

## Wissen zu organisationalen Strukturen

Wissen zum Interventionsmodell nach dem Ansatz Schlüsselsituationen der Sozialen Arbeit (IMS)

### Sprechtext

#### Folie 1

### Wissen zu organisationalen Strukturen Wissen zum Interventionsmodell nach dem Ansatz Schlüsselsituationen der Sozialen Arbeit (IMS)

Mit dieser Lerneinheit setzen Sie sich mit dem professionellen Handeln in organisationalen Strukturen auseinander. Soziologisches Wissen zu Organisation und Institution sowie professionellem Handeln ist für eine Reflexion der professionellen Sozialen Arbeit unerlässlich.

#### Folie 2

#### Inhalt der Lerneinheit

1. Zuerst wird der Wissensinput den Prozessschritten des Interventionsmodells IMS zugeordnet und
2. seine Notwendigkeit mit dem Berufskodex der Sozialen Arbeit begründet.
3. Es folgt die Verortung der Organisation/Institution im Triplemandat der Sozialen Arbeit.
4. Danach werden die Begriffe Institution und Organisation soziologisch definiert.
5. Bei der sozialen Organisation handelt es sich um einen ganz bestimmten Typ von Organisation – der sozialen personenbezogenen Dienstleistungsorganisation. Auf diesen Typ wird genauer eingegangen.
6. Heute muss eine Organisation Qualität und Leistung nachweisen. – Ein paar Anregungen zu der Herausforderung dies als soziale personenbezogene Dienstleistungsorganisation zu tun.
7. Danach kurz umrissen eine Perspektive aus der Behindertenhilfe
8. Professionelles Handeln erfordert einen Habitus. Was ist das?
9. Das ganze Wissen wird in einer Grafik nochmals zusammengefasst
10. Als Abschluss die Antwort, was das Interventionsmodell IMS zum professionellen Handeln und zur Habitusbildung beiträgt

### Folie 3

#### Wissen zu organisationalen Strukturen Methodischer Bestandteil des IMS

Beim Intervisionsmodell IMS ist die Perspektive der Organisation im Schritt 2 methodisch verankert, dies gewährleistet eine möglichst breit gefächerte Reflexion.

Denn Soziale Arbeit vollzieht sich in einer funktional differenzierten Gesellschaft in aller Regel in organisationalen Bezügen. Somit ist Wissen zu organisationalen Strukturen in einer Reflexion, hier im Intervisionsmodell IMS, von hoher Bedeutung.

### Folie 4

#### Zusammenspiel von Haltung und professionellem Handeln in organisationalen Strukturen – Übersicht

In dieser Lerneinheit werden Sie nötiges Wissen zum Zusammenspiel von Haltung und professionellem Handeln innerhalb organisationaler Strukturen erarbeiten.

Diese Übersicht zeigt, welche Themen beleuchtet werden:

Sie arbeiten als Person der Professionellen Sozialen Arbeit in einer Organisation.

In dieser Organisation haben Sie einen Auftrag. Ihre Professionalität wird in Ihrem Handeln sichtbar. Als Person bewegen Sie sich als Fachperson einer sozialen personenbezogenen Dienstleistungsorganisation. Welche Werte die Organisation, die Profession und Sie als Fachperson prägen, ist massgeblich von der Gesellschaft geprägt.

### Folie 5

#### Berufskodex

Auch im Berufskodex ist ersichtlich, dass die Organisation Bedeutung hat. Sie hat mit Punkt 13 einen eigenen Abschnitt und ist denn auch mehrfach erwähnt:

##### 13. Handlungsmaximen bezüglich den Organisationen des Sozialwesens

- 1 Die Professionellen der Sozialen Arbeit verpflichten sich gegenüber ihren Arbeitgebenden zur sorgfältigen Erfüllung ihrer Aufgaben gemäss den Normen und Prinzipien des Berufskodexes und setzen sich dafür ein, dass diese von der **Organisation**, in der sie arbeiten, respektiert und eingehalten werden.
- 2 Die Professionellen der Sozialen Arbeit sprechen allfällige Zielkonflikte oder ethische Differenzen zwischen ihnen und der **Organisation**, in der sie arbeiten, an und versuchen, im Sinne des Berufskodexes Lösungen zu finden. Sie pflegen und fördern in ihrer **Organisation** den Dialog über die Ethik Sozialer Arbeit.
- 3 Die Professionellen der Sozialen Arbeit setzen sich innerhalb ihrer **Organisation** für Integrität und Gesundheit schützende Arbeitsverhältnisse, für

befriedigende Arbeitsbedingungen und für die stete Weiterentwicklung und Verbesserung der Qualität ihrer **Organisation** ein.

Durch den Berufskodex haben alle Sozialarbeitende mehrere Aufträge im Zusammenhang mit der Organisation: Ihren Auftrag in der Organisation gemäss ethischen Prinzipien des Berufskodex ausführen, sich verantwortlich fühlen und einsetzen, dass die Prinzipien auch von der Organisation eingehalten werden. Ansprechen von Zielkonflikten oder ethischen Differenzen zwischen ihnen und der Organisation und diese im Sinne des Berufskodex zu lösen, den Dialog über Ethik in der Organisation fördern, sich innerhalb der Organisation für Integrität und schützende Arbeitsverhältnisse einsetzen und sich für die Weiterentwicklung und Verbesserung der Qualität ihrer Organisation einsetzen. – Eine ganze Menge. Eindeutig wird hier Mitverantwortung und Mitgestaltung in der Organisation und deren Strukturen erwartet.

Es ist von Zieldivergenzen, also Spannungsfeldern und Ethik die Rede.

## Folie 6

### Professionelles Handeln in Spannungsfeldern Das Triple-Mandat «Hilfe – Kontrolle – Wissen und Werte»

Soziale Arbeit hat mehrere Mandate. Die Loyalitätsverpflichtung gegenüber der Klientel sowie der Gesellschaft generiert Widersprüche. Professionelle der Sozialen Arbeit müssen folglich kompetent mit Paradoxien und Spannungsfeldern umgehen.

Schauen wir uns die drei Mandate etwas genauer an:

- Soziale Arbeit hat ein Mandat gegenüber ihrer Klientel bzw. ihrer und ihren Adressat\*innen. Sie hat es hier mit diversen Lebenswelten zu tun, das heisst mit individuellen Problemlagen. Der Auftrag ist allgemein gesagt Hilfe.
- Beim Mandat gegenüber dem Staat bzw. der Gesellschaft hat die Soziale Arbeit mit bürokratischen Strukturen zu tun sowie mit der Abhängigkeit von staatlicher Steuerung. Die Gesellschaft stellt nebst Hilfe, Begleitung, Beratung und Bildung auch Ansprüche, dass sich Leistungsempfangende an geltende Normen anpassen und die Soziale Arbeit diese Anpassungsleistung kontrolliert und einfordert.  
Beim Mandat gegenüber der Gesellschaft ist auch die Organisation, in denen Soziale Arbeit in den allermeisten Fällen vollzogen wird, angeordnet.
- Das dritte Mandat hat Soziale Arbeit gegenüber ihrer Profession. Die Profession setzt die ethischen Standards nach denen sich Soziale Arbeit ausrichtet, sie setzt ihre eigenen Werte und Normen fest und sie produziert und stellt professionstheoretisches Wissen zur Verfügung. Der Auftrag der Profession ist das Anwenden von Wissen sowie das Vertreten und Einhalten von Werten und Haltung. Z.B. die Respektierung der Autonomie und der Eigenwilligkeit der Lebenspraxis ihrer Klientel.

Alle drei Ecken resp. Perspektiven werden im Intervisionsmodell methodisch einbezogen. So gelingt es Spannungsfelder aufzudecken und fundiert zu bearbeiten.

Nach dieser Verortung der Organisation im Triplemandat nähern wir uns der soziologischen Bedeutung der zwei Begriffen Institution und Organisation an.

## Folie 7

### Institution soziologisch definiert

«Institution» ist eng mit «**Sinnhaftigkeit**» verbunden. Der Begriff bezeichnet eine **Sinneinheit habitualisierter Formen des Handelns**.

Was heisst das nun? Was sind habituierte Formen des Handelns? Beispielsweise erachten wir es als normal wenn wir auf eine öffentliche Toilette gehen, dass wir drei Türen vorfinden. Jede Tür hat ein Symbol. Es ist auch normal, dass eine der drei Türen in der Regel abgeschlossen ist, und es einen speziellen Schlüssel dafür benötigt. Wir fragen uns nicht jeden Tag, welche der drei Türen wähle ich heute – sofern wir uns mit den Symbolen eindeutig identifizieren können. Wir wissen, welches Symbol unser Geschlecht darstellt. Wir wissen, auf die Toilette gehen wir geschlechtergetrennt. Im Falle einer stärkeren körperlichen Beeinträchtigung wählen wir die geschlechtsneutrale Behindertentoilette. Diese habituierte Form des Handelns ist in unserer Gesellschaft entstanden und wird von den meisten Menschen freiwillig und unbewusst befolgt. Missachtet jemand die Regel, ist die Wahrscheinlichkeit gross, dass die Person darauf hingewiesen wird oder mindestens mit Blicken gestraft wird. – Die Anforderungen an Toiletteinrichtungen in öffentlichen Gebäuden ist beispielsweise kantonal geregelt oder für die Arbeitswelt im Arbeitsgesetz verankert.

Der Sinn und die Rechtfertigung dieser sozialen Interaktionen – eben diesen Sinneinheiten habituierte Formen des Handelns - entspringen der jeweiligen Kultur, und ihre Beachtung wahren über lange Zeit, was der betreffenden Gesellschaft Sicherheit vermittelt.

Das Verhältnis von Individuum, Gemeinschaft und Gesellschaft und somit von Macht und Herrschaft ist eng mit Institutionen verwoben. Institutionen können informell kulturelle und soziale Wirklichkeitsdimensionen strukturieren, oder sie beinhalten formelle Regelungen wie Verfassungen, Gesetzgebungen oder Verträge.

Beispiele sind die Ehe, wie mit Krankheit oder Behinderung umgegangen wird ...

## Folie 8

### Organisation soziologisch definiert

Eine Organisation ist soziologisch gesehen etwas völlig anderes.

Im wissenschaftlichen Verständnis sind Organisationen eine besondere Form eines sozialen Gebildes, das sich mit der Entstehung der modernen Gesellschaft entwickelt hat. Erst mit ihrer Entstehung wurde es immer mehr zur Norm, dass Mitgliedschaft wählbar wurde. Kühl und Zängl beschreiben die drei zentralen Merkmale von Organisationen mit Bezug auf Luhmann (Systemtheorie) mit

- Mitgliedschaft (bei Luhmann Personal)
- Zweck/Ziel (bei Luhmann Programme)
- Hierarchie (bei Luhmann Organisation der Kommunikationsmöglichkeiten).

Organisationen sind folglich zweckrational und nicht mit Sinnhaftigkeit verbunden.

Vertiefen Sie ihr Wissen nach Bedarf hier mit dem Text von Beck/Greving 2011.

## Folie 9

### **Soziale personenbezogene Dienstleistungsorganisationen 1 Ein spezifischer Typus von Organisation**

Soziale Arbeit vollzieht sich in einem spezifischen Typus von Organisation: In sozialen personenbezogenen Dienstleistungsorganisationen.

Soziale personenbezogene Dienstleistungsorganisationen verfügen über eine ganz bestimmte soziale Realität und zeichnen sich dadurch aus, dass die Ziele der Dienstleistungen zwei Dimensionen haben; nämlich die Gewährleistung und (Wieder-)Herstellung des Wohlergehens der Klientel und das Wohlergehen der Gemeinschaft. Hier begegnen wir bereits zwei Ecken des Triplemandats, der doppelten Loyalitätsverpflichtung (Hilfe/Kontrolle)

Aufgaben dieser Organisationen sind die Bildung, Sozialisierung, Therapie, Rehabilitation und Pflege von Individuen.

Sie haben es immer mit Subjekten zu tun, woraus sich ein eigener Typus der Problemstellung ergibt.

## Folie 10

### **Soziale personenbezogene Dienstleistungsorganisationen 2**

- Wenn es um Menschen geht, geht es immer auch um die Achtung und den Erhalt von deren Würde:
  - Arbeit in sozialen personenbezogenen Dienstleistungsorganisationen wird von Hasenfeld als Moralarbeit bezeichnet:  
Jede Intervention, die eine Organisation tätigt, ist verbunden mit Wertsetzungen und daraus folgenden Konsequenzen, die das Leben des betroffenen Menschen sowie dessen soziales Beziehungssystem beeinflussen.
- Soziale personenbezogene Dienstleistungsorganisationen sind weiter nicht frei, ihre Mittel zu wählen, und ebenso wenig sind sie frei in ihrer Zieldefinition.
  - Die moralischen Werte werden wesentlich durch die gesellschaftliche Umwelt determiniert.

Hier ist nun der Bezug zu Institutionen auszumachen. Sie sind Teil der gesellschaftlichen Umwelt.

## Folie 11

### **Soziale personenbezogene Dienstleistungsorganisationen 3**

Die vorangegangenen genannten Merkmale erklären warum eine ethische Reflexion in sozialen personenbezogenen Dienstleistungsorganisationen zwingend ist, ansonsten können Ziele nicht legitimiert werden.

Diese ethische Reflexion wird mit dem Intervisionsmodell methodengeleitet und dadurch fundiert gemacht.

## Folie 12

### Qualitäts- und Wirkungsmessung in sozialen personenbezogenen Dienstleistungsorganisationen 1

Mit der ethischen Reflexion sind die Ziele legitimiert. Ob diese erreicht werden, welche Wirkung und welche Qualität die Leistungen haben, ist damit noch nicht ausgewiesen. Die Gesellschaft verlangt aber eine Antwort auf beides. Ein weiteres Merkmal ist, dass es für soziale personenbezogene Dienstleistungsorganisationen anspruchsvoll ist, ihre Wirkung und ihre Qualität zu messen.

Die Gründe liegen auf der Hand:

- Menschen sind selbstreferenziell und in ihrem Wesen höchst variabel.
- Ebenfalls stehen Menschen unter Beeinflussung unbekannt vieler interner sowie externer Faktoren.
  - Es fehlen klare Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge.  
Die Effektivität von Interventionen nachzuweisen, ist deshalb hochkomplex.  
Hochuli Freund/Stotz beschreiben dieses Phänomen mit dem «Technologiedefizit als Strukturmerkmal Sozialer Arbeit»
- Soz. personenbezogene Dienstleistungsorganisationen sind mit Zieldivergenz infolge der Pluralität von gesellschaftlichen Werten konfrontiert:  
Der Einfluss ihrer Umwelt ist mächtig, turbulent und widersprüchlich.
- Und ihre Umwelt ist ständig im Wandel, sodass sie ständig Anpassungsleistung vollbringen müssen.

## Folie 13

### Qualitäts- und Wirkungsmessung in sozialen personenbezogenen Dienstleistungsorganisationen 2

- Klient\*innen sind immer Koproduzent\*innen der Leistung.
- Der Status Klient\*in kann freiwillig wie unfreiwillig sein.
- Interaktionen zwischen Klientel und Fachpersonal sind wenig sichtbar

*Um die Qualität der Interaktionen und die Ziele der Organisation sicherzustellen, werden daher (wenn möglich) professionelle Fachkräfte beschäftigt (professionsethische Gebundenheit und Ausbildung).*

## Folie 14

## **Qualitäts- und Wirkungsmessung in sozialen personenbezogenen Dienstleistungsorganisationen 3**

Infolge dieser Gründe ist es für diesen Organisationstyp schwierig, Effektivität messbar zu machen.

Um die Konsequenzen des Handelns zu messen und zu evaluieren, werden daher oft extrinsische Masse verwendet wie etwa das Nachweisen, eingesetzter Mittel, das Messen von Effizienz, oder subjektive Einschätzungen. All dies liefert jedoch keine eindeutigen Ergebnisse, wie effektiv soziale Dienstleistungen sind.

Die Folge davon ist, dass dieser Organisationstypus anfällig für Kritik wird. Seine Gültigkeit und Zuverlässigkeit kann in Zweifel gezogen werden.

Hinzu kommt die Schwierigkeit, dass meist von den finanziellen Leistungsträgern vorgegeben wird, was gemessen werden soll und was als erfolgreich gilt.

Hiermit sind die wichtigsten Merkmale sozialer personenbezogener Dienstleistungsorganisationen aufgezeigt. Bedenken Sie bei Ihrer Arbeit in Organisationen, dass diese allgegenwärtige Realität sind und beziehen Sie diese möglichst in Ihre Reflexionen und gegebenenfalls auch Interventionen mit ein.

### **Folie 15**

## **Die Institutionslogik nach Oberholzer (2015) – eine ergänzende Perspektive zu stationären/teilstationären sozialen personenbezogenen Dienstleistungsorganisationen 1**

Eine andere Möglichkeit soziale personenbezogene Dienstleistungsorganisationen zu beschreiben, ist die Perspektive von Oberholzer. Diese Perspektive bezieht sich jedoch nur auf stationäre und teilstationäre Anbieter\*innen.

Oberholzer bezeichnet auch Organisationen, die die drei Merkmale «Mitgliedschaft», «Ziel/Zweck» und «Hierarchie» aufweisen als Institutionen. Nämlich dann, wenn sie sich nicht über ihre Entscheidungen und Entscheidungsfolgen definieren.

Er sagt: «Anders als Organisationen, die sich über ihre Entscheidungen und Entscheidungsfolgen definieren, sind Institutionen sogenannte Sinnsysteme, die sich gerade nicht über Entscheidungen reproduzieren, sondern über bedeutungsvolle Inhalte und Traditionen. (...)»

Institutionen entwickeln sich also zu einem grossen Teil aus sich selbst heraus und bilden dabei lebensweltliche Strukturen aus, die von aussen nur schwer zu perturbieren und auch nicht zu steuern sind. (Und folglich ist es auch schwierig, diese weiterzuentwickeln.)

## Folie 16

### **Die Institutionslogik nach Oberholzer (2015) – eine ergänzende Perspektive zu stationären/teilstationären sozialen personenbezogenen Dienstleistungsorganisationen 2**

In solchen «Scheinorganisationen» zählt also, was in der eigenen Logik als sinnvoll erscheint und für und in der bestehenden Praxis «Sinn macht». Dadurch kann eine eigentliche Selbstbestätigungskultur entstehen, die eine eigene institutionelle Wirklichkeit erzeugt, welche sich auch noch erfolgreich gegenüber anderen Wirklichkeiten abzugrenzen weiss.»

So passiert es z.B., dass Menschen, die einen Wohnplatz haben, nicht mehr ins Angebot passen und gehen müssen, anstatt dass die Wirkung und Qualität der Interventionen gemessen wird. Das Problem liegt beim Klientel und nicht in der fehlender Wirkung der Intervention.

Oberholzer sieht dieses Phänomen in der Behindertenhilfe, die immer noch stark historisch gewachsene, versorgende oder fürsorgend ausgeprägte Strukturen aufweist. Lohndend zu lesen, ist die Studie «Subjekt- und teilhabebezogene Leistungsbemessung in der Behindertenhilfe» (Oberholzer/ Klemenz/Widmer/Oberholzer/Fleisch/Hauser 2014).

## Folie 17

### **Zusammenspiel von Haltung und professionellem Handeln in organisationalen Strukturen**

Führen wir nun das Gehörte über die soziale personenbezogene Dienstleistungsorganisation und über die Profession Soziale Arbeit zusammen

Wir beginnen in der Mitte mit dem Dreieck, das auf dem Kopf steht mit den Ecken Organisation, Profession und Person. Die Person als Fachkraft handelt professionell in einer Organisation, die einen ganz bestimmten Auftrag hat. Der Auftrag der Organisation definiert zugleich auch den Auftrag der Fachkraft.

Die Klientel ist in dieser grafischen Zusammenfassung Teil der Organisation und Profession im Auftrag (Auftrag) enthalten. Das mag Kritik auslösen, es dient hier jedoch der Komplexitätsreduktion.

Schauen wir in die Ecke der Organisation mit ihrem Auftrag. Jede Organisation hat eine Organisationsstruktur. Beispiele sind die Art und Weise wie Kommunikationswege organisiert sind oder wie Entscheidungsprozesse gestaltet sind. Zur Organisationskultur gehört zum Beispiel das Leitbild oder welche Werte in einer Organisation von den Mitgliedern formell oder informell gepflegt und gelebt werden.

Die Organisationsstruktur und -kultur haben nun mutmasslich Einfluss auf die Werte und Normen, also die Haltung der Fachperson, denn sie ist Teil des Systems Organisation. Wissenschaftlich ist diese Vermutung noch ungenügend verifiziert. Unzählige Erfahrungen aus Interventionen, Supervisionen und Berufspraxis legen dies jedoch nahe. Gut belegt ist



hingegen, dass Professionelle der Sozialen die Organisationsstrukturen und die Organisationskultur mitpärgen.

Die Fachperson ist als ganze Person in professionelle Interaktionen involviert – mit ihren Emotionen und mit ihrer Biografie. Im Laufe ihres Lebens hat sie eine Werthaltung (Werte und Normen) ausgebildet und emotionale Erfahrungen gemacht.

Bei der Ecke Profession ist das sichtbare professionelle Handeln der Person in der Organisation verortet (professionelles Handeln). Dieses basiert auf den Werten, dem Wissen und der Ethik der Sozialen Arbeit (Werte/Wissen/Professionsethik). Beides beeinflusst sich wiederum gegenseitig. Die Fachperson reflektiert im Laufe ihrer Ausbildung und ihres weiteren professionellen Handelns Werte und Normen und bildet neue in Bezug auf die Professionsethik (Emotionen/Biografie; Werte und Normen). Auch hier haben wir die gegenseitige Beeinflussung. Professionelle der Sozialen Arbeit verinnerlichen Werte und Normen der Profession, gleichzeitig gestalten sie diese mit und entwickeln sie weiter.

Die Fachperson bildet mit der Verinnerlichung von Werten und Normen der Sozialen Arbeit und dem professionellen Handeln in Organisationen der Sozialen Arbeit ihren Habitus aus. Dieser Habitus zeigt sich im professionellen Handeln. Er ist als Ding nicht fassbar. Man kann «nur» über ihn kommunizieren.

Nicht zu vergessen sind nun die Institutionen, bzw. die Gesellschaft in der die Fachperson lebt und die Organisationen angesiedelt sind. Ihre Werte und Normen bestimmen die Werte der Fachperson, der Sozialen Arbeit und die Kultur der Organisation mit.

## Folie 18

### Habitus 1

Ich gehe nun noch näher auf den Habitus ein. Beim Kapitel der sozialen personenbezogenen Dienstleistungsorganisationen haben Sie gelernt, dass es ein Merkmal derer ist, dass die Interaktionen zwischen Klientel und Fachpersonal wenig sichtbar sind. Um die Qualität der Interaktionen und die Ziele der Organisation sicherzustellen, werden (wenn möglich) professionelle Fachkräfte beschäftigt (professionsethische Gebundenheit und Ausbildung).

Professionelle Fachkräfte entwickeln einen professionellen Habitus.

Allgemein bezeichnet Habitus körperlich-emotional verinnerlichte Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsmuster

**Hier geht es nun wie gesagt um die Konzeption eines professionellen Habitus, dessen Elemente sind**

- Berufsethische Grundhaltung (zentrale Werte, Verhältnis zum Recht, zum Klient, zur Wissenschaft)
- Arbeitsbeziehung zum Klientel

- Methodische Grundkompetenzen (Fallverstehen und Einbezug von wissenschaftlichem Wissen)

## Folie 19

### Habitus 2

Der professionelle Habitus ist nicht als «Ding» greif- oder fassbar, eine Kommunikation über den Habitus ist aber möglich und oft sinnvoll.

Da es sinnvoll ist, über den Habitus zu sprechen und es zwingend notwendig ist, professionelles Handeln und die Strukturen und Kulturen der sozialen personenbezogenen Organisation zu reflektieren, ist es angebracht, dies methodengeleitet zu tun.

**Genau eine solche methodengeleitete Reflexion bietet das IMS**

## Folie 20

### Das Intervisionsmodell IMS ist ein Beitrag zur Weiterentwicklung professioneller Praxen

- Es nimmt mit den Perspektiven auf die Organisation und die Profession das Zusammenspiel von Haltung und professionellem Handeln in organisationalen Strukturen explizit auf.
- Es fokussiert auf das Aushandeln der Bedeutung von Werten und Wissen, die dem professionellen Handeln in konkreten Situationen zugrunde liegen.
- Es leistet damit einen praktischen Beitrag zur Weiterentwicklung des professionellen Habitus, da das Intervisionsmodell es möglich macht, über Habitus methodengeleitet zu kommunizieren.



## **Diese PPT steht unter der CC BY 4.0-Lizenz**

(<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

Der Name des Urhebers soll bei einer Weiterverwendung wie folgt genannt werden: Verein Netzwerk Schlüsselsituationen der Sozialen Arbeit.

