

INTERVIEW MIT KATHARINA VÖGTLI

«Wenn keine Begegnung stattfindet, passiert auch keine Veränderung»

Das Interview führte Pia Gabriel-Schärer.

Frau Vögtli, Sie waren über lange Jahre Dozentin und Projektleiterin sowie etliche Jahre in der Schulleitung. Wenn Sie an Ihre Zeit hier zurückdenken, was fällt Ihnen zuerst ein? Als ich heute nach Luzern gefahren bin, ist mir wieder in den Sinn gekommen, dass ich ja auch noch ehemalige Studentin bin. Meine Geschichte mit der Schule hat also bereits 1970 angefangen, als ich zwanzig war. 1970 bis 1973 habe ich hier meine Ausbildung absolviert. Eigentlich wollte ich ja nach Fribourg an die Uni, wo man auch Soziale Arbeit studieren konnte. Aber ausgerechnet in jenem Jahr gab es keinen neuen Studiengang. So bin ich nach Luzern gekommen. Ich wusste, dass dies eine katholische Schule ist. Das hat mich nicht weiter gestört, aber auch nicht speziell angezogen. Es war natürlich schon katholisch geprägt. Ein Gottesdienst war Teil des Stundenplans, das muss man sich mal vorstellen. Der Gottesdienst war am Donnerstagsmorgen. Gleichzeitig zur katholischen Ausrichtung war die Schule modern – inhaltlich und fachlich, das würde ich auch rückblickend sagen. Schon in der Ausbildung bin ich in Kontakt gekommen mit der Systemtheorie. Das war damals ganz neu. Jemand von der Schule war in den USA gewesen und hat diese neue Theorie mitgebracht.

Wissen Sie noch, wie die Person hiess? Nein, es war eine junge Frau, niemand Bekanntes. Für mich war diese Zeit in der Schule geprägt von einer starken Führung – von diesen Klosterfrauen. Das waren gescheite Frauen. Frauen, die auch etwas wollten. Die nicht zuletzt auch darum ins Kloster gegangen sind, weil sie dort zu Bildung kamen und etwas realisieren konnten, das ihnen sonst nicht möglich gewesen wäre.

Bis 1960 ist die Soziale Arbeit ja ein Frauenberuf gewesen. Ab 1960 waren an unserer Schule die ersten Männer zuge-

lassen. War sie 1970 noch eine Frauenschule oder gab es auch Männer unter den Studierenden und den Dozierenden? Es gab ziemlich viele Männer, wir waren eine gemischte Klasse. Gender war noch kein Thema. Es lagen mehr die 68er-Themen in der Luft. Auch die Schulleitung war gemischt. Es gab ein Abkommen zwischen dem Katholischen Frauenbund und den Menzinger Lehrschwestern: Der Frauenbund hat das Rektorat bestimmt und Menzingen hat den Lehrkörper gestellt. Deshalb konnte nicht eine dieser Menzinger Frauen Rektorin sein. Aber in der Realität, jedenfalls zu meiner Zeit, war die eigentlich starke Führungsperson eine Frau aus dem Menzinger Lehrkörper. Der amtierende Rektor war keine ausgeprägte Führungsperson. Was zum Beispiel auch spannend ist, das steht glaube ich in einer der alten Broschüren, dass diese klugen Frauen einflussreiche Männer in den Vorstand holten. Und auch von daher Power hatten.

Also sind doch auch Männer in der Führung gewesen? Und nicht nur Frauen? In meiner Ausbildungszeit war der Rektor ein Mann. Und dann gab es natürlich noch Männer als Ausendozenten sowie drei bis vier Menzinger Schwestern, die unterrichtet haben.

Welche Beziehung hatten Sie zur Abendschule? Die war ganz weit weg und die Beziehung sehr lose. Es war ein Unterschied spürbar in dem Sinn, dass die Tagesschule als die intellektuellere Ausbildung galt.

Das hört man immer wieder, dass die Tagesschule professioneller war als die Abendschule. Diese war ja eine Teilzeitschule und mit den Abendkursen auch anders ausgerichtet. Ja, dort hat es eine Analogie gegeben zur Heimerzieher-Ausbildung. Die Abendschule war stärker getragen von Politikern, von Vormundschaftsleuten und Heimleitungen, die Personal brauchten. Anständige Sozialarbeiter, die ihre Sache gut machen. Die Tagesschule hingegen war eine Bildungsinstitution, nicht zuletzt für «höhere Töchter». Da war eine andere Ausrichtung spürbar.

Nach der Ausbildung sind Sie in die Praxis gegangen. Wo haben Sie gearbeitet? Ich war zuerst in Bern, als Gruppenlei-

terin in der Kinderpsychiatrie. Damals verlieh die Schule ein Doppeldiplom in Sozialarbeit und Sozialpädagogik. Es gehörte auch ein Heimpraktikum zur Ausbildung. Danach ging ich nach Basel und arbeitete als Sozialarbeiterin in der Früherfassung, eine innovative interdisziplinäre Institution für Vorschulkinder und ihre Familien.

Und wann sind Sie als Dozentin wieder an die Schule zurückgekommen? Das war 1985, nachdem ich zwölf Jahre in der Praxis gewesen bin.

Was war das für eine Schule zu diesem Zeitpunkt? Was hatte sich verändert? Als ich zurückgekommen bin, war die Schule an die Rosengartenhalde umgezogen. Das Internat gab es nicht mehr – ich habe ja während der Ausbildung noch an der Schule gewohnt (das war aber freiwillig). Ich war als Methodik-Dozentin die Nachfolgerin von Lina Ritter, die wieder in die Praxis zurückkehrte. In meiner Praxiszeit hatte ich gar keinen Kontakt mit der Schule. Es gab damals nichts Institutionalisiertes, auch keine Klassentreffen. Wir waren alle ziemlich verzettelt. Heute treffen wir uns häufiger.

War diese Stelle ausgeschrieben? Oder wie sind Sie zur Schule gekommen? Ja, die Stelle war ausgeschrieben und diese Arbeit hat mich gereizt. Ich hatte das Gefühl: «Das ist meine nächste Stelle.»

Hatten Sie zu dieser Zeit schon eine systemische Ausbildung? Ja, ich war in Familientherapie ausgebildet und hatte diese in Basel schon praktiziert. Die «Soz» Zürich hat damals zusammen mit dem Institut für Ehe und Familie eine Ausbildung angeboten.

Das ist spannend. Lina Ritter war ja in Amsterdam, um die Ausbildung zu machen, und hat das Systemische dann in diese Schule hineingebracht. Sie sagte im Interview, die Zürcher Schulen seien eher nach Amerika, Luzern hingegen nach Holland hin ausgerichtet gewesen. Dann waren Sie selber offenbar von verschiedenen Ausbildungslinien inspiriert? Ja, und später war es ähnlich mit der Lösungsorientierung. Ich habe anfangs der 1990er-Jahre am ZAK (Zentrum für Agogik)

in Basel die Ausbildung in System-Consulting, Supervision und Organisationsentwicklung absolviert. Und in einem Bildungsurlaub war ich dann in Amsterdam.

Das ZAK war ja quasi ein Pendant zur Ausbildung in Holland. Ist das richtig? Ja. Die Leute vom ZAK haben viel mit den Holländern zusammengearbeitet. Es gab vor allem holländische Dozierende. Und interessant, Josef Hänggi, der das ZAK gegründet hat, ist auch ein Ehemaliger «unserer» Schule. Er war im letzten Ausbildungsjahr, als ich 1970 anfang.

Also Sie sind zurückgekommen als Dozentin und haben Methodik systemisch-lösungsorientiert unterrichtet. Und wann sind Sie dann in die Schulleitung aufgestiegen? Die Schulleitung bestand damals aus den sechs fest angestellten Dozierenden zusammen mit dem Rektorat. In diesem Sinn war ich von Anfang an Schulleitungsmitglied. Als Jürg Kruppenacher 1991 die Schule als Rektor verliess, übernahmen Herbert Bürgisser und ich die Führung des Rektorats gemeinsam. Das war dann ein Rollenwechsel.

Was waren damals die Themen und Herausforderungen? Eine grosse Herausforderung waren sicherlich die Finanzen. Aber dort hatte Jürg Kruppenacher schon viel bewirkt und die Schule stand finanziell viel solider da als noch Jahre zuvor. Eine weitere grosse Herausforderung: Um diese Zeit haben wir die Fusionsverhandlungen aufgenommen. Es ging um die Zusammenlegung der kleinen Schulen. Wir hatten eine Aufteilung: Herbert Bürgisser hat sich um die Finanzen gekümmert und ich mich um die Fusion. Gleichzeitig kam das Thema der Hochschulentwicklung. Es gab dann eine Konferenz der Nordwestschweizer Kantone. Daraus ist in der Folge die FHNW entstanden, ein Zusammenschluss von Solothurn, Aargau, Basel-Land und Basel-Stadt. Zürich blieb eigenständig. Das war für mich ein sehr interessanter Einblick in einen solchen interkantonalen Prozess. Was ich dabei auch gelernt und manchmal etwas humorvoll erzählt habe, ist die Beobachtung, dass «Kantonsblut» oft «dicker» ist als fachliche Überzeugungen. Es war lehrreich mitzuerleben, was es heisst, in sehr unterschiedlichen Loyalitäten zu stehen.

Sie waren dann in der Schulleitung und haben die Fusionsverhandlungen mitgeprägt. Diese Fachhochschulentwicklung war ja ein gesamtschweizerischer Prozess. Auch von den höheren Fachschulen zu den Fachhochschulen war es schon ein riesiger Schritt. Dann kam noch Bologna – es war ja eigentlich ständig etwas in Entwicklung. Was haben diese Entwicklungen für den Lehrplan bedeutet? In dieser Zeit der grossen Entwicklungen haben wir nicht gleichzeitig an den Lehrplänen herumgeschraubt. Aber danach schon, und zwar sofort. 1995, nach der ersten Fusion, als wir dann an der Zentralstrasse waren, gab es das «Curriculum 1995».

Genau, das war die Umstellung auf die Themenorientierung. Damals war ich auch schon dabei. Und für mich war es ein grosser Schritt: weg von den Fächern, hin zu den Themen. Mit dieser Fusion sind auch die neuen Themen der Soziokultur gekommen und das gemeinsame Grundstudium ist entstanden. Ja, es war eine Herausforderung, sowohl inhaltlich wie auch personell. Denn es waren ja nicht alle gleich begeistert von dieser Entwicklung. Es ist auch darum gegangen, zu schauen, wie man die Leute mitnehmen kann.

Nach Ihrer Zeit in der Schulleitung von 1991 bis 1995 haben Sie mitgeholfen, das WDF – das Institut für Weiterbildung, Dienstleistungen und Forschung – aufzubauen. Damit sind Sie quasi in die Fachlichkeit zurückgekehrt. Aber noch einmal zurück zu Ihrer Funktion als Leitungsperson. Was war Ihre Rolle gegenüber den Dozierenden und gegenüber der Praxis? Eine Schule steht ja immer auch im Kontakt mit der Praxis. Haben Sie als Mitglied der Schulleitung anders mit der Praxis zusammengearbeitet als zur Zeit, als Sie noch Dozentin waren? Ja, ich kann mich gut erinnern. Zum Beispiel habe ich realisiert: Durch diese neue Rolle, durch die Aufgaben im Rektorat, gibt es eine Verschiebung der Prioritäten. Das war für mich sehr eindrücklich. Zuvor hatte das Unterrichten höchste Priorität, gewissermassen die stärkste mentale «Besetzung». Mit dem Wechsel ins Rektorat erfuhr die Auseinandersetzung mit der Fusionsfrage oder die Vorbereitung auf Sitzungen mehr «Besetzung». Da habe ich lernen müssen, einfach hinzustehen und zu unterrichten, auch wenn innerlich etwas anderes «höchste Priorität» hatte.

Die Leitungsfunktion hat natürlich eine andere Priorität. Und man kann auch schlechter planen. Ja. Es gibt immer wieder Überraschungen. Wenn irgendetwas passiert oder jemand krank ist oder ...

... Notfälle, Feuerwehrrübungen ... Also ich finde die Mischung von Aufgaben nach wie vor gut. Und das Bewusstsein, unterschiedliche Rollen auszuüben, ist etwas ganz Wichtiges, das finde ich super.

Es braucht auch eine gewisse Transparenz zu den Aufgaben und Kompetenzen, darüber, was man kann und was man nicht kann. Was dazu gehört hat: Gespräche führen, Dozierende begleiten, neues Personal suchen, mit den Leuten im Gespräch sein. Das habe ich gerne gemacht und das ist mir, so glaube ich zumindest, auch gut gelungen. Ich weiss noch, als die Schule immer grösser wurde, habe ich hin und wieder gesagt: Es hat mal eine Zeit gegeben, als ich den Stundenplan auswendig kannte und genau wusste, wann wer im Haus ist. Ich bin auch regelmässig Kaffee trinken gegangen und habe diese Gelegenheit genutzt, um mit den Leuten bilaterale Dinge auszuhandeln.

Der Vorteil einer kleinen Schule, wie sie es damals war, ist natürlich schon, dass man nahe bei den Leuten war und die Übersicht über vieles hatte. Die Administration und Organisation nimmt heute sehr viel Zeit in Anspruch. Ich nehme an, dass dies früher anders war. Wie haben Sie das erlebt als Leitungsperson? Was für mich sehr eindrücklich war, ist die grosse Bedeutung eines gut funktionierenden Sekretariats. Ich habe oft gesagt: Wenn ich krank bin, merkt das eine Zeit lang kein Mensch und der Laden funktioniert. Aber wenn Martha (Martha Helfenstein, Alleinsekretärin) krank ist, dann ist am Morgen nicht mal die «Hütte» offen.

Also das Sekretariat ist das Wichtigste – das ist schön, dies von einer Führungsperson zu hören. Wir haben jetzt eine Institutsassistentin. Ich wäre auch aufgeschmissen ohne sie. Das ist etwas ganz Wichtiges.

Konnten Sie gut delegieren? Ich glaube schon, einigermaßen, manchmal auch aus Not, weil ich einfach musste. Es ist eher

so gewesen, dass Martha mich manchmal mahnen musste, wenn sie etwas gebraucht hat. Doch, ich glaube schon. Und nach aussen hat es natürlich viele Kontakte gegeben, als Vertreterin der Schule.

Hat die Praxis auf Ihren Rollenwechsel reagiert? Wurden Sie anders wahrgenommen, nicht mehr als «einfache» Dozentin? Es hat schon Reaktionen gegeben. Ich weiss es nicht mehr im Detail. Aber es wurde explizit gesagt: «Schön, dass auch eine Frau in der Führung ist.» Ich habe ja weiterhin Praktikumsbesuche gemacht. Es gab in dieser Zeit Treffen aller Rektoren und Rektorinnen. Dieser Austausch war sehr spannend. Das ist etwas Interessantes: Kaum in der Führung, hat man andere «Gspanen». Man sieht mit einem neuen Blick in andere Organisationen hinein. Diese Jahre waren für mich prägend. Ich habe gelernt, wie anspruchsvoll Führung ist. Danach habe ich nur noch selten irgendwo über die Führung «gefuttert». Weil ich einfach zu gut wusste, dass dies nicht so einfach ist. Alle kochen mit Wasser und müssen irgendwie den Weg finden. Das klassische Schimpfen von unten nach oben ging gar nicht mehr. Und das ist auch gut.

Wir sind eine Schule, die recht fortschrittlich mit solchen Rollenwechseln umgegangen ist. Ja, das finde ich auch.

Viele Führungspersonen sind wieder zurückgegangen in die Rolle als Dozierende oder als Projektleitende. Und das hat eigentlich immer funktioniert. Klar, man muss sich wieder neu einordnen und eine neue Beziehungsebene finden. Aber eigentlich finde ich das sehr vorbildlich, wie wir damit umgehen. Ich erachte es nicht nur als eine grosse Leistung, sondern als Exzellenz und man könnte noch mehr draus machen. Das habe ich schon früher gedacht. Zu sehen, wie eine Yvonne Siegrist, wie ein Christoph Häfeli, wie ein Herbert Bürgisser aus ihrer Führungsrolle hinausgegangen sind. Herbert sogar hinaus und wieder hinein.

Wenn Sie zurückschauen: Haben Sie das Gefühl, dass die Studierenden sich verändert haben? Kann man erkennen, ob die Studierenden später Sozialarbeiter, Sozialarbeiterinnen oder soziokulturelle Animatorinnen werden? Ich weiss noch, eines

der letzten Male, als ich im Bachelor Methoden unterrichtet habe, ist mir so deutlich geworden: Die Grundelemente bleiben sich eigentlich gleich. Das Interesse an den Menschen, der Wunsch, nützlich und hilfreich zu sein. Dann gab es auch neuere Aspekte, im Sinn einer «Ver-Technisierung».

Also der Umgang mit der Informationsflut und die Digitalisierung. Ja. Aber die wesentlichen Elemente bleiben bestehen. Ein Beispiel: Daniel Kunz spricht in diesem Buch nicht nur von Beziehungsqualität, sondern von Begegnungsqualität. Das ist ein Stichwort, das unsere Schule stark geprägt hat. Hier hat sie eine grosse Tradition. Es gibt ja zwei Hauptimpulse für Soziale Arbeit: das Religiöse, die Caritas, und auf der anderen Seite das Politische, das Emanzipatorische. Die Begegnungsqualität ist das Kontinuum, das mit dem Menschsein an sich zu tun hat.

Gibt es einen Wunsch, den Sie für die Zukunft unserer Schule haben? Ich wünsche der Schule, dass sie innovativ bleibt. Ich meine die Fusion, diese ganze Fachhochschulentwicklung – ich weiss noch sehr gut, wie wir alle hoch und heilig gesagt haben: «Die Praxisorientierung muss bleiben.» Und das ist nicht so einfach. Dieser Spagat – ich sage das jetzt bewusst – zwischen Technik und Begegnungsqualität, der für diesen Beruf wichtig ist. Darauf ein Auge zu haben, ist wichtig. Das hat dann auch etwas zu tun mit der Arbeitsplatzqualität. Manchmal bin ich ein wenig beunruhigt, wenn ich sehe, wie stark die Leute unter Druck sind. Dies beeinflusst natürlich die Qualität der Begegnung auch zwischen Dozierenden und Studierenden. Wenn keine Begegnung stattfindet, passiert auch keine Veränderung. Ohne den anderen geht es gar nicht. Es geht nicht darum, zu schauen, wie ich den anderen dazu bringen kann, dass..., sondern: ohne den anderen geht es gar nicht. Das ist eben ein kleiner, aber ein wesentlicher Unterschied.

Vielleicht noch eine Abschlussfrage. Haben Sie das Gefühl, diese Schule bildet gute Leute aus für die Praxis? Kann man, was man hier in der Ausbildung lernt, in der Praxis auch anwenden? Und tun wir etwas dafür, dass sich die Soziale Arbeit in diesem Sinn professionalisiert? Ja. Ich denke, die Praxis-

nähe widerspiegelt sich auch im Curriculum. Ich habe mehr Einblick in die Weiterbildung gehabt, obwohl ich beides unterrichtet habe. Im Bachelor hatten wir einen halben Tag für das Thema «Ziele erarbeiten mit Klienten und Klientinnen». In der Weiterbildung, mit den Leuten aus der Praxis, haben wir zwei oder gar drei Tage nur an diesem Thema gearbeitet. Da hiess es: üben, üben, üben. Dieser Aspekt ist mir kürzlich auch in einem ganz anderen Zusammenhang begegnet. Ich habe mich mit dem Buddhistischen Buch vom Leben und vom Sterben beschäftigt. Und dachte, aha, da ist die Analogie zur Methodik. Du könntest zehn Methodenbücher lesen, und du kannst es nicht. Du musst üben ...

... **umsetzen und reflektieren** ... Einerseits musst du üben und mit jemandem in Kontakt kommen, der dies lebt. Am anderen erleben, aha, so fühlt sich das an, wenn man auf diese Weise denkt und handelt. Das kommt im Moment ein wenig zu kurz, in der Gesellschaft generell. Gut wäre es, wenn die Schule etwas tun könnte, um mehr Übungszeiten in den Unterricht einzubauen. Ob sie sich das leisten kann? Das kann ich nicht beurteilen. Aber das Üben, das ist etwas, wovon ich sehr überzeugt bin. Bedarf besteht auch in der Praxis. Das hat aber weniger mit der Ausbildung zu tun als mit der Organisationslandschaft und damit, dass hier letztlich wenig miteinander verknüpft wird. Ich konnte im Rahmen des EU-Projekts STEP – Systemic Social Work Throughout Europe in den Jahren 2011 bis 2014 eindrückliche Einblicke gewinnen. Ich habe im Ausland Beispiele interdisziplinärer und interinstitutioneller Zusammenarbeit gesehen, die mich sehr beeindruckt haben. Bei uns sind wir noch meilenweit davon entfernt.

Dabei ist alles so kleinräumig bei uns – wir hätten ja schon **mehr Möglichkeiten**. Das würde also bedeuten: **Besser ein bisschen weniger machen, dafür mehr umsetzen und üben. Oder sich auch mehr vernetzen. Mehr im Dialog sein.** Ja, genau.

Gibt es sonst noch einen Aspekt, der Ihnen wichtig ist? Ich habe mich bei der Vorbereitung daran erinnert, dass ich 1993, anlässlich des 75-Jahr-Jubiläums, mit Emma Keller ein Interview geführt habe. Das war für mich sehr spannend,

weil sie einen so klaren Blick auf die Soziale Arbeit hatte. Als sie 1933 die Schulleitung übernommen hat, musste sie noch kämpfen für die Anerkennung der Sozialen Arbeit. Emma Keller sagte: «Die Soziale Arbeit ist etabliert – als Ausbildung und als Beruf. Was es jetzt noch braucht, ist die Etablierung in der politischen Landschaft.» Sie hatte recht. Da muss man ein Auge darauf haben – nicht, dass wir einfach zu Ausführenden werden. Lange Zeit wurde die Soziale Arbeit politisch gleichgesetzt mit Links. Da würde ich heute sagen, das greift zu kurz. Aber die Soziale Arbeit kann in ihrem gesellschaftlichen und politischen Umfeld aufzeigen, was falsch läuft oder was die Auswirkungen bestimmter politischer Entscheide oder Verwaltungsabläufe sind und was dagegen getan werden könnte. Ich denke, das ist etwas ganz Wichtiges.

Sollten wir da noch etwas zulegen? Man kann wahrscheinlich nicht beliebig immer mehr in die Grundausbildung hineinbuttern. Aber die Schule sollte ein Auge darauf haben, dass ich mir als Sozialarbeiterin nicht nur Gedanken darüber mache, was ich für ein Instrumentarium habe, um mit jemandem in Richtung Veränderung zu arbeiten, sondern dass ich auch schaue, welches Instrumentarium mir hilft, um die Rahmenbedingungen fundiert zu hinterfragen.

Da wären wir wieder beim Tripel-Mandat – dass die Schule auch eine sozialpolitische Verantwortlichkeit vermitteln soll. Genau. Heute Morgen habe ich die Sendung «Kontext» gehört. Da ging es um minderjährige Flüchtlinge. Letztes Jahr habe ich eine Zeit lang Flüchtlingen Sprachunterricht gegeben, ich bin für jemanden eingesprungen. Nach der Sendung heute muss ich mir nun überlegen, wie ich da wieder etwas machen könnte. Dabei geht es nicht nur um die Soziale Arbeit, sondern generell um die Frage, wie wir mit so vielen Menschen um uns herum umgehen, die in ganz schwierigen Lebenssituationen sind.

Das würde auch bedeuten, dass die Soziale Arbeit sich sehr stark vernetzen muss mit Freiwilligenarbeit. Zum Beispiel. Ja, das ist auch eine Schnittstelle, die weiterentwickelt werden sollte.



Katharina Vögli, geb. 1950, ist Sozialarbeiterin, systemische Paar- und Familienberaterin, Supervisorin, Coach und Organisationsberaterin. Sie hat 1970 bis 1973 die Ausbildung an der Tagesschule Soziale Arbeit absolviert und kam nach zwölf Jahren Praxistätigkeit 1985 als Dozentin zurück. Zwischen 1991 und 1995 leitete sie gemeinsam mit Herbert Bürgisser die Tagesschule

im Co-Rektorat und gestaltete die Fusion der drei Schulen im Sozialbereich massgeblich mit. Nach der Fusion war sie bis 2011 als Dozentin und Projektleiterin in der Aus- und Weiterbildung tätig. Sie entwickelte unter anderem den Masterstudiengang Lösungs- und Kompetenzorientierung und leitete diesen mit grossem Erfolg. Im Dienstleistungsbereich bot sie Supervision, Coaching, Organisationsberatung und interne Weiterbildung an. Seit 2011 arbeitet sie in eigener Praxis und hat eine Diplombildung in Spiritualität an der Universität Zürich abgeschlossen.