

MACHT



Inhalt

Wie gehe ich, wie gehen wir, wie gehen Sie mit der Macht und Ohnmacht um? Pema Sernya Lötscher, Geschäftsleitung	1
Macht reflektieren und verantworten Patricia Widmer, Stiftungsrätin	3
Macht Cora Heimgartner, Bewohnerin	4
Darf ich dein Beifahrer sein? Michelle Urech, Gruppenleitung TWG Kreatief plus	6
Die Macht der Sprache Mahmoud Refky, Bewohner	8
Die Macht der Nachbarn Thomas Gebhard, Bereichsleiter	10
Machtposition am Arbeitsplatz Oliver Moser, Leitung Werkstatt	14
2023 in Zahlen	16
Bericht Revisionsstelle	20
Rück- und Ausblick 2023/2024 Pema Sernya Lötscher, Geschäftsleitung	21
Stiftungsrat und Mitarbeitende 2023	24

Wie gehe ich, wie gehen wir, wie gehen Sie mit der Macht und Ohnmacht um?

Es liegt in der Natur der Sache, dass jede Institution, so auch unsere sozial engagierte Stiftung, sich mit dem Thema Macht auseinandersetzt; sei es als Machtausübender, als Machtausübende oder als Machterfahrende, sei es in den Positionen als Teilnehmerin, Teilnehmer, als Fachkraft oder als Trägerin, Träger sozialer Leistungen.

Wie bereits in unserem Geschäftsbericht 2021 «Wohnen und Arbeiten» angedeutet, wurde das Thema Macht in der Sozialen Arbeit erstmals in den 1970er Jahren kritisch diskutiert und löste politische, soziale und kulturelle Veränderungen aus. Danach ruhte es lange Zeit. Durch die UN-Behindertenrechtskonvention nahm es in den letzten zehn Jahren wieder vermehrt Fahrt auf – in Form ethischer Begründungen, wann und wie die Soziale Arbeit ihre eigenen Machtquellen wahrnimmt und wie sie diese produktiv einsetzen kann und sollte. Dies mit dem Ziel, allen Teilen einer Gesellschaft den Zugang zu notwendigen Ressourcen und zur sozialen Teilhabe zu ermöglichen. Die Auseinandersetzung mit Fragen der Macht ist für eine professionelle Soziale Arbeit unabdingbar.



Das Fachbuch «Macht in der Sozialen Arbeit» von Kraus/Krüger 2021 reflektiert kritisch und praxisbezogen die Fragen der Macht. Definiert sind «Instruktive Macht» und «Destruktive Macht» wie folgt: Während «Instruktive Macht» am Eigensinn der Adressierten scheitern kann, entfaltet «Destruktive Macht» ihre Wirksamkeit unabhängig davon. «Destruktive Macht» basiert auf der Chance, auf körperlicher oder kognitiver Ebene Einschränkungen herzustellen – sei es etwa durch das Vorenthalten von Informationen oder die Beschränkung von Handlungsspielräumen. Kraus 2021, S. 103).

Ob Macht problematisch ist, hängt von der Art der Regeln ab, mit denen Menschen arbeitsteilig aufeinander bezogen, Ideen und Werte gewählt und institutionalisiert werden.

Der Begriff Macht hat seinen Ursprung im gotischen Wort «magan», was so viel wie «machen» und «können» bedeutet und ist weder positiv noch negativ zu bewerten. Was daraus entsteht, hat immer mit Entscheidungen zu tun. Somit hat jeder die Wahl zwischen «machen», also Macht, und «nichts machen», also Ohnmacht.

Macht bedeutet in demokratischen Systemen – und die Schweiz beruft sich darauf, eines der ältesten zu sein –, auf Entscheidungen Einfluss nehmen zu können. Für mich beinhaltet dies, übersetzt ins soziale System:

1. Ein Versprechen auf Selbstbestimmung, die jeder Person einen angemessenen Anteil an Entscheidungen garantiert, die das eigene Leben betreffen.
2. Ein Versprechen, auf der Basis egalitärer Werte, innere Konflikte und Konflikte zwischen zwei oder mehreren Personen auf friedlichem Wege zu lösen.
3. Ein Versprechen, eine grösstmögliche Freiheit vor Angst zu sichern und auf eine der wirkungsvollsten Machttechniken zu verzichten: der systematischen Erzeugung von Angst. Stattdessen ein einladend-freundliches Klima zu schaffen.

Dem Leser bietet dieser Jahresbericht Einblicke in verschiedene Macht-Ohnmacht-Erlebnisse und auf deren Reflexion. Vielleicht inspiriert es Sie, dieses Thema auch in Ihrem Berufsumfeld oder im privaten Beziehungsnetz tiefgehend zu betrachten oder zu thematisieren.

Pema Sernya Lötscher, Geschäftsleitung



Macht reflektieren und verantworten

Macht wird oft erst dann thematisiert, wenn sie destruktiv wirkt. Im Arbeitsalltag einer Institution wird manchmal vergessen, wie mächtig Mitarbeitende oder das Gremium des Stiftungsrats gegenüber den betreuten Personen sind. Einerseits mächtig aufgrund ihrer Aufgabe mit hoher Definitions-, Entscheidungs- und Verfügungsmacht. Andererseits mächtig etwa aufgrund ihrer Person, ausgestattet mit Wissen, Erfahrung und Körperkraft. Auch hohes Ansehen und soziale Kontakte verleihen Macht.

Wenn auch Macht eine ständige Gratwanderung bleibt sowie ein Risiko des Misslingens in sich birgt, so sind Organisationen und Institutionen ihr nicht machtlos ausgeliefert. Ein entsprechendes Risikomanagement unterstützt jede einzelne Fach- und Führungsperson in einer Machtposition, mögliche Risiken von Machtmissbrauch in der alltäglichen Arbeit zu erkennen und sich entsprechend mit ihr auseinanderzusetzen. Darauf ausbauend müssen organisatorische Mechanismen eingebaut werden, welche Risiken begrenzen. Dies ist zu einem grossen Teil eine Managementaufgabe. Führungspersonen sind verpflichtet, diese Verantwortung als zentrale Aufgabe wahrzunehmen und dabei selbst als Vorbild zu fungieren. Auch kleine «Fehlritte» müssen bestimmt und frühzeitig thematisiert und korrigiert werden. Achtsames Handeln in einer Machtposition muss möglichst konkret definiert werden und somit Transparenz geschaffen werden.

Aus organisatorischer Perspektive benötigt es verantwortliche und präzise Führungspersonen, welche steuern und klar Richtlinien vorgeben, was an der Basis toleriert wird und was nicht. Dadurch übernehmen sie Verantwortung und begrenzen die Macht Einzelner. Klingt einfach, ist aber keine Selbstverständlichkeit. Eine Führungsperson allein hat nicht genügend Einfluss, um die Qualität eines ganzen Teams rund um die Machtthematik zu sichern. Eine entsprechende Führungsstrategie bezweckt keinen Alleingang mit alleiniger Definitionsmacht, sondern eine offene und zugewandte Führungskultur mit entsprechendem Qualitätsanspruch. Eine solche Führungskultur lässt zugleich eine Teamkultur entstehen, welche aktiv mitsteuert.

In einer wohlwollenden Arbeitsatmosphäre können spontan und niederschwellig immer wieder kurze Gespräche zwischen Mitarbeitenden stattfinden, welche eine Machtreflexion in Bezug auf konkrete Alltagssituationen darstellen. Eine mögliche Form ist das gegenseitige Rückmeldungsgespräch an Teamsitzungen, in welchem sich Mitarbeitende in regelmässigen Abständen darüber austauschen können, was gut läuft und wo es Verbesserungspotential gibt. Eine strukturierende Form von Reflexion innerhalb einer Teamsitzung schafft ein Vertrauensklima innerhalb des Teams für zugewandte und spontane Gespräche im Alltag – denn genau dort ist Machtbegrenzung respektive Machtreflexion am wirksamsten.

Patricia Widmer, Stiftungsrätin

Macht

Macht ist die Kraft zu handeln.
Und Untätigkeit in Tätigkeit zu wandeln.

Macht ist zu wissen, was du nicht weisst.
Es dir nicht zu sagen, manchmal auch dreist.

Kontrolle und Einfluss zu nehmen.
Was zur Verfügung steht, in die Wege zu biegen.

Mit allen Kräften was erreichen.
Ohne Schranken, Mauern und Weichen.

Die Befugnis über ein Leben zu handeln.
Die Herrschaft, selbst durchs Leben zu wandeln.

Eines der vielen Bedürfnisse, die wir Menschen besitzen, ist «Macht» zu haben; Situationen unter Kontrolle zu haben, selbst Entscheidungen treffen zu können, fähig sein etwas umsetzen zu können. Das ist für mich Macht. Wissen kann ebenso Macht sein.

Aber Macht kann uns auch genommen werden. Dann folgt die Ohnmacht. Oft gefolgt von einer grossen Wut. Die Macht, über das eigene Leben zu entscheiden ist in Gefahr. Dann bin ich machtlos, hilflos, allein.

Interessanterweise kann ich aus Erfahrung berichten, dass die Wut, die folgt, lange bleiben kann. Wie ein Echo hallt sie nach und streut Samen in den weiteren Lebenslauf. Solche, die zu Unkraut wachsen und mich zum Stolpern bringen. Die Macht verloren zu haben fühlt sich an, als hätte ich etwas Sicheres und Behütetes verloren.

Macht ist ein sehr starkes Bedürfnis. Und schmerzt dementsprechend, wenn es nicht erfüllt werden kann. Es kann ausgenutzt werden, oder es gedeiht etwas Wundervolles daraus. Macht kann auch etwas Wunderschönes sein, wenn man sie nutzt um andere zu unterstützen.

Macht heisst für mich, eigene Entscheidungen zu treffen. Und ich entscheide mich dazu, wieder aufzustehen, wenn ich falle. Und weh tun? Darf es trotzdem.

Cora Heimgartner, Bewohnerin



Darf ich Dein Beifahrer sein?

Ein wichtiger Punkt bei der Ausbildung zur Fachfrau Betreuung – im Rahmenlernplan und im Studium der Sozialpädagogik – ist das Thema «Macht». Die Auszubildenden werden darauf sensibilisiert, was Macht überhaupt bedeutet und wie wir mit unserer Macht umgehen müssen. Doch kaum ein Wort wird über die Ohnmacht als Betreuer verloren. Dennoch ist auch dieses Wort in unserem Alltag Realität.

«Ihr Sozialpädagogen seid alle gleich: Ihr erwartet von uns, dass wir euch vertrauen. Wenn es endlich soweit ist, lässt ihr uns wieder allein dastehen. Sag mir, Michelle, wieso soll es bei dir gerade anders sein? Wie soll ich dir vertrauen können?»

Mit dieser Aussage wurde ich in meinem ersten Praktikum konfrontiert, in einem betreuten Wohnen. Ich musste schwer Schlucken. Wow – was für aussagekräftige und wahre Worte! Denn es stimmt: Wieso soll es bei mir anders sein? Für viele sind wir nicht die erste Anlaufstation und nicht selten haben unsere Bewohner komplexe Hintergrundgeschichten, die auch mich teilweise an unserem gesellschaftlichen System zweifeln lassen. Auch wenn ich viel Verständnis für diese Aussage habe, liess sie mich Frustration, Hilflosigkeit und Ohnmacht spüren.



Beziehung ist in der Sozialpädagogik das wichtigste Gut. Ohne Beziehung sind wir als Betreuer aufgeschmissen. Unsere Aufgabe ist es, unsere Klienten an ihrem Standpunkt abzuholen und sie individuell zu unterstützen. Doch wie baue ich eine Beziehung zu einer Person auf, welche Hilfe sucht, der es aber, durch das Erlebte, fast unmöglich erscheint, sich darauf einzulassen? Es beginnt eine intensive Zeit, in der ein Gespräch, ein Spiel und ein Ausflug nach dem anderen folgen. Es finden erste Annäherungsversuche statt, aber auch vermehrt Rückzüge und Ablehnung.

Ein Dozent brachte einmal eine gute Metapher: «Das Leben lässt sich mit einer Fahrt im Auto vergleichen. Die Strassen, die wir befahren, repräsentieren die Lebenswege, die wir einschlagen. Es gibt Landstrassen, die uns zu atemberaubenden Aussichten führen. Aber sie bringen uns auch auf holprige Strassen, die mit Herausforderungen geprägt sind. Die Beziehungen mit anderen Reisenden spiegeln die zwischenmenschlichen Beziehungen. Manchmal begleiten uns die Menschen für einen kurzen Augenblick, während andere zu langfristigen Reisegefährten werden. Das Ziel der Reise bleibt oft im Nebel. Manchmal ändern sich die Ziele während der Fahrt. Die Schönheit des Vergleichs liegt darin, dass wir selbst am Lenkrad sitzen und die Richtung unseres Lebens bestimmen können. Dies trifft auch auf unsere Klienten zu. Jeder entscheidet für sich, welchen Weg er einschlägt und wen er dabei mitnimmt.»

Mein Ziel ist es, dass ich ins Auto unserer Bewohner einsteigen darf. Bis dahin kann es aber ein schwieriger Weg sein. Ich darf mich nicht aufdrängen und muss mir bewusst machen, dass es legitim ist, wenn mich nicht jeder dabei haben will. Dennoch ist es meine Aufgabe, jeden Tag aufs Neue daran zu arbeiten und ein Beziehungsangebot nach dem anderen zu offerieren. Ist das Vertrauen aufgebaut, wird es dennoch meistens nicht leichter. Es löst in mir eine Nervosität aus, nicht zu wissen, wohin die Fahrt geht. Es gibt Momente, in welchen ich schreien möchte «NEIN, das ist der falsche Weg!» Aber es ist nicht meine Entscheidung, sondern die der Klientin oder des Klienten. Ich bin da, wenn der Tank leer wird. Ich bin da, wenn der Nebel einsetzt und kein Weg mehr in Sicht ist. Und ich bin auch da, wenn das Auto ganz abliegt. Sitze ich im Auto, sehe ich meine Funktion als Navigationssystem: Ich gebe Ratschläge, zeige mögliche Wege auf und plane neu, wenn man sich verfährt. Ich würde lügen, wenn ich sage, dass diese Funktion einfach ist. Sie erfordert viel Empathie und Geduld.

Nun: Als Betreuerin bin ich in einer gewissen Machtfunktion, das ist richtig. Es bestehen Regeln, die ich vertrete und einführe. Aber ich bin auch in der klaren Ohnmacht, was das Leben und die Entscheidungen meiner Bewohner betrifft. Und das ist auch in Ordnung und richtig so! Auch wenn es Herausforderungen mit sich bringt: Genau deshalb liebe ich meinen Beruf so.

Michelle Urech, Gruppenleitung Wohnen



Die Macht der Sprache

Ich hatte ein schwieriges Leben mit meiner Mutter und meinem Vater. Mein Vater ist weggegangen, als ich noch ein sechsjähriges Kind war. Meine Mutter hatte kein Geld für unseren Lebensunterhalt. Ich musste arbeiten gehen, um meiner Mutter zu helfen und ich war damals erst sechs Jahre alt. Ich musste arbeiten und in die Schule gehen. Das war in Kairo, in Ägypten. Nachher habe ich meinen Weg gefunden und mit fünfzehn Jahren hatte ich meinen eigenen Souvenirladen in Sharm el Sheikh. Das war ein schönes Leben für mich. Meine drei Kollegen, mit denen ich aufgewachsen bin, hatten alle auch ihren eigenen Laden und wir hatten eine gute Zeit zusammen.

Mit 22 Jahren habe ich meine Schweizer Frau kennengelernt. Im Jahr 2012 bin ich mit ihr in die Schweiz gekommen und ich konnte kein Deutsch sprechen. Ich habe mich mit meiner Frau auf Englisch unterhalten. Die Sprachbarriere war für mich sehr schwierig, da ich kaum mit anderen kommunizieren konnte.

Meine Frau wurde schwanger mit unserem ersten Kind, ein Mädchen, sie heisst Samira. Die Geburt war für mich der glücklichste Tag meines Lebens. Das Zusammenleben in der Familie war sehr schön. 2015 bekamen wir unser zweites Kind, einen Jungen namens Yasin. Auch dieser Moment war für mich einer der glücklichsten Tage in meinem Leben.

2017 offenbarte sich dann meine Krankheit: Schizophrenie. Es wurde eine schwierige Zeit für mich. Jeder Tag war sehr schlimm, weil mir die Krankheit unbekannt war und ich nicht wusste, wie ich damit umgehen soll. Dann passierte eines Tages etwas, das mich in die Forensik brachte. Ich war vier Jahre dort. In der Forensik hatte ich Therapien und bekam Medikamente, ausserdem unterstützte mich meine Therapeutin darin, Deutsch zu lernen. Sie zeigte mir auch, wie ich mich in der Gesellschaft zu verhalten habe, die Kultur und wie ich mich in der Öffentlichkeit verhalten soll.

Ich habe gelernt mit meiner Krankheit zu leben. Ich kann nun sehr gut Deutsch reden und lesen, was mich sehr stolz macht und mir mein Leben in der Schweiz sehr erleichtert. Durch das Erlernen der deutschen Sprache war es mir möglich, als Koch zu arbeiten, wozu ich in Ägypten auch eine Ausbildung absolviert hatte. Meine Kollegen unterstützen mich weiterhin darin, die Sprache noch besser zu lernen und sie helfen mir beim Leben in der Schweiz.

Jetzt lebe ich allein, fern von meinen Kindern und meiner Familie. Das Leben ist schwierig für mich, aber jeder Mensch hat einen Traum und ein Ziel zum Erreichen. Ich habe nun einen guten Weg eingeschlagen, um meine Ziele und meine Träume zu erreichen. Das Leben hat gute und schlechte Zeiten, aber man muss immer optimistisch bleiben.

Mahmoud Refky, Bewohner



Die Macht der Nachbarn

Ich wohne seit 16 Jahren in meiner geliebten Dachwohnung, in einem Mehrfamilienhaus mit neun Parteien. Mein Vermieter wohnt im selben Haus und wir pflegen einen angenehmen und wertschätzenden Umgang.

In der ersten Hälfte des Jahres informierte er mich, dass bei mir nebenan ein neuer Nachbar eingezogen ist. Er erklärte mir, dass dieser einen Beistand habe und seine Mutter darum gebeten habe, dass die Nachbarn etwas auf ihn achten. Er teilte mir weiter mit, dass der junge Mann in der Vergangenheit psychische Probleme hatte, aber nun laut Beistand fähig sei, in eine eigene Wohnung zu ziehen und dass er von der psychiatrischen Spitex begleitet werde. Auch sei es optimal, dass ich als Nachbar schon länger im Wohnbereich arbeite und auch einiges an Erfahrung mitbringe. Für allfällige Fragen übergab er mir die Kontaktdaten der Mutter und des Beistandes. Ich stimmte zu und dachte so bei mir: Ist doch schön, dass mein Vermieter diesen jungen Mann unterstützt.

Bei der ersten Begegnung stellte ich mich meinem neuen Nachbarn vor und führte mit ihm ein kurzes Gespräch über dies und das. In den nächsten zwei Monaten begegneten wir uns gelegentlich im Treppenhaus.

Als ich nach ein paar Tagen Abwesenheit, an einem Samstagabend zurück nach Hause kam, nahm ich einen intensiven Cannabisgeruch im Treppenhaus wahr. Persönlich dachte ich mir nicht viel dabei. Als ich am Sonntagmorgen von Möbelrückgeräuschen und lautem Schreien geweckt wurde, vermutete ich heftigen Streit im Haus. Im Schlafanzug und Barfuss ging ich vor die Haustüre, um die Lärmquelle zu eruieren, welche aus der Nachbarwohnung kam. Besorgt, dass jemand verletzt werden könnte, klingelte ich mehrmals an seiner Wohnungstüre. In schlechter Verfassung öffnete er die Tür und ich erkundigte mich, was los sei. In seiner Aufregung erklärte er mir schreiend, dass seine Mutter und die Spitex immer wieder seine Wohnung umräumen und auch Sachen entfernen. Das mache ihn wütend. Bei einem kurzen Gespräch beruhigte er sich und versicherte mir, dass er nun schlafen gehe.

Kaum zehn Minuten in meiner Wohnung, ging das Ganze wieder los. Zusätzlich hämmerte er mit einem Gegenstand gegen die Wände. Nach einigem Zögern entschied ich mich, die Polizei einzuschalten, da sein Zustand dies bedingte und ich nur beurteilen konnte, dass es ihm nicht gut ging. Innert Kürze klärte sich, dass sie meinen Nachbarn gut kannten. Die Patrouille war schnell vor Ort und nahm den jungen Mann mit.

Ein Sonntagmorgen, wie ihn sich keiner wünscht. Nachdenklich und traurig fand ich, dass keiner der Nachbarn reagiert hat, obwohl es absolut nicht zu überhören war. Was wäre, wenn eine zweite Person in der Wohnung gewesen wäre und sie zum Ziel der Wut wird? Zum Glück war dem nicht so. Jedoch plagten mich auch Zweifel, ob mein Handeln adäquat war. Denn, dies war doch eine massive Machtausübung in ein fremdes Leben und für den Betroffenen sicher keine gute Erfahrung.

Ich informierte den Beistand über den Vorfall und hinterfragte, ob dies die richtige Wohnform für meinen Nachbarn sei. Beim Telefonat mit seiner Mutter erkannte ich, dass Einiges nicht so war, wie einst vom Vermieter geschildert. Im Gespräch mit ihr erfuhr ich, dass sie müde, hoffnungslos und resigniert sei, weil das Sozialsystem über keine Handhabe verfüge, wie sie ihr Sohn brauchen würde. Für sie war nach vielen erlebten Geschichten ein weitere dazu gekommen. Dies hat mich sehr berührt und nachdenklich gestimmt.

Nach ein paar Tagen war mein Nachbar wieder zurück in seiner Wohnung. Es zeigte sich, dass die Polizeieinsätze in Bezug auf die Tages- und Nachtzeit eine gewisse Kontinuität aufwiesen. Hinzu kamen täglich «kleine Scherze», wie verschobene, umplatzierte Türvorleger im ganzen Haus und mit Klebeband abgedeckte Türgucker.



Später wurde mir von Mietern geschildert, dass unser Nachbar der festen Überzeugung ist, dass ich mich in seiner Abwesenheit in seiner Wohnung bewege und ebenfalls Sachen umstelle und entferne. Ich wurde zu seinem Feind. Auch wenn mein Vermieter und vereinzelte Mietparteien klarstellten, dass dem nicht so ist. Trotz Informationsaustausch mit dem Beistand, fühlte ich mich in meinen Anliegen nicht ernst genommen und ohnmächtig. Bei mir kamen Gedanken hoch, Fragen wie: Wie sicher bin ich hier? Wie lange ertrage ich das noch? Zu was ist mein Nachbar fähig? Möchtest du wirklich noch hier wohnen? Ich stellte fest, wie ich bereits Wohnungsinsereate anschaute oder auf kleinste Geräusche achtete. Angst hatte ich keine, aber ich war wachsam und mein Zuhause hatte ganz klar am geschätzten Wohlfühlfaktor eingebüsst. Es schien immer von absichtlich verursachten Störungen bedroht zu sein.



Dann war es plötzlich über drei Wochen völlig ruhig. Jedoch bemerkte ich, dass sich bei mir nur wenig Entspannung einstellte, obwohl mein Vermieter nach mehreren Mahnschreiben auf Anraten des Beistandes und der Polizei meinem Nachbar die Wohnung gekündigt hatte. Drei Monate. Wer weiss, was mich da noch erwartet? Das war nun mein Gedanke.

Als ich an einem Montagabend um 23 Uhr nach Hause kam, stellte ich nach mehreren Versuchen fest, dass mein Wohnungstürschlüssel nicht in den Zylinder ging. Bei genauerem Betrachten stellte ich fest, dass der Zylinder zugeleimt wurde. Da ich in die Wohnung musste, weckte ich meinen Vermieter. Schlussendlich wurde mein Türschloss nachts um zwei Uhr unter ohrenbetäubendem Lärm aufgebohrt. Zuvor musste ich 850 Franken in bar zahlen. Das war die Bedingung, dass der Schlüsseldienst die Arbeit überhaupt aufnimmt. Zudem verursachte der neue Zylinder weitere Kosten. Erstaunlicherweise blieb es bei den Nachbarn abermals absolut ruhig. Aufgrund meines Verursacherverdachts schilderte ich noch in derselben Nacht dem Beistand per Mail die Situation. Die Antwort am darauffolgenden Tag lautete, dass die Kosten nicht übernommen werden, da der Tatverdacht zwar wahrscheinlich, aber nicht erwiesen sei. Fingerabdrücke konnten keine genommen werden, da das Schloss total zerstört war. Eine Zeitlang keimte bei mir, wenn ich nach Hause kam und vor der Wohnungstüre stand, die stille Frage auf: «Kann ich heute meine Wohnungstüre öffnen?»

Meinen Nachbarn habe ich nicht mehr gesehen. Später erfuhr ich vom Vermieter, dass er sein eigenes Schloss auch zugeleimt hatte und die Kosten der nächtlichen Aktion schlussendlich übernommen wurden.

Nun denn, jeder Nachbar ist ein Individuum und stellt sich die Nachbarschaftspflege unterschiedlich vor. Ich persönlich tendiere grundsätzlich eher dazu, in meinen vier Wänden meine Ruhe zu haben. Ich bin jedoch froh, dass ich in diesen Situationen aktiv reagiert habe, mit der Unterstützung des Vermieters, vereinzelte Mietern und den Behörden. Jeder Nachbar, beziehungsweise Mensch, nah oder fern, ist bewusst oder unbewusst in solchen Situationen passiv oder aktiv. Ja, das eigene Handeln im Alltag hat Auswirkungen auf unser Leben und auf andere Leben und liegt unserem Wesen und dessen Möglichkeiten zugrunde. Dies ist für mich auch eine Form von Macht, egal wie stark oder hilflos wir in der Situation sind.

Thomas Gebhard, Bereichsleiter

Machtposition am Arbeitsplatz

In einem Betrieb, in dem psychisch kranke Menschen betreut werden, ist das Thema Macht allgegenwärtig. Aber auf eine ganz andere Art und Weise, als ich mich bis anhin damit auseinandergesetzt habe.

Bis vor kurzem war ich ein «normaler, nicht sonderlich mächtiger Angestellter». Als ich mich nun plötzlich in einer Position wiederfand, welche eine gewisse Portion Macht – im klassischen Sinn – mit sich brachte, wurde mir sehr viel mehr bewusst, dass dieser Teil, das bloße «bestimmen können», bei weitem nicht alles ist, was dazu gehört.

Hier geht es nicht um Hierarchien und Titel, sondern um Verantwortung und Fürsorge. Ich bin nicht nur für meine eigenen Handlungen verantwortlich, sondern auch für das Wohlergehen, die Sicherheit und (in gewissem Mass) auch die Handlungen der Menschen, die wir hier betreuen.

Es ist eine ständige Herausforderung, diese Macht richtig einzusetzen: Einerseits, um die Ordnung aufrechtzuerhalten. Andererseits aber auch, um die Selbstbestimmung und Würde der betreuten Mitarbeiter, sowie des eigenen Teams zu respektieren. Auch innerhalb des Teams spielt Macht eine Rolle, wenn auch auf eine weniger offensichtliche Weise. Es gibt Spannungen und Konflikte, manchmal um Ressourcen oder Zuständigkeiten, aber oft auch um die beste Herangehensweise bei der Betreuung der Klientinnen und Klienten.

Die Dynamik der Macht am Arbeitsplatz hat natürlich auch Auswirkungen auf die psychisch kranken Menschen, die wir betreuen. Die meisten haben ein sensibles Gespür für die Atmosphäre im Betrieb und reagieren empfindlich auf Machtspielchen oder Spannungen zwischen den Mitarbeitern.

Es ist daher wichtig, einen sensiblen Umgang mit der Macht zu pflegen, um das Vertrauen der betreuten Personen nicht zu verlieren, genauso aber auch mit den Mitarbeitern. Wir müssen uns hier immer wieder daran erinnern, dass unsere Handlungen direkte Auswirkungen auf das Wohlbefinden und die Stabilität unserer Klienten haben. Schliesslich sind sie allzu oft unseren Entscheiden, Anweisungen und auch unseren eigenen Konflikten ausgesetzt.

Wir haben, ob wir es wollen oder nicht, eine grosse Macht über sie. Diese Macht ständig zu hinterfragen und mit einer gewissen Selbstskepsis, auch die Position des Gegenübers versuchen einzunehmen, sehe ich als zentralen Bestandteil unserer Arbeit.

Für diese Erfahrungen und Erkenntnisse bin ich zutiefst dankbar und hoffe, dabei nie auszulernen.

Oliver Moser, Leitung Werkstatt



2023 in Zahlen

Bilanzen per 31. Dezember 2023 und 2022

AKTIVEN

alle Angaben in CHF

Umlaufvermögen	2023	2022
Flüssige Mittel	1'022'087.72	747'711.23
Forderungen aus Lieferung und Leistung	207'116.30	252'872.77
Übrige kurzfristige Forderungen	44'130.57	43'715.52
Warenvorräte	2'500.00	2'500.00
Aktive Rechnungsabgrenzung	17'018.35	17'348.60
Total Umlaufvermögen	1'292'852.94	1'064'148.12
Anlagevermögen		
Finanzanlagen		
Wertschriften	200.00	200.00
Sachanlagen		
Mobilien und Einrichtungen	7'645.75	4'035.50
Büromaschinen, Informatik	1'339.00	3'226.77
Fahrzeuge	2.00	2.00
Immobilien	2'982'000.00	2'965'510.55
Total Anlagevermögen	2'991'186.75	2'972'974.82
TOTAL AKTIVEN	4'284'039.69	4'037'122.94

PASSIVEN

alle Angaben in CHF

Fremdkapital	2023	2022
Kurzfristiges Fremdkapital:		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	39'700.05	32'040.75
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	0.00	0.00
Passive Rechnungsabgrenzung	131'630.00	27'805.00
Total kurzfristiges Fremdkapital	171'330.05	59'845.75
Langfristiges Fremdkapital:		
Langfristige verzinsliche Verbindlichkeit	2'830'000.00	2'950'000.00
Langfristige Verbindlichkeiten ggü. Organen	30'160.70	34'487.30
Rückstellungen	106'500.00	106'500.00
Total langfristiges Fremdkapital	2'966'660.70	3'090'987.30
Total Fremdkapital	3'137'990.75	3'150'833.05
Zweckgebundenes Fondskapital		
Schwankungsfond	488'268.00	496'544.00
Organisationskapital		
Stiftungskapital	120'000.00	120'000.00
Gewinn-/Verlustvortrag	278'021.89	269'303.95
Jahresgewinn/-verlust	259'759.05	441.94
Total Fonds- / Organisationskapital	1'146'048.94	886'289.89
TOTAL PASSIVEN	4'284'039.69	4'037'122.94

2023 in Zahlen

Erfolgsrechnungen 2023 und 2022 (1. Januar – 31. Dezember)

alle Angaben in CHF

ERTRAG	2023	2022
Nettoerlöse aus Leistungen innerkantonale	1'564'801.40	1'358'146.27
Nettoerlöse aus Leistungen ausserkantonale	242'567.45	241'331.60
Nettoerlöse aus anderen Leistungen	53'053.00	36'976.35
Nettoerlöse aus Dienstleistungen u. Handel	133'245.61	104'483.49
Nettoerlöse aus Leistungen an Betreute	3'532.35	3'169.60
Nettoerlöse aus Untermiete	245'357.60	3'750.00
Nettoerlöse aus Leistungen an Personal u. Dritte	14'362.00	14'578.00
Nettoerlöse aus Spenden	12'482.00	500.00
Nettoerlöse aus Kommissionsware	18'243.90	0.00
Total Nettoerlöse aus Lieferungen u. Leistungen	2'287'645.31	1'762'935.31
Materialaufwand Medizinischer Bedarf	-26.80	-1'336.90
Materialaufwand Lebensmittel u. Getränke	-69'335.85	-66'206.60
Materialaufwand Haushalt	-5'287.53	-5'645.05
Materialaufwand Werkstatt	-311.05	-759.70
Bruttogewinn	2'212'684.08	1'688'987.06

alle Angaben in CHF

	2023	2022
Personalaufwand	-1'222'148.65	-1'130'154.70
Raumaufwand	-391'428.35	-373'218.10
Unterhalt, Reparaturen, Ersatz	-149'702.52	-12'123.00
Fahrzeug- und Transportaufwand	-6'306.20	-8'177.65
Sachversicherungen, Abgaben, Gebühren	-5'088.90	-5'138.15
Energie- und Entsorgungsaufwand	-24'611.70	-29'296.55
Schulung, Ausbildung u. Freizeit	-11'585.91	-7'047.10
Verwaltungs- und Informatikaufwand	-55'938.48	-50'282.40
Werbeaufwand	-8'113.23	-10'841.80
Sonstiger betrieblicher Aufwand	-16'675.31	-7'493.35
Betriebliches Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)	321'084.83	55'214.26
Abschreibungen	-4'661.92	-12'370.80
Betriebliches Ergebnis von Zinsen, Steuern (EBIT)	316'422.91	42'843.46
Finanzaufwand	-56'753.71	-4'092.47
Finanzertrag	89.85	7.80
Betriebliches Ergebnis	259'759.05	38'758.79
Ausserordentlicher, periodenfremder Aufwand	0.00	-38'316.85
Ausserordentlicher, periodenfremder Ertrag	0.00	0.00
Jahresergebnis	259'759.05	441.94

Bericht Revisionsstelle


TREUHAND UND WIRTSCHAFTSPRÜFUNG AG

**Bericht der Revisionsstelle zur eingeschränkten Revision
an den Stiftungsrat der
Sernya Lötscher Stiftung, Uznach**

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung (Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang) der Sernya Lötscher Stiftung für das am 31.12.2023 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Für die Jahresrechnung ist der Stiftungsrat verantwortlich, während unsere Aufgabe darin besteht, die Jahresrechnung zu prüfen. Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich Zulassung und Unabhängigkeit erfüllen.

Unsere Revision erfolgte nach dem Schweizer Standard zur Eingeschränkten Revision. Danach ist diese Revision so zu planen und durchzuführen, dass wesentliche Fehlaussagen in der Jahresrechnung erkannt werden. Eine Eingeschränkte Revision umfasst hauptsächlich Befragungen und analytische Prüfungshandlungen sowie den Umständen angemessene Detailprüfungen der beim geprüften Unternehmen vorhandenen Unterlagen. Dagegen sind Prüfungen der betrieblichen Abläufe und des internen Kontrollsystems sowie Befragungen und weitere Prüfungshandlungen zur Aufdeckung deliktischer Handlungen oder anderer Gesetzesverstösse nicht Bestandteil dieser Revision.

Bei unserer Revision sind wir nicht auf Sachverhalte gestossen, aus denen wir schliessen müssten, dass die Jahresrechnung sowie der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns nicht dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entsprechen.

Zug, 22. März 2024

GT TREUHAND UND WIRTSCHAFTSPRÜFUNG AG
Franz-Rittmeyer-Weg 5
6300 Zug
Reg-Nr. 500417


Alfred Graber
Leitender Revisor
RAB Reg-Nr. 100430

Beilage: - Jahresrechnung (Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang)

Rück- und Ausblick 2023/2024

Rückblick auf das Jahr 2023

Per Ende Geschäftsjahr 2022 wurde der Fokus für das kommende Jahr gesetzt, Bestehendes zu optimieren.

Aufgrund der Auswertung der Teilnehmer-Zufriedenheit entstand das Jahresziel, die schwach abgebildeten Kenntnisse persönlicher Ressourcen in den Bezugspersonengesprächen zu thematisieren und auszuarbeiten. Dies haben die Teams in den Wohn- und Arbeitsbetrieben gewissenhaft und professionell umgesetzt. Herzlichen Dank!

Die grösste Anerkennung erhielten wir von zwei Höheren Fachschule für Sozialpädagogik, die uns als Praxisausbildungsbetrieb kennen lernten. Beide benannten, dass das Betriebskonzept der Stiftung vorbildlich und die Umsetzung in die Praxis wertschätzend, lösungs- und ressourcenorientiert sei.

Die Umgestaltung der Schlafräume in den Wohnhäusern wurden zur Zufriedenheit aller, mit zeitgemässen Möbeln aufgefrischt.

Wieder war das Jahr geprägt mit einem persönlichen Verlust. Herr Kelsang Suter, Stiftungsrat starb unerwartet am 17. Juli 2023. Dies zog nach der Pensionierung von Stiftungsrätin Frau Erika Friedli, auch die Ernennung neuer Stiftungsräte nach sich.

Fast gleichzeitig mussten drei frei gewordene Stellen im mittleren Kader, Werkstattleitung, Gruppenleitung Wohnen sowie die Assistenzstelle der Geschäftsleitung neu besetzt werden.

Obwohl wir keine neue Ziele für dieses Jahr gesteckt haben, erlebten wir nebst vielen Tagesausflüge mit den Teilnehmern einige erwähnenswerte Anlässe und Wechsel, die ich chronologisch in Erinnerung rufe:

Januar 2023	Weiterführung der Vortragsreihen der Teilnehmer in Gruppentherapiesitzungen
Februar 2023	Interne Weiterbildung Personal «Abgrenzungskompetenz»
März 2023	Besuch von Zirkus Knie in Rapperswil
Mai 2023	Mitgestaltung des Regatta-Anlasses in Schmerikon vom Linthof Markt
Juni 2023	Anlass der «Theatergruppe Adebar» in den Räumlichkeiten des Linthof Markt
Juni 2023	Lehrabschlussfeier Detailhandel EBA im Restaurant Kreuz in Rapperswil-Jona
Juli 2023	Dreitägiger Büchermarkt in Uznach, mit und von Linthof Markt gestaltet
Juli 2023	Übergabe der Assistenzstelle von Frau Belgin Yilmaz an Frau Christine Ritter

Juli 2023	Übergabe der Gruppenleitungsstelle von Frau Sandra Staub an Frau Michelle Urech
August 2023	Übergabe der Leitung Werkstatt von Frau Namse Soro an Herr Oliver Moser
September 2023	Dreitägiger Ferientausflug mit der Wohngruppe Kreatief in Colmar
Oktober 2023	Personaltagung 2023
September 2023	Start der Akzeptanz- und Commitment- Therapie (ACT) in der Gruppensitzung
November 2023	«Metzgete» im Restaurant Seefeld in Rapperswil mit Wohngruppe Kreatief
November 2023	Durchführung der freiwilligen Covid-19-Impfung
November 2023	Betriebsausflug Linthof Markt mit Besichtigung «Steinbruch Müller AG» in Schmerikon
Dezember 2023	Weihnachtsfeier im Linthof Markt am 22. Dezember Weihnachtsfeier in den Wohnbetrieben am 24. Dezember

Ausblick auf das Jahr 2024

Ich tituliere es als das Jahr der Übergänge, des Umbruch und von Neugestaltung.

Einerseits feiern wir das Zwanzig-Jahr-Jubiläum der Stiftung, gegründet am 9. März 2004 als Kreatief GmbH. Im Zuge dessen steht die Pensionierung der Gründerin und Geschäftsleitung seit längerem im Raum.

Ein Wechsel in der Führungsebene geht einher mit Veränderungen im Arbeitsalltag und in der Beziehungsebene der Mitarbeiter sowie Teilnehmer. Die Übergangszeit bedeutet für alle eine Phase der Unsicherheit, da sie eine Unterbrechung lieb gewonnener Gewohnheiten bedeuten kann. Unter der bisherigen Führungskraft wusste man, worauf man achten muss, wie Erwartungen und Prioritäten aussehen und wie am besten mit dem Chef umzugehen ist. Mit dem Führungswechsel kommt eine Unbekannte ins Spiel und wird verständlicherweise oft misstrauisch beäugelt.

Der Wechsel kann aber auch als Chance wahrgenommen werden, sich einzubringen, widrige Zöpfe endlich abschneiden oder neue Bündnisse aufbauen zu können.

Aus diesem Grund liegt mir ein sanfter und wohlüberlegter Stabwechsel sehr am Herzen. Die neue Geschäftsleitung wird mit einer einjährigen Einarbeitungszeit begleitet. Bei Bedarf wird die scheidende Geschäftsleitung ein zusätzliches Jahr als Supervisorin für das gemeinsame Verständnis zwischen Teams, Teilnehmer und Vorgesetzten zur Verfügung stehen.

Ein weiteres Ziel entstand in Anbetracht des bevorstehenden Führungswechsels und durch das sich Auseinandersetzen mit der Thematik «Macht». Wir werden es im 2024 vertieft reflektieren, mit Einbezug der folgenden Leitfragen:

- Was bedeutet Teilhabe?
- Wo ist das Thema «Teilhabe» in unserer Arbeit wichtig oder präsent und was tun wir dafür?
- Welche Anliegen und Visionen sind bekannt?
- Welche Rahmenbedingungen braucht eine funktionierende Teilhabe?
- Welche Formate funktionieren schon gut?
- Wo sind Hürden und Herausforderungen und wo besteht der grösste Handlungsbedarf?
- Wie könnten sich die Bereiche (noch) besser vernetzen, voneinander lernen und zusammenarbeiten?
- Welche Möglichkeiten haben die Teilnehmer und Teams, auf den Willensbildungs- und Entscheidungsprozess Einfluss zu nehmen?
- Welche Instanzen entscheiden mit welchen Verfahren?

Den Teilnehmenden, den Mitarbeitern und dem Stiftungsrat danke ich für ihren wertvollen Einsatz im 2023 und freue mich auf ein spannendes 2024.

And last but not least: Danke ich allen Kunden, Sponsoren und Auftraggeber des Linthof Markts, die unsere soziale Institution im Jahr 2023 unterstützten!

Pema, Sernya Lötscher
Geschäftsleitung

Stiftungsrat und Mitarbeitende 2023



Mitglieder des Stiftungsrates

Hansjürg Haas, Präsident
Marcel Soldat, STV Präsident
Erika Friedli (bis 28.2.2023)
Patricia Widmer-Ziegler
Kelsang Suter (bis 13.7.2023 †)
Rosmarie Altenburger

Revisor

Alfred Graber
GT Treuhand und Wirtschaftsprüfung AG
Mitglied von EXPERT suisse

Geschäftsstelle

Pema Sernya Lötscher: Geschäftsleitung, Dipl. psychol. Beratung,
Dipl. Pflegefachfrau HF, Dipl. Ballettlehrerin, Berufsbildnerin
Belgin Yilmaz: Assistentin der Geschäftsleitung,
Bürofachfrau EFZ (bis 31.7.2023)
Christine Ritter: Assistentin der Geschäftsleitung,
Bachelor of Behavioural Studies-Psychologie,
Dipl. Ing. (FH) Physikalische Technik (ab 5.6.2023)
Thomas Gebhard: Bereichsleitung, Dipl. Sozialpädagogin HF, Bäcker/Konditor EFZ



Therapeutische Wohngemeinschaft Kreativef

Stefanie Simonet: Gruppenleitung, FaBe EFZ, Berufsbildnerin
Thomas Gebhard: Dipl. Sozialpädagogin HF, Praxisanleiter Soz'päd.
Dario Coronese: Lehrling FaBe EFZ (bis 23.3.2023)



Michela Riget: Lehrling FaBe EFZ
Ellena Kolland: Praktikantin (bis 31.7.2023)



Sozialpädagogische Wohngemeinschaft Kreativef plus

Sandra Staub: Gruppenleitung, BSc FHO in Sozialer Arbeit (bis 31.7.2023)
Michelle Urech: Gruppenleitung, FaBe EFZ, Sozialpädagogin FH in Ausbildung
Miriam Mäder: Betreuung FaBe EFZ (bis 31.7.2023)
Sasa Stanic: Betreuer, Fachmann für Sicherheit
Evelin Simonet: Betreuerin o.FA
Lara Harder: Praktikantin (bis 31.8.2023)
Chiara Marcello: Betreuerin, FaBe EBA



Werkstatt Linthof Markt

Namse Soro: Werkstattleitung ad Interim, Psychologin B.sc.,
Soziologie & Anthropologie MA,
Internationale Beziehungen MA, Geschichte B.sc (bis 31.8.2023)
Oliver Moser: Werkstattleitung, Landschaftsgärtner (ab 17.8.2023)
Martin Koch: System. Arbeitsagoge
Niels Møllebaek: Arbeitsagogischer Mitarbeiter,
Raumausstatter mit Gesellenbrief
Dejana Vucicevic: Praktikantin (bis 31.8.2023)

Geschäftsstelle

Sernya Lötscher Stiftung

Obergasse 4
8730 Uznach
T 055 290 21 21, F 055 290 21 22
info@kreatief.ch
www.kreatief.ch

Bankverbindung für Spenden

Sernya Lötscher Stiftung
Raiffeisenbank Benken
IBAN: CH17 8125 6000 0039 2267 9

Kooperationen

Psychiatrie-Zentrum Linthgebiet