Möchten Sie Ihr Beziehungsnetz ausbauen? Wo könnten Sie neue Menschen kennenlernen?
- Wie gehen Sie heute mit dem Alleinsein um? Wie könnten Sie den Umgang damit lernen?
- Wie gestalten Sie später Ihre Partnerschaft? Was machen Sie künftig gemeinsam, was getrennt?

3

MATERIELLE SICHERHEIT

- Fachleute empfehlen, sich bereits Anfang 50 mit der finanziellen Situation nach der Pensionierung auseinanderzusetzen. Wissen Sie, wie hoch Ihre AHV- und Ihre Pensionskassenrente ausfallen werden und ob Sie Beitragslücken haben?
- Möchten Sie von Ihrer Pensionskasse eine Rente erhalten oder lieber das Kapital beziehen? Kennen Sie die entsprechenden Konditionen?
- Kennen Sie Ihre heutigen monatlichen Ausgaben? Wie werden sich diese nach der Pensionierung verändern? Was können Sie sich künftig leisten (z.B. eigenes Haus)? Worauf müssen Sie verzichten? Welche Alternativen gibt es?
- Liebäugeln Sie mit einer Frühpensionierung? Wissen Sie, mit welchen Renteneinbussen Sie zu rechnen haben?

KÖRPER & PSYCHE

4

- Wie können Sie für eine gesunde Ernährung und regelmässige Mahlzeiten sorgen, wenn die berufliche Tagesstruktur wegfällt?
- Was wollen Sie tun, damit Sie körperlich wie geistig fit bleiben? Wie gelingt es Ihnen künftig, in Massen zu geniessen (z.B. Alkohol, Zigaretten)? Sind konkrete Veränderungen nötig?
- Was tut Ihnen gut? Was macht Sie zufrieden und fröhlich? Und wie können Sie in Zukunft für Ihre psychische Gesundheit, für Entspannung und Freude sorgen?

WERTE & SINN

5

- Welche Einstellungen, Werte und Ideale haben Sie? Was ist Ihnen im Leben wichtig?
- Wer werden Sie ohne Ihren Beruf sein? Worüber definieren Sie sich?
- Wie wichtig ist Ihnen Spiritualität und der Glaube? Was gibt Ihrem Leben Sinn?
- Welche Entwicklungsmöglichkeiten sehen Sie für Ihren nächsten Lebensabschnitt? Wie möchten Sie älter werden?

Klöti will Dialog auf Augenhöhe

Martin Klöti, Präsident der kantonalen Sozialdirektorenkonferenz (SODK), plädiert für einen partnerschaftlichen Austausch zwischen den Kantonen und den Institutionen als Leistungserbringer. Im Interview spricht der St. Galler Regierungsrat über die Umsetzung der UN-BRK, die Bedeutung der nationalen Behindertenpolitik und die Integrationspflicht von Unternehmen.

Ein Jahr SODK-Präsidium: Wie haben Sie, Martin Klöti, die letzten zwölf Monate erlebt?

Martin Klöti: Sie waren wunderbar und intensiv. Vor allem auf Bundesebene war das Jahr reich befrachtet, beispielsweise mit dem nationalen Aktionsplan gegen Radikalisierung und Gewalt oder mit der Integrationsagenda. Zudem konnte ich Bundesrat Alain Berset am UNESCO-Alterskongress in Lissabon vertreten. Ein einmaliges Erlebnis.

«Der Paradigmenwechsel muss zuerst in den Köpfen passieren. Danach findet man Wege für die Umsetzung der UN-BRK.»

Auch die Umsetzung der UN-BRK wird in der Schweiz zunehmend ein Thema. Was bedeutet sie für die Zusammenarbeit zwischen den Kantonen als Auftraggeber und den institutionellen Anbietern als Leistungserbringer?

Ich erachte es als zentral, dass sich beide Seiten abstimmen. Wir haben auf der einen Seite die gesetzlichen Vorgaben und auf der anderen Seite die Leistungserbringer, die teilweise vom Kanton finanziert werden und ihre Leis-

tungen teilweise selber erwirtschaften müssen. Es ist unsere Aufgabe, dies alles aufeinander abzustimmen. Grundsätzlich bin ich bezüglich Umsetzung der UN-BRK jedoch sehr zuversichtlich. Die Schweiz ist in Sachen selbstbestimmtes Leben bereits recht gut unterwegs. Es gibt beeindruckende Praxisbeispiele, die zeigen, dass Selbstbestimmung im Wohnen und beim Arbeiten umgesetzt werden kann.

Mit der UN-BRK kommen jedoch auch recht grosse Herausforderungen auf die Schweiz zu. Ist der erforderliche grundsätzliche Haltungswechsel überhaupt möglich?

Der Paradigmenwechsel muss zuerst in den Köpfen passieren. Danach findet man Wege für die Umsetzung. Denn der Auftrag ist klar: Menschen mit Behinderung müssen ein selbstbestimmtes Leben führen können.

Der Assistenzbeitrag erlaubt es heute nur wenigen Menschen, selbstständig zu leben. Die Rolle als Arbeitgeber ist für viele eine zu hohe Barriere. Müsste der Assistenzbeitrag deshalb nicht geöffnet werden, beispielsweise für Familienangehörige oder Institutionen?

Eine solche Öffnung gilt es zu diskutieren. Auch ich finde, dass der Weg in diese Richtung gehen sollte.

Der Bericht zur Behindertenpolitik ist publiziert. Auch die SODK hat mitgearbeitet. Ist er nur warme Luft?

Innerhalb der SODK haben wir interessante Strukturen zur Weiterentwicklung der Behindertenpolitik geschaffen. Sie

Zur Person

Martin Klöti präsidiert seit 2017 die Konferenz der Kantonalen Sozialdirektorinnen und -direktoren (SODK). Der St. Galler Regierungsrat verfügt neben vielschichtiger politischer Erfahrung auch über einen aussergewöhnlichen beruflichen Werdegang: vom Primarlehrer über den Landwirt und die Lachsräucherei zum Landschaftsarchitekt. Daneben war er als Hotelier und Festivalorganisator tätig. Martin Klöti ist auch Präsident der Aids-Hilfe Schweiz. Sein Credo: Zuhören, vermitteln, motivieren. | TL

www.sodk.ch

SODK-Präsident Martin Klöti: «Kantone und Leistungserbringer sind Partner.» | Foto: Béatrice Devènes

erlauben es uns, Knowhow aufzubauen und zu vermitteln. So behandeln wir das Thema als kontinuierliches Traktandum im Nationalen Dialog Sozialpolitik mit Bundesrat Berset. Weiter gibt es neu eine fachtechnische Konferenz der kantonalen Beauftragten für Behindertenpolitik. Diese Fachpersonen aus der Verwaltung sind für uns gute Ansprechpartner. Ich habe den Eindruck, dass wir damit sehr nahe an der Praxis sind und Anliegen direkt erfahren.

Im Bericht zur Behindertenpolitik steht auch, dass der Bund alle wichtigen Player ins Boot holen will. Bloss: Im Boot fehlen die Leistungserbringer, die Behindertenorganisationen und die Selbstvertreter.

Wir müssen dafür sorgen, dass diese Akteure in geeigneter Weise in die Arbeiten einbezogen werden. Selbstverständlich kann man die Behindertenpolitik nicht ohne die Betroffenen weiterentwickeln! Sie werden an Tagungen und im direkten Austausch ihre Ideen und Standpunkte einbringen können.

Hat die SODK dafür schon einen Massnahmenplan in der Schublade?

Nein. Wir hatten kürzlich die erste Konferenz mit den kantonalen Beauftragten. Nun warten wir ihre Arbeit ab.

Im Juni soll Bundesrat Berset zum Themenschwerpunkt «Selbstbestimmtes Leben» bereits ein Programm vorstellen.

Er präsentiert dann einen Vorgehens-



vorschlag. Es geht darum, dass wir uns auf ein Mehrjahresprogramm zur Bearbeitung des Themenschwerpunkts einigen. Wir werden dazu Stellung nehmen. Danach wissen wir, wohin die Reise geht, und lancieren gemeinsam dieses Generationenprojekt.

Die UN-BRK ist auch eine Chance für die Leistungserbringer. Noch ist es aber oftmals so, dass sie vom Kanton Aufträge erhalten, vorher aber nicht an den Tisch geholt werden.

Kantone und Leistungserbringer sind Partner. Für mich ist es selbstverständlich, die Betroffenen von Anfang

an direkt einzubeziehen. Im Kanton St. Gallen sind wir in einem steten Austausch mit ihnen. Falls dies noch nicht

«Mein Ziel ist es, auf Augenhöhe und partnerschaftlich unterwegs zu sein. Denn der Dialog ist wichtiger als neue gesetzliche Regelungen.»

in allen Kantonen der Fall ist, werde ich dies im SODK-Vorstand thematisieren. Denn der Dialog und das Miteinander sind viel wichtiger als neue gesetzliche Regelungen. Bevor man Modelle >

Fortsetzung Interview

entwickelt und umsetzt, sollte man sich auf die Expertise der Fachpersonen und der Betroffenen abstützen. Da sich gerade die Leistungserbringer in der Regel nach der Decke strecken müssen, haben ihre Fachkräfte oft spannende Ideen. Kurz: Mein Ziel ist es, auf Augenhöhe und partnerschaftlich unterwegs zu sein.

Trotzdem gibt es auch ganz konkrete, realpolitische dunkle Wolken am Himmel. So soll bei der EL, bei der IV und bei der Sozialhilfe weiter gespart werden.

Dunkle Wolken gibt es immer in der Politik. Sie haben manchmal auch eine positive Wirkung und ermöglichen kreative Lösungen, die nicht ganz so viel kosten und trotzdem Wirkung zeigen. Ich lasse mich von dunklen Wolken nicht so schnell einschüchtern. Ich bin ein Grundoptimist und sehe immer einen Weg.

«Jede Führung ist dazu aufgefordert, die Integration von Menschen mit Behinderung zu pflegen und verstärken.»

Jeder Staat zeichnet sich dadurch aus, wie er mit seinen schwächsten Mitgliedern umgeht, haben Sie einmal betont. Auf einer Skala von 1 bis 6: Wo steht die Schweiz?

Ich würde sagen, wir sind ganz weit oben, etwa bei 5. Als Mann, der mit einem anderen Mann zusammenlebt, gehöre auch ich zu einer Minderheit. Doch ich wurde deswegen auf meinem Weg nie behindert. An solchen Dingen messe ich unsere Gesellschaft. Und ich muss ihr ein gutes Zeugnis ausstellen.

Sie sagen, es braucht ein Miteinander – auch zwischen Bund und Kantonen. Spüren Sie heute einen höheren Druck von Seiten des Bundes,



Martin Klöti im Gespräch mit INSOS-Geschäftsführer Peter Sachsenhofer und Tschoff Löw, Leiter Politik bei INSOS Schweiz. | Foto: Béatrice Devènes

Leistungen an die Kantone zu übertragen?

Im Hintergrund gibt es tatsächlich harte Verteilungskämpfe, die Spuren hinterlassen. Im Dialog müssen wir die Verteilung der Last immer wieder austarieren. Falls sich die IV sozusagen mit Hilfe der Sozialhilfe und der EL gesund stossen würde, müssten wir das wieder korrigieren. Doch solche Prozesse dauern immer sehr lange.

Im St. Galler Tagblatt haben Sie erklärt: Für ein Unternehmen sollte es selbstverständlich sein, auch Mitarbeitende einzustellen, die nicht das Optimum an Effizienz bieten können. Passiert das in der Realität?

97 Prozent der Schweizer Unternehmen sind KMU. Das ist extrem viel. In KMU trifft man oft noch familiäre Strukturen an oder Patrons, die sich sozial verantwortlich fühlen. Sie beschäftigen deshalb auch Menschen, die nicht zu 100 Prozent leistungsfähig sind. Sie leben den Geist der Solidarität – wie übrigens auch viele Vereine.

Weshalb sieht man dann nicht mehr gelungene Integrationsversuche?

Ein Problem ist der Effizienzwahn. Er führt dazu, dass Arbeitsplätze, die für weniger leistungsfähige Menschen ge-

eignet wären, outgesourct werden. Hinzu kommt, dass es vier Anspruchsgruppen gibt, die auf solche Arbeitsplätze angewiesen sind: Sozialhilfebezüger, Migrantinnen, Stellensuchende über 55 Jahre und Menschen mit Behinderung.

Wie lässt sich die Situation verändern?

Die Leute, die führen, müssen besser oder anders ausgebildet werden. Wer nur gelernt hat, aus einem Unternehmen den grössten finanziellen Erfolg herauszuholen, hat kein Ohr für Themen wie Integration, soziale Verantwortung oder Solidarität. Führungskräfte müssen erkennen, dass ein Unternehmen ein System ist, das profitiert und sogar mehr Leistung bringt, wenn es nicht nur auf Effizienz setzt. In einer Gruppe von 20 bis 40 Mitarbeitenden können gut ein bis zwei weniger leistungsfähige Personen mitarbeiten. Sie bringen dem System Vorteile, denn sie verfügen oft über Kompetenzen, die jene, die auf dem Effizienztrip sind, nicht haben. Es sind oft Menschen mit Herz. Und mehr Herz, mehr Seele, das tut dem Betriebsklima gut. Aus diesem Grund ist jede Führung dazu aufgefordert, die Integration dieser Menschen unbedingt zu pflegen und zu verstärken.

| Interview: Tschoff Löw / blb

Im Ausnahmezustand

Eine Lernende reicht gegen einen Kollegen Strafanzeige ein. Von diesem Moment an steht in der betroffenen Institution alles Kopf. Die Situation fordert die Institutionsleiterin nicht nur menschlich und fachlich heraus, sondern auch kommunikativ. Denn: Es gibt kein Krisenkommunikationskonzept, an dem sie sich orientieren könnte. Ein Erfahrungsbericht.

Die Krise kommt plötzlich, ohne Vorkündigung. Sie beginnt in der Znünpause, als eine Lernende einem Sozialpädagogen meldet, sie sei von einem ihrer Kollegen zum Sex gezwungen worden. Ihre Aussage bringt Ereignisse in Gang, die die Institution*, ein Ausbildungsbetrieb für Jugendliche

«Fachlich handelten wir souverän. Kommunikativ waren wir jedoch unsicher und holten deshalb Unterstützung.»

mit Lernbeeinträchtigung, mehrere Wochen in Atem halten. «Von da an», erzählt die Institutionsleiterin, «galt meine ganze Aufmerksamkeit der Bewältigung der Situation. Für andere Aufgaben blieb keine Zeit mehr.»

Nach der Meldung führt die Institutionsleiterin zusammen mit der Familienhelferin Gespräche mit den Jugendlichen und ihren Angehörigen. «Es gelang uns dabei nicht herauszufinden, was wirklich geschehen war», erzählt sie. Der junge Mann sagte, beide hätten den Sex gewollt. Die Frau versicherte, das sei gelogen.

«Wir holten Unterstützung»

Drei Tage nach der Meldung reicht die junge Frau Strafanzeige ein. «Dadurch bekam die Situation eine grosse Eigenynamik», erzählt die Institutionsleiterin. «Nun mussten wir damit rechnen, dass nicht nur die Lernenden und ihre

Eltern, sondern auch die Medien von der Anzeige erfahren und uns kontaktieren könnten.» Mit Krisenkommunikation hatte die Institution keine Erfahrung. «Wir verfügten lediglich über ein allgemein gehaltenes Krisenkonzept. Deshalb war für mich schnell klar: Jetzt brauchen wir fachliche Unterstützung.» Die Institutionsleiterin holte sich diese bei INSOS Schweiz und bei der kantonalen Ombudsstelle. «Ich wollte keine Fehler machen und mit Fachleuten besprechen, was ich wann zu tun habe.»

«Wir waren unsicher»

Die Institutionsleiterin kommt nicht mehr zur Ruhe. Sie informiert die Mitarbeitenden über die Ereignisse. Bespricht mit ihnen, wie sie fachlich mit dem Thema «Nähe und Distanz» umgehen wollen. Kümmert sich um die junge Frau und ihre Familie. Spricht nochmals mit dem jungen Mann und beschliesst schliesslich, ihn zu dispensieren (später wird sie auf seinen Wunsch dafür sorgen, dass er andernorts seine Lehre beenden kann).

«Fachlich handelten wir souverän», sagt die Institutionsleiterin. «Kommunikativ waren wir jedoch unsicher.» Die Institution hatte keine Prozesse, Abläufe oder Kommu-

nikationsgrundsätze für den Krisenfall definiert. Es gab keine Vorlage für den Brief an die Eltern, keine Vorlage für eine allfällige Medienmitteilung, keine aktuelle Adressliste der Angehörigen und keinen Medienverteiler. «Wir waren zudem unsicher, zu welchem Zeitpunkt wir die Eltern am besten informieren. Und wir wussten nicht, ob wir eine Medienmitteilung versenden sollten. Und wie man eine solch heikle Mitteilung schreibt.»

«Wir wollten nichts vertuschen»

Die Institutionsleiterin holt Hilfe bei einem Experten für Krisenkommunikation. Dann entscheidet sie, die Eltern sofort per Brief und die Lernenden mündlich über die Ereignisse zu informieren. «Wir wollten unbedingt Gerüchte verhindern und nichts vertuschen», erklärt sie. Die Institutionsleiterin beschliesst zudem, nicht aktiv auf die Medien zuzugehen. «Als Institution legen wir grossen Wert auf



Fortsetzung

Transparenz. Doch in diesem Fall wollten wir das Thema nicht aus der Hand geben und die Lernenden und den Ruf der Institution schützen.» Trotzdem erarbeitet sie gemeinsam mit dem Experten einen Medienmitteilungsentwurf: «Im Falle einer Medienanfrage hätte ich rasch handeln und eine Mitteilung versenden können.»

«Wir hatten Glück...»

Der Fall ist derzeit bei Gericht hängig. Die Medien haben sich bislang nicht dafür interessiert. Und einzelne besorgte Eltern konnte die Institution im Gespräch beruhigen. «Wir hatten Glück, dass nichts in die Medien kam», sagt die Institutionsleiterin. «Doch auch so war die Situation für uns alle eine riesige Herausforderung.» Dabei sei ihr bewusst geworden: «Zwar kann man sich für eine Krise nie zu 100 Prozent wappnen. Doch definierte Abläufe, Grundsätze und Checklisten hätten mir in einer Situation, in der ich emotional stark betroffen war, Ruhe und Sicherheit gegeben.»

Die Institution ist derzeit ein Krisenkommunikationskonzept am Erarbeiten.

| Barbara Lauber

** Zum Schutz der Betroffenen nennen wir den Namen der Institution nicht.*

Vom richtigen Zeitpunkt

In der Krise stehen Institutionen vor einem Dilemma: Einerseits wollen sie mit voreiligen Informationen keine «schlafenden Hunde» wecken. Andererseits ist ihnen Transparenz wichtig. Kommunikationsexperte Roland Binz über den richtigen Zeitpunkt und treffende Botschaften.



Roland Binz unterstützt Organisationen bei der Krisenkommunikation.

Wann sollten Institutionen in der Krise die Betroffenen informieren?

Roland Binz: Direkt und indirekt Betroffene sollten möglichst rasch informiert werden. Das ist sehr wichtig für die Vertrauensbildung und Glaubwürdigkeit einer Institution. Es gibt jedoch kein Rezept für den richtigen Zeitpunkt. Je nach Art der Krise – ob akut oder schleichend – steht mehr Zeit zur Vorbereitung zur Verfügung oder man ist gezwungen, in Echtzeit handeln. Zentral ist, dass Betroffene aus erster Hand und nicht über Medien oder Gerüchteküche von einem Problem erfahren.

Welche Botschaften sollten dabei im Mittelpunkt stehen?

Das hängt von der Situation ab. Ich empfehle, nicht nur einseitig über Fakten zu informieren. Ich sehe eine moderne Krisenkommunikation immer auch als Einladung zum Dialog mit all jenen, die sich betroffen fühlen könnten oder es tatsächlich sind. Je nach Situation braucht es aufrichtiges Mitgefühl oder eine Portion Selbstkritik – etwa wenn ein Fehlverhalten vorliegt. Dabei sind Zukunftsperspektiven wichtig: Wie geht es nun weiter? Was tut die Institution, um die Situation zu meistern? Am Ende dürfen keine Fragen offenbleiben.

Und wann sollte die Institution die Medien informieren? Niemand will schlafende Hunde wecken...

Wehe, es entsteht der Eindruck, man habe etwas vertuschen wollen! Dann wird das ursprüngliche Problem durch das zusätzliche Fehlverhalten massiv verschlimmert und die Krise unnötig verschärft. Das spricht in vielen Fällen dafür, eher frühzeitig aktiv zu kommunizieren. Aber auch hier gilt: Man muss in der konkreten Situation abwägen, wann und wie eine Kommunikation notwendig ist. Dabei ist ganz wichtig: Noch vor den Medien gilt es, alle anderen direkt und indirekt betroffenen Personen und Stellen in die Kommunikation einzubeziehen.

| Interview: Barbara Lauber

www.rolandbinz.com

Studie zur Krisenkommunikation in Institutionen

Melanie Bär hat 22 Aargauer Stiftungen für Menschen mit Behinderung nach ihren Vorkehrungen in Sachen Krisenmanagement und Krisenkommunikation befragt. Die Studie, die sie im Rahmen ihrer Masterarbeit an der FHNW durchgeführt hat, zeigt: Keine der befragten Stiftungen besass 2016 ein professionelles Krisenkommunikationskonzept. Immerhin: In vier Institutionen lag ein Papier vor, in dem die Krisenkommunikation rudimentär geregelt war. In drei weiteren wurde sie im Krisenmanagementkonzept erwähnt. Die untersuchten Krisenpapiere waren unterschiedlich umfangreich und unterschiedlich umfassend. «Zwar gibt es in der Branche ein Bewusstsein fürs Thema. Trotzdem sind die Wenigsten auf den Ernstfall vorbereitet», so das Fazit von Melanie Bär, Leiterin Kommunikation der arwo Stiftung. | mb/blb

Gewappnet für die Krise: Diese 5 Punkte sollten Sie beachten

MÖGLICHE SZENARIEN DISKUTIEREN

1 Oft sind Institutionen auf eine Krise nicht oder nicht ausreichend vorbereitet. Wer für eine Krise besser gewappnet sein möchte, benennt frühzeitig Themen und Ereignisse (z.B. Unfall, Brand, Übergriff), die zu einer kritischen Situation oder Krise führen könnten. Sind diese identifiziert, können Sie gezielt entsprechende Szenarien diskutieren. Am besten erarbeiten Sie danach pro Szenario eine Checkliste, Kernbotschaften und einen kurzen Q&A-Katalog (Liste mit heiklen Fragen und entsprechender Antworten). Diese Vorarbeit ermöglicht in der Krise ein rasches, gezieltes Handeln.

ORGANISATION UND ABLÄUFE IM KRISENFALL KLÄREN

2 In ruhigen Zeiten hat die Institution die Gelegenheit, die Krisenorganisation und Abläufe zu definieren und in einem Krisenkommunikationskonzept festzuhalten. Machen Sie sich klar, welche Aufgaben sich stellen werden (z.B. Erarbeitung Medienmitteilung, Monitoring Social Media-Kanäle) und legen sie fest, in welcher Reihenfolge diese von wem zu erledigen sind. Denken Sie daran zu bestimmen, wie Sie die Information der internen Zielgruppen sicherstellen wollen.

KRISENSITUATIONEN IN DER PRAXIS ÜBEN

3 Die schönsten Konzepte und Ablaufdiagramme nützen Ihrer Institution nichts, wenn Sie diese in der Praxis nicht testen. Üben Sie mit Ihrem Team wiederholt den Ernstfall und finden Sie heraus, wo es in Ihren Abläufen noch Schwachstellen, blinde Flecken und Lücken gibt. Und machen Sie sich mit einem gezielten Medientraining fit für herausfordernde Kommunikationssituationen.

Das Wichtigste in der Krisenkommunikation ist die Vorbereitung. Sie ermöglicht rasches, besonnenes Handeln.

KOMMUNIKATIONSGRUNDSÄTZE FESTHALTEN

4 Halten Sie vor der Krise schriftlich fest, wie Sie kommunizieren wollen. Wichtig sind beispielsweise folgende Grundsätze: Intern vor extern; One Voice (einheitlich kommunizieren); kein «No comment»; sich an die Wahrheit halten; nur Fakten kommunizieren; keine Vermutungen, keine Floskeln äussern; Betroffenheit zeigen; den Persönlichkeitsschutz der Opfer sicherstellen; Ruhe bewahren.

CHECKLISTEN, MAILVERTEILER UND TELEFONLISTEN ER- STELLEN / AKTUELL HALTEN

5 Wenn in der Krise alle gleichzeitig Informationen einfordern, ist schnelles, überlegtes Handeln wichtig. Übersichtliche Checklisten (vgl. 1) oder To-Do-Listen helfen Ihnen, den Überblick nicht zu verlieren und keine Aufgabe zu vergessen. Impulse dafür finden Sie im neuen INSOS-Leitfaden Krisenkommunikation. Definieren Sie Ihre Zielgruppen (Angehörige/Beistände, Mitarbeitende, Medien, Behörden etc.) und erstellen Sie für den Krisenfall entsprechende Mailverteiler und Telefonlisten. Halten Sie diese immer aktuell und griffbereit. Hilfreich ist auch, wenn Sie für die Information der Angehörigen oder für eine Medienmitteilung einfache Vorlagen mit Angaben zur Kontaktperson erarbeiten.

Zusammengestellt: Barbara Lauber

Checklisten und weitere Tipps finden Sie im neuen INSOS-Leitfaden «Krisenkommunikation in Institutionen für Menschen mit Behinderung»:

www.insos.ch > Publikationen > Krisenkommunikation

Bringen Sie Ihre Daten in Ordnung!

Ja, sie bereiten Kopfzerbrechen. Und ja, sie sind kompliziert. Aber Sie kommen nicht darum herum: Sie müssen sich mit den neuen Datenschutzbestimmungen vertraut machen. Gute Neuigkeiten: Wir helfen Ihnen dabei. Mit Unterstützung von Ernst Liniger, Geschäftsführer der Bprex Group. Unser Thema heute: das Speichern und Schützen Ihrer Daten.

Stellen Sie sich vor: Ein Beistand bittet Sie, ihm zu sagen, welche Informationen Sie über die Person haben, die er vertritt. Mit «Informationen» meint er «persönliche Daten» (z.B. Privatadresse, Religion oder Infos zur IV-Massnahme; vgl. Punkt 2). Er will auch wissen, wo Sie diese Daten aufbewahren und ob sie sicher sind. Sie haben einen Monat Zeit, ihm diese Informationen zu geben. Sonst machen Sie sich strafbar.

Das ist kein fiktives Szenario. Es genau das, was das neue europäische Datenschutzgesetz und ab 2019 voraussichtlich auch das neue Schweizer Datenschutzgesetz verlangt. Mit dem neuen Gesetz erhält jede einzelne Person neue Rechte. Insbesondere das Recht auf Information über die eigenen Daten: Das sogenannte Auskunftsrecht.

Was müssen Sie tun?

Damit Sie dem Beistand korrekt Auskunft geben können, müssen Sie wissen, wo Sie personenbezogene Daten speichern und wie Sie sie schützen. Nutzen Sie folgende Prozesse auch, um Daten zu archivieren und aufzuräumen.

Sind Sie betroffen?

Die neue europäische Datenschutzgrundverordnung (DSG) betrifft alle Unternehmen und Organisationen, die Daten mit einem EU-Land austauschen. Sei es, weil sich der Server der Website in einem EU-Land befindet, weil sie Produkte oder Dienstleistungen in einem EU-Land verkaufen (z.B. via Webshop), weil ein Arbeitnehmer EU-Bürger ist oder weil Sie Daten mit einem in einem EU-Land ansässigen Anbieter (z.B. Treuhänder) austauschen. | FS

Bleiben Sie informiert!

Unsere nächsten Datenschutz-Themen: Ihr IT-Dienstleister; Ihre Website; Ihr E-Shop. In Vorbereitung sind zudem Informationsveranstaltungen in Zusammenarbeit mit Bprex. Abonnieren Sie unseren Newsletter und verpassen Sie keinen unserer Tipps: www.insos.ch > Newsletter (im Footer)

1 Bestandsaufnahme machen

Erstellen Sie ein Inventar von allen Daten, die Ihre Institution verarbeitet und speichert. Und halten sie fest, wo Sie diese Daten lagern.

Vergessen Sie kein Speichermedium (digital, Papier, Foto, Ton, Film etc.) und keinen Speicherort (Server, Notebook, Handy, Cloud, Backup, Datenauslagerung etc.).

2 Daten klassifizieren

Teilen Sie Ihre Daten in Kategorien ein. Eine Unterteilung in vertrauliche, interne und öffentliche Daten hat sich bewährt. Achten Sie auf eine einfache Gliederung.

Was genau ist unter vertraulichen Daten zu verstehen? Vertraulich sind u.a. die Personendaten. Darunter versteht man alle Angaben, die sich auf eine bestimmte oder bestimmbare Person beziehen. Artikel 3 des Bundesgesetzes über den Datenschutz (DSG) gibt darüber im Detail Auskunft. Vertraulich sind auch Daten über

- religiöse, weltanschauliche, politische oder gewerkschaftliche Ansichten oder Tätigkeiten,
- Gesundheit, Intimsphäre oder Rassenzugehörigkeit,
- Massnahmen der Sozialhilfe und
- administrative oder strafrechtliche Verfolgungen und Sanktionen.



3 Daten schützen

Legen Sie die Schutzmassnahmen für die einzelnen Kategorien fest. Unten finden Sie eine To-do-Liste mit 6 Punkten, die Sie beachten sollten. Rechts veranschaulichen wir die Punkte an einem Praxisbeispiel.

To-do-Liste

- 1. Zugriffsrechte festlegen.** Legen Sie fest, welche Datenkategorien von welchen Personen verarbeitet werden dürfen (lesen, mutieren, löschen).
- 2. Geheimnispflicht festlegen.** Lassen Sie jede Person, die mit vertraulichen Daten zu tun hat, eine Geheimhaltungsklausel unterschreiben.
- 3. Informationen verschlüsseln.** Sorgen Sie für einen sicheren Datenaustausch. Informieren Sie sich über gängige technische Vorkehrungen wie beispielsweise die E-Mail-Verschlüsselung oder die Zwei-Faktor-Authentifizierung für all jene Personen, die von aussen auf die Daten der Institution zugreifen müssen.
- 4. Generische Anmeldungen verhindern.** Vermeiden Sie Benutzerkonten, die für mehrere Mitarbeitende zugänglich sind (generische User Accounts). Jedes Login muss persönlich und eindeutig nachvollziehbar sein.
- 5. Systemaufzeichnungen kontrollieren.** IT-Systeme zeichnen Zugänge und Tätigkeiten automatisch auf. Legen Sie fest, in welchen zeitlichen Abständen der/die Datenverantwortliche die Benutzerkonten und die zugewiesenen Zugriffsrechte überprüft und bestätigt.
- 6. Trainieren Sie Ihr Personal.** Bieten Sie Schulungen im Umgang mit vertraulichen Daten an. Und machen Sie Ihre Mitarbeitenden auf die Risiken im Umgang mit Passwörtern aufmerksam.

Praxisbeispiel «medizinische Akten»

- Sie wissen, wer das Recht hat, die medizinischen Akten (z.B. Medikationsliste) einzusehen und zu verändern.
- Personen, die Zugang zu medizinischen Akten haben, unterliegen der Schweigepflicht und unterschreiben eine entsprechende Geheimhaltungsklausel.
- Müssen sie einen Dienstleister über die Medikation eines Klienten informieren (z.B. Arbeitgeber), so geben Sie diese Informationen nicht unverschlüsselt weiter. Unverschlüsselte E-Mails oder USB-Sticks sind untaugliche Lösungen. Sensibilisieren Sie den Empfänger über den sicheren Umgang mit den Daten (z.B. Daten nicht ausdrucken und liegen lassen).
- Sorgen Sie für persönliche Benutzerkonten. Sie müssen jederzeit nachvollziehen können, wer Zugang zu vertraulichen Daten (hier: die medizinischen Akten) hatte.
- Prüfen Sie periodisch das Zugangsprotokoll und vergewissern Sie sich, dass nur berechtigte Mitarbeitende auf die medizinischen Akten zugegriffen haben resp. zugreifen können.
- Schulen Sie Ihr Personal im Umgang mit Daten und Passwörtern. Wichtig: Die Weitergabe von Passwörtern an Dritte sowie das Notieren von Passwörtern am Bildschirm oder unter der Tastatur sind ein absolutes «No Go».

| Zusammengestellt: France Santi mit Ernst Liniger

Peergruppen als Entwicklungsmotor

Wie gelingt es Fachpersonen, Entwicklungsprozesse anzustossen und die Eigenverantwortung von Menschen mit psychischer Beeinträchtigung zu fördern? «Mit Peergruppenarbeit», lautet die schlichte Antwort der Stiftung Rheinleben. Co-Geschäftsführerin Martina Saner und Gruppenleiterin Marianne Frei über den Erfolg ihres neuen Tagesstruktur-Angebots, die veränderte Rolle der Fachpersonen und die neuen Perspektiven der Klienten.

Seit einem Jahr bietet Ihre Stiftung Klienten die Möglichkeit, sich in der Peergruppe mit ihrer Entwicklung auseinanderzusetzen. Weshalb braucht es dafür ein eigenständiges Tagesstruktur-Angebot?

Martina Saner: Veränderung und Entwicklung erleben die meisten Personen, die unsere Tagesstruktur-Angebote nutzen. Wir haben das neue Angebot (vgl.

Doch wir liefern keine Antworten. Die Teilnehmenden lernen, indem sie sich gemeinsam mit ihren eigenen Themen und Wegen auseinandersetzen und die Erfahrungen ihrer Peers nutzen.

Was bewog Sie, die Einzelsettings durch Peergruppen zu ersetzen?

Saner: Am Anfang stand bei uns die Frage: «Was unterstützt und was behindert Entwicklung?» Wir kamen zum Schluss, dass sie vor allem dann geschieht, wenn der Klient oder die Klientin Eigenverantwortung übernimmt. Und wenn wir ihm oder ihr zutrauen, etwas für sich verändern zu können. Sie kennen sich selbst

am besten. Es ist ihre Kraft, die nachhaltig etwas in Gang bringen kann. Deshalb setzen wir neu auf Peergruppen. Wir waren von Anfang an überzeugt, dass der Austausch dort enorm wertvoll ist.

Welche Vorteile bringt dieser Austausch unter Peers?

Saner: Die Teilnehmenden können die eigenen Lebenserfahrungen und jene der andern nutzen. Dies ermöglicht eine Rollenvielfalt: Man ist nicht mehr immer die Person, die Hilfe entgegennehmen muss. Man kann andere beraten, unterstützen und sich darin als kompetent erleben. Das stärkt das Selbstbewusstsein.

«Es ist die Kraft der Klienten, die nachhaltig etwas in Gang bringen kann.» Martina Saner

Kasten) entwickelt, weil wir bei unseren Klientinnen und Klienten eine bewusste Auseinandersetzung mit der eigenen Lebenssituation, Veränderungswünschen oder Veränderungsnotwendigkeiten anstossen, ja forcieren wollten. Die Peer- resp. Entwicklungsgruppen wirken dabei wie eine Art Inkubator.

Die Peergruppe als Inkubator?

Marianne Frei: Genau! In der Gruppe inspirieren sich die Teilnehmenden gegenseitig. Dabei versuchen wir Fachpersonen, nicht nur kognitive Impulse zu geben, sondern auch die Gefühls- und Verhaltensebene einzubeziehen.

Das neue Angebot der Stiftung Rheinleben

2015 haben sich in Basel die Stiftung Melchior und die PSAG zur Stiftung Rheinleben zusammengeschlossen. Über 90 Mitarbeitende begleiten in den Bereichen Beratung, Wohnen, Tagesstruktur und Arbeit rund 1200 Klientinnen und Klienten mit psychischer Beeinträchtigung.

2017 hat die Stiftung ein neues Angebot entwickelt: die «Tagesstruktur Entwicklung (TE)». Dort tauschen sich die Teilnehmenden während maximal 12 Monaten in einer von drei Entwicklungsgruppen («Standort und Orientierung», «Arbeit und ehrenamtliches Engagement», «Stabil im Alltag») aus und nehmen an individuell wählbaren Programmen teil (z.B. Kochgruppe, Bewegung oder Musik). Mehr zum Angebot unter

www.rheinleben.ch > Tagesstruktur



Martina Saner ist Co-Geschäftsführerin der Stiftung Rheinleben.



Marianne Frei ist Gruppenleiterin bei der Stiftung Rheinleben.

Frei: In der «Entwicklungsgruppe Arbeit» beispielsweise denken die Teilnehmenden über ihre Arbeitserfahrungen nach. Sie überlegen, was es braucht, damit der berufliche Einstieg gelingen kann. Sie hören von den Erfahrungen jener, die bereits im IV-Training sind, erleben, wie andere mit bestimmten Situationen umgehen, nehmen Anteil, geben Feedback und machen Mut. Das alles erweitert den Horizont.

Das Angebot dauert maximal 12 Monate. An welchen Zielen arbeiten die Klienten in dieser Zeit?

Saner: Wenn Leute neu zu uns kommen, haben sie eine Krise hinter sich, wenig Orientierung, keine Perspektive und fühlen sich oft mutlos und ohnmächtig. Sie haben in der Regel kein Interesse an ausformulierten Zielen. Wir haben uns deshalb davon verabschiedet, Zielformulierungen zu forcieren.

Frei: Es gibt Phasen im Leben, da ist nichts linear. Dann ist es hilfreich, offener, flexibel, schrittweise vorzugehen und einfach mal mit Hypothesen zu arbeiten. Wir suchen einen zirkulären Prozess, bei dem man immer wieder zu den gleichen Fragen zurückkehrt und sich in der Zwischenzeit erprobt, alte Vorstellungen loslässt und Neues über sich erfährt.

Saner: Wir haben definiert, was wir Fachpersonen in den verschiedenen Phasen ermöglichen wollen. So arbeiten wir z.B. in der ersten Phase darauf hin, dass eine verbindliche Zusammenarbeit entsteht oder dass ein Klient durch Feedbacks und Ausprobieren neue Erfahrungen machen kann. Das nährt das Gefühl von Selbstwirksamkeit und bereitet den Boden für eine Entwicklungsperspektive.

Wie gut gelingt es in den Gruppen, neue Perspektiven zu entwickeln?

Frei: In der «Entwicklungsgruppe Arbeit» möchte ich die Leute in ihrer Zuversicht bestärken, dass sie das, was das Leben ihnen als Aufgabe stellt, bewältigen können. Die meisten bewegen sich in einem System von Abhängigkeiten (IV, Sozialhilfe). Für mich ist viel erreicht, wenn sie erkennen: Wo brauche ich mehr Informationen, um mich nicht ohnmächtig zu fühlen? Wo gibt es Spielräume, die ich nutzen kann? Wo kann ich erleben, dass mein Engagement sinnvoll ist? Wir pflegen eine rollende Planung: Die Klienten probieren etwas aus. Das nächste Mal berichten sie, wie es ihnen dabei ergangen ist und was sie herausgefunden haben. Dann denken wir gemeinsam weiter und erwägen Alternativen.

Prozesse von Einzelpersonen in der Gruppe zu begleiten, fordert Fachpersonen stark heraus. Wie gut gelingt Ihnen diese Begleitarbeit?

Frei: Recht gut. Typisch für unsere Klienten sind Schwankungen in der Befindlichkeit und Präsenz. Der Umgang damit fordert uns heraus. Zudem hat sich meine Rolle verändert: Ich bin in erster Linie Moderatorin. In der Peergruppe sind die Teilnehmenden die Experten. Und meine Rolle besteht darin, diese Expertise für alle nutzbar zu machen.

Saner: Eine Herausforderung ist auch, wie Fachpersonen mit weniger Kontrolle umgehen können. In Peergruppen haben sie den Prozess weniger in den Händen. Sie müssen das Angebot so gestalten, dass die Klientinnen und Klienten Anregung und Erfahrungen sammeln können. Und sie müssen darauf vertrauen, dass sich diese zu einem

tragfähigen Boden zusammenfügen lassen.

Mehrere Personen haben inzwischen Ihr Angebot durchlaufen. Was hat sich für sie in der Zwischenzeit verändert?

Saner: Es finden sehr unterschiedliche Entwicklungsprozesse statt. Die Bandbreite reicht vom Abbruch bis hin zum grossen Entfaltungsprozess. Doch die Nachfrage nach unserem Angebot hat stark zugenommen.

Frei: Einige der Teilnehmenden gehen nach drei Monaten weiter, andere erst nach zwölf. In der Entwicklungsgruppe Arbeit habe ich Leute, die aktuell oder später ein IV-Training absolvieren. Es gibt welche, die sich danach ehrenamtlich engagieren oder an einem geschützten Arbeitsplatz arbeiten. Und es gibt Leute, die eine Ausbildung beginnen oder auf den ersten Arbeitsmarkt zurückkehren.

«Ich bin in erster Linie Moderatorin. In der Peergruppe sind die Teilnehmenden die Experten.» Marianne Frei

Saner: Die Wirkung des Veränderungsprozesses wird nicht immer an der konkreten Anschlusslösung direkt sichtbar. Zu uns kommen Personen auch, um sich besser kennenzulernen und um Stabilität und mehr Lebensqualität zu erreichen. Mehrere sagen, sie hätten eine Versöhnung mit ihrer eigenen Lebensgeschichte erreicht. Ich bin überzeugt, dass diese freundliche, mitfühlende Zuwendung zu sich selbst weitere, selbstheilende und gestaltende Kräfte in Gang setzen kann.

| Interview: Barbara Lauber

Arbeitssicherheit & Gesundheitsschutz

Das Expertenteam von INSOS SECURIT beantwortet in jedem INSOS-Magazin drei Mitgliederfragen.

1 INSOS SECURIT hat ein neues Online-Handbuch für Arbeitssicherheit erarbeitet. Müssen wir nun unser eigenes Handbuch neu schreiben?

Nein. Eine komplette Überarbeitung Ihres Handbuches ist weder notwendig noch verhältnismässig. Das neue Online-Handbuch ist wie sein Vorgänger nach den 10 Punkten des EKAS-Sicherheitskonzeptes aufgebaut. Es enthält zusätzlich Neuerungen, Präzisierungen sowie eine grosse Palette an neuen Hilfsmitteln. Wir empfehlen Ihnen, Ihr Handbuch auf seine Vollständigkeit zu überprüfen und wenn nötig zu ergänzen.

2 Welche minimale Ausbildung brauchen KOPAS?

Die KOPAS (Kontaktperson Arbeitssicherheit) benötigen Grundwissen im Bereich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz. Dieses vermitteln die Grundkurse von INSOS SECURIT. Zudem befähigen sie die KOPAS, die Branchenlösung in Ihrer Institution umzusetzen. Falls andere Kurse besucht wurden oder falls unklar ist, ob das bestehende Wissen der KOPAS ausreicht, hilft Ihnen das Expertenteam von INSOS SECURIT weiter.

3 Ganz konkret: Welche Pflichten haben wir als Arbeitgeber beim Mutterschutz?

Beim Stellenantritt müssen Sie Frauen über arbeitsplatzbezogene Gefahren während einer Schwangerschaft orientieren. Dazu ist laut Mutterschutzverordnung eine Risikoanalyse durch eine Fachperson zu erstellen. Wird eine Schwangerschaft vermutet oder nachgewiesen, sollte die Mitarbeiterin dies dem Vorgesetzten mitteilen, damit allfällige Risiken besprochen werden können. Die Risikoanalyse wird der Schwangeren zuhanden der Gynäkologin mitgegeben. Diese beurteilt deren Weiterbeschäftigung. Für verschiedene Tätigkeiten stellt INSOS SECURIT durch Fachspezialisten erhobene Risikoanalysen und ein Informationsschreiben als Download zur Verfügung.

Weitere Informationen: www.insos-securit.ch

Fotos und Videos: Was all

Viele Institutionen verwenden auf ihrer Webseite, in sozialen Medien und Publikationen Bild- und Tonaufnahmen der begleiteten Menschen. Dies ist jedoch nur unter bestimmten Voraussetzungen zulässig. INSOS-Rechtsberater Hans-Ulrich Zürcher erklärt, worauf zu achten ist.



Hans-Ulrich Zürcher ist Rechtsberater von INSOS Schweiz.

Wenn Sie Bild- oder Tonaufnahmen von klar erkennbaren Personen (Einzel- wie Gruppenaufnahmen) machen, müssen Sie deren Persönlichkeitsrechte wahren. Folgende Regeln sind dabei zu beachten:

Die Verwendung von Bild- und Tonaufnahmen ist grundsätzlich nur mit Zustimmung der betroffenen Person zulässig. Dabei ist Folgendes zu berücksichtigen:

- Die betroffene Person darf jederzeit darüber entscheiden, ob und in welcher Form eine Aufnahme gemacht und veröffentlicht werden darf.
- Sie kann ihre Einwilligung ausdrücklich oder stillschweigend, vorgängig oder nachträglich erteilen und jederzeit widerrufen.
- Die Zustimmung muss freiwillig und nach angemessener Information der Person erfolgen.
- Die Person darf die Aufnahme vorgängig ansehen/anhören und muss informiert werden, in welchem Kontext sie veröffentlicht wird.
- Eine zu einem bestimmten Zweck erteilte Bewilligung gilt nicht automatisch für andere Zwecke.

Ohne Zustimmung ist die Veröffentlichung von Aufnahmen nur dann zulässig,

- wenn eine Person als sog. «Beiwerk» abgebildet ist (z.B. neben einer Sehenswürdigkeit).
- wenn Personen nicht als Individuen erkennbar sind (z.B. auf einem kleinformatigen Gruppenbild mit geringer Auflösung, auf dem keine Gesichter und keine anderen identifizierenden Merkmale erkennbar sind).

es (nicht) erlaubt ist

- wenn dafür ein überwiegendes öffentliches oder privates Interesse oder eine gesetzliche Erlaubnis besteht (z.B. Suchmeldung für eine vermisste, demenzkranke Person).

Bei der Einwilligung von Menschen mit Behinderung zu Bild- und Tonaufnahmen stellen sich zusätzliche Fragen:

- Minderjährige oder Menschen mit kognitiver Beeinträchtigung können ihre Einwilligung selbständig geben, wenn sie in Bezug auf die konkrete Situation urteilsfähig sind. Das heisst: Sie sind in der Lage, die Folgen ihres Entscheids abzuschätzen und nach ihrem freien Willen zu handeln. Falls die Urteilsfähigkeit fehlt oder fraglich ist, muss die Einwilligung der gesetzlichen Vertretung/Beistand eingeholt werden.
- Nicht gültig ist die generelle Einwilligung in Bild- und Tonaufnahmen für jegliche Zwecke (z.B. Web, Publikationen) in Betreuungsverträgen. Grund: Der zustimmenden Person ist es beim Eintritt in eine Institution nicht möglich, den Zweck und den Kontext von späteren Aufnahmen zu beurteilen.
- Dürfen Fotos oder Videos (z.B. von Ferienlagern) auf einem intern frei zugänglichen Laufwerk abgespeichert werden? Im Sinne einer «internen Fotogalerie» ist dies zulässig. Es muss aber sichergestellt werden, dass die Aufnahmen nicht unbefugt verwendet, d.h. ohne Einwilligung weitergegeben oder veröffentlicht werden.
- Unsicherheiten können sich ergeben, wenn die begleiteten Personen voneinander Fotos machen und diese z.B. auf Facebook veröffentlichen. Sind sie urteilsfähig, liegt dies in ihrer Handlungsfreiheit. Immer erforderlich ist jedoch auch hier die Einwilligung der betroffenen Personen. | Hans-Ulrich Zürcher

Richtlinien und Musterreglemente für Bild- und Tonaufnahmen: www.insos.ch > Themen > Internet-Reglemente



Kurz notiert

Behindertenpolitik des Bundesrats: Die Nagelprobe folgt in der Herbstsession

Der Bericht zur Behindertenpolitik zeigt: Der Bundesrat will vorwärts machen und dafür sorgen, dass die volle, autonome und gleichberechtigte Teilhabe von Menschen mit Behinderung am politischen, wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Leben Realität wird. So sollen Bund und Kantone beispielsweise die selbstbestimmte Lebensführung mit gezielten Programmen über mehrere Jahre fördern. Leider wird im Bericht nicht erwähnt, wie sich die institutionellen Leistungserbringer und die Behindertenorganisationen an der Entwicklung dieser Programme beteiligen können. Die Nagelprobe für die neue bundesrätliche Behindertenpolitik folgt in der Herbstsession. Dann dürfte der Nationalrat mit der Beratung der 7. IVG-Revision beginnen.

www.insos.ch > Aktuelles

Broschüre Sexualität: Neu auch auf Französisch und Italienisch

Neu liegt die Broschüre «Sexualität, Intimität und Partnerschaft» von INSOS Schweiz und Sexuelle Gesundheit Schweiz auch auf Französisch und Italienisch vor. Die Broschüre ist ein praxisnaher Leitfaden für die Begleitung von Menschen mit Behinderung in institutionellen Wohnformen. Er erlaubt eine fachliche und rechtliche Einordnung des Themas, greift wichtige Aspekte der Begleitung auf (z.B. Partnersuche, Kinderwunsch, Elternschaft, Sexualassistenz) und ermöglicht eine vertiefte Auseinandersetzung damit. Die Broschüre bietet zudem vielfältige Impulsfragen nach jedem Kapitel, eine Auflistung der wichtigsten Aufgaben für Institutionen und Fachpersonen sowie eine Checkliste für die Erarbeitung eines Sexualkonzepts. Sie kann auf Deutsch, Französisch und Italienisch über den Online-Shop von INSOS Schweiz für CHF 15 bezogen werden.

www.insos.ch > INSOS-Shop

Veranstaltungen INSOS

Die INSOS-Veranstaltungen ermöglichen eine Auseinandersetzung mit aktuellen Themen, liefern Impulse für die Praxis und bieten Ihnen die Gelegenheit, sich zu vernetzen. Reservieren Sie sich folgende Daten:

28. bis 30. August 2018

Gesund. Agil. Resilient.

INSOS-Kongress 2018 in Flims

20. September 2018

Teilhabe-Konzepte

Netzwerkplattform in Hombrechtikon

28. September 2018

Arbeitsrechtliche Folgen von Krankheit oder Unfall

Weiterbildung Recht in Zürich

14. November 2018

Ethik in der Vielfalt

Fachtagung in Zürich

16. November 2018

Lebensqualität und Arbeit

Fachtagung in Solothurn

27. bis 29. August 2019

INSOS-Kongress 2019 in Thun

Ausführliche Informationen und Anmeldung unter
www.insos.ch > Veranstaltungen

ClimatePartner^o
klimaneutral
gedruckt

INSOS

Adressen

Nationaler Branchenverband der Institutionen für
Menschen mit Behinderung

INSOS Schweiz
Zieglerstrasse 53
3000 Bern 14

031 385 33 00
info@insos.ch
www.insos.ch

INSOS Suisse
Avenue de la Gare 17
1003 Lausanne

031 385 33 00
info@insos.ch
www.insos.ch

Impressum

Herausgeber
INSOS Schweiz
3000 Bern 14
Erscheint 3x jährlich

Redaktion
Barbara Lauber
(Leitung);
France Santi

Titelbild
Centre d'intégration et
de formation professionnelle Orif, Morges
(Foto: Pierre-Yves
Massot / Realeyes)

Abopreis
CHF 30.– (im Mitglieder-
beitrag enthalten)
Einzelnummer CHF 15.–

Gestaltung
Jordi AG, Belp

Layout und Druck
Jordi AG, Belp

Auflage
2100 deutsch
700 französisch