

**Zeitschrift:** Zeitschrift für Sozialhilfe : ZESO  
**Herausgeber:** Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe SKOS  
**Band:** 118 (2021)  
**Heft:** 2

**Artikel:** Kultur der konstruktiven Auseinandersetzung  
**Autor:** Schlup, Mirjam  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-919487>

#### **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:** 26.01.2026

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

# Kultur der konstruktiven Auseinandersetzung

Am 23. April 2021 hat der SKOS-Vorstand die neue Verbandsstrategie einstimmig verabschiedet. Vorangegangen sind diesem Entscheid engagierte und manchmal auch hitzige inhaltliche Diskussionen, intensive Workshops und das Ringen um die treffenden Formulierungen. Für mich als Vorsitzende des Strategieausschusses bedeutete dies zuweilen Zusatzschleifen und Sonder-schichten. Umso zufriedener bin ich nun mit dem Endprodukt.

Verbandsstrategien werden zu oft in kleinen Zirkeln erarbeitet. Wir haben von Anfang an versucht, die Standpunkte möglichst vieler Verbandsmitglieder und Gremien einzuholen. Zudem starteten wir im Rahmen der GL-Retraite im Oktober 2021 mit der Aussicht von externen Expertinnen und Experten. So gelang uns auch der Blick über den eigenen Tellerrand hinaus. Ich denke, es ist uns damit gelungen, eine Strategie vorzulegen, die gleichzeitig in der SKOS breit abgestützt und offen gegen aussen ist. Die Tatsache, dass in der SKOS Kantone, Gemeinden und private Hilfswerke zusammenarbeiten, schafft einerseits Verbindungen und Synergien. Es gibt aber auch Themen, in denen sehr unterschiedliche Haltungen bestehen. Diese wurden im Strategieprozess diskutiert und aufgenommen. Diese Kultur der konstruktiven inhaltlichen Auseinandersetzung erachte ich für unseren Verband als grosse Qualität und wertvolle Ressource zugleich.

Die Verabschiedung der letzten Strategie liegt fünf Jahre zurück. In dieser Zeit hat sich vieles weiterentwickelt. Das fordert den Sozialstaat heraus. Wir streichen in der Strategie die digitale Transformation, die Folgen der Klimaerwärmung, den demografischen Wandel sowie das Ringen um Gleichstellung und Chancengleichheit bei einer wachsenden Vielfalt der Lebensformen hervor. Und natürlich auch die Covid-19-Pandemie. Sie schafft neue Realitäten, für die es Antworten braucht. Und sie hat soziale Probleme, mit denen die Sozialhilfe seit Jahren und Jahrzehnten konfrontiert ist, plötzlich sichtbar gemacht. Die Armut von Kindern und Familien, fehlende Bildungschancen, die soziale Integration von Menschen mit schlechten Chancen auf dem Arbeitsmarkt, die problematischen Folgen des Nichtbezugs von Sozialhilfe. Auch diese Themen haben wir in die neue Strategie aufgenommen.

Wo gilt es, in den nächsten Jahren in der Sozialhilfe anzusetzen?

Da zeigt die Strategie mehrere Ansatzpunkte auf: Die Stärkung der persönlichen Hilfe, die Betonung des Werts der Care Arbeit, die Förderung der Rechtssicherheit, die Nutzung von digitalen Möglichkeiten, die faire und tragfähige Finanzierung der Sozialhilfe und der Umgang mit dem Nichtbezug gehören dazu. Viele dieser Punkte werden auch in die nächsten Richtlinienrevisionen einfließen, die parallel zur Strategie in den nächsten Jahren erarbeitet werden.

Eines ist klar: Die Sozialhilfe ist und bleibt ein zentrales Element des schweizerischen Sozialstaates. Angesichts der gesellschaftlichen Veränderungen hat sich ihre Bedeutung für den sozialen Zusammenhalt erhöht und wird in Zukunft noch wichtiger. Arbeiten wir weiter gemeinsam daran, die Sozialhilfe so wirksam und menschlich wie möglich zu gestalten.

**Mirjam Schlup**

Direktorin Soziale Dienste  
Stadt Zürich

