

A close-up photograph of a child's hands holding a paintbrush with red paint, applying it to a white canvas. The background is a colorful, abstract painting on a wall, and a pair of glasses is visible in the upper right corner. The overall scene is an art studio.

ulmen  
HOF

# JAHRESBERICHT 2023

ZUSAMMEN WACHSEN

# INHALT

## Was uns bewegte 4



Dank Humor und gelebter Leichtigkeit sei es – trotz allem Schweren – eine Freude, zusammen unterwegs zu sein, ist Geschäftsführer Christian Klein überzeugt.

Carte

## blanche 7

Die umfassende Professionalisierung der letzten Jahre sei beeindruckend, sagt Dario Schlegel, Spezialist für Qualitätsmanagement.



## Schwerpunkt- thema 8



Ohne Ulmenhof wären sie nicht mehr da, glauben Daniela und Florian. Zwei Schicksale und warum sie bis heute eng verbunden sind mit uns.

### IMPRESSUM

**Herausgeber:** Ulmenhof, Kompetenzzentrum für individuelle psychosoziale Begleitung

**Realisation:** Die Magaziner, Muri

**Gestaltung:** Küttel Laubacher Werbeagentur, Wohlen

**Fotos:** Küttel Laubacher Werbeagentur, Wohlen

**Korrektorat:** korrigiert.ch, Sarnen

**Druck:** Albis-Offsetdruck, Hedingen

**Auflage:** 600 Exemplare

## Die Basis für die Reise in die Zukunft ist gelegt



Die Anstrengungen der letzten beiden Jahre haben sich auszahlt: Wir sind zusammen unterwegs. Und dies ausserordentlich erfolgreich! Unser Jahr 2023 war ein rundum erfreuliches. Organisation und Angebot der Stiftung Ulmenhof bilden heute ein solides Fundament für eine dynamische Zukunft. «Zusammen unterwegs» ist denn auch das Titelthema dieses Jahresberichts (ab Seite 8). Wir werden, so viel kann ich Ihnen versprechen, auch künftig in Bewegung bleiben.

Unsere Mitarbeitenden haben einen anspruchsvollen Weg zurückgelegt, um unseren Klientinnen und Klienten einen Ort zu bieten, an dem sie Zeit und Raum finden für ihre Entwicklungsreise. Prozesse wurden modernisiert und verbessert, Abläufe effizienter gestaltet. Im Ulmenhof hat eine umfassende Professionalisierung stattgefunden. Der Geschäftsleitung ist es dabei gelungen, alle Beteiligten für diese herausfordernde «Veränderungsreise» zu motivieren.

Das hat sich auch finanziell gelohnt: 2023 ist es uns gelungen, eine schwarze Null zu schreiben. Die Basis für die Reise in die Zukunft ist damit gelegt. Ein weiterer Meilenstein auf unserem Weg ist die Unterzeichnung des Baurechtsvertrages mit dem Kanton Zürich. Dass wir über das Gelände des Ulmenhofs in Ottenbach für weitere 80 Jahre verfügen können, gibt uns Stabilität und Planungssicherheit.

Der Ulmenhof genießt heute einen hervorragenden Ruf. Das zeigt auch die erfolgreiche Suche nach Stiftungsratsmitgliedern Ende 2023. Wir sind sicher, dass unsere neuen Mitglieder, die über umfassende Kompetenzen

verfügen, noch mehr frischen Wind und neue Perspektiven in unsere Organisation bringen werden. Im Namen des Stiftungsrats bedanke ich mich herzlich bei der Geschäftsleitung und allen Mitarbeitenden für ihr Engagement, das all die positiven Veränderungen überhaupt erst möglich gemacht hat. Ein besonderer Dank geht aber auch an die ausscheidenden Stiftungsratsmitglieder Benno Albers und Davide Caenaro, die diese Entwicklung mitgestaltet haben.

Ihnen, liebe Gönnerinnen und Gönner, Sympathisantinnen und Sympathisanten, danke ich von Herzen für Ihre Unterstützung im vergangenen Jahr und hoffe auch für die Zukunft auf Ihr Wohlwollen und Vertrauen.

**Maja Girschweiler**  
Präsidentin Stiftung Ulmenhof

# Das «zusammen wachsen» ist zum «zusammen unterwegs» geworden

«Eben noch hatten wir das Gefühl, im Changeprozess zu schwimmen, nun sind wir bereits mitten in der Tagesroutine der neuen Stiftung Ulmenhof angekommen», sagt Geschäftsführer Christian Klein rückblickend auf das Jahr 2023. Das sei gut so, aber auch eine Herausforderung. Denn dass alle «zusammen wachsen», ist nur dann möglich, wenn auch alle ihren Beitrag dazu leisten – um künftig «zusammen unterwegs» zu sein.



Christian Klein, Geschäftsführer Ulmenhof.

«Zusammen wachsen» ist nicht nur ein Motto, sondern das, was uns im vergangenen Jahr bewegt hat. Diese Bewegung wird weitergehen, und ich freue mich darauf, neue Geschichten zu erleben, in denen das Zusammenwachsen geschieht.» Mit diesen Worten endete mein letzter Jahresrückblick. Seither ist aus dem «zusammen wachsen» ein «zusammen unterwegs» geworden. Stellt sich also die Frage: Wie sind wir denn heute unterwegs?

Global betrachtet in einer Welt, in der die reale Angst vor einem realen Krieg so greifbar ist wie seit Generationen nicht mehr. Das macht es gar nicht so einfach, sich auf das zu konzentrieren, was uns intern in unserem kleinen Kosmos bewegt hat. Trotzdem: Unsere Welt

besteht nicht nur aus den grossen Geschichten, die den medialen Alltag prägen. Auch wir haben unsere Themen, die uns begleiten, beschäftigen und prägen.

Nachdem wir in den Vorjahren oft mit schwankenden Belegungszahlen umzugehen hatten (2022 hatten wir Monate, in denen die Auslastung im Erwachsenenbereich bei 50 Prozent lag), kehrte die Situation 2023. Die Nachfrage erreichte nicht nur Spitzenwerte, sondern überstieg das bestehende Angebot an Plätzen konstant. Auch wenn es mehrere Gründe dafür gibt, so stechen doch einige heraus.

In der Vergangenheit war die Suchttherapie eine wesentliche Komponente unseres Angebots. Sie wurde entsprechend stark betont und war auch optisch in jedem Auftritt der damaligen «Alternative» präsent. So waren es ursprünglich oft auch die Sucht und die Folgen der Substanzen, die eine Therapie nötig machten. Vereinfacht gesagt, funktionierte das Prinzip so: Ein Mensch steht im Leben, verliert aufgrund des Konsums und der Sucht die Kontrolle darüber und findet schliesslich über den Entzug und die anschliessende Therapie zurück in die Gesellschaft.

**Sucht ist in der Regel nicht mehr die offensichtliche Primärproblematik.**

Heute sind die Substanzen oftmals nicht mehr die gleichen. Sie erlauben es sogar, trotz Konsum ein (vermeintlich) «normales Leben» zu führen. Noch wichtiger ist der gesellschaftliche Wandel. Die Sucht ist meist nicht mehr die offensichtliche Primärproblematik, sondern nur ein Teil der psychosozialen Belastungen, die unsere Klientel mitbringt. Diese sind in der Regel dann einschnei-

dend und existenziell bedrohlich, wenn eine langfristige stationäre Therapie mit den damit verbundenen Veränderungen als Lösungsweg beschränkt wird.

Dieser Wandel äussert sich auch in unserem Claim «Kompetenzzentrum für psychosoziale Begleitung». Er trifft die Problematik besser und erfährt bei den Betroffenen deshalb eine höhere Akzeptanz als der Claim «Verein für umfassende Suchttherapie». Unser gesamtes therapeutisches Angebot orientiert sich hier schon lange am individuellen Bedarf unserer Klientinnen und Klienten und nicht ausschliesslich an der Suchtproblematik.

Ausserdem wurde in der Vergangenheit grosser Wert auf Stabilität und eine anhaltende Therapiemotivation vor Beginn der Therapie gelegt, auch wenn zu den Begleiterscheinungen von psychosozialen Belastungssituationen gehört, dass die Therapiemotivation nicht immer gleich hoch ist. Heute sind wir bereit, einen Eintritt niederschwelliger zu planen, da wir wissen, wie wichtig es ist, in Phasen der hohen Therapiemotivation die Bereitschaft zu nutzen. Damit nimmt die Zahl der Eintritte zwar ebenso zu wie jene der Abbrüche kurz nach Therapiebeginn, und es passiert häufiger, dass eine Therapie gar nicht erst angetreten wird, aber wir erachten es als richtig, auch Menschen mit einer schwankenden Motivation eine Chance zu bieten.

Eine der wichtigsten, wenn auch am wenigsten sichtbaren Veränderungen liegt aber in der Beurteilung der psychischen Stabilität. Um dies zu veranschaulichen, ein fiktives, aber realitätsnahes Beispiel.

Eine Frau mit einer stark ausgeprägten psychiatrischen Erkrankung hat es geschafft, mit entsprechender therapeutischer Begleitung und medikamentöser Behandlung ein selbstständiges und selbstbestimmtes Leben zu führen. Eine Schwangerschaft führt zum Schutz des ungeborenen Lebens nun möglicherweise dazu, dass die Medikation reduziert, umgestellt oder gar abgesetzt wird. Dies bringt Verunsicherung mit sich und – damit einhergehend – eine Instabilität, nicht nur im Krankheitsbild, sondern im gesamten Alltag. Es kann dazu führen, dass Auffälligkeiten und Symptome neu entstehen und/oder sich verstärken. Instabilität, Begleiterscheinungen und psychiatrische Symptome sind dabei nicht primär eine Gefahr, sondern eine «Normalität» im Rahmen der Grunderkrankung und sind den Umständen geschuldet.

**Unser therapeutisches Angebot orientiert sich am individuellen Bedarf unserer Klient:innen.**

Wenn wir diesen Menschen die Türe zu uns verschliessen, indem wir ihre psychische Instabilität als Ausschlusskriterium erachten, dann öffnen wir eine grosse Lücke zwischen selbstständigem oder begleitetem Wohnen und stationärer psychiatrischer Klinik. Diese Lücke wollen wir mit unserem therapeutischen und betreuerischen Angebot schliessen, indem wir den nötigen Unterstützungsbedarf leisten. Dies ist vor allem dann wichtig, wenn zur eigenen Thematik auch noch die Rolle als Elternteil kommt.

Was ich damit sagen möchte: Es ist ein Gebot der Stunde, Menschen mit den entsprechenden Problemstellungen eine fachlich und menschlich hochstehende Behandlung anzubieten, solange die Tragbarkeit gegeben ist. Um diese nicht aus den Augen zu verlieren, braucht es ein entsprechendes 24-Stunden-Setting. Nur dann kann auch im richtigen Moment gehandelt werden, sollte eine psychiatrisch-stationäre Behandlung nicht mehr möglich sein.

Dass dies von unseren Mitarbeitenden neben ihrer fachlichen Kompetenz auch im Bereich Sozial- und Selbstkompetenz vieles abverlangt, liegt auf der Hand. Es wäre darum schön, wenn es genügend gut ausgebildete Fachkräfte im Arbeitsmarkt gäbe, die sich dieser wichtigen Aufgabe annehmen würden. Tja, wäre, gäbe und würden in einem Satz zeigen schon, dass die Realität leider eine andere ist.

Ich bin überzeugt, unser (schon lange) aktuelles Problem des Fachkräftemangels im Sozial- und Pflegebereich lässt sich nachhaltig nicht mit einem Wettkampf zwischen den sozialen Institutionen lösen. Was wir erleben, ist das Ergebnis einer jahrzehntelangen Diskrepanz zwischen Bedarfsanstieg und Ausbildung von entsprechendem Personal. Es ist deshalb klar, dass sich das Problem auch nicht in naher Zukunft lösen lässt. Aber es ist dringend notwendig, dass hier nachhaltiges Umdenken stattfindet.

Um auf den Ulmenhof zurückzukommen: Die gute Auslastung in Kombination mit zeitweiligen Stellenvakanz brachte im Jahr 2023 eine erhebliche Belastung mit sich. Umso grösser erneut mein Dank an unsere Mitarbeitenden. Sie haben sich dazu entschieden, die uns anvertrauten Eltern, Erwachsenen und Kinder bestmöglich zu begleiten. Dass trotz grosser Belastungen auch immer wieder humorvolle Momente Platz haben, ist deshalb umso schöner zu sehen. Mit Humor und der neben aller Schwere gelebten Leichtigkeit macht es Freude, zusammen zu wachsen und zusammen unterwegs zu sein.

# 50 Personen



arbeiten im Ulmenhof  
mit Kindern oder für sie.

38 Mitarbeitende sind in der Betreuung tätig.  
Sie waren letztes Jahr während exakt 41 448 Stunden im Einsatz.



## Professionalisierung in allen Bereichen



Unsere erste Begegnung war vermutlich nicht besonders erfreulich – jedenfalls nicht für den Ulmenhof: Als Auditor der Zertifizierungsstelle SQS Schweiz 2021 überprüfte ich das Qualitäts- und Managementsystem und habe dabei einiges beanstandet. Ich spürte zwar die grosse Leidenschaft, mit der die Mitarbeitenden des Ulmenhofs unterwegs waren, aber die Abläufe und Prozesse waren ein bisschen chaotisch. Ich habe damals geraten, die Fortführung der Zertifizierung zu hinterfragen und über die Bücher zu gehen. Dass ich schon bald darauf wieder vom Ulmenhof hören würde, das habe ich nicht erwartet.

Doch es ging nicht lange und ich wurde angefragt, ob ich beziehungsweise meine Firma Erfolgsmanufaktur den von mir empfohlenen «Renovationsprozess» begleiten würde. Man hat mir – sinngemäss – gesagt, ich sei so ein pingeliger Auditor gewesen, jetzt solle ich doch mal zeigen, dass ich auch so ein guter Berater sei ...

Mit meiner Firma unterstütze ich Unternehmen und Institutionen im Aufbau von Managementsystemen, oft auch mit dem Ziel einer Zertifizierung. Wichtig sind dabei der Prozess und die Bereitschaft, klare Strukturen zu schaffen und zu implementieren.

Beim Ulmenhof war sehr vieles bereits da. Aber wir haben Prozesse unter die Lupe genommen und definiert, und wir haben eine professionelle Software eingeführt. Wenn ich den Ulmenhof heute anschau, dann fällt vor allem diese umfassende Professionalisierung in allen Bereichen auf. Dazu passt auch der neue, professionelle Auftritt, dem das Unternehmen immer mehr gerecht wird.

Für mich ist der Ulmenhof deshalb ein rundum erfreuliches Projekt. Der Wille zur Veränderung war von Anfang an da. Wir mussten nie über Sinnhaftigkeit diskutieren. Es ging nie darum, ob es diese Veränderungen braucht, sondern darum, wie sie umgesetzt werden können. Was die Geschäftsleitung des Ulmenhofes ebenfalls auszeichnet, ist ihr Humor, der neben aller Professionalität und herausfordernden Arbeit immer Platz hat.

Nun befinden wir uns auf dem letzten Stück Weg, haben das Ziel vor Augen. Jetzt muss sich unsere Kopfarbeit in der Praxis bewähren.

### Dario Schlegel

Schon bald nach seiner Ausbildung zum Hochbauzeichner wechselte Dario Schlegel, 46, in den Sozialbereich, weil er mehr mit Menschen arbeiten wollte. Hier spezialisierte er sich «eher zufällig» aufs Qualitätsmanagement. Heute berät er mit seiner Erfolgsmanufaktur Firmen beim Aufbau von Managementsystemen. Dario Schlegel ist Vater von vier Kindern, lebt in Wilen TG und liebt die Fotografie.

# ZUSAMMEN

# UNTERWEGS

## Florian

Es gibt Momente, da kommt die Sucht wieder «hinde vüre», wie Florian sagt, dann, wenn ihm das Leben mal wieder eine Herausforderung in den Weg stellt. Wie jetzt zum Beispiel, da sein Sohn ins Internat gehen soll, nachdem dieser nach dem Tod seiner Mutter nun ein Jahr bei ihm gewohnt hat. «Dabei habe ich doch alles gegeben», sagt Florian. Doch knicken lassen will er sich nicht. «Ich habe immer wieder von vorne angefangen», erzählt er. Und das musste er auch.

Florian kommt in einer kleinen Gemeinde auf dem Land zur Welt. Es ist keine heile Welt für ihn. Und sie bekommt tiefe Risse, als sich seine Eltern scheiden lassen. Die Kindheit, die er mit seinem Bruder erlebt, ist alles andere als unbeschwert. Schon früh leidet er unter Depressionen, hegt Suizidgedanken, denen er auch Taten folgen lässt.

Mit 17 Jahren zieht er von zu Hause aus. Er steckt mitten in der Lehre zum Plattenleger und hat wenig finanzielle Mittel, aber er boxt sich durch. Als er im letzten Lehrjahr in den Heroinkonsum abrutscht, stellt ihn sein Lehrmeister zur Rede. Immerhin lässt er ihn nicht fallen. Florian besteht die Abschlussprüfung, eine Stelle im Lehrbetrieb bekommt er anschliessend aber nicht.

### Einen Entzug? Wozu auch?

Von da an geht es bergab mit ihm. Florian kommt nicht weg von den Drogen. Im Gegenteil: Er rutscht immer tiefer hinein in die Szene. Gleichzeitig schämt er sich dafür, abhängig zu sein, und hofft, dass es niemand bemerkt. Lange kann er seine Sucht allerdings nicht geheim halten. Schon bald weiss es auch die ganze Familie. Die einen bieten ihm Hilfe an, die anderen zeigen wenig Verständnis.

«Nur meine Mutter hat immer zu mir gehalten», erinnert er sich. Wirklich etwas für ihn tun kann sie allerdings auch nicht.

Obwohl es ihm immer schlechter geht, sieht Florian keinen echten Grund für einen Entzug. Wozu auch? Um das Leben, das ihn ohnehin bedrückt, rauschlos über sich ergehen lassen zu müssen? Doch dann lernt er eine Frau kennen, verliebt sich. Auch sie ist abhängig. Aufgrund einer Krankheit ist sie in den Medikamentenmissbrauch abgedriftet. Die Sucht verbindet.

Erst als seine Freundin schwanger wird, nimmt das Leben der beiden eine unerwartete Wende. Auf einmal fühlen sie sich verantwortlich für jemanden.

Es ist der Moment, als sich Florian und seine Partnerin dafür entscheiden, ihr Leben zu ändern. Am 7. Juli 2015 treten sie in Ottenbach zusammen in den Ulmenhof ein. Es ist der einzige Ort in der

Deutschschweiz, der ganze Familien mit Suchtproblematik aufnimmt. Das Datum hat sich Florian eingebrannt. Es ist der erste Tag eines neuen Lebens.

### Zeit, nach vorne zu schauen

Dass sie sich jetzt um jemanden kümmern müssen, gibt ihm und seiner Partnerin Kraft. «Wir wollten unsere Geschichte hinter uns lassen», sagt er. «Und nach vorne schauen.» Doch es ist harte Arbeit. Zwar kommt Florian praktisch ohne Rückfall durch die Ulmenhofzeit, aber es kommt immer wieder zu Spannungen zwischen ihm und seinen Bezugspersonen, die er «Teamer» nennt und anfänglich oft als Gegner versteht. Sie schränken seine Freiheiten ein, die er sich doch erkämpft und verdient hat. So jedenfalls sieht er es damals.

Mindestens zwei Dinge verbinden Daniela\* und Florian\*: Bei beiden steht ein Kind am Anfang des Prozesses, der sie zurück ins Leben führte, und begleitet wurden sie dabei vom Ulmenhof. «Wäre der Ulmenhof nicht gewesen, ich wäre jetzt nicht hier», sagt Daniela. Und Florian, der sich anfänglich trotzig gegen die «Teamer» stellte, die ihn begleiteten, sieht in seiner Bezugsperson heute «einen festen Bestandteil» seines Lebens. Dies sind ihre Geschichten.

\* Namen geändert

Denn schon bald findet Florian Arbeit als Plattenleger. Aus der 50-Prozent-Stelle wird ein 100-Prozent-Job. Florian ist zurück im Business, hat den Alltag im Griff. Das glaubt jedenfalls er, doch im Ulmenhof sind seine Bezugspersonen kritischer. Sie raten auch davon ab, dass die junge Familie direkt ins Bachmoos wechselt, wo sie praktisch völlig unbegleitet gelebt hätte. Dass er und seine Partnerin sich hin und wieder in die Haare geraten, Gesprächstermine mit ihren Bezugspersonen oft nicht wahrnehmen wollen und sich nicht an Abmachungen halten, dies alles sind keine Empfehlungen dafür, sie in die Selbstständigkeit zu entlassen.

#### «Die beste Zeit als Familie»

Schliesslich kommen die beiden nach zweieinhalb Jahren im Ulmenhof in Ottenbach ins Fischerhuus in Birmensdorf. Hier werden sie herzlich aufgenommen, und schon bald entsteht zum Team ein Vertrauensverhältnis, das es erlaubt, einen Schritt weiterzugehen. Zum ersten Mal seit Langem befasst sich Florian ernsthaft mit seiner Zukunft, während er weiterhin zuverlässig als Plattenleger arbeitet. «Es war unsere beste Zeit als Familie», erinnert er sich.

Während sich Florian im Alltag behauptet, wo er «keinen Platz für die Sucht hatte», wie er heute sagt, beweist seine Partnerin ihre Mutterkompetenz. Sie kümmert sich liebevoll und zuverlässig um den Kleinen und übernimmt mehr und mehr Verantwortung. Sie blüht auf. Da sie längst substituionsfrei ist, kann sie auch mit der Therapie gegen ihre Erkrankung beginnen. «Alles wird gut», scheint damals in grossen Lettern über ihrem Leben zu stehen.

Und das wird es vorerst auch: Vom Fischerhuus zügelt die Familie ins Bachmoos, wo sie noch mehr Freiheiten geniesst. Das weckt anfänglich allerdings auch Versuchungen. Vor allem an Entlastungswochenenden, an denen sie nicht zu ihrem Kind schauen müssen. Doch das kommt im Laufe der Zeit immer seltener vor. «Wir wollten endlich weg vom Ganzen», sagt Florian, «und mit der Unterstützung vom Kanu war das zum ersten Mal möglich.»

#### Das Vertrauen wiederfinden

Daran ändert sich auch nichts, als das junge Paar plötzlich mit ganz alltäglichen Beziehungsproblemen zu kämpfen hat. Die beiden führen im Bachmoos zusammen mit Unterstützung vom Kanu Paargespräche, die zwar in einer friedlichen Scheidung enden, paradoxerweise aber auch dazu führen, dass sich die beiden wiederfinden.

Nur die Belastungen auf verschiedenen Ebenen machen Florian zunehmend zu schaffen. Mitten in der Coronazeit erlebt er ein Burn-out. Der Vertrauensarzt des Ulmenhofs, zu dem er in all den Jahren ein gutes Verhältnis aufgebaut hat, rät ihm zu einer Auszeit. Florian zieht sich für einen Monat ins Kloster zurück, findet dort seine ganz persönliche Art von Glauben und kommt zuversichtlich zurück nach Hause.

Diese Zuversicht braucht er, denn einen weiteren Schicksalsschlag erlebt er, als seine Ex-Frau vor einem Jahr stirbt. «Ich musste schnell lernen, Mutter und Vater zu sein», sagt er. Und ist froh, dass er nach wie vor eine Bezugsperson bei der Stiftung Ulmenhof hat. «Dominik ist ein fester Bestandteil meines Lebens geworden», sagt er. «Er zeigt mir auch immer wieder, was ich alles erreicht habe,

wenn die Selbstzweifel grösser werden.»

Tatsächlich ist in den fast zehn Jahren, in denen Florian mit dem Ulmenhof in Kontakt ist,

viel passiert. Zwar wird er – trotz vieler positiver Ressourcen – auch künftig immer wieder auf die Unterstützung zurückgreifen. Doch die Erkenntnis, dass er nicht fallen gelassen wird, hat ihn nicht nur weitergebracht, sie stimmt ihn auch zuversichtlich. «Ohne den Ulmenhof hätte ich das alles gar nicht geschafft», sagt er. «Darum werden wir auch weiterhin zusammen unterwegs sein.»

**«Ich musste schnell lernen, Mutter und Vater zu sein.»**



Dominik Zelenay arbeitet als Berater im Sozialdienst des Ulmenhofs.

#### PROFESSIONELLE DISTANZ: DIE NOTWENDIGKEIT DER ABGRENZUNG

Florian und Daniela pflegen ausgesprochen gute Beziehungen zu ihren Beratern beim Sozialdienst Ulmenhof. Das ist wichtig, um ihre Themen erfolgreich angehen zu können. Denn die positiven Entwicklungen, welche die beiden gemacht haben, basieren auf einem vertrauensvollen Miteinander. «Beziehung ist zwar nicht der Auslöser für Veränderung, aber ohne Beziehung gibt es keine», meint Dominik Zelenay.

Doch genau hier liegt auch eine der grossen Herausforderungen der Sozialen Arbeit: der Spagat zwischen Nähe und Distanz. Das authentische Interesse an der Person ist die Voraussetzung für eine konstruktive Zusammenarbeit. Die Nähe unterstützt beim Vertrauensaufbau, der nötig ist, um Einblicke in die Lebenssituation der Klientel zu erhalten. «Doch ebenso wichtig», sagt Dominik Zelenay, «ist die professionelle Distanz, um weiterhin objektiv und reflektiert bleiben zu können.»

Professionelle Distanz schützt Klientel und Beratende. Es braucht deshalb Strategien, um sich gesund abgrenzen zu können. Sozialarbeitende entwickeln diesbezüglich deshalb individuelle Strategien. «Wenn ich mit dem Velo nach Hause fahre, geht mir noch das eine oder andere durch den Kopf», sagt Dominik Zelenay. «Aber wenn ich das Rad abschliesse, schliesse ich auch den Arbeitstag ab.»

## Daniela

«Wäre ich damals nicht schwanger geworden und in den Ulmenhof gekommen, sässen wir heute nicht da», sagt Daniela und lässt keinen Zweifel offen, dass sie es ernst meint. «Damals» ist vor ziemlich genau 20 Jahren, als Daniela vor dem Abgrund stand. Dass sie die Dramatik ihrer Aussage weglächelt, macht ihre Vergangenheit nicht besser, aber eben zu dem, was sie ist: vergangen.

Heute ist aus der jungen Drogenabhängigen von einst eine unternehmungslustige 46-jährige Frau geworden, die ihren zwei mittlerweile erwachsenen Kindern das sein will, was sie selbst so schmerzlich vermisste: ein Anker im Leben, das manchmal gnadenlos sein kann.

Daniela erfährt das schon als kleines Mädchen. Sie kommt 1978 als jüngstes von drei Kindern in der Stadt Basel zur Welt. Ihre Eltern trennen sich früh. Der Vater zieht mit den Kleinen ins Tessin, den Kontakt zur Mutter bricht er ab. Zwei Jahre weiss diese nicht, wo ihre Kinder stecken.

#### Zucht und Ordnung

Daniela und ihre Geschwister kommen in ein katholisches Internat, weil der Vater den erzieherischen Aufgaben nicht gewachsen ist. Er hat zudem dauernd Streit mit seiner neuen Partnerin, verliert immer wieder die Stelle, wird von Geldsorgen geplagt. Im Internat lernt Daniela vor allem eins: Verzicht. Es gilt Zucht und Ordnung. Selbst Musik ist verpönt. Lebenslust sieht anders aus. Kindheit auch.

Nach der Primarschule zieht Daniela zu ihrer Mutter, die sie kaum kennt. Sie erhofft sich hier mehr Stabilität. Doch es geht nicht lange gut. Es fehlt ihr der Halt einer vertrauten Beziehung. Und sie hat ein schlechtes Gewissen. Daniela fühlt sich verantwortlich für ihre Geschwister, die sie ebenso im Stich gelassen hat wie ihren Vater. Dass sie keine Schuld am Schicksal ihrer Familie trägt, sagt ihr niemand.

Ginge es nach ihren Fähigkeiten, wäre Daniela damals eine Gymischiülerin. Doch während ihrer Zeit im Tessin haben die Deutschkenntnisse gelitten. Also kommt sie vorerst in die Sekundarschule, mit der Idee, nach einem Jahr ins Gymi aufzusteigen.

## STRATEGIEN FÜRS LEBEN: UNTERWEGS ZUR SELBSTSTÄNDIGKEIT

Am Ende ist es vor allem eine Frage, die Marion Nehr beschäftigt: Was brauchen Klientinnen und Klienten, um ihr Leben selbstständig bewältigen zu können? Um das herauszufinden, müsse sie deren Ressourcen erkennen, sagt sie. «Damit lassen sich jene Strategien entwickeln, die ihnen Sicherheit im Alltag vermitteln – auf einem Weg, der durch Schicksalsschläge und Sucht gezeichnet ist.» Marion Nehr ist im Sozialdienst Ulmenhof Ansprechperson, wenn es um Platzierungsanfragen geht, und in der Nachsorge sowie in der ambulanten Beratung tätig. Ihr Fokus liegt dabei auf der psychosozialen Beratung, die ein wesentlicher Bestandteil des Prozesses geworden ist. Die Ansprüche, die dabei an sie gestellt werden, sind so individuell wie die Menschen.

So kann es sein, dass jemand noch alle zwei Wochen mit seiner ganzen Post inklusive Werbung vorbeikommt, um sie gemeinsam mit ihr zu öffnen, während andere an dem Punkt stehen, an dem sie lediglich ein Feedback auf ihre Umsetzung der gemeinsam entwickelten Strategien einholen oder sich bereits mit der Ablösung der Vermögens- und Finanzverwaltung beschäftigen, die – noch – vom Sozialdienst geführt wird.

«Letztlich versuche ich aber bei allen Klientinnen und Klienten, ihre Ressourcen zu stärken und gemeinsam Strategien zu entwickeln, um sie dadurch Selbstwirksamkeit erleben zu lassen», erklärt Marion Nehr. Schritt für Schritt.



Marion Nehr arbeitet als Beraterin im Sozialdienst des Ulmenhofs.

Doch das Gegenteil geschieht: Sie fällt tiefer und tiefer – und macht am Ende nicht einmal einen regulären Schulabschluss.

### Alles, was «Gott verboten hat»

Mitverantwortlich für ihren exzessiven Lebensstil ist ihr Nachholbedarf. Daniela tut alles, was «Gott verboten hat», macht schon als Zwölfjährige erste Erfahrungen mit Drogen. Als die Mutter sie beim Kiffen erwischt, sorgt sie sich einzig darum, dass ihr neuer Partner, Danielas Stiefvater, etwas davon erfahren könnte. Dass ihre Tochter mit ihrem Drogenmissbrauch und dem demonstrativen Desinteresse an der Schule eigentlich einen Hilferuf nach dem anderen absetzt, versteht sie nicht.

Daniela beginnt verschiedene Lehren, etwa als Coiffeuse und Kauffrau, aber alle Versuche scheitern früh. Dafür gerät sie schnell in die Drogenszene. Der Weg zum Heroin ist kurz. Sie kommt schliesslich vor die Jugendanwaltschaft und wird – erneut – in ein Heim gesteckt. Als sie 16 Jahre alt ist, wird sie vor die Wahl gestellt, eine Ausbildung zu machen oder eine Therapie. Weil Letztere nur zwei statt drei Jahre dauern soll, entscheidet sie sich für die Therapie.

Zwei Jahre lebt sie mit einer kleinen Gruppe Jugendlicher in Südfrankreich, weit weg vom echten Leben, vor dem sie gewissermassen bewahrt werden soll. Als sie zurückkehrt in die Schweiz, ist sie schon nach drei Monaten wieder in der Szene in Basel, weil es der einzige Ort ist, der ihr einigermaßen vertraut ist. So paradox es tönt, aber hier ist ihre Familie.

«Das war das Beste, was uns passieren konnte.»

Marie-Therese Gehring ist Leiterin Therapie im Ulmenhof.



### «Abtreiben oder sauber werden»

Von da an geht es rasant bergab, bis sie am Ende kein Dach mehr über dem Kopf hat. Dass sie ausgerechnet in diesem Moment schwanger wird, rettet ihr das Leben. «Ich musste sofort reagieren», erinnert sie sich, «abtreiben oder sauber werden.»

Daniela kommt 2004 zusammen mit ihrem damaligen Partner in den Ulmenhof. «Das war das Beste, was uns passieren konnte», sagt sie rückblickend. «Im Ulmenhof fand ich endlich meinen Anker und die nötige Unterstützung.» Zwei Versuche braucht sie, bis sie endlich wekommt vom Heroin. Doch ein halbes Jahr lang leidet sie. Nur weiss sie jetzt, wofür: für ihre Tochter, die ihr und ihrem Partner Halt gibt. Zudem fühlt sie sich wohl in der Gruppe. Endlich ist sie nicht mehr allein.

Daniela durchläuft im Ulmenhof alle Stationen. Nach 18 Monaten kommt die Familie ins Fischerhuus. «Nun hatten wir auch unsere eigenen vier Wände», sagt sie. Hier im Fischerhuus habe sie vom Menschlichen profitiert und von der Tagesstruktur. Es gibt ihr das Gefühl, das Leben allmählich in den Griff zu bekommen. Ihren Anker, sagt sie, habe sie in der Küche gehabt, wo sie mitarbeitete. Zum ersten Mal weiss sie, wo sie hingehört, obwohl sie sich bald – im Frieden – von ihrem Partner trennt.

### Eine Geschichte mit Happy End

Im Bachmoos, ihrer dritten Station im Ulmenhof, lernt sie den Vater ihres zweiten Kindes kennen. Sie nehmen sich später eine Wohnung in der Nähe. Und hier wird Daniela bleiben. Auch nach der Scheidung von ihrem Mann. Heute lebt sie dort mit ihren beiden Kindern, denen sie vor ein paar Jahren ihre Geschichte erzählt hat: die Geschichte eines Menschen auf der Suche nach Liebe und Geborgenheit. Dass es eine Geschichte mit Happy End wurde, liegt ganz wesentlich auch an ihren Kindern, die von ihr all das erfahren durften, was sie selbst als Kind nie hatte.

Dass sie sich dennoch mit ihrer Vergangenheit versöhnen konnte, liegt nicht zuletzt am Ulmenhof, der sie nun schon seit 20 Jahren begleitet und mit dem sie auch in Zukunft unterwegs sein wird. «Hier kann ich mit allen meinen Problemen kommen und finde immer jemanden, der mir hilft», sagt sie. Und dies ist wohl der Grund, weshalb sie heute gerne auf eine Zeit zurückschaut, die alles andere als einfach war.

## NULLTOLERANZ? SUCHTVERHALTEN WÄHREND DER THERAPIE

Als der Ulmenhof 1972 gegründet wurde, war Zürich gerade masslos überfordert von der akuten Drogenproblematik. Das Elend am Platzspitz war gross, doch Behandlungsansätze waren keine vorhanden. Einzige Möglichkeit: der kalte Entzug. Gemäss der damaligen Vorstellung, dass nur gesund werden kann, wer clean ist, kamen Suchtbetroffene nach dem Entzug zur Therapie in den Ulmenhof. Wer dort rückfällig wurde, war allerdings schnell wieder weg. Hier galt Nulltoleranz. Seither ist vieles passiert, unter anderem dank der substitutionsgestützten Behandlung, etwa mit Methadon. «Heute geht es nicht mehr darum, um jeden Preis eine Opiatabhängigkeit loszuwerden», sagt Marie-Therese Gehring. «Denn Präparate wie Methadon schützen bei richtiger Einstellung zuverlässig vor Entzugssymptomen.» Das heute gängige suchtmmedizinische Verständnis bestehe also nicht mehr darin, chronisch Süchtige so schnell als möglich von allen Substanzen wegzuholen, sondern sie so weit zu integrieren, wie es für jede und jeden individuell passt. «Denn chronisch süchtige Menschen sind aufgrund ihrer psychischen Begleiterkrankungen häufig gar nicht in der Lage, ohne Substitution ihren Platz in der Gesellschaft zu finden.» Das heisst nun aber nicht, dass im Ulmenhof «konsumiert» werden kann. «Unsere Therapie ist grundsätzlich abstinenzorientiert», erklärt Marie-Therese Gehring. «Bei Cannabis oder Alkohol und allen nicht verschriebenen Medikamenten gilt nach wie vor Nulltoleranz.»

## Bilanz per 31. Dezember 2023

in CHF	2023	2022
<b>Aktiven</b>		
Flüssige Mittel	3'782'755	2'108'082
Wertschriften mit Börsenkurs	16'352	13'350
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	475'683	542'667
Vorräte und Halbfabrikate	6'117	11'772
Aktive Rechnungsabgrenzungen	104'150	109'094
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>4'385'056</b>	<b>2'784'965</b>
Finanzanlagen	1'740	23'440
Mobile Sachanlagen	103'423	136'147
Immobilien Sachanlagen	2'423'340	2'714'085
Immaterielle Anlagen	28'567	121'158
Anlagen in Bau	38'400	0
<b>Anlagevermögen</b>	<b>2'595'469</b>	<b>2'994'830</b>
<b>Aktiven</b>	<b>6'980'525</b>	<b>5'779'796</b>
<b>Passiven</b>		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	146'187	121'783
Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	2'550	2'325
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	4'190	130'086
Passive Rechnungsabgrenzungen	1'291'743	492'281
Kurzfristige Rückstellungen	145'694	142'496
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>	<b>1'590'364</b>	<b>888'971</b>
Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	510'000	510'000
Langfristige Verbindlichkeiten ggü. Gemeinwesen	2'014'770	1'757'207
Langfristige Rückstellungen	3'600	3'600
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>	<b>2'528'370</b>	<b>2'270'807</b>
<b>Fondskapital (zweckgebunden)</b>	<b>509'590</b>	<b>487'068</b>
Gebundenes Kapital	50'000	-
Gebundenes Kapital	1'158'228	1'158'228
Freies Kapital	1'143'974	974'724
<b>Organisationskapital</b>	<b>2'352'202</b>	<b>2'132'952</b>
<b>Passiven</b>	<b>6'980'525</b>	<b>5'779'795</b>



# 148



## Platzierungsanfragen

für Kinder erreichten uns 2023. Sie betrafen sämtliche stationären Angebote der Stiftung Ulmenhof und reichten vom Ungeborenen bis zum Zehnjährigen und vom Einzelkind bis zu vier Geschwistern.



## Betriebsrechnung per 31. Dezember 2023

in CHF	2023	2022
<b>Ertrag</b>		
Erhaltene Zuwendungen	116'581	121'991
Mitgliederbeiträge	-	540
Beiträge öffentliche Hand	2'445'058	2'815'269
Ertrag aus Leistungen an das Personal	6'677	9'114
Ertrag aus Leistungen an die Bewohner:innen	4'601'400	3'485'896
Sonstige betriebliche Erträge	481'854	460'541
<b>Betriebsertrag</b>	<b>7'651'569</b>	<b>6'893'351</b>
<b>Aufwand für die Leistungserbringung</b>		
Personalaufwand	5'550'433	5'494'411
Sachaufwand	1'324'046	1'455'227
Abschreibungen	456'772	442'104
<b>Total Aufwand für die Leistungserbringung</b>	<b>7'331'251</b>	<b>7'391'742</b>
davon administrativer Aufwand	910'870	1'226'548
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>320'318</b>	<b>-498'391</b>
Finanzaufwand	-6'228	-12'662
Finanzertrag	3'548	457
Liegenschaftenertrag	125'609	122'156
Ausserordentlicher Ertrag	10'966	2'054'182
Ausserordentlicher Aufwand	-333'165	-79'841
Periodenfremder Ertrag	174'819	266'657
Periodenfremder Aufwand	-104'094	-51'276
<b>Ergebnis vor Veränderung Fondskapital</b>	<b>191'772</b>	<b>1'801'281</b>
Zuweisung Fondskapital (zweckgebunden)	-24'000	-4'030
Verwendung Fondskapital (zweckgebunden)	1'477	123'190
<b>Fondsergebnis (intern)</b>	<b>-22'523</b>	<b>119'160</b>
<b>Ergebnis vor Veränderung Organisationskapital</b>	<b>169'249</b>	<b>1'920'440</b>
Entnahme aus erarbeitetem, freiem Organisationskapital	-169'249	-1'920'440
Entnahme aus gebundenem Organisationskapital	-	-
<b>Ergebnis nach Veränderung Organisationskapital</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

# 41 613

## Windeln



Unsere Kleinsten halten uns ganz schön auf Trab.  
So haben unsere Mitarbeitenden im Kinderbereich 2023  
über 40 000-mal Windeln gewechselt.  
Und zur Stärkung vielleicht selber mal eine der  
total 5633 benötigten Bananen gegessen ...



# Herzlichen Dank für Ihre Spende

Auch 2023 haben uns viele Privatpersonen, Stiftungen, Firmen und Gemeinden grosszügig unterstützt. Sie haben unsere Arbeit erst möglich gemacht.

## Stiftungen, die uns im Berichtsjahr unterstützten

Verena Boller Stiftung  
Stiftung Kastanienhof  
Krokop-Stiftung  
Stiftung Sarah Dürmüller – Hans Neufeld

## Firmen, die uns im Berichtsjahr mit über 500 CHF unterstützten

Bayer (Schweiz) AG, 8045 Zürich  
Clientis Sparcassa 1816, 8910 Affoltern a.A.  
MSA Meletta Strebek Architekten AG, 8008 Zürich  
Marinitri AG, 6340 Baar

## Gemeinden, Kirchgemeinden, Pfarreien und Vereine, die uns im Berichtsjahr unterstützten

Vespa World Days Suisse – 2023  
Pfarramt Oberrieden  
Römisch-katholische Kirchgemeinde Birmensdorf  
Reformierte Kirchgemeinde Birmensdorf-Aesch  
Reformierte Kirche Knonaeramt  
Römisch-katholische Kirchgemeinde Glattfelden-Eglisau-Rafz  
Evangelisch-ref. Kirchgemeinde Winterthur-Seen  
Evangelisch-reformierte Kirchgemeinde Meilen  
Reformierte Kirchgemeinde Kelleramt  
Reformierte Kirche Obfelden  
Römisch-katholisches Pfarramt Bonstetten  
Katholisches Pfarramt Tägerig  
Römisch-katholische Kirchgemeinde Zürich-Heilig Geist  
Gemeinde Thalwil  
Evangelisch-reformierte Kirchgemeinden Zürich  
Reformierte Kirchgemeinde Muri  
Katholisches Pfarramt Mellingen  
Katholische Kirchgemeinde Wohlenschwil-Mägenwil

## Organisation

### Geschäftsleitung

Christian Klein, Geschäftsführer  
Moses Köchli, Leitung Kind  
Marie-Therese Gehring, Leitung Therapie

### Sozialdienst

Marion Nehr  
Dominik Zelenay

### Stiftung

Maja Girschweiler, Präsidentin  
Benno Albers, Vizepräsident  
Davide Caenaro, Kommunikation und Fundraising  
Philipp Bolt, Finanzen und Nachhaltigkeit  
Kathrin Nemecek, Recht

## Wir über uns

Die Stiftung Ulmenhof ist ein soziales Unternehmen mit dem Zweck, Familien, Erwachsene und Kinder, die durch belastende Lebenssituationen auf professionelle Hilfe in einem Betreuungsnetz angewiesen sind, mit individuell passenden psychosozialen Angeboten zu unterstützen. Das Wohl der Kinder steht dabei immer an erster Stelle. Die Einrichtungen des Ulmenhofs befinden sich an den drei Standorten Ottenbach, Birmensdorf und Obfelden im Kanton Zürich. Ende 2023 umfassten diese insgesamt 28 Kinder- und 32 Erwachsenenplätze. Gegen 90 qualifizierte Mitarbeitende sichern die hohe Qualität der Leistungsangebote. Diese sind aufeinander abgestimmt und vernetzt, können aber auch einzeln genutzt werden. Die hohe Nachfrage widerspiegelt den grossen Bedarf am sozialtherapeutischen Angebot. Die Stiftung Ulmenhof ist überkonfessionell und politisch unabhängig.



ulmen  
HOF

Kompetenzzentrum für individuelle psychosoziale Begleitung  
Affolternstrasse 40 | 8913 Ottenbach | T 044 763 40 80 | [contact@ulmenhof.ch](mailto:contact@ulmenhof.ch) | [ulmenhof.ch](http://ulmenhof.ch)

