

Jahresbericht 2017



INHALTSVERZEICHNIS

FOTO TITELSEITE

Impressionen 2017

1. Fünf Jahre Führungstätigkeit in der Jugendstätte Bellevue - Ein kleiner Rückblick **1**

Uta Arand, Heimleiterin

2. Konzeptarbeit als ein Organisationsentwicklungsprozess **2**

Judith Bühler, KEK-CDC Consultants

3. FINANZBERICHT 2017 **4**

Dr. Christoph Hug, Vizepräsident der Betriebskommission

4. PERSONALSTAND 2017 **5**

5. STATISTIK 2017 **6**

1. Fünf Jahre Führungstätigkeit in der Jugendstätte Bellevue - Ein kleiner Rückblick

Uta Arand, Heimleiterin

Und wieder ist ein Jahr vergangen. Es war aber nicht irgendein Jahr, sondern es war das fünfte Jahr, in dem ich die Jugendstätte Bellevue führen durfte. Und somit stand für uns am Ende dieses Jahres ein kritischer Rückblick an: Was hatten wir uns vor fünf Jahren vorgenommen? Wie sind die entsprechenden Prozesse gelaufen? Was haben wir erreicht? Wo stehen wir jetzt und wo wollen wir hin?

Angefangen haben wir mit Anpassungen der Organisationsstruktur, der Verantwortlichkeiten und Kompetenzen der Mitarbeitenden auf allen Ebenen sowie den damit verbundenen erforderlichen Anpassungen der Kommunikationsgefässe und der räumlichen Strukturen. Weiter ging es mit inhaltlich konzeptionellen Veränderungen und der Einführung neuer fachlicher Konzepte und Methoden. Dazu wurden u.a. in hausübergreifenden Arbeitsgruppen Handlungskonzepte erstellt und neue Arbeitsinstrumente entwickelt bzw. eingeführt. Zentral bei all diesen Prozessen waren die Einbindung aller Mitarbeitenden und die immer wiederkehrende Arbeit an den Haltungen. Denn gelingende Veränderungen haben ihren Grundstein in den mit Ihnen zusammenhängenden Haltungsfragen.

Die Prozesse liefen, wie erwartet, nicht immer reibungslos. Es gab Höhen, Tiefen und manche herausfordernde Situation. Doch aus allen Reibungspunkten ist wieder ein neuer Ansatz, eine neue Idee entstanden. Und wir hatten das Glück, dann jeweils auch an die richtigen unterstützenden Fachpersonen von aussen zu gelangen. Auch hatten und haben wir das Glück, in der Weiterentwicklung von unserer Betriebskommission getragen und unterstützt zu werden. Das ist nicht selbstverständlich und gebührt unserem ganz grossen Dank.

Alle Mitarbeitenden haben viel, sehr viel geleistet und die Verunsicherungen, die immer bei Veränderungsprozessen entstehen, mit viel Geduld und der Zuversicht, dass alles gut kommen wird, getragen.

Im vergangenen Jahr waren unsere Arbeiten dann soweit abgeschlossen, dass eine vollständige Überarbeitung des Betriebskonzepts möglich und erforderlich war. Wie sich dieser Prozess gestaltete kann dem nachfolgenden Bericht von Judith Bühler, KEK-CDC Consultants, Klinische Heilpädagogin und dipl. Geografin, die uns dabei grossartig unterstützt hat, entnommen werden.

Das neue Betriebskonzept bildet alle erfolgten Veränderungen ab. Noch ist es nicht öffentlich, wird dies aber mit der Aufschaltung unserer neuen Website im Oktober 2018, worauf wir uns schon sehr freuen.

2. Konzeptarbeit als ein Organisationsentwicklungsprozess

Judith Bühler, KEK-CDC Consultants

Ein Betriebskonzept ist ein zentrales Führungsinstrument für soziale Einrichtungen. Es schafft nicht nur Orientierung nach innen und aussen. Es dient auch als Werkzeug, um den internen Fachdiskurs zu steuern und lebendig zu halten. Die Auseinandersetzung rund um seine Erarbeitung führt die Organisation zwangsläufig in einen Entwicklungsprozess. Teams suchen Antworten auf Fachfragen, die sie bisher implizit gelöst haben. Die Leitung fordert dazu auf, Brücken zwischen den Bereichen zu schlagen. Fachliche Fokusbereiche müssen identifiziert und beschrieben werden. Ist die Redaktion des Betriebskonzeptes abgeschlossen, setzt sich die Diskussion fort. Seine Verankerung im Betrieb gelingt nicht von heute auf morgen sondern verspricht, ein mehrjähriger Prozess zu werden. «Wie können wir im Zwangskontext der Jugendstätte Partizipationsmöglichkeiten für die Mädchen und jungen Frauen schaffen? Welche übergreifenden Strategien finden wir dafür im Wohn- und Bildungsbereich?» ist nur das Beispiel einer Frage, die auftaucht, wenn Partizipation im Konzept als pädagogisches Arbeitsprinzip postuliert wird. Die Erarbeitung und später die Verwendung des Konzeptes werden so zum Auslöser für positive Entwicklungen in Einrichtungen. Lesen Sie, wie dieser Prozess in der Jugendstätte Bellevue organisiert und umgesetzt wurde.

Per Ende des Jahres 2016 erhalte ich einen Anruf von Uta Arand, der Leiterin der Jugendstätte Bellevue. Das Betriebskonzept der Einrichtung soll vollständig überarbeitet werden. Sie und der stellvertretende Leiter, Claus Zoller, haben im Betrieb alle Hände voll zu tun. Sie brauchen jemanden, der sie bei dieser Arbeit unterstützt.

Diesen Auftrag übernehme ich gerne. Da ich selber über mehr als ein Jahrzehnt in Kinder- und Jugendeinrichtungen und später in der kantonalen Aufsicht über soziale Einrichtungen im Kanton Bern gearbeitet habe, kenne ich die Praxis aber auch die Anforderungen an Betriebskonzepte der Aufsichtsbehörden von Bund und Kanton.

Von Anfang an ist für meine Kundschaft und für mich klar, das Konzept soll nicht im stillen Kämmerlein geschrieben werden. Die verschiedenen Konzeptteile, welche die Leitungspersonen gemeinsam mit den Mitarbeitenden in den letzten Jahren entwickelt haben, gilt es im Gesamtzusammenhang ihrer theoretischen Fachgrundlagen darzustellen. Lücken müssen geschlossen und offene Fragen unter Einbezug der Mitarbeitenden laufend geklärt werden. Das Konzept braucht einen logischen Aufbau und eine einheitliche Sprache. Der Blick auf die Terminkalender zeigt: die Entwicklung eines neuen Konzeptes für eine Einrichtung mit verschiedenen Abteilungen und Fachbereichen bedeutet intensives Arbeiten über eine Laufzeit von einem Jahr.

Wir haben regelmässige Arbeitsgruppentreffen vereinbart. Meine Aufgabe war es, die richtigen Fragen zu stellen, um die Lücken im vorher vereinbarten Konzeptaster zu schliessen. Bisweilen habe ich auch kritische Rückfragen in die Runde gebracht, um die sogenannte Kohärenz des Konzeptes sicherzustellen. Manchmal kam es zu Diskussionen in Themenbereichen, die für alle überraschend waren und über die später geschmunzelt wurde. Immer war die Arbeitsgruppe ihrer Aufgabe sehr verpflichtet und nach den Sitzungen waren wir alle müde.

Zwischen den Sitzungen habe ich Recherchen zu den Fachgrundlagen gemacht, Dokumente der Jugendstätte studiert und natürlich das Betriebskonzept laufend verfasst und überarbeitet. Im November war das Werk fertig gestellt. Auf knapp 60 Seiten gibt das Konzept Auskunft über das Leitbild, den Ansatz der Traumapädagogik und der Neuen Autorität und wie dieser in der Einrichtung

in die Praxis umgesetzt wird. Die verschiedenen Wohnformen und Bildungsangebote werden vorgestellt und das sozialpädagogische Setting erläutert. Die Pädagogik im Umgang mit digitalen Medien, für die Förderung der Gesundheit und die Freizeitgestaltung kommen ebenso zur Sprache wie die Zusammenarbeit mit den Angehörigen der Jugendlichen und externen Fachkräften. Schliesslich wird aufgezeigt, wie die Jugendstätte Bellevue organisiert ist und welche Entwicklungsabsichten sie hat.

Um Organisationsentwicklung ging es denn auch im Januar 2018, als mehr als 30 Mitarbeitende aus allen Bereichen, eine Vertretung der Betriebskommission und die zuständige Mitarbeiterin der kantonalen Aufsichtsbehörde an einer Veranstaltung zum neuen Konzept teilnahmen. Nach einer kurzen Präsentation haben sie sich in gemischten Arbeitsgruppen mit Themen rund um die pädagogischen Arbeitsprinzipien und Führung auseinandergesetzt. In einer Fish-Bowle diskutierten sie im Plenum engagiert weiter. Die Leiterin hat abschliessend aufgezeigt, welche Arbeiten vorgesehen sind, um das Konzept schrittweise in der Praxis zu verankern. Es war ein gelungener und lebendiger Anlass und ein runder Abschluss für ein Mandat, das mir viel Freude bereitet hat.

Ich wünsche der Jugendstätte viel Experimentierfreude, Elan und Erfolg bei der Umsetzung des neuen Betriebskonzeptes.

3. Finanzbericht 2017

Dr. Christoph Hug, Vizepräsident der Betriebskommission

Das Betriebsjahr 2017 schliesst mit einer ziemlich ausgeglichenen Jahresrechnung ab. Bei Aufwand- und Ertragsgrössen von zirka CHF 4,2 Mio. fällt der geringfügige Reinverlust von knapp CHF 32'000 kaum ins Gewicht. Zwar blieben die erlangten Kostgeldbeträge um etwa CHF 325'000 unter der budgetierten Summe von CHF 3,7 Mio.; im Gegenzug liessen sich aber auch auf der Aufwandseite, ohne Qualitätseinbussen, dank verantwortungsvoller Sparmassnahmen beträchtliche, teils belegungsbedingte Einsparungen erzielen. Die Nachfrage nach Plätzen auf der Intensivgruppe ist ungebrochen gross. Mit einer Auslastung von 89,9 % konnten die budgetierten Einnahmen gar um zirka CHF 65'000 übertroffen werden. Die Platzierungen in den beiden offenen Wohngruppen und den drei Plätzen in der Aussenwohngruppe blieben indessen unter den Erwartungen. Da die offenen Wohngruppen nur zu 73 % belegt waren, konnten die budgetierten Einnahmen um knapp CHF 329'000 nicht erreicht werden. Und die schwache Belegung der Aussenwohngruppe mit 37,4 % führte zu weiteren Mindereinnahmen von etwa CHF 60'000. Dieser Platzierungsrückgang bei den offenen Wohngruppen und der Aussenwohngruppe deckt sich mit der schweizweit gemachten Feststellung einer zunehmenden Zurückhaltung bei Fremdunterbringungen in offenen Settings. Falls dies darauf zurückzuführen ist, dass in vermehrtem Masse eine Platzierung nicht mehr aus fachlichen, sondern aus Kostengründen hinausgezögert wird, handelt es sich um eine verhängnisvolle Entwicklung mit schwerwiegenden Folgen für bedürftige Jugendliche. Ob dieses Platzierungsverhalten von dauerhafter oder nur vorübergehender Natur ist, bleibt abzuwarten. Jedenfalls wird die Jugendstätte Bellevue dieser Entwicklung die nötige Aufmerksamkeit schenken, um gegebenenfalls konzeptionelle Anpassungen vorzunehmen.

Abgesehen von diesen Überlegungen hat aber auch das verflossene Jahr wieder gezeigt, dass das aktuelle Schul- und Beschäftigungsangebot der Jugendstätte Bellevue mit seinen tragfähigen pädagogischen Strukturen, insbesondere im geschlossenen Rahmen, weiterhin einem grossen Bedürfnis entspricht und von den einweisenden Behörden (2017 stammten die Jugendlichen aus 12 verschiedenen Kantonen) geschätzt wird. Ein Erfolg der anspruchsvollen Erziehungs- und Betreuungsarbeit ist aber bekanntlich nur gewährleistet, wenn die Heimleiterin und alle Mitarbeitenden sich unerlässlich und voll motiviert dafür einsetzen, den ihnen anvertrauten jungen Frauen neue ermutigende Zukunftsperspektiven zu vermitteln. Diese Aufgabe haben die Heimleiterin Uta Arand und das gesamte Personal im verflossenen Jahr wieder hervorragend gemeistert, wofür ihnen herzlich gedankt sei.

4. Personalstand 2017

per 31.12.2017

Name	Funktion	Name	Funktion
HEIMLEITUNG		VERWALTUNG	
Arand Uta	Heimleiterin	Reich Remo	Bereichsleiter
Zoller Claus	Stab, HL Stv.	Buchli Patricia	Sekretärin
HAUSTECHNIK			
Heeb Peter	Allrounder		
WOHNBEREICH			
Offene Gruppe 1		Offene Gruppe 2	
Fischli Sandra	Gruppenleiterin	Lago Sarah	Gruppenleiterin
Frei Jasmin	Sozialpädagogin	Frischknecht Kathleen	Sozialpädagogin
Küchler Regula	Sozialpädagogin	Gundert Esther	Sozialpädagogin
Spescha Raffaella	Sozialpädagogin	Hangartner Daniel	Sozialpädagoge
Wehrli Nora	Sozialpädagogin	Scherrer Martina	Sozialpädagogin
Abderhalden Julia	Praktikantin	Vos Jeroen	Sozialpädagoge
		Eker Yasemin	Praktikantin
Intensivgruppe		Aussenwohngruppe	
Hellenstainer Carmen	Gruppenleiterin	Naschberger Heide	Sozialpädagogin
Borkovic Slobodanka	Sozialpädagogin		
Facchini Olivia	Sozialpädagogin		
Hoop Franziska	Sozialpädagogin		
Jacob Ramona	Sozialpädagogin		
Kalkowski Britt	Sozialpädagogin		
Schmid Isabell	Sozialpädagogin		
Schröder Maïke	Praktikantin		
AUSBILDUNGSBEREICH			
Offene Werkstätten		Intensiv Werkstätten	
Gruber Roger	Bereichsleiter	Schraner Silvana	Bereichsleiterin
Baumgartner Monika	Werklehrerin	Belleville Brigitte	Werklehrerin
Bleiker Esther	Werklehrerin		
Häni Jasmine	Werklehrerin		
Haushalt		Schule Offene und Intensiv	
Kaufmann Sandra	Bereichsleiterin	Zoller Claus	Bereichsleiter
Huser Sonja	Hauswirtschaft	Aepli Damian	Lehrer
Peter Karin	Hauswirtschaft	Di Lena Milena	Sportlehrerin
		Leija Verena	Lehrerin
		Hunziker Christine	Lehrerin
		Koller Hans Peter	Lehrer

5. Statistik

Statistische Angaben 2017 (2016)

Verpflegungstage

Offene Gruppen	4262 (4637)
Geschlossene Gruppe	1969 (2035)
Aussenwohngruppe	410 (737)
Total	6641 (7409)

	Eintritte	Austritte
Offene Gruppen	19 (24)	21 (26)
Geschlossene Gruppe	17 (17)	17 (19)
Aussenwohngruppe	4 (5)	2 (5)
Total	40 (46)	40 (50)

Herkunft

Aargau	3 (11)	7.7%
Appenzell Ausserrhoden	2 (1)	5.1%
Basel Land	2 (2)	5.1%
Basel Stadt	2 (2)	5.1%
Bern	2 (0)	5.1%
Glarus	0 (0)	0%
Graubünden	2 (1)	5.1%
Fürstentum Liechtenstein	0 (0)	0%
Luzern	3 (3)	7.7%
Nidwalden	0 (0)	0%
Schaffhausen	0 (1)	0%
Schwyz	1 (0)	2.6%
Solothurn	0 (0)	0%
St. Gallen	12 (14)	30.8%
Tessin	0 (0)	0%
Thurgau	1 (3)	2.6%
Uri	0 (0)	0%
Wallis	0 (0)	0%
Zug	1 (1)	2.6 %
Zürich	8 (10)	20.5%
Total	39 (49)	100.0%

Einweisungspraxis

Zivilrechtliche Massnahmen	98% (97%)
Strafrechtliche Massnahmen	2% (3%)