

**Zeitschrift:** Curaviva : Fachzeitschrift  
**Herausgeber:** Curaviva - Verband Heime und Institutionen Schweiz  
**Band:** 90 (2019)  
**Heft:** 12: Forschung & Praxis : wie der Transfer in die Alltagsrealität gelingt

**Artikel:** Forschende und Leistungserbringer sind aufeinander angewiesen : wie soziale Innovationen eine Wirkung entfalten können  
**Autor:** Seifert, Elisabeth  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-886080>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 16.04.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## Forschende und Leistungserbringer sind aufeinander angewiesen

# Wie soziale Innovationen eine Wirkung entfalten können

Studienresultate finden nur mit einem guten Dialog zwischen Wissenschaft und Praxis den Wege in den Alltag. Leistungserbringer brauchen zudem konkrete Umsetzungshilfen. Gefragt ist auch das Engagement der Praxis, die einem hohen Weiterentwicklungsdruck ausgesetzt ist.

Von Elisabeth Seifert

Gesellschaft und Politik stellen hohe Ansprüche an die Leistungserbringer im Gesundheits- und Sozialbereich. Gefragt sind innovative Angebote, die mit den sich verändernden Bedürfnissen Schritt halten. Beschränkte finanzielle Mittel zwingen gleichzeitig zu einem effizienten Einsatz der zur Verfügung stehenden Ressourcen. Einem solchen Innovations- und Leistungsdruck sehen sich gerade auch Institutionen für Menschen im Alter, für erwachsene Menschen mit Behinderung sowie für Kinder und Jugendliche gegenüber.

Um die Qualität und Effizienz der Dienstleistungen zu verbessern, ist die Wissenschaft, namentlich die anwendungsorientierte Forschung, von Bedeutung: Im Unterschied zur Grundlagenforschung verfolgt diese das Ziel, der Praxis behilflich zu sein, ihr Angebot weiterzuentwickeln. Trotz diesem Anspruch und dem potenziellen Nutzen für die Leistungserbringer ist es aber nicht selbstverständlich, dass die Forschungsergebnisse die Praxis auch tatsächlich erreichen. Eine Beobachtung, die Forschende und Vertreter der Leistungserbringer gleichermassen machen, wie eine Umfrage der Fachzeitschrift zeigt. «Der Aufwand für einen guten Transfer in die Praxis wird vom ganzen System unterschätzt», sagt Daniel Höchli, Direktor von Curaviva Schweiz.

**«Der Aufwand für einen guten Transfer in die Praxis wird vom ganzen System unterschätzt.»**

Das heisst vonseiten der Forschung, der Leistungserbringer und vonseiten der Politik.

### Kritik an einer Forschung im Elfenbeinturm

Geht es um das Verhältnis von Wissenschaft und Praxis, wird schnell der Vorwurf laut, Forschende benützten die Praxis als Forschungsobjekt, ohne von der alltäglichen praktischen Arbeit etwas zu verstehen. Es ist dann die Rede von einer Wissenschaft im Elfenbeinturm, bei der es den Forschenden einzig darum geht, sich unter ihresgleichen mit möglichst langen Publikationslisten einen Namen zu machen. Auch wenn diese Kritik oft übertrieben sein mag, ganz falsch ist sie dennoch nicht. Forschende würden vor allem an ihren Publikationen gemessen, weiss Daniel Höchli, der vor seinem Engagement für Curaviva Schweiz als Direktor des Schweizerischen Nationalfonds tätig war. Und: Es sei fraglich, ob selbst in der anwendungsorientierten Forschung «genügend Anreize bestehen, um eine Forschung zu betreiben, die in der Praxis dann auch tatsächlich angewendet werden kann».

Auch Forschende selbst weisen diese Kritik nicht von der Hand, argumentieren aber mit der Wissenschaftslogik. «Die reine, harte Wissenschaft» lebe von kontrollierten Experimenten, erläutert Michael Simon, der stellvertretende Leiter des Instituts für Pflegewissenschaft an der Universität Basel. Mit einem solch kontrollierten Rahmen wolle man sicherstellen, dass es tatsächlich die beforschten Massnahmen sind, die eine Wirkung erzielen, und nicht zufällige Erscheinungen. Wenn mittels solch kontrollierter Experimente bewiesen werden kann, dass bestimmte Massnahmen wirken, dann sei für die Wissenschaft und viele Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler die Arbeit getan. Simon: «Die Ergebnisse können dann in den entsprechenden Fachor-

ganen publiziert werden. Je mehr Publikationen in angesehenen Wissenschaftszeitschriften, desto besser.»

Während dieses Vorgehen in den exakten Wissenschaften, der Mathematik oder generell den Naturwissenschaften genüge, sei dies in Bereichen, wo der Faktor Mensch eine entscheidende Rolle spiele, nicht der Fall, unterstreicht Simon. Wenn man in einem kontrollierten Umfeld getestete Ergebnisse aus dem Sozial- und Gesundheitsbereich in der Alltagsrealität verankern wolle, werde es schwierig. «Hier müssen sich die Massnahmen unter sehr unterschiedlichen Bedingungen bewähren.» Damit sich die Massnahmen auch tatsächlich umsetzen lassen, brauche es deshalb einen zweiten Schritt. Es gehe darum, Strategien zu entwickeln, um Wissen in die Praxis zu bringen. Der Wissenschaftler spricht damit die Implementierungsforschung an, die am pflegewissenschaftlichen Institut der Universität Basel eine zentrale Bedeutung hat.

**Regelmässiger Austausch mit der Praxis – von Beginn an**

Dieser zweite Schritt erfordere auf Seiten der Forschung viel Aufmerksamkeit. Diese fehle aber oft, weiss Michael Simon. Im Forschungssystem und in der Folge auch im Bewusstsein der Forschenden komme es allerdings langsam zu einer Veränderung, beobachtet Franziska Zúñiga, Kollegin von Michael Simon und Universitätsdozentin am Basler Institut für Pflegewissenschaft.

Um etwa an die grossen wichtigen Studienaufträge innerhalb der nationalen Forschungsprogramme heranzukommen, müsse man neu immer auch zeigen können, welches der konkrete Nutzen einer Studie für die Praxis sei, hält Zúñiga fest. «Die Forschenden sind gefordert, innerhalb des Bewerbungsprozess

darzulegen, wie sie ihre Ergebnisse in der Praxis verankern wollen», sagt auch Jürgen StremLOW. Er ist an der Hochschule Luzern (HSLU) – Soziale Arbeit Leiter des Instituts für Sozialmanagement, Sozialpolitik und Prävention sowie Ressortleiter Forschung und Entwicklung. Solche Erklärungen seien nicht einfach nur als schöne Worte zu werten, meint StremLOW, sie müssen vielmehr auch den Mitbewerbern gegenüber plausibel sein. Damit aber werde schon bei der Konzeption eines Forschungsprojekts die Umsetzung in die Praxis ein Thema.

**«Im Alltag müssen sich Massnahmen unter verschiedenen Bedingungen bewähren.»**

Damit dann eine Chance bestehe, dass die Ergebnisse von der Praxis aufgenommen werden, brauche es den fortlaufenden Austausch zwischen den Forschenden und Vertretern der Praxis, sind sich Vertreter beider Seiten einig. Es sei sehr sinnvoll, bereits die Erarbeitung des Forschungs-Designs gemeinsam mit der Praxis an die Hand zu nehmen, unterstreicht Gabriele Rauser, Geschäftsführerin von Integras, dem Fachverband für Sozial- und Sonderpädagogik. «So besteht ein hohes Interesse an den Ergebnissen und der Frage des Transfers der Ergebnisse.» Eine Haltung, die auch Curaviva Schweiz-Direktor Daniel Höchli unterstützt. Neben guten Beispielen gebe es immer wieder jene, bei denen der Verband erst als Praxispartner angefragt werde, wenn ein Projekt fixfertig aufgegleist sei, kritisiert Höchli: «Die Forschung weiss oft zu wenig darüber, wo in der Praxis wirklich das Problem liegt.» Es sei wichtig, dass Vertreter der Leistungserbringer Forschungsfragen prüfen und mithelfen, diese zu entwickeln. Dies betreffe besonders die Fragen für bei Forschenden beliebten Datenerhebungen in Institutionen. Der Einbezug der Praxisvertreter dürfte denn auch eine Reduktion der vielen Datenerhebungs-Anfragen zur Folge haben. «Die In-

»>



In der Forschung wird viel Papier produziert: Je mehr Publikationen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in angesehenen Wissenschaftspublikationen veröffentlichen können, desto höher ist ihre Reputation. Foto: Adobe

stitutionen werden heute mit sehr vielen, fast zu vielen Anfragen eingedeckt», weiss Peter Saxenhofer, Geschäftsführer von InsoS Schweiz.

Die Praxis bereits bei der Entwicklung eines Projekts mit einbezogen haben etwa die Forschenden der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit sowie der Hochschule Soziale Arbeit FHNW bei ihrem gemeinsamen Projekt «Herausfordernde Verhaltensweisen von Erwachsenen mit kognitiven Beeinträchtigungen in Institutionen des Behindertenbereichs in der Schweiz». Im Rahmen ihres Projektantrags beim Schweizerischen Nationalfonds (SNF) haben die Wissenschaftler einen Beirat von Verbands- und Institutionsvertretern eingeladen, obwohl dies nicht direkt gefordert war. «Unseren Antragsentwurf haben wir gemeinsam mit dem Beirat diskutiert», sagt Stefania Calabrese, Dozentin und Projektleiterin im Institut Sozialpädagogik und Bildung der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Auf der Basis dieses gemeinsam erarbeiteten Studiendesigns sei denn auch der Fragebogen für die Datenerhebung entwickelt worden. Und: «Wir überlegen uns, wie wir den Beirat auch weiterhin einbinden können.»

HSLU-Kollege Jürgen Stremelw betont ebenfalls die Bedeutung des regelmässigen Austausches mit den Partnern aus der Praxis von der Projektdefinition über die Arbeit am Projekt bis hin zur Umsetzung in der Praxis. An seinem Institut für Sozialmanagement, Sozialpolitik und Prävention ist die Zusammenarbeit mit Fachpersonen, Organisationen und der Politik gleichsam Programm. Die Mitarbeitenden des Instituts stehen denn auch in einem regelmässigen, informellen wie formellen Austausch mit Fachleuten an der Front. «Als sehr ergebnisreich erweist sich dabei gerade auch der Weiterbildungsauftrag der Fachhochschule, wo Dozierende mit Berufslernenden im Austausch stehen.

Der Dialog mit der Praxis habe auch über die Zusammenarbeit im Rahmen von eigentlichen Forschungsprojekten hinaus eine wichtige Funktion, weiss Stefan Schnurr, Leiter des Instituts Kinder- und Jugendhilfe der Hochschule für Soziale Arbeit FHNW. Hinter Anfragen aus der Praxis stehen oft Handlungs- oder Strukturprobleme. Für die Antwort auf solche Probleme braucht es längst nicht immer die Initiierung eines aufwendigen Forschungsprojekts. Oft finden sich passende Antworten bereits auf der Grundlage von bereits vorhandenem Wissen, welches aber für die Fragen und Bedürfnisse einer Praxisorganisation aufbereitet und zugeschnitten werden muss. «Eine wichtige Funktion der Fachhochschule besteht darin, abzuklären, worin genau das Problem liegt und welche Antworten

gefragt sind.» Dann erarbeite man im Dialog mit der Praxis ein massgeschneidertes Projekt, das auch Weiterbildung und Organisationsentwicklung beinhalten kann. Und: «Die Fachhochschule hat in allen diesen Bereichen eine Expertise», unterstreicht Schnurr.

#### Die Entwicklung eines Good-Practice-Modells ist zu wenig

Wenn neues Wissen gefragt sei, so Schnurr, dann werde dieses innerhalb eines Forschungsprojekts in einem steten Austausch mit der Praxis entwickelt. Bei der Einführung der Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden zum Beispiel habe sein Institut auf die Anfrage eines Sozialdienstes hin in einem mehrjährigen Prozess mit mehreren Praxispartnern einen schweizweit anwendbaren Standard zur Kindeswohlabklärung erarbeitet, der in Buchform veröffentlicht worden ist.

Auch wenn dieser Standard in einem ständigen Pingpong zwischen Forschung und Praxis entstanden sei, bedeute dies nicht, dass er sich gleichsam automatisch durchsetzt. Schnurr: «Die grosse Herausforderung besteht immer darin, die Erkenntnisse in die Fläche zu bringen.» Damit dies gelinge, müssen die Forschenden respektieren, dass es nicht eine einzige

Praxis gibt, sondern viele verschiedenen Praxisrealitäten. Und die Praxis müsse sich solche Modelle aktiv aneignen. «Innovationen im Sozialwesen, wo Leistungen in der Interaktion zwischen Menschen erbracht werden, müssen dabei anders verbreitet werden als technologische Innovationen.»

In diesem Aneignungsprozess könne die Forschung ihre Hilfe anbieten. Um etwa den Standard zur Kindeswohlabklärung den Sozialdiensten und den Kesb zu empfehlen, bietet das Institut von Schnurr Einführungsprojekte mit mehreren Workshops an. «Dabei geht es darum, den allgemein gehaltenen Standard auf die konkreten, spezifischen Probleme und Fragen vor Ort anzupassen.» Solche Workshops sind freilich nicht gratis, sie fordern personelle und finanzielle Ressourcen aufseiten der

«Wir dürfen die Institutionen nicht als Datenlieferanten missbrauchen.»

«Es braucht Fachpersonen, die Forschungsergebnisse für ihre Organisation umsetzen können.»

Organisationen. Um in diesen Prozess zu investieren, fehle den Organisationen aber oft das Geld, da ihre Budgets meist keine ausreichenden Posten für Weiterbildung und Innovationen vorsehen, beobachtet der Institutsleiter. Investitionen in neue Software sind gegenüber der Politik oft einfacher zu legitimieren.

Auch Stefania Calabrese von der HSLU ist sich bewusst, wie wichtig es ist, dass die Forschung der Praxis bei der Umsetzung von Forschungsergebnissen unterstützende Angebote macht. Das Problem liege aber oft nicht erst bei den fehlenden Mitteln der Praxis, solche Angebote zu nützen, sondern bereits bei fehlenden Mitteln aufseiten der Forschung. Ziel des Projekts «Herausfordernde Verhaltensweisen von Erwachsenen mit kognitiven Beeinträchtigungen» sei die Entwicklung eines Good-Practice-Modells. Das alleine genüge aber nicht, so Calabrese. «Um die Chance zu haben, dass sich ein solches Modell auch tatsächlich in der Praxis durchsetzt, müsste man ein Nachfolgeprojekt durchführen.» Eine Art Begleitstudie, in der man prüft, welche konkreten handlungspraktischen Instrumente den Einrichtungen bei der Umsetzung des Modells eine Hilfe sein könnten. Dabei könnte

sich um Schulungen handeln. «Die Forschung ist aber oft nicht mit genügend Mitteln alimentiert, um solche Begleitstudien durchführen zu können.»

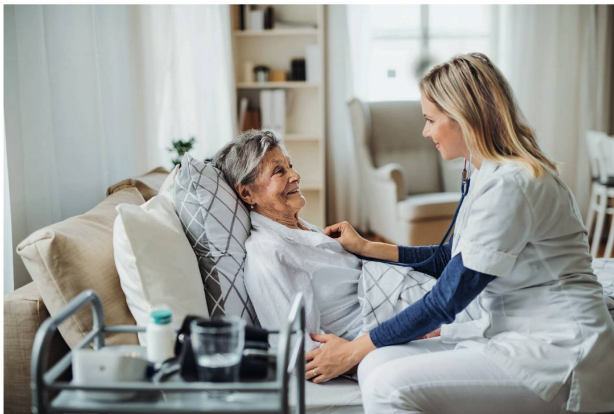
Die Praxis wäre dringend auf solche Umsetzungsinstrumente angewiesen, sagt Curaviva-Schweiz-Direktor Daniel Höchli. Er bemängelt, dass es die Forschung oft bei einem Leitfaden oder Factsheet bewenden lässt, um den Fachpersonen an der Front ihre Resultate zu vermitteln. Andererseits anerkennt er auch die Verantwortung der Praxis, Ressourcen für die Aneignung wichtiger Forschungsergebnisse bereitzustellen. «Damit soziale Innovationen ihre Wirkung entfalten können, sind Investitionen nötig, die von allen getragen werden», so Höchli. Integrations-Geschäftsführerin Gabriele Rauser schreibt den

Fachverbänden eine «bedeutende Rolle» beim Transfer von Forschungsergebnissen zu. «Sie präsentieren die Ergebnisse an Fachtagungen und regen zur Implementierung in der Praxis an. Gut eignen sich Workshops, wo die Resultate auf die Ebene des konkreten Handelns heruntergebrochen werden können.»

#### Eine gute Feedbackkultur holt die Praxis mit ins Boot

Einen Schwerpunkt bei der Verankerung von Forschungsergebnissen in der Praxis setzt, wie bereits erwähnt, das Institut für Pflegewissenschaft der Universität Basel. In einem Umsetzungsprozess von zentraler Bedeutung sei der Austausch mit sämtlichen involvierten Akteuren, unterstreicht Pflegewissenschaftlerin Franziska Zúñiga. Die Stakeholder, also Vertreterinnen von Berufs- und Branchenverbänden, der stationären oder ambulanten Leistungserbringer sowie aus Politik und Verwaltung, begleiten ein solches Umsetzungs- respektive Implementierungsforschungsprojekt die ganze Zeit über. «Es ist wichtig, gerade auch Behördenvertreter mit dabei zu haben, weil sie die Angebote steuern», sagt Zúñiga.

Die Projekte beginnen jeweils mit einer Kontextanalyse. Dies etwa trifft auch auf das Projekt Intercare zu, bei dem erforscht wird, wie Pflegeheime zu einer höheren geriatrischen Kompetenz gelangen können (siehe den ausführlichen Bericht auf Seite 21). In Zusammenarbeit mit mehreren Leistungserbringern, die Pflegeexpertinnen oder -experten beschäftigen, wird analysiert, wie deren Arbeit die Qualität der Pflege beeinflusst. Die Kontextanalyse beinhaltet überdies Erfahrungen im Ausland, das Studium der Fachliteratur sowie Gespräche mit Bewohnern und Angehörigen. In einem zweiten Schritt geht es um die Entwicklung eines Modells, das möglichst für die ganze Schweiz anwendbar sein soll. Dieses Modell werde dann innerhalb der Projektbetriebe geprüft: «Dabei wollen wir herausfinden, ob eine als evident erkannte Massnahme in der Alltagsrealität tatsächlich wirkt», so Zúñiga.



Pflegeeinrichtungen, Institutionen für erwachsene Menschen mit Behinderung sowie für Kinder und die Praxisorganisationen darin zu unterstützen. Damit dies besser gelingt, muss die Praxis konsequent in



Jugendliche stehen vor der Herausforderung, ihre Angebote stetig weiterzuentwickeln. Die Forschung leistet einen wichtigen Beitrag, um die Forschung eingebunden werden. Zudem brauchen die Einrichtungen Hilfe bei der Umsetzung von Forschungserkenntnissen. Fotos: Adobe



**Hotel & Gastro formation** by Hotel & Gastro Union  
 Gastronomiehotellerie



## Planen Sie Ihre Karriere mit uns

**Lehrgänge auf die Berufsprüfungen mit eid. Fachausweisen**

*Beginn März 2020*

- Bereichsleiter/in Restauration

*Beginn März 2020*

- Chefköchin/Chefkoch - Weggis

*Beginn Juni 2020*

- Chefköchin/Chefkoch - neu zusätzlich beim Hauptbahnhof Zürich

*Beginn Juni 2020*

- Bereichsleiter/in Hotellerie-Hauswirtschaft

*Beginn Januar 2021*

- Chef de Réception

**Lehrgänge auf die Höheren Fachprüfungen mit eid. Diplomen**

*Beginn Juli 2020*

- Küchenchefin/Küchenchef
- Leiter/in Restauration
- Leiter/in Hotellerie-Hauswirtschaft
- Leiter/in Gemeinschaftsgastronomie

**Berufsbildnerkurs (Lehrmeisterkurs)**  
 5 x jährlich: Januar, März, Mai, September, November

**Hotel & Gastro formation Schweiz** | Eichstrasse 20 | Postfach 362 |  
 6353 Weggis | Telefon +41 (0)41 392 77 77 | Fax +41 (0)41 392 77 70  
 hbb@hotelgastro.ch | www.hotelgastro.ch

**CURAVIVA BE**  
 WEITERBILDUNG

## Neue Kurse 2020 Hauswirtschaft & Gastro



**Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit –  
 Praxiswissen Hauswirtschaft**  
 06.05.2020 | 1 Tag  
 CHF 240.-\*/290.-

**Bewusst wahrnehmen, verstehen und kommunizieren**  
 13.05.2020 | ½ Tag  
 CHF 140.-\*/165.-

**Von der Personalgewinnung bis zum Arbeitszeugnis**  
 18.05.2020 | 1 Tag  
 CHF 270.-\*/320.-

**Wäschereitechnik – Vertiefungsseminar**  
 15.10.2020 | 1 Tag  
 CHF 240.-\*/290.-

\*für Mitglieder CURAVIVA BE und deren Mitarbeitenden



[www.curaviva-be.ch/weiterbildung](http://www.curaviva-be.ch/weiterbildung)  
 CURAVIVA BE Weiterbildung | Könizstrasse 74 | 3008 Bern | Fon 031 808 70 77

## Co-Geschäftsleitung 70% - 80% (m/w)

**SUCHTHILFE OST**

Die **Suchthilfe Ost GmbH** ist als Kompetenzzentrum für die Gemeinden der Bezirke Dorneck, Gäu, Gösgen, Olten, Thal und Thierstein zuständig und bietet vielfältige Angebote im Bereich Prävention, Betreuung und Schadensminderung an.


Für die **Co-Geschäftsleitung** der Organisation suchen wir per 1. Juni 2020 oder nach Vereinbarung eine integrative Führungsperson mit sozialem/agogischem Berufshintergrund.

**Ihre Hauptaufgabe** beinhaltet die operative, fachliche und betriebswirtschaftliche Leitung der Suchthilfe in der Region Olten. In direkter Zusammenarbeit mit der Co-Leitung engagieren Sie sich wertschätzend, transparent und strategisch geschickt für die vorhandenen Angebote. Sie führen fachlich versiert mit Augenmass und Professionalität. Sie agieren vernetzt und kompetent mit den zuständigen Behörden, politischen Gremien und der Trägerschaft. Sie erkennen aktuelle Entwicklungen und Trends im Suchtbereich und setzen weitsichtige Schwerpunkte.

**Ihr Profil** weist vorzugsweise eine agogische Grundbildung sowie eine Zusatzausbildung im Bereich Management in NPO's auf. Als erfahrene Führungspersönlichkeit haben Sie Interesse an einem langfristigen Engagement mit Gestaltungsfreiraum. Sie engagieren sich offen für Menschen mit einer Suchtproblematik und setzen sich als verlässlicher Partner mit Herz und Gelassenheit für die vorhandenen Angebote ein. Unternehmerisches Denken und Erfahrung in Personalführung erlauben es Ihnen, ideale Rahmenbedingungen für die Entwicklung der Organisation zu schaffen.

**Interessiert Sie** diese sinnstiftende und vielseitige Führungsaufgabe? Dann senden Sie uns Ihre Bewerbung per E-Mail im pdf-Format (max. 3 Dokumente) an: [a.doerig@curaviva.ch](mailto:a.doerig@curaviva.ch).

**CURAVIVA Schweiz, Personalberatung**  
 Herr Andreas Dörig, Zieglerstrasse 53, 3000 Bern 14  
 Telefon 031 385 33 62, [a.doerig@curaviva.ch](mailto:a.doerig@curaviva.ch).



Die Personalberatung von CURAVIVA Schweiz ist auf die Vermittlung von Kader- und Fachpersonen in Institutionen für Menschen mit Unterstützungsbedarf spezialisiert – WEIL GUTES PERSONAL ZÄHLT.

**CURAVIVA.CH**

[www.curaviva.ch/personalberatung](http://www.curaviva.ch/personalberatung)

«In einem weiteren wichtigen Schritt evaluieren wir Vorgehensweisen, damit noch weitere Pflegeeinrichtungen von den Ergebnissen profitieren können», hält die Pflegewissenschaftlerin fest. «Wir überlegen uns zum Beispiel, wo wir welche Ausbildungen anbieten können, um mehr Pflegende darin zu schulen, eine geriatrische Expertenrolle zu übernehmen.» Oder: «Welche Instrumente können wir kreieren, um Heime in der Implementierung zu unterstützen, und wo bieten wir selbst Begleitung an bei der Umsetzung?» Für Franziska Zúñiga steht fest: «Es bringt nichts, nur Papier zu produzieren, wir müssen den Leistungserbringern sehr konkret zeigen, wie sie die Erkenntnis in ihrem Alltag umsetzen können.»

Um die Leistungserbringer ins Boot zu holen und so den Praxistransfer zu erhöhen, brauche es zudem eine gute Feedbackkultur, sagt Zúñiga mit Blick auf die Datenerhebungen. «Wir dürfen die Institutionen nicht als Datenlieferanten missbrauchen», moniert die Wissenschaftlerin. «Die teilnehmenden Heime sollen einen direkten Nutzen aus der Teilnahme an einer Befragung haben.» Dies sei der Fall, wenn die Heime einen Bericht zu ihren eigenen Daten erhalten, aus dem hervorgeht, wo sie im Vergleich zu allen befragten Einrichtungen stehen. Auch Stefania Calabrese von der HSLU erachtet eine solche «individuelle Feedbackkultur» als sehr sinnvoll. In der gewünschten Breite sei dies aber aus finanziellen Gründen längst nicht immer möglich.

#### **Auch die Einrichtungen selber sind gefordert**

Neben der Forschung stehen auch die Leistungserbringer in der Pflicht. «Die Forschung kann nur die Erkenntnisse zu Verfügung stellen, bei der Anwendung und Umsetzung hat die Praxis einen grossen Anteil», konstatiert Curaviva-Schweiz-Direktor Daniel Höchli. Die Leistungserbringer müssen sich bewusstmachen, wo Wissenslücken bestehen und welche Daten respektive Erkenntnisse sie benötigen, um ihre Angebote verbessern zu können. Dies erfordere die Bereitschaft, an Forschungsprojekten mitzumachen, und auch Ressourcen bereitzustellen.

Handlungsbedarf aufseiten der Leistungserbringer sehen vor allem die Vertreter der Pflegewissenschaft: Michael Simon vom Basler Uni-Institut stellt in vielen Heimen eine fehlende Expertise im fachlichen und im betrieblichen Bereich fest, um Erkenntnisse der Forschung aufnehmen zu können. Er und Franziska Zúñiga machen dafür eine Reihe von Faktoren verantwortlich: Neben zeitlichen und finanziellen Engpässen sprechen sie die Prioritätensetzung an. In kleinen Heimen müssten zudem einzelne Personen oft eine Vielzahl von Aufgaben übernehmen. Es sei ein Gebot der Stunde, Fachpersonen auszubilden und zu entwickeln, «die in der neuen Welt des organisationalen Lernens zu Hause sind, Projekte managen und Forschungsergebnisse umsetzen können».

Die Ansprüche an die Praxis sind gerade im Bereich der Pflege denn auch besonders hoch. Die Gesundheitsforschung ist gekennzeichnet durch eine kaum überblickbare Anzahl von Forschungsthemen und erarbeiteten Studien. Angesiedelt ist die Forschung, die auch für die ambulanten oder stationären Einrichtungen in der Langzeitpflege von Bedeutung ist, an den Universitäten und den Fachhochschulen gleichermaßen. Hin-

zu kommen zahlreiche private Forschungsinstitute. Die Forschung im Bereich der Sozialen Arbeit und der Sozialpädagogik indes ist gerade in der Schweiz eine noch eher jüngere Disziplin, die zudem weitgehend an den Fachhochschulen betrieben wird. Entsprechend niederschwelliger und einfacher scheint der wechselseitige Austausch zwischen der Forschung und der Praxis. Handlungsbedarf bei der Praxis moniert allerdings auch Stefan Schnurr, Leiter des Instituts für Kinder- und Jugendhilfe der FHNW: Finanzielle Engpässe hätten nicht nur zur Folge, dass Praxisorganisationen die Umsetzungsberatungen nicht in Anspruch nehmen können. Ähnlich wie die Vertreter der Pflegewissenschaft stellt auch er fehlende fachliche Kompetenzen innerhalb der Praxisorganisationen fest.

#### **Innovationsdruck – vor allem im Bereich Behinderung**

Trotz ihrer Kritik beobachten Michael Simon und Franziska Zúñiga, dass die Pflegebranche derzeit einiges unternimmt, um sich für die anstehenden Herausforderungen im Zug einer älter werdenden Gesellschaft zu rüsten. Zúñiga: «Die Pflegebranche, egal ob Akut- und oder Langzeitpflege, gerät immer mehr in den Fokus der Öffentlichkeit. Dies zwingt zu einer Professionalisierung.»

Einen besonders hohen Innovationsdruck erkennt Jürgen StremLOW im Bereich Behinderung. Der Leiter des Instituts für Sozialmanagement und Sozialpolitik der HSLU beobachtet sowohl bei politischen Gremien als auch bei den Institutionen eine «ungeheure Dynamik» bei der Entwicklung ihrer Angebote. Ausgelöst werde diese durch die «Jahrhundertumwälzung» im Behindertenbereich, «weg von der Angebots-, hin zu einer Nachfrageorientierung».

Eine Entwicklung, die unter anderem durch die Postulate der UN-Behindertenrechtskonvention befeuert werde. «Praktisch keine Einrichtung kann sich dieser Dynamik entziehen», so StremLOW. Dies zeige sich in entsprechend vielen Anfragen rund um die Angebote von Institutionen bezüglich Qualitätsmessungen oder Befragungen von Klienten und Angehörigen. Auch Insos-Geschäftsführer Peter Sachsenhofer erkennt in der UN-BRK ein die Forschung, die Lehre und die Praxis gleichsam «verbindendes Faktum». Er sagt: «Wir müssen nicht mehr über das Idealbild diskutieren. Wir haben mit der UN-Behindertenrechtskonvention eine klare Orientierung.»

Vorangetrieben werde die Entwicklung, so StremLOW, wesentlich durch die Kantone, die für die Dienstleistungen im Bereich Behinderung verantwortlich sind. Im Altersbereich hingegen behindere das Fehlen eines mit der UN-BRK vergleichbaren normativen und fachlichen Rahmens sowie die weniger klaren politischen Zuständigkeiten zwischen Bund, Kantonen und Gemeinden eine ähnlich starke Dynamik. Die Steuerung des Angebots in der Langzeitpflege obliegt vielfach den Gemeinden, deren Verwaltungsapparat aufgrund seiner Grösse in der Regel weniger gut ausgestattet ist als auf kantonaler Ebene. Bei der Kinder- und Jugendhilfe, für welche wiederum die Kantone zuständig ist, beobachtet Stefan Schnurr von der FHNW «grosse Unterschiede» zwischen den Kantonen, was sich auch auf die Bereitschaft der Organisationen niederschläge, die Entwicklung der Angebote voranzutreiben. ●

---

**«Die Akut- und die  
Langzeitpflege  
geraten immer mehr  
in den Fokus der  
Öffentlichkeit.»**

---