

Fachkräftemangel und Professionalisierung

Was zeichnet die Fachkräftesituation in der stationären Kinder- und Jugendhilfe aus? Führt die angespannte Arbeitsmarktlage zu einer De-Professionalisierung des Sozialbereichs?

13. November 2025 | Integras Brunnen-Tagung | Präsentation von Prof. Dr. Peter Streckeisen

Agenda

- Erkenntnisse aus der Fachkräftestudie 2024
- Fokus auf die stationäre Kinder- und Jugendhilfe
- Impulse aus einem Praxisprojekt der ZHAW
- Blick über den Röstigraben
- Professionalisierung mit Zukunft

Erkenntnisse aus der Fachkräftestudie 2024

Informationen zur Studie

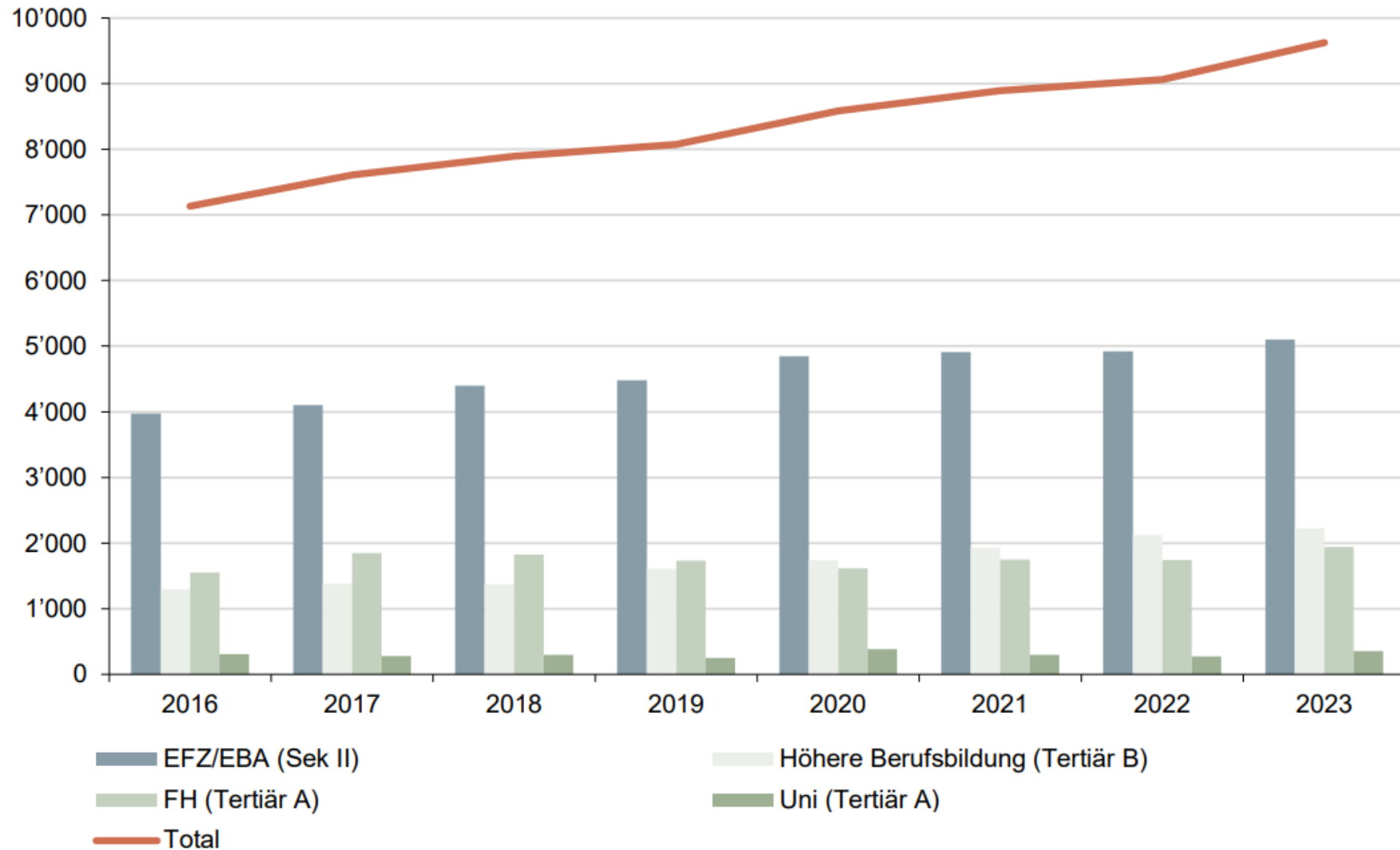
Fachkräftestudie 2024

- erste grosse Erhebung seit 2016
- durchgeführt durch Interface im Auftrag von SAVOIRSOCIAL und SASSA
- Online-Befragung von ca. 1'700 Arbeitgebenden mit ca. 31'500 Mitarbeitenden in Tätigkeiten des Sozialbereichs
- Fokusgruppengespräche zur Vertiefung
- Beizug von Daten der öffentlichen Statistik

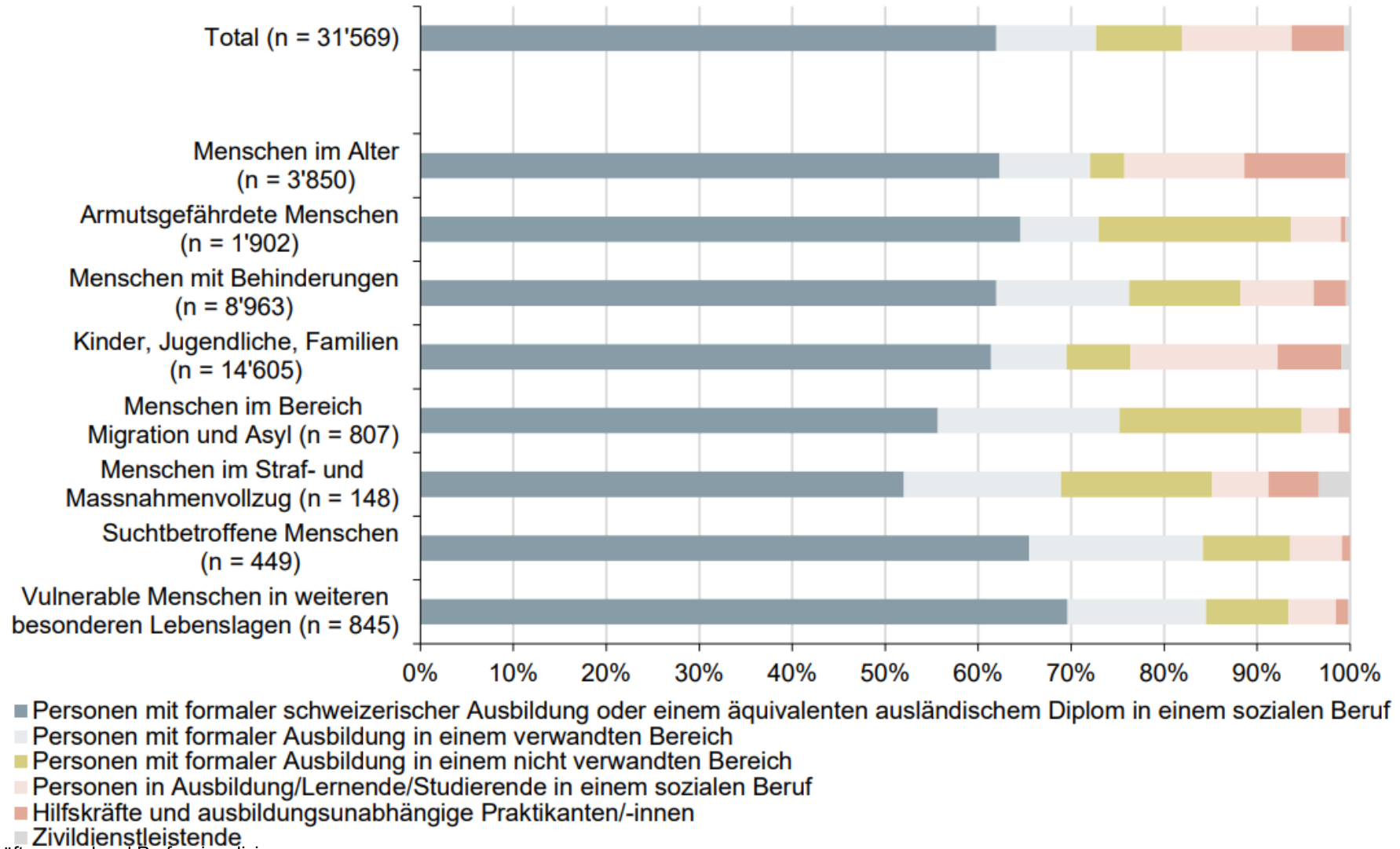
Repräsentativität der Studie: teilgenommen haben ca. 15 Prozent der Betriebe mit ca. 20 Prozent der Mitarbeitenden in Tätigkeiten des Sozialbereichs.

Informationen und Ergebnisse: www.savoirsocial.ch/de/fachkraeftestudie

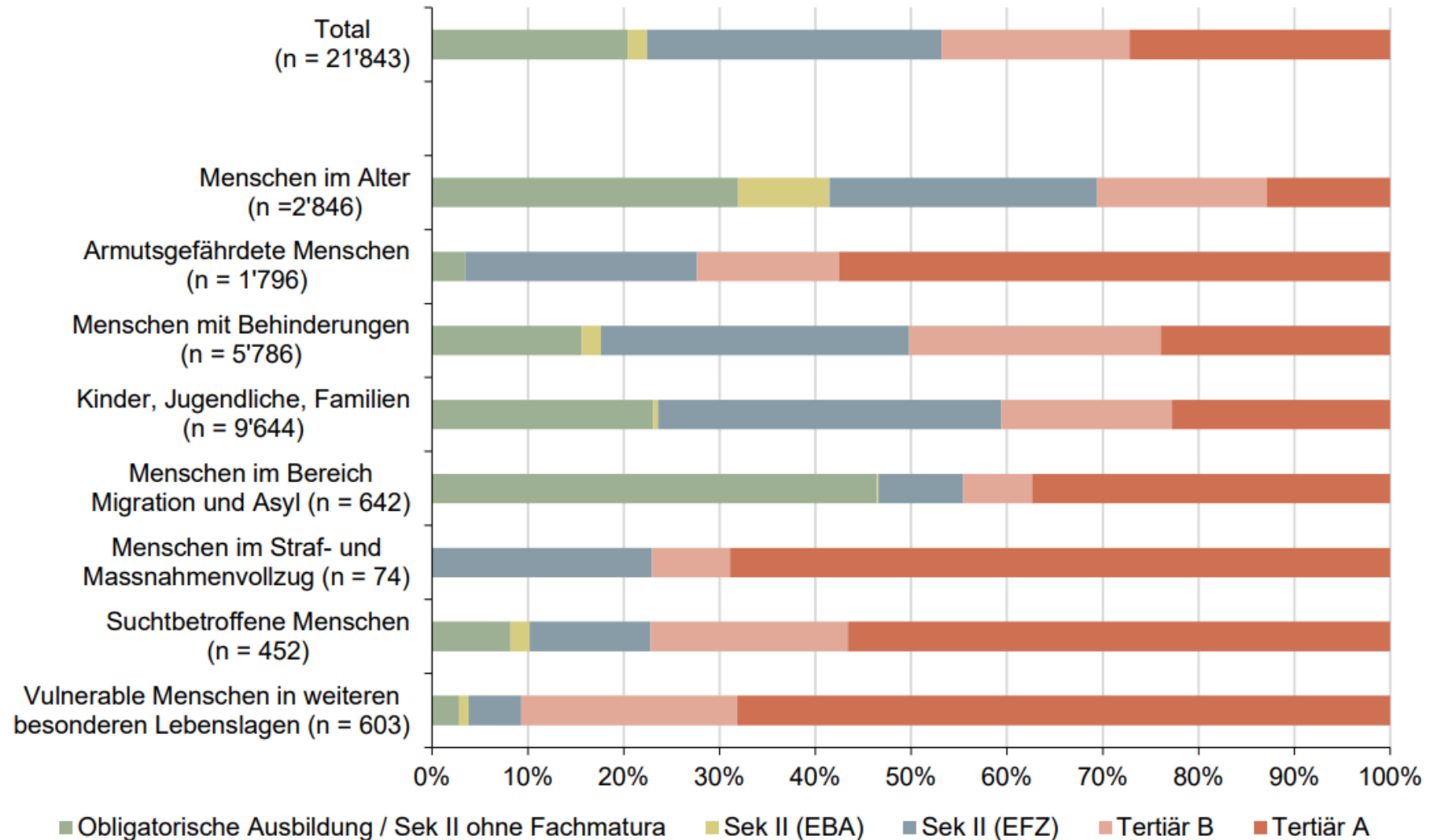
3a Big Picture – Wachstum des Sozialbereichs seit 2016



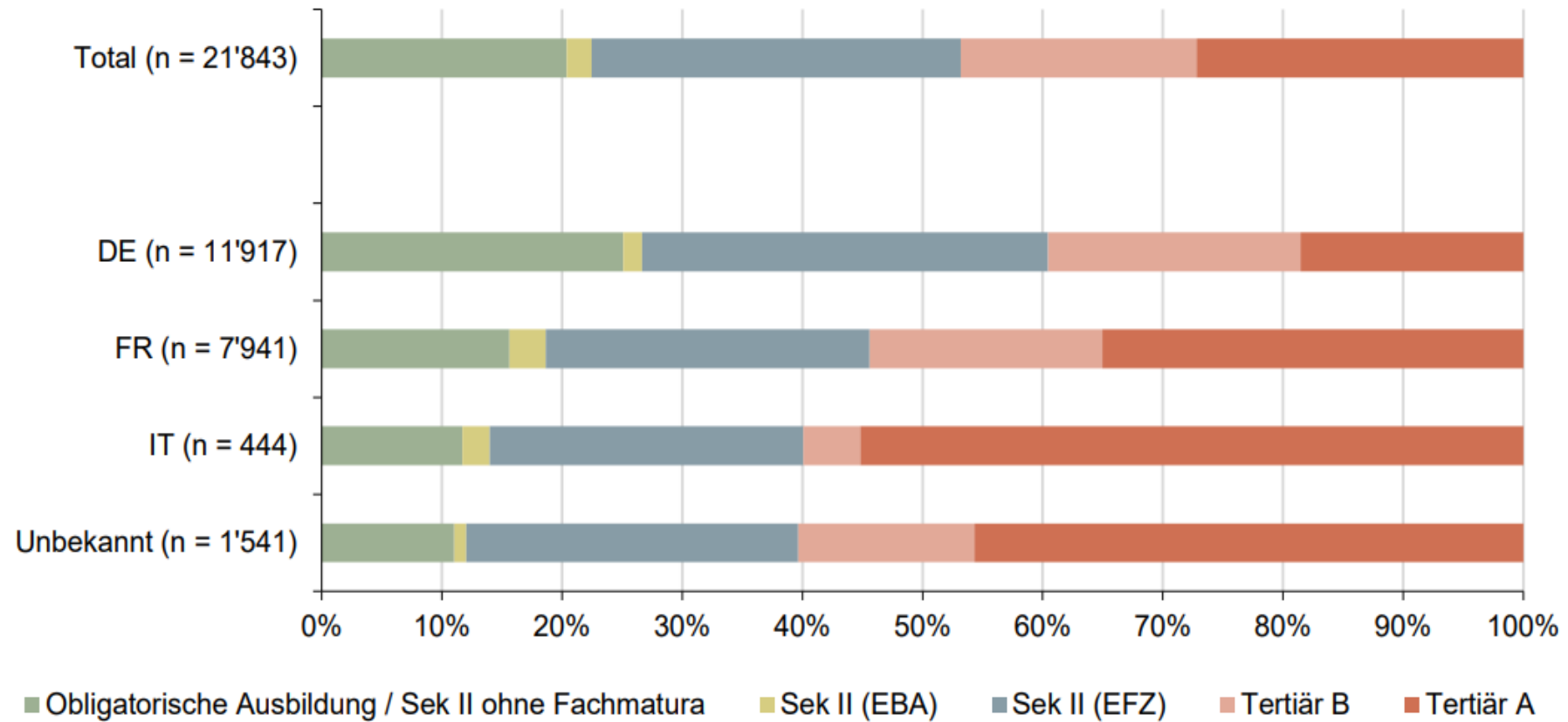
3a Big Picture – Mehr qualifizierte Fachkräfte als 2016



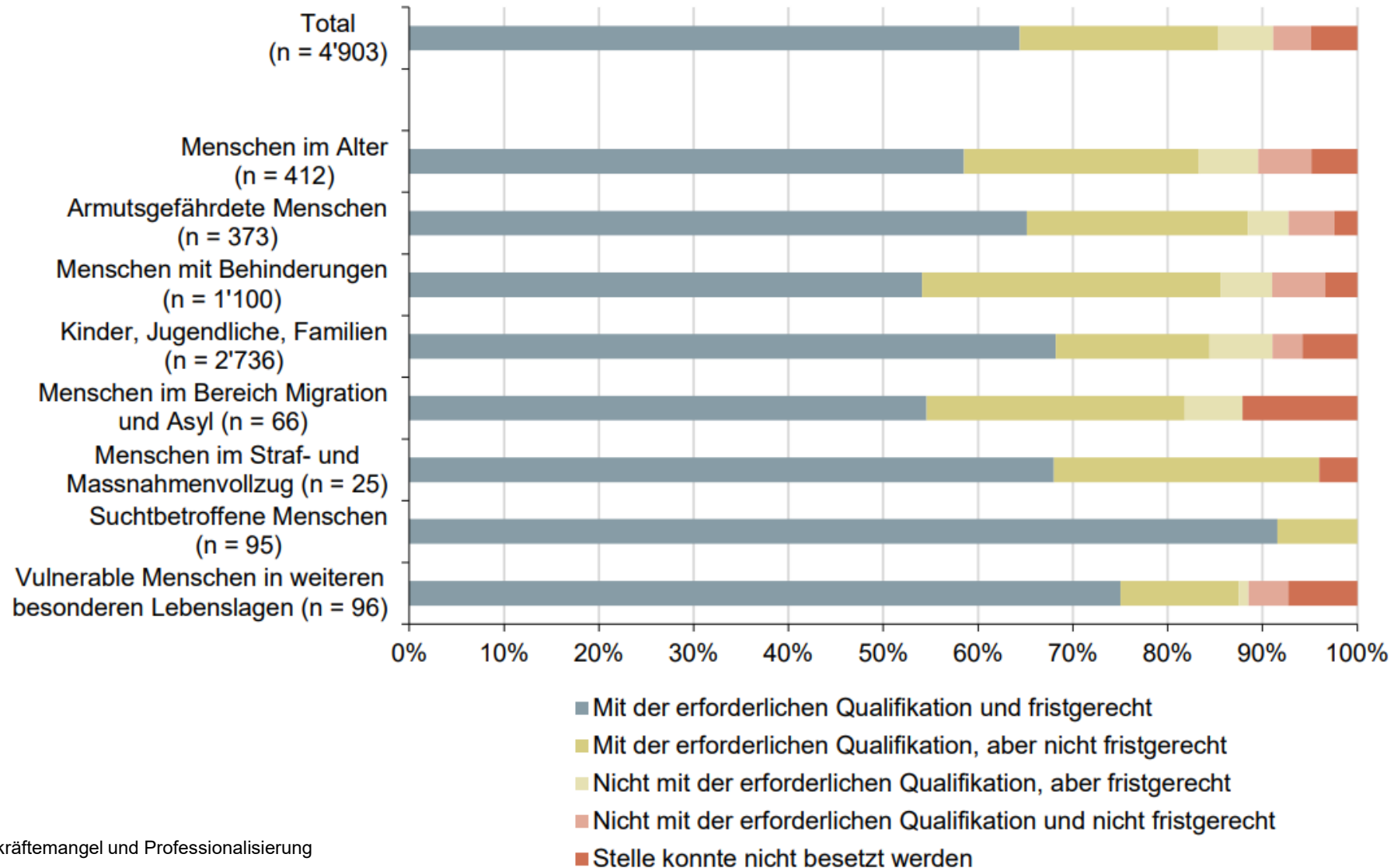
3a Big Picture – Durchmischung des Abschlussniveaus (Grade-Mix)



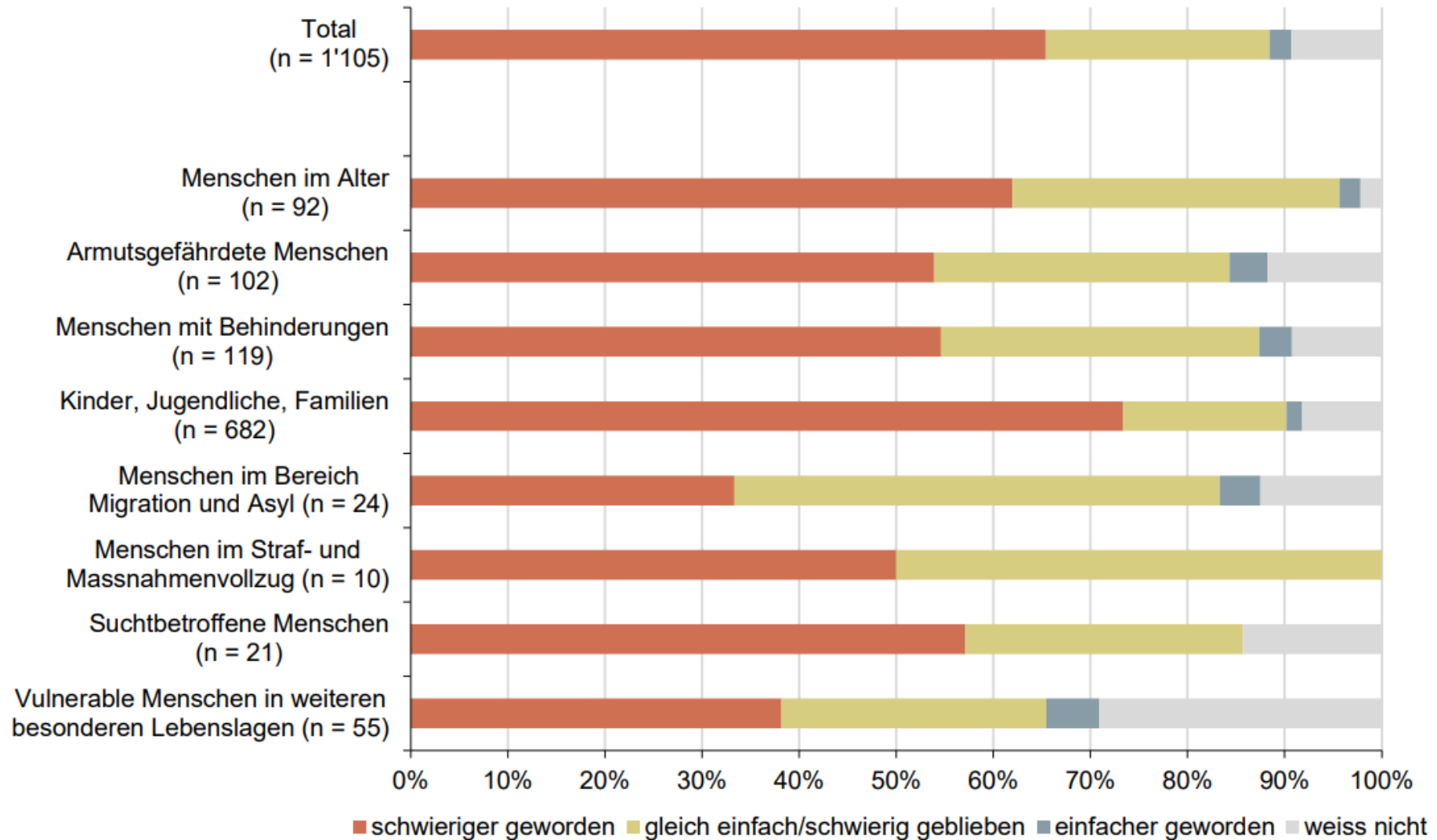
3a Big Picture – Unterschiede zwischen Sprachregionen



3b Mobilität der Fachkräfte – 90% der Stellen können besetzt werden



3b Mobilität der Fachkräfte – Rekrutierung ist schwieriger geworden



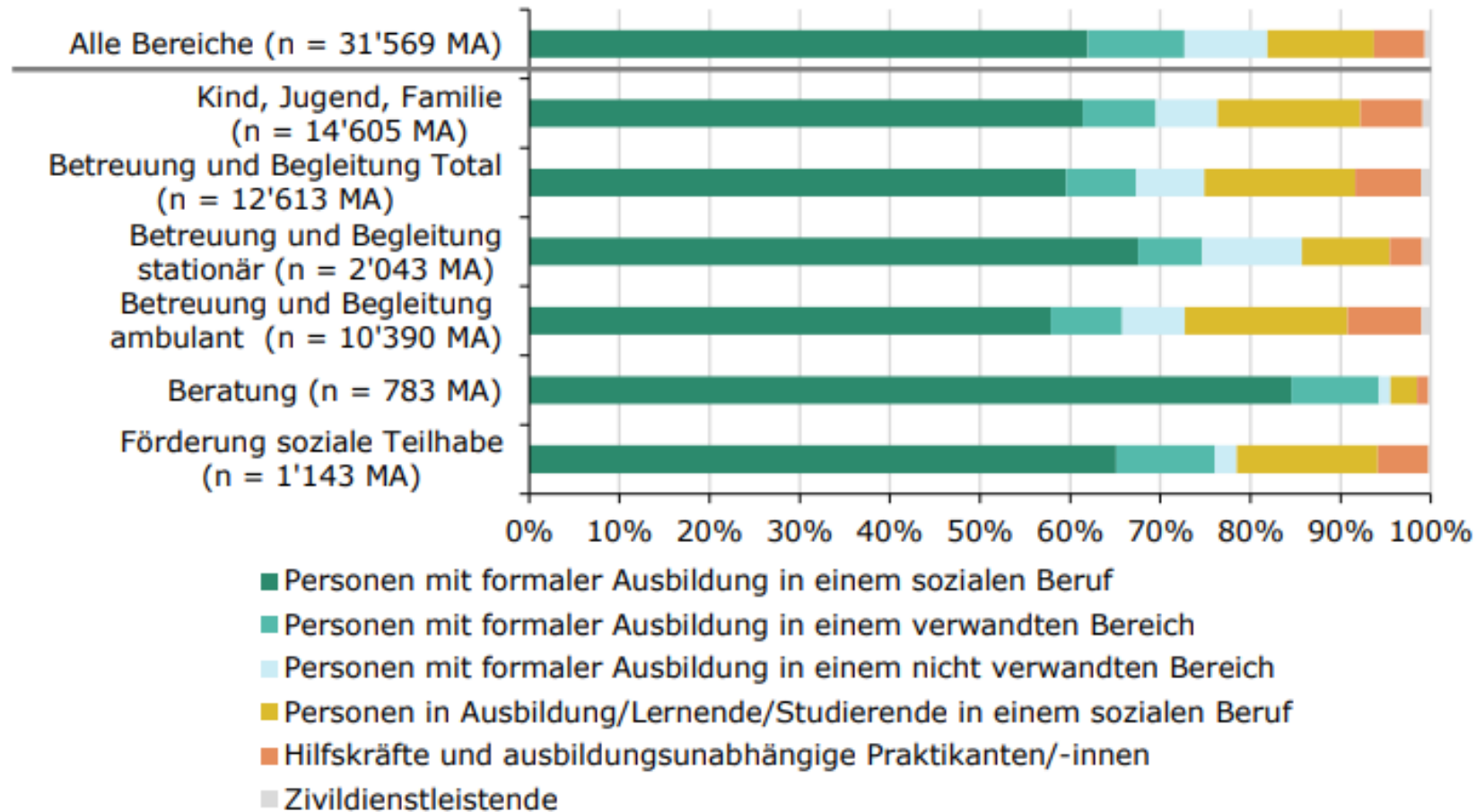
Fokus auf die stationäre Kinder- und Jugendhilfe

Welche Besonderheiten zeichnet die stationäre Kinder- und Jugendhilfe in Bezug auf die Fachkräftesituation aus?

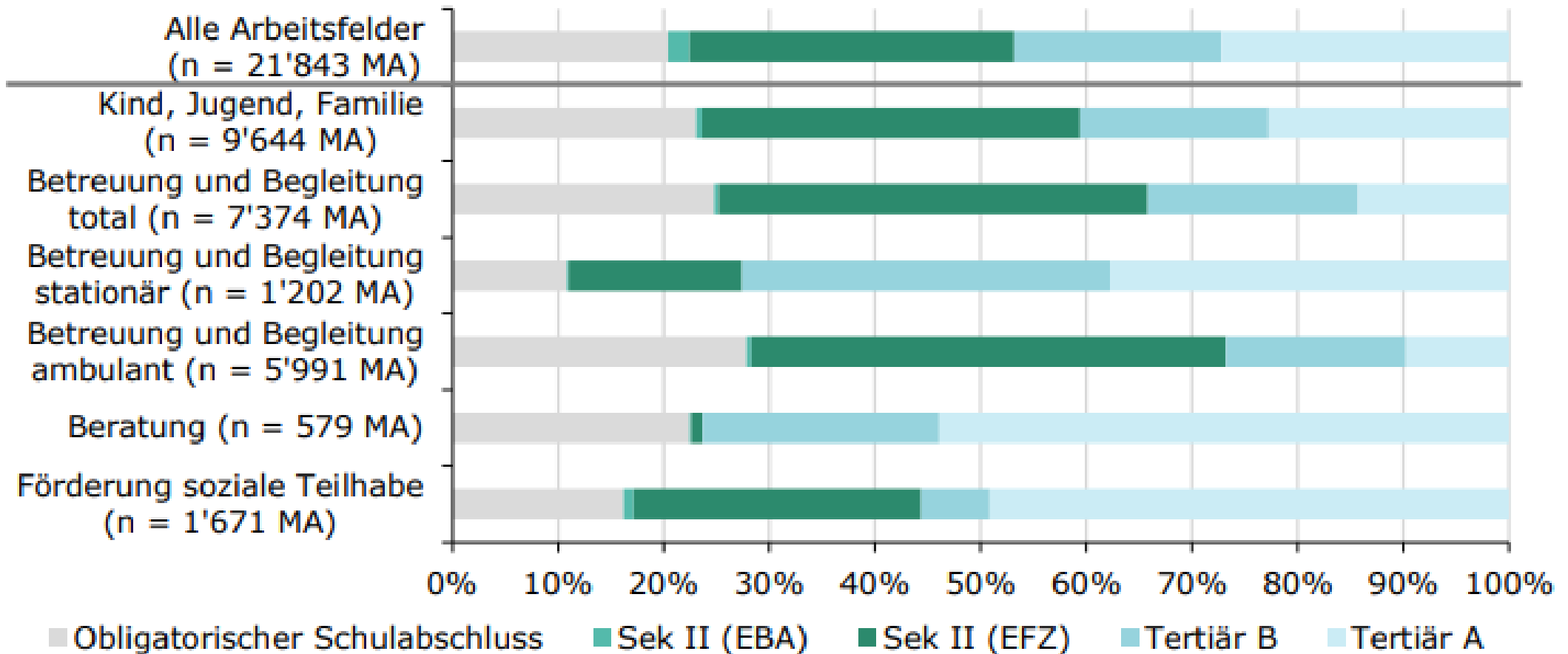
Quellenangabe für die folgenden Grafiken:

SASSA & SAVOIRSOCIAL (2025): Fachkräftestudie im Sozialbereich 2025. Ergebnisse im Arbeitsfeld Kind, Jugend und Familie [zu finden unter der Rubrik: Spezifische Informationen zu vier Arbeitsfeldern: www.savoirsocial.ch/de/fachkraeftestudie#c6039]

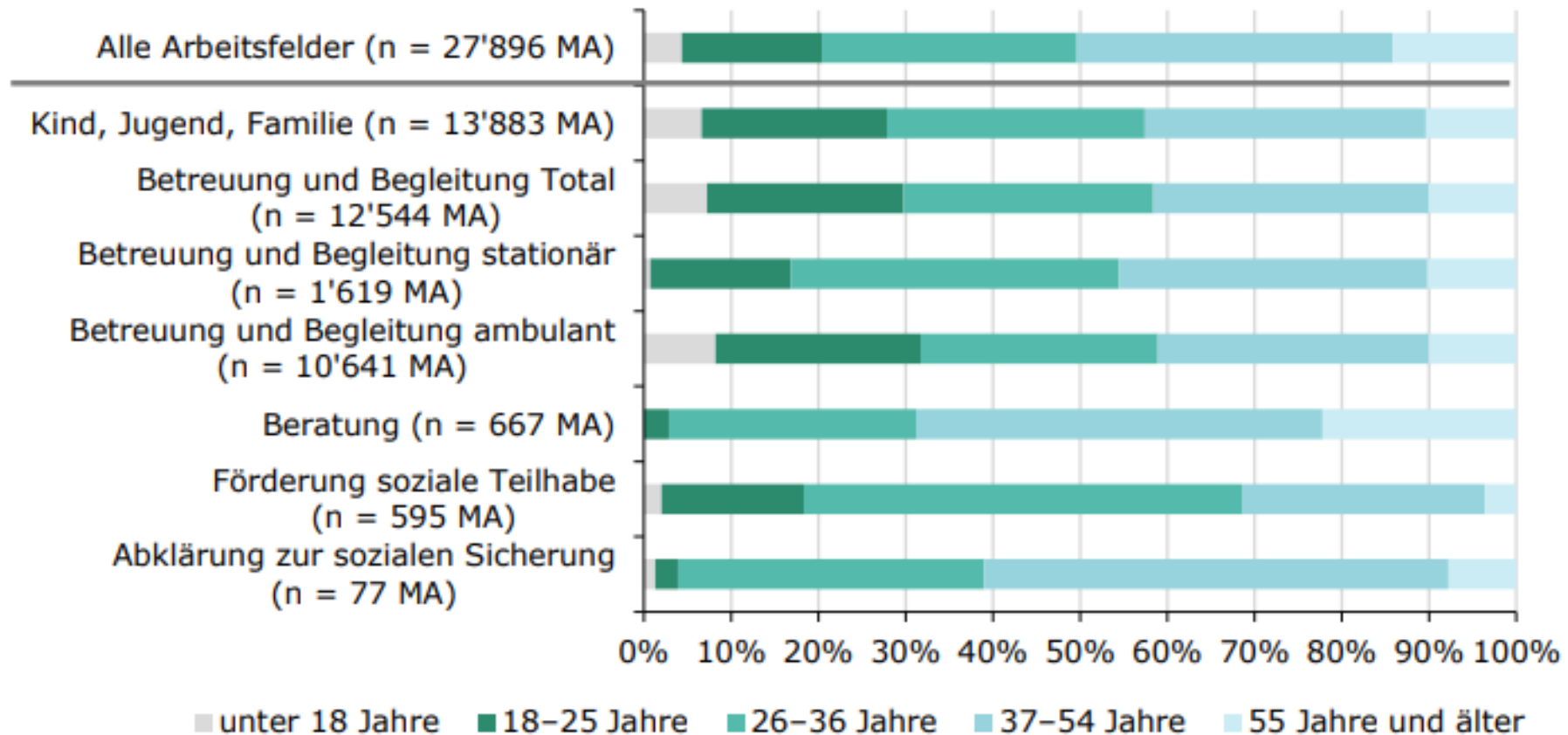
Qualifikation der Angestellten



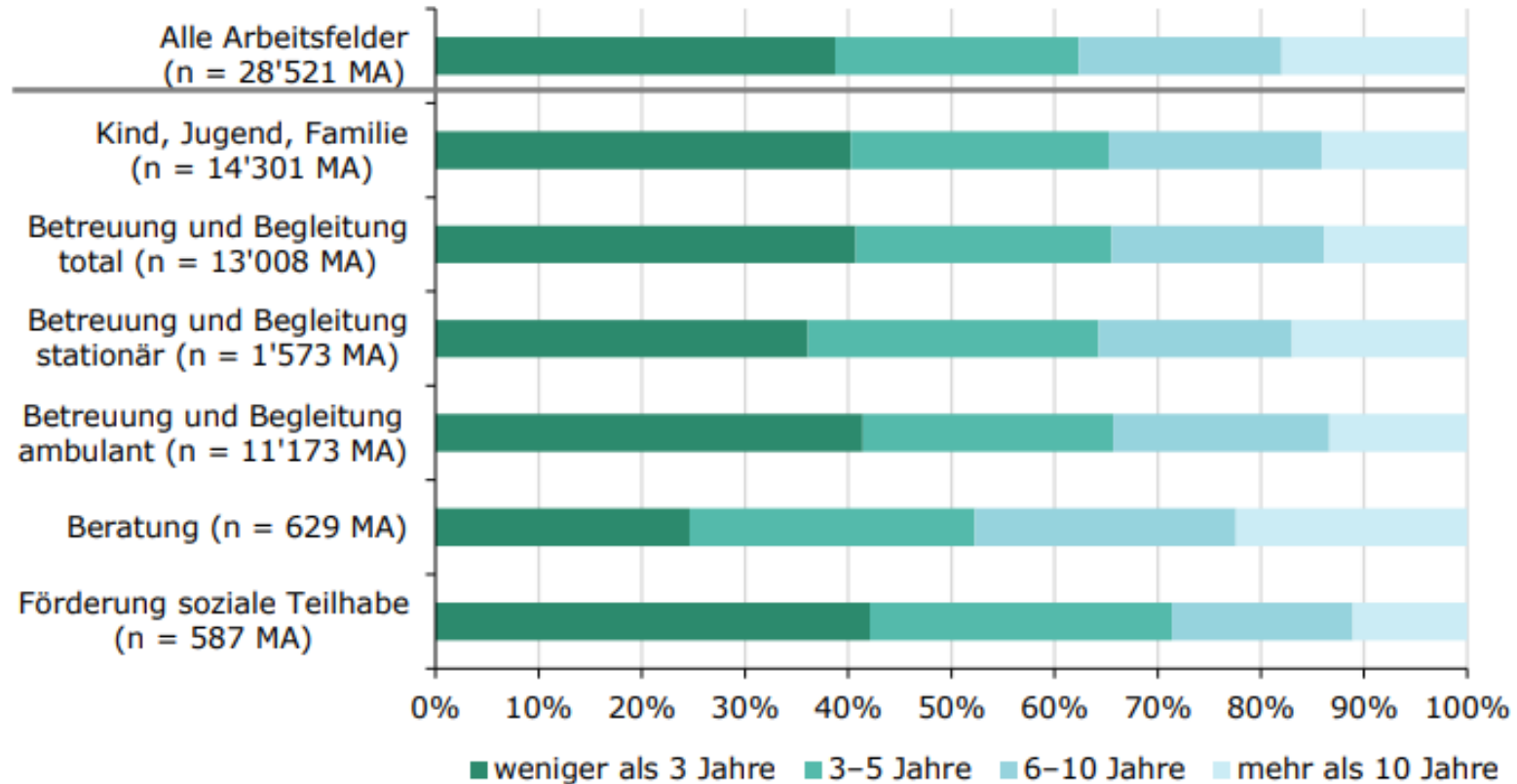
Grade-Mix der Angestellten



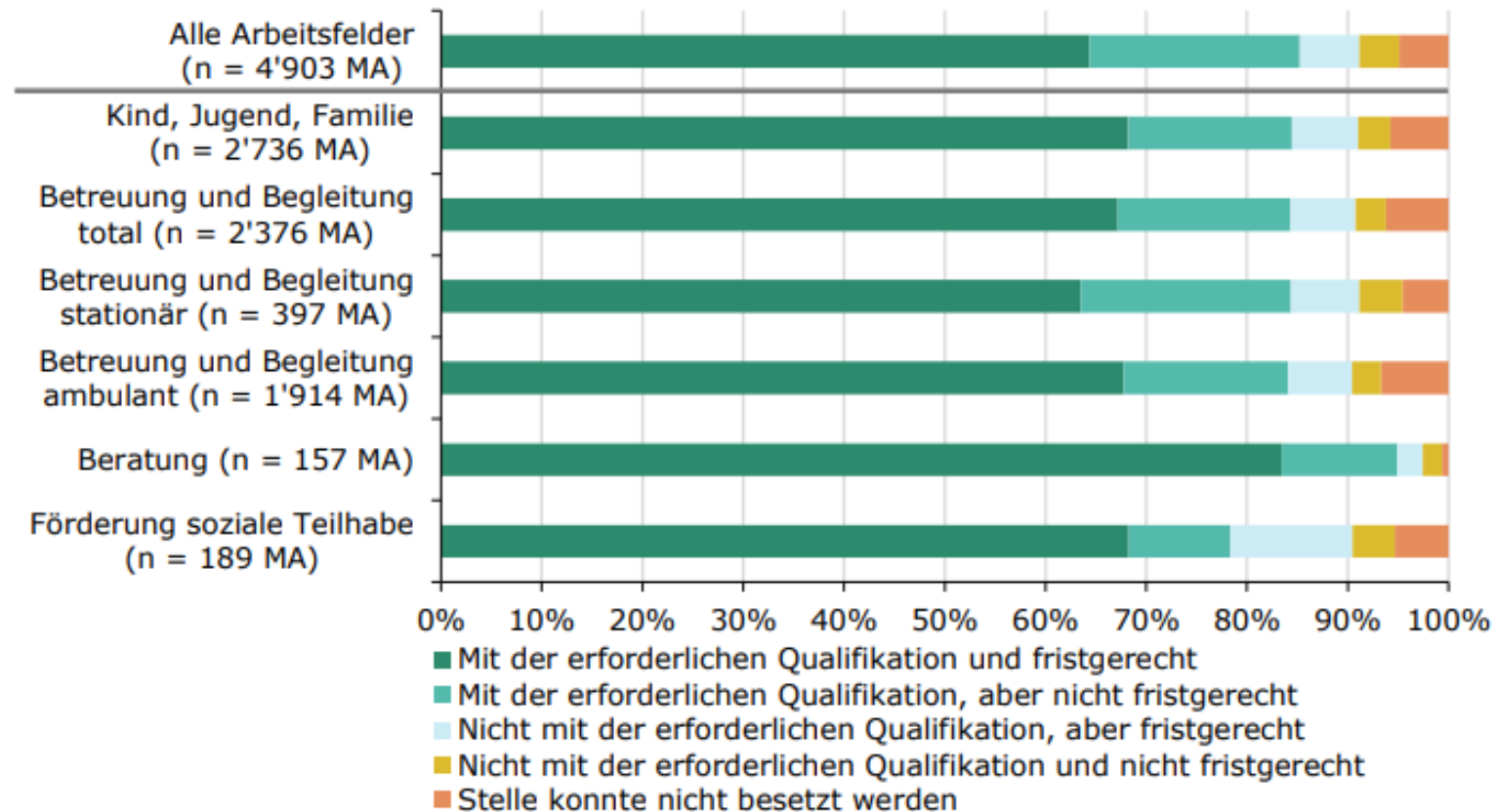
Alter der Angestellten



Verweildauer der Angestellten



Stellenbesetzungen



Fazit

Die Ergebnisse zur stationären Kinder- und Jugend weichen in den meisten Punkten nicht wesentlich vom allgemeinen Bild des Sozialbereichs ab.

Der Grade-Mix zeigt jedoch eine deutliche Abweichung vom Durchschnitt: sehr hoher Anteil an Fachpersonen mit Tertiärbildung (HF und FH). Diese Besonderheit verweist auf gesetzliche Vorgaben zur Qualifikation des Personals.

Zudem ist der stationäre Bereich durch spezifische Arbeitsbelastungen gekennzeichnet, etwa Nacht- und Wochenendarbeit, Begleitung von Kindern & Jugendlichen bei Ausflügen und Lagern etc.

Impulse aus einem Praxisprojekt der ZHAW (2024)

Informationen zum Projekt

Lösungsansätze zum Fachkräftemangel im Sozialbereich (2024)

Peter Streckeisen, Daniela Wirz, Martial Jossi & Gisela Meier

www.zhaw.ch/de/forschung/projekt/74241

Projektdesign

- Fokus auf Berufseinstiege und Quereinstiege
- Kooperation mit 8 Praxisorganisationen im Kanton Zürich
- 8 Gruppeninterviews
- 24 Einzelinterviews
- 5 thematische Workshops
- Mitarbeit von Masterstudierenden (Forschungsmentorat)
- Aufbereitung der Ergebnisse für Praxis und Wissenschaft
- Folgeprojekte am Departement Soziale Arbeit der ZHAW

Personalstrategie

- Professionalisierung von Personalpolitik und Personalmanagement
- Bewirtschaftung eigener Personaldaten als Grundlage für die Entwicklung einer Personalstrategie
- Reflexion und ggf. Infragestellung bisheriger Praxis (bspw. Rekrutierungspraxis)
- Unterstützung durch externe Expertise bei Bedarf: wichtig ist die Passung der Expertise zum Sozialbereich



Peer Ansatz

- Förderung des Erfahrungsaustausches und gegenseitigen Lernens (bspw. durch Peer-to-Peer Mentorings)
- Vertrauen in die Fähigkeiten und die Lernbereitschaft der jüngeren Generation
- Aufbrechen traditioneller Organisationskulturen und hierarchischer Führungspraxis
- Zusammenarbeit mit Ausbildungseinrichtungen (bspw. Begleitung von Berufseinsteigenden durch Masterstudierende der Sozialer Arbeit)



Entwicklungsperspektiven

- zahlreiche Berufseinsteigende steigen heute jünger ein als früher
- Akzeptanz für Lebensentwürfe der jüngeren Generationen
- Entwicklungsperspektiven nicht nur als klassische Karriere konzipieren
- Wechsel von Tätigkeiten, Erweiterung von Aufgaben und Mitwirkung im Betrieb
- flexible Gestaltungsmöglichkeiten der Work Life Balance (bspw. Pensenanpassungen)



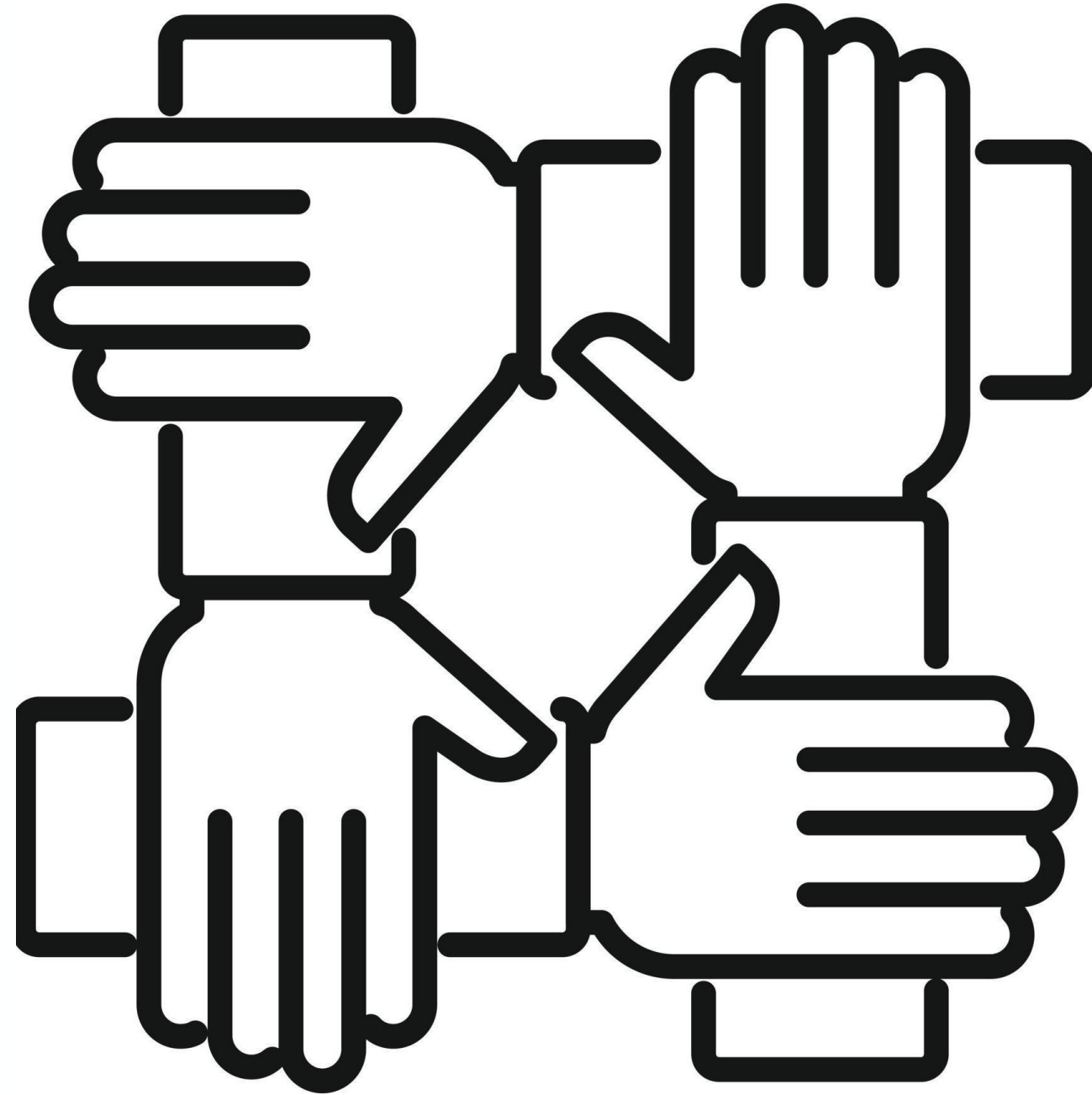
Vielfalt & Mischung

- Vielfalt und Komplementarität der sozialen Berufe und Professionen nutzen
- Möglichkeiten zur Anpassung von Skills & Grade Mix ins Auge fassen
- nicht nur formale Qualifikationen (grades), sondern auch personengebundene Fähigkeiten (skills) berücksichtigen
- Quereinstiege fördern und Personen ohne Berufsqualifikation nachqualifizieren
- (ehemalige) Adressat:innen als mögliche Fachpersonen wahrnehmen



Bildungszusammenarbeit

- Kooperation zwischen Praxisorganisationen und Ausbildungseinrichtungen
- Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Ausbildungseinrichtungen
- Bündelung der Kräfte für gemeinsame Ausbildungsangebote (bspw. Trainee Programme) oder Finanzierung von Nachqualifizierungen bei Quereinstiegen
- Durchlässigkeit der Ausbildungswege über die verschiedenen Stufen hinweg
- massgeschneiderte Ausbildungen für spezifische Personas (bspw. Juniors)



Ein Blick über den Röstigraben

Les Assises du Social VD

Auf Initiative der HETSL: Fachhochschule für Soziale Arbeit und Gesundheit in Lausanne:

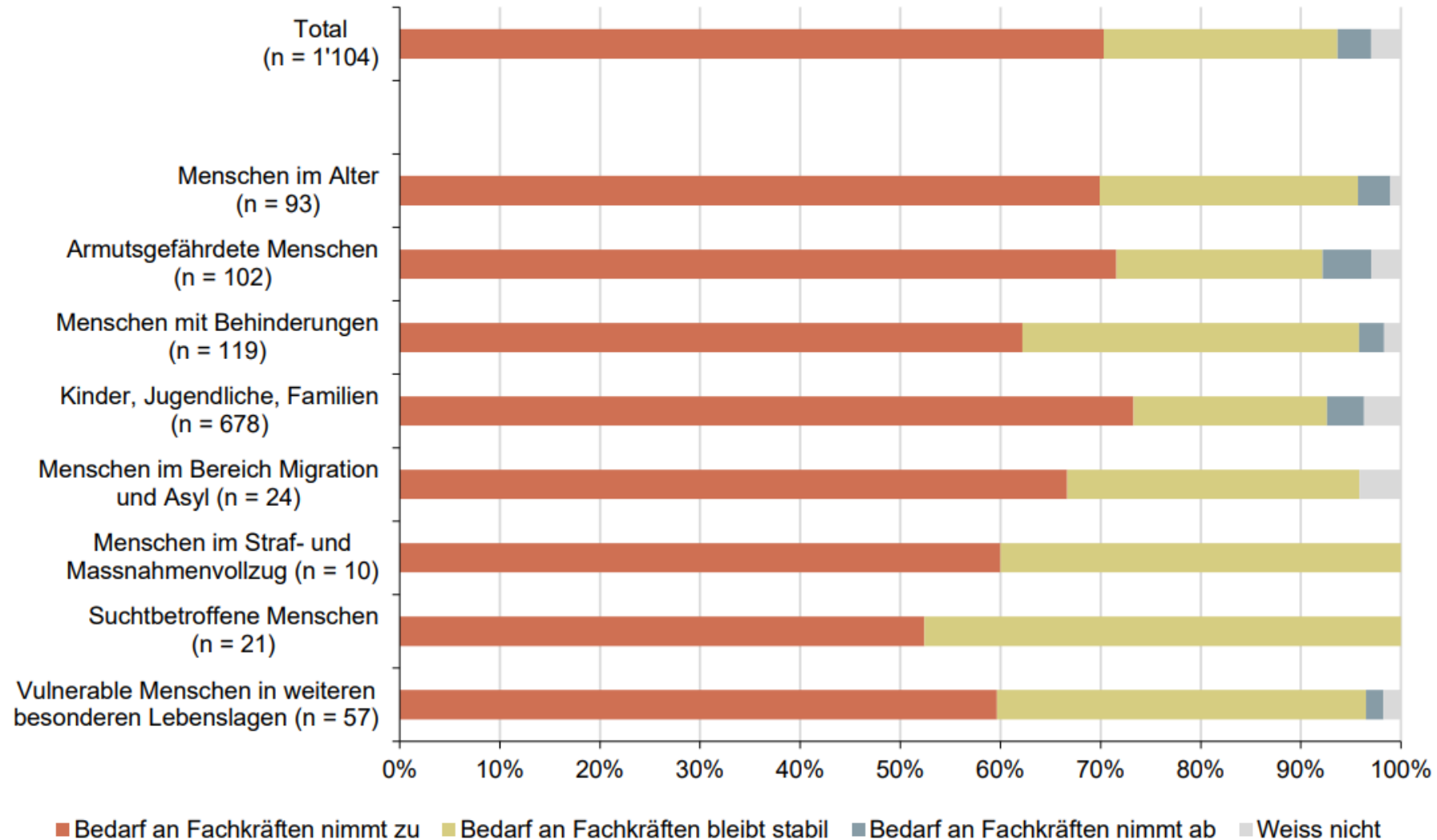
- Dialog mit allen Stakeholdern und Ausarbeitung eines Forderungskatalogs an den Kanton
- Verbesserung der Arbeitsbedingungen und Löhne im Sozialbereich
- Flexibilisierung der Aus- und Weiterbildungen und Zusammenarbeit über die Bildungsstufen hinweg (HF/FH)
- Kampagne zur Aufwertung der Sozialberufe in Vorbereitung

Informationen: cctsocial-vaud.ch/assises-du-24-novembre-2023/

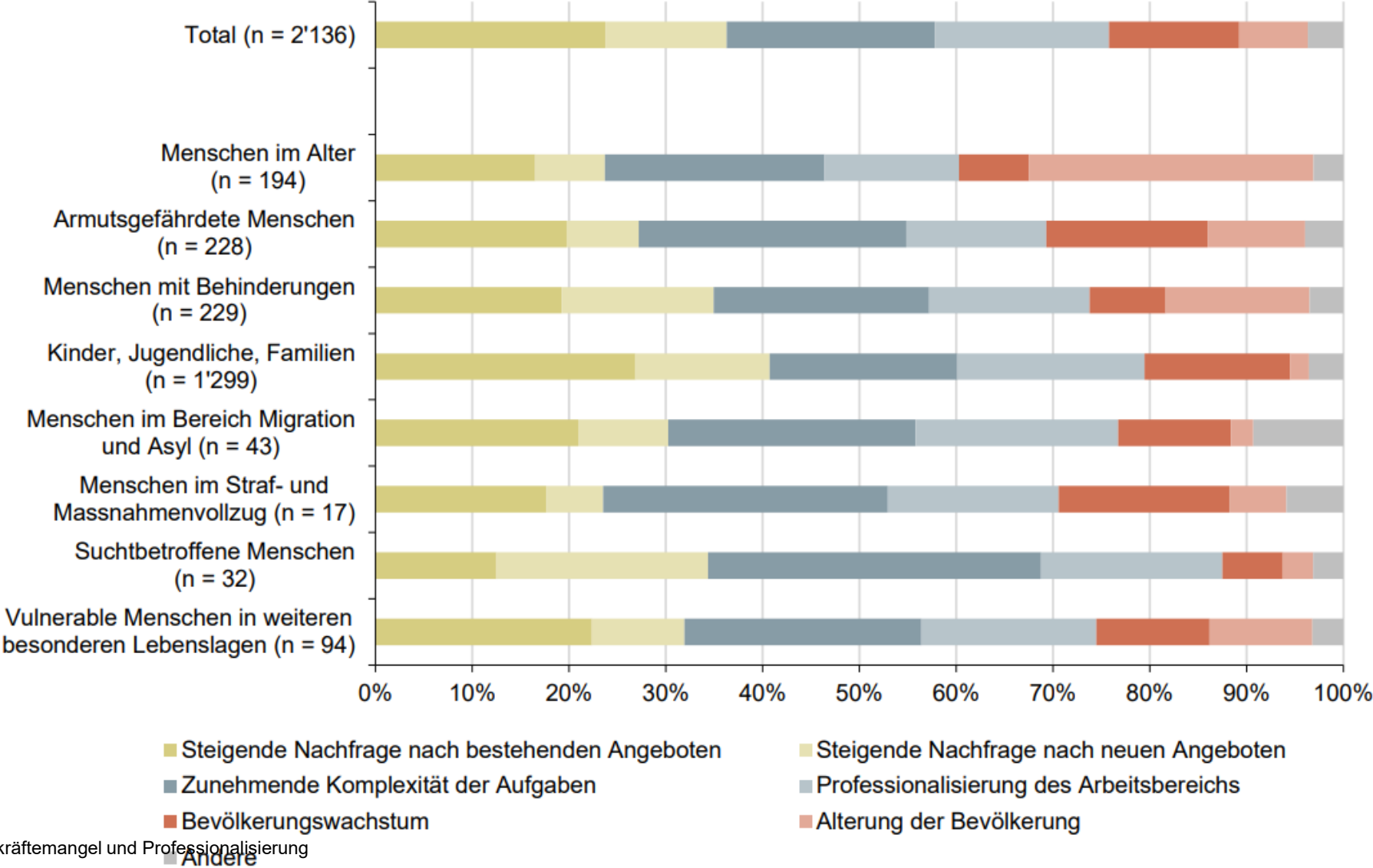


Professionalisierung mit Zukunft

3c Künftige Entwicklung – Weiterhin zunehmender Bedarf an Fachkräften



3c Künftige Entwicklung – Gründe für wachsenden Bedarf



Professionalisierung heute neu denken

KEY MESSAGES

1. Fachkräftemangel und De-Professionalisierung: weder Automatismus noch Fatalismus
2. (spätestens) wenn bisherige Personalstrategien nicht mehr funktionieren: Mut zu neuen Ansätzen statt Pflasterli-Politik
3. Professionalisierung ist kein linearer Prozess, sondern erfolgt in unterschiedlichen Phasen und Ausprägungen im Zusammenhang mit gesellschaftlichen und politischen Transformationen (bspw. Heimkampagne nach 68; Gründung der Fachhochschulen; postmigrantische Gesellschaft etc.)
4. Professionalisierung darf nicht auf formale Qualifizierung und Qualifikationsvorgaben reduziert werden. Haltungen und Skills, Team und Organisation, Rechte und Mitsprache der Adressat:innen sind genau so wichtig.
5. Vielfalt und Interprofessionalität sind entscheidende Erfolgsfaktoren für eine Professionalisierung mit Zukunft. Sie ermöglichen die Erschliessung neuer Fachkräftepotenziale und schützen vor den Gefahren professioneller Mono-Kulturen.

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit.

Zürcher Hochschule für
Angewandte Wissenschaften

Soziale Arbeit

Institut für Vielfalt und gesellschaftliche Teilhabe
Pfingstweidstrasse 96
CH-8005 Zürich

www.zhaw.ch