



Inhaltsverzeichnis

3	Vorwort der Präsidentin
6	Bericht der Co-Leitung
8	Eine Stimme aus der Fachwelt: Simone Inversini
14	Das Zentrum Inselhof auf einen Blick
18	Mitarbeitende im Jahr 2012
20	Bericht aus der Abteilung Familie: Jeanne Greminger
23	Bericht aus der Abteilung Kinderhaus: Andrea Reinert
28	Zukunftsthemen im Inselhof
30	Mitglieder/Spenden
32	Kommentar zur Jahresrechnung
34	Betriebsrechnung 2012
36	Bilanz 2012
38	Bericht der Kontrollstelle

Verein Inselhof Triemli
Birmensdorferstrasse 505
8055 Zürich

Sekretariat Verein Inselhof Triemli
T 044 498 50 17
F 044 498 50 01
info@verein-inselhof.ch
Di-Do 8.30-11.45
Di-Do 13.30-16.30

www.verein-inselhof.ch

Fotografien Cover und Seiten 12/13 und 26/27

Drei Mitarbeitende aus den verschiedenen Bereichen des Zentrums Inselhof haben mit je einer Einwegkamera spontan ihren Alltag dokumentiert.

Vorwort der Präsidentin

«Wirkung erzielen – Einfluss nehmen»

Der Verein Inselhof Triemli ist eine gemeinnützige Organisation. Anders als bei Profit-Organisationen geht es nicht ums Geldverdienen. Wir wollen für das Gemeinwesen etwas leisten, wir wollen Wirkung erzielen. Das sind hochtrabende Worte, denken Sie jetzt vielleicht. Man kann mit einer Flamme viele Kerzen anzünden – ein schönes und hoffnungsvolles Bild.

Aber womit und wie genau können wir etwas bewirken? Mit einem Zusammenspiel unterschiedlicher Kräfte und Rahmenbedingungen. Da ist einerseits Fachkompetenz, die durch wertvolles Wissen gepaart mit Training und Erfahrung entsteht. Davon haben wir viel zu bieten. Andererseits ist auch die Zusammenarbeit mit Behörden, mit zuweisenden Stellen und Bezugspersonen ausserhalb unseres Hauses sehr wichtig. Wir sind keine paradiesische Insel in einer fordernden Welt – ein solcher Ort würde unseren Klientinnen und Kindern nichts nützen. Wir stehen in Wechselwirkung mit Menschen und Organisationen ausserhalb unseres

Hauses. Wenn Frauen und Kinder das Zentrum Inselhof verlassen, sollen sie den Anforderungen des Lebens «draussen» gewachsen sein. Die Wirkung soll nachhaltig sein. Wir unternehmen alle Anstrengungen während der Zeit, in der sie bei uns sind, dass dies möglich wird.

Unsere Mitarbeitenden sind täglich gefordert durch Fragestellungen, wie sie Kinder stärken, Eltern unterstützen und beraten, Familien begleiten und betreuen können. In vielen Fällen geschieht dies erfolgreich und nachhaltig. Aber nicht immer; manchmal versagen Energie und Knowhow angesichts der herausfordernden Bedürfnisse und Ansprüche der Klientinnen und Kinder. Das darf uns nicht hindern. Auch wenn nicht alles machbar ist, was wir möchten: ohne Einsatz keine Wirkung.

Vertrauen kann ebenfalls etwas bewirken. Wenn wir vertrauen, gehen wir ein Risiko ein. Wir wissen nie hundertprozentig, ob wir uns nicht selbst täuschen oder

auch getäuscht werden. Auch wenn wir in einer Zeit der Vertrauenskrisen leben: ohne Vertrauen zwischen den Menschen geht gar nichts. Und eines ist sicher: Es sind Persönlichkeiten, die in einem schwierigen oder belastenden Umfeld Wirkung erzielen; Präsenz ist gefordert, auch Ecken und Kanten. Ein Gegenüber ist gefragt, keine Funktionsmaske.

2012 – ein herausforderndes Geschäftsjahr

2012 hat uns in vielerlei Hinsicht gefordert. Doris Schumacher, Zentrumsleiterin, hat nach einer Erkrankung das Zentrum Inselhof im Mai verlassen. Sie hat wesentlich zur Weiterentwicklung des Zentrums beigetragen, ganz besonders bei der «Feineinstellung» organisatorischer Abläufe. Im Namen des Vorstands bedanke ich mich für das Engagement, das sie uns entgegenbrachte.

Bereits im Dezember 2011 hat Manuela Morson, Leiterin der Abteilung Familie, als Stellvertretende Geschäftsleiterin die Führung des Zentrums Inselhof übernommen. Es ist ihr hervorragend gelungen, in einer Phase mit viel Turbulenz und Unsicherheit Prioritäten zu setzen und einen reibungslosen Arbeitsalltag sicherzustellen – mit Unterstützung weiterer engagierter Kadermitglieder. Ich danke ihr, dass sie in dieser schwierigen Zeit Verantwortung übernommen und enorm viel geleistet hat.

Seit 1. August 2012 wird das Zentrum Inselhof von einer Co-Leitung geführt: Manuela Morson und Dietmar Bechinger, beide bisher als Abteilungsleitende tätig, haben die operative Leitung des Zentrums gemeinsam übernommen; gleichzeitig führen sie ihre Abteilungen weiterhin. Das so genannte «Top Sharing» ist für die beiden herausfordernd, macht ihnen aber auch sichtlich Spass. Diesen Prozess hat eine Expertin begleitet: Simone Inversini, die in diesem Jahresbericht als «Stimme aus der Fachwelt» einen Beitrag geschrieben hat (S. 8 ff). Wir sind gespannt, mittelfristig zu beobachten, auf welche Art es den beiden Leitenden gelingt, auf ihre Art Wirkung zu erzielen.

Gefordert wurden wir auch durch äussere Rahmenbedingungen, die sich verändert haben: Das bis anhin gültige kantonale Finanzierungsmodell im Heimwesen,

«Modell 41» genannt, das den Heimen gewisse Spielräume in der Ausgestaltung ihres Leistungsauftrags liess, wurde abgelöst durch die Defizitfinanzierung. Ein Umbruch, der wieder Fragen aufwirft. Der ständige Wandel ist eine Tatsache, und es macht wenig Sinn, darüber zu klagen. Ein syrisches Sprichwort heisst «Olivendäume und Antworten brauchen Zeit.» Wir denken manchmal daran.

Dank

Im Namen des Vereinsvorstands danke ich allen, die auf irgendeine Art dazu beigetragen haben, dass die Arbeit im Zentrum Inselhof konsequent und engagiert weitergeführt werden konnte: den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, den Mitgliedern, Gönnerinnen und Gönnern, den Stiftungsrätinnen und -räten der Dora Maurer-Stiftung und der Verena Conzett- u. Wilhelmine Manz-Stiftung sowie Behördenmitgliedern und «Zugewandten Orten», mit denen wir zu tun hatten. Wir freuen uns auf eine weitere gute Zusammenarbeit.

Romana Leuzinger
Präsidentin Verein Inselhof Triemli

März 2013



Bericht der Co-Leitung

Wenn Watzlawick schreibt, dass es nicht möglich ist, nicht zu kommunizieren, dann trifft die Aussage auch darauf zu, dass es nicht möglich ist, durch unser Handeln nicht zu wirken. Wenn wir auf die Entwicklung der Ereignisse des vergangenen Jahr zurückschauen, stellen wir fest, dass auf sehr unterschiedlichen Ebenen der Organisation Wirkungen erzielt wurden.

Auf der strukturellen Ebene hat die Einführung einer Co-Leitung im August 2012 im gesamten Zentrum Auswirkungen, die nach so kurzer Zeit noch nicht in allen Facetten erfasst werden können. Bereits zum jetzigen Zeitpunkt lässt sich jedoch feststellen, dass die Kommunikationswege kürzer, transparenter und handlungswirksamer geworden sind. Die Entwicklung und Umsetzung einheitlicher Abläufe für das Zentrum als Ganzes über die Fachabteilungen Familie und Kinderhaus hinaus gelingen besser, ohne dass die Einzigartigkeit und Funktionalität der einzelnen Angebote eingeschränkt werden müssen.

Diese Wirkung lässt sich massgeblich auf den Umstand zurückzuführen, dass wir als Abteilungsleitende für die Fachabteilung verantwortlich bleiben. Dadurch ist der unmittelbare Kontakt zu den Leitenden und Mitarbeitenden nach wie vor gewährleistet.

Die Zuständigkeiten für die diversen internen Supportangebote wie Personalwesen, Ökonomie und Buchhaltung, haben wir uns aufgeteilt.

Als Co-Leitende sind wir gespannt und neugierig zu erfahren, wie unser wechselseitiges Zusammenwirken die Organisation auch auf kultureller Ebene zu beeinflussen und zu prägen vermag, aber auch welche Auswirkungen die Rolle in der Co-Funktion und die Erweiterung der Aufgaben auf uns selbst haben werden. Mehr Fakten und Geschichten zum Co-Leitungsmodell weiss die *Stimme aus der Fachwelt*, Simone Inversini, zu berichten.

Das Zentrum Inselhof hat sich in den letzten Jahren mit seinen unterschiedlichen Angeboten dynamisch in

Richtung Kompetenzzentrum für Kinder, Mütter und Familien entwickelt. In der konkreten pädagogischen Arbeit und in Zusammenarbeit mit den auftraggebenden Stellen, gelingt es uns zunehmend besser, das Ziel «massgeschneiderte Angebote unter einem Dach» im Interesse der Kinder, Mütter und Familien umzusetzen, wie es auch die Fallbeispiele am Schluss aufzeigen.

Das Jahr 2012 war geprägt von reichhaltiger Arbeit und herausfordernder Leistungsgeschwindigkeit für alle Mitarbeitenden des Zentrums Inselhof. Ihnen gebührt ganz besonderer Dank. Ihr ausserordentliches Engagement lässt Sinn, Freude und Erfüllung erfahren und wirkt über das eigene Arbeitsfeld hinaus.

Anhand einiger Beispiele wollen wir einen Einblick in Situationen von Kindern, Müttern und Familien geben, die Handlungsmöglichkeiten und Wirkungsweisen für Sie, so hoffen wir, nachvollziehbar veranschaulichen.

Der 7 monatige Jonas wurde in einer akuten Krise für kurze Zeit im Kinderhaus betreut, bevor er mit seiner Mutter zusammen in die Mutter&Kind-Units eintreten konnte. Der behutsame Einbezug der Mutter in den Alltag ihres Kindes auf der Wohngruppe des Kinderhauses führte zu einer differenzierten Einschätzung ihrer Kompetenzen. Das Ergebnis liess auf die Notwendigkeit einer vertieften Abklärung im stationären Rahmen schliessen.*

Petra arbeitet mit den Fachpersonen intensiv an der Verbesserung der Wahrnehmung in Bezug auf ihre Aufgaben als Mutter. Sie lernt einen kindergerechten Haushalt zu führen, übt sich im Umgang mit ihrer neugeborenen Tochter Alina und der spezifischen Pflege und Förderung des Babys. Petra gewinnt zunehmend an Sicherheit im Umgang mit ihrer Tochter und nimmt

die Unterstützungsangebote der Fachpersonen in den Mutter&Kind-Units, der Hebamme und der Mütterberatung gerne an. Es gelingt Petra, ihre wiederkehrenden Überforderungszustände zu reduzieren. Alina wird zur Entlastung der Mutter zusätzlich vom internen Kinderbereich betreut.

Nach fünf Monaten fühlt sich Petra stabil und sicher genug, um mit ihrer Tochter in ihre alte Wohnung zurückzukehren. Nach dem Austritt der Mutter und Tochter aus den Mutter&Kind-Units, wird Alina, ihre Tochter, tageweise in der Kinderkrippe betreut und gefördert.

Zuhause wird die Familie noch eine Zeit lang durch die Eltern&Kind-Begleitung in der Erziehungs- und Alltagsgestaltung unterstützt.

Die Kommunikationswege sind kürzer, transparenter und handlungswirksamer geworden.

Die 15-jährige Maja blickt auf ein ereignisreiches Jahr zurück. Am bedeutungsvollsten war die Geburt ihres Sohnes Lucas. Es war für Maja während der ganzen Aufenthaltszeit schwierig, sich auf die Mutter&Kind-Wohngruppe einzulassen. Die Auseinandersetzung mit den Erfordernissen ihrer neuen Rolle als Mutter war sehr herausfordernd, zumal sie phasenweise ihre Bedürfnisse als Teenager vor die Bedürfnisse des Kindes stellte. Gleichzeitig absorbierten die Ablösungsversuche von der Ur-

sprungsfamilie und dem Kindsvater viel Kraft. Maja war mit der Situation überfordert und eine verlässliche Verfügbarkeit für ihren Sohn wurde dadurch zunehmend eingeschränkt. Die junge Mutter setzte sich mit einer möglichen Platzierung von Lucas auseinander. Nach einer sorgfältigen Vorbereitung, Begleitung und Angewöhnung wurde er anschliessend mit dem Einverständnis der Mutter im Kinderhaus platziert.

Die 5-jährige Anita musste wegen Gewaltanwendung und Entführungsgefahr in ihrem unmittelbaren Umfeld verdeckt platziert werden. Hier steht an erster Stelle

der Schutz des Kindes und an zweiter Stelle der achtsame und begleitete Einbezug des Herkunftssystems in die weitere Arbeit.

Es gäbe noch weitere Beispiele, wo gruppen-, bereichs- und abteilungsübergreifend individuelle Vorgehensweisen zum Zuge kamen, die gute Entwicklungsvoraussetzungen für die weitere Zukunft von Kindern, Müttern und Familien geschaffen haben.

Eine Co-Leitung stellt im Zentrum Inselhof ein Novum dar. Ohne das Vertrauen des Vorstandes wäre eine Einführung dieses besonderen Leitungsmodells nicht möglich gewesen. Wir bedanken uns bei der Präsidentin, Romana Leuzinger, und allen Vorstandsmitgliedern für die wohlwollende und anregende Unterstützung.

Auch unseren Kooperationspartnern danken wir für die Zusammenarbeit.

Manuela Morson
Co-Leitung Zentrum Inselhof



Dietmar Bechinger
Co-Leitung Zentrum Inselhof



Eine Stimme aus der Fachwelt

Führung teilen und gemeinsam verantworten:

Jobsharing auf Geschäftsleitungsebene

Zur theoretischen Konzeption eines jungen

Führungsmodells und seiner praktischen

Umsetzung im Zentrum Inselhof



Simone Inversini, Dr. phil.

Arbeits- & Organisationspsychologin und Geschäftsführende Partnerin der Wülser Inversini Organisationsberatung GmbH in Zürich. Beraterin und Coach im Rahmen der Entwicklung und Einführung des Modells für die Co-Leitung des Zentrum Inselhof

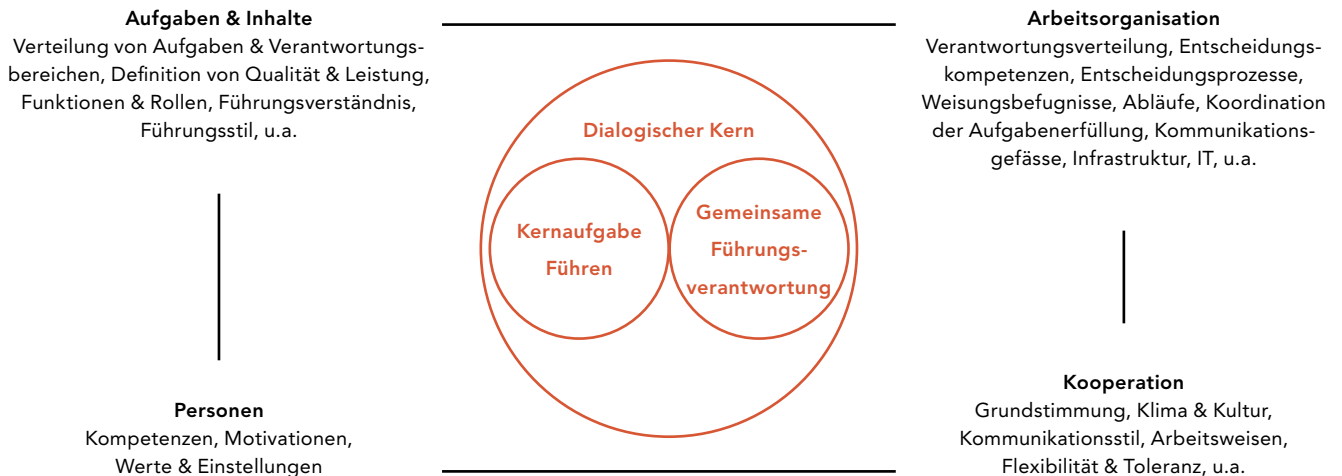
Seit Sommer 2012 verantworten die beiden bisherigen Abteilungsleitenden gemeinsam die Geschäftsleitung des Zentrums Inselhof. Damit setzt das Zentrum Inselhof ein Führungsmodell um, das zwar verschiedentlich in Organisationen bereits gelebt wird, aber auch noch immer auf Misstrauen stösst. Weit verbreitet halten sich in den Köpfen Überzeugungen über die «Unenteilbarkeit von Führung». Man bleibt gedanklich verhaftet in Vorstellungen von personell konzentrierter «Herrschaft», geht immer noch von der Notwendigkeit der einen starken Führungsfigur mit spezifischen erfolgsrelevanten «Charaktereigenschaften» aus. Das sind überholte Theorien (Rosenstiel & Wegge, 2004).

Wer den Beruf des Führens ernst nimmt, muss hohen Anforderungen gerecht werden. Die Komplexität von Führungsaufgaben nimmt zu, der Druck ist hoch. Eine

Alternative ist die geteilte Führung. Sie gelingt auch auf höchster Ebene, wenn man einige Voraussetzungen beachtet und das Führungssystem gut pflegt. Hintergrund sind folgende Prämissen: Organisationen funktionieren nach dem Prinzip der Arbeitsteilung zur Bewältigung von Menge und Komplexität. Überall steht und fällt die Effektivität und Effizienz der Leistungserbringung mit einer klugen Organisationsgestaltung, einer durchdachten Arbeitsorganisation, einer Einbettung in Beziehungs- und Kommunikationszusammenhänge, gekoppelt an sozial und fachlich kompetente Denk- und Verhaltensweisen. Das gilt auch für die Aufgabe des Führens.

Führung zu teilen, bedeutet allerdings, dass Führungspersonen sich systematisch mit ihrer Tätigkeit und Rolle auseinandersetzen müssen: Sie müssen vielfältige, schwierige, manchmal bisher intuitiv erfüllte Aufgaben analysieren, ihre Haltungen dazu explizieren und dies alles mit ihrem Stellenpartner / ihrer -partnerin abstimmen. Das ist auf den ersten Blick mühselig und wird deshalb möglicherweise abgelehnt. Das heisst aber erst, dass man allenfalls nicht *möchte* – und nicht, dass es *nicht geht*. Die Unenteilbarkeit von Führung ist ein Mythos.

Aus arbeitspsychologischer Sicht verdienen Konzeptionen gemeinsam verantworteter Führung und ihrer betrieblichen Umsetzung in vielerlei Hinsicht Beachtung. Einige der wichtigsten Aspekte möchte ich im



Folgenden anhand des konkreten Beispiels im Zentrum Inselhof ausführen.

Zur Verwendung der Begriffe

Angelehnt an das Modell «*Topsharing*» (Kuark, 2003, abgeleitet von «*Jobsharing*») sprechen wir streng genommen von der Aufteilung einer Führungsfunktion mit damit verbundener *Teilzeitarbeit* der Stellenpartner/innen. *Jobsharing* umfasst definitorisch die zeitliche und inhaltlich-aufgabenbezogene Aufteilung einer Stelle zwischen zwei Stellenpartner/innen und die gemeinsame Verantwortung für die Aufgabenerfüllung (Ley, 1993). Im Zentrum Inselhof teilen sich die Stellenpartnerin und der Stellenpartner die Geschäftsleitungsfunktion zwar «*teilzeitlich*». Sie erfüllen jedoch weiterhin ihre angestammten Abteilungsleitungsfunktionen und arbeiten Vollzeit. Am häufigsten wird für diese oder ähnliche Formen der Begriff *Co-Leitung* verwendet. Die Aufgabenteilung entspricht bei den *Co-Leitenden* des Zentrums Inselhof einer Mischform zwischen *Job-Splitting* und *Job-Pairing*¹.

Das Co-Leitungsmodell des Zentrums Inselhof

Im Fokus unseres Modells steht die *Führungsaufgabe*, die *gemeinsame Verantwortung* und der verbindende «*dialogische Kern*» nach Kuark (2003, vgl. Abbildung). Im Dialog wird die Führungs-Zusammenarbeit geregelt und gepflegt. Dazu gehören Fragen der *Aufgabeninhalte*

und *Rollenteilung*, der *Arbeitsorganisation* und des *Kooperationszusammenhangs*, in den die Aufgabenerfüllung eingebettet ist. Dies alles ist durch die *individuellen Voraussetzungen* der beiden Stellenpartnerinnen, ihr Können, ihre Motivation, Werte und Haltungen, geprägt.

Voraussetzungen für Topsharing

(vgl. auch Baillod, 2001)

Aufseiten der *Organisation* braucht es die grundsätzliche Unterstützung des Modells auf oberster Ebene, dezentrale Entscheidungsstrukturen, einen partizipativen Führungsstil und eine entsprechende Informationspolitik. Von den direkten Vorgesetzten sowie von den Mitarbeitenden einer *Co-Leitung* sind hohe soziale Kompetenzen, Anpassungsfähigkeit und Flexibilität gefordert. Es braucht die Akzeptanz der Gleichwertigkeit der *Co-Leitenden* und das Bewusstsein, dass dabei aber nicht immer beide zur Verfügung stehen.

¹ Das Ausmass von Verantwortungsteilung kennt zwei Extremformen: einerseits das *Job-Splitting*, bei dem die mit der Stelle verbundenen Aufgaben zwischen den *Co-Leitenden* total aufgeteilt werden. Nach der Aufteilung ist jede Person nur noch für die ihr zugeteilten Aufgaben verantwortlich. Andererseits das *Job Pairing*, bei dem die Stellenpartner/innen gemeinsam die Verantwortung für die Planung und Erfüllung der Gesamtaufgabe nach dem Prinzip «*beide machen alles*» übernehmen.

Arbeitsorganisatorische Voraussetzungen sind die Aufteilung der Arbeitsaufgaben nach den Kompetenzen und Wünschen der Co-Leitenden und vereinbarte Kriterien der Aufgabenerfüllung, die Verteilung von Entscheidungskompetenzen, die Regelung von Unterstellungen, Vereinbarungen über Kommunikation und Kooperation mit Vorgesetzten, Mitarbeitenden, Kundinnen und Kunden, Vereinbarungen über Stellvertretungen und Weiterbildungen. Weiter braucht es geeignete räumliche und infrastrukturelle Lösungen sowie Möglichkeiten der IT-unterstützten Kooperation.

Auch *persönliche Fähigkeiten und Haltungen* der Co-Leitenden sind gefordert. Es braucht eine positive Grundstimmung zwischen den Co-Leitenden und den Willen sowie die Bereitschaft zur Verantwortungsübernahme für das gemeinsam gewählte Modell. Weiter sind hohe soziale, persönliche und methodische Kompetenzen von Vorteil, und damit verbunden die Fähigkeit und Bereitschaft zu einer reflektierten Kooperation, Kommunikation und Information sowie Austragung von Konflikten. Auch hilft hohe Kritikfähigkeit und ein gut «sortiertes» Selbstbild.

Chancen und Grenzen von Topsharing

Wie eingangs erwähnt, bietet eine Co-Leitung aus arbeitspsychologischer Sicht eine Reihe von *Chancen* für *salutogene Arbeitsgestaltung* (Udris, 2006):

- **Wahlmöglichkeiten:** Die Stellenpartner/innen können die Aufgaben weitgehend nach den eigenen Fähigkeiten und Vorlieben aufteilen.
- **Lernmöglichkeiten:** Die beiden Führungspersonen können sich systematisch Feedback geben und lernen voneinander.
- **Qualitative und quantitative Entlastungsmöglichkeiten,** indem man sich gegenseitig ganz praktisch instrumentell entlastet, emotional unterstützt, schwierige Entscheidungen zu zweit trifft, etc.
- **Potenziell mehr Lust, Motivation, Zufriedenheit und Leistung** (vgl. Baillod, 2001, Kuark, 2003)

Als Teilzeitmodell ermöglicht ein Topsharing zudem qualifizierte Teilzeitarbeit und damit Perspektiven für

lebensphasenorientierte Arbeitsgestaltung (Graf, 2001, Rump et al., 2011), z.B. indem Erwerbs- und Familienarbeit kombiniert werden können. Das wird künftig nicht mehr nur Frauen mit Kindern betreffen, auch Männer suchen Wege der Vereinbarkeit von Beruf und Familie (Meier-Schatz, 2011) und es wird zunehmend nötig sein, 50-60-jährigen Arbeitnehmer/innen zu ermöglichen, ihre betagten Eltern zu versorgen.

Die *Grenzen* betreffen die Kehrseite der Medaille: Gemeinsam erreichte Erfolge können nicht mehr nur auf das «eigene Konto» verbucht werden und es gibt weniger Profilierungsmöglichkeiten im herkömmlichen Sinn. Es bestehen im weiteren erhöhte Abhängigkeiten, Abstimmungsbedarfe und Konfliktpotenziale. Es ist mit einer Intensivierung der Arbeit zu rechnen, ebenso sind in der Praxis die eigentlichen Arbeitszeiten (v.a. bei Teilzeitarbeit) schwer einzuhalten.

An *Vorteilen auf Unternehmensebene* bietet das Modell Profilierungsmöglichkeiten auf dem Arbeitsmarkt als attraktive, fortschrittliche Organisation, Stellvertretungsmöglichkeiten, Reservepotenzial bei Spitzenbelastungen sowie eine höhere Arbeitszeit-Flexibilität. Man kann zudem auf erweiterte Erfahrungsschätze, Kompetenzen, Perspektiven zugreifen und es ist mit einer hohen Qualität und Akzeptanz von Führungsentscheidungen zu rechnen.

Nachteile für Unternehmen bestehen v.a. in den erhöhten Anforderungen an die übergeordneten Führungsinstanzen und die Mitarbeitenden der Co-Leitenden. Gegebenenfalls müssen Arbeitsabläufe umgestaltet werden und es kann Informations- und Kommunikationsprobleme geben. Es ist zudem mit höheren Kosten für Personalrekrutierung, Einarbeitung, Arbeitsplätze, Sozialleistungen und Weiterbildung zu rechnen (Baillod, 2001; Kuark, 2003).

Der Entwicklungsprozess für die praktische Umsetzung im Zentrum Inselhof

Für die Einrichtung der Co-Leitung im Zentrum Inselhof wurde in Absprache zwischen Co-Leitenden, Vorstand und Beraterin eine Vorgehensmethodik gewählt, die das künftige betriebliche Leben als und mit der Co-Leitung bereits im Prozess der Erarbeitung praktisch

erfahrbar machte. Die Abteilungsleitenden wollten ihr Modell massgeblich aus der Praxis heraus entwickeln. Deshalb wurde die Co-Leitung – inoffiziell und nur zentrumsintern ausgedeutet – in einer «Übergangsregelung» sofort operativ, nachdem in einer ersten Sitzung die wichtigsten Eckpfeiler der Zusammenarbeit vereinbart worden waren.

Dann haben die beiden künftigen Co-Leitenden in einem moderierten Dialog während mehrerer Sitzungen die zentralen Elemente ihrer gemeinsamen Führungsarbeit – bereits unterfüttert durch die vorhandenen ersten Alltagserfahrungen in der neuen Rolle – entwickelt und in einem Konzept «Co-Leitung Zentrum Inselhof» zusammengeführt.

Gearbeitet wurde u.a entlang folgender Aspekte:

- Reflexion der bisherigen Führungs-Geschichte des Zentrum Inselhof
- Austausch über die Grundvorstellungen der Arbeit als Co-Leitung des Zentrums
- Erstellung eines Inventars an Zentrumsleitungs-aufgaben
- Identifikation von Synergien zur Abteilungsleitungs-Aufgabe sowie deren Abgrenzung
- Klärung der Unterstellung der drei Abteilungen, inhaltlich und personell
- Verteilung der Zentrumsleitungs-Aufgaben und Zuständigkeiten
- Klärung der Entscheidungskompetenzen
- Definition der Kommunikationsgefässe der Co-Leitung
- Führungsverständnisse, Rollen und Implikationen für das Kader
- Klärung von Erwartungen und Umgang mit «heissen» Themen.
- Ressourcen, Räume und Infrastruktur

Aus der Überzeugung heraus, dass das Modell nur funktioniert, wenn es die Akzeptanz des Kadern findet, wurden in einer Retraite zwischen der Vorstandspräsidentin, den künftigen Co-Leitenden und den Kaderpersonen des Zentrums Gespräche geführt, Haltungen, Anliegen und gegenseitige Erwartungen ausgetauscht

und gemeinsam Szenarien für die Zukunft reflektiert. Der weitere Informationsaustausch fand im fortlaufenden Prozess über die Regelkommunikation in den Abteilungen statt.

Während des gesamten Entwicklungsprozesses befanden sich die künftigen Co-Leitenden in regelmässiger Abstimmung mit der Vereinspräsidentin. Schliesslich wurde das erarbeitete Konzept im Vorstand präsentiert, diskutiert und gut geheissen.

Es konnte losgehen. Die Co-Leitung des Zentrums Inselhof wurde am 1. August offiziell eingesetzt.

Wie wird das System nun gepflegt? Die Co-Leitenden thematisieren ihr Führungsmodell regelmässig in ihren Sitzungen. Mit der Beraterin führten sie eine moderierte Standortbestimmung nach einem halben Jahr durch und leiteten Massnahmen für Kurskorrekturen ab. Mit dem Vorstand verständigte man sich auf regelmässige Feedbackprozesse im Rahmen der üblichen Sitzungsgefässe und auf eine Evaluation des Modells nach einem Jahr.

Literatur

- Baillod, J. (2001).** Teilzeitarbeit und Job Sharing in Führungspositionen. In E. Ulich (Hrsg.), *Beschäftigungswirksame Arbeitszeitmodelle*. Zürich: Verlag der Fachvereine, 287–330
- Graf, A. (2001).** Lebenszyklusorientierte Personalentwicklung. Ein Ansatz für die Erhaltung und Förderung von Leistungsfähigkeit und -bereitschaft während des gesamten betrieblichen Lebenszyklus, *io-management*, 3/2001.
- Kuark, J.K (2003).** Gemeinsam an der Spitze: Das Modell TopSharing. Ley, K. (1993). Teilzeitarbeit. In J. Baillod u.a. (Hrsg.), *Handbuch Arbeitszeit – Perspektiven, Probleme, Praxisbeispiele*. Zürich: Verlag der Fachvereine (S. 97–106)
- Meier-Schatz, L. (2011).** Was Männer wollen! Studie zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Pro Familia Schweiz und Kompetenzzentrum für Integration, Gleichstellung und Projekte des Kantons St. Gallen.
- Rosenstiel, L.v. & Wegge, J. (2004).** Führung. In H. Schuler (Hrsg.), *Enzyklopädie der Psychologie. Organisationspsychologie: Gruppe und Organisation* (S. 493–557). Göttingen: Hogrefe.
- Rump, J. (2011).** Strategie für die Zukunft: Lebensphasenorientierte Personalpolitik 2.0. – Ein Leitfaden für Unternehmen zur Bindung und Gewinnung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Ministerium für Wirtschaft, Klimaschutz, Energie und Landesplanung Rheinland-Pfalz.
- Udris, I. (2006).** Salutogenese in der Arbeit – ein Paradigmenwechsel? In P. Richter & T. Wehner (Hrsg.), *Salutogenese in der Arbeit* (Themenheft). *Wirtschaftspsychologie*, 8, Heft 2/3, 4–13.





Das Zentrum Inselhof auf einen Blick

Abteilung Familie

Manuela Morson, Leitung Abteilung Familie
und Co-Leitung Zentrum Inselhof

Eltern&Kind-Begleitung

Das Angebot der Eltern&Kind-Begleitung (aufsuchende Familienarbeit im Lebensumfeld) richtet sich an Familien mit Kindern bis ca. 10 Jahre. Mit Unterstützung der Familienbegleiterinnen und -begleiter werden die Voraussetzungen für eine adäquate Entwicklung der Kinder in Zusammenarbeit mit den Eltern systematisch erarbeitet und grundlegende Fähigkeiten zur Bewältigung der Alltagsaufgaben verbessert. Familienbegleitungen sind angezeigt bei psychischen Problemen, Suchtproblemen oder Gewalt in der Familie sowie bei Verhaltensauffälligkeiten der Kinder. Eine Eltern&Kind-Begleitung kann auch für die Begleitung von Vätern oder Müttern bei der Ausübung ihres Besuchsrechtes eingesetzt werden.

Kindertagesstätte

Die Kindertagesstätte bietet Säuglingen und Kleinkindern bis 7 Jahre eine professionell gestaltete Tagesstruktur und eine altersgerechte Umgebung. In der täglichen Arbeit stehen die Fähigkeiten und das Entwicklungspotenzial der Kinder im Vordergrund. Die Förderung der selbstständigen Aktivität der Kinder basiert auf der Methode von Emmi Pikler, das Spiel orientiert sich am sogenannten Kistenmodell, welches im freien Spiel Initiative und Phantasie anregt und fördert. Durch die Erfahrungen wird die Persönlichkeit des Kindes auf kognitiver, emotionaler und sozialer Ebene wesentlich geprägt.

In der Kindertagesstätte werden die Kinder von ausgebildeten und angehenden pädagogischen Fachkräften gefördert und betreut. In der Baby- und in der Kindergruppe verbringen die Kinder mindestens zwei bis maximal fünf ganze Tage pro Woche.

Statistik		2012	2011
Begleitungen	insgesamt	42	49
	Mit Mutter	27	36
	Mit Vater	4	3
	Mit Eltern	11	10
Art der Begleitung	KOFA Abklärung 4 Wochen	6	3
	KOFA – 6 Monate	20	18
	Massgeschneiderte Einsätze	8	20
	Begleitetes Besuchsrecht	8	8
	Begleitung abgebrochen	2	4
Wohnort der Eltern	Stadt Zürich	38	38
	Kanton Zürich	4	10
	Ausserkantonale	-	1
Anzahl Kinder	Familie mit 1 Kind	24	23
	Familie mit 2 Kindern	14	17
	Familie mit 3 Kindern	1	4
	Familie mit 4 Kindern	2	3
	Familie mit 5 Kindern	1	2

Statistik		2012	2011
Anzahl Kinder	insgesamt	41	44
	0 – 1 Jahre	13	19
	2 – 3 Jahre	18	15
	4 – 5 Jahre	9	9
	6 – 7 Jahre	1	1
Neueintritte		6	15
Austritte		6	13
Betreuungstage	insgesamt	5360	5161
	Davon subventioniert	2504	2661
Wohnort	Stadt Zürich	37	39
	Kanton Zürich	2	2
	andere	2	3

Mutter&Kind-Units

Das Angebot richtet sich an erwachsene Mütter. Die Begleitung ist während 365 Tagen im Jahr und 24 Stunden täglich sichergestellt. Aufgenommen werden Frauen mit ihrem Säugling/Kleinkind, wenn eine ambulante Unterstützung nicht ausreichend und ein stationärer Aufenthalt angezeigt ist. In Einzelfällen kann auch ein zweites Kind (bis 3 Jahre) aufgenommen werden. Eine Unit ist eine 1-Zimmer-Wohneinheit mit eigener Nasszelle und Kleinküche. Massgebliches Ziel des Aufenthaltes ist die Sicherstellung des Kindeswohls. Die Mütter werden in ihrer Erziehungsfähigkeit unterstützt und gefördert und auf ein selbstbestimmtes Leben vorbereitet. In den Mutter&Kind-Units wird unter anderem die Methodik der Kompetenzorientierung im stationären Setting (KOSS) eingesetzt, welche die Mütter bei der Entwicklung von Ressourcen, der Erweiterung von Kompetenzen unterstützt mit dem Ziel, die Selbstwirksamkeit zu stärken.

Statistik	2012	2011
Klientinnen/Kinder	14/15	18/19
Alter der Klientinnen		
Bis 15 Jahre	-	-
16 – 18 Jahre	-	-
19 – 20 Jahre	2	2
21 – 25 Jahre	9	8
26 – 35 Jahre	2	6
Über 36 Jahre	1	2
Aufenthaltsstage Frauen*	2180	2176
Belegung Frauen (%)	75.70	76.00
Aufenthaltsstage Kinder*	2498	1978
Belegung Kinder (%)	86.74	69.00
Durchschnittl. Aufenthaltsdauer Frauen Tage**	155.7	120.9
Durchschnittl. Aufenthaltsdauer Kinder Tage**	146.9	104.1
Neueintritte	7	13
Austritte	8	12
Wohnort		
Stadt Zürich	10	8
Kanton Zürich	3	7
Andere	1	3
Austritte Klientinnen wohin		
Eigene Wohnung	5	3
Stationäre Einrichtung (z.B. Betreutes Wohnen)	3	5
Eltern/Angehörige	-	3
andere	-	1
Betreuung des Kindes nach Austritt		
Betreuung durch Mutter plus zusätzlich:	7	7
Familienergänzende Tagesbetreuung KITA	7	4
Familienergänzende Wochenbetreuung TS PLUS	-	1
Heimplatzierung	2	4
Pflegefamilie	2	1
Anfragen	76	83

* 100%-Belegung (8 Units x 360Tge) = Vollbelegung (2880 Tge)

** Anzahl Aufenthaltstage geteilt durch Anzahl Frauen / Kinder

Mutter&Kind-Wohngruppe

Das Angebot richtet sich an junge Frauen im Alter von 14 bis maximal 20 Jahre, die schwanger sind oder ihr Kind bereits geboren haben. Die Begleitung ist während 365 Tagen im Jahr und 24 Stunden täglich sichergestellt. Aufgenommen werden junge Frauen, die ihre neue Lebenssituation nicht mit eigenen Ressourcen bewältigen können, deren Umfeld keine ausreichende Unterstützung bieten kann. Der Alltag auf der Mutter&Kind-Wohngruppe ist ausgerichtet auf den Erwerb von Erziehungs- und Fürsorgekompetenzen im Spannungsfeld zwischen Muttersein und der Pubertätsphase. Die Sicherstellung des Kindeswohls steht dabei im Mittelpunkt. Die Wohngruppe verfügt über sechs Zimmer für Mutter und Kind, eine gemeinsame Küche, ein Wohn- sowie ein Lernzimmer. Der Aufenthalt dauert mindestens drei Monate bis maximal zwei Jahre und richtet sich nach der Situation und den Entwicklungsthemen der jungen Mutter. Während dem Aufenthalt wird mit der Methodik der Kompetenzorientierung im stationären Setting (KOSS) gearbeitet.

Statistik	2012	2011
Klientinnen und Kinder	9/7	9/9
Alter der Klientinnen		
Bis 15 Jahre	-	-
16 – 18 Jahre	6	8
19 – 20 Jahre	1	-
21 – 25 Jahre	1	1
Aufenthaltsstage Frauen*	1581	2021
Belegung Frauen (%)	73.20	94.00
Aufenthaltsstage Kinder*	1392	1806
Belegung Kinder (%)	64.40	84.00
Durchschnittl. Aufenthaltsdauer Frauen Tage**	263.5	224.5
Durchschnittl. Aufenthaltsdauer Kinder Tage**	232	200.6
Neueintritte	4	4
Austritte	4	5
Wohnort		
Stadt Zürich	2	3
Kanton Zürich	6	2
andere	1	4
Austritte Klientinnen		
Eigene Wohnung	1	1
Betreutes Wohnen	1	-
Eltern/Angehörige	2	3
andere	-	1
Betreuung des Kindes nach Austritt		
Betreuung durch Mutter	1	3
Familienergänzende Tagesbetreuung	-	3
Heimplatzierung	3	1
Pflegefamilie	-	1
Anfragen	48	56

* 100%-Belegung (6 Zimmer x 360Tge) = Vollbelegung (2160 Tge)

** Anzahl Aufenthaltstage geteilt durch Anzahl Frauen / Kinder

Abteilung Kinderhaus

Dietmar Bechinger, Leitung Abteilung Kinderhaus
und Co-Leitung Zentrum Inselhof

Das Kinderhaus bietet Heim- und Tagesstrukturen für Kinder aus familiären Verhältnissen, die Schutz und Förderung nicht ausreichend gewährleisten können. Auf vier Heimgruppen finden 32 Kinder ein Zuhause. In der Tagesstruktur Plus, einer Tagesbetreuung mit integrierter Übernachtungsmöglichkeit, werden zusätzlich 12 Kinder im Alter von 0–7 Jahre aufgenommen. Das Familiensystem wird, wo immer dies möglich ist, aktiv in den Alltag der Kinderhausgruppen einbezogen. Rückplatzierungen ins Herkunftsmilieu werden sorgfältig vorbereitet und mit flankierenden Massnahmen über den Austritt hinaus begleitet.

Statistik	Heimstruktur		Tagesstruktur	
	2012	2011	2012	2011
Anzahl Kinder/Klientinnen	31	30	14	13
Alter der Kinder				
0 – 1 Jahr	0	0	0	0
1 – 3 Jahre	10	4	4	1
3 – 5 Jahre	9	9	8	5
5 – 7 Jahre	10	14	1	7
Über 7	2	3	1	0
Neueintritte während des Jahres	20	14	5	4
Austritte während des Jahres	21	13	4	2
Durchschnittl. Aufenthaltsdauer (Jahre)				
der ausgetretenen Kinder	1.9	1.72	4.1	5.15
aus dem Heimbereich	2.2	2.26		
aus der Kriseninterventionen (Tge)	37	21		
Betreuungstage	11'285	11'384	3'266	2'875
Belegung in %	104.5	105.4	109	96
Anfragen während des Jahres	61	66	2	12

Zentrale Dienste

Die Zentralen Dienste sind das interne Dienstleistungszentrum und zuständig für den Empfang, das Rechnungswesen, die Ökonomie, das Sekretariat der Fachabteilungen sowie die EDV. In den Zentralen Diensten sind auch die Personalverantwortliche und die Bildungsverantwortliche integriert.

Zentrale Dienste

Statistik	2012		2011	
Ökonomie	6	500%	6	500%
Finanzen&Administration	4	260%	4	300%
Personalwesen	1	90%	1	90%
Bildungsverantwortliche	1	80%	-	-
Total	12	930%	11	890%

Personalbestand Zentrum Inselhof

Statistik	2012		2011	
Abteilung Kinderhaus	*55	4015%	57	4225%
Abteilung Familie	52	3130%	55	3160%
Zentrale Dienste inkl. Zentrumsleitung	14	1130%	13	1060%
Total Mitarbeiter/-innen	**121	8275%	125	8445%
16 – 17 Jahre	3	-	1	-
18 – 25 Jahre	25	-	30	-
26 – 45 Jahre	56	-	56	-
46 – 65 Jahre	35	-	37	-
67 Jahre	2	-	1	-
Davon Frauen	116	-	119	-

* Ohne Malatelier, aber inkl. 3 geschützte Arbeitsplätze

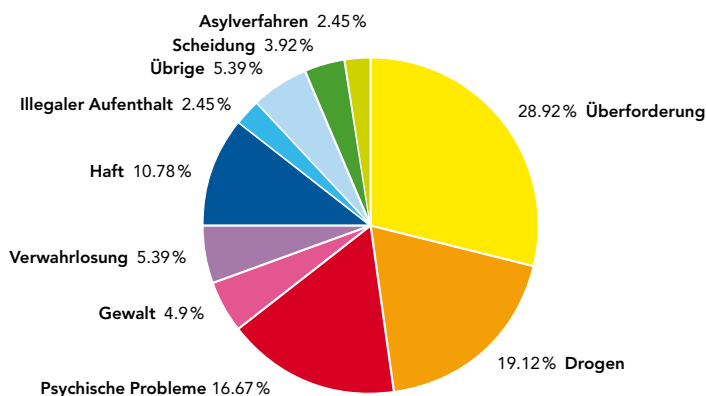
** ohne Vereinssekretariat

Kinderhaus: Einblick in statistisches Material

Anhand der Belegungsstatistik von 2002–12 (100% = 203 Klienten) soll für einmal der Blickwinkel auf ein Jahrzehnt gerichtet werden, um interessierten Leserinnen und Lesern einen etwas tieferen Einblick zu ermöglichen. Dabei wird auf folgende vier Fragen, die uns häufig gestellt werden, eingegangen:

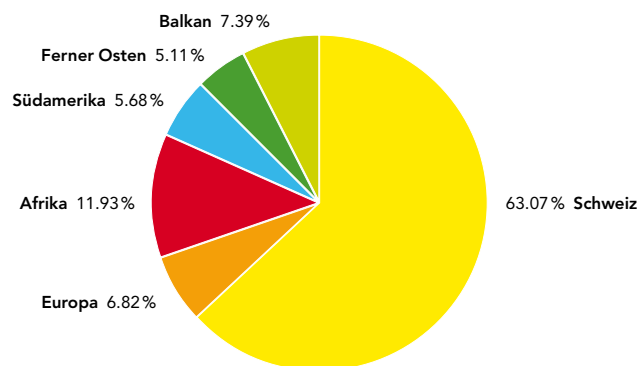
- Indikation als Grund der Platzierung?
- Durchschnittliche Aufenthaltsdauer?
- Nationalitäten der Kinder?
- Zukunft nach dem Kinderhaus?

Vor einem Eintritt schildert uns die platzierende Stelle den vorliegenden Hauptgrund. Wir wissen, dass oftmals mehrere Gründe vorliegen, die sich gegenseitig bedingen. Im Rahmen dieser Darstellung machen wir nur die genannten Hauptgründe sichtbar:



Durchschnittliche Aufenthaltsdauer

Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer im Kinderhaus, ohne die kurzfristigen Kriseninterventionen, beträgt **2.37 Jahre**. Die vorliegende Indikation und die Kooperationsbereitschaft des Herkunftsmilieus beeinflussen im hohen Masse die Platzierungsdauer. Je nach Indikation und Kooperationsbereitschaft des Herkunftsmilieus, schwankt die Dauer der Platzierung zwischen einigen Monaten und 7 Jahren.



Nationalitäten der Kinder

Die Heterogenität des Klientels sowohl auf der Kinder- als auch auf der Erwachsenebene, setzt von allen Seiten eine offene, tolerante, klare und transparente Vorgehensweise voraus, die im Kontext von unfreiwilligen Platzierungen sehr stark zu gewichten ist.



Zukunft nach dem Kinderhaus

Sowohl Rahmen- und Feinkonzepte beschreiben differenziert die Bestrebungen und Prozesse in Hinblick auf eine Rück- bzw. Umplatzierung des Kindes nach dem Aufenthalt im Kinderhaus. Wo immer möglich, werden im Austritts- respektive im Übertrittsmodul die Bedürfnisse und Kompetenzen des Anschlussmilieus gewichtet. Diese Gewichtung mündet in den meisten Fällen in ein Austrittsmodul, das durch die Eltern&Kind-Begleitung ein verantwortbares und subtiles Ankommen ermöglicht. Einschränkend muss hier bemerkt werden, dass allein die hohe Anzahl der Rückplatzierungen in das Herkunftsmilieu noch kein Qualitätsmerkmal per se darstellt. Aus den zahlreichen Besuchen von ehemaligen Klienten schliessen wir aber, ohne auf fehlende Langzeitstudien zurückgreifen zu können, dass der Aufenthalt positive Auswirkungen auf die weitere Entwicklung des Kindes hat.

Mitarbeitende im Jahr 2012

Verein Inselhof Triemli

Ehrenpräsidentin

Dr. Liselotte Meyer-Fröhlich

Vorstand

Präsidentin:

Romana Leuzinger

Vizepräsidentin:

Susanne Bernasconi-Aeppli

Quästor:

Cristian Rentsch

Mitglieder:

Marianne Böckli

Peter Frick

Jacqueline Gübeli (bis 26.6.2012)

Vera Reinhardt

Kurt Tschopp

Sekretariat

Christina Isenring Keller

Zentrum Inselhof

Leitung Zentrum Inselhof

bis Februar 2012

Doris Schumacher

Leitung Zentrum Inselhof a.i.

bis Juli 2012

Manuela Morson

Co-Leitung Zentrum Inselhof

ab August 2012

Manuela Morson

Dietmar Bechinger

Leitung Abteilung Familie

Manuela Morson

Leitung Abteilung Kinderhaus

Dietmar Bechinger

Abteilung Familie

Eltern&Kind-Begleitung:

Ruth Benz-Witschi

Daniela Buchmann

Maria de Lourdes Gallmann Pereira

Dolores-Margrit Gottschall-Hirzel

Christina Groff

Catherine Jäggi

Gulrukh Malik Kunzi

Lisa Masuch-Bächtold

Verena Stiefel

Barbara Walder

Barbara Weber

Kindertagesstätte:

Rahel Tanja Andrist-Göttler

Irene Berger

Marina Egli

Luana Giger

Jeanne Greminger

Andrea Grunow

Julia Haab

Nina Hemberger

Mirjam Kaiser

Karin Mauderli

Irina Niedermann

Manuela Platanos

Myriam Spielmann

Julia Thoma

Interne Kinderbetreuung:

Susanne Aeschlimann

Erika Donder

Doris Lorenzi

Sandra Merz

Claudia Mühlebach

Georgina Raquel Ribeiro

Mutter&Kind-Wohngruppe:

Julia Henriette Aenishänslin-Stähli
Vanessa Alig
Cornelia Arnold
Sara Bachmann
Nicole Bolliger
Puella Bühlmann
Anita Caduff-Menzli
Maria Dettwiler Heldstab
Verena Fischer
Regina Hauri-Groff
Silvia Hengartner
Marlies Heudorfer
Petra Isler
Désirée Lea Peter
Ursina Schaffner
Laura Schürpf-Alcantara
Caroline Vogelsang

Mutter&Kind-Units:

Marina Amacher-Stancheris
Sabine Brühlmann-Brändli
Brigitte Castillo
Lena Etienne
Esther Gabriel
Regula Giedke
Yvonne Gorgi-Huwiler
Jessica Güntert
Kathrin Hauk
Andrea Gabriela Mörgeli
Maria Müller
Gladys Rogantini Romero
Yvonne Ursprung
Georgiana Ursprung
Silvana Valle Kelava
Andrea Wolter

Abteilung Kinderhaus

Nicole Anderhub
Rebekka Bamert-Hauser
Marina Baumgartner

Tabea Birkhäuser
Dietmar Bechinger
Melanie Bechinger
Karin Bendel
Barbara Benz
Fernanda Bergmann
Tanja Bergmann
Jessica Binnendijk
Lea Birrer
Patrizia Brunner
Manuela Büeler
Tatjana Elena Cavasin
Caroline Carrillo
Céline Citherlet
Lia Cukas
Alena Dütsch
Corina Ehrler
Rebecca Erismann
Svenja Fotsch
Tanja Frey
Brigitta Gehring-Schwander
Nadine Gerber
Andrea Gilomen
Oswald Grünenfelder
Melanie Gutknecht
Tanja Hafner
Florian Hauser
Navina Honegger
Saskia Huber
Brigitte Huber-Henzi
Sonja Kaufmann
Svenja Keller
Andreia Koller
Céline Kost
Nadja Lindauer
Andrea Lutz
Silvia Merkt
Diana Müller
Dana Netser
Christiane Neuvecelle-Grimm
Christian Perselli
Natascha Pfiffner
Anja Planzer

Heidi Portmann
Santa Puzzo-Bonvicino
Mirjam Reiffer
Andrea Reinert Levy
Joëlle Rickenbacher
Manuela Rohr
Svenja Rutz
Claudia Rothenberger
Christine Rylka
Simone Schäfer-Nagel
Nadine Schaller
Sandra Tanja Schaufelberger
Irene Schlatter
Daniela Senn-Fuchs
Stephanie Sulser
Selina Steinmann
Valentina Storelli
Anna Strickler
Silja Stutz
Kristina Vasilijevic
Beatrice Wanner
Andrea Zimmermann
Maura Zimmermann
Sandra Zünd
Felicia Züst

Zentrale Dienste

Thomas Bühler
Evdoxia Cocca
Carmen Dörig
Janphen Kirchner-Jamphong
Gioia Manfredi
Silvia Marti
Manuela Morson
Santa Puzzo-Bonvicino
Birgit Rheinboldt
Maria de Fatima Rivera-Goncalves
Heidi Stauffacher
Alfonso Viscusi
Brigitte Zambo Bitzer

«Adäquates Spielmaterial und passende Anleitung können Wunder wirken!»

Im Gespräch mit

Jeanne Greminger

Fachfrau Betreuung, Fachrichtung Kinderbetreuung
Abteilung Familie, Kindertagesstätte

Interview: Lukas Meyer-Marsilius

Frau Greminger, wie sind Sie in die Kindertagesstätte gekommen?

Für mich war schon immer klar, dass ich einen sozialen Beruf erlernen möchte, am liebsten mit Kindern. Nach der Schule habe ich hier im Zentrum Inselhof zuerst ein einjähriges Praktikum und danach die dreijährige Berufslehre als Fachfrau Betreuung, Fachrichtung Kind, gemacht. Nach einem dreimonatigen Auslandsaufenthalt begann ich in der Kita des Zentrums Inselhof als Gruppenleiterin.

Wie sieht Ihr Arbeitsalltag aus?

Wir arbeiten im Zwölf-Stunden-Betrieb von 6.30 Uhr bis 18.30 Uhr, in Schichten. Insgesamt werden ca. 35 Kinder wöchentlich in unserer Kita betreut, täglich 21 Kinder. Auf meiner Gruppe sind es 14 von zwei bis sieben Jahren. Daneben haben wir eine Babygruppe mit Kindern von null bis zwei Jahren. Am Morgen treffen alle Kinder zwischen 6.30 Uhr und 8.30 Uhr ein. Dann teilen wir die Gruppen räumlich auf: Die Babys werden ih-

ren Bedürfnissen entsprechend betreut, die grösseren Kinder (ab 2 Jahren) gestalten ihren Spieltag mehrheitlich selber. Die Betreuerinnen beobachten das Spiel der Kinder genau und prüfen die jeweiligen Bedürfnisse. Wenn nötig geben sie Impulse und bieten Hilfestellung an. Als Zwischenmahlzeit stehen Früchte für die Kinder zur Verfügung. Das Mittagessen nehmen wir alle gemeinsam ein. Nach dem Zähneputzen gibt es eine Mittagspause, während der einige Kinder schlafen, andere spielen ruhig für sich.

Sie arbeiten nach dem Kistenmodell.

Können Sie das kurz erläutern?

Das Kistenmodell ist von der Kleinkinderzieherin und Heilpädagogin Regula Korman entwickelt worden. Ihr ist aufgefallen, dass Kinder oft stritten und es unruhig war in der Gruppe. Wenn aber die Kinder ihren Bedürfnissen nachgehen können und etwas machen, das sie interessiert, dann denken sie nicht ans Streiten. Basierend auf dieser Idee, hat Regula Korman ihr Kon-

zept entwickelt. Die Erziehenden beobachten genau, was die Kinder möchten. Mit einfachen Materialien und Alltagsgegenständen (Klammern, Karabiner, Tücher, Pfannen) lernen Kinder viel. Alles wird den Kindern zur Verfügung gestellt und nach Thema in durchsichtigen Kisten aufbewahrt. Auch gewöhnliche Spielsachen wie Puppen und Autos fehlen nicht. Alles soll vielfältig verwendbar sein.

Und das funktioniert im Alltag gut?

Ja, sehr. Gewöhnlich spielen die Kinder zufrieden und konzentriert. Sie entwickeln bei dieser Spielmethode viel Selbstständigkeit und können ihre Phantasie ausleben. Das macht Kinder zufrieden.

Wollen die Kinder nicht lieber fernsehen?

Das ist bei uns kein Thema, weil wir keinen Fernseher haben. Allerdings macht sich bei einigen Kindern die Konsumhaltung bemerkbar: Sie sind sich nicht gewohnt, selbstständig zu spielen, sie erwarten ständige Anregung. Diese Kinder haben es am Anfang nicht einfach. Aber nach einer Eingewöhnungszeit werden auch sie selbst aktiv und kreativ. Es darf jedoch den Kindern auch einmal langweilig sein. Auch das gehört dazu.

Wie weit wirken Sie erzieherisch?

Erziehung kann verschieden definiert werden: Wir setzen gezielt Rahmenbedingungen. Aktives Beobachten und Impulse geben stehen im Zentrum unserer Arbeit. Manchmal tönt es nach wenig, als ob wir nur rumsitzen und den Kindern zuschauen würden, wie sie spielen. Doch wir sind sehr aufmerksam, damit wir auch kleine Sachen aufgreifen können, die man zuerst vielleicht für nicht so wichtig hält. Wenn die Kinder keine Ideen haben, machen wir auch mal Vorschläge. Spielen Kinder konzentriert, sind wir dafür besorgt, dass sie nicht gestört werden. Zum Beispiel sagen wir: «Schau, da sind die anderen am Bauen, da kannst du jetzt nicht Rasenmäher spielen und einfach durchlaufen; es hat da noch ein Zimmer, willst du das nicht dort machen?»

Verliert man da nicht schnell den Überblick?

Wir haben seit kurzem eine Freispielleitung: Das heisst,

eine Person hat den Überblick über alle Kinder und weiss, wer wo spielt. Beobachtung und guter Überblick sind wichtig. Je nachdem braucht das Spiel auch etwas Steuerung.

Arbeiten Sie mit den anderen Bereichen des Zentrums Inselhof zusammen?

Ja, nicht nur auf Kinderebene. Wir tauschen uns aus und nutzen Ressourcen, personell wie auch fachlich. Seit kurzem betreuen wir auch einen Jungen aus dem Kinderhaus. Die Betreuenden, die über unsere Art des Arbeitens gut informiert sind, fragten uns an, ob er zwei Tage pro Woche in die Kita kommen könne. Sie sind davon überzeugt, dass ihm diese Art des Spielens gut tut. Es läuft sehr gut bisher, er hat sich gut integriert.

Woher kommen die anderen Kinder?

Das ist sehr unterschiedlich. Da gibt es Elternpaare, bei denen Mutter und Vater arbeiten, solche, die die Kinder in die Kita bringen, um sich zu entlasten und dann kommen zu uns auch Kinder, deren Eltern im Stadtspital Triemli arbeiten.

Das klingt nach einer bunten Mischung!

So ist es! Wir haben Kinder mit verschiedenem sozialem Hintergrund und mit verschiedenen familiären Konstellationen. Diese Unterschiede merkt man schon, doch durch die Mischung entsteht eine gute Dynamik auf der Gruppe.

Wie erleben Sie den Umgang mit den Eltern?

Er ist grundsätzlich gut. Anfangs tun sich manche Eltern schwer, ihre Kinder loszulassen, sie fremden Leuten zu überlassen. Eltern müssen sich manchmal mehr eingewöhnen als ihre Kinder. Besonders bei den ganz Kleinen. Bei den grösseren Kindern ist es sehr wichtig, dass Eltern ihren Kindern erklären, weshalb sie in die Kita gehen. Wir unterstützen die Eltern auch in diesem Prozess und es entsteht in kurzer Zeit ein gutes Verhältnis zwischen ihnen und uns.

Wenn ein Kind die Kita verlässt – wie ist das für Sie?

Das ist meist ein wenig traurig, auch wenn man zu jedem Kind eine andere Beziehung hat. Doch wir wis-

sen ja von Anfang an, dass irgendwann der Zeitpunkt kommt, wo sie gehen. Das gehört zum Leben, das Abschied-Nehmen. Oft kommen sie uns später besuchen. Dann sehen wir, wie sie sich entwickelt haben. Wir staunen jeweils, wie gross sie geworden sind.

Wie können Sie etwas bewirken und Einfluss nehmen?

Ganz einfach in der täglichen Arbeit von Grenzen setzen, Klarheit und Struktur geben; das brauchen alle Kinder. Wir können viel bewirken, indem wir die Kinder in ihrer individuellen Entwicklung unterstützen, ihnen das geben, was sie brauchen, um einen entsprechenden Schritt machen zu können. Durch die grosse Gruppe entwickelt sich das Sozialverhalten der Kinder sehr, da können wir viel beisteuern. Sie lernen zuzuhören, wenn die anderen reden, sie lernen abzuwarten und zusammen Konflikte zu lösen. Das ist eine gute Vorbereitung auf das spätere Leben.

Warum machen Sie Ihre Arbeit gern?

Es ist vor allem die Arbeit mit den Kindern, die ich schätze, ihnen bei ihrer Entwicklung zuzusehen und sie dabei zu unterstützen. Jeder Tag ist anders, und man ist sehr frei und flexibel in der Gestaltung seines Alltags. Auch die Teamarbeit schätze ich sehr, dass man Probleme zusammen angehen kann. Und was natürlich schön ist: Man kann selber noch ein bisschen Kind sein, zum Beispiel im Winter auf den Schlitten sitzen und den Hügel runter rutschen, was man in einem anderen Beruf nicht kann oder mal in den Wald zum Grillieren und Klettern. Man sitzt nicht nur im Büro, sondern kann mit den Kindern zusammen etwas erleben.

Wie gehen Sie mit Problemen um?

Der Austausch im Team ist sehr wichtig, dort kann jeder über konkrete Probleme reden. Ausserdem haben wir alle zwei Monate Supervision. Dabei wird ein spezieller Fall mit einer Fachperson besprochen und analysiert. Oft löst sich ein Problem schon, wenn man nur darüber redet und andere Blickwinkel kennenlernt.

Und wie wollen Sie weitermachen?

Im Moment stimmt es, ich bin sehr gefordert in meiner Position. Solange mich die Arbeit fordert und ich jeden Abend todmüde nach Hause komme, ist es das für mich Richtige.



«Kinder stärken, damit sie ihre Ressourcen aktivieren und sich weiterentwickeln können.»

Im Gespräch mit

Andrea Reinert

Fachpsychologin für Kinder- und Jugendpsychologie SBAP
Abteilung Kinderhaus

Interview: Lukas Meyer-Marsilius

Was ist ihre Aufgabe im Kinderhaus?

Ich bin Psychologin und Psychotherapeutin und ich mache vorwiegend Spieltherapien mit den Kindern. Die Kinder, vor allem die kleineren, reden wenig über ihr Erleben, doch sie stellen es im Spiel symbolhaft dar. Das ist meine Haupttätigkeit, das Therapeutische. Daneben mache ich gelegentlich auch psychodiagnostische Abklärungen.

Wie steht Ihre Arbeit im Verhältnis zu jener der Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen?

Es ist eine wichtige Ergänzung. Ich habe mit den Bezugspersonen der Kinder regelmässigen Austausch und bin gut informiert, was im Alltag der Kinder läuft. Ich stehe dem Kind gegenüber unter Schweigepflicht. Ich gebe aber Informationen über das Kind weiter, wenn ich das Gefühl habe, es wäre wichtig, dass die Teams sie haben, um das Kind besser zu begleiten und zu verstehen.

Haben Sie mit allen Kindern, die im Kinderhaus sind zu tun?

Nein, ich habe nur mit etwa einem guten Drittel der 32 Kinder aus dem Heimbereich zu tun. Da es sich um eine 60%-Stelle handelt, habe ich auch nicht mehr Kapazität.

Was sind die Probleme dieser Kindern?

Manchmal werden sie einfach angemeldet, weil man das Gefühl hat, dem Kind geht es nicht gut, es ist zu introvertiert, es frisst etwas in sich hinein und kann nicht ausdrücken, was es beschäftigt. Das sind meistens Kinder, die im Alltag nicht so Probleme machen. Ich finde es gut, wenn auch solche Kinder angemeldet werden. Dann hat es Kinder, die mit Ängsten kommen oder mit aggressivem Verhalten, hinter dem oft auch Angst steckt. Es kommen auch Kinder mit auffälligem Bindungsverhalten, was nachvollziehbar ist von ihrer Geschichte her, weil sie oft schon viele Beziehungsabbrüche erlebt haben.

Wie arbeiten Sie mit den Eltern zusammen?

Ich versuche die Eltern mit begleitenden Gesprächen und gemeinsamen Eltern-Kind-Stunden in die Therapie miteinzubeziehen. Leider ist es nicht immer einfach, einen Zugang zu ihnen zu finden. Sie haben oft Schuldgefühle und grosse Angst, dass Vorwürfe kommen könnten. Zudem haben einige Eltern Psychatrierfahrung, die sie selber nicht gut erlebten und haben darum Vorbehalte gegen eine Therapie. Ich probiere, das relativ niederschwellig anzugehen und lade die Eltern auch immer ein, das Kind in die erste Stunde bei mir zu begleiten. Auch Anlässe wie das Kinderhausfest oder das Weihnachtsfest sind hier hilfreich und ermöglichen einen einfachen Kontakt. Bei Eltern, die selber in einem therapeutischen Prozess sind und das als hilfreich erleben, gestaltet sich der Einstieg unproblematisch. Sie arbeiten jeweils gut mit und sind froh, wenn sie einbezogen werden.

Aus welchen Verhältnissen kommen die Kinder im Kinderhaus?

Das sind schon schwierige Verhältnisse. Vielfach sind es alleinerziehende Mütter, teils mit einer psychischen Erkrankung, manchmal kommt auch eine Sucht, irgendeine Abhängigkeit, dazu. Meistens haben sie auch kein soziales Netz, das sie auffangen und tragen könnte. Die Kinder haben dadurch oft wenig Struktur und Verlässlichkeit in ihrem bisherigen Alltag erlebt.

Was ist Ihr Ziel bei der Arbeit?

Mein Hauptziel ist, die Kinder zu stärken und zu stabilisieren, so dass sie ihren Alltag meistern können. Sie müssen seelisch stabil sein, um etwas aus der Vergangenheit, das sehr schwierig war, anschauen zu können. Ein grosser Teil meiner Arbeit besteht aus Stabilisieren und Stärken, Ressourcen aktivieren und weiterentwickeln, dafür schauen, dass das Kind Selbstwirksamkeit erfahren kann. Diese Kinder haben sehr viel erlebt und konnten in ihrer Biographie bisher wenig bewirken, was zu Gefühlen von Ohnmacht und Hilflosigkeit führt. Darum wird auch auf der Gruppe darauf geschaut, dass das Kind merkt, dass es das Leben ein Stück weit mitgestalten und etwas bewirken kann.

Was schätzen Sie an Ihrer Arbeit?

Ich mache diese Arbeit jetzt seit 16 Jahren und es ist mir nie langweilig geworden. Ich weiss nie, was passiert, wenn ein Kind hereinkommt, was es mitbringt und erlebt hat – es ist immer offen, wie sich die Stunde gestalten wird. Ich finde es schön, Kinder ein Stück weit in einem für ihre Entwicklung zentralen Prozess zu begleiten. Was mich auch immer wieder beeindruckt, ist die Symbolisierungsfähigkeit der Kinder, wie es ihnen gelingt, im Spiel oder mit Hilfe anderer kreativen Medien, ihr inneres Erleben auszudrücken. Und dann gefällt mir einfach auch das Spielerische an der Arbeit. Die Stunden sind manchmal durchaus auch locker und entspannt, es überwiegt nicht immer das Schwere.

Wann wird es schwierig?

Schwierig wird es für mich, wenn ich bei der Elternarbeit merke, dass ich keine Vertrauensbasis schaffen kann. Das finde ich immer schade, denn ich weiss, dass einiges möglich wäre, wenn das gelingen könnte. Da habe ich immer wieder zu kämpfen. Manchmal weiss ich nicht, wie hartnäckig ich dran bleiben soll und wo es einfach verpuffte Energie ist, das ist oft eine Gratwanderung. Ganz schwierig ist es für mich, wenn ich merke, dass sich der Zustand eines Kindes verschlechtert hat; wenn ich den Eindruck habe, dass das Kind momentan etwas erlebt, was ihm nicht gut tut, ich aber noch nicht verstehe, was genau es ist, da es sich in der Therapie noch nicht konkret zeigt. Das auszuhalten, bis dann konkrete Schritte eingeleitet werden können – das ist für mich sehr schwierig. In solchen Momenten fällt mir das Abschalten sehr schwer und es kommt vor, dass ich das Problem mit nach Hause nehme; dass ich mich frage, hast du nicht etwas übersehen, hast du wirklich alles Menschenmögliche gemacht, um das Kind gut zu schützen? Weil ich im Zentrum Inselhof die einzige Psychologin bin, fühle ich mich in solchen Situationen etwas einsam.

Es ist ein bisschen ein einsamer Posten, weil keine andere Psychologin im Haus ist. Umso wichtiger ist vor allem in solchen Momenten der Austausch mit den Fachleuten von der Gruppe, dem Abteilungsleiter und auch mit dem Beistand oder der Beiständin, damit man die

Situation nicht alleine mit sich herumträgt. Und ganz zentral ist natürlich auch der Austausch in der Super- und Intervision.

Wie sieht Ihr Weg zu Ihrer Stelle im Zentrum Inselhof aus?

Das ist eine lange Geschichte! Zuerst habe ich eine Lehre als medizinische Praxisassistentin in einer Landpraxis gemacht. Das war sehr abwechslungsreich und hat mir gut gefallen. Danach bin ich in die USA gegangen und habe unter anderem auf einer Pferdezucht und auf einer Rinderfarm gearbeitet. Das war etwas ganz anderes und hat mir auch sehr gefallen. Als ich zurückgekommen bin, habe ich erst ein Jahr als Praxisassistentin gearbeitet, bis es mich wieder ins Ausland gezogen hat. Beim Reisen hatte ich die Idee, mich als Flight Attendant zu bewerben, was auch geklappt hat. So war ich in der Schweiz angestellt, aber trotzdem immer ein wenig unterwegs. Die drei Jahre bei der Balair waren zwar interessant wegen der Leute und dem vielen Reisen, doch die Arbeit selbst wurde schnell zur Routine. In dieser Zeit hat sich immer mehr der Wunsch herauskristallisiert, dass ich gerne als Psychologin arbeiten würde. Also habe ich mich für ein Studium an der Hochschule für Angewandte Psychologie eingeschrieben. Dort konnte ich nur ein Praktikum machen – ich musste mich also für etwas entscheiden. Einerseits hätte mich die medizinische Psychologie sehr interessiert, aber auch die Arbeit mit Kindern. Ich habe mich dann für ein Praktikum bei einem Kinder- und Jugendpsychiatrischen Dienst entschieden und auch alle Fächer entsprechend belegt. Schliesslich bin ich hier im Zentrum Inselhof gelandet und habe daneben eine Psychotherapie-Ausbildung mit Schwerpunkt auf Kinder und Jugendliche gemacht, die auch einige Jahre ging.

Seither arbeiten Sie hier?

Genau! Es ist das Therapeutische, das mir gefällt. Es gibt sehr wenig Therapiestellen in diesem Bereich, bei anderen Stellen – in Schulen oder beim Kinder- und Jugendpsychiatrischen Dienst – macht man vorwiegend Abklärungen. Will man vor allem therapeutisch arbeiten,

bleibt sonst fast nur noch der Weg in die Selbstständigkeit.

Bleiben Sie in naher Zukunft im Zentrum Inselhof?

Ja, denn es gefällt mir sehr! Perfekt wäre es, wenn noch jemand in mein Boot steigen würde. Ich habe jetzt viele Vorteile aufgezeigt, aber es gibt natürlich auch Nachteile. Einer davon ist, dass man es schon oft mit schwierigen Fällen zu tun hat. Manchmal sieht man nur sehr kleine Veränderungen.

Wie ist das Verhältnis von Beruf und Privatleben für Sie?

Es ist dann schwierig, wenn ich merke, dass es einem Kind schlechter geht. Ich arbeite drei Tage am Stück, und ich empfinde die meistens als sehr intensiv. Ich wohne nicht in Zürich, aber während dieser drei Tage übernachtete ich hier und bin voll da. Wenn ich heimgehe, lasse ich das meistens hinter mir. Ich habe einige Freundinnen und Kollegen, die Therapeuten sind, aber auch ganz viele, die überhaupt nichts mit Psychologie am Hut haben, und das ist auch schön.







Zukunftsthemen im Inselhof

«Vaterschaftsurlaub – Modetrend oder Zukunftsmodell?»

In die Zukunft blicken, vorausdenken, Neues wagen – das gehört seit über 100 Jahren zu den Grundsätzen des Vereins Inselhof Triemli. Ein Zukunftsthema ist die Einführung des Vaterschaftsurlaubs, der Vätern das gleiche Recht auf einen Vaterschaftsurlaub einräumt wie ihn die Mütter in Form des Mutterschaftsurlaub haben.

Am 30. August 2012 organisierte der Verein eine öffentliche Veranstaltung mit dem Titel «Vaterschaftsurlaub – Modetrend oder Zukunftsmodell?»

Vier prominente Expertinnen und Experten waren sich darin einig, dass eine Mitbeteiligung der Väter an der Erziehungs- und Hausarbeit keine individuelle Liebhaberei bedeutet, sondern dazu beiträgt, der Familienarbeit eine neue Bedeutung zu geben. Durch die Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf profitieren nicht nur die einzelnen Familien, sondern die ganze Gesellschaft.

Michael Gohlke, Gründer der Organisation Avanti Papi/ Progressive Väter Schweiz, Vater von drei Kindern, teilt sich die Familien- und Erwerbsarbeit mit seiner Frau und hat nach der Geburt seiner Kinder je einen einmonatigen Urlaub genommen. Er ist aus eigener Erfahrung ein überzeugter Befürworter des Vaterschaftsurlaubs.

Jeannine Pilloud ist Leiterin von SBB Personenverkehr und für 13 000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verantwortlich. In ihrer Familie engagiert sich in erster Linie der Vater für die Familienarbeit. Jeannine Pilloud spricht sich ohne Vorbehalt für den gesetzlich verankerten Vaterschaftsurlaub aus.

Markus Theunert ist Präsident des Dachverbandes Schweizer Männer- und Väterorganisationen und Gründer der Schweizer Männerzeitung setzt sich aktiv für den Vaterschaftsurlaub ein: «Väterzeit ist ein zentrales Gleichstellungsanliegen der Männer und entspricht dem Wunsch moderner Väter».

Helena Trachsel ist Leiterin der Fachstelle für Gleichstellung von Frau und Mann des Kantons Zürich. Sie spricht von Vaterschaftszeit anstelle von Vaterschaftsurlaub. Vaterschaftszeit bringt allen Beteiligten Gewinn. Sie erklärt: «Den Vätern ermöglicht die Vaterschaftszeit eine intensivere Beziehung zu ihren Kindern, was auch den Kindern zu gut kommt; den Müttern bringt sie neben einer Entlastung bei der Erziehungs- und Hausarbeit bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt. Der volkswirtschaftliche Nutzen der Vaterschaftszeit ist hoch, da sie Frauen die Möglichkeit bietet, sich nicht aus der Arbeitswelt zurückziehen zu müssen.

Die Vaterschaftszeit nützt auch den Arbeitgebern, erklärt Helena Trachsel. Die Elswick Studie von 2003 besagt, dass sich Familienfreundlichkeit eines Unternehmens via Mitarbeitenden-Bindung und -Motivation durch erhöhte Produktivität, respektive tiefere Fluktuation mit bis zu 300% Return on Investment auszahlt. Es gibt mittlerweile viele Firmen, die nach dem Motto «Gemeinsam sind wir stark» eine Vaterschaftszeit gewähren. Die erste war Swiss Re, dann Mobility, IBM und viele weitere, ebenso der Kanton Zürich. Die Möglichkeit wird rege genutzt und bringt gemäss Rückmeldung der Väter enorm viel. Firmen, die eine Vaterschaftszeit anbieten, nehmen ihre soziale Verantwortung wahr und entlasten die öffentliche Hand».

Die Finanzierung des Modells könnte gemäss Vorschlag der Eidgenössischen Koordinationskommission für Familienfragen (EKFF) über die Erwerbbersatzordnung geschehen oder gegebenenfalls über die Mehrwertsteuer. Helena Trachsel wünscht sich, dass möglichst alle politischen Gruppierungen sich dafür engagieren.

Gemäss Yannik Staubli, einem jungen Vater, ist «das Idealbild des Porsche fahrenden, Gucci-Anzug tragenden Bankiers veraltet und unattraktiv geworden. Die neue Generation von Männern sieht die Familie als prioritär und nicht mehr als sekundär, das heisst wichtiger als den Job. Ja, auch heute noch wollen Männer Geld verdienen, um sich und ihrer Familie ein sorgenfreies Leben zu beschere. Doch die Idee, dass die Verant-

wortung dafür nur bei ihnen liegt, hat Platz gemacht für die eher neuere Idee eines gemeinsamen Weges, einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit».

Das Fazit: Es ist höchste Zeit für ein neues Elternzeit-Modell.

Marianne Böckli
Vorstandsmitglied

Sie unterstützen unsere Arbeit – Vereinsmitglieder und Gönnerinnen und Gönner

Am 1. April 2010 konnte dank den Spenden der Gönnerinnen und Gönner des Vereins Inselhof Triemli die Offene Werkstatt mit Nähatelier für Frauen der Abteilung Familie eingerichtet werden. Das Angebot fand an einem Nachmittag pro Woche statt und stiess erfreulicherweise bei den Frauen auf grosses Interesse. In der Offenen Werkstatt entstanden wunderschöne Kinderkleider, Spielsachen, Gebrauchsgegenstände und Accessoires; daneben wurden auch Kleider und Heimtextilien aller Art repariert.

Aufgrund der grossen Nachfrage wurde das Angebot im März 2012 auf zwei Nachmittage erweitert. Diesen Ausbau ermöglichten die Spenden des Jahres 2011 in der Höhe von CHF 11 490. Davon profitieren neu auch Mütter der Abteilung Kinderhaus. Bis zu sechs Frauen besuchen das Angebot pro Nachmittag. Es kommt auch vor, dass eine Frau ihr Baby in die Werkstatt mitnimmt, wenn dieses noch gestillt wird.

Aus dem Bericht von Heidi Stauffacher und Maria Dettwiler: *«Die Stimmung in der Werkstatt ist oft geprägt von freudigem Schaffen und neuerdings auch von gegenseitigem Helfen. Die kreative Atmosphäre wirkt ansteckend und verhilft den Frauen zu kleineren und grösseren Erfolgserlebnissen. Die Erfahrung, etwas selbstständig hergestellt zu haben, erfüllt die Frauen häufig mit Stolz. Die Näharbeit erfordert Konzentration, Ausdauer und Kreativität. Dies zu üben, ist mit Blick auf spätere Schritte Richtung Arbeitswelt ein willkommener Nutzen.»*

Das Angebot ist mittlerweile zu einem festen Bestandteil der Tagesstrukturen für Mütter der Abteilung Familie und der Abteilung Kinderhaus geworden. Dem Zentrum Inselhof ist es ein Anliegen, dieses weiter zu führen.

Persönlicher Dank

Wir danken M. und A. Altermatt, Isabella Bernasconi, Susanne und Heinz Bruni Ochsner, Beat de Roche, Ursula Dittli-Vogler, Emma Frei, Annemarie und Heinz Gaensli-Vital, Susanne Girschweiler, Heidi Hinder, Cornelia Howald, Natalie Hug, Joëlle Huser, Verena Imholz-Hänggi, Florence Jaques Ballot, Ruth Krampera, Regula Kurth, Margrit Läderach-Eichenberger, Urs Lauffer, Gertrud Mohn, Silvana Müller-Tononi, Susanne Niederer, Ruth Prem-Eisenring, Gabriela Riemer-Kafka, Kaethi Rudin Achermann, Luise Schaumann, Verena Schneider-Pokorny, Harriet Signer, Barbara Stoisser, Werner Studer, Martin Vollenwyder, Susanne Vock Tschaggeler, Trudi Würmli Hess, Jürg und Susanne Zehnder-Christen.

Weiter danken wir der Dora Maurer-Stiftung, der Verena Conzett und Wihelmine Manz-Stiftung, der Ernst & Theodor Bodmer Stiftung, der David Rosenfeld'schen Stiftung und der Carl und Mathilde Thiel Stiftung.

Marianne Böckli
Vorstandsmitglied
Verantwortliche Mitgliedermarketing



Produkte aus der Offenen Werkstatt Inselhof

Kommentar zum Jahresabschluss 2012

Konsolidierte Erfolgsrechnung 2012

Die Jahresrechnung 2012 weist einen Gewinn aus. Im Vorjahr war es ein Verlust. Der Gewinn ist vor allem auf die Auszahlung von Betriebsbeiträgen zurückzuführen, welche nach einer längeren Zeit hängigen Rekursverfahren für die Jahre 2009–2011 für die Mutter&Kind-Units erfolgt sind. Damit enthält der Gewinn periodenfremde Einnahmen, welche entsprechend in der konsolidierten Betriebsrechnung aufgeführt sind.

2012 standen die Vorbereitung und Etablierung der Co-Zentrumsleitung im Vordergrund. Es wurden keine neuen Projekte aufgelegt. Hingegen enthalten die EDV-Kosten in der Jahresrechnung zwei Projekte. Einerseits wird neu seit 1. Januar 2013 die Lohnbuchhaltung im Haus und nicht mehr extern geführt. Von der internen Verarbeitung wird durch den Wegfall von Schnittstellen eine Vereinfachung erwartet. Andererseits wurde die Buchhaltungssoftware auf den neusten Stand gebracht sowie, ebenfalls ab Januar 2013, eine neue Software für die Verrechnung der Versorgertaxen eingeführt. Mit den entsprechenden Schulungen konnten diese Projekte Ende 2012 erfolgreich abgeschlossen und die neuen EDV-Tools in Betrieb genommen werden.

Abteilung Kinderhaus

Heimstruktur

Das Kinderhaus weist mit der 104%-igen Belegung erneut eine sehr hohe Auslastung auf und blickt auf ein erfolgreiches Jahr zurück. Der Ausrichtung von angemessenen Schichtzulagen und der entsprechenden Erhöhung stand eine Reduktion im Bereich der Ökonomie gegenüber. Der Gesamtaufwand konnte gegenüber dem Vorjahr insgesamt um 5% gesenkt werden. Gleichzeitig blieben die Erträge auf Vorjahresniveau. Mit der Rückkehr zum früher geltenden Defizitdeckungsmodell des Kantons wird das erwirtschaftete Defizit im Rahmen der definierten Vorgaben vom Kanton übernommen.

Tagesstruktur Plus

Das teilstationäre Angebot erhält keine Subventionen und muss nach Möglichkeit kostendeckend über die Steuern finanziert werden. Nachdem in den letzten zehn Jahren der gleiche Tarif verrechnet wurde, erfolgte per Juni 2012 eine Erhöhung der Steuern um 14%. Eine grössere Nachfrage nach dem teilstationären Angebot der Tagesstruktur Plus und eine dringend gewünschte Aufnahme für eine Abklärungsphase eines Kindes führten zu einer Überbelegung. Parallel dazu wurde der Stellenplan erhöht, um eine qualitativ angemessene Betreuung gewährleisten zu können. Unter dem Strich resultiert ein Gewinn, der für Belegungsschwankungen zurückgestellt wird.

Abteilung Familie

Eltern&Kind-Begleitung

Die Eltern&Kind-Begleitung konnte ihren Verlust gegenüber dem Vorjahr verkleinern. Ausschlaggebend dafür sind der gesamthaft reduzierte Personalaufwand und die Sozialleistungen; der Sachaufwand blieb erfreulicherweise im Rahmen des Vorjahres. Die Stundentarife sind nicht kostendeckend, der übrige Personalaufwand wie Teamsitzungen und Interventionen können nicht auf die Tarife umgelegt werden und belasten

die Rechnung der Eltern&Kind-Begleitung zusätzlich. 2012 wurde zudem sukzessive die Anzahl der Familien-einsätze reduziert, die von freischaffenden Mitarbeiterinnen auf Auftragsbasis geleistet wurden. Dies mit dem Ziel, ein Kernteam mit festangestellten Mitarbeiterinnen zu bilden.

Kindertagesstätte

Die Kindertagesstätte schliesst erfreulicherweise erstmals mit einem Gewinn ab. Dieser ist vor allem darauf zurückzuführen, dass einerseits eine leichte Tarifierhöhung für selbstzahlende Eltern erfolgt ist und andererseits, weil die Anzahl der begehrten subventionierten Plätze angestiegen ist. Dieses erfreuliche Ergebnis resultiert auf Grund des höheren Ertrages und der leicht tieferen Kosten beim Sachaufwand.

Mutter&Kind-Wohngruppe

Die Mutter&Kind-Wohngruppe war im vergangenen Jahr praktisch durchgehend zu 66% belegt, was noch nie vorgekommen und im Vergleich zum Vorjahr ein bemerkenswerter Rückgang von 30% ist. Per 1. Januar 2012 wurde das bisherige Finanzierungsmodell durch die Defizitübernahmegarantie vom Amt für Jugend und Berufsberatung abgelöst. Das Belegungsdefizit wird somit ausgeglichen.

Mutter&Kind-Units

Aufgrund der rückwirkenden AJB-Beiträge für die Jahre 2009 bis 2011 schliesst die Betriebsrechnung mit einem Gewinn ab. Dadurch konnte die Vereinsrechnung massgeblich entlastet werden. Das ausgewiesene Defizit vor dem periodenfremden Ertrag und der teilweisen Defizitdeckung der Bildungsdirektion für Kinder ist etwas höher als im Vorjahr. Es schlägt sich vor allem im Personalaufwand und den Sozialleistungen nieder. Der Stellenplan wird Schritt für Schritt dem 24-Stundenbetrieb angepasst.

Verein

Der Verein schliesst mit einem kleineren Gewinn ab als im Vorjahr, was jedoch so budgetiert worden war. Der Ertrag ist aufgrund der Anpassung des Baurecht-

zinses höher ausgefallen. Im Kontobereich Büro und Verwaltung erfolgten höhere Ausgaben für das Projekt Corporate Design und die Erneuerung des Internetauftrittes. Für den Rechtsstreit mit dem Amt für Jugend und Berufsberatung (AJB) hat der Verein einen Rechtsanwalt eingeschaltet; diese Kosten schlagen sich ebenfalls auf diesem Konto nieder.

Bilanz

Die Gliederung der Bilanz wurde 2012 dem neusten OR-Gesetz angepasst und ausgewiesen. Auf der Aktivseite sind die Flüssigen Mittel neu zusammengefasst (Kasse, Postcheck, Bank). Die anderen Positionen des Umlaufvermögens auf der Aktivseite sind gleich geblieben oder werden, wie beispielsweise die Transitorischen Aktiven, neu Aktive Rechnungsabgrenzungen benannt. Das Anlagevermögen wird neu etwas zusammengefasst und nicht mehr so detailliert aufgeführt. Die Passivseite ist ebenfalls leicht angepasst und zusammengefasst worden. Die Konten beim Fremdkapital werden mit Verbindlichkeiten aufgeführt und dadurch unterschieden, die Transitorischen Passiven heissen neu Passive Rechnungsabgrenzungen. Die Darstellung des Eigenkapitals inklusive den Zweckgebundenen Fonds ist in etwa gleich geblieben.

Cristian Rentsch

Quästor Verein Inselhof Triemli

Betriebsrechnung 2012

	konsolidiert		Kinderhaus		Kindertagesstätte		Mutter&Kind- Wohngruppe	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
BETRIEBSAUFWAND								
Besoldungen	7,237,606	7,087,840	3,566,065	3,648,610	463,003	465,030	1,348,323	1,263,824
Sozialleistungen	1,264,663	1,089,828	596,700	581,213	68,277	66,195	257,648	198,010
Personalnebenaufwand	118,952	158,994	28,337	71,922	11,890	12,745	20,869	21,460
Honorare für Leistungen Dritter	125,799	152,368	82,548	101,534	14,554	17,413	10,075	6,767
Medizinischer Bedarf	15,914	15,211	13,039	10,253	465	1,793	2,085	2,361
Lebensmittel und Getränke	214,352	204,622	132,214	116,665	26,405	37,212	35,185	37,096
Haushalt	108,722	102,419	87,386	75,866	8,120	11,729	7,395	9,524
Unterhalt und Reparaturen	149,807	181,499	100,787	97,996	12,123	19,754	14,575	34,920
Aufwand für Anlagenutzung	123,562	122,042	87,205	119,652	189	39	14,191	49
Abschreibungen	140,901	114,750	59,743	71,582	4,597	2,213	30,635	17,258
Energie und Wasser	133,121	124,620	74,384	68,217	13,214	14,443	18,305	17,619
Schulung, Ausbildung und Freizeit	216,967	212,943	46,932	45,175	3,743	2,349	84,328	106,220
Büro- und Verwaltung	402,879	300,158	153,310	123,614	29,458	19,989	45,465	49,720
Übriger Sachaufwand	103,717	271,810	40,212	117,081	6,075	10,779	9,125	63,650
Total	10,356,962	10,139,104	5,068,860	5,249,380	662,111	681,683	1,898,203	1'828'477
BETRIEBSERTRAG								
Erträge aus Leistungsabteilungen	7,997,289	7,879,855	4,648,885	5,089,372	424,722	457,321	1,322,956	971,338
Erträge aus Leistungsabteilungen ausserkantonal	830,520	1,705,283	818,382	830,378			12,138	831,405
Erträge aus anderen Leistungen	0	8,000			0	8,000		
Erträge aus übrigen Dienstleistungen an Betreute	68,851	64,098	68,851	64,098				
Miet- und Kapitalzinsersatz	445,948	436,356	6,200	13,083	1,283	3,247	1,625	3,910
Erträge aus Leistungen an Personal und Dritte	84,569	78,792	52,082	49,102	9,665	9,827	14,976	14,950
Betriebsbeiträge und Subventionen	253,282	232,597	497	1,500	238,523	188,946	5,452	27,800
Total	9,680,459	10,404,982	5,594,897	6,047,533	674,193	667,341	1,357,147	1,849,403
Betriebsgewinn/-defizit vor Ausgleich AJB	-676,504	265,878	526,037	798,153			-541,056	20,926
Periodenfremder Aufwand	-1,320,923	0	-1,074,528	0			-246,395	0
Periodenfremder Ertrag	515,000	0						
Defizitdeckung AJB / Ausgleichszahlung ans AJB	1,570,966	-802,511	* 611,132	-781,585			** 787,451	-20,926
Defizitdeckung AJB teilweise (Kinder)								
Betriebsgewinn/-defizit	88,540	-536,632	62,641	16,568	12,082	-14,342	0	0

*

Defizit subventionierter Bereich 463,396
Verlust aus Auflösung Abgrenzung 2011 -1,074,528
-611,132

**

Defizit subventionierter Bereich -541,056
Verlust aus Auflösung Abgrenzung 2011 -246,395
-787,451

	Eltern&Kind-Begleitung		Mutter&Kind-Units		Verein	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011
BETRIEBSAUFWAND						
Besoldungen	449,893	499,494	1,205,548	1,014,876	204,771	196,007
Sozialleistungen	87,896	62,552	233,461	166,315	20,682	15,544
Personalnebenaufwand	7,171	5,354	16,302	25,683	34,383	21,830
Honorare für Leistungen Dritter	5,903	9,187	9,755	5,844	2,965	11,624
Medizinischer Bedarf			325	804		
Lebensmittel und Getränke	170	146	18,632	11,555	1,746	1,947
Haushalt			5,823	5,301		
Unterhalt und Reparaturen	3,594	2,782	17,822	21,533	906	4,515
Aufwand für Anlagenutzung	2,005	21	17,285	39	2,687	2,242
Abschreibungen	4,626	2,968	36,835	18,786	4,465	1,943
Energie und Wasser	2,543	2,343	22,368	19,867	2,308	2,131
Schulung, Ausbildung und Freizeit	245	5	81,719	59,193		
Büro- und Verwaltung	22,863	21,770	47,439	22,871	104,347	62,193
Übriger Sachaufwand	2,329	5,631	10,004	12,610	35,974	62,059
Total	589,238	612,253	1,723,316	1,385,276	415,234	382,035
BETRIEBSERTRAG						
Erträge aus Leistungsabgeltungen	513,320	524,065	1,087,406	837,759		
Erträge aus Leistungsabgeltungen ausserkantonal			0	43,500		
Erträge aus anderen Leistungen						
Erträge aus übrigen Dienstleistungen an Betreute						
Miet- und Kapitalzins'ertrag	278	760	1,902	4,169	434,661	411,188
Erträge aus Leistungen an Personal und Dritte	341	311	7,445	4,386	60	217
Betriebsbeiträge und Subventionen			130	211	8,680	14,140
Total	513,939	525,136	1,096,883	890,024	443,401	425,545
Betriebsgewinn/-defizit vor Ausgleich AJB			-626,433	-495,252		
Periodenfremder Aufwand						
Periodenfremder Ertrag			*** 515,000	0		
Defizitdeckung AJB / Ausgleichszahlung ans AJB						
Defizitdeckung AJB teilweise (Kinder)			**** 172,383	0		
Betriebsgewinn/-defizit	-75,299	-87,117	60,950	-495,252	28,167	43,510

*** Subventionen der Geschäftsjahre 2009–2011 515,000

**** Noch nicht erhaltene Subventionen für GJ 2012 172,383

Bilanz 2012

AKTIVEN CHF		2012	2011
Umlaufvermögen	Flüssige Mittel	1,585,086	2,925,741
	Wertschriften	79,188	73,054
	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen: gegenüber Dritten	929,391	1,164,238
	Andere Forderungen: gegenüber Dritten	28,284	84,386
	gegenüber Stiftungen	45,441	16,874
	Aktive Abgrenzung Betriebsbeiträge	2,682,865	1,320,923
	Aktive Rechnungsabgrenzungen	3,981	156,161
		5,354,237	5,741,376
Anlagevermögen	Sachanlagen:		
	Grundstücke	654,800	654,800
	Gebäude	2,729,494	2,842,494
	Immobilie Sachanlagen	72,619	0
	Mobilien und technische Anlagen	31,548	14,617
	Immaterielle Anlagen: Software	91,980	77,708
		3,580,441	3,589,619
Total Aktiven		8,934,678	9,330,995

PASSIVEN CHF		2012	2011
Fremdkapital	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen: gegenüber Dritten	407,634	261,977
	Bankverbindlichkeiten	490,155	0
	Andere kurzfristige Verbindlichkeiten: gegenüber Nahestehenden	23,492	27,733
	gegenüber Stiftungen	100,000	0
	Verrechnung von Betriebsbeiträgen	2,331,967	3,585,249
	Langfristige Verbindlichkeiten: gegenüber Stiftungen	1,600,000	1,800,000
	Passive Rechnungsabgrenzungen	355,320	279,728
		5,308,568	5,954,687
Eigenkapital	Vereinskapital	1,137,308	1,673,941
	Spenden	320,914	277,989
	Legat Nesler	403,979	403,979
	Zweckgebundene Fonds: Schwankungsfonds Kinderhaus	1,257,712	1,160,333
	Schwankungsfonds Mutter&Kind-Wohngruppe	417,657	396,698
	Bilanzgewinn (Gewinn / Verlust)	88,540	-536,632
		3,626,110	3,376,308
TOTAL PASSIVEN		8,934,678	9,330,995

EIGENKAPITAL / ORGANISATIONSKAPITAL	Bestand 1.1.2012	Ergebnis 2012	Interne Transfers	Zugänge	Abgänge	Bestand 31.12.2012
Vereinskapital	1,673,941		-536,633			1,137,308
Ergebnis						
Kinderhaus	16,568	62,641	-16,568			62,641
Kindertagesstätte	-14,342	12,082	14,342			12,082
Mutter&Kind-Wohngruppe	-	-	-			-
Eltern&Kind-Begleitung	-87,117	-75,299	87,117			-75,299
Mutter&Kind-Units	-495,252	60,950	495,252			60,950
Verein	43,510	28,167	-43,510			28,167
Total Ergebnis	-536,633	88,541	536,633			88,541
Spenden	277,989			42,924	-	320,913
Legate (Nesler)	403,979			-	-	403,979
Fonds Conzett/Manz Stiftung	-16,874			43,939	-72,506	-45,441
Total Eigenkapital/ Organisationskapital	1,802,402	88,541		86,863	-72,506	1,905,300

ZWECKGEBUNDENE FONDS

Schwankungsfonds Kinderhaus	1,160,333			97,379	-	1,257,712
Schwankungsfonds Mutter & Kind Wohngruppe	396,698			20,959	-	417,657
Total Zweckgebundene Fonds	1,557,031			118,338	-	1,675,369

Bericht der Kontrollstelle

zur Jahresrechnung an die Vereinsversammlung des Vereins Inselhof Triemli, Zürich

Als Revisionsstelle haben wir die beiliegende Jahresrechnung des Vereins Inselhof Triemli, bestehend aus Bilanz und Betriebsrechnung, für das am 31. Dezember 2012 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Vorstandes

Der Vorstand ist für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Vorstand für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen ent-

sprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2012 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

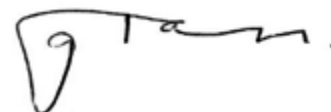
Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen. In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Vorstandes ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.



Michael Herzog
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor



David Grass

Zürich, 21. März 2013

Herausgeber
Fotografien

Verein Inselhof Triemli
Verena Fischer
Christian Perselli
Alfonso Viscusi
Fabian Leuenberger
Buchmann Druck Zürich
2000 Exemplare

Layout
Druck
Auflage

Mai 2013

