

# 10

## Jahresbericht 2010



## Inhalt

<b>Die Chance der inneren Widerstandskraft</b> <i>Bericht der Präsidentin</i>	<b>02 - 05</b>
<b>Die Zeichen der Zeit - wohin führen sie uns?</b> <i>Bericht des Gesamtleiters</i>	<b>06 - 09</b>
<b>Das Auffangnetz enger knüpfen</b> <i>Tätigkeitsbericht aus den Institutionen</i>	<b>10 - 15</b>
<b>Kommentar zur Jahresrechnung 2010</b>	<b>18</b>
<b>Bilanz 2010</b>	<b>19</b>
<b>Betriebsrechnung 2010</b>	<b>20 - 21</b>
<b>Adressen</b>	<b>23</b>
<b>Organigramm</b>	<b>24</b>

## Die Chance der inneren Widerstandskraft

Drei bedeutende Themen haben uns neben den jährlich wiederkehrenden Vereinsgeschäften in Anspruch genommen – das neu überarbeitete Leitbild mit dem damit verbundenen Prozess im Verein und in den Institutionen, die Pharmakologisierung der Suchttherapie (siehe Informationsmagazin akut Nr. 19/2010) und die Theorie der Resilienz und deren Praxistransfer (akut Nr. 20/2010).

Diese drei Schwerpunkte gehören sehr unterschiedlichen Thematiken an. Wenn ich sie aber vor meinem inneren Auge vorbeiziehen lasse, scheinen sie sich ineinander zu verweben und sich untereinander zu verbinden.

Der Begriff ‚Resilienz‘ ist momentan in aller Munde – es ist die Widerstandsfähigkeit eines Menschen unter schwierigen Bedingungen nicht unterzugehen und seelisch und körperlich gesund zu bleiben. Die Frage, was diese Menschen denn gesund erhalten hat, beantwortet die Forschung mit den sogenannten Schutzfaktoren. Sie geben einem Menschen in Krisensituationen die nötige Kraft weiterzumachen und sich selber nicht aufzugeben. In unserem Betreuungsnetz ist die Sicht auf diese Schutzfaktoren und deren Förderung bei jedem Einzelnen – ob Kind oder Erwachsener – von zentraler Bedeutung und ein hoffnungsvoller und unterstützender Ansatz.

Ich frage mich nun, ob unser Verein ebenfalls von solchen Schutzfaktoren getragen wird oder anders gefragt: Ist unser Verein

eine resiliente Organisation? Ich habe einige der bedeutendsten Schutzfaktoren für Organisationen aus verschiedenen Dokumenten zusammengetragen:

Schutzfaktoren einer Organisation

1. Die Fähigkeit, sich schnell und erfolgreich veränderten Anforderungen anzupassen ohne disfunktional zu werden.
2. Der Glaube an die eigenen Handlungsmöglichkeiten.
3. Die Fähigkeit, die Realität zu akzeptieren und anzupacken. Überleben wird trainiert, bevor es kritisch wird.
4. Die Fähigkeit, zu improvisieren und alle Ressourcen zur Problembewältigung einzusetzen.
5. Die Fähigkeit, trotz schwierigen Situationen und Umständen Bedeutung und Sinn zu finden.
6. Sich auf ein gemeinsames Wertesystem stützen können.

### Veränderbarkeit, Beweglichkeit, Realitätsbezug und Handlungsfähigkeit

Im vergangenen Jahr ist die Pharmakologisierung der Suchttherapie das Beispiel



Resilienz: Was macht Menschen – und Organisationen – stark?

für eine einschneidende Veränderung für unsere ganze Organisation. Durch den Wandel unserer Gesellschaft oder vor allem durch deren Sichtweise auf suchtmittelabhängige Menschen, stehen wir seit einigen Jahren vor neuen Voraussetzungen durch unsere Klientengruppe. Dies wirkte sich auf die Konzepte unserer Institutionen und vor allem auch auf die Anforderungen unserer Mitarbeitenden in der konkreten Arbeit aus. Ebenfalls wurden dadurch unsere bisherigen Werte und Visionen eines unabhängigen Menschen in Frage gestellt. Ich zitiere die Co-Bereichleiterin des ULMENHOFs: «Das ehemals kleine ‚Medischäftli‘ mit ein paar Kopfweh- und Grippetabletten wurde durch einen grossen Medikamententresor ersetzt» (Barbara Kilchenmann akut Nr. 19/2010). Dieser

Wandel vollzog sich Schritt um Schritt – nicht einfach erst im Jahr 2010 – doch gelang dem Verein in diesem Jahr ein bewusstes Annehmen dieser für uns unumgänglichen Situation, d. h. aber nicht, dass wir über diese Entwicklung glücklich sind und sie einfach gut heissen. Wenn ich die 40 Jahre alte Vereinsgeschichte anschau, ist diese Anpassung kein Einzelfall. Wir standen schon viele Male vor nicht vorhersehbaren veränderten Tatsachen, die Krisen in unserem System auslösten und haben sie jedes Mal erfolgreich überstanden: z. B. die zeitweise immens steigende Anzahl Kinder, die in unserem Betreuungsnetz Hilfe brauchten, finanzielle Notlagen und Ausnahmestände, personelle Unsicherheiten etc. In all den zum Teil zermürbenden, jährlich

wiederkehrenden Zitterpartien der nötigen Finanzbeschaffung und den sich immer wieder verändernden Rahmenbedingungen hat der Verein seine Widerstandskraft durch Flexibilität und Handlungsfähigkeit bewiesen. Wir haben bis heute mit einer gewissen inneren Konstanz ‚überlebt‘. Trägerverein, Vorstand, Gesamtleitung, Bereichsleitende und Mitarbeitende haben den Glauben an die eigenen Handlungsmöglichkeiten nie aufgegeben. Dies bedeutet auch, dass eine Organisation insgesamt nur in dem Masse belastbar oder widerstandsfähig (resilient) sein kann wie seine Mitarbeitenden. An dieser Stelle bedanke ich mich speziell bei unserem Gesamtleiter, den Bereichsleitungen und MitarbeiterInnen – sie bewiesen in den letzten Jahren immer wieder die Fähigkeit gegenüber neuen Realitäten konzeptuell zu reagieren und neue Problemstellungen im Alltag zu bewältigen.



Ein neu überarbeitetes Leitbild soll Orientierung für die Zukunft geben.

Als Vorstandsmitglied sehe ich, in Zusammenarbeit mit der Gesamtleitung, die Stabilität der gesamten Organisation, also des Vereins wie der Institutionen, als eine Hauptaufgabe und Herausforderung.

### Einen Sinn im Ganzen sehen und sich auf ein Wertesystem berufen können

Unser drittes Thema im vergangenen Jahr ist die Weiterführung unseres Leitbildprozesses. Es ist uns sehr bewusst, dass gerade in Zeiten von laufenden Veränderungen eine Verknüpfung mit den grundlegenden Werten einer Organisation von grosser Bedeutung ist. Wir müssen uns auch immer wieder die Frage stellen, wie sinnvoll unser Tun noch ist.

An einem Vereinsabend nahmen wir fünf Schlüsselbegriffe unseres Leitbildes unter der Leitung von Martina Bernasconi, einer praktischen Philosophin, unter die Lupe. Können wir einen gemeinsamen Konsens finden, damit unser zukünftiges Fundament auch hält? Was versteht jeder der Anwesenden z.B. unter dem Begriff ‚Wertschätzung‘? Gelingt es uns, die Wertschätzung eines Menschen unabhängig von jeglicher Leistung zu sehen? Ist die Würde eines Menschen und der Respekt vor ihm in unserem Verständnis von Wertschätzung inbegriffen?

Der Begriff ‚Selbstbestimmung‘ schien anfangs für alle sehr klar zu sein: Autonomie, Entscheidungsfreiheit, lernen eigenständig zu leben – doch wie ist es mit dem freien Willen – wo ist da die Grenze? Gehört zur Selbstbestimmung in unserem Leitbild nicht noch die Verbindung zur Verantwortungs-



Gemeinsames Lachen und Humor schützt vor dem Ausbrennen.

fähigkeit von jedem Einzelnen? Eine Vielfalt von Vorstellungen führten zu spannenden Auseinandersetzungen und schliesslich zu erstaunlich ähnlichen Wertvorstellungen. Der Begriff ‚unternehmerisches Handeln‘ warf die meisten Fragen und Differenzen auf – eine Non-Profit-Organisation, die unternehmerisch handelt? Dürfen/müssen wir z.B. gewinnbringend, wachstumsorientiert, marktfähig etc. wirtschaften? Wie ist dies mit der sozialen Verantwortung und dem effizienten Umgang mit Ressourcen? Wir einigten uns vorerst einmal auf den Begriff ‚sozialverträgliches, unternehmerisches Handeln‘ – ob wir dabei bleiben werden, ist noch offen.

Ein weiterer Schutzfaktor, den ich nicht erwähnt habe, mir aber besonders am Herzen liegt, ist für jeden Menschen wie auch für eine Organisation der Humor.

Ich wünsche allen Menschen, die sich in unserer Organisation auf irgendeine Art und Weise engagieren, immer wieder den notwendigen Humor. Humor ist Schutz vor dem Ausbrennen, er ermöglicht einen gewissen Abstand in all der Tragik von Sucht und Abhängigkeit auf der unsere Arbeit gründet und rückt auch immer wieder die Lebensfreude und Lebenskraft ins Zentrum – möge dies in unserer Zusammenarbeit gelingen.

Ich danke allen, die uns in diesem Jahr wiederum zur Seite standen: Unseren Spenderinnen und Spendern, die wir so dringend brauchen, ebenfalls allen öffentlichen Personen, die sich für uns eingesetzt haben.

Dank allen Mitarbeitenden in unseren Betrieben, der Gesamtleitung, den Vereinsmitgliedern, den Entlastungseltern unserer TIPI-Kinder und nicht zuletzt meinen lieben Kolleginnen im Vorstand.

Schutzfaktoren Organisation z.T. entnommen aus: 2008 Health Professional Plus, J. Scharnhorst, MPH



Barbara Meister wurde im Frühling 2008 erneut zur Präsidentin gewählt. Sie stand dem Verein bereits früher 15 Jahre vor.

## Die Zeichen der Zeit – wohin führen sie uns?

Wir arbeiten in unserem Betreuungsnetz mit Jahreszielen – die gemeinsamen Jahresziele für das gesamte Betreuungsnetz stehen an oberster Stelle, gleichzeitig existieren Jahrsziele, die nur für einen Bereich oder ein Team gelten. Unser Gesamtleiter zieht eine kritische Bilanz, ob und wie die gesteckten Jahresziele 2010 erreicht wurden und erklärt, wo Stolpersteine lauerten.

### Das liebe Geld

Klar, auch bei uns steht das Geld (fast) an erster Stelle. Wir können die besten Konzepte erarbeiten, Betreuungsmodelle, die es in sich haben anbieten, wenn sie nicht finanziert sind, besteht die Gefahr, dass sich alles von selbst erledigt. Immerhin wurden in den letzten Jahren weit über 100 Therapieplätze schweizweit vernichtet, alleine des lieben Geldes wegen. Bei unserem ersten Jahresziel sprechen wir von der Vollauslastung unserer Institutionen. Nur wenn uns eine annähernd 100 Prozent Belegung gelingt sind wir finanztechnisch gesehen auf der sicheren Seite. Wie Sie auf Seite 18 nachlesen können, haben wir dieses ambitionierte Ziel erreicht. Die Rechnung geht auf und trotzdem bleibt ein ungutes Gefühl zurück: Wir haben mit der Direktion für Soziales und Sicherheit des Kantons Zürich eine sogenannte Leistungsvereinbarung abgeschlossen. In dieser wird geregelt, welchen Leistungsbeitrag wir pro Betreuungstag erwarten können. Wir verlassen uns ursprünglich auf die unterschriebene Leistungsvereinbarung, ganz im Sinne der allgemeinen Usancen. Ich

zitiere aus dem Wörterbuch der Sozialpolitik: *«Im Zuge von New Public Management (NPM) und der Wirkungsorientierten Verwaltungsführung (WoV) kommt dieses moderne Führungsinstrument sowohl verwaltungsintern als auch mit externen Dritten vermehrt zum Einsatz. Die damit angestrebte Kontraktkultur unterscheidet sich grundlegend von der Befehlskultur, wo der Auftraggeber dem Auftragnehmer hierarchisch übergeordnet ist und die Leistungserbringung und Kostenrückerstattung mittels Rechtserlassen einseitig vorschreibt. Verwaltungsintern entspricht der Kontrakt einer zustimmungsbedürftigen Weisung, nur im Außenverhältnis begründet er eine (einklagbare) vertragliche Regelung.»*

Tatsächlich verhält es sich gerade umgekehrt, die Leistungsvereinbarung wird Jahr für Jahr einseitig und ohne Rücksprache immer zu Ungunsten der Institutionen angepasst. Weist eine Institution einen Gewinn aus, wird dieser unverzüglich vom Kanton kassiert, aber ohne eine Zusicherung in schlechten Jahren bei roten Zahlen



Ist unser Betreuungsnetz genügend engmaschig, damit niemand durchfällt?

den Beitrag entsprechend zu erhöhen. Unter diesen Vorzeichen ist unternehmerisches Handeln erschwert, gar verunmöglich. Wie sollen da in guten Jahren Rückstellungen getätigt werden? Woher sollen wir die Finanzen nehmen, um dringende Innovationen einzuleiten? Wie sollen langfristige Strategien greifen, wenn der Betrieb Jahr für Jahr von der Hand in den Mund lebt? Welche Sicherheiten können wir in schwierigen Jahren unserer Belegschaft und der Klientel bieten? Was bleibt ist mehr als ein ungutes Gefühl. Die Grundlagen der Zusammenarbeit müssen im Interesse einer produktiven Entwicklung dringend einer Klärung zugeführt werden.

### Vernetzung

In der ersten Januarhälfte machten wir mit den Bereichsleitungen und den verant-

wortlichen FachmitarbeiterInnen eine grosse Auslegeordnung. Wo sehen wir im Alltag konzeptuelle Probleme? Was muss weiterentwickelt, was verändert und verbessert und was muss konkretisiert werden? Wie hat sich die Klientel verändert? Welche neuen Anforderungen werden an uns herangetragen? Verschiedene Schwerpunkte kristallisierten sich heraus, in entsprechenden Arbeitsgruppen wurden die identifizierten Fragestellungen vertieft weiter bearbeitet und mögliche Lösungsansätze vorgestellt. Allen Fragestellungen gemeinsam war das Thema ‚Vernetzung‘: Ist unser Betreuungsnetz genügend engmaschig, dass niemand durchfällt? Sind wir ausreichend mit den Klientenproblemen vertraut, reagieren wir adäquat darauf? Haben wir kurze Wege, arbeiten wir vernetzt oder sind wir mit einem Röhrenblick

unterwegs? Stimmen unsere Einsatzpläne? Wird am richtigen Ort investiert? Können wir Einweiser und einer erweiterten Öffentlichkeit nachvollziehbar vermitteln, um was es in unserer Arbeit geht?

Es war ein Jahresziel, alle gestellten Fragen bis im Herbst zu bearbeiten und auf der Konzeptebene Antworten zu geben... und wir meinen, überzeugende Antworten gefunden zu haben (siehe dazu den Bericht «Das Auffangnetz enger knüpfen» auf Seite 10).

### Ein Durchbruch

Im Mai 2010 publizierten die drei Eidgenössischen Kommissionen für Alkohol, Drogen und Tabak gemeinsam mit dem BAG den Bericht «Herausforderung Sucht – Grundlagen eines zukunftsfähigen Politikansatzes für die Suchtpolitik der Schweiz». Wir meinen: Endlich ein Durchbruch, das Problem in seiner Gesamtheit zu betrachten. Für uns ein Schritt in die richtige Richtung:

- In den ersten Jahren der modernen Drogenpolitik, insbesondere mit der Revision des Betäubungsmittel Gesetzes 1975 – erst da wurde die Konsumbestrafung ins Gesetz geschrieben – dominierte bis in die 90er Jahre die Abstinenzideologie verbunden mit einer massiven Strafandrohung der betroffenen Akteure. Es war eine moralisch-legalistische Konzeption, die mit den realen Problemen praktisch keine Berührungspunkte aufwies. Suchttherapie wurde in diesen Jahren über weite Strecken im Wider-

spruch zu offiziellen Verlautbarungen und Vorgaben realisiert.

- Die zunehmende Verbreitung des AIDS Virus auf der Gasse führte historisch betrachtet zu einer Zäsur. Die Angst vor AIDS überlagerte die Angst vor den Drogen. Vieles wurde unter diesen Vorzeichen möglich was kurz zuvor noch undenkbar war. Vor allem die breitflächige Substitutionsbehandlungen und Drogenabgabemodelle wurden als das Neue schlechthin installiert. Der medizinisch-psychiatrische Komplex meldete sich nach Jahren des Abseitsstehens zurück... und wie! Alles, was nicht direkt in Verbindung mit Substitutionsbehandlung stand, wurde mies geredet und als antiquierte Behandlungsansätze zurückgewiesen. Suchtgeschichten wurden auf neurobiologische Prozesse reduziert, entsprechend standen pharmakologische Lösungen im Zentrum des Interesses.



Vermittelt neue Zukunftsperspektiven für eine moderne Suchtarbeit: der BAG-Bericht 'Herausforderung Sucht'.

- Jetzt, unter den Vorgaben des erwähnten Berichts fühlen wir uns deutlich wohler, sehen wir echte Zukunftsperspektiven für eine moderne und in erster Linie 'Not-wendende' Suchtarbeit. Er könnte eine Ära der unaufgeregten, produktiven Zusammenarbeit zwischen den Fachdisziplinen begründen. Keine Frage: Zur Zeit ist es noch ein Papier-tiger, das nationale und die kantonalen Parlament/e haben sich noch nicht geäussert, der Vernehmlassungsbericht muss erst noch publiziert werden. Ohne Zweifel wird man auch Lücken, Schwächen und Unvollkommenes finden. Wie könnte es anders sein, wenn Menschen am Arbeiten sind! Aber wie gesagt, es ist eine Entwicklung angestossen, die hoffen lässt, dass auch ein Fortschritt möglich ist und den hätten wir angesichts der dominierenden Problem-verwaltungsstrategien dringend nötig.

Was uns ganz besonders freut und mit Genugtuung erfüllt ist der besondere Umstand, dass wir gute Chancen sehen unsere institutionelle Arbeit endlich in grosser Übereinstimmung mit suchtpolitischen Vorgaben anpacken zu können. Diese ganzheitliche Betrachtungsweise, das integrative Verständnis von Suchtpolitik und Suchtproblem haben wir jetzt in 40-jähriger Arbeit gegen alle Widerstände und Widerwärtigkeiten hochgehalten und als legitimierende Handlungsgrundlage immer vertreten.

Meinen Bericht zu einem sehr guten Betriebsjahr möchte ich nicht schliessen,

ohne zuvor allen ALTERNATIVE-Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie dem Vorstand und den Vereinsmitgliedern für ihr grosses Engagement im 2010 ganz herzlich zu danken. In diesem Dank eingeschlossen sind unsere Entlastungseltern, unsere Institutionsärzte mit Psychiater, die Lehrer sowie selbstverständlich Stiftungen und private SpenderInnen, die unsere Arbeit wohlwollend unterstützen und uns damit in unserem Schaffen tagtäglich motivieren und uns in unserem Tun bestärken. Herzlichen Dank.



Peter Burkhard leitet die Geschäfte und Geschehnisse der ALTERNATIVE seit 39 Jahren.

## Das Auffangnetz enger knüpfen

Die Institutionen der ALTERNATIVE – und mit ihnen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – haben im vergangenen Jahr mit Hochdruck daran gearbeitet, das sozialtherapeutische Betreuungsnetz der ALTERNATIVE (noch) engermaschiger zu knüpfen, Menschen und Institutionen näher zusammenzubringen, Kommunikationswege zu verkürzen und vorhandene Lücken im Netz zu schliessen.

Der Vernetzungsgedanke hat 2010 in den Institutionen der ALTERNATIVE weit um sich gegriffen: Eine **stabile Belegung** widerspiegelt die ausgezeichnete Vernetzung unserer Institutionen mit vorgelagerten Institutionen und Partnerorganisationen. Mit einer durchschnittlichen Jahresbelegung von 97 Prozent liegt die Sozialtherapeutische Gemeinschaft ULMENHOF über dem Durchschnitt der letzten Jahre. Die Jahresbelegung des Rehabilitationszentrums FISCHERHUUS ist mit 92 Prozent im Vergleich zum Vorjahr leicht gesunken, während die Kapazität des Kinderbereiches mit einer durchschnittlichen Jahresbelegung von 114 Prozent voll ausgeschöpft war. Nur die Integrationswohnungen BACHMOOS liegen mit 52 Prozent unter den Erwartungen.

In der **Sozialtherapeutischen Gemeinschaft ULMENHOF** wurden 2010 insgesamt 50 Erwachsene betreut, wovon 30 KlientInnen in irgendeiner Form vom Thema «Kind» bzw. «2-Generationen» tangiert waren. Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer eines Klienten betrug

bei Austritt 14 Monate (ohne geplante Kurzaufenthalte). Elf KlientInnen traten ohne Substitution ein, während 39 KlientInnen bei Eintritt mit Methadon oder Subutex substituiert waren. Für den Alltag im ULMENHOF ist Substitution ein bestimmendes Thema: Es gilt die richtige Balance zu finden zwischen zu hohen Dosierungen, die zugunsten von Ansprechbarkeit und Aufnahmefähigkeit nach unten angepasst werden sollten, während ein zu rigoroser Substitutionsabbau in (zu) kurzer Zeit zu Instabilität und Konsumrückfällen führen kann.

Das Team im **Rehabilitationszentrum FISCHERHUUS** betreute 2010 gesamthaft 18 KlientInnen, acht davon mit dem Hintergrund «2-Generationen». Dabei lebten 2010 besonders viele Kinder im FISCHERHUUS – insgesamt zehn nannten das Giebelhaus ihr temporäres Zuhause. Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer betrug bei Austritt 13 Monate.

Insgesamt lebten in den **Integrationswohnungen BACHMOOS** fünf KlientInnen



*Eine Therapie mit Substitution ist immer auch ein Balanceakt.*

Tür an Tür mit Regelmietern. Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer betrug bei Austritt knapp zwei Jahre.

Insgesamt sind 2010 acht KlientInnen aus dem Betreuungsnetz der ALTERNATIVE ausgetreten. Davon sehen sechs Personen einer erfolgversprechenden **beruflichen Zukunft** entgegen:

- Eine Person begann eine Ausbildung,
- zwei Personen fanden eine Festanstellung im 1. Arbeitsmarkt,
- zwei Personen nahmen ein Praktikum im 1. Arbeitsmarkt in Angriff und
- eine Person wird im Rahmen eines geschützten Arbeitsplatzes weiterbeschäftigt.

Im **Kinderhaus TIPI** wurden im vergangenen Jahr 42 Kinder betreut, davon waren 15 Kinder unter zwei Jahren. Aufgrund der Abbrüche bzw. vorzeitigen Austritte der Eltern blieben drei Kinder im Kinderhaus TIPI zurück; für sie wird eine Anschlusslösung gesucht.

Für vereinzelte KlientInnen erwiesen sich die Institutionen der ALTERNATIVE nach Therapiebeginn als ungeeignet – sei es, weil Betroffenen die nötige Motivation für eine stationäre Therapie fehlte oder sie Probleme hatten, die in unserem Setting nicht gelöst werden konnten. Nichtsdestotrotz stehen KANU-MitarbeiterInnen KlientInnen, die ihre Therapie ohne den erwünschten Erfolg abbrechen, auf Wunsch weiterhin unterstützend zur Seite.

Anfangs Jahr haben die Bereichsleitungen verschiedene **Arbeitsgruppen** mit dem Ziel ins Leben gerufen, die gegenwärtigen Therapiemodelle und Arbeitsprozesse den veränderten Marktgegebenheiten anzupassen. Indem die Arbeitsgruppen Konzepte und interne Abläufe systematisch kritisch hinterfragt haben, lösten sie wichtige Impulse zur Verbesserung unserer Angebote aus. Erste Erfolge sind im Arbeitsalltag bereits spürbar: Verkürzte Kommunikationswege zwischen den Institutionen, ausgemerzte Doppelspurigkeiten und damit eine besser aufeinander abgestimmte interinstitutionelle Zusammenarbeit sind direkte Auswirkungen. Die verschiedenen Angebote und Module greifen nun (noch) enger ineinander – die bereichsübergreifende Verzahnung

unserer Aktivitäten ist damit weiter vorangeschritten. Ganz nach dem Prinzip der ‚learning Organisation‘ ist dieser Prozess jedoch nie ganz abgeschlossen, sondern Bedarf einer stetigen Reflexion und Weiterentwicklung.

Im Zuge der erwähnten Konzeptanpassungen haben wir u.a. das **Kinderkonzept** optimiert: Mit der Einführung eines speziellen Familienstocks im ULMENHOF messen wir dem Aufbau bzw. der Verbesserung der Eltern-Kind-Beziehung in Zukunft eine noch grössere Bedeutung zu. Zudem werden Kinder dadurch (noch) besser vor den Instabilitäten der Eltern geschützt, indem Kinder bei Krisen der Eltern besser aufgefangen werden, während sie ihren Lebensmittelpunkt im ULMENHOF – zumindest kurzfristig – nicht verlieren.



*Gut gelaunte Bereichsleitende an einem Informationsanlass für Einweiser und Kostenträger.*

Auch 2010 waren wir mit der Erweiterung unserer elektronischen Klientendatenbank beschäftigt: Die zentralisierte Ablage jedes einzelnen Klienten-Dossier ermöglicht eine bessere interne Vernetzung des sogenannten Prozessteams (das Kernteam mit dem konzentrierten Know-how aus den verschiedenen Bereichen, welches sich um einen Klienten wie Elektronen um ein Atom dreht) und führt damit zu einer engeren Betreuung des Klienten.

Unsere Anstrengungen, unsere Dialogpartner näher an uns heranzuziehen, waren auch 2010 vielschichtig: Mit unserem **Infomagazin ‚akut‘** zu den Themen «Psychopharmaka in der Suchttherapie» und «Kinder schützen, Kinder stärken» vermittelten wir sowohl Fachpersonen als auch SpenderInnen Denkanstösse und



*Die Übergabe des Forschungsberichts zum Pilotprojekt 'Wirkinstrument'.*

Hintergrundwissen zu den ausgesuchten Schwerpunkten. Mit authentischen und zum Teil sehr persönlichen Berichten gewährten KlientInnen im Rahmen der **ULMENHOF-News** Aussenstehenden Einblick in ihr Leben und versuchten damit, die Distanz zu Menschen mit weniger traumatischen Lebensgeschichten zu überbrücken.

Im Winter organisierten wir ein **Treffen zwischen ehemaligen KlientInnen, einstigen ULMENHOF-Kindern und gegenwärtigen KlientInnen** – dabei entstand ein intensiver und wertvoller Austausch zwischen allen Beteiligten. Dies motivierte vor allem unsere derzeitigen KlientInnen als dass ihnen ‚erfolgreiche‘ Biografien für ihre eigene Zukunft Mut machten.

Intern wurden Vereinsmitglieder und MitarbeiterInnen miteinander und unter-

einander stärker vernetzt: An zwei gut besuchten **Vereinsabenden** trafen Vereinsmitglieder und MitarbeiterInnen aufeinander – dabei entstanden durch persönliche Kontakte spannende Diskussionen. Im Sommer rückte eine Fotografin einzelne MitarbeiterInnen der ALTERNATIVE ins rechte Licht: Die dabei entstandenen Porträtfotos geben in ihrer Gesamtheit dem Webauftritt der ALTERNATIVE ein Gesicht und stellen damit unser wertvollstes Kapital – das Humankapital – ins Zentrum unserer Kommunikation. Damit schaffen wir Nähe, einerseits zwischen den MitarbeiterInnen der ALTERNATIVE und andererseits zu externen Partnern.

In Bezug auf die **Weiterentwicklung des Wirkinstruments** wird langfristig vermutlich die gesamte Suchtbranche von einer zunehmend engeren und institutionsübergreifenden Zusammenarbeit im Bereich Ergebnisqualität profitieren: Über 250 KlientInnen aus rund 20 Institutionen – darunter der ULMENHOF und das FISCHERHUUS – sind im Rahmen eines ersten Pilotprojektes mittels Wirkinstrument erfasst worden. Das Instrumentarium ermöglicht Suchtinstitutionen u.a. eine engere, individuellere Begleitung der Klientel. Zur Zeit wird das Instrument – unter der Federführung von unserem Gesamtleiter Peter Burkhard und in enger Zusammenarbeit mit der Universität Zürich – überarbeitet; eine verbesserte Version des Instruments soll baldmöglichst in einer zweiten Projektphase in der Praxis getestet werden. Ziel des Instruments ist, auf



*Im Gleichschritt marschierten ALTERNATIVE-MitarbeiterInnen durch ein erfolgreiches 2010 (Bild aufgenommen am Jahresessen 2010).*

proaktive Weise eine Branchenlösung zu finden, um auch kleinste Entwicklungsschritte von KlientInnen darstellbar zu machen und damit letztlich die Arbeit von Suchtinstitutionen gegenüber Dritten zu legitimieren.

Das Institut für Sucht- und Gesundheitsforschung (ISGF) führt alljährlich eine **Klientenzufriedenheitsbefragung** durch, bei der KlientInnen anonym zur Qualität von institutionellen Leistungen befragt werden. Auch 2010 haben wir mittels Fragebogen die KlientInnen in unserem

Betreuungsnetz dazu aufgefordert, unsere Angebote näher anzuschauen und kritisch zu prüfen. Das Resultat stimmt uns zufrieden, ohne jedoch den Anspruch auf Verbesserungen zu minimieren: Unsere Dienstleistungen wurden ein wenig besser bewertet als im Jahr zuvor und gegenüber der Referenzgruppe (bestehend aus 506 KlientInnen aus 58 Institutionen).

Den direkten Dialog mit unseren externen Partnern, darunter Einweiser, Kostenträger und Suchtfachleute, suchten wir im Rahmen von 32 grösseren und kleineren

Anlässen; bei zehn Events, die von externen Veranstaltern organisiert wurden, wirkten wir als aktive Teilnehmer mit. Erfahrungen und Expertisen tauschten wir in unzählige Begegnungen mit diversen Fachgruppen und Gremien aus.

Auch die Vernetzung mit der Region ist 2010 weiter gewachsen: 440 Schüler pro Woche werden inzwischen von der ULMENHOF-Küche mit Mittagessen beliefert; ferner wird der hauseigene Partyservice zunehmend gebucht. Auf unzähligen Weihnachtsmärkten entstanden zudem viele persönliche Kontakte und bereichernde Gespräche.



*Jeannette Alison arbeitet seit 3 Jahren für die ALTERNATIVE im Bereich PR/FR.*

# Impressionen aus einem bewegten 2010

*Bereichsübergreifende Begegnungen und Gespräche schaffen die Voraussetzungen für vernetztes Denken und Handeln.*



# Kommentar zur Jahresrechnung 2010

DIE ALTERNATIVE schreibt auch dieses Jahr wieder **schwarze Zahlen**. Der **Gewinn** beträgt im 2010 CHF 78'016 (nach Einlage von CHF 143'514 in den Schwankungsfonds Kinder gemäss Vorgaben des AJB). Der gemäss Budget erwartete Verlust konnte aufgefangen werden, indem sich die Belegungssituation ab März 2010 stetig erholte.

Die positive Budgetabweichung von CHF 460'000 wurde durch **Mehreinnahmen** in der Betreuung von CHF 994'000 (+13 %) abzüglich Mehraufwand – vor allem im Personalbereich – von CHF 534'000 (+7 %) inkl. Fondsbewegungen erwirtschaftet.

Die **Belegungsauslastung** im stationären Erwachsenenbereich betrug 97 % (Vorjahr 82 % bei neuer Plangrösse von 22 Plätzen), im Kinderbereich 114 % (Vorjahr 120 % bei gleichbleibender Plangrösse von 25 Plätzen).

Der **Personalaufwand** ist ausser im Kinderbereich in etwa budgetkonform. Die Abweichung im Kinderbereich von CHF 420'000 entspricht der prozentualen Überbelegung.

Der **Ertrag aus eigener Produktion**, Handel und Dienstleistungen beträgt CHF 522'454 (Vorjahr CHF 504'576). Die Ertragssteigerung ist in den Bereichen Mittagstisch/Partyservice (+16 %) und Affair/Vertrieb (+6 %) zu verzeichnen.

Der im 2010 errechnete **Eigenwirtschaftlichkeitsgrad** beträgt 83 % und liegt damit über dem 10-Jahres-Durchschnitt von 80 % (Betreuung+Produktion+MZ-

Einnahmen in % des Gesamtaufwandes exkl. Abschreibungen).

Im Rechnungsjahr gingen **Spenden** von gesamthaft CHF 296'648 ein. Dem Kinderfonds konnten davon CHF 24'252 zugewiesen werden. Für die beiden Kinderlager im Frühling und Herbst wurden CHF 4'506 aus dem Kinderfonds entnommen. Für den Bildungsfonds gingen Spenden in der Höhe von CHF 10'690 ein. Es wurden davon Weiterbildungen von KlientInnen im Betrag von CHF 8'254 finanziert.

Zum ersten Mal in der Geschichte der ALTERNATIVE erreicht die **Bilanzsumme** des Vereins die 10 Mio. Grenze. Dies resultiert u. a. aus der Erhöhung der Neubewertungsreserven (Eigenkapital). Auf Verlangen der ZEWO wird die Liegenschaft ULMENHOF, welche dem Kanton Zürich gehört und im 2024 an den Eigentümer zurückfällt, zum Nutzwert aktiviert und bis ins Jahr 2024 jährlich mit CHF 80'000 abgeschrieben. Gleichzeitig wird der Baufonds aufgelöst.

Das **Organisationskapital** per 31. Dezember 2010 beträgt inkl. Neubewertungsreserven gemäss SWISS GAAP FER, CHF 4'488'285.



*Isabelle Guthertz ist seit Herbst 08 als Bereichsleitung für die Zentralen Dienste/Finanzen verantwortlich.*

# Bilanz

per 31. Dezember	2010	2009
<b>Aktiven</b>	<b>10'180'155</b>	<b>8'650'793</b>
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>5'064'205</b>	<b>4'499'407</b>
Flüssige Mittel	3'774'166	3'431'905
Interne Forderungen	-2'882	53'516
Wertpapiere	3'786	3'696
Externe Forderungen	1'026'644	750'968
Warenlager und Vorräte	237'987	220'348
Aktive Abgrenzungen	24'505	38'973
<b>Anlagevermögen</b>	<b>5'115'950</b>	<b>4'151'386</b>
Sachanlagen	5'102'950	4'121'236
Immaterielle Anlagen	13'000	30'150
<b>Passiven</b>	<b>10'180'155</b>	<b>8'650'793</b>
<b>Fremdkapital</b>	<b>1'340'418</b>	<b>1'170'264</b>
Laufende Verpflichtungen	101'659	88'112
Passive Rechnungsabgrenzung	207'692	240'957
Darlehensschulden	2'600	2'100
Hypothekarschulden	520'000	520'000
Rückstellungen	504'548	314'863
Übriges Fremdkapital	3'920	4'232
<b>Fondskapital (zweckgebundene Fonds)</b>	<b>1'764'874</b>	<b>2'272'788</b>
<b>Passive Ergänzungsposten</b>	<b>2'586'577</b>	<b>2'671'577</b>
<b>Organisationskapital Stand 1. Januar</b>	<b>2'536'164</b>	<b>2'327'938</b>
<b>Neubewertung im Rechnungsjahr</b>	<b>1'874'105</b>	<b>0</b>
<b>Jahresergebnis z.G./z.L. Organisationskapital</b>	<b>78'016</b>	<b>208'225</b>
<b>Organisationskapital per 31. Dezember</b>	<b>4'488'285</b>	<b>2'536'164</b>



# Dienstjubiläen in der ALTERNATIVE

## Wir gratulieren!



Im Juli feierten **Marlies Huber** (Bereichsleitung KANU) und **Othmar Rist** (Co-Bereichsleitung ULMENHOF) das 17- bzw. 15-jährige Arbeitsjubiläum gemeinsam bei schönstem Sommerwetter im ULMENHOF.



**Martin Schuwerk**  
10 Jahre IT



**Regula Gull-Egler**  
5 Jahre ULMENHOF



**Rahel Roth**  
5 Jahre KANU



**Kathrin Keller**  
5 Jahre KANU



**Daniel Platter**  
5 Jahre ULMENHOF  
Werkstätten



**Franziska Huser**  
5 Jahre Kinderbereich

## Adressen

### ZENTRALE DIENSTE

Unterer Lätten 1, Postfach 20,  
8913 Ottenbach  
Tel 044 763 40 80, Fax 044 763 40 96  
contact@diealternative.ch

### KANU

Beratungs- und Nachsorgestelle  
Zurlindenstrasse 134, 8003 Zürich  
Tel 044 454 40 50, Fax 044 454 40 51  
kanu@diealternative.ch

### ULMENHOF

Sozialtherapeutische Gemeinschaft  
Affolternstrasse 40, 8913 Ottenbach  
Tel 044 762 61 21, Fax 044 762 61 20  
ulmenhof@diealternative.ch

### Werkstätten

Affolternstrasse 40, 8913 Ottenbach  
Tel 044 762 61 21, Fax 044 762 61 20  
werkstaetten.ulmenhof@diealternative.ch

### TIPI

#### Kinderhaus

Alte Urdorferstr. 2, 8903 Birmensdorf  
Tel 044 777 60 90, Fax 044 777 60 92  
kinder@diealternative.ch

### FISCHERHUUS

#### Rehabilitationszentrum

Alte Urdorferstr. 4, 8903 Birmensdorf  
Tel 044 737 09 37, Fax 044 737 09 57  
rehabilitation@diealternative.ch

### PALETTI

#### Werkstätten/Integrationsarbeitsplätze

Unterer Lätten 1, 8913 Ottenbach  
Tel 044 763 40 93, Fax 044 763 40 96  
werkstaetten.paletti@diealternative.ch

### BACHMOOS

#### Integrationswohnungen

c/o FISCHERHUUS, Alte Urdorferstrasse 4,  
8903 Birmensdorf  
Tel 044 737 09 37, Fax 044 737 09 57  
rehabilitation@diealternative.ch

### OCTOPUS

#### Vertrieb sozialtherapeutischer Gemeinschaften

Unterer Lätten 1, 8913 Ottenbach  
Tel 044 763 40 90, Fax 044 763 40 91  
octopus.ott@diealternative.ch

### AFFAIR

#### Bistro-Laden

Unterer Lätten 1, 8913 Ottenbach  
Tel 044 763 40 90, Fax 044 763 40 91  
octopus.ott@diealternative.ch

## Organigramm

### Verein

#### Vorstand

*Präsidentin: Barbara Meister, Ottenbach*  
*Kassiererin: Margrit Frei, Frauenfeld*  
*Aktuarin: Elisabeth Frei, Zürich*  
*Beisitzerin: Maja Girschweiler Trenkle, Ottenbach*  
*Beisitzerin: Ursula Baumgartner, Knonau*

### Sozialtherapeutisches Betreuungsnetz

*Gesamtleitung: Peter Burkhard*

#### PR/FR

*Stabstelle: Jeannette Alison*

#### Zentrale Dienste

*Bereichsleitung: Isabelle Gutherz*

#### Beratung, Integration

*Bereichsleitung: Marlies Huber*

#### Therapie

**KANU**  
Beratungs- und Nachsorgestelle  
Zürich

*Bereichsleitung: Sachia Kilchenmann, Othmar Rist*

#### Kinder

**ULMENHOF**  
Sozialtherapeutische Gemeinschaft  
Ottenbach

*Bereichsleitung: Anke Knetemann*

#### Rehabilitation

**TIPI**  
Kinderhaus  
Birmensdorf

*Bereichsleitung: Hans Bänziger*

#### Arbeit

<b>FISCHERHUUS</b> Rehabilitationszentrum Birmensdorf	<b>BACHMOOS</b> Integrationswohnungen Obfelden
---	--

*Bereichsleitung: Othmar Rist*

<b>ULMENHOF</b> Werkstätten Ottenbach	<b>PALETTI</b> Werkstätten Ottenbach
<b>OCTOPUS</b> Vertrieb und Verkauf Ottenbach	<b>AFFAIR</b> Bistro-Laden Ottenbach

Wurzeln schlagen, tief verwurzelt sein – die Institutionen der ALTERNATIVE unterstützen Menschen, die von Abhängigkeit betroffen sind darin, wieder festen Boden unter die Füße zu kriegen, damit ihre Wurzeln tief gründen und den Stürmen des Lebens trotzen können.

Ihre Spende unterstützt uns dabei.  
Herzlichen Dank.

