



Ursachen des Personalmangels im Sozialbereich unter besonderer Berücksichtigung des Berufswechsels

Abschlussbericht

Iris Maria Vinatzer

Bozen, 2010

Auftraggeber	Durchführendes Institut
<p>AUTONOME PROVINZ BOZEN - SÜDTIROL</p>  <p>PROVINCIA AUTONOMA DI BOLZANO - ALTO ADIGE</p> <p>Abteilung 24 Familie und Sozialwesen</p> <p>Ripartizione 24 Famiglia e politiche sociali</p>	<p>Sozialforschung und Demoskopie</p>  <p>Ricerche Sociali e Demoscopia</p>
<p>Landhaus 12, Kanonikus-Michael-Gamper-Straße 1 I-39100 BOZEN Tel. +39-0471-418200 Fax +39-0471-418219 sozialwesen@provinz.bz.it</p>	<p>Dominikanerplatz 35 I-39100 BOZEN Tel. +39-0471-970115 Fax +39-0471-978245 info@apollis.it</p>

Zitat: Vinatzer, Iris Maria (2010): Ursachen des Personalmangels im Sozialbereich unter besonderer Berücksichtigung des Berufswechsels. Abschlussbericht, apollis, Bozen.

Interne Projektnummer: 416

Projektleitung: Hermann Atz

Bozen, 2010

Inhaltsverzeichnis

1	Ausgangslage.....	7
2	Ziele der Untersuchung.....	8
3	Methode.....	9
3.1	Literaturstudie.....	9
3.2	Sekundärdatenanalyse: Personalbestand, Zu- und Abgänge in den verschiedenen Tätigkeitsbereichen des Sozialwesens.....	9
3.3	Befragung zu Berufsverläufen, Arbeitszufriedenheit und den Motiven eines allfälligen Berufswechsels.....	9
4	Zusammenfassung der Ergebnisse.....	11
4.1	Literaturstudie.....	11
4.1.1	Befragung ehemaliger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sozialer Dienste – apollis 1999.....	11
4.1.2	Untersuchung zum beruflichen Einstieg des Sozialbetreuers – Abteilung Sozialwesen 2008.....	11
4.1.3	Absolventinnenbefragung – Freie Universität Bozen 2008.....	12
4.1.4	„Quo vadis, munde?“ – Altenbetreuung 2008.....	13
4.1.5	Prognose des Personalbedarfs im Sozialwesen – apollis 2003.....	13
4.1.6	Vergleich mit dem deutschsprachigen Ausland.....	14
4.2	Sekundärdatenanalyse der Personaldatenbank LISYS ...	15
4.2.1	Die Entwicklung der Berufsbilder.....	15
4.2.2	Die Entwicklung in den Einrichtungen.....	17
4.2.3	Gewinne und Verluste als Indikatoren des Personalbedarfs.....	19
4.2.4	Fazit.....	22
4.3	Qualitative Studie.....	23

4.3.1	Explorative Interviews mit aktuellen und ehemaligen sozialen Fachkräften.....	23
4.3.2	Fokusgruppen mit aktuellen und ehemaligen sozialen Fachkräften.....	26
4.3.3	Experteninterviews mit Führungskräften.....	30
5	Interne Präsentation.....	33
5.1	Hypothesen für die Diskussion	33
6	Diskussion der Ergebnisse.....	34
6.1	Die Forschungsfragen.....	34
6.2	Abschlussbemerkungen und Ausblick.....	37
7	Workshop mit Ergebnispräsentation.....	39
7.1	Ergebnisse der Arbeitsgruppen.....	39
7.1.1	AG 1: Ausbildung und Berufseinstieg.....	39
7.1.2	AG 2: Motivationsförderung in der sozialen Organisation.....	43
7.1.3	AG 3: Gesellschaftliche Anerkennung und berufliche Identität.....	44
7.1.4	AG 4: Bedarf an individuellen und teambezogenen Unterstützungen.....	48
7.2	Abschlussbemerkungen.....	51

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Absolventenzahlen nach sozialer Ausbildung an der Freien Universität Bozen und den Landesfachschulen für Sozialberufe (in deutscher und italienischer Unterrichtssprache) 2003 – 2008	7
Tabelle 2: Personal nach Berufsgruppe (in Personen): Stand 2001, Prognose 2012 und Einstellungsbedarf/ Anpassung an neues Parametersystem und Bevölkerungsentwicklung	13

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aktive Vollzeitäquivalente im Dienst nach Berufsbild und Jahr.....	15
Abbildung 2: Mittlere jährliche Fluktuation der aktiven Vollzeitäquivalente in den einzelnen Berufsbildern 2001-2008.....	16
Abbildung 3: Mittlere jährliche Fluktuation der aktiven Vollzeitäquivalente der Berufsbilder nach Einrichtungen 2001-2008.....	17
Abbildung 4: Aktive Vollzeitäquivalente im Dienst nach Einrichtungen und Jahr.....	18
Abbildung 5: Verbleibsdaten nach Dienstbeginn nach Berufsbild.....	19
Abbildung 6: Rückkehrdaten nach Dienstaustritt nach Berufsbild.....	20
Abbildung 7: Jährliche Dienstaufnahmen und -beendigungen.....	21

1 Ausgangslage

Trotz eines anhaltenden Interesses und hoher Zahlen an Absolventinnen in den einschlägigen Ausbildungen (ca. 400 pro Jahr – siehe Tabelle 1) beklagt der Sozialbereich in Südtirol nach wie vor einen Mangel an qualifiziertem Personal. Dieser ist besonders in der stationären und ambulanten Altenpflege akut. Die Abteilung Sozialwesen der Südtiroler Landesverwaltung möchte deshalb im Rahmen einer Studie den Ursachen für dieses Paradoxon nachgehen, um daraus Gegenmaßnahmen ableiten zu können.

Schon aus früheren Untersuchungen war bekannt, dass die kurze Verweildauer am Arbeitsplatz bzw. im Beruf eines der Hauptprobleme des Sektors darstellt. Angeregt bzw. unterstützt durch die Abteilung Sozialwesen der Südtiroler Landesverwaltung sind deshalb in den letzten Jahren eine Vielzahl von Maßnahmen zur Erhöhung der Attraktivität der Sozialberufe ergriffen worden: Einführung des psychophysischen Erholungsurlaubs, Weiterbildung der Führungskräfte, Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie, usw. Offenbar haben diese Maßnahmen aber nur zum Teil die angestrebte Wirkung erzielt.

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Soziale Arbeit	25	14	16	10	19	20
Sozialpädagogik	2	27	41	36	36	34
GESAMT Freie Universität Bozen	27	41	57	46	55	54
Pflegehilfe	134		180	162		171
Sozialbetreuung	145		167	134		142
Kinderbetreuung				16		59
Tagesmütter/-väter			53	28		55
GESAMT Landesfachschulen für Sozialberufe¹	279	385	400	340	307	427
INSGESAMT	306	426	457	386	362	481

Tabelle 1: Absolventenzahlen nach sozialer Ausbildung an der Freien Universität Bozen und den Landesfachschulen für Sozialberufe (in deutscher und italienischer Unterrichtssprache) 2003 – 2008²

¹ Ab dem Jahr 2006 sind Vollzeit- und Teilzeitausbildungen an den Landesfachschulen für Sozialberufe erfasst.

² Die Daten wurden von Dr. Reinhard Gunsch zur Verfügung gestellt.

2 Ziele der Untersuchung

Die Untersuchung soll die sozialen Fachkräfte auf den drei zentralen Ebenen bzw. Berufsfeldern berücksichtigen: 1) Pflegehilfe, 2) Sozialbetreuung, 3) Sozialpädagogik/Soziale Arbeit inkl. Werkerzieher/innen – nicht jedoch die Führungsebene.

Zentrale Fragen der geplanten Untersuchung sind:

- Stimmt die Hypothese, dass für alle relevanten Berufsbilder des Sozialbereichs eine ausreichende Zahl von Absolventinnen und Absolventen die entsprechenden Ausbildungsstätten des Landes verlässt (Landesfachschulen für Soziale Berufe, Freie Universität Bozen, Ausbildungen privater Träger wie des KVW)?
- Was sind die hauptsächlichen Ursachen für die Diskrepanz zwischen der Zahl an Absolventinnen und Absolventen von Lehrgängen im Bereich der sozialen Berufe und dem tatsächlichen Arbeitskräfteangebot?
- Verlassen die sozialen Fachkräfte tatsächlich und auf Dauer den Sozialbereich oder besteht innerhalb des Sektors³ eine hohe Mobilität der Arbeitskräfte?
- Haben die verschiedenen Maßnahmen, die in den letzten Jahren zur Erhöhung der Attraktivität von Sozial-, insbesondere von Pflegeberufen ergriffen worden sind, zu einer Verlängerung der Arbeitsplatz- und Berufsverweildauer geführt?
- Welche zusätzlichen Maßnahmen erscheinen geeignet, um die Situation entscheidend zu verbessern?

³ Die Bereiche Jugendarbeit, Schulfürsorge und Arbeitseingliederung sollen einbezogen werden: ein Wechsel in einen dieser Bereiche gilt nicht als Ausstieg.

3 Methode

Die Untersuchung ist mehrstufig angelegt und besteht aus:

1. Literaturstudie
2. Sekundärdatenanalyse
3. Befragung zu Berufsverläufen, Arbeitszufriedenheit und den Motiven eines allfälligen Berufswechsels

3.1 Literaturstudie

In diesem ersten Modul wurde versucht, das Wissen aufzuarbeiten, das es zum Thema bereits gibt.

Ziele:

- Grundinformationen und Eckdaten zu vorliegenden Erkenntnissen darzulegen bzw. Wissenslücken aufzuzeigen,
- die Formulierung von präzisen Forschungshypothesen zu ermöglichen.

Er bildet damit die Basis für die nachfolgenden Module.

3.2 Sekundärdatenanalyse: Personalbestand, Zu- und Abgänge in den verschiedenen Tätigkeitsbereichen des Sozialwesens

Auf der Grundlage von anonymisierten Elementardaten, die die Abteilung Sozialwesen zur Verfügung gestellt hat, wurde eine entsprechende statistische Untersuchung durchgeführt.

Ziele:

- eine genaue quantitative Analyse der Personalsituation im Sozialwesen, aufgeschlüsselt nach Berufsbild und Tätigkeitsbereich zu liefern,
- Zu- und Abgänge sowie Berufsverweildauer am Arbeitsplatz bzw. im Tätigkeitsbereich rechnerisch abzuschätzen.

3.3 Befragung zu Berufsverläufen, Arbeitszufriedenheit und den Motiven eines allfälligen Berufswechsels

Aufbauend auf den Erkenntnissen von Modul 1 und 2 wurden explorative Interviews und Fokusgruppen mit aktuellen und ehemaligen sozialen Fachkräften geführt. Der Fokus lag also auf der Ausführungsebene. Um auch die Führungsperspektive mit ein-

fließen zu lassen, wurden anschließend einige Experteninterviews mit Personen in Leitungsfunktionen geführt.

Ziele:

- die Erwartungen und Möglichkeiten von Personen kennen zu lernen, die sich heute in Südtirol für einen sozialen Beruf entscheiden,
- ein vertieftes Verständnis über die Ursachen der kurzen Berufsverweildauer in den Sozialberufen zu gewinnen,
- die Wirksamkeit der bisher getroffenen Maßnahmen zur Verlängerung der Berufsverweildauer einzuschätzen,
- Vorschläge für eine Verbesserung und Ergänzung der Maßnahmen zu erarbeiten, mit denen die Attraktivität der Tätigkeit in sozialen Diensten, insbesondere im Altenpflegebereich erhöht werden kann.

4 Zusammenfassung der Ergebnisse

4.1 Literaturstudie

Zitat: Vinatzer, Iris Maria (2009): Ursachen des Personalmangels im Sozialbereich unter besonderer Berücksichtigung des Berufswechsels. Modul A: Literaturstudie, apollis, Bozen.

4.1.1 Befragung ehemaliger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sozialer Dienste – apollis 1999

Stichprobe: 129 Personen, davon 80% Frauen und 20% Männer; rund 50% waren im Alter von 25 bis 34 Jahren. [1]

- 60% der Befragten sind aus dem Sozialbereich ausgestiegen, die restlichen 40% haben innerhalb des Bereiches gewechselt.
- Personen, die den sozialen Arbeitsbereich definitiv verlassen, tun dies durchschnittlich nach 6 Jahren.
- Als häufigste Ausstiegsgründe – im Sinne von Kritik an der gekündigten Stelle – werden genannt:
 - ➔ Überforderung
 - ➔ Rahmenbedingungen
 - ➔ Klima/Arbeitsweise (v.a. im stationären Seniorenbereich)
 - ➔ Führung.
- Auch der Großteil der Änderungswünsche bezieht sich auf diese Kritikpunkte.
- Knapp 60% der Befragten geben an, dass sie den Arbeitsplatz unter bestimmten Bedingungen nicht verlassen hätten.

4.1.2 Untersuchung zum beruflichen Einstieg des Sozialbetreuers – Abteilung Sozialwesen 2008

Stichprobe: 231 Absolventen beider Landesfachschulen für Sozialberufe (Abschluss zwischen 2002 und 2007) im Alter von 21 bis 57 Jahren; 59% hatten die Vollzeitausbildung besucht, 41% die berufsbegleitende Ausbildung; Rücklauf: 32%. [2]

- 98% der Befragten waren zum Zeitpunkt der Befragung im erlernten Beruf tätig.
- Der Großteil hat selten gewechselt (70% nie), würde die Ausbildung wieder wählen (82% bei Vollzeitausbildung; 85% bei berufsbegleitender Ausbildung) und möchte auch weiterhin im Sozialbereich arbeiten (80%).

- Der Altenbereich steht bei Berufseintritt im Vordergrund (53% der Absolventen steigen in diesem Bereich ein, v.a. die jüngeren Sozialbetreuer_innen), wird aber in der Folge teilweise wieder verlassen.
- Hinsichtlich der Arbeitsbereiche, die verlassen werden, schneiden die Sozialgenossenschaften und privaten Arbeitgeber schlechter ab als der Seniorenbereich.
- Der schulische Bereich sticht positiv hervor: in diesen Bereich wird gewechselt und von dort erfolgen die wenigsten Ausstiege.
- Bezogen auf den Berufswechsel ist die Quote bei den älteren Befragten höher als bei den jüngeren.
- Die Absolventinnen der berufsbegleitenden Ausbildung scheinen im Vergleich zu denen der Vollzeitausbildung überzeugter von der Tätigkeit im Sozialbereich zu sein.
- 16% der befragten Sozialbetreuer_innen üben bereits eine Führungsfunktion aus (Koordination/Leitung).
- 14% der Befragten äußern ausdrücklich den Wunsch nach einer anderen Arbeit.

4.1.3 Absolventinnenbefragung – Freie Universität Bozen 2008

Stichprobe: 138 Absolventen (Abschluss zwischen 2002 und 2007), davon 93% Frauen und 7% Männer; Rücklauf: 63%. [3]

- Der Anteil der Akademiker_innen, die wieder dieselbe Ausbildung wählen würden, ist mit 63% deutlich niedriger als der Anteil der Sozialbetreuer_innen, die sich wieder für dieselbe Ausbildung entscheiden würden.
- Auch der Anteil der Akademiker_innen, die am ersten Arbeitsplatz geblieben sind, ist mit 41% vergleichsweise niedriger.
- Auffallend ist die kritische Bewertung der universitären Ausbildung in Bezug auf die Praxisrelevanz.
- Im Gegensatz zur Befragung der Sozialbetreuer_innen gehen aus dieser Studie Angaben zu Personen hervor, die nicht in den Sozialbereich eingestiegen sind (10%) oder bereits ausgestiegen sind (6,5%).
- Die Detailanalyse der Aussteiger_innen – eine Gruppe jüngerer Personen unter 30 Jahren – hat ergeben, dass in diesen Fällen:
 - ➔ die Lust am Lernen/Studieren im Vordergrund steht und/oder Statusbewusstsein und Karrierewunsch

- ➔ die Praxisrelevanz der Studieninhalte besonders niedrig eingestuft wird
- ➔ nach Ausstieg 3 Personen ein anderes, sozial ausgerichtetes Studium begonnen haben.

4.1.4 „Quo vadis, munde?“ – Altenbetreuung 2008

Stichprobe: 62 Trägerkörperschaften, die insgesamt 72 stationäre Alteneinrichtungen führen. [4]

- Trotz der vergleichsweise hohen Absolventenzahlen nimmt die Anzahl der fehlenden Fachkräfte in der Pflege zu. Zum Erhebungszeitpunkt fehlten 160 Sozialbetreuer_innen.

4.1.5 Prognose des Personalbedarfs im Sozialwesen – apollis 2003

- Die Untersuchung zielt auf eine quantitative Bedarfsschätzung für alle sozialen Berufsbilder in Südtirol für einen Prognosezeitraum von 10 Jahren. Die Grundlage des Prognosemodells bilden Struktur- und Personalparameter. [5]

<i>Berufsbild</i>	<i>2001 Ist-Stand</i>	<i>2012 Prognose</i>	<i>Zusätzliches Personal</i>	<i>Ersatz von Abgängen</i>	<i>Einstellungsbedarf bis 2012</i>	<i>Einstellungsbedarf pro Jahr</i>
Sozialhilfskraft	770	1.580	810	614	1.424	129
Sozialbetreuer_in	1.418	1.547	129	596	725	66
Kinderbetreuer_in	103	280	177	46	223	20
Erzieher_in	325	354	29	181	209	19
Werkerzieher_in	86	128	42	57	99	9
Sozialassistent_in	80	163	83	32	115	10
Sozialverwalt.kraft	304	401	97	124	220	20
Insgesamt	3.086	4.452	1.366	1.650	3.016	274

Tabelle 2: Personal nach Berufsgruppe (in Personen): Stand 2001, Prognose 2012 und Einstellungsbedarf/Anpassung an neues Parametersystem und Bevölkerungsentwicklung

- Bezogen auf die Berufsbilder besteht der größte Einstellungsbedarf bei den Berufsgruppen⁴ „Sozialhilfskraft“ und „Sozialbe-

⁴ „Sozialhilfskraft“: Sozialhilfskraft und Pflegehelfer_in; „Sozialbetreuer_in“: Altenpfleger_in, Familienhelfer_in, Behindertenbetreuer_in und Sozialbetreuer_in; „Kinderbetreuer_in“: Kinderhortkoordinator_in, Kinderbetreuer_in und Kinderhortkoordinator_in; „Erzieher_in“: Freizeitgestalter_in,

treuer_in“, die vor allem in Wohneinrichtungen für Senioren und im Hauspflagedienst arbeiten.

- Bezogen auf die Bereiche betrifft der größte prognostizierte Zuwachs ebenso die Wohneinrichtungen für Senioren und den Hauspflagedienst: laut Prognose erhöht sich der Personalstand bis 2012 um 44%.
- **Vergleich Prognose Personalbestand 2012 und Ist-Situation 2008 nach Berufsgruppe (in Vollzeitäquivalenten)**

	Prognose für 2012	Situation 2008 ⁵
➔ Sozialhilfskraft (inkl. Pflegehelfer_in):	1.187	1.129
➔ Sozialbetreuer_in (inkl. Behinderten- betreuer_in, Alten-/Familienhelfer_in):	1.182	1.636
➔ Kinderbetreuer_in (inkl. Tagesmutter/-vater):	210	220
➔ Erzieher_in (inkl. Behinderten-/Heimerzieher_in):	279	325
➔ Werkerzieher_in:	107	83
➔ Sozialassistent_in:	118	110
GESAMT	3.083	3.502

4.1.6 Vergleich mit dem deutschsprachigen Ausland

- Ausgehend von der durchgeführten Internetrecherche stellt die hohe Personalfuktuation im Sozialbereich sowohl in Österreich als auch in Deutschland ein Problem dar. [7] [6]
- Beispiel: Forschungsprojekt „Fluctuatio“ in Zusammenarbeit mit der Fachhochschule Linz⁶ (2007). Ein Ergebnis ist: *Etwa 50% der MitarbeiterInnen kommen in den ersten fünf Jahren abhanden.* [6]

Behindertenerzieher_in, Heimerzieher_in, Familienberater_in, Erzieher_in, Fachkraft für soziale Berufe und Heimerzieher_in; „Werkerzieher_in“; „Sozialassistent_in“. Die Verwaltungskräfte interessieren hier nicht und sind daher nicht aufgeführt.

⁵ Siehe Kapitel 4.2.

⁶ Bei diesem Projekt ging es um die Erhebung der Ursachen und Kosten von Personalfuktuation in den Berufsfeldern der Altenpflege und Behindertenarbeit sowie um die Entwicklung von Maßnahmen zur Erhöhung der beruflichen Verweildauer der Beschäftigten.

4.2 Sekundärdatenanalyse der Personaldatenbank LISYS

Zitat: Becker, Ulrich (2009): Ursachen des Personalmangels im Sozialbereich unter besonderer Berücksichtigung des Berufswechsels. Modul B: Sekundärdatenanalyse der Personaldatenbank LISYS, apollis, Bozen.

Beschreibung der Datenquelle:

- Personaldatenbank LISYS: Jahre 2000 bis 2008.
- Insgesamt sind zwischen den Jahren 2000 und 2008 etwa 11.000 verschiedene Personen identifizierbar.
- Die Analyse bezieht sich auf die Vollzeitäquivalente.

4.2.1 Die Entwicklung der Berufsbilder

- Insgesamt hat eine stetige aber unregelmäßige Zunahme der Vollzeitäquivalente stattgefunden (siehe Abbildung 1):

Summe der aktiven Vollzeitäquivalente

nach ausgewählten Berufsbildern und Jahr

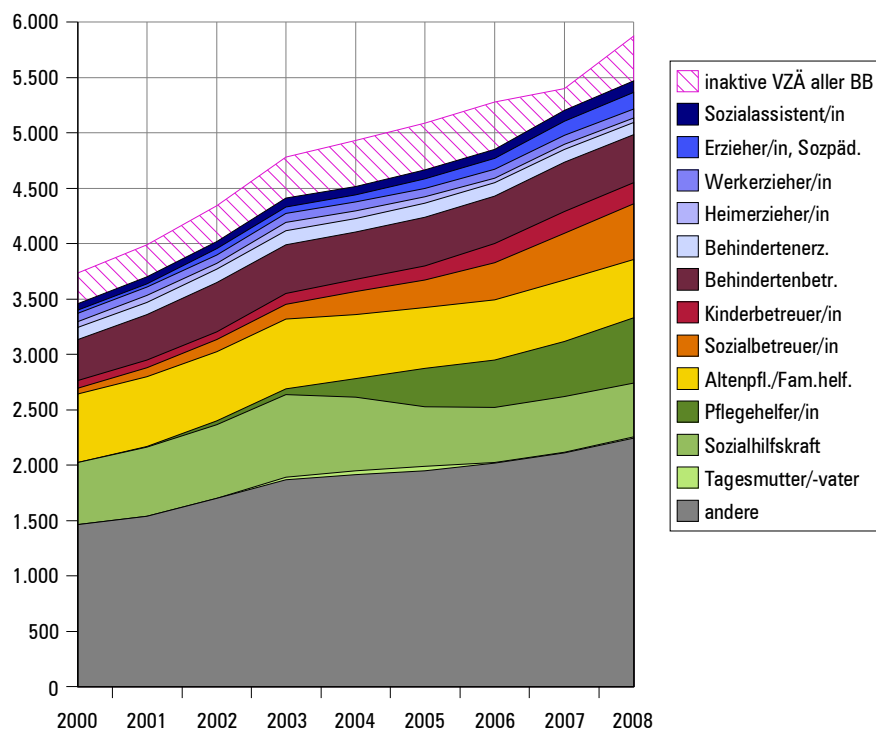


Abbildung 1: Aktive Vollzeitäquivalente im Dienst nach Berufsbild und Jahr

- ⇒ Die Anteile der Altenpfleger_innen und Familienhelfer_innen sowie der Sozialhilfskräfte sind zurückgegangen.
- ⇒ Die Anteile der Sozialbetreuer_innen und Pflegehelfer_innen haben zugenommen.
- Auch die jährliche Fluktuation unterscheidet sich nach Berufsbild (siehe Abbildung 2):

Jährliche Fluktuation in den Berufsbildern

Mittlerer %Anteil der gewonnenen und verlorenen VZÄ 2001-2008 im Vergleich zu den aktiven VZÄ des Vorjahres

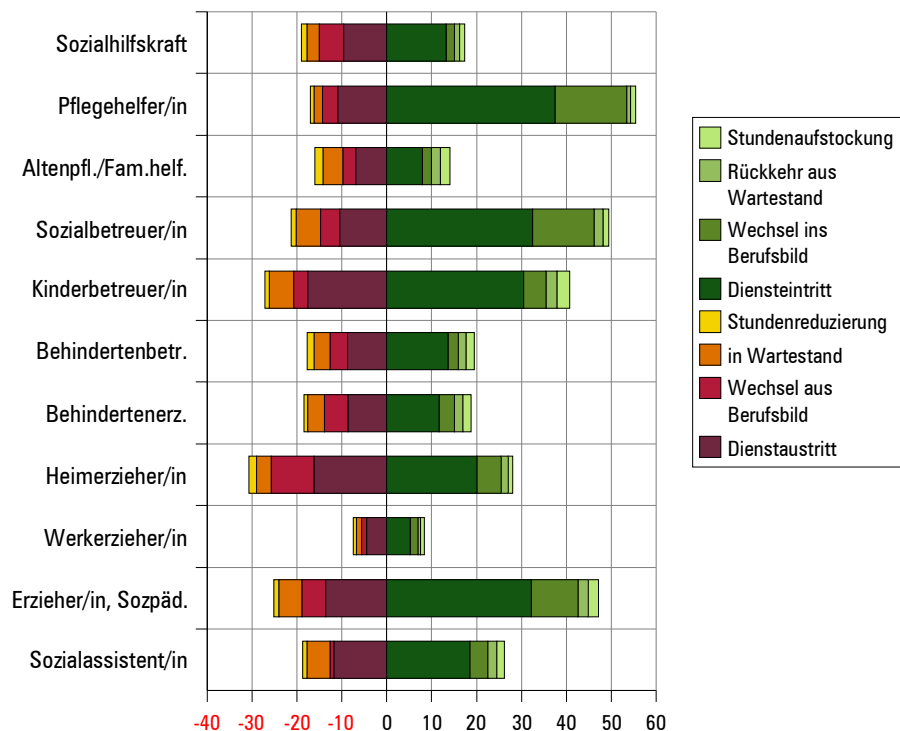


Abbildung 2: Mittlere jährliche Fluktuation der aktiven Vollzeitäquivalente in den einzelnen Berufsbildern 2001-2008

- ⇒ Die jährliche Fluktuation in den Berufsbildern zeigt, dass es im Beobachtungszeitraum sowohl Zuwächse als auch Verluste gegeben hat.
- ⇒ Die Fluktuationen auf der Verlustseite sind etwa zur Hälfte interne Wechsel und Wandelausscheidungen und somit nicht endgültige Austritte aus dem Dienst.
- ⇒ Werkerzieher_in und Altenpfleger_in bzw. Familienhelfer_in gehören zu den konstantesten Berufsbildern.

- ➔ Am meisten Zugänge verzeichnen die Berufsbilder Pflegehelfer_in, Sozialbetreuer_in, Kinderbetreuer_in sowie Erzieher_in bzw. Sozialpädagoge/Sozialpädagogin.

4.2.2 Die Entwicklung in den Einrichtungen

- Auch die einzelnen Einrichtungstypen weisen eine unterschiedlich ausgeprägte Fluktuation auf (siehe Abbildung 3):

Jährliche Fluktuation der untersuchten Berufsbilder in den Einrichtungen

Mittlerer %Anteil der gewonnenen und verlorenen VZÄ 2001-2008 im Vergleich zu den aktiven VZÄ des Vorjahres

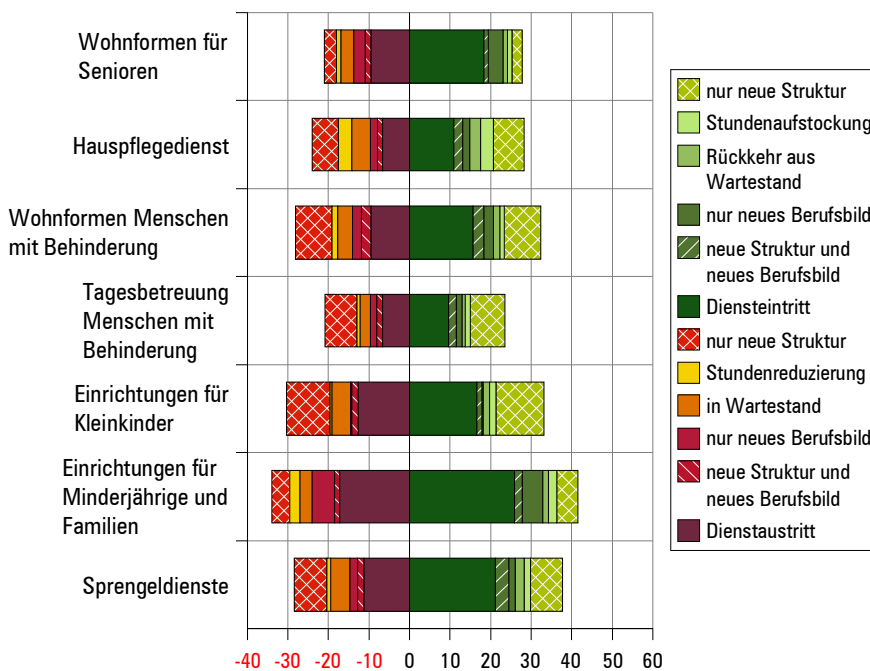


Abbildung 3: Mittlere jährliche Fluktuation der aktiven Vollzeitäquivalente der Berufsbilder nach Einrichtungen 2001-2008

- ➔ Auf den ersten Blick stechen die Einrichtungen für Minderjährige und Familien eher negativ hervor und die Wohnformen für Senioren wirken recht stabil.
- ➔ Auf den zweiten Blick ist die Darstellung jedoch mit der Anzahl an Vollzeitäquivalenten abzugleichen (siehe Abbildung 4), die zeigt, dass der Bereich für Minderjährige und Familien größtenteils in keinem Verhältnis zum Seniorenbereich steht.

- ➔ Insgesamt sind für die meisten Personalgewinne und -verluste v.a. Dienstaufnahmen und -beendigungen verantwortlich.
- Aufschluss darüber, wie viele Vollzeitäquivalente in den einzelnen Diensten aktiv sind, gibt Abbildung 4⁷:

Summe der aktiven Vollzeitäquivalente

nach Einrichtungen und Jahr

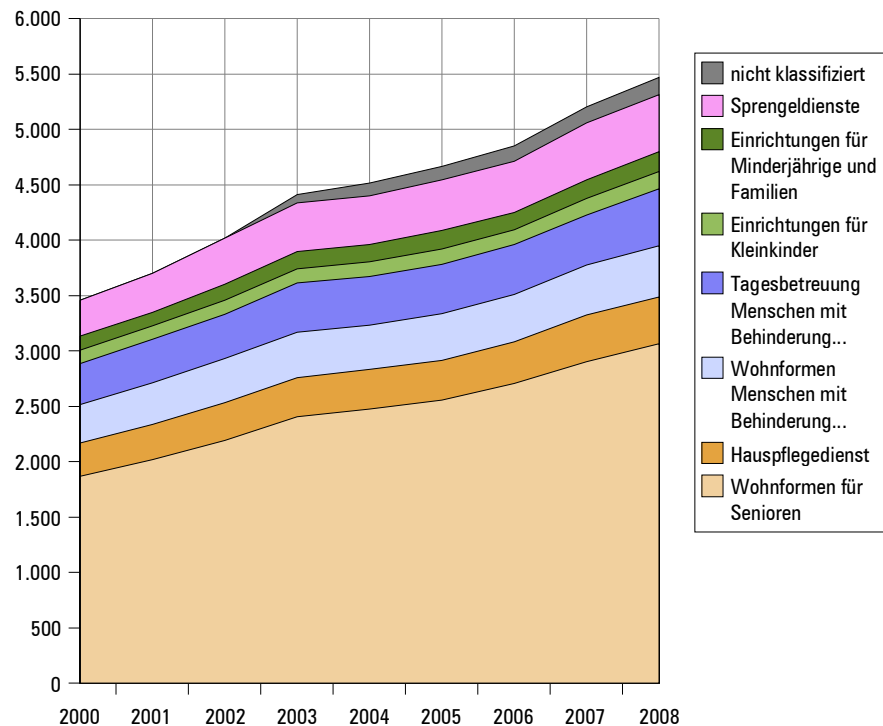


Abbildung 4: Aktive Vollzeitäquivalente im Dienst nach Einrichtungen und Jahr

- ➔ Der Bereich Wohnformen für Senioren verzeichnet den allergrößten Anteil an Vollzeitäquivalenten im Sozialbereich und ist somit der bedeutsamste Arbeitgeber. Es ist ein kontinuierliches Wachstum zu beobachten.
- ➔ Auch die Sprengeldienste haben im Beobachtungszeitraum eindeutig an Vollzeitäquivalenten gewonnen.

⁷ Der Hauspflagedienst gehört eigentlich zu den Sprengeldiensten, wird aber hier – wie in der Personalprognose von 2003 – als eigener Einrichtungsbereich behandelt.

4.2.3 Gewinne und Verluste als Indikatoren des Personalbedarfs

Die verschiedenartigen Gewinne und Verluste an aktiven Vollzeitäquivalenten innerhalb des Beobachtungszeitraums können als Indikatoren für den längerfristigen Personalbedarf herangezogen werden. Dabei ist es auch wichtig zu wissen, wie lange einerseits eine eingestellte Kraft durchschnittlich im Dienst verbleibt und welche Chancen andererseits bestehen, dass eine ausgetretene Kraft in den Dienst zurückkehrt. Interne Fluktuationen, also Berufsbild- oder Strukturwechsel bleiben in folgenden Grafiken und Tabellen einmal ausgeklammert.

Verbleibsdaten

- Die Verbleibsdaten unterscheiden sich nach Berufsbild (siehe Abbildung 5):

Verbleibsdaten nach Dienstbeginn

Von 100 zwischen 2001 und 2005 in Dienst getretenen aktiven VZÄ der verschiedenen Berufsbilder sind nach X Jahren noch im Dienst:

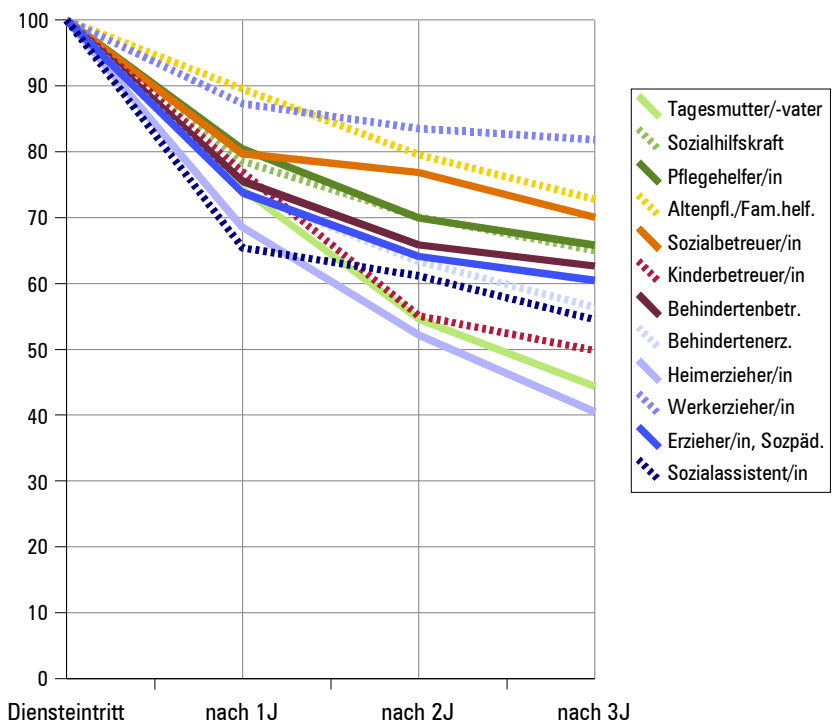


Abbildung 5: Verbleibsdaten nach Dienstbeginn nach Berufsbild

- ➔ Am höchsten sind die Verbleibsdaten bei den Werkerzieher_innen, am niedrigsten bei den Heimerzieher_innen. Hier sind nach drei Jahren nur noch 40% der VZÄ im Dienst.

- ⇒ Es gibt nicht nur nach Ablauf des möglichen Untersuchungszeitraums von drei Jahren große Unterschiede zwischen den Berufsbildern, sondern auch vorher schon ganz charakteristische Verläufe. In den meisten Fällen ist nach dem ersten Jahr ein starker Verlust zu verzeichnen. Ist dieses erste Jahr aber einmal überstanden, so gehen die Verluste deutlich zurück, z.B. bei Sozialassistent_in und Sozialbetreuer_in.

Rückkehraten

- Dienstaustritte sind nicht immer definitiv (siehe Abbildung 6):

Rückkehraten nach Dienstaustritt

Von 100 zwischen 2000 und 2004 aus dem Dienst getretenen aktiven VZÄ der verschiedenen Berufsbilder sind nach X Jahren wieder im Dienst:

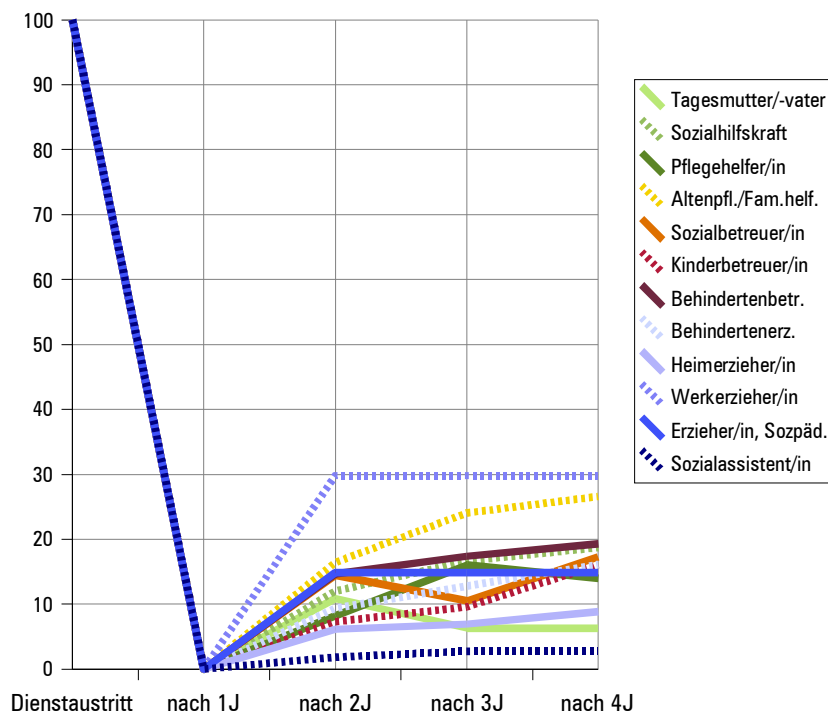


Abbildung 6: Rückkehraten nach Dienstaustritt nach Berufsbild

- ⇒ In allen Berufsbildern gibt es nach 1 Jahr (oder später) erneute Dienseintritte.
- ⇒ Die Rückkehraten sind am höchsten bei den Berufsbildern Werkerzieher_in und Altenpfleger_in/Familienhelfer_in und am niedrigsten bei Sozialassistent_in (bei letzteren ist ein Austritt eher definitiv).

- ➔ Insgesamt lässt sich sagen, dass in den meisten Berufsbildern etwa ein Zehntel bis ein Fünftel der Diensteantritte eigentlich nur Unterbrechungen waren.
 - ➔ Pensionierungen sind anscheinend kaum für Verluste verantwortlich, denn der Anteil älterer Austretender ist sehr gering.
- Abbildung 7 zeigt die Zu- und Abgänge durch Dienstbeginn oder Dienstende. Der schraffierte Bereich hebt dabei dabei neu eingestellte Kräfte hervor, die mit hoher Wahrscheinlichkeit frisch von der Ausbildung kommen (im Inland geboren und unter 35 Jahre).

Zu- und Abgänge durch Dienstbeginn/-ende

Mittlere jährliche Verluste und Gewinne an aktiven VZÄ von 2001 bis 2007 unter Angabe einiger zusätzlicher Eigenschaften

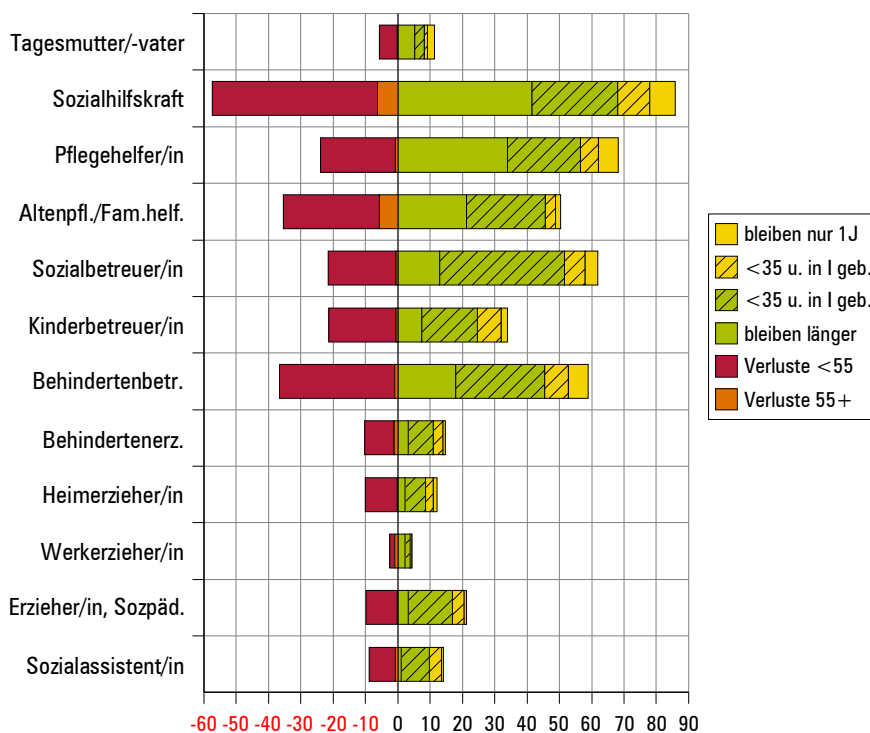


Abbildung 7: Jährliche Dienstaufnahmen und -beendigungen

- ➔ Egal ob man bezüglich der Personalplanung vom Ausgleich der Verluste oder von den Neueinstellungen der letzten Jahre ausgeht, der Bedarf ist bei den Sozialhilfskräften am größten – vor allem wenn man bedenkt, dass die internen Fluktuationen (siehe Abbildung 2), die hier nicht dargestellt werden, in diesem Berufsbild besonders hoch sind.
- ➔ Was den Ausgleich von absoluten Verlusten angeht, müssen weiterhin die Behindertenbetreuung sowie die

Altenpflege und Familienhilfe in den Blick genommen werden. Insbesondere im ersten Fall fällt auf, dass kaum ältere Kräfte ausscheiden, die man vielleicht als „natürliche“ Verluste hätte bezeichnen können. Generell gilt für den Sozialbereich leider offenbar, dass man hier nicht „alt wird“.

- ⇒ In der Sozialbetreuung sind die Verluste zwar gering, aber die steilen Wachstumsraten (siehe Abbildung 1) und der hohe Anteil an „frischen“ einheimischen Kräften spricht dafür, hier ein besonderes Augenmerk auf die Ausbildungs- und Personalplanung zu werfen.

4.2.4 Fazit

Aus der Sekundärdatenanalyse der LYSIS-Datenbank ergibt sich über die letzten Jahre zunächst einmal ein deutliches Wachstum des Personalbestands insgesamt. Personalmangel ist daher nur teilweise die Folge eines verknüpften Arbeitskräfteangebots oder einer massiven Abwanderung, sondern vielmehr Ausdruck eines steigenden Bedarfs, der sich in fast allen Berufsbildern auch effektiv in der Zunahme der zur Verfügung stehenden aktiven Vollzeitäquivalente niederschlägt. Das Saldo zwischen Dienstantritten und -austritten ist dabei durchwegs positiv.

Weiters zeigt sich, dass ein Verlust von Vollzeitäquivalenten in einem Berufsbild oder einer Einrichtung zwar durchaus dort spürbar sein mag, aber nicht gleich einen Totalverlust für den sozialen Dienst insgesamt bedeuten muss. Interne Fluktuationen, also Berufsbild- oder Einrichtungswechsel, Veränderungen des Stundendeputats oder Beginn und Ende von Mutterschaft oder Wartestand sind für rund die Hälfte der „spürbaren“ Verluste und gut ein Drittel der „spürbaren“ Gewinne verantwortlich.

Dass in manchen Berufsbildern zahlreiche Arbeitskräfte schon ein Jahr nach Dienstbeginn wieder verloren gehen und nur ein Bruchteil der Abgänger_innen annähernd ein übliches Pensionsalter erreicht haben, spricht für eine gewisse Problematik in einigen Bereichen des sozialen Dienstes.

Für die Personalplanung der Zukunft können die Ergebnisse dieser Sekundärdatenanalyse sicherlich wertvolle Hinweise geben, wo und welcher Bedarf am höchsten ist. Mindestens ebenso wichtig ist es, die Gründe für Dienstaustritte zu verstehen und diese von vorneherein zu vermeiden. Und schließlich darf nicht vergessen werden, dass es bei positivem Personalsaldo einer guten Steuerung der internen Fluktuationen bedarf, um alle Strukturen ausreichend mit Personal zu versorgen.

4.3 Qualitative Studie

Zitat: Vinatzer, Iris Maria (2009): Ursachen des Personalmangels im Sozialbereich unter besonderer Berücksichtigung des Berufswechsels. Modul C: Qualitative Studie – Befragung zu Berufsverläufen, Arbeitszufriedenheit und den Motiven eines allfälligen Berufswechsels, apollis, Bozen.

4.3.1 Explorative Interviews mit aktuellen und ehemaligen sozialen Fachkräften

Interviewpartner_innen: neun Personen aus den Berufsbildern Pflegehelfer_in, Altenpfleger_in, Sozialbetreuer_in, Behindertenbetreuer_in, Werkerzieher_in, Sozialassistent_in und Sozialpädagogin/Sozialpädagogin.

4.3.1.1 Berufsentscheidung, Ausbildungsbewertung und Berufseinstieg

- Nur für wenige Befragte repräsentierte der gewählte soziale Beruf den „Traumberuf“, einige Sozialarbeitende identifizieren sich mittlerweile stark mit dem Beruf.
- Die Praxisrelevanz der sozialen Ausbildungen wird kritisch gesehen, trotzdem werden die vermittelten Inhalte als nützlich bewertet. Die Praktika werden als wichtig eingestuft.
- Die Befragten sind insgesamt mit relativ wenig Erwartungen in den Sozialbereich eingestiegen. Einige wurden beim Berufseinstieg begleitet, andere nicht.
- Keine/r der Befragten hatte Probleme, mit Ausbildungsabschluss eine passende Arbeit zu finden.

4.3.1.2 Motive und Bedingungen für einen langjährigen Berufsverbleib

- Die langjährigen Sozialarbeitenden beziehen ihre zentrale Zufriedenheit aus der erfolgreichen Förderung der betreuten Personen, für die sie sich aktiv einsetzen.
- Sie verfügen über gute arbeitsbezogene Abgrenzungsstrategien, mit denen sie sich erfolgreich vor Burnout-Phänomenen schützen; außerdem können sie gut zwischen Beruf und Privatleben trennen und schaffen sich genügend Ausgleich.
- Das Team stellt eine wichtige Ressource für eine gelingende Zusammenarbeit, fachlichen Austausch, zwischenmenschliche Kontakte, Unterstützung und Rückhalt dar.

- Die Anpassung an das System der sozialen Dienste ist besser als bei den Ausgestiegenen. Trotz einiger Widrigkeiten überwiegt das Gefühl, die persönlichen Anschauungen in ausreichendem Maße verwirklichen zu können.

4.3.1.3 Motive und Bedingungen für einen (frühzeitigen) Berufsausstieg

- Die Ausgestiegenen sind auf die eine oder andere Art an ihre Grenzen gestoßen und waren nahe oder bereits mitten im Burnout, als sie den Sozialbereich verlassen haben. Auch private Gründe waren ausschlaggebend für den Ausstieg.
- Insgesamt scheinen die ehemaligen sozialen Fachkräfte sensibler auf die Belastungen der Sozialarbeit zu reagieren und über weniger gute Abgrenzungs- und Ausgleichsmöglichkeiten zu verfügen.
- Kritisiert wird sowohl die unbefriedigende Zusammenarbeit im Team als auch das System selbst, hier vor allem die mangelnde Anerkennung „von oben“, die überfordernde Organisation der Arbeitsabläufe oder das mangelnde soziale Engagement im eigentlichen Sinne.
- Auffallend ist, dass auch nach dem Ausstieg noch eindeutiges Interesse für eine soziale Tätigkeit gegeben ist.

4.3.1.4 Der Personalmangel im Sozialbereich aus Sicht der Befragten

- Das Problem des Personalmangels wird aus der „Innensicht“ der sozial Tätigen kaum wahrgenommen.
- Die Befragten beanstanden, dass die Führungskräfte die Praxis der sozialen Arbeit oft nicht gut genug kennen und daher die objektiven, situationsbedingten Belastungen nicht nachvollziehen können.
- Die langjährig Sozialarbeitenden im Besonderen vermuten, dass mangelnde Wertschätzung von Seiten der Vorgesetzten für die geleistete Arbeit und zu wenig Einbezug in Entscheidungsprozesse eine Rolle für die Ausstiege spielen.
- Weiters wird angenommen, dass die Ausstiege fälschlicherweise zu einseitig auf eine geringe Belastbarkeit der Person attribuiert werden.

4.3.1.5 Veränderungsvorschläge

- Mehr Supervision anbieten.

- Erfolge sichtbar machen.
- Die Teamentwicklung besser fördern.
- Unterstützung in Krisensituationen anbieten.
- Den zwischenmenschlichen Beziehungen mehr Raum geben.
- Längere Auszeiten bzw. kontinuierliches Auftanken ermöglichen.
- Die Persönlichkeitsbildung unterstützen.
- Spezifische Zusatzausbildungen fördern.
- Die Ressourcen über Workshops fördern.
- „Menschlichere Personalschlüssel“ (v.a. im Altenbereich) einführen.
- Veränderungen in den Einrichtungen zulassen.
- Organisationsanalyse durch „Dritte“ durchführen lassen.
- Mobilität zwischen „Territorium“ und Verwaltung ermöglichen.

4.3.1.6 Empfehlungen für Neueinsteiger_innen

- Die eigene berufliche Identität stärken.
- Supervision in Anspruch nehmen.
- Die Betreuten in den Mittelpunkt der Arbeit stellen.
- Sich mit Kolleginnen und Kollegen der eigenen Berufsgruppe zusammenschließen und austauschen.
- Strategien zum Abgrenzen und Abschalten einüben.
- Interessante und ausgleichende Hobbys ausüben.
- Sich gelegentliche Auszeiten und/oder Parttime genehmigen.

4.3.1.7 Resümee

Die Thematik des Personalmangels im Sozialbereich verknüpft mit dem Phänomen des Berufswechsels zeigt sich aus der Perspektive der explorativen Interviews als sehr komplex. Die Ursachen sind multifaktoriell: es ist von einer Verflechtung internal-persönlichkeitsbezogener mit external-situativen Faktoren auszugehen.

Bedenkenswert ist, dass von den Ausgestiegenen niemand unter den aktuellen Bedingungen in den Sozialbereich zurückkehren würde und dass trotzdem bei jeder dieser Personen das weiterhin bestehende, persönliche Interesse am Sozialbereich eindeutig spürbar ist.

Ein weiteres Thema von Relevanz ist der eher niedrige Status der Sozialberufe bzw. der sozialen Tätigkeit.

4.3.2 Fokusgruppen mit aktuellen und ehemaligen sozialen Fachkräften

Zusammensetzung der Fokusgruppen

- 1) Ambulante Sozialdienste: acht Personen aus den Berufsbildern Altenpfleger_in, Erzieher_in, Sozialassistent_in und Sozialpädagoge/Sozialpädagogin.
- 2) Stationäre Seniorenarbeit: sieben Personen aus den Berufsbildern Alten- und Familienhelfer_in, Pflegehelfer_in, Altenpfleger_in und Sozialbetreuer_in.

4.3.2.1 Ambulante Sozialdienste

Kritisierte Rahmenbedingungen und mögliche Ausstiegsmotive

- Beim Berufseinstieg fehlt die institutionalisierte Begleitung und insofern ist es Glücksache, ob fachliche und menschliche Unterstützung geboten werden.
- Es bräuchte bei der Bewältigung der Fallarbeit mehr Kommunikation und fachliche Unterstützung, vor allem durch die Führungskräfte.
- Die Supervision ist nicht ausreichend und sie müsste bereits mit Berufseinstieg gewährt werden.
- Der Zwangskontext bedingt, dass man von Seiten der Klienten oft nicht erwünscht ist – das muss man aushalten. Und die Vertraulichkeit verlangt, nicht offen über seine „Fälle“ zu sprechen.
- Die Anerkennung für die geleistete Arbeit ist unbefriedigend: bewertet werden die Fallzahlen und es gibt keine inhaltlichen Erfolgskriterien. Typischerweise gibt es kein „Produkt“.
- Der Beruf verleitet dazu, in erster Linie auf die Klienten zu schauen und zu wenig auf sich selber und die Berufsgruppe.
- Ob man es schafft, sich selber abzugrenzen, anderen Grenzen zu setzen und sich den Anforderungen anzupassen, hängt ganz von einem selbst ab.
- Insofern fühlen sich die Sozialarbeitenden allein gelassen.

Verbesserungsvorschläge zur Erhöhung der Berufsverweildauer

Thematisiert wurden vorrangig die Anerkennung der geleisteten Arbeit sowie Möglichkeiten, die eigene Tätigkeit besser zu unterstützen:

- Die geleistete Arbeit sollte von den Vorgesetzten besser anerkannt werden. Dazu gehört auch, dass die persönlichen Qualifikationen und Kompetenzen wahrgenommen und wertgeschätzt werden.
- Um qualitativ hochwertige Arbeit leisten zu können, braucht es mehr Supervision (Einzel- und Gruppensupervision) und mehr Teambegleitung.
- Es bräuchte generell mehr Unterstützung und Begleitung – nicht aufgrund persönlicher Unzulänglichkeiten, sondern – um die alltäglichen Herausforderungen der Arbeit gut zu bewältigen und um leistungsfähig und motiviert zu bleiben.
- Zur Verbesserung der Arbeitsorganisation wäre es hilfreich, die Berufsbilder besser voneinander abzugrenzen sowie ihre Zuständigkeiten transparenter zu kommunizieren.
- Erfolge sollten sichtbar gemacht werden, z.B. Anzahl der Personen, die keine Betreuung mehr brauchen (anstelle offener Fälle).
- Professionelle Qualitätsstandards sind „von unten“ zu entwickeln und der fachliche Austausch innerhalb der Berufsgruppen ist zu verstärken.
- Gewünscht sind Möglichkeiten, um neu erworbene Kompetenzen einzubringen und sich zu spezialisieren sowie mehr Einbezug in strukturelle Entscheidungen.
- Der Status der Sozialarbeit ist zu erhöhen und die Arbeit an sich bekannter zu machen, da kommt der Öffentlichkeitsarbeit eine wichtige Rolle zu.
- Die Zusammenarbeit zwischen den einschlägigen Ausbildungsinstitutionen, den Bezirksgemeinschaften, den anderen Anbietern sozialer Dienste, der Berufskammer und der Provinz sollte verbessert werden.

4.3.2.2 Stationäre Seniorenarbeit

Kritisierte Rahmenbedingungen und mögliche Ausstiegsmotive

- Thematisiert wurde vorrangig die Arbeitssituation: Turnusdienste, Teamarbeit, Zuständigkeiten, Personalschlüssel, Führung und Wertigkeit der Altenarbeit – intern und gesellschaftlich.
- Der niedere Status des alten Menschen in der Gesellschaft und somit auch derjenige der Altenarbeit mindert das Ansehen des ausgeübten Berufes.

- Folgen sind: a) Die Sozialarbeitenden tendieren zur Opferrolle und äußern wenig Kritik; b) Die Führungskräfte tendieren dazu, wenig Verantwortung abzugeben.
- Die soziale Führungskompetenz der Vorgesetzten könnte besser sein. Dieser Mangel hat negative Auswirkungen auf die Teamentwicklung.
- Die aktuellen Personalparameter bedingen, dass zu wenig Personal angestellt wird. Die Belastung durch Nachtdienste und Turnusarbeit verschärft sich dadurch nochmals.
- Beanstandet wird auch die fehlende interne Anerkennung und Wertschätzung für die geleistete Arbeit von Seiten der Arbeitskollegen und Vorgesetzten.
- Die Identität des Berufsbildes „Sozialbetreuer_in“ ist erst zu festigen, die Zuständigkeiten und Kompetenzen scheinen nicht immer klar zu sein.
- Die bürokratischen Anforderungen sind zu hoch: *„Aber heute dokumentieren wir, was wir zu leisten nicht mehr imstande sind“.*
- Außerdem werden teilweise Personen angestellt, die nicht unbedingt die Eignung für die Altenarbeit mitbringen.
- Praktikanten bekommen ein negatives Bild und wählen erst recht nicht den Altenbereich.

Verbesserungsvorschläge zur Erhöhung der Berufsverweildauer

Die Verbesserungsvorschläge beziehen sich vor allem auf die interne Arbeitsorganisation und auf die politische und gesellschaftliche Anerkennung der Altenarbeit:

- Flexible Arbeitszeiten (sind nicht überall gegeben).
- Der Dienst ist über 24 Stunden zu garantieren, das ist eine hohe Anforderung ans Team; dafür braucht es eine bessere Teambegleitung und -förderung (Appell an die sozialen Kompetenzen der Führungskräfte).
- Veränderungswünsche an die Kollegen und Kolleginnen und deren Arbeitshaltung: Die „Opferrolle“ sollte überwunden werden. Damit ist gemeint, dass die sozialen Fachkräfte selbstbewusster auftreten und für ihre Interessen eintreten.
- Wenn die Führungskräfte mehr Verantwortung abgeben, können die Ausführenden die eigenen Kompetenzen und Ressourcen besser entfalten und einbringen.

- Das setzt auch voraus, dass die Diskussionen insgesamt weniger emotional und dafür sachlicher und fachlicher geführt werden.
- Die Zuständigkeiten der Berufsbilder Pflegehelfer_in, Altenpfleger_in und Sozialbetreuer_in müssen klarer definiert werden.
- Das Menschliche und Naheliegende könnte mehr im Vordergrund stehen, und zwar im Verhältnis zu bürokratischen Vorgaben und internen Abläufen.
- Ein dringlicher Wunsch ist die Verbesserung des Status der Altenarbeit, weil dadurch die eigene Arbeit mehr Anerkennung erfahren würde.
- Gewünscht werden generell mehr finanzielle Ressourcen für den Altenbereich und eine angemessenere Bezahlung.
- Ein neues und wünschenswertes Bild der stationären Seniorenarbeit wäre: *„Lebensbegleitung des alten Menschen in seiner letzten Phase“* – mit Kompetenz und Liebe.
- Eine bessere und praxisbezogenere Zusammenarbeit mit den Landesfachschulen für Sozialberufe wäre sinnvoll, um realitätsnah auf die soziale Tätigkeit vorzubereiten.

4.3.2.3 Resümee

Die Arbeitsbedingungen sind sehr unterschiedlich, da die sozialen Dienste im Sprengel ambulant erbracht werden, die Altenarbeit in den Heimen hingegen stationär. Dadurch sind die Arbeitszeiten, die Art der Zusammenarbeit mit dem Team und auch der räumliche Kontext der sozialen Tätigkeit vollkommen anders.

Die Sozialarbeitenden wünschen sich, mehr in Entscheidungen einbezogen zu werden, um ihre oft langjährige praktische Arbeitserfahrung einbringen zu könnten. Dieser Wunsch wurde vor allem von Mitarbeitenden der sozialen Dienste im Sprengel zum Ausdruck gebracht. Die Vertreterinnen der Seniorenarbeit haben es etwas anders formuliert, sie wünschen sich eine stärkere Fokussierung auf ihre fachlichen Kompetenzen.

In beiden Fokusgruppen war spürbar, dass die soziale Arbeit ein hohes persönliches und professionelles Engagement verlangt, dem im subjektiven Erleben zu wenig Wertschätzung entgegengebracht wird.

4.3.3 Experteninterviews mit Führungskräften

Interviewpartner_innen

- Dr. Christina Eberhöfer, Sprengelleiterin des Sozialsprengels Naturns, Bezirksgemeinschaft Burggrafenamt
- Herr Harald Frena, Pflegedienstleiter des Öffentlichen Betriebs für Pflege- und Betreuungsdienste „Zum Heiligen Geist“⁸, Brixen
- Dr. Carlo Alberto Librera, Direktor der Abteilung Altersheime, Betrieb für Sozialdienste Bozen

4.3.3.1 Zentrale Ergebnisse

Aktuelle Situation bezüglich Personalmangel und Berufswechsel

- Akuter Personalmangel besteht in den Alters- und Pflegeheimen Bozen (v.a. Berufsbild Sozialbetreuer_in) und im Sozialsprengel Naturns (Berufsbild Sozialassistent_in).
- Potentieller Personalmangel besteht in den Alters- und Pflegeheimen Brixen (v.a. Berufsbild Sozialbetreuer_in).
- Das Phänomen des Berufswechsels betrifft den Sozialsprengel Naturns (Berufsbild Sozialassistent_in).
- Auswirkungen:
 - ⇒ Belastung des Personals: dieselbe Arbeit muss von weniger Personal geleistet werden und Weiterbildungen, psychophysischer Erholungsurlaub, Krankenstände und Teilzeitarbeit fallen mehr ins Gewicht.
 - ⇒ Einschränkung der internen Qualitätsarbeit: es stehen weniger zeitliche Ressourcen für fachlichen Austausch, Supervision, Projektarbeit und andere Initiativen zur Qualitäts- und Personalentwicklung zur Verfügung.
 - ⇒ Verminderte Attraktivität der Arbeitsbereiche: die Praktikanten nehmen die Arbeitssituation in den sozialen Einrichtungen als belastend wahr, z.B. die Personalschlüssel im stationären Seniorenbereich. Und somit stehen wiederum weniger personelle Ressourcen zur Verfügung.
 - ⇒ Höhere Anforderungen an die Personalführung: nicht nur die Betreuten sondern auch die Beschäftigten brauchen Zuwendung und Unterstützung, um arbeitsfähig zu sein (betrifft v.a. den Altenbereich in Bozen).

⁸ Der Betrieb besteht aus 4 Einrichtungen: Bürgerheim, Hartmannsheim, Pflegeheim Sanatorium (alle in Brixen) und dem Pflegeheim Haus Eiseck in Klausen.

● Hintergründe:

- ➔ Niederer Status der Sozialarbeit, besonders der Altenarbeit: andere Arbeitsbereiche werden bevorzugt (betrifft v.a. das Berufsbild Sozialbetreuer_in).
- ➔ Teilweise geringe Arbeitsmotivation: wenn die Ausbildungswahl eine „zweite Wahl“ war (wegen gescheiterter bzw. abgebrochener erster Ausbildung, v.a. Berufsbild Sozialbetreuer_in) oder weil es keine Alternative gab (bei Ausländer_innen, v.a. Berufsbild Pflegehelfer_in).

Bereits umgesetzte Maßnahmen und angedachte Maßnahmen- vorschläge sowie Verbesserungswünsche

- Die bereits eingeführten Maßnahmen (Weiterbildung, Teilzeit, psychophysischer Erholungsurlaub) werden kritisch bewertet, nicht generell, aber in Bezug auf die zusätzliche Belastung des Personals bei vorliegendem Personalmangel.
- Ein Alternativvorschlag zum psychophysischen Erholungsurlaub wäre, zusätzliches fixes Personal im zeitlichen Ausmaß der summierten Tage anzustellen (betrifft nur den Altenbereich).
- Gewünscht werden mehr verfügbare finanzielle Ressourcen für die interne Qualitätsarbeit: spezifische interne Weiterbildungen, Supervision, Qualitätszirkel, Projektarbeit, ...
- Finanzielle Anreize und Öffentlichkeitsarbeit könnten dazu beitragen, den Status der Sozialarbeit zu verbessern. Im Besonderen betrifft dies das Berufsbild Sozialbetreuer_in.
- Die Zuständigkeiten der Berufsbilder müssten besser differenziert werden: Sozialbetreuer_in versus Pflegehelfer_in und Sozialassistent_in versus Sozialpädagoge/Sozialpädagogin.
- Es bräuchte zusätzliche Maßnahmen der Personalförderung, um die Mitarbeiter_innen stärker in die Arbeitsgestaltung einzubeziehen, z.B. Mitarbeiterbefragungen.
- Vor dem Hintergrund, dass Berufswechsel generell vorkommen, könnten Umschulungsangebote und mehr Flexibilität attraktiv sein. Eine Idee ist, Frauen mittleren Alters anzuwerben.
- Wünschenswert ist die Aufwertung der Altersheime, die nicht nur als „Kostenstelle“ gesehen werden dürfen. Die Privatisierung sollte nicht auf den Schultern der öffentlichen Einrichtungen ausgetragen werden.
- Die sozialen Dienste bräuchten zusätzliche Ressourcen, um auch präventive Sozialarbeit leisten zu können.
- Eine bessere Personalsituation bedeutet auch eine qualitativ hochwertigere Sozialarbeit verwirklichen zu können.

- Interessant wäre zudem mehr fachlicher Austausch zwischen den Führungskräften.

4.3.3.2 Resümee

Aus Sicht der interviewten Führungskräfte stellt der Personal-mangel ein akutes Problem dar, vor allem für die Berufsbilder Sozialassistent_in und Sozialbetreuer_in, teilweise auch für das Berufsbild Pflegehelfer_in. Die Darstellungen stützen die Annahme, dass für diese Berufe tatsächlich noch zu wenig Personen ausgebildet werden bzw. nicht alle Absolventen und Absolventinnen in den Beruf einsteigen. Im Besonderen für den stationären Altenbereich gilt, dass nicht nur wenig qualifizierte Fachkräfte am Markt zu finden sind, sondern auch die Personalschlüssel aufgrund mangelnder Finanzierung zu knapp bemessen sind.

Bestätigt wird aus Sicht der Führungskräfte auch der niedere Status des Altenbereiches, der mit einer geringen Attraktivität der Berufstätigkeit in diesem Bereich einher geht. Damit verknüpft ist die Notwendigkeit, auf dieser Ebene verstärkt Maßnahmen zu setzen.

Bezüglich der Personalförderung und Qualitätsarbeit bestehen bei den interviewten Führungskräften eine hohe Sensibilität und der Anspruch, vor allem die internen Angebote zu verbessern, z.B. spezifische interne Weiterbildungen, Qualitätszirkel, Projektarbeit und Partizipation. Dafür braucht es mehr finanzielle Ressourcen, die eigenverantwortlich eingesetzt werden können, sowie mehr personelle Ressourcen.

5 Interne Präsentation

Die Ergebnisse der Studie wurden am 18. November 2009 in der Abteilung 24 vorgestellt. Die folgenden Hypothesen wurden auf der Basis der Ergebnisse für die Diskussion formuliert.

5.1 Hypothesen für die Diskussion

1. Die Berufsverweildauer hängt sowohl von persönlichen Kompetenzen als auch von strukturellen Rahmenbedingungen ab, die zudem miteinander verträglich sein müssen.
2. Um die Berufsverweildauer zu verlängern, ist es notwendig, in jederlei Hinsicht mehr auf die Bedürfnisse der sozial Arbeitenden zu schauen und mehr für ihr Wohlbefinden zu tun.
3. Die Situation muss je nach Berufsbild und Arbeitsbereich differenziert gesehen werden. Übergreifende Maßnahmen, einschließlich der reinen Steigerung von Absolventenzahlen sind daher wenig erfolgversprechend.
4. Mehr Supervision, Teambegleitung und fachliche Unterstützung sind in den ambulanten Sozialdiensten die Voraussetzung, um gut zu arbeiten und die Motivation aufrecht zu erhalten.
5. Die Attraktivität der Altenarbeit lässt sich durch finanzielle Anreize erhöhen.
6. Vor allem ist der Status des Altenbereiches in der Öffentlichkeit zu verbessern.
7. Die Anerkennung der fachlichen Kompetenzen und die Übergabe von mehr Verantwortung verbessern im Altenbereich die Arbeitsqualität und Zufriedenheit.
8. Im stationären Seniorenbereich sind die Zuständigkeiten der Berufsbildes Sozialbetreuer_in in Abgrenzung zu denen des Berufsbildes Pflegehelfer_in klarer zu definieren.
9. In den ambulanten Sozialdiensten sollten die Berufsbilder Sozialpädagoge/in und Sozialassistent_in besser voneinander abgegrenzt werden.
10. In den Berufsbildern Sozialbetreuer_in und Sozialassistent_in scheint der Personalmangel am akutesten zu sein.

Diese Aussagen sollten eigentlich in der Gruppe zur Diskussion gestellt werden, doch der Austausch entwickelte sich inhaltlich unabhängig von den Hypothesen – diese wurden jedoch indirekt bestätigt.

6 Diskussion der Ergebnisse

6.1 Die Forschungsfragen

Abschließend stellt sich die Frage, inwieweit die vorliegenden Ergebnisse es ermöglichen, die Forschungsfragen zu beantworten.

- ***Stimmt die Hypothese, dass für alle relevanten Berufsbilder des Sozialbereichs eine ausreichende Zahl von Absolventinnen und Absolventen die entsprechenden Ausbildungsstätten des Landes verlässt (Landesfachschulen für Soziale Berufe, Freie Universität Bozen, Ausbildungen privater Träger wie des KVW)?***

Sowohl die Ergebnisse der Sekundärdatenanalyse als auch jene der qualitativen Studie zeigen auf, dass vor allem in zwei Sektoren ein Mangel an sozialen Fachkräften besteht: im Bereich der ambulanten Sozialdienste bezüglich des Berufsbildes Sozialassistent_in und im stationären Seniorenbereich bezüglich des Berufsbildes Sozialbetreuer_in. Die jährlichen Absolventenzahlen liegen beim Bachelor Soziale Arbeit bei plus/minus 20 Personen, diejenigen bei der Ausbildung zum/zur Sozialbetreuer_in bei plus/minus 140 Personen. Es stellt sich die Frage, wo die Berufseinsteiger_innen verbleiben.

Berufsbild Sozialassistent_in: Die Ergebnisse der Absolventenbefragung der Freien Universität Bozen zeigen auf, dass ein Drittel aller Befragten⁹ die erste Arbeitsstelle in einem Sozialsprengel annimmt und dass der Großteil der Absolventinnen des Studiengangs Soziale Arbeit auch die Staatsprüfung ablegt. Diese ist die Voraussetzung für eine Anstellung als Sozialassistent_in bei den Sozialen Diensten. Allerdings verlassen gemäß den Ergebnissen der Sekundärdatenanalyse 35% (in Vollzeitäquivalenten gerechnet) nach einem Jahr den ersten Arbeitsplatz und nur sehr wenige kehren in den Sozialbereich zurück. Davon ausgehend, dass von 20 Absolventinnen ein Drittel¹⁰, also knapp sieben Personen in einem Sozialsprengel zu arbeiten beginnen und insgesamt circa ein Drittel nach einem Jahr aussteigt, verwundert der Personalmangel nicht: denn dann bleiben den Sozialen Diensten effektiv nur vier bis fünf Sozialassistentinnen pro Jahr erhalten.

⁹ Die Absolventen der Studiengänge Soziale Arbeit und Sozialpädagogik wurden gemeinsam befragt.

¹⁰ Die vorliegenden Daten der Absolventinnenbefragung differenzieren nicht nach Abgänger_innen des Bachelors Soziale Arbeit und Sozialpädagogik, insofern wissen wir im Moment nicht genau, wie viele Sozialassistentinnen in einem Sozialsprengel zu arbeiten beginnen.

Berufsbild Sozialbetreuer_in: Die Ergebnisse der Absolventenbefragung der Landesfachschulen für Sozialberufe vermitteln ein positives Bild, das in Widerspruch zum beklagten Personalmangel zu stehen scheint. Die jüngeren Sozialbetreuer_innen wählen beim Berufseinstieg bevorzugt eine Tätigkeit im Altenbereich, ein Teil davon wechselt aber in der Folge in ein anderes Tätigkeitsfeld. Die Fluktuation ist in diesem Berufsbild hoch: 20% verlassen nach einem Jahr den Sozialbereich, 10-20% kehren jedoch innerhalb von vier Jahren wieder zurück. Dazu kommt, dass der Bereich Wohnformen für Senioren kontinuierlich im Wachsen begriffen ist. Insofern kann vermutet werden, dass für das Berufsbild Sozialbetreuer_in noch zu wenig Fachkräfte ausgebildet werden.

● ***Was sind die hauptsächlichen Ursachen für die Diskrepanz zwischen der Zahl an Absolventinnen und Absolventen von Lehrgängen im Bereich der sozialen Berufe und dem tatsächlichen Arbeitskräfteangebot?***

An erster Stelle ist zu nennen, dass in dieser Studie ausschließlich Personaldaten der öffentlichen und konventionierten sozialen Dienste untersucht wurden, nicht jedoch jene des privaten Non-Profit-Sektors und des Schulbereiches. Beispielsweise beginnt laut Absolventenbefragung der Freien Universität Bozen circa ein Drittel der Berufseinsteiger_innen ihre soziale Tätigkeit im privaten Bereich. Die Schule hingegen ist ein attraktives Arbeitsfeld für Sozialbetreuer_innen – nicht zuletzt aufgrund der dort höheren Einstufung, – in das gemäß Absolventenbefragung gerne vom Seniorenbereich gewechselt wird.

Hinzu kommt, dass nicht alle Absolventinnen und Absolventen im sozialen Berufsfeld verweilen. Es gibt in allen Sozialberufen sowohl Ausstiege als auch Bereichswechsel. Außerdem gibt es gute Möglichkeiten des Aufstiegs, zum einen über die vertikale Mobilität zum anderen über Zusatz- und Höherqualifikationen. Dies betrifft sowohl die Ausbildungen an den Landesfachschulen für Sozialberufe als auch die akademischen Ausbildungen; beispielsweise hat die Sekundärdatenanalyse ergeben, dass die meisten Berufsbildwechsel zur Sozialen Arbeit aus der Behindertenerziehung erfolgen.

Welche Ursachen den Ausstiegen zugrunde liegen, wurde in der qualitativen Studie erforscht. An dieser Stelle sei auf diese Ergebnisse und auf die folgenden Abschlussbemerkungen verwiesen.

● ***Verlassen die sozialen Fachkräfte tatsächlich und auf Dauer den Sozialbereich oder besteht innerhalb des Sektors¹¹ eine hohe Mobilität der Arbeitskräfte?***

Die Sekundärdatenanalyse zeigt, dass die Mobilität im Sozialbereich insgesamt groß ist: Bezogen auf die Daten von 2001 bis 2005 sind von den aktiven VZÄ der verschiedenen Berufsbilder nach drei Jahren noch 60-80% im Sozialbereich tätig. Für die meisten Berufsbilder gilt jedoch, dass von den Ausgestiegenen innerhalb von zwei Jahren 5-15% wieder zurückkommen. Das bedeutet, nicht alle verlassen den Sozialbereich definitiv, außerdem wechseln viele soziale Fachkräfte das Berufsbild und/oder die Einrichtung. Am gravierendsten ist die Situation bei den Sozialassistentinnen: nur 3% kehren innerhalb von 4 Jahren zurück.

● ***Haben die verschiedenen Maßnahmen, die in den letzten Jahren zur Erhöhung der Attraktivität von Sozial-, insbesondere von Pflegeberufen ergriffen worden sind, zu einer Verlängerung der Arbeitsplatz- und Berufsverweildauer geführt?***

Diese Frage lässt sich nicht eindeutig beantworten. Ausgehend von den Ergebnissen der Sekundärdatenanalyse schaut es allerdings so aus, als ob die Dienstaustritte seit dem Jahr 2000 in vielen Berufsbildern abgenommen hätten.

Aus Sicht der befragten Fachkräfte sind die Maßnahmen bekannt und werden sie entsprechend der bereichsspezifischen Möglichkeiten mehr oder weniger genutzt. Im Behindertenbereich scheint es beispielsweise üblich zu sein, den psychophysischen Erholungsurlaub zu nutzen, die Sozialsprengel hingegen bieten diese Möglichkeit nicht an. An erster Stelle dürften jedoch die Möglichkeiten der Teilzeitarbeit genutzt werden. Auch die berufliche Weiterbildung ist allgemein üblich.

Aus Sicht der Führungskräfte wurde der psychophysische Erholungsurlaub kritisiert, weil dadurch die Belastung für die anderen Angestellten steigt: Während einzelne Kollegen und Kolleginnen sich erholen, müssen die anderen mehr Arbeit leisten. Dasselbe gilt für die Weiterbildungszeiten, vor allem wenn Personalmangel besteht.

● ***Welche zusätzlichen Maßnahmen erscheinen geeignet, um die Situation entscheidend zu verbessern?***

Sowohl in den Interviews als auch in den Fokusgruppen wurde eine Vielzahl an Verbesserungsvorschlägen eingebracht, die in der zusammenfassenden Darstellung detailliert beschrieben sind.

¹¹ Die Bereiche Jugendarbeit, Schulfürsorge und Arbeitseingliederung sollen einbezogen werden: ein Wechsel in einen dieser Bereiche gilt nicht als Ausstieg.

Zentrale Themen sind der Bedarf an fachlicher und persönlicher Unterstützung sowie der Wunsch nach mehr struktureller und gesellschaftlicher Anerkennung der Sozialberufe.

6.2 Abschlussbemerkungen und Ausblick

Die Themen Personalmangel und Berufswechsel betreffen auch andere Länder und Sektoren: Fluktuation im Sozialbereich ist nicht nur in Südtirol sondern ebenso in Österreich und Deutschland zu beobachten. Zum Vergleich: Von den Südtiroler Lehrabsolventen arbeiten 40% vier bis fünf Jahre nach Abschluss der dualen Ausbildung nicht mehr im erlernten Beruf¹².

Auch im Südtiroler Sozialbereich geht jedes Jahr etwa ein Zehntel der verfügbaren Arbeitskraft durch Dienstaustritte verloren (das entspricht rund 600 Vollzeitäquivalenten bzw. über 700 Personen), von denen zum Glück nicht alle endgültig sind und die durch die zahlreichen Diensteantritte mehr als ausgeglichen werden. Dennoch: auf der Ebene der Berufsbilder oder Einrichtungen werden diese Verluste noch durch interne Fluktuationen verstärkt, so dass insgesamt zwischen einem Fünftel und einem Viertel der Arbeitsstunden, die in einem Bereich in einem Jahr geleistet werden, im nächsten Jahr nicht mehr oder zumindest nicht mehr dort zur Verfügung stehen und ersetzt werden müssen. In bestimmten Berufsbildern oder Einrichtungstypen sind diese Verluste sogar noch drastischer, und es gibt nur wenige Bereiche mit sehr konstantem Personalbestand. Daraus wird deutlich, dass es nicht möglich ist, alle sozialen Fachkräfte auf Dauer zu halten.

Allerdings scheint es unter den Ausgestiegenen eine Gruppe von Personen zu geben, die eigentlich gerne längerfristig im Sozialbereich arbeiten würden, die aber schneller als die Anderen an ihre persönlichen Grenzen stoßen und die auch das System besonders kritisch wahrnehmen. Diese sozialen Fachkräfte bräuchten mehr Unterstützung, vielleicht in Form eines „professionellen Coachings“. Aber auch die längerfristig sozial Tätigen weisen darauf hin, dass es ganz und gar nicht selbstverständlich ist, den Anforderungen des Berufes stand zu halten. Aus ihrer Sicht braucht es einen Perspektivenwechsel: Supervision ist von Anfang an notwendig und es sollte generell mehr fachliche und persönliche Unterstützung sowie Wertschätzung vermittelt werden.

Die Sozialarbeitenden selber beschreiben sich als kompetent und engagiert, sie bringen sich mit ihrer ganzen Persönlichkeit ein. Daher möchten sie auch als Menschen mit ihren spezifischen

¹² Klicpera, Ch.; Klicpera, B.; Beggiato, M. (2004): BELIS Berufswechsel von LehrabsolventInnen in Südtirol – Abschlussbericht einer empirischen Untersuchung. Herausgegeben von der Autonomen Provinz Bozen – Südtirol, Abteilung für deutsche und ladinische Berufsbildung

Qualifikationen wahrgenommen werden, die nicht austauschbar sind, sondern wertvolle Kompetenzen und Erfahrungen besitzen. Diese möchten sie auch bei Veränderungsprozessen und strukturellen Entscheidungen vermehrt einbringen.

Ein Thema für sich stellt der Berufseinstieg dar. Die institutionalisierte Begleitung wäre hier auf jeden Fall hilfreich, um die negativen Auswirkungen des Praxisschocks abzufedern und die Berufseinsteiger_innen persönlich und fachlich zu begleiten.

Auch das Team spielt von Anfang an eine wichtige Rolle, allerdings auf unterschiedliche Art und Weise: man denke an die ambulante Tätigkeit der sozialen Dienste versus die stationäre Tätigkeit in den Altersheimen. Alle Befragten bewerten das Team als wichtige Ressource für persönlichen Rückhalt, fachlichen Austausch und eine gelingende Zusammenarbeit. Nicht immer ist das Team jedoch in der Lage, diese Funktionen zu erfüllen. Die Teambegleitung wird als hilfreiche und stützende Maßnahme eingeschätzt und vermehrt gefordert.

Es gäbe also eine ganze Reihe von Maßnahmen, die aus Sicht der Ausführenden und auch bestätigt durch die befragten Führungskräfte die Berufsverweildauer verbessern könnten. Die vorgeschlagenen Maßnahmen werden als notwendig erachtet, um längerfristig qualitativ hochwertige soziale Arbeit leisten zu können.

Belastend wirkt natürlich auch der Personalmangel an sich, vor allem im stationären Seniorenbereich und in der ambulanten Sozialarbeit. Hier bräuchte es aus Sicht der interviewten Fach- und Führungskräfte an erster Stelle ein größeres Angebot an Fachkräften. Als eine mögliche Maßnahme wurde angedacht, mehr Personen mittleren Alters berufsbegleitend auszubilden.

Abschließend kann zusammengefasst werden, dass die Problematik des Personalmangels nur über Initiativen auf mehreren Ebenen gelöst werden kann: nicht an erster Stelle im Bereich der Ausbildung sondern vor allem über Maßnahmen der Qualitäts-, Organisations- und Personalentwicklung.

7 Workshop mit Ergebnispräsentation

Am 27. Jänner 2010 stellten die Sozialforscher_innen Hermann Atz und Iris Maria Vinatzer die Ergebnisse der Studie in der EURAC Bozen im Rahmen eines halbtägigen Workshops vor und im Anschluss an die Präsentation wurden in vier Arbeitsgruppen praxisorientierte Maßnahmenvorschläge entwickelt. Reinhard Gunsch, Leiter der Dienststelle für Personalentwicklung in der Abteilung Familie und Sozialwesen führte in die Thematik ein und Abteilungsdirektor Karl Tragust resümierte zum Abschluss der Veranstaltung im Hinblick auf die Umsetzung. Eingeladen waren Vertreterinnen und Vertreter der sozialen Ausbildungsstätten und Institutionen: Landesabteilung Sozialwesen und Familie, Landesabteilung Gesundheitswesen, Landesfachschulen für Sozialberufe, Freie Universität Bozen, Sozialdienste der Bezirksgemeinschaften, Berufsverbände, Arbeitskreis LAKSA, Gewerkschaften und Teilnehmende der Studie. Circa 35 Personen nahmen am Workshop teil und arbeiteten engagiert in den vier Arbeitsgruppen mit.

7.1 Ergebnisse der Arbeitsgruppen

Es war die Aufgabe der Arbeitsgruppen, zu folgenden Themenbereichen konkrete Maßnahmenvorschläge zu entwickeln:

- AG 1: Ausbildung und Berufseinstieg
- AG 2: Motivationsförderung in der sozialen Organisation
- AG 3: Gesellschaftliche Anerkennung und berufliche Identität
- AG 4: Bedarf an individuellen und teambezogenen Unterstützungen.

Für die folgende Darstellung der Ergebnisse wurden die von den Arbeitsgruppen erstellten Flipcharts transkribiert und mit erläuternden Texten ergänzt.

7.1.1 AG 1: Ausbildung und Berufseinstieg

Moderation und Text: Urban Nothdurfter, Freie Universität Bozen

Erarbeitete Maßnahmen

1. in der Ausbildung
2. während der Praktika
3. beim Berufseinstieg.

Die Mitglieder der Arbeitsgruppe betonten, dass es für einen gelingenden Berufseinstieg wichtig ist, bereits in der Ausbildung

und besonders während der Praktika (als zentrales Ausbildungselement bzw. Schnittstelle zwischen Ausbildungsinstitutionen und Einrichtungen auf dem Territorium) darauf hinzuwirken. Neben dieser notwendigen Vorbereitung im Rahmen der Ausbildung ist dann natürlich die konkrete Gestaltung des Berufseinstieges im jeweiligen Dienst von sicherlich entscheidender Bedeutung.

Aufgrund der Zusammensetzung der Arbeitsgruppe wurde das Thema in erster Linie im Hinblick auf das Berufsfeld der Altenpflegerinnen und Altenpfleger diskutiert. Einige Punkte lassen sich aber sicher durchaus auch für andere Berufsgruppen im Sozialwesen verallgemeinern.

1. Ausbildung

● Praxisbezug (z.B. weniger Theorie)

Generell wird in den Ausbildungen ein mangelnder Praxisbezug bemängelt, darauf sollte von Seiten der Ausbildungsinstitutionen durch eine verstärkte Praxisorientierung reagiert werden. Gerade für berufliche Handlungsfelder wie die Altenpflege wurde die Frage aufgeworfen, ob es nicht zielführender wäre, weniger allgemeine theoretische Kenntnisse (z. B. im Bereich Psychologie) zu vermitteln und dafür mehr Praxisbezug zu bieten.

Für die akademischen Ausbildungen hingegen sollte möglichst auf einen gelingenderen Theorie-Praxis-Transfer hingearbeitet werden.

● Realitätsbezug

Ausbildung bedeutet oft Ideal, Praxis dagegen Realität. Oft wird in der Ausbildung ein idealisiertes Bild der Tätigkeit im Sozialwesen vermittelt, was als nicht zielführend erachtet wird. Die teils sehr schwierige, komplexe und auch belastende Arbeit im Sozialwesen sollte weniger schöngeplaudert werden, sondern von Anfang an realitätsbezogen dargestellt werden. Zukünftige Berufseinsteiger lernen dann besser, worauf sie sich einlassen und wie sie sich besser schützen können.

● Überdenken der Ausbildungsformen

⇒ Kritik: Polyvalenz

Polyvalenz mag den Vorteil eines flexiblen Einsatzes bzw. Wechsels haben, geht aber oft auf Kosten von Spezialisierung. Spezialisierung erscheint in vielen Handlungsfeldern sehr wichtig. Auch die Zusammenarbeit zwischen unterschiedlichen Berufsbildern wird erleichtert, wenn neben der Betonung des Gemeinsamen auch spezifischen Eigenheiten der einzelnen Berufe Rechnung

getragen wird und Spezialisierungen in bestimmten Bereichen möglich und anerkannt werden.

→ **Hypothese: Warum Altenpflege nicht als Lehrberuf**

Für den Bereich der Altenpflege wurde der Vorschlag genannt, die Ausbildung als „Lehre“ zu konzipieren.

→ **Kürzere Ausbildungen?**

Im Vergleich zur Tätigkeit und Bezahlung wird die Ausbildung für die niedriger qualifizierten Berufe (Sozialbetreuer, Altenpfleger) als zu lang bezeichnet (von einem Mitglied der Arbeitsgruppe).

● **Aufwertung der BB**

Den einzelnen Berufsbildern sollte bereits während der Ausbildung (sowohl in ihren Gemeinsamkeiten, als auch in ihrer Spezifität) ein größerer Wert beigemessen werden.

● **Stärkung der professionellen Identität**

Bereits in der Ausbildung sollte auf die Stärkung einer aktuellen, professionellen Identität und einer klaren Vorstellung der zukünftigen beruflichen Rolle hingearbeitet werden.

2. Praktika

● **Ernstnehmen der Praktikanten** (nicht ausnützen als billige Arbeitskräfte, Praktikum als Ausbildungselement)

Praktika sind Ausbildungselemente! Wer Praktikanten aufnimmt bzw. anleitet, muss sich dieser Funktion und der sich daraus ergebenden Verantwortung bewusst sein. Praktikanten sollten möglichst viel lernen und nicht als kostenlose Arbeitskräfte ausgenutzt werden. Das sollte durch Vorbereitung, Begleitung und Auswertung der einzelnen Praktika sichergestellt werden.

● **Mehr Gewicht der praxisbezogenen Ausbildungselemente**

Oft geben auch die Ausbildungsinstitutionen den Praktika zu wenig Gewicht. Während der Ausbildung zählen gute Noten in theoretischen Fächern meist viel mehr als Erfolg in den praktischen Ausbildungselementen. Auch die Schulen bzw. die Universitäten sollten den Praktika in berufsbildenden Ausbildungen mehr Gewicht (auch in der Bewertung) geben.

3. Institution

● **Aufnahmegespräche**

→ **Ziele und Vorstellungen der Mitarbeiter**

→ **„Philosophie des Hauses“**

→ **Realistische Darstellung vermitteln**

Vor der eigentlichen Aufnahme der beruflichen Tätigkeit soll Zeit für ausführliche Aufnahmegespräche sein, in denen einerseits individuelle Ziele und Vorstellungen der neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ermittelt, andererseits das institutionelle Mandat bzw. die „mission“ oder Philosophie des Dienstes vermittelt werden. Wichtig ist eine realistische Darstellung der zukünftigen Tätigkeit von Anfang an.

● **Individuelle Gestaltung des Einstiegs**

- **Ermitteln von Stärken und Schwächen**
- **Begleitung durch das Team und durch Führungsebene**
- **Einarbeiten durch erfahrene Mitarbeiter_innen des jeweiligen Berufsbildes**
- **Fixe Ansprechpartner**

Während einer den individuellen Bedürfnissen von Nutzerinnen und Nutzern Rechnung tragende Aufnahme in vielen Diensten Beachtung geschenkt wird, kommt eine individuell gestaltete Aufnahme von neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern oft zu kurz. Der Berufseinstieg kann durch eine gezielte Ermittlung von Stärken und Schwächen, durch eine gezielte bedarfs- und bedürfnisorientierte Begleitung bzw. Einarbeitung und das zur Verfügung stehen von fixen Ansprechpartner_innen besser und individueller gestaltet werden.

● **Zeit!**

- **Langsamer Übergang vom Beobachten hin zum 100%igen Einsatz als Fachkraft**

Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind oft nicht von heute auf morgen voll einsatzfähig, bzw. benötigen Zeit, an die neue berufliche Tätigkeit herangeführt zu werden. Dem ist von Seiten der Dienste Rechnung zu tragen.

● **Zuweisung von Aufgaben**

- **Nicht den Neuen einfach lästige bzw. unangenehme Arbeiten zuschieben!**

Oft werden den „Neuen“ unliebsame oder manchmal auch besonders schwierige Aufgaben zugeschoben. Gerade wer sich selbst noch nicht gut abgrenzen kann, bzw. sich seiner Stärken und Schwächen noch wenig bewusst ist, fühlt sich dann manchmal zwar geehrt, ist oft aber überfordert und riskiert somit einen schlechten Start. Die Leitungsebene muss deshalb die Auf-

gabenverteilung im Team unter Kontrolle haben und neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ggf. „schützen“.

● **Mitarbeitergespräche**

→ **Reflexion in regelmäßigen Gesprächen mit der Leitung**

Die Gestaltung des Berufseinstiegs neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist auch als Führungsaufgabe zu betrachten. Entsprechend sollen auch regelmäßige Reflexionsgespräche mit der Leitung stattfinden.

7.1.2 AG 2: Motivationsförderung in der sozialen Organisation

*Moderation: Reinhard Gunsch, Abteilung Familie und Sozialwesen
Text: Patrick Lantschner, Student der Freien Universität Bozen*

Erarbeitete Maßnahmen

● **Stärker in die Führungskräfte investieren**

Bessere Qualifizierung der Führungskräfte der Dienste, sodass diese in der Lage sind, die Arbeit und die Schwierigkeiten ihrer Mitarbeiter nachzuvollziehen und direkt darauf in fördernder Weise zu reagieren. Dazu ist es vor allem notwendig, dass die Vorgesetzten gründliche Kenntnisse gewinnen über:

a) sozialarbeiterische (bzw. die jeweiligen fachlichen) Inhalte der erbrachten Dienstleistungen

Durch mehr Verständnis und Aufmerksamkeit des Vorgesetzten für die fachliche Arbeit könnten nicht nur Hindernisse und Belastungen schneller abgebaut, sondern die subjektiv empfundene Anerkennung würde für den Mitarbeiter steigen.

b) psychologische Unterstützung (wie Beratung, Coaching, u.a.)

Zumindest als Zusatzangebot zur Supervision durch eine externe Fachkraft könnten Führungskräfte selbst die Funktion begleitender Unterstützung für die Mitarbeiter übernehmen. Ein solches im eigenen Team gemachtes Angebot hätte den zum Teil beträchtlichen Vorteil, dass der Anleitende über viele Hintergrundinformationen bereits von vornherein verfügt und mehr persönliches Vertrauen da ist.

● **Ausbau der professionellen Weiterentwicklungsperspektiven**

Da Karrieresprünge kaum angeboten werden können, empfehlen sich vielfältige Fortbildungsangebote genauso wie die Übernahme ausbilderischer Funktionen. Davon würden sowohl die/der Aus-

zubildende als auch die/der Ausbilder/in profitieren. Denkbar wären vorrangig:

- a) **Einarbeitung von Berufsanfängern**
- b) **Praktikumsbegleitung.**

● **Stärkerer Blick auf die operative Zielentwicklung**

Innerhalb des Dienstes könnten die Möglichkeiten besser genutzt werden, die Mitarbeiter in die Formulierung von Zielen und Entwicklung von passenden Ausrichtungen und Strategien zu beteiligen. Damit würden Anregungen besser berücksichtigt, die Verantwortung geteilt und vor allem die Identifikation mit Dienst und Dienstleistung erhöht.

● **Intensivierung der Öffentlichkeitsarbeit**

Eine wesentliche Beeinträchtigung des Wohlbefindens professioneller Helfer liegt in der geringen Anerkennung, die ihnen von der Gesellschaft insgesamt entgegengebracht wird. Neben Geringschätzung und Vorurteilen ist das Hauptproblem oft einfach allgemeine Unwissenheit. Dagegen kann in einem gewissen Rahmen sicher durch offensive Öffentlichkeitsarbeit vorgegangen werden.

7.1.3 AG 3: Gesellschaftliche Anerkennung und berufliche Identität

Moderation und Text: Hermann Atz, apollis (unter Verwendung der Mitschrift von Ada Pirozzi, Abteilung Familie und Sozialwesen)

Erarbeitete Maßnahmen

● **Eigenverantwortung der sozialen Fachkräfte**

→ **für das Image**

→ **für die Prioritäten der Sozialarbeit**

Die geringe gesellschaftliche Anerkennung ist ein Faktum; sie schlägt sich in schlechten Arbeitsbedingungen und geringer Bezahlung nieder und beeinträchtigt in der Folge die Motivation. Die Fachkräfte im Sozialbereich müssen die eigene Verantwortung für ihr Image in der Gesellschaft, aber auch in den Augen ihrer Klientel erkennen und wahrnehmen.

Die Zielformulierung, das Setzen von Prioritäten sind eine „Uraufgabe“ der Sozialarbeit; diese darf nicht delegiert und auch nicht an die Führungsebene abgegeben werden.

● **Stärkung der beruflichen Identität**

- **bessere Ausbildung**
- **höhere Professionalität**
- **Qualitätsoffensive**

Die berufliche Identität lässt sich am besten durch höhere Professionalität und diese wiederum durch bessere Ausbildung stärken.

Anerkennung der Professionalität darf auch nicht mit Dankbarkeit verwechselt werden. In einer Zeit, wo wirtschaftliches Denken im Vordergrund steht und es vor allem um Produktivität geht, muss besonders über die Maßstäbe und Standards nachgedacht werden, mit denen sich die Professionalität sozialer Tätigkeiten messen lässt. Das sollen die in der Praxis stehenden Fachkräfte aber selbst machen und nicht an andere delegieren. Die Stärkung der eigenen beruflichen Identität sollte mit einer Qualitätsoffensive einhergehen. Dabei darf Qualität nicht nur anhand von „harten“, in Zahlen fassbaren Indikatoren gemessen werden, sondern auch „weiche“, qualitative Aspekte der Leistungen sind zu berücksichtigen.

Der Bereich der Sozialdienste ist in den letzten Jahren sehr schnell gewachsen; es ist notwendig die Berufsbilder den geänderten Anforderungen anzupassen und in die Kultur der Sozialarbeit zu investieren. Die bestehenden Ausbildungswege sind zu überdenken (Beispiel: Kleinkinderbetreuer/innen sollten universitäre Ausbildungen erhalten und als „Erzieher/innen“, nicht als „Betreuer/innen“ bezeichnet werden).

● **Ressourcen für Beschäftigung mit den gesellschaftlichen Rahmenbedingungen und Hintergründen sozialer Notlagen**

Die mangelnde Anerkennung der Sozialarbeit hängt auch mit dem schlechten Image der verschiedenen Betreutengruppen zusammen. Obwohl es hier Abstufungen gibt (die Arbeit mit Migranten scheint z. B. besonders wenig geachtet, auch die Arbeit im Zwangskontext hat keinen guten Ruf), fallen sie insgesamt nicht ins Gewicht. Selbst wenn oft so etwas wie Bewunderung geäußert, oder gar von Heldentum gesprochen wird („Toll, du arbeitest mit Behinderten! Das könnte ich nicht.“) steckt dahinter oft eher Unverständnis als wirkliche Wertschätzung. Die Nagelprobe ist dann, wenn Menschen mit Behinderung in ein normales Gastlokal gehen wollen und dort nur zu Zeiten akzeptiert werden, zu denen sie keine anderen Gäste „stören“. Welchen Einfluss das Image der Betreutengruppen auf die Wertschätzung der mit ihnen befassten Fachkräfte hat, lässt sich zum Beispiel auch daran ablesen, dass

die Tätigkeit in der Schule besser bezahlt wird als die gleichwertige Tätigkeit in den Sozialdiensten.

Die Fachkräfte im Sozialbereich sollten sich selbst stärker mit den gesellschaftlichen Rahmenbedingungen ihrer Arbeit und den Hintergründen sozialer Notlagen befassen können; dafür braucht es vor allem zeitliche Ressourcen und Unterstützung durch die Führungskräfte.

● **Berufsethik und berufliche Würde als wichtige Aspekte der beruflichen Identität**

Die fehlende Anerkennung folgt zum Teil direkt aus dem Grundauftrag der Sozialarbeit: Diese beschäftigt sich mit Problemen, die auf ein Versagen bzw. eine Überforderung der Gesellschaft hinweisen: Ungerechtigkeit, Widersprüche, Notlagen. Soziale Fachkräfte sind also dort tätig, sie müssen dort Mut und Zivilcourage zeigen, wo andere wegschauen, was sie in eine delikate Rolle bringt. Diese Berufsethik und berufliche Würde ist daher ein wichtiger Aspekt der beruflichen Identität.

● **Sichtbarmachen der Tätigkeit der Fachdienste im Sozialbereich durch Öffentlichkeitsarbeit**

➔ **Vermittlung der Professionalität**

➔ **Vermittlung positiver Aspekte**

Oft werten sich die sozialen Fachkräfte selbst ab, sie richten ihren Fokus nach innen, statt stärker nach außen zu wirken. Gegenüber Außenstehenden werden die professionellen Aspekte der Arbeit zu wenig betont. In der Öffentlichkeit erhält sich daher das Vorurteil, dass es sich bei vielen Tätigkeiten im Sozialbereich (z.B. Altenpflege, Kleinkinderbetreuung) im Wesentlichen um Hausarbeit handle, für die es keine spezifische Ausbildung brauche. Die hohe Frauenquote in den sozialen Berufen trägt zusätzlich zu diesem Bild bei. Was Fachkräfte im Sozialwesen wirklich tun, was ihre Professionalität ausmacht, ist zu wenig bekannt und bewusst.

Die Tätigkeit der Fachdienste im Sozialbereich muss durch kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit sichtbar gemacht werden, die vor allem positive Aspekte in den Vordergrund stellt. Bei der Öffentlichkeitsarbeit sind Aufgaben im Bereich der Prävention, aber auch die Vielseitigkeit der Tätigkeit zu betonen. Dafür braucht es eine enge Zusammenarbeit mit Journalisten. Es darf nicht sein, dass über Soziales nur dann in den Medien berichtet wird, wenn etwas schief gegangen ist. Nur eine kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit gewährleistet, dass die Botschaft ankommt, denn bis zu den Betroffenen ist „ein langer Weg“. Die Teilnahme an der Berufsweltmeisterschaft war ein beispielhafter Schritt in diese Richtung.

● **Motivation und Unterstützung durch die Führungskräfte**

- ➔ **Förderung von Teamarbeit, Netzwerkarbeit und Supervision**
- ➔ **Gegenseitige Unterstützung der Berufsgruppen**

Oft fehlen Anerkennung und Unterstützung durch die eigenen Führungskräfte, welche die praktische Arbeit in Diensten selbst gar nicht kennen. Es besteht die Gefahr, dass die Entwicklung der beruflichen Identität, das Engagement in den Berufsgemeinschaften und ganz allgemein das Wirken nach außen, in die Gesellschaft an einem schwierigen und stressigen Berufsalltag scheitern. Hier sind vor allem die Führungskräfte gefordert, die anstelle von Motivationsarbeit zu leisten oft eher demotivierend wirken, indem sie Treffen und Teamarbeit unterbinden. Weitere Entlastungsmaßnahmen sind Netzwerkarbeit und Supervision. Wichtig ist es auch, sich nicht nur auf die eigene Berufskategorie zu konzentrieren, sondern zum Verständnis anderer Berufsgruppen bereit zu sein.

● **Organisierte Vertretung durch die Berufsverbände und Gewerkschaften**

Den Berufsverbänden und den Gewerkschaften kommt eine wichtige Aufgabe zu. Es braucht eine organisierte Vertretung der verschiedenen Berufsgruppen, z.B. sollte die Berufsgemeinschaft der Fachkräfte in der Altenpflege unbedingt wiederbelebt werden (was nach Aussagen von Frau von Wohlgemuth in Vorbereitung ist). Gegen finanzielle Einschnitte und Verschlechterung der Arbeitsbedingungen sollte notfalls auch mit gewerkschaftlichen Maßnahmen Widerstand geleistet werden.

● **Vermittlung eines neuen Selbstverständnisses in der Seniorenarbeit**

Einen speziellen Bereich bildet die Seniorenarbeit. Sie sollte ihre Aufgabe als „Lebensbegleitung des alten Menschen in seiner letzten Phase“ definieren und dieses Bild auch nach außen tragen. Alte Menschen haben keine Lobby. Deshalb ist es wichtig zu vermitteln, dass wir selbst alle alt werden und damit vermutlich auf die Dienste der Seniorenbetreuung angewiesen sind. Nur wenn das gelingt, wird es möglich sein, stärker auf die Politik einzuwirken.

7.1.4 AG 4: Bedarf an individuellen und teambezogenen Unterstützungen

Moderation und erklärender Text: Iris Maria Vinatzer, apollis

Erarbeitete Maßnahmen

● **Stärkung des Teams**

a) **Sozialsprengel:**

- ⇒ **Das Sprengelkonzept zeitgemäß und bedarfsgerecht überarbeiten**
- ⇒ **Die Teams in Bezug zu Themen und Problembereichen zusammensetzen**

b) **Altenbereich:**

- ⇒ **Dem Team mehr Gewicht und Wert geben**
- ⇒ **Zeitressourcen zur Verfügung stellen.**

Die Teams im Bereich der Sozialsprengel könnten für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterstützender wirken, wenn bei der Teamzusammensetzung die thematischen Zuständigkeiten der sozialen Fachkräfte berücksichtigt würden.

Die Teams im Bereich der stationären Altenarbeit könnten unterstützender wirken, wenn das Team ein anderes Selbstverständnis erhält, das ihm eine höhere Wertigkeit gibt. Die Teilnahme an den Teamsitzungen müsste innerhalb der Arbeitszeiten für alle möglich und gewünscht sein.

Eine Kombination aus Weiterbildung, Fallbegleitung/Supervision und Teamentwicklung wäre sinnvoll, um die sozialen Fachkräfte optimal bei ihrer anspruchsvollen Tätigkeit zu unterstützen.

● **Förderung fachlicher Spezialisierungen**

- ⇒ **Fachliche Spezialisierungen fördern und fordern**
- ⇒ **Umsetzungsmöglichkeiten schaffen**

Sowohl im Altenbereich als auch in den Sozialsprengeln besteht der Wunsch, sich fachlich zu spezialisieren und spezifische Kompetenzen zu erwerben. Aus der Sicht der sozialen Fachkräfte besteht durchaus Bedarf, aber bisher gibt es kaum Umsetzungsmöglichkeiten. Daher wäre es wichtig, fachliche Spezialisierungen zu unterstützen und Möglichkeiten zu schaffen, um diese am Arbeitsplatz einbringen zu können – zugunsten besserer Betreuungsqualität und höherer Berufszufriedenheit. Nicht zuletzt würde dies auch eine längere Berufsverweildauer begünstigen.

● Zugang Personal (betrifft Altenbereich)

→ Nur Personal mit Qualifizierung

Im stationären Altenbereich kommt es vor, dass aufgrund des Personalmangels auch unqualifiziertes Personal aufgenommen wird. Dies beeinträchtigt die Arbeitsqualität und mindert die Anerkennung der Leistungen, die von den qualifizierten Fachkräften erbracht werden. Die Möglichkeit des Personalzugangs sollte daher ausschließlich für qualifizierte Personen gegeben sein.

● Gleichstellung von Sozialwesen und Gesundheitswesen

→ Mehr Eigenständigkeit innerhalb der Fachbereiche des Sozialwesens, die heute vom Gesundheitswesen wesentlich abhängig sind

Im Gegensatz zur formulierten Vision ist es bisher so, dass die Fachkräfte des Sozialwesens in ihrem Arbeitsalltag die Entscheidungen der Fachkräfte des Gesundheitswesens¹³ berücksichtigen müssen. Die einzelnen Fachbereiche des Sozialwesens, die bisher vom Gesundheitswesen abhängig sind, sollten bezüglich Zuständigkeiten und Entscheidungsbefugnis eigenständiger sein. Dies würde auch die Wertigkeit der Sozialarbeit erhöhen.

→ Angleichung der Einstufung und Löhne zwischen Gesundheitswesen und Sozialwesen

Die Berufsbilder des Sozialwesens sind niedriger eingestuft als die des Gesundheitswesens. Eine Angleichung zwischen beiden Bereichen würde eine gleichberechtigte Zusammenarbeit begünstigen und zur Berufszufriedenheit beitragen.

● Psychophysischer Erholungsurlaub

Die mögliche Streichung bzw. Neueinführung¹⁴ des psychophysischen Erholungsurlaubes wurde in der Arbeitsgruppe kontrovers diskutiert: Aus Führungssicht ist er teilweise erwünscht, teilweise nicht; aus Sicht der sozialen Fachkräfte wird er positiv bewertet. Als Argument für den psychophysischen Erholungsurlaub wurde eingebracht, dass sowohl Ferien als auch vollkommen andere Tätigkeiten einen wertvollen Ausgleich zu den Belastungen der sozialen Arbeit darstellen.

● Personal auf Zeit

→ Qualifizierte Springer mit spezifischer Schulung

¹³ Krankenpfleger_innen, Psychologen/Psychologinnen und Psychiater/Psychiaterinnen

¹⁴ In den ambulanten Sozialdiensten gibt es das Angebot bisher nicht.

Zeitweise Personalausfälle, z.B. wegen Inanspruchnahme des psychophysischen Erholungsurlaubs oder bei kurzfristigen Ausfällen könnten durch Springer_innen ausgeglichen werden. Diese müssten allerdings vom Fach sein und über eine spezifische Schulung für ihre besondere Rolle ausgebildet werden. Durch Springer_innen könnten die zusätzlichen Belastungen der sozialen Fachkräfte im Fall von Personalausfällen kompensiert werden.

● **Horizontale Mobilität**

➔ **Mehr Flexibilität**

Theoretisch besteht zwar die Möglichkeit, die Einrichtung bzw. den Arbeitsbereich zu wechseln, doch in der Realität ist dies kaum umsetzbar, z.B. wegen der unterschiedlichen Arbeitszeiten von stationärer versus ambulanter Tätigkeit. Mehr Flexibilität bezüglich Arbeitsplatzwechsel innerhalb des Sozialbereiches würde unterschiedliche Arbeitserfahrungen ermöglichen und einen längeren Berufsverbleib begünstigen.

● **Unterstützung durch die Führungskräfte**

➔ **Stärkung der mittleren Führungsebene und der Koordinatoren/Koordinatorinnen in der Mitarbeiterführung**

Damit der Wunsch nach mehr fachlicher und persönlicher Unterstützung eingelöst werden kann, müssen die Führungskräfte der mittleren Ebene und auf Koordinationsebene darin unterstützt werden, die dafür notwendigen Kompetenzen zu erwerben.

● **Reduktion der Zuständigkeiten**

Sowohl der Altenbereich als auch die Sozialsprengel sind für „alles“ zuständig. Die Belastung der sozialen Fachkräfte könnte reduziert werden, indem einzelne spezifische Zuständigkeiten ausgelagert werden. Hier müsste man mit den Führungskräften gemeinsam Lösungsvorschläge entwickeln.

● **Begrenzung befristeter Arbeitsverträge**

Aus gewerkschaftlicher Sicht wird kritisiert, dass befristete Arbeitsverträge zu oft verlängert werden ohne dass bzw. bis eine unbefristete Anstellung ermöglicht wird. Diese Unsicherheit im Hinblick auf das Fortbestehen des Anstellungsverhältnisses wirkt sich zusätzlich belastend aus. Hier besteht dringender Handlungsbedarf.

7.2 Abschlussbemerkungen

Die zahlreichen Maßnahmenvorschläge der Arbeitsgruppen berühren eine Vielzahl von Aspekten und richten sich mit unterschiedlicher Gewichtung an alle wichtigen Akteure des Sozialwesens: die Politik, die Verwaltung, die Führungskräfte in den Diensten und Einrichtungen, die sozialen Fachkräfte, die Berufsgemeinschaften und Gewerkschaften, die Medien und die Bevölkerung insgesamt (und damit indirekt auch an die Klientel der Dienste). Sie vertiefen, differenzieren und ergänzen die quantitativen und qualitativen Untersuchungsergebnisse und vermitteln gleichzeitig konkrete Ansatzpunkte für Maßnahmen zugunsten einer höheren beruflichen Zufriedenheit und längeren Berufverweildauer. Die entwickelten Maßnahmen bestätigen damit sowohl die Ergebnisse der Studie als auch den dringenden Handlungsbedarf. Nun gilt es, die vorliegenden Ergebnisse zu nutzen und sie mit Engagement umzusetzen.

Literaturverzeichnis

[1]: Depner, Martin; Atz, Hermann (1999): Befragung ehemaliger Mitarbeiter/innen sozialer Dienste. Teiluntersuchung im Rahmen des Projektes „Integrierte Schätzung des Personalbedarfs im Bereich der Sozialen Dienste in Südtirol“. Illustrierter Bericht an den Auftraggeber, apollis, Bozen.

[2]: Lescio, Luca (2008): Paradoxie im Sozialwesen: Hohe berufliche Akzeptanz und Klagen über Personalmangel – Eine Untersuchung zum beruflichen Einstieg des Sozialbetreuers / Un paradosso nel servizio sociale: una professione che affascina ma che lamenta carenza di personale – una ricerca sui primi passi lavorativi dell'operatore socioassistenziale. Praktikumsbericht erstellt in der Abteilung für Sozialwesen, Dienststelle für Personalentwicklung.

[3]: Absolventenbefragung der Studiengänge Soziale Arbeit und Sozialpädagogik (2008), durchgeführt von Prof. Walter Lorenz, Freie Universität Bozen (zum Zeitpunkt der apollis-Studie lag noch kein Forschungsbericht vor).

[4]: Mair, Oswald: „Quo vadis, munde?“ in Altenbetreuung – Forum der Altenarbeit in Südtirol (Nr. 1, März 2008). Herausgegeben vom Verband der Altersheime Südtirols.

[5]: Niederkofler, Hans Peter; Atz, Hermann (2003): Aktualisierung des Prognosemodells für den Personalbedarf im Sozialwesen / Aggiornamento del modello di previsione per il fabbisogno di personale nei servizi sociali. Illustrierter Bericht an den Auftraggeber / Rapporto illustrato al committente, apollis, Bozen/Bolzano.

[6]: Brandl, Paul (2007): Projekt Personalfluktuations. Drei Organisationen – Drei Wege. In Newsletter Sozialmanagement, 11/2007 herausgegeben von der FH OÖ Studienbetriebs GmbH, Fakultät für Gesundheit/Soziales, Linz.

[7]: Joost, Angelika (2007): Berufsverbleib und Fluktuation von Altenpflegerinnen und Altenpflegern. IWAK – wissenschaftliches Zentrum an der Goethe-Universität Frankfurt am Main.