

**Zeitschrift:** Zeitschrift für Sozialhilfe : ZESO  
**Herausgeber:** Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe SKOS  
**Band:** 121 (2024)  
**Heft:** 2

**Artikel:** Konsensuale Beratung : von der aktivierenden zur ermöglichenden Sozialhilfe  
**Autor:** Strohmeier Navarro Smith, Rahel  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1062220>

### **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:** 26.04.2026

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

# Konsensuale Beratung: von der aktivierenden zur ermöglichenden Sozialhilfe

Ziel und Aufgabe der Sozialhilfe ist es, die Existenz von bedürftigen Personen zu sichern, die gesellschaftliche Teilhabe zu ermöglichen und somit die Voraussetzungen für ein menschenwürdiges Dasein zu garantieren und den sozialen Frieden zu sichern. Welche Rolle spielt dabei die Beratung? Und wie kann eine kooperative Arbeitsweise in der Sozialhilfe gefördert werden, die für alle Beteiligten einen Mehrwert darstellt?

Ab Mitte der 1990er-Jahre hat sich das Aktivierungsprinzip im System der sozialen Sicherung durchgesetzt. Angesichts der zunehmenden Langzeiterwerbslosigkeit hat zuerst die Arbeitslosenversicherung arbeitsmarktliche Massnahmen im Rahmen der Revision des Arbeitslosenversicherungsgesetzes 1997 eingeführt. Im Anschluss daran lancierte auch die Sozialhilfe sogenannte Massnahmen zur sozialen und beruflichen Integration, die im Rahmen der SKOS-Richtlinien erstmals 1998 Erwähnung fanden. In der Teilrevision von 2005 wurden diese mit einem Zulagen- bzw. Anreizmodell gemäss einem Bonus-Malus-Prinzip versehen: Sogenannt arbeits- und integrationswillige Personen in der Sozialhilfe konnten fortan mit einem Geldbetrag belohnt bzw. bei Nichterfüllen der betreffenden Auflagen entsprechend bestraft werden – bis zur vollumfänglichen Einstellung der Sozialhilfe, wenn die Person nicht ausreichend nachweisen konnte, für die Bewältigung der aktuellen Notsituation aus eigenen Kräften nicht in der Lage zu sein. In der Teilrevision von 2016 wurde der Aktivierungsgedanke fortgesetzt und verstärkt, indem der Grundbedarf für gewisse Zielgruppen erneut gesenkt und der maximal mögliche Sanktionsumfang von 15 Prozent auf 30 Prozent des Grundbedarfs verdoppelt wurde.

In der jüngsten Revision von 2020 wurde an der Förderung der sozialen und beruflichen Integration als einem zentralen Ziel der Sozialhilfe sowie der Integrationszulage und am Einkommensfreibetrag festgehalten. Auch die Mitwirkungs-, Auskunftspflicht und die Pflicht zur Minderung der Bedürftigkeit und das Prinzip der Leistung und Gegenleistung sind nach wie vor zentraler Bestandteil der SKOS-Richtlinien. Das Kapitel «Massnahmen sozialer und beruflicher Integration» wurde hingegen durch ein neues Kapitel «Persönliche Hilfe» ersetzt.

## Betroffene in komplexen Lebenslagen

Die konkrete Umsetzung des Förderns und Forderns in der Sozialhilfe wird an anderer Stelle geregelt und liegt nach wie vor in der Kompetenz der Kantone und den Gemeinden (vgl. kantonale SHG und SVHs). In den letzten Jahren haben die Sozialdienste vor allem die beruflichen Integrationsangebote ausgebaut. Die Wirkung dieser Massnahmen wird nach wie vor kontrovers diskutiert. Verschiedene, teilweise auch schon etwas ältere Studien weisen darauf hin, dass berufliche Integration häufig nicht nur aus strukturellen Gründen nicht gelingt, sondern auch, weil sich viele Betroffene in kom-

plexen Lebenslagen befinden. Dies dürfte auch heute noch zutreffen – trotz erhöhter Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt und einem nachweislichen Fachkräftemangel in diversen Branchen. Voraussetzung für eine gelungene Erhaltung der Arbeitsfähigkeit und Wiedereingliederung ist ein minimales, oftmals zu erarbeitendes Commitment der Teilnehmenden, das heisst ihre Bereitschaft, sich auf das Programm einzulassen. An Grenzen stossen die Programme insbesondere dann, wenn programmexterne Probleme – beispielsweise familiäre Schwierigkeiten, Sucht oder psychische Erkrankung – überhandnehmen.

Ein weiteres Forschungsprojekt, in dem die kontrollierenden repressiven Aspekte der Aktivierungspolitik untersucht wurden, stellte fest, dass sich repressiv-disziplinarische Praktiken langfristig eher negativ auf die Arbeitsmarktfähigkeit der Teilnehmerinnen und Teilnehmer auswirken. Für den Ermächtigungserfolg von Integrationsprogrammen in der Sozialhilfe ist vielmehr entscheidend, dass die Programmausgestaltung optimal auf das im jeweiligen Einzelfall vorliegende Ressourcen- und Beeinträchtigungsprofil zugeschnitten ist. Positive Effekte lassen sich eher unter Stärkung und Stabilisierung der Persönlichkeit als unter gesteigerter Arbeitsmarktfähigkeit subsumieren. Aufseiten der Programmzuweisenden ist ferner ein klientenzentriertes Mandatsverständnis unterstützend für den Programmserfolg. Begünstigend ist zudem, wenn die faktisch nicht immer gegebene Freiwilligkeit der Programmteilnahme mit möglichst umfassenden Möglichkeiten der Mitbestimmung und Partizipation beim Angebot soweit wie möglich wieder hergestellt wird.

## Förderung der Handlungsfähigkeiten

Auch in jüngeren Studien wurde die positive Wirkung von Integrationsmassnahmen in der Sozialhilfe bezüglich der sogenannten weichen Faktoren wie Gesundheit, Tagesstruktur, Motivation und Zukunftsaussichten erneut nachgewiesen. Wenn es also nicht nur um eine rasche Ablösung in eine oft prekäre Beschäftigung im ersten Arbeitsmarkt geht, sondern genereller um eine Stabilisierung der Lebenssituation der Betroffenen und die Förderung ihrer Handlungsfähigkeiten und Entfaltungsmöglichkeiten für ein sinnstiftendes Engagement – auch ausserhalb der Erwerbsarbeit, im Sinne einer Prävention vor einer gesellschaftlichen Exklusion –, eröffnet sich ein neues Verständnis der Aktivierung hin zu einer ermögli-



Aus Sicht der Fallführenden gilt es, einen Umgang mit dem Triplemandat in der Sozialhilfe zu finden und die Kontrollaufgabe zu akzeptieren.

FOTO: SHUTTERSTOCK

chenden Sozialhilfe. Als Grundlage dafür kann der Capability-Ansatz von Armatya Sen und Martha Nussbaum beigezogen werden.

### Neuer Integrationsauftrag in der Sozialhilfe

Gemäss einem Grundlagenpapier der SKOS von 2023 kann die Förderung der gesellschaftlichen Teilhabe in der Sozialhilfe als Beitrag zu einer inklusiveren Gesellschaft interpretiert werden. Die Integrationspolitik der Sozialhilfe umfasst demnach die drei Säulen Existenzsicherung, Integration und Bildung. Für die Umsetzung des erweiterten, neuen Integrationsverständnisses stehen der Sozialhilfe verschiedene Instrumente zur Verfügung. Das zentrale Instrument ist die Beratung, die persönliche Hilfe. Sie ist laut SKOS-Richtlinien im Einvernehmen mit der Hilfe suchenden Person zu gewähren und ist an kein bestimmtes Verfahren gebunden. Persönliche Hilfe kann auch Sachleistungen sowie weiter gehende Angebote wie die freiwillige Einkommensverwaltung oder die Budget- und Schuldenberatung beinhalten. Es handelt sich um einen verfassungsrechtlich geschützten Anspruch, unabhängig und/oder in Ergänzung zur materiellen Sozialhilfe. Es stellt sich nun die Frage, wie Klientinnen und Klienten für eine gelingende Kooperation gewonnen werden können.

### Konsensuale Beratung – was könnte das bedeuten?

In der Sozialen Arbeit wird Beratung als Koproduktion in einem durch Machtverhältnisse strukturierten Raum verstanden. Eine qualitative Forschungsarbeit zu erschwerten Kooperationen in der Sozialhilfe von Miryam Eser Davolio, Jutta Guhl und Fabienne Rotzetter (2013) hat gezeigt, dass Sozialhilfebeziehende oftmals den Eindruck haben, am kürzeren Hebel zu sitzen. Dies äussert sich in Gefühlen wie Resignation, existenziellen Ängsten und psychischer Belastung. Die Sozialhilfebeziehenden nehmen das aus den Begebenheiten bestehende Machtgefälle zwischen ihnen und den Sozialarbeitenden deutlich wahr (vgl. Seite 22). Sie fühlen sich in ihrer Autonomie eingeschränkt, was zu Wut und Aggressionsverhalten und widerständigem Verhalten führen kann.

Eine gelungene Kooperation aus Sicht der Klientinnen und Klienten ergibt sich gemäss der Studie dann, wenn sie das Gefühl haben, dass sich die Sozialarbeitenden für sie einsetzen: indem sie Interesse zeigen, aktiv zuhören, Respekt vor Wünschen der Betroffenen zeigen, zeitnahe Hilfe leisten, verlässlich sind und sich um Transparenz bemühen.

Aus Sicht der Fallführenden gilt es folglich, einen Umgang mit dem Triplemandat in der Sozialhilfe zu finden und die Kontrollaufgabe zu akzeptieren. Das heisst, es braucht von Beginn an eine Rollenklärung und Offenlegung in Bezug darauf, wer was von wem möchte. Dies schliesst wiederum eine gemeinsame Definition von Problem und Lösung nicht aus. Vielmehr sind neben einem aktiven Zuhören, eine einfühlsame und motivierende Gesprächsführung sowie Ressourcen- und Lösungsorientierung gefragt.

### Überlegungen und Anregungen für eine gelingende Umsetzung

Der gesetzliche Auftrag und Instrumente für die Umsetzung und Verbreitung konsensueller Ansätze in der Sozialberatung sind vorhanden. Was weniger verbreitet zu sein scheint, sind fachlich abgestützte, konzeptionelle Grundlagen für eine kooperative Beziehungsgestaltung in der Sozialberatung, die auf den jeweiligen Kontext eines spezifischen Sozialdiensts adaptierbar wären. Dafür gilt es, den Einsatz bekannter Instrumente wie Zielvereinbarungen, Auflagen und Sanktionen im Hinblick auf eine ermöglichende Sozialhilfe zu überdenken.

Die Umsetzung konsensueller Beratung als zentraler Teil des Integrationsauftrages in der Sozialhilfe benötigt vor allem auch zeitliche und fachliche Ressourcen. Dies ist eine Frage des politischen Willens in den Kantonen und der Gemeinden. Hierfür können der Caseload Converter – ein Rechner für Falllast und Personalbedarf in der Sozialhilfe – und das ergänzende Handbuch als Argumentationsgrundlage dienen.

Die Vorstellung einer inklusiven Gesellschaft und der Ermöglichung eines guten menschlichen Lebens für alle birgt jedoch immer auch die Gefahr einer Übertragung gesellschaftlicher Vorstellungen und Erwartungen auf die Adressatinnen und Adressaten der Sozialen Arbeit. Ihr kann durch einen aktiveren Einbezug und eine konsequentere Partizipation der Sozialhilfebeziehenden in der Beratung, aber auch in der Ausgestaltung des Angebots begegnet werden. ■

Dr. Rahel Strohmeier Navarro Smith

Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Soziale Arbeit

### LITERATUR

- Eser Davolio, Miryam; Steiner, Isabelle; Strohmeier Navarro Smith, Rahel; Zwicky, Heinrich; Gehrig, Milena, 2017. Sozialhilfe : eine Dossierreduktion erhöht den Beratungserfolg. Knoten & Maschen: Blog des BFH-Zentrums Soziale Sicherheit. Verfügbar unter: <https://www.knoten-maschen.ch/sozialhilfe-eine-dossierreduktion-erhoeht-den-beratungserfolg/>
- Strohmeier Navarro Smith, Rahel (2020). Sozialstaat (aktivierender). In: Bonvin, Jean-Michel; Hugentobler, Valérie; Knöpfel, Carlo; Maeder, Pascal; Tecklenburg, Ueli, Hrsg., Wörterbuch der Schweizer Sozialpolitik. Zürich: Seismo. S. 488-490. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.33058/seismo.30739.0210>
- Eser Davolio, Miryam; Guhl, Jutta; Rotzetter, Fabienne (2013). Erschwerte Kooperation in der Sozialhilfe: Sozialarbeitende im Spannungsfeld von strukturellen Rahmenbedingungen und Professionalität. Basel: Edition Gesowip. ISBN 978-3-906129-90-7.