

**Zeitschrift:** Saiten : Ostschweizer Kulturmagazin  
**Herausgeber:** Verein Saiten  
**Band:** 23 (2016)  
**Heft:** 261

**Artikel:** "Eine Art Feuerwehr"  
**Autor:** Riedener, Corinne / Feierabend, Lukas  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-884088>

### **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:** 21.01.2026

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

# «Eine Art Feuerwehr»

Soziale Arbeit und Politik  
Interviews, Porträts, Positionen

# Lukas Feierabend, Leiter der Sozialen Dienste in Arbon, über den Alltag in der Sozialen Arbeit, populistische Anfeindungen und den Umgang mit «renitenten» Klienten.

INTERVIEW: CORINNE RIEDENER

Saiten: Wieso will man Chef der Sozialen Dienste sein?

Lukas Feierabend: Ich mag es, an der Schnittstelle von Politik und Verwaltung zu agieren. Mein Aufgabengebiet ist sehr breit, da ich Leiter von vier Abteilungen bin: Kinder- und Jugendarbeit, Sozialhilfe, Sozialversicherungen und Berufsbeistandschaft. Das bietet viele spannende Herausforderungen.

Das klingt nach Papierkrieg. Haben Sie selber auch Kontakt mit Betroffenen?

Zwei Klienten habe ich – übernommen von meinem Vorgänger. Aber meine Arbeit besteht schon grösstenteils in der Führung unserer Abteilung. Dazu gehören unter anderem die Budgetierung, Personalführung und Mitarbeiterentwicklung, natürlich das Organisatorische und nicht zuletzt spezifische Projektarbeiten.

Wie viele Klienten betreut jemand auf dem Arboner Sozialamt durchschnittlich?

Bei einem 100-Prozent-Pensum sind es zwischen 80 und 100. Aus meiner Sicht ist diese Zahl angemessen. Aber es kommt natürlich drauf an, wie ein Betrieb aufgestellt ist, wie viele KV-Stellen es gibt, wie die Abläufe sind etc.

In zwei externen Betriebsanalysen, die 2013 und 2015 durchgeführt wurden, war noch von einem krass unterdotierten Personalkörper die Rede ...

Das stimmt. In Folge der ersten Betriebsanalyse wurden insbesondere die Stellenprozente im kaufmännischen Bereich ausgebaut. Auf der Basis der zweiten Betriebsanalyse wurden die Stellenprozente für die Fallführung erhöht. Denn bei einer Belastung von weit über 100 Fällen pro Person ist eine individuelle Fallführung nur sehr schwer möglich. Heute arbeiten neben der Bereichsleitung noch vier weitere Sozialarbeiterinnen im Sozialamt.

Wieso wurden in Arbon gleich zwei Betriebsanalysen durchgeführt?

Arbon hat seit etwa fünf Jahren mit sehr stark steigenden Sozialhilfekosten zu kämpfen. Grundsätzlich ging es darum, das Vertrauen in die Verwaltungsführung zu stärken. Wir wollten damit zeigen, dass wir bereit sind, uns unabhängig überprüfen zu lassen, uns zu verbessern und unsere Prozesse zu optimieren.

Als Saiten im September 2015 ein Heft zur Sozialhilfe gemacht hat, sprachen die Betroffenen häufig von einer «repressiven Atmosphäre» auf dem Amt: Man müsse «die Hosen runterlassen und alles von sich preisgeben», wenn man eine Leistung in Anspruch nehmen wolle.

Das kann ich sehr gut nachvollziehen – niemand kommt gerne aufs Sozialamt. Für die Hilfsprozessplanung ist es aber wichtig, dass man sämtliche finanziellen und privaten Dinge offenlegt. Nur so können wir prüfen, welche Ansprüche eine Person hat. Dazu gehört auch, dass wir Kontoauszüge, Miet- und Arbeitsverträge etc. sichten – und klar: Diese

Schwelle ist sehr hoch. Auch deshalb kommen viele tendenziell eher zu spät auf uns zu, wenn sie sich bereits verschuldet haben. Man muss aber auch sehen, dass wir nicht nur den Klienten gegenüber eine Verantwortung haben, sondern auch der Gesellschaft gegenüber. Wir müssen den Steuerzahlern sehr genau Rechenschaft ablegen, und nur mit einer genauen Anspruchskontrolle können wir den missbräuchlichen Bezug von Sozialhilfe verhindern.

In den Medien geistert immer wieder das Unwort «Sozialhilfemissbrauch» herum ...

Grundsätzlich sind die Leute ehrlich. Auf's Sozialamt kommen Menschen, die existenzielle Nöte haben. Aber natürlich müssen wir alle Angaben seriös überprüfen – nicht zuletzt, weil wir sehr vorsichtig mit den Steuergeldern umgehen müssen.

Sozialhilfe-Betroffene werden oft stigmatisiert. Man sei «selber schuld, wenn man aufs Amt muss», sagen manche.

Die Schuldfrage ist müssig. Eine alleinerziehende Mutter beispielsweise kann nichts dafür, dass sie den «Versorger» verloren hat. Genauso wenig wie die Working Poor etwas dafür können, dass ihr Lohn nicht zum Leben reicht. Entscheidend für uns ist, dass sich Betroffene kooperativ verhalten.

Wie beurteilen Sie die SKOS-Richtlinien, die kürzlich wieder verschärft wurden?

Grundsätzlich ist es jedem Kanton freigestellt, ob er die Richtlinien der Sozialhilfekonferenz anerkennen will. Der Thurgau hat das getan, zu Recht, wie ich finde, weil sie einen verbindlichen Standard festlegen. Aus meiner Sicht waren die Verschärfungen vor allem politisch bedingt: In den letzten Jahren kamen die Richtlinien immer mehr unter Beschuss, darum war man gezwungen zu handeln – auch, um die Glaubwürdigkeit zu wahren. Die heutigen Regelungen sind zwar streng, gehen aber immer noch über die rein existenziellen Bedürfnisse hinaus. Ein Zeitungsabo, ein Handyvertrag oder ein Kino-Besuch hin und wieder liegen nach wie vor drin. Das ist hart, aber korrekt.

Maria Pappa schreibt auf Seite 33, dass die Soziale Arbeit «nicht selten damit konfrontiert ist, gesellschaftliche Verfehlungen auszubaden», dass also gewisse Entscheidungen der Politik die Soziale Arbeit teilweise erst nötig machen.

Man kann die Soziale Arbeit durchaus als «Feuerwehr der Gesellschaft» bezeichnen in einem gewissen Sinn. Überall dort, wo wirtschaftliche Unabhängigkeit, gesellschaftliche Teilhabe und soziale Integration misslingen, kommen wir ins Spiel. Insgesamt bin ich der Meinung, dass das System der Sozialen Sicherung gut funktioniert. Wir haben die verschiedenen Sozialversicherungen und wenn alle Stricke reissen, fungiert die Sozialhilfe als letztes Auffangnetz.

Haben Sie Wünsche oder Forderungen an die Politik?

Ich kann nur aus meiner Sicht als Abteilungsleiter in Arbon argumentieren. Bei uns ist es so, dass die Kosten der einzel-

nen Gemeinden grösstenteils selber getragen werden müssen. Ich würde mir daher einen besseren horizontalen Lastenausgleich wünschen. Fairerweise muss man aber sagen, dass dieser auf 2017 angepasst wird – trotzdem könnte man noch einen Schritt weiter gehen, zum vollen horizontalen Lastenausgleich.

Arbon ist demnach hoch belastet?

Ja. Wir haben eine Sozialhilfequote von etwa 3.7 Prozent – die höchste im Thurgau. Jeder Einwohner der Stadt Arbon zahlt rund 480 Franken pro Jahr für die Sozialhilfe. In anderen Gemeinden zahlt man einen Bruchteil davon. Diese Zentrallasten müssen wir tragen. Nicht zuletzt, weil Menschen, die in der Armut sind, eher die Anonymität einer Stadt und deren Hilfsangebote suchen. Man kann sagen, Zentren wie Arbon ziehen Personen in prekären Lebenssituationen an.

Wie viel Zeit braucht man für einen einzelnen Fall?

Das kommt auf das Segment an: Zu uns kommen junge Erwachsene, Ausgesteuerte, ältere Personen, Alleinerziehende und Working Poor. Je nach Lebenssituation und eigenen Ressourcen nimmt eine Person mehr oder weniger Zeit in Anspruch. Teilweise reicht es, wenn man eine Person alle zwei Monate einmal sieht. Gerade bei jungen Menschen braucht man mehr Zeit, manchmal mehrere Stunden pro Monat.

Gibt es eine Art «Erfolgsquote»?

Grob gesagt haben sich zwei Drittel aller Fälle innerhalb eines Jahres erledigt. Die anderen gelten als sogenannte Langzeitbezügler und beschäftigen uns drei, vier oder mehr Jahre.

Der Anteil der Langzeitbezügler hat in den letzten Jahren zugenommen. Warum?

Das hat einerseits mit der Revision der Sozialversicherungen zu tun; das Arbeitslosengesetz ist restriktiver geworden, ebenso die Invalidenversicherung. Es gibt zum Beispiel viele Personen, die eigentlich zu krank sind, um zu arbeiten, aber zu gesund, um eine IV-Rente zu beziehen. Andererseits ist auch vieles von der wirtschaftlichen Entwicklung abhängig. Wir haben zwar aktuell keine Rezession, aber die Schweiz ist ein Land von Hochqualifizierten. Nischenarbeitsplätze für wenig qualifizierte Personen verschwinden zunehmend. Sicher gibt es noch Jobs in der Gastronomie, in der Reinigungsbranche oder in der Landwirtschaft, aber auch diese erfordern zunehmend mehr Flexibilität und stellen insgesamt steigende Anforderungen. Fakt ist: Wer einmal länger weg vom Arbeitsmarkt ist, hat es schwer, wieder Fuss zu fassen.

Tut es manchmal weh, mit solchen Lebensläufen konfrontiert zu sein?

Es gibt immer wieder Fälle, die man bedauert. Aber es gibt auch die Erfolge; wenn zum Beispiel eine bereits ausgesteuerte Person plötzlich wieder den Einstieg schafft. Ich fühle mich aber nicht verantwortlich für die einzelnen Personen, sondern für die Gestaltung der Hilfsprozesse. Persönliches Engagement ist sicher wichtig, aber man muss auch eine gesunde Distanz wahren.

Wie macht man das?

Das hängt von der Persönlichkeit ab – und es ist auch Teil unserer Ausbildung. Grundsätzlich ist es wie in anderen Jobs auch: Man braucht einen Ausgleich, muss einigermaßen geerdet und sozial integriert sein. Auch das Team ist wichtig; dass man sich untereinander austauschen oder wenn

nötig auch mal auf den Tisch hauen kann. Wir in Arbon haben die sogenannte kollegiale Beratung und daneben regelmässig Supervisionen, wo wir auch Einzelfälle aufgreifen und gemeinsam nach Lösungen suchen.

In den Medien wird gerne über die «Sozialindustrie» gesprochen. Wie geht man um mit Kritik von aussen?

Das sind sehr populistische Angriffe zur Selbstprofilierung – einzelne Stimmen, sehr laute, die persönliche beziehungsweise politische Zwecke verfolgen. Entscheidend ist, dass wir sozial Tätigen bestrebt sind, einen guten und professionellen Job zu machen. Ich glaube, dass der Grossteil der Bevölkerung sich nicht von Populisten irritieren lässt und weiss, wie wichtig die gesellschaftliche Funktion unseres Berufes ist.

Und im privaten Umfeld? Mussten Sie sich jemals rechtfertigen für die Kesb oder andere «Zankäpfel»?

Rechtfertigen weniger, aber erklären muss ich meinen Beruf ab und zu. Viele sind neugierig, wollen wissen, was wir genau machen und wie das Ganze abläuft. Mit Vorurteilen bin ich eher selten konfrontiert.

Wieso eignet sich denn Ihre Branche so gut als Sündenbock? Wieso wird so oft auf den ohnehin schon Schwachen herumgehackt?

Das ist schwer zu erklären. Meistens kommen die Vorwürfe à la «soziale Hängematte» ja aus der rechten Ecke. Damit wird nur Empörung bewirtschaftet. Unsere Funktion ist es, den sozialen Frieden zu erhalten: In der Schweiz sieht man wenig oder keine Obdachlose. Das geht gern vergessen, weil Kritiker oft nur die nackten Zahlen sehen, die Ausgaben. In der Sozialhilfe wird nun mal Geld ausgegeben und nicht verdient...

Was macht man, wenn ein Klient ausfällig oder gewalttätig wird?

Im Alltag wird man immer wieder mal zum Prellbock. Sicherheit ist wichtig, denn viele unserer Klienten stehen unter grossem Stress und haben existenzielle Nöte. Je nach Bewältigungsmuster kann eine Person manchmal nicht anders, als laut oder aggressiv zu werden. Ich selber wurde zwar noch nie physisch bedroht, aber es gibt durchaus solche Situationen. Wenn es zu eskalieren droht, muss man wohl oder übel die Polizei rufen. Bis jetzt haben wir damit immer sehr gute Erfahrungen gemacht. Aber wegdiskutieren kann man es nicht: Es gibt diesen kleinen Teil von Personen, der wirklich schwer zu behandeln ist und sich nicht fügen will. Wir helfen, aber die Betroffenen haben auch eine Gegenleistungspflicht. In solchen Fällen muss man ganz klare Auflagen machen und wenn nötig auch mit Sanktionen arbeiten.

Wie gehen Sie um mit dem Machtgefälle zwischen Klient und Sozialarbeiter? Gibt es eine Art Vier-Augen-Prinzip?

Unsere Arbeit folgt rechtsstaatlichen Prinzipien. Die Person, die jemanden betreut, macht einen Antrag an die Sozialhilfebehörde und diese verfügt schliesslich die Massnahmen – wobei zuvor immer noch eine interne Kontrolle durchgeführt wird. Der Einzelfall wird also zweimal kritisch geprüft, bevor eine Verfügung samt entsprechenden Rechtsmitteln ausgestellt wird. Diese kann jederzeit angefochten werden, wenn jemand damit nicht einverstanden ist.

---

**Lukas Feierabend, 1978, lebt in Widnau und ist seit 2015 Leiter der Abteilung Soziale Dienste in Arbon.**

**Corinne Riedener, 1984, ist Saitenredaktorin.**

---

