

Dr. rer. soc. Albrecht Boeckh  
Diplomsoziologe  
Gestalttherapeut (DVG)  
Supervisor (DGSv)  
Dorfstr. 35  
72119 Ammerbuch  
Tel: 07073-2354  
Email: a.boeckh@web.de

## **Was bedeutet die Einbeziehung Freiwilliger für die professionellen Rollen der Beratung/Supervision**

**Vortrag zum Fachtag: „Ehrenamt“ – „Wenn die Einbeziehung Freiwilliger zur Pflicht wird“ der Bruderhausdiakonie Reutlingen am 24.2.10**

### ***Vorbemerkung: Zeit für andere – ein knappes Gut?***

*Unter dem Druck marktwirtschaftlicher Konkurrenz muss Arbeit immer effektiver werden. In kürzerer Zeit muss immer mehr produziert werden. Diesem Gesetz der Marktwirtschaft kann sich auch der sozialwirtschaftliche Bereich nicht entziehen. Mehr Patienten oder Klienten müssen in kürzerer Zeit versorgt werden. In der Psychiatrie Medikamente zu vergeben braucht weniger Zeit als therapeutische Gespräche zu führen, Sondennahrung im Pflegeheim geht schneller als Füttern. Der wirklich kostbare Faktor in der sozialen Versorgung ist die Zeit, die Menschen für andere Menschen aufbringen.*

*„In der Gesellschaft sind die Menschen wesentlich voneinander getrennt, in der Gemeinschaft sind sie wesentlich miteinander verbunden“, sagte der Gründervater der deutschen Soziologie Ferdinand Tönnies vor über 120 Jahren. Die von ihm und in ähnlicher Weise von Max Weber getroffene Unterscheidung von Gesellschaft - der durch Konkurrenz und Profitstreben bestimmten Vergesellschaftung über globale Märkte - und Gemeinschaft - der Form der über Werte vermittelten sozialen Beziehungen von Familie, Nachbarschaft, Vereinen etc. also der Zivilgesellschaft - ist heute noch gültig.*

*Die Gesellschaft erzeugt einen - wenn auch sehr ungleich verteilten (neue Armut!) - materiellen Reichtum löst aber die herkömmlichen Formen der Gemeinschaft und deren tragender Solidarbeziehungen auf. Öffentliche soziale Institutionen übernehmen deren Funktionen und professionalisieren diese. Das erzeugt enorme Kosten, die in Zeiten wirtschaftlicher Krisen von der Gesellschaft vermittelt über den Staat nur begrenzt aufgebracht werden (können) - Stichwort: Lohnnebenkosten. Auch die Institutionen der sozialen Versorgung stehen, obgleich nicht als Profitbetriebe organisiert, unter dem Druck marktwirtschaftlicher Effektivität. Verbliebene Formen der Gemeinschaft und neue Formen zivilgesellschaftlichen Engagements müssen die entstandenen Lücken öffentlicher sozialer Versorgung schließen.*

*Freiwilliges soziale Engagement kann hier also im Sinne der Zivilgesellschaft eines beitragen nämlich das, was unter gesellschaftlichen Gesichtspunkten am knappestem ist: Zeit für andere. Diese Zeit ist dann nicht ein knappes ökonomisches Gut, sondern Lebensqualität, die ja bekanntlich erst in der sinnvoll handelnden Begegnung mit anderen entsteht. Um Martin Buber sinngemäß zu zitieren. Erst in der Begegnung mit dem Du wird der Mensch zu einem Ich.*

*Freiwilliges soziales Engagement ist daher nicht ausschließlich als Lückenbüßer für sozialstaatliche Unterversorgung zu sehen, sondern als Qualität in sich für die, die sich engagieren. Der wahre Reichtum einer solidarischen (Zivil)Gesellschaft bemisst sich daher nicht in erster Linie am Bruttosozialprodukt sondern an der Zeit, die wir für andere und mit anderen haben.*

## **Nun zum eigentlichen Thema:**

### **Die Rolle der Beratung/Supervision in der Zusammenarbeit von hauptamtlichen und Ehrenamtlichen Mitarbeitern**

Erstaunlicherweise begegne ich im Bereich der Supervision noch relativ selten dem Thema Ehrenamt. Ausnahmen sind die Telefonseelsorge, die ehrenamtliche Suchthilfe/Selbsthilfe, die Schuldnerberatung und der Hospizbereich.

Dies hat nach meiner Ansicht nichts damit zu tun, dass die Ehrenamtliche keine Supervision benötigen, sondern eher damit, dass sie keine bekommen. Dieses Beratungsformat ist in der Regel der hauptamtlichen Mitarbeitern/innen (HAM) vorbehalten.

Auch in den oben genannten Bereichen wird die Supervision in der Regel nicht durch externe Supervisor/innen sondern von hauptamtlichen Mitarbeitern also als „interne Supervision“ durchgeführt.

Gerade aber die ehrenamtlichen Mitarbeiter (EAM) haben einen besonderen Beratungs-/Supervisionsbedarf. Sie müssen oft ihre fehlende Professionalität durch besonders hohes Engagement kompensieren, was viele Gefahren birgt, die durch Supervision bearbeitet werden können.

Eine besondere Herausforderung stellt auch die Zusammenarbeit zwischen HAM und EAM dar. Team- und Leitungssupervision kann für dieses komplexe Geflecht der Arbeitsbeziehung Klärung und Lösung bringen.

### **Was bedeutet die Einbeziehung von Freiwilligen, also von ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen in den Einrichtungen für die verschiedenen Gruppierungen - für die Klienten, für die HAM und EAM und deren Beziehung zueinander?**

- Die Klienten sehen meist die Vorteile des Einsatzes von Ehrenamtlichen.
- Von Seiten der EAM wird die Frage nach der Beziehung mit den Hauptamtlichen meist nicht kritisch gesehen.
- Im Gegensatz dazu sind die HAM gegenüber dem Einsatz von EAM eher skeptisch. Gründe dafür sind die latente Konkurrenz zwischen beiden Gruppen: EAM gefährden nach Meinung von vielen HAM die Arbeitsplätze und führen häufig gerade die Tätigkeiten durch, welche die HAM selbst gerne tun, - und die mangelnde Professionalität der EAM. Aussage einer HAM: „Jetzt muss man sich auch noch um die kümmern.“

### **Im Folgenden möchte ich von den drei Gruppierungen erlebten Vor- und Nachteile der Mitarbeit Ehrenamtlicher darstellen:**

#### *Vorteile von Laienhilfe durch EAM für die Klienten*

Alles, was durch die Professionalisierung des sozialen Bereichs verloren gegangen ist:

- Die „Normalität“ des Kontaktes
- Kontakt auf Augenhöhe statt: Gefälle der Profi-Klient-Beziehung
- Alltagsweltlichkeit: Man spricht über normale Dinge und nicht nur über Probleme des Klienten
- Keine verstiegene Akademisierung
- Persönlicher Charakter, Echtheit der Beziehung („Paten“)

#### *Probleme für die Klienten*

- Überengagement
- Mangelnde Abgrenzung

- Mit Begriffen der Transaktionsanalyse gesprochen kann das „fürsorgliches Eltern-Ich“ des EAM, wenn die Klienten sich nicht helfen lassen, leicht ins „kritische Eltern-Ich“ umschlagen, was bei den Klienten zur Rebellion und bei den EAM letztlich zur Resignation führen kann.
- Ein Gefühl mangelnder Anerkennung vor allem durch die HAM kann, bei Problemen mit den Klienten oder mangelnder Anerkennung durch diese zum Gefühl der Kränkung führen.
- Resignation und Kränkung sind Grundlage für eine möglichen Burnout-Dynamik bzw. für Konflikte in den Teams.

#### *Vorteile der Zusammenarbeit mit EAM für die HAM:*

- Entlastung der HAM durch Übernahme langwieriger Begleitungs- Betreuung- oder Pflegeaufgaben
- Andere Sichtweisen werden in die Arbeit mit den Klienten eingebracht
- EAM sind manchmal entlastende Ansprechpartner für die HAM bei Problemen mit Klienten oder Kollegen (Vorsicht Spaltung!)
- Da viele EAM deutlich älter sind als die HAM können deren Lebenserfahrungen auch eine Bereicherung für die HAM darstellen

#### *Nachteile für die HAM:*

- Die EAM müssen angeleitet werden, da sie meist berufsfremd arbeiten.
- Das bedeutet keine Entlastung sondern zumindest anfangs einen zeitlichen Mehraufwand Ehrenamt ist also nur sinnvoll, wenn es langfristig, verbindlich und kontinuierlich ist.
- Kontrolle, bzw. Nachbesprechung der Arbeit der EAM mit den Klienten erfordert auch Zeit und Kraft für Koordination und Abstimmung.
- Die erwartete Verbindlichkeit des Engagements ist nicht so hoch wie bei HAM, d.h. EAM werden daher nicht in gleicher Weise als zuverlässige Teammitglieder gesehen wie HAM.
- Stellen sie andererseits eine zuverlässige Entlastung dar, kann mit ihrem Einsatz die Einsparung von HAM begründet werden, werden sie also potentiell zu „Job-Killern“ , bzw. als solche beargwöhnt.
- Die meisten Arbeiten, die von den EAM geleistet werden, sind im direkten Kontakt mit den Klienten. Diese Arbeiten sind für die HAM oft die „Rosinen“ ihrer Tätigkeit.
- Schwierige und teils unangenehme Tätigkeiten bleiben bei den HAM.
- EAM können von Klienten, die zum Spalten neigen, gegen HAM in Koalitionen gezogen werden. Diese Gefahr der Spaltung ist natürlich auch beim reinen HAM-Teams gegeben, bei EAM aber oft höher, da diese manchmal zu wenig Distanz zu den Klienten haben.
- EAM bekommen eher explizite Anerkennung von den Klienten oder von anderen Personengruppen als HAM. Das kann zu Neid- und Eifersuchtsgefühlen bei den HAM führen.

#### *Vorteile für die EAM*

In der Regel werden von EAM als Gründe ihres Engagements folgende Punkte genannt:

- Etwas Sinnvolles für andere tun
- Gebrauch zu werden

- Anerkennung zu bekommen
- Eigene Fähigkeiten zum Einsatz zu bringen
- Dabei in Kontakt mit anderen sein
- Freude an der Begegnung

### *Nachteile für EAM*

- Sich zeitlich festlegen zu müssen
- Manchmal in seinem Einsatz nicht gewürdigt zu werden
- Für unprofessionell gehalten zu werden
- Sich überfordert oder unterfordert zu fühlen
- Eigene Vorstellungen in den Einrichtungen oder gegenüber den Klienten nicht durchsetzen zu können
- Ein Helfersyndrom diagnostiziert zu bekommen
- Sich zu überfordern

### **Ehrenamtliche Tätigkeit in den verschiedenen Arbeitsfeldern - das Problem der Professionalität von EAM**

Je nach dem Bereich, in welchem EAM sich engagieren, stellen sich natürlich sehr unterschiedliche Probleme im Umgang mit den Klienten. Auch dort wo zum Verständnis der Klienten und für den Umgang mit Ihnen prinzipiell eine hohe Professionalität erforderlich ist - wie z.B. im Bereich der sozialpsychiatrischen Hilfen - kann der normale Alltagskontakt, gerade weil er die Normalität des Klienten voraussetzt, diese Normalität fördern. Versucht ein EAM allerdings einem Wahnkranken dessen Wahn auszureden oder einem depressiven Menschen klar zu machen, dass doch kein Grund für die Depression bestünde, wird dieser Umgang problematisch. Geht der EAM allerdings umgekehrt zu sehr von der Behinderung des Klienten aus, kann es zu einer überfürsorglichen Haltung kommen. Eine zu hohe Fürsorglichkeit kann entmündigen. Zu direkte Kontaktaufnahme kann die Ambivalenzen eines Klienten ins Unerträgliche steigern.

Die Vorteile des unvoreingenommenen alltagsweltlichen Kontaktes zum Klienten müssen genauso gesehen werden wie die Fallstricke des unprofessionellen Vorgehens.

Hier müssen natürlich auch die unterschiedlichen Einsatzformen ehrenamtlicher Mitarbeit berücksichtigt werden. Manche Arbeiten, bzw. manche Formen der Kontaktgestaltung sind nicht von einer besonderen Professionalisierung abhängig, manche dagegen erfordern diese in hohem Maße. Es hängt von der richtigen Anleitung und Einteilung solcher Dienste in Abhängigkeit von den Fähigkeiten der EAM ab, wie erfolgreich und für alle Beteiligten akzeptabel deren Einsatz ist.

Aber nicht nur im direkten Einsatz in der Betreuung von Klienten finden sich EAM sondern auch in den Vorständen von Vereinen und Initiativen. Diese EAM sind dabei oft gleichzeitig im direkten Einsatz tätig. So sind sie gleichzeitig Vorgesetzte der HAM und diesen im direkten Einsatz unterstellt, was zu gehörigen Rollenvermengungen und entsprechenden Problemen führen kann, die gleichzeitig oft nicht wahrgenommen werden. Diese Gruppe aktiver EAM ist auch bezüglich „Work-Life-Balance“ besonders gefährdet und sieht bei ihrem hohen Engagement oft nicht die Rollenprobleme, die dann als persönliche Konflikte erlebt werden.

### **Probleme der Hierarchie zwischen EAM und HAM**

Ehrenamtliche Mitarbeiter sind in ihrer Tätigkeit hauptamtlichen Mitarbeitern direkt oder indirekt unterstellt. Für freiwilliges soziales Engagement Dienstweisungen zu erhalten kann

für den einen oder die andere EAM als problematisch empfunden werden zumal dann, wenn die EAM wesentlich älter als die HAM sind und in ihren Herkunftsberufen einen höheren professionellen Status innehaben oder hatten. Hier ist von Seiten der HAM großes Fingerspitzengefühl erforderlich, von Seiten der EAM aber auch eine generelle Akzeptanz der vorgegebenen professionellen Hierarchie. Die gemeinsame Arbeit im Interesse der Klienten lässt dieses Problem allerdings oft in den Hintergrund treten. Dann werden die Leitungsfunktionen der HAM als organisatorische Unterstützung, die Professionalität und Lebenserfahrung der EAM als Bereicherung erlebt.

### **Die Motivationen für das Ehrenamt sind unterschiedlich**

Ein großer Teil der EAM sind wirtschaftlich abgesichert und haben die entsprechende Zeit, um ehrenamtlich tätig zu sein. Familienfrauen, deren Kinder das Haus verlassen haben, Rentner/innen und Pensionisten/innen, die ihre Kraft und Fähigkeit sinnvoll für andere einsetzen wollen, noch etwas Vernünftiges tun wollen ohne den Stress, den ihnen die Berufsarbeit bedeutet hat, die auf diese Weise auch noch in Kontakt mit anderen Menschen treten wollen. „Ehrenamt muss man sich leisten können“, könnte man von dieser, wohl größten Gruppe von Ehrenamtlern sagen. Es gibt aber auch diejenigen, die auf diese Weise einen beruflichen Wieder/einstieg suchen, die arbeitslos sind und wenigstens einer sinnvollen Beschäftigung nachgehen wollen, vielleicht mit der Aussicht, auf diese Weise sich für eine bezahlte Arbeit zu qualifizieren. Ihre Motivation ist von der klassischen Ehrenamtsmotivation unterschieden. Sie sind sehr engagiert aber insgeheim neidisch auf die Festanstellung der HAM. Sie konkurrieren, um sich ggf. als gute Nachfolger auf eine frei werdende Stelle zu präsentieren. Man darf solche unterschiedlichen objektiven Interessenlagen nicht außer Acht lassen, sie können für das Verhalten der Mitarbeiter in Teams sehr entscheidend sein.

Aber nicht nur ökonomische Situationen können die Motivation von EAM beeinflussen, sondern auch die Kompensation seelischer Probleme kann motivierend für ehrenamtliches Engagement sein. Solche problematischen Motive sollten bei der Auswahl von EAM beachtet werden. Aber nicht jeder, der gerne seine Zeit sinnvoll für andere Menschen einsetzt, hat ein pathologisches „Helfersyndrom“ und braucht schwächere Schutzbefohlene um sein Selbstbewusstsein aufzupolieren. Die moderne Säuglingsforschung hat belegt, dass prosoziales Verhalten eine natürliche menschliche Eigenschaft ist, die in der heutigen Konkurrenzgesellschaft zu Unrecht für dumm gehalten wird.

### **Voraussetzungen für einen guten Einsatz von EAM sind daher:**

- Klärung der Motivation
- gute Einführung in die Arbeit
- möglichst eine angemessene Ausbildung/Befähigung. Das kann je nach Tätigkeit sehr kurz aber auch sehr umfangreich ausfallen.
- Anleitung vor Ort (ein/e Ehrenamtsbeauftragte/r in einer entfernten Dienststelle nützt im Alltag nichts)
- Regelmäßige Supervision: Dies ist besonders in Bereichen notwendig wo der ehrenamtliche Einsatz im Kontakt mit seelisch belasteten Menschen erfolgt oder wo es um kritische Lebenssituationen geht, die den EAM persönlich anrühren. Die Supervision sollte dabei nicht durch die HAM erfolgen, um eine Rollenkonfusion zu vermeiden, sondern durch eine externe SupervisorIn
- Die Frage, warum EAM überhaupt Supervision benötigen, wo sie doch meist in einem zeitlich viel geringeren Umfang tätig sind, lässt sich durch ihre geringere Professionalität begründen, die sich durch regelmäßige Supervision - hierbei geht es nicht nur um fachliche Anleitung (Mentoring) , diese kann durch die/den zuständige HAM erfolgen,

sondern vor allem um Probleme, die im Kontakt mit den Klienten auftauchen, um Verstrickung in deren „Spiele“, um Burnout-Prophylaxe und um Fragen die in der Zusammenarbeit auftauchen.

- Anerkennung der unentgeltlich geleisteten Tätigkeiten durch Ehrungen, Gratifikationen zu besonderen Anlässen ( Weihnachten , Geburtstagen) Einladung zu sozialen Veranstaltungen der Einrichtung (Weihnachtsessen, Betriebsausflug etc.), die das Gefühl der Zugehörigkeit verstärken, sind wichtig. Auch Fortbildungen und Supervisionen stellen eine Art von Anerkennung und Würdigung der Tätigkeit dar. Die größte Anerkennung stellt allerdings die Akzeptanz des EAM als vollwertigen Mitarbeiter dar, dessen Einsatz sinnvoll und nicht verzichtbar ist.

### **Für die Zusammenarbeit zwischen EAM und HAM ist folgendes wichtig**

- eine klare Definition der Rollen:
  - o wer ist für welche Aufgabe zuständig
  - o wer gibt wem Anweisungen
  - o wer ist Ansprechpartner/Mentor der/des Ehrenamtlichen
- Da die Kompetenzen und die Verfügbarkeit von EAM sehr unterschiedlich sein können, muss diese Rollendefinition jeweils für jede/n EAM gesondert erfolgen und auch in Mitarbeitergesprächen überprüft werden
- Jeder Mensch arbeitet dann am besten, wenn er sich im Rahmen seiner Fähigkeiten einsetzen kann, nicht unterfordert und auch nicht überfordert ist.
- Der kompetente EAM, der professionelle Funktionen von sich aus übernimmt, macht sich dabei allerdings bei den HAM oft nicht beliebt.
- Hier ist von Seiten der EAM der professionelle Status und die Anciennität der HAM zu würdigen (Vgl. oben: Hierarchie)
- eine Anerkennung der unterschiedlichen Motive für die Arbeit schafft gegenseitiges Verständnis. Das begeisterte Engagement des EAM stößt bei HAM, die diese Arbeit tagein tagaus zur Sicherung ihres Lebensunterhaltes machen müssen, oft nicht auf Gegenliebe. Umgekehrt ist das Verständnis der HAM für Neugier, Begeisterung und Engagement der EAM vielleicht auch eine Vorbeugung gegen den eigenen Burnout.
- die Festlegung von notwendigen Verbindlichkeiten bezogen auf
  - o die jeweiligen Aufgaben – also Verantwortung
  - o Geregelte Zeiten und Vereinbarung über Fehlzeiten
  - o Schweigepflicht
  - o Informationspflicht gegenüber HAM

### **Was bedeutet das konkret für die Beratung und Supervision von EAM, bzw. v gemischten Teams**

Wie oben bereits gesagt, halte ich Supervision von EAM nicht für einen Luxus oder nur eine Form besonderer Wertschätzung der Tätigkeit sondern gerade aufgrund ihrer fehlenden Professionalität bei Umgang mit Problem-Klienten für eine wesentliche Unterstützung und Grundlage erfolgreicher Arbeit.

#### *Supervision dient*

- Dem gegenseitigen Erfahrungsaustausch
- Der professionellen Information über Behinderungen Krankheitsbilder etc.
- Der Vertiefung des Verständnisses für Verhaltensweisen von Klienten
- Der Analyse und Bearbeitung von Problemsituationen (Fallsupervision)

- Der Reflexion eigenen Handelns und der Erprobung alternativer Ansätze nicht nur im Gespräch sondern vor allem auch mit erfahrungsbezogenen Methoden z.B. des Rollenspiels oder der Systemaufstellung
- Der Reflexion der Beziehung zu den Klienten und dem Aufspüren und der Lösung von Verstrickungen
- Dem Gewährwerden eigener Belastungen und der Burnout-Prophylaxe
- Der Beachtung der „work-life-balance“
- Bezogen auf die Zusammenarbeit geht es um Rollenfindung in den gemischten Teams

*Das setting, also der Rahmen für eine solche supervisorische Arbeit kann*

- eine Fallsupervisionsgruppe für EAM aus verschiedenen Teams mit ähnlicher Klientel
- eine Fallsupervision mit dem Team  
oder bei Team-Problemen
- eine Teamsupervision oder auch eine
- Leitungssupervision sein

*Welches Setting sinnvollerweise gewählt wird, hängt mit dem Supervisionsanliegen zusammen*

- Fallsupervision für EAM mit ähnlicher Klientel sollte auf jeden Fall angeboten werden gerade wenn die EAM nicht an der Supervision des Teams beteiligt werden und zu einem regelmäßigen verbindlichen Bestandteil der ehrenamtlichen Mitarbeit gemacht werden
- Da EAM oft nicht als volle Teammitglieder gesehen werden, sind sie bei den Teambesprechungen und Supervisionen oft genauso wenig vertreten wie Praktikanten, Hilfskräfte oder FSJler. Je stärker sie innerhalb der Teams mitarbeiten, desto wichtiger ist ihre Teilnahme
- Das Stammtteams ab und an das Bedürfnis haben, bei Supervisionen unter sich zu sein, ist völlig legitim, da sie sich gegenüber SchülerInnen, PraktikantInnen Zivis etc. natürlich ungern mit ihren besonderen Belastungen darstellen wollen oder sollten.
- Teamsupervisionen für die Klärung der Zusammenarbeit, der Rollenaufteilung oder zur Lösung von Konflikten sollten immer alle Mitarbeiter umfassen.

*Was man bei der Beratung und Supervision von EAM berücksichtigen muss ist*

- die meisten EAM haben wenig oder keine Erfahrung mit Supervision und brauchen daher solide Information über das, was sie dabei erwartet und was sie davon profitieren können
- Wünsche, Ängste und Befürchtungen bezüglich der Supervision sollten angesprochen werden und geklärt werden
- Abgrenzung zu Selbsterfahrung und Gruppentherapie ist wesentlich
- Schweigepflicht ist selbstverständlich
- Angebotene Experimente, z.B. Rollenspiele sind immer freiwillig
- Gegenseitiger Druck ist nicht förderlich für ein notwendiges Vertrauensklima
- Kontinuierliche Teilnahme fördert den Supervisionsprozess und sollte verbindlich sein
- Die Bezahlung der Supervision sollte durch den Träger erfolgen
- Informationen an Vorgesetzte werden nur auf Wunsch und mit Einwilligung der SupervisandInnen weitergegeben

*Wer soll die Supervision für Ehrenamtliche Mitarbeiter durchführen?*

- häufig sind Einsatzleitungen oder Dienstvorgesetzte mit solcher Aufgabe betraut. Solche interne Supervision oder besser Mentoring ist sinnvoll soweit es sich um Anleitung und Einführung in die Tätigkeit handelt
- geht es um Fallsupervision und Probleme in der Beziehung zu Klienten oder

- geht es um Teamprobleme ist mit Sicherheit eine externe Supervision sinnvoller.
- Leitungssupervision von Einsatzleitungen und Vorgesetzten kann diese in der Anleitung von EAM und im Teammanagement bei gemischten Teams unterstützen.

Supervision ist also ein Beratungsformat das die Professionalität der EAM erhöhen und die Integration von EAM in Teams und Einrichtung unterstützen kann. Ein offener, ehrlicher Umgang mit den Unterschieden zwischen EAM und HAM in gemischten Teams, ihren heterogenen Interessenlagen, Fähigkeiten und Bedürfnissen ist aber die Grundlage für das gemeinsame Handeln im Interesse der jeweiligen Klienten.