

W

E

—

Magazin  
Nr. 17/Herbst 2023

Institut für systemische  
Entwicklung  
und Fortbildung

«Wir hätten  
früher aufhören  
sollen, später  
zu sagen!»

**BRIGITTE DUTLI:**

«Jede Person, die neu  
ins Team kommt,  
bringt das Gefüge ein  
bisschen in Bewegung.»

**HUGO GRÜNWALD:**

«Achtung! Ohne  
Qualitätssicherung  
geht gar  
nichts mehr!»



# Multifamilientherapie/ Multifamilienarbeit

**Menschen zeigen oft eingeeengte Sichtweisen für eigene Probleme, haben aber ein grosses Gespür für ähnliche Probleme bei anderen.**

**Die Multifamilientherapie/Multifamilienarbeit (MFT/MFA) nutzt diese Stärke.**

Multifamilientherapie/Multifamilienarbeit (MFT/MFA) bietet Familien die Chance auf positive Veränderungen, auf solidarische Unterstützung in schwierigen Situationen, auf vielfältige gemeinsame Erlebnisse und die Möglichkeit, durch Austausch mit anderen Familien neue Wege auszuprobieren. Die Teilnehmenden lernen in dieser Weiterbildung die theoretischen Grundlagen und die Grundhaltung der MFT/MFA kennen. Wichtig sind unter anderem gruppentherapeutische Wirkfaktoren wie gemeinsamer Erfahrungsaustausch, gegenseitige Unterstützung, konstruktive Kritik und die Übernahme der Lösungen von anderen (Modell-Lernen). Sie entwickeln ein Verständnis für das Zusammenspiel der MFT/MFA-Trainer:innen und lernen die Auftragsklärung in dieser Methode kennen. Im Verlauf der Weiterbildung begegnen die Teilnehmenden den Anwendungsmöglichkeiten in verschiedenen Settings (z.B. klinisch, Realschule, Sonderschule) und erlernen Strategien zum Umgang mit Schwierigkeiten mit Klient:innen (z.B. Finanzierung, Verweildauer, Zwangskontext). Über die gesamte Dauer der Weiterbildung werden sie im Prozess der Entwicklung des eigenen Praxisfeldes begleitet.

MFT/MFA ist simultane systemische Arbeit mit mehreren Familien, die von vergleichbaren sozialen und emotionalen Problemen betroffen sind. Dieser Ansatz wurde in Grossbritannien durch Prof. Dr. Eia Asen und in Deutschland durch Prof. Michael Scholz unter dem Begriff «Multifamilientherapie» (MFT) weiterentwickelt. Dabei werden systemische Therapiegrundlagen handlungs- und zielorientiert im Gruppenkontext angewendet. MFT/MFA baut darauf auf, dass Menschen in Konflikten oder in belastenden Lebenssituationen zwar eine eingeeengte Sichtweise auf die eigenen Anteile an der Situation haben. Doch gleichzeitig verfügen sie über eine hohe Sensitivität für ähnliche Probleme und Lebenssituationen bei anderen.

Dieser Grundkurs startet am 11. April 2024 und führt in 13 Tagen zum Zertifikat «MFT/MFA-Trainer:in». Ein Online-Informationsabend findet am 21. September 2023 um 18 Uhr statt.

# Systemisches Mentalisieren mit Paaren und Familien

**Der Begriff «Mentalisieren» beschreibt die Fertigkeiten, innere Geistes- und Gefühlszustände anderer Menschen und der eigenen Person so genau wie möglich zu erfassen und zu verstehen. Im Webinar stellt Eia Asen seine innovative Arbeit mit Kindern, Eltern und Familien vor – mit vielen pragmatischen Techniken und Beispielen.**



Ziel des Mentalisierens ist es, Kommunikation zu fördern sowie Beziehung und Bindung aufzubauen. Der mentalisierungs-basierte Ansatz kann die systemische Arbeit sehr bereichern. Mentalisieren ist ein unentwegter Prozess. Der Prozess, auf andere neugierig zu sein und zu bleiben. Es ist

eine Art «wohlwollende Neugier», die wir aus der systemischen Haltung heraus gut kennen. Mentalisieren ist die Reise des unentwegten Forschens und Überprüfens eigener und anderer Gedanken – und die damit verbundene Entwicklung neuer Perspektiven.

Prof. Dr. Eia Asen ist als Kinder-, Jugendlichen- und Erwachsenenpsychiater am Anna Freud National Centre for Children and Families in London tätig und unterrichtet am University College London. In der Wissenschaft haben seine Forschungsprojekte unter anderem zu MFT sowie zur mentalisationsbasierten Therapie mit Familien einen hohen Stellenwert.

**Mittwoch, 25. Oktober 2023,  
Webinar von 17.00 bis 19.00 Uhr**

Unkostenbeitrag 40 CHF. Für Mitglieder des Vereins IEF ist das Webinar kostenlos. Bei Anmeldung zur MFT-/MFA-Weiterbildung oder zum Refresher MFT/MFA wird dieser Beitrag angerechnet.

Vorankündigung:

Die **5. Hypnosystemische  
Tagung in Zürich** findet vom  
Freitag bis Sonntag,  
20.-22. Juni 2025 statt.

# Editorial

## Liebe Kolleg:innen

Wir freuen uns sehr, jetzt auch ein Weiterbildungscurriculum in «Multifamilientherapie» respektive «Multifamilienarbeit» am IEF anbieten zu können. Dabei dürfen wir die langjährige und engagierte Aufbauarbeit von **Jens Frost** und seine Zusammenarbeit mit **Eia Asen** nutzen. Zur Einstimmung gibt es ein zweistündiges Webinar über «Systemisches Mentalisieren mit Paaren und Familien» (siehe nebenan).

Viele kennen ihre Stimme vom Telefon oder haben sie bei einer Veranstaltung am IEF erlebt. Während 16 Jahren war **Brigitte Dutli** eine zentrale Anlaufstelle an unserem Institut. Nun geht sie Ende Jahr in Pension. Martin Engel blickt mit ihr auf ihre Zeit am IEF zurück und erfährt, was ein systemisches Weiterbildungsinstitut zu einem ganz besonderen Arbeitgeber macht (ab Seite 4).

«Autopoiesis» («Selbsterstellung») ist ein Schlüsselbegriff der Systemtheorie, weil er es erlaubt, das «hochgradige Raffinement der Reproduktion eines Systems in seiner Umwelt mit der Beobachtung der Blindheit dieses Systems für alles andere zu kombinieren». Wir übernehmen den Beitrag von **Dirk Baecker** zur Autopoiesis aus dem «Lexikon des systemischen Arbeitens» und möchten herausfinden, ob auch abstrakte Darstellungen anschlussfähig sind (Seiten 10/11).

Es ist ein engagiertes Plädoyer für eine systematische Qualitätssicherung in der Psychotherapie: Im Gespräch mit Anita Hardegger betont **Hugo Grünwald** den praktischen Nutzen einer transparenten Wirksamkeitsmessung. Patient:innen und Therapeut:innen können gemeinsam die Veränderungsprozesse evaluieren, diskutieren und weiter navigieren (ab Seite 14).

Wir haben unser «IEF Magazin» in den letzten Jahren auch der Mitgliederzeitschrift «Psychoscope» der FSP beigelegt. Nun stellt die FSP (Föderation Schweizer Psychologinnen und Psychologen) das Erscheinen ihrer Zeitschrift per Ende Jahr leider ein. **Wenn Sie das «IEF Magazin» trotzdem weiterhin lesen möchten**, schicken Sie Ihre Kontaktdaten mit dem Hinweis «IEF Magazin» an [ief@ief-zh.ch](mailto:ief@ief-zh.ch). Wir stellen Ihnen unsere Publikation gerne zwei Mal pro Jahr direkt per Post zu.

Mit herzlichen Grüssen  
Das IEF-Team

---

## INHALT

- |    |                              |    |                             |
|----|------------------------------|----|-----------------------------|
| 4  | Interview mit Brigitte Dutli | 12 | Fortbildungen               |
| 8  | Weiterbildungen              | 14 | Interview mit Hugo Grünwald |
| 10 | Autopoiesis                  | 19 | Kontakt                     |



# «Wir sind Teil der Entscheidungsprozesse.»

Während mehr als 16 Jahren spielte Brigitte Dutli eine zentrale Rolle am IEF. Nun geht sie Ende Jahr in Pension. Das ist Anlass genug, um die Arbeit des Sekretariats in der jüngeren Geschichte des Instituts aus ihrer Sicht zu beleuchten.

## **Du hast vor 16 Jahren die Sekretariatsarbeit am IEF übernommen. Wie war die erste Zeit?**

Ein Sprung ins kalte Wasser! Es war eine schwierige Zeit. Das Sekretariat war mehr als einen Monat nicht besetzt und ich musste mich erst mal zurechtfinden. Die Kollegin, die parallel für die Kursorganisation zuständig war, verliess das IEF nach einem Jahr und ich durfte auch diese Arbeit übernehmen. Ich war oft auf mich alleine gestellt. Glücklicherweise hatte ich mit Christina Spirig eine erfahrene Bereichsleiterin, die ihre Praxis am IEF hatte und für Fragen und Unterstützung schnell zur Verfügung stand. Christina und ich fühlten uns oft wie in einem kleinen Familienbetrieb – wir kommen beide aus KMU-Familien. So verbrachten auch unsere Kinder den einen oder anderen Nachmittag am IEF damit, den Versand zu verpacken oder halfen bei einfachen Arbeiten.

## **Der IEF-Betrieb hat sich dann stetig weiterentwickelt?**

Ja, entscheidend war, dass wir so viele Interessent:innen für den Lehrgang «Systemische Therapie und Beratung» hatten, das ist heute die postgraduale Weiterbildung «Systemische Psychotherapie IEF». Die Nachfrage war so stabil, dass wir ab 2010 von der Durchführung alle zwei Jahre auf einen alljährlichen Beginn umstellen konnten. Das sicherte uns eine wirtschaftlich stabile Basis.

Mit der Zeit bildete sich zusammen mit den Leitungen der anderen Fachbereiche eine stabile Kerngruppe heraus, die als gutes Team funktionierte und dem

systemischen Ansatz verbunden war. Neue Bereichsleitende brachten neue Themen, die sie mit vollem Einsatz erfolgreich umsetzten. Inzwischen sind wir auch im Sekretariat ein gut eingespieltes Team, das sehr selbstständig arbeitet. Zusammen mit den Bereichsleitenden und dem Vorstand sind wir eine starke «Truppe»! Das kommt auch an den ein bis zwei Mal im Jahr stattfindenden Retraiten gut zum Ausdruck: Unterdessen können wir viel besser mit Herausforderungen umgehen und entwickeln immer wieder neue Ideen und Projekte.

## **«Lösungen ‹von der Stange› funktionieren am IEF nicht.»**

## **Das Sekretariat ist so etwas wie die Schaltzentrale des IEF. Wie sieht ein typischer Arbeitstag aus?**

Wenn es ein Dienstag ist, hole ich auf dem Arbeitsweg die Blumen vom Markt. Als Erstes müssen dann die Räume für die Seminare vorbereitet werden. Bald trudeln die Teilnehmenden und Dozierenden ein. Die Technik muss eingerichtet werden. Anschliessend beantworte ich Mails und telefonische Anfragen und immer mal wieder räumen wir auf, bringen verirrte Teilnehmende auf den richtigen Weg – ich meine natürlich in den richtigen Kursraum. 😊 Am Nachmittag bleibt – immer mit einem Blick auf den Maileingang – vielleicht Zeit, um Lehrgänge zu organisieren, Auf-

## INTERVIEW - BRIGITTE DUTLI

träge der Bereichsleitenden umzusetzen und all die anderen Arbeiten neben dem Kursbetrieb zu erledigen. Das Sekretariat organisiert zum Beispiel auch notwendige Reparaturarbeiten, vermietet Seminarräume, erstellt Statistiken für Behörden oder ich beschäftige mich mit dem Handelsregister, meine absolute Lieblingsbeschäftigung! 😊 Gegen Ende des Arbeitstages geht es dann nochmals ans Aufräumen.

**Das IEF ist ja gerade wieder dabei, seine Organisationsform weiter zu entwickeln.**

**Wie erlebst du das?**

Ja, wir bezeichnen uns als eine lernende Organisation. Eine Institution wie das IEF zu leiten, ist nicht ganz einfach und da haben wir so einiges ausprobiert. Als ich angefangen habe, überbrückte der Vorstand die Vakanz, dann wurde kurzzeitig ein Geschäftsleiter eingesetzt, danach eine betriebswirtschaftliche Leitung, dann übernahmen die Bereichsleitenden auch die Institutsleitung und der Vorstand wurde mit eingebunden. Mit jedem Entwicklungsschritt muss auch eine passende Form gefunden werden. Seit Anfang Jahr testen wir eine neue Struktur mit verschiedenen Gefässen. Dabei sind wir als Sekretariatsteam immer Teil des Entscheidungsprozesses. Zum Beispiel wurde die letzte Reiraiter von einer Mitarbeiterin aus dem Sekretariat, einer Bereichsleiterin und einem Vorstandsmitglied gestaltet und organisiert. Wir versuchen immer wieder neue Formen, wie wir uns auf «Augenhöhe» begegnen und wie wir effizient und selbstorganisiert arbeiten wollen.

**«Unterdessen können wir viel besser mit Herausforderungen umgehen.»**

**Warum ist das anders als in anderen Betrieben?**

Lösungen «von der Stange» funktionieren am IEF nicht - da sind wir immer wieder gefordert. Ein gutes Beispiel dafür ist die Businesssoftware, die unsere Arbeit ungemein erleichtert. Das Grundprinzip ist, die Prozesse zu standardisieren. Das aber widerspricht der Realität des IEF ziemlich fundamental. Jede Bereichsleiterin, jeder Bereichsleiter hat ganz eigene Vorstellungen, wie, was und wo gemacht werden soll.



Und vor allem müssen die individuellen Bedürfnisse der Teilnehmenden so weit als möglich mit einbezogen werden. Wir Mitarbeitende auf dem Sekretariat stehen dann manchmal zwischen den persönlichen Anliegen und der technischen Realität. Das ist oft anspruchsvoll, aber wir finden immer gute Lösungen.

**Was waren deine persönlichen Highlights am IEF?**

In meinen 16 Jahren war das IEF an drei verschiedenen Orten beheimatet, somit organisierte ich zwei Umzüge. Beim Umzug an die Schulhausstrasse konnten wir Räume im Rohbau mieten. Das bedeutete grosse Umbauten, für die ich viel Verantwortung übernehmen durfte. Da konnte ich auch viel lernen und es hat mir sehr gefallen, dass alle ihre Wünsche einbringen konnten. Ich finde, das ist uns gut gelungen.

In sehr guter Erinnerung ist mir auch unser Teamausflug, als wir Mechthild Reinhard und die sysTelios Klinik in Wald-Michelbach besuchten. Sie hat uns ihr Feuer für den systemischen Ansatz auf ihre starke, ganz eigene Art nähergebracht. Das war ein wichtiges Erlebnis, das mich bis heute inspiriert, engagiert am gleichen Strick zu ziehen.

Kürzlich haben wir den 30. Jahrgang unserer Psychotherapieausbildung verabschiedet. Das war ein sehr emotionales Moment, als 21 Studierende nach 4 Jahren ihre Weiterbildung beendeten. Für mich war es



richtig schön, zu erleben, dass auch ich ein Teil von einer Institution bin, die Menschen in ihrer Entwicklung fördert und begleitet.

## «Mit jedem Entwicklungsschritt muss auch eine passende Form gefunden werden.»

### Wie würdest du deine persönliche Entwicklung in den 16 Jahren am IEF beschreiben?

Da ich zu Beginn im Sekretariat alleine war, musste ich erst mal lernen mir selber zu helfen. Wichtig für mich war es zu erkennen, dass Management eigentlich bedeutet, die Sache an die Hand zu nehmen. Das habe ich dann auch gemacht und entsprechende Weiterbildungen besucht. In der Zwischenzeit sind wir im Sekretariat ein gutes Team. Gerade in der Pandemiezeit war ich sehr froh, dass mich die jüngere Generation durch den Technikdschungel geführt hat. Es tut mir auch gut, die Verantwortung, die manchmal auch eine Last sein kann, zu teilen und sie jetzt auf meine Pensionierung hin langsam zu übergeben. Es ist wirklich wertvoll in einem Betrieb zu arbeiten, in dem alle die Unternehmenskultur mitgestalten. Jede Person, die neu ins Team kommt, bringt das Gefüge ein biss-



chen in Bewegung und es muss neu ausgerichtet werden. So hat sich auch meine Arbeit immer wieder verändert. Ich glaube, das war der Grund dafür, dass ich mich am IEF so lange so wohl gefühlt habe.

### Weisst du bereits, was du nach deiner Pensionierung machen möchtest?

Ich bin sehr gespannt auf den neuen Lebensabschnitt. Ich habe mich bei der Blindenhundeschule Allschwil für einen Patenhund angemeldet und werde einen Welpen zum Junghund begleiten. Danach übernimmt die Schule die Ausbildung des Hundes zum Begleithund. Auf diese neue Aufgabe freue ich mich sehr, auch wenn ich weiss, dass es ganz schlimm sein wird, wenn ich ihn oder sie im Alter von etwa 18 Monaten wieder an die Schule abgeben muss.

Auf jeden Fall wünsche ich allen rund ums IEF eine gute Zeit und sage dann im Dezember Adieu ...

# Weiterbildungen

## SYSTEMISCHE PSYCHOTHERAPIE

**Der postgraduale Weiterbildungsgang  
«Systemische Psychotherapie IEF»  
ist zweistufig aufgebaut.**

Das Grundlagenstudium beinhaltet Seminare «Wissen und Können», Gruppenselbsterfahrung und Gruppensupervision. Nach Abschluss der Grundlagen erhalten die Absolvent:innen eine Bestätigung über die absolvierten Weiterbildungsinhalte. Das Vertiefungsstudium führt nach erfolgreichem Abschluss für Psycholog:innen zum Titel «eidgenössisch anerkannte:r Psychotherapeut:in» und ist für Ärzt:innen von der FMH anerkannt.

Nächster Beginn des Grundlagenstudiums:  
19. September 2024,  
frühzeitige Anmeldung empfohlen

## HYPNOSYSTEMISCHES COACHING

### HYPNOSYSTEMISCHES COACHING IEF - MIT ZERTIFIKAT ODER ALS CAS IEF

**Die Entfaltung Ihrer «Coach-Persönlichkeit»:  
innere Ordnung schaffen und mit Leichtigkeit  
coachen lernen.**

17-tägige Weiterbildung mit Einstiegsseminar und Abschlusskolloquium.  
Zusätzlich 32 Einheiten à 45 Min. Supervision in Kleingruppen von 3 bis 5 Personen.  
Dozierende: Peter Hain, Ina Hullmann  
Nächster Beginn: 2. September 2024

### EINSTIEG INS HYPNOSYSTEMISCHE COACHING

**Innere Ordnung schaffen, Ziele definieren,  
Ressourcen aktivieren, Blockaden lösen.**

Ist Voraussetzung für die Weiterbildung «Hypnosystemisches Coaching IEF».  
Zweitägiges Seminar mit Ina Hullmann  
Nächste Durchführung: Mo./Di., 8./9. April 2024,  
Mo./Di., 6./7. Mai 2024

## MEDIATION

### GRUNDLAGEN IN MEDIATION - MIT ZERTIFIKAT ODER ALS CAS IEF

**Fundamentale Aspekte der Mediation, praxis-  
bezogen und mit vielen Trainingsmöglichkeiten.  
Das grundlegende Handwerkszeug für die  
Mediationstätigkeit wird vermittelt und trainiert.**

Dozierende: Iris Fillié Utz, Heiner Krabbe,  
Raymund Solèr, Barbara Umbricht Lukas  
18 Tage: Abschluss mit Zertifikat IEF  
21,5 Tage: Abschluss als CAS IEF möglich  
Nächster Beginn: 13. November 2023

### VERTIEFUNG: MEDIATION FÜR VERSCHIEDENE ANWENDUNGSGEBIETE

**Modulare Vertiefung in die Besonderheiten der  
Familienmediation, der Mediation im öffentlichen  
Bereich sowie der Arbeitsplatz- und Organisati-  
onsmediation anhand von Praxisbeispielen.**

Dozierende: Christine Bächtiger, Iris Fillié Utz,  
Heiner Krabbe, Leonie Meier, Raymund Solèr,  
Andreas Uetz, Barbara Umbricht Lukas  
13 Tage (inkl. 5 Tage Supervision), Zertifikat  
anerkannt durch SDM-FSM  
Nächster Beginn:  
18. September 2023, 21. Oktober 2024

## SYSTEMISCHES ELTERNCOACHING

**Die elftägige Weiterbildung beschäftigt sich mit  
Problematiken in der Familie: Lebenseinstellung,  
Komplexität, Sucht, Krankheit, Gewalt und andere  
mehr. Sie werden erleben, wie Sie sich verschiede-  
nen Situationen flexibel anpassen können.**

Dozierende: Marianne Egloff, Christine Kellermüller,  
Heiner Krabbe, Karin Schmid, Katja Wichser  
Dauer: 11 Tage inkl. Zertifizierung  
Nächster Beginn: 18. März 2024

### MARTE-MEO

Es fällt mir auf, dass das Kind Schwierigkeiten hat, Kontakte zu knüpfen. Liegt es an seinen Verhaltensmustern? Aber wann schaue ich denn so gezielt hin? Das Festhalten und die Wiedergabe in Slow Motion bringen erstaunliche Erkenntnisse und ersetzen so mache Abklärung. Sie dürfen gespannt sein auf die Marte-Meo-Ausbildung in drei Stufen.

### MARTE-MEO-EINFÜHRUNGSTAG

Dozentin: Marianne Egloff, Marte-Meo-Supervisorin, Familienmediatorin und Erziehungscoach

Nächste Termine:

Mi., 27. September 2023, Mi., 28. Februar 2024

### MARTE-MEO-BASIS

Abschluss: Marte-Meo-Practitioner

Dozentin: Marianne Egloff, Marte-Meo-Supervisorin, Familienmediatorin und Erziehungscoach

Dauer: 5 Tage inkl. Zertifizierungstag

Nächster Beginn: 5. Juni 2024

### MARTE-MEO-THERAPEUT:IN

Abschluss: Marte-Meo-Therapeut:in

Dozentin: Simone d'Aujourd'hui, Marte-Meo-Supervisorin

Dauer: 12 Tage inkl. internationale Zertifizierung

Nächster Beginn: 22. Mai 2024

### SYSTEMISCHES ELTERNCOACHING UND MARTE MEO

**Kombinieren Sie unsere Weiterbildungen Systemisches Elterncoaching und Marte Meo, so können Sie mit einer zusätzlichen Abschlussarbeit einen Abschluss als CAS IEF erreichen.**

Dauer: 28 Tage plus zwei Abschlussarbeiten

Nächster Beginn: 18. März 2024

### SOZIALPÄDAGOGISCHE FAMILIENBEGLEITUNG

**Familien in der Krise so zu unterstützen, damit diese wieder Orientierung finden und ihren Alltag sicher bewältigen können: Die praxisbezogene Weiterbildung gibt Ihnen fundierte Grundlagen und einen effizienten Werkzeugkasten.**

Dozierende: Marianne Egloff, Carina Galli, Ina Hullmann, Richard Jucker, Lucas Maissen, Monika Ridinger

Dauer: 9 Tage

Nächster Beginn:

18. September 2023 und Herbst 2024

### MULTIFAMILIENTHERAPIE/-ARBEIT (MFT/MFA)

**MFT/MFA ist die simultane systemische Arbeit mit mehreren Familien und bietet Familien die Chance auf positive Veränderungen, auf solidarische Unterstützung in schwierigen Situationen.**

13 Tage mit Zertifikat «MFT/MFA-Trainer:in»

Dozierende: Karin Bracht, Jens Frost, Petra Kiehl

Nächster Beginn: 11. April 2024

### SYSTEMISCHE THERAPIE UND BERATUNG

#### MIT KINDERN UND JUGENDLICHEN

**Mehr systemisches Know-how für die Arbeit mit Kindern und Jugendlichen: Im Fokus stehen die therapeutische und beraterische Arbeit und der Einbezug des sozialen Umfeldes.**

Dozierende: Peter Allemann, Sabine Brunner, Rüdiger Retzlaff, Gabriella Selva,

Claudia Starke und Charlotte Wirli

12 Tage, Abschluss mit Zertifikat IEF

Zusätzlich und fakultativ: Gruppensupervision

Nächster Beginn: Herbst 2024

### SYSTEMISCHE SUPERVISION

**Diese Weiterbildung vermittelt systemische Theorien, Methoden und Haltungen für den supervisorischen Kontext. Im Fokus stehen kontextbezogen die Wechselwirkungen zwischen Person, Rolle, Funktion, Auftrag und Organisation.**

Dozierende: Liz Nicolai, Ansgar Röhrbein, Mirko Zwack

12 Tage, Abschluss mit Zertifikat IEF

Zusätzlich und fakultativ: Gruppensupervision

Nächster Beginn:

2. Februar 2024, 20. September 2024

### SYSTEMISCHE PAARTHERAPIE UND -BERATUNG

**Die Weiterbildung vermittelt fundierte Grundlagen und praxisorientierte Methoden für die Tätigkeit mit Paaren.**

Dozierende: Stefan Geyerhofer, Hugo Grünwald, Judith Herren, Arnold Retzer,

Thomas Seeholzer, Carmen Unterholzer

10 Tage, Abschluss mit Zertifikat IEF

Zusätzlich und fakultativ: Gruppensupervision

Nächster Beginn: Herbst 2024

Unsere CAS-IEF-Angebote «Grundlagen in Mediation», «Hyposystemisches Coaching» sowie «Elterncoaching und Marte Meo» werden im MAS ZSB «Systemische Beratung und Pädagogik» mit je 15 ECTS-Punkten anerkannt. Mehr Informationen: [www.zsb-bern.ch](http://www.zsb-bern.ch)

# Autopoiesis

Dirk Baecker

engl. *autopoiesis*, franz. *autopoiesis* f, von griech. *autos* und *poiesis* = «Selbsterstellung»; bedeutet die Hervorbringung von etwas als Werk seiner selbst, die Produktion eines lebenden Systems aus dem Netzwerk der Elemente, aus denen es besteht.

«Wir behaupten, dass es Systeme gibt, deren Einheit als Netzwerk der Produktion von Komponenten definiert ist, die (1) rekursiv, das heisst durch ihre Interaktionen, das Netzwerk generieren und realisieren, das sie produziert, und (2) im Raum, in dem sie existieren, die Grenzen dieses Netzwerks als Komponenten konstituieren, die an der Realisierung des Netzwerks teilnehmen. Solche Systeme haben wir autopoietische Systeme genannt und die Organisation, die sie als Einheit im Raum ihrer Komponenten definiert, autopoietische Organisation.» (Maturana 1981, p. 21 f.; Übers.: D. B.).

Der Begriff der Autopoiesis hat in der Systemtheorie seine eigene Geschichte. Initiiert durch die beiden Neurophysiologen Humberto R. Maturana und Francisco J. Varela (Maturana u. Varela 1980), wurde er als Beschreibung operationaler Schliessung in die Kybernetik zweiter Ordnung integriert (von Foerster 1993), von der Soziologie als Paradigma der Entfaltung selbstreferenzieller Rückbezüglichkeit interpretiert (Morin 1977-2001; Luhmann 1984) und schliesslich für das Verständnis von sowohl psychischen als auch von Sozialsystemen ausgearbeitet (Luhmann 1985; 1990). Der Begriff fasziniert, weil er es erlaubt, die Beobachtung des hochgradigen Raffinements der Reproduktion eines Systems in seiner Umwelt («Nische») mit der Beobachtung der Blindheit dieses Systems für alles andere zu kombinieren. Die Rezeption des Begriffs ausserhalb der Biologie ist jedoch umstritten. Die Autoren des Konzepts verweigern eine Übertragung des Begriffs auf andere als lebende Systeme. Soziologen und Soziologinnen bezweifeln die Tauglichkeit biologischer Begriffe für das Verständnis soziologischer Problemstellungen.

Begründet wird die Rezeption nicht mit einem analogen, sondern mit einem paradigmatischen Vorgehen. Der Begriff der Autopoiesis wird auf der Ebene einer Theorie kognitiver, weil selbstreferenzieller und operational geschlossener Systeme verallgemeinert und von dort aus für die Zwecke der Beschreibung sozialer und psychischer Systeme respezifiziert. Dabei werden aus den körperlichen Grenzen lebender Systeme die Sinn Grenzen psychischer und sozialer Systeme und aus den Komponenten lebender Systeme die Elementarereignisse psychischer und sozialer Systeme. Unter Rückgriff auf eine allgemeine Systemtheorie, insbesondere die Kybernetik zweiter Ordnung, die sich mit komplexen Steuerungsproblemen beschäftigt, werden psychische und Sozialsysteme nicht-linear und temporal konzipiert. Eine umgekehrte Rezeption der Begriffe der allgemeinen Systemtheorie sowie der Theorie sozialer und psychischer Systeme in der Biologie fand bisher nicht statt. Allerdings hat die Rezeption des Autopoiesisbegriffs ausserhalb der Biologie bisher nur mit zwei Dritteln des Begriffs gearbeitet. Man hat den Begriff der Komponenten des Systems zum Begriff der Elemente und Operationen des Systems erweitert, und man hat den Begriff der Grenze des Systems als Komponente beziehungsweise Element des Systems übernommen, dabei jedoch zu wenig Augenmerk auf den Begriff des Netzwerks verwendet, der in der oben zitierten Definition des Begriffs Autopoiesis ebenfalls eine wesentliche Rolle spielt. Der Netzwerkbegriff hat die interessante Eigenschaft, dass er die selbstreferenziell geschlossene autopoietische «Organisation» auf der einen Seite und die «Strukturen» auf der anderen Seite, in denen sich diese Organisation realisiert und materialisiert, übergreift (Maturana 1994). Die Autopoiesis eines Systems beschreibt dann seine operativ geschlossene Reproduktion im Medium einer selektiv wahrgenommenen und zugeschnittenen offenen Welt, die die Energie und die Materie vorhält, auf die die Reproduktion des Systems thermodynamisch zurückgreifen können muss.

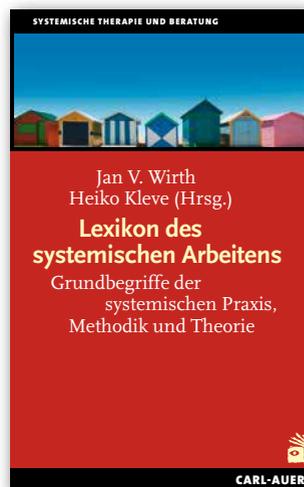
Die systemische Praxis immerhin rechnet mit allen drei Komponenten des Begriffs der Autopoiesis, mit der rekursiven Schliessung, mit der Grenzziehung und mit dem Netzwerk der Selbstreproduktion im Medium von Strukturen, die das System mit seiner Umwelt teilt. Denn nur diese Strukturen können durch Intervention und Irritation variiert werden. Allerdings können sie nur variiert, nicht instruiert werden. Für das Gelingen der Variation und die Anregung einer sich konfigurierenden Anschlussorganisation gibt es keine Garantie. Die Selbstreferenz und die Grenzziehung des autopoietischen Systems bleiben unverfügbar. Der Begriff des Netzwerks bietet jedoch genügend Anhaltspunkte, die systemische Praxis der Beratung und Therapie mit einer Beschreibung des Gegenstands wie der Strukturen, innerhalb derer die Interaktion mit dem Gegenstand stattfinden soll, auszustatten. Die Proteinstruktur lebender Systeme, die attentionale und intentionale Struktur psychischer Systeme, die institutionelle Struktur sozialer Systeme sowie, demnächst, die Lernstruktur künstlicher Intelligenz können je unterschiedlich dafür genutzt werden, Diagnosen zu überprüfen und Anregungen zu platzieren. Wesentlich ist in jedem einzelnen Fall das Verständnis der Intervention als einer Variation im Netzwerk der Reproduktion des Systems. Die Reichweite der Variation im Netzwerk hängt davon ab, welches Profil diese Variation als ein neues Element des Netzwerks gewinnt, d.h., welche Anschlüsse dieses Element anregt beziehungsweise welche Massnahmen der Neutralisierung und Isolation es auf den Plan ruft. Im Netzwerk sind alle Elemente mit allen Elementen rekursiv verknüpft. Jedes Element kann damit nur diejenigen Anschlüsse organisieren, die den eigenen Anschluss an andere Elemente nicht gefährden. Genau das bezeichnet der von Maturana und Varela entwickelte Begriff des strukturdeterminierten Systems (Maturana u. Varela 1980): Innerhalb der Strukturen des Systems ist alles Mögliche möglich, aber es ist nur innerhalb dieser Strukturen möglich. Jedes neue Element bewährt sich entweder innerhalb einer solchen Struktur, oder es wird abgewehrt und vergessen.

Die systemische Praxis der Intervention, Beratung und Therapie findet immer in einem evolutionären Rahmen statt. Sie platziert Variationen, überprüft damit mögliche Auswahlmuster, lernt durch Selbstbeobachtung und muss letztlich abwarten, ob dem System, das den systemischen Praktiker oder die Praktikerin einschliesst

(Inklusion) und wieder ausschliesst (Exklusion), nach der positiven oder negativen Auswahl einer Variation eine Restabilisierung gelingt, die es befähigt, sich weiterhin zu reproduzieren.

### Verwendete Literatur

- Foerster, Heinz von (1993): Wissen und Gewissen – Versuch einer Brücke. Frankfurt a. M. (Suhrkamp).
- Luhmann, Niklas (1984): Soziale Systeme: Grundriss einer allgemeinen Theorie, Frankfurt a. M. (Suhrkamp).
- Luhmann, Niklas (1985): Die Autopoiesis des Bewusstseins. Soziale Welt 36: 402-446.
- Luhmann, Niklas (1990): Die Wissenschaft der Gesellschaft. Frankfurt a. M. (Suhrkamp).
- Maturana, Humberto R. (1981): Autopoiesis. In: Milan Zeleny (Hrsg.): Autopoiesis: A theory of living organizations. New York (North-Holland), pp. 21-32.
- Maturana, Humberto R. (1994): Was ist Erkennen? München (Piper).
- Maturana, Humberto R. u. Francisco J. Varela (1980): Autopoiesis and cognition: The realization of the living. Dordrecht (Reidel).
- Morin, Edgar (1977-2001): La méthode. Vol. 1-5. Paris (de Seuil).



Der Text ist ein leicht bearbeiteter Auszug aus dem «Lexikon des systemischen Arbeitens, Grundbegriffe der systemischen Praxis, Methodik und Theorie», Jan V. Wirth, Heiko Kleve (Hrsg.): 2. Auflage. 2023, Carl-Auer Verlag

# Fortbildungen

## MEDIATION

### ARBEITSPLATZ- UND ORGANISATIONS-MEDIATION

#### **Die Besonderheiten von Mediation in der Arbeitswelt – unter Einbezug von Teamentwicklungsprozessen.**

Seminar mit Raymund Solèr, lic. iur., Coach und Mediatorin SDM  
Mo. – Mi., 18. – 20. September 2023

### STORYTELLING

#### **Die Erzählkunst ist ein wirkungsvolles Werkzeug für den Methodenkoffer.**

Seminar mit Nadja Estermann, Mediatorin SDM, Elterncoach, Kindergärtnerin  
Mo./Di., 13./14. November 2023

### KOOPERATION STATT KAMPF

#### **Kinder- und Elternbedürfnisse in Trennungs- und Scheidungssituationen.**

Seminar mit Peter Allemann, eidg. anerkannter Psychotherapeut, und Claudia Starke, Dr. med., Fachärztin für Psychiatrie und Psychotherapie  
Mo./Di., 20./21. November 2023

### KLÄRUNGSHILFE UND DIE LUST AM DOPPELN

#### **Methoden im Umgang mit Vorwürfen und Kränkungen in eskalierten Konflikten.**

Seminar mit Christian Prior, Dipl. Psych., Mediator, Unternehmensberater  
Mi./Do., 29./30. November 2023

### PROFESSIONELLE UNTERSTÜTZUNG BEI HOCHSTRITTIGEN FAMILIENKONFLIKTEN

#### **Fortbildung für Mitarbeitende von Beratungsstellen, Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden (KESB), Psycholog:innen, Beiständ:innen und Mediator:innen.**

Seminar mit Heiner Krabbe, dipl. Psych., Mediator  
Do./Fr., 11./12. Januar 2024

### MEHRPARTEIENMEDIATIONEN IM ÖFFENTLICHEN BEREICH

#### **Handlungsmöglichkeiten für Mediator:innen bei Konflikten mit unterschiedlichen Gruppierungen und Interessenvertreter:innen.**

Seminar mit Christine Bächtiger, Mediatorin, Umweltwissenschaftlerin, und Leonie Meier, Mediatorin, Supervisorin  
Mo. – Mi., 15. – 17. Januar 2024

### ANGEORDNETE MEDIATION

#### **Mediation in familienrechtlichen und kindesschutzrechtlichen Angelegenheiten: Besonderheiten und Herausforderungen.**

Seminar mit Andrea Staubli, lic. iur., Rechtsanwältin, Mediatorin  
Mi./Do., 24./25. Januar 2024

### JURISTISCHE ASPEKTE VON TRENNUNG, SCHEIDUNG UND KONKUBINATSAUFLÖSUNG

#### **Fortbildung für Mediator:innen mit nicht-juristischer Grundausbildung, die in der Familienmediation tätig sind, sowie Mitarbeitende in Beratungsstellen im Kontext von Trennung/Scheidung.**

Seminar mit Barbara Umbricht Lukas, lic. iur., Rechtsanwältin, Mediatorin  
Mi./Do., 28./29. Februar 2024

### ERBMEDIATION IN DER PRAXIS

#### **Erfolgreich mediieren bei Erbteilungen und Nachfolgeregelung bei Familienunternehmen.**

Seminar mit Peter Krepper, Dr. iur., Rechtsanwalt, Mediator, systemischer Supervisor  
Mo./Di., 18./19. März 2024

## **HYPNOSYSTEMISCHE FORTBILDUNGEN**

### **DER HYPNOTHERAPEUTISCHE WERKZEUGKASTEN 1**

#### **Techniken für gelungene Induktionen und Interventionen.**

Seminar mit Christian Schwegler, Dr. med.,  
Facharzt für Psychiatrie und Psychotherapie FMH  
Mo./Di., 18./19. September 2023

### **TRANCE, KÖRPERWEISHEIT UND INTERAKTION**

#### **Wie schwierige Interaktionsmuster unabhängig von Sprache verbessert werden können.**

Seminar mit Liz Lorenz-Wallacher, Dipl.-Psych.  
Mo./Di., 25./26. September 2023

### **HYPNOTHERAPIE BEI ZWÄNGEN**

#### **Die Regie über das Leben wieder selbst in die Hand nehmen.**

Seminar mit Birgit Hilse, Dipl.-Psych.  
Mo./Di., 2./3. Oktober 2023

### **DIE BOTSCHAFT VON BOHNEN, BECHERN UND PAPIER**

#### **Impact-Techniken und Hypnose mit Familien und in der Elternarbeit.**

Seminar mit Hiltrud Bierbaum-Luttermann,  
Dipl.-Psych.  
Mo./Di., 23./24. Oktober 2023

### **KRISEN IN GEFÄHRVOLL ERLEBTER ZEIT - VON DER OHNMACHT ZU KRAFTVOLLER SELBSTWIRKSAMKEIT**

#### **Ein Spektrum hypnosystemischer Kriseninterventionen.**

Tagung mit Gunther Schmidt,  
Dr. med., Facharzt für Psychotherapie  
Do./Fr., 16./17. November 2023

### **WENN DIE SEELE DURCH DEN KÖRPER SPRICHT I**

#### **Hypnotherapie in der Psychosomatik und bei Schmerzen.**

Seminar mit Charlotte Wirl,  
Dr. med., Psychotherapeutin  
Mi./Do., 29./30. November 2023

### **DIE BEHANDLUNG PRÄVERBALER PHÄNOMENE MIT EGO-STATE-THERAPIE UND KÖRPERWISSEN**

#### **Methoden aus Ego-State-Therapie, Achtsamkeitsmeditation, «Somatic Experiencing®» und anderen somatischen Zugängen, um das Nervensystem zu beruhigen.**

Seminar mit Silvia Zanotta,  
Dr. phil., eidg. anerkannte Psychotherapeutin  
Do./Fr., 14./15. Dezember 2023

## **ELTERNCOACHING UND MARTE MEO**

### **LIVE-SUPERVISION MIT MARIA AARTS**

#### **Exklusive Möglichkeit, eine Live-Supervision mit Maria Aarts zu erleben und wertvolle Inputs in die Alltagsarbeit einfließen zu lassen.**

Mit anschliessendem Apéro und Zeit für Austausch  
Fr., 8. September 2023, 13.30 bis 16.30 Uhr

### **MARTE MEO UND TRAUMA**

#### **Die Kraft der positiven Bilder nutzen: Marte Meo mit traumatisierten Kindern und Jugendlichen.**

Thementag mit Hildegard Rausch,  
Marte-Meo-Supervisorin, systemische Therapeutin  
Mi., 4. Oktober 2023

### **VOM VERLUST ZUM GEWINN**

#### **Posttraumatisches Wachstum und Neue Autorität.**

Seminar mit Angela Eberding,  
Diplompädagogin, systemische Familientherapeutin  
Mo./Di., 11./12. März 2024

### **EINFÜHRUNG IN SYSTEMISCHES DENKEN UND HANDELN**

Für am systemischen Ansatz interessierte Fachpersonen aus verschiedenen Richtungen.  
Seminar mit Anna Gunsch,  
eidg. anerkannte Psychotherapeutin  
Mo./Di., 15./16. Januar 2024

# «Wer sich nicht anpasst, wird wie ein Dinosaurier aussterben.»

Wie wird Qualitätssicherung zu einem Teil der professionellen Haltung in der Psychotherapie? Welchen Mehrwert hat Qualitätssicherung auf der praktischen, therapeutischen Ebene? Anita Hardegger erläutert im Gespräch mit Prof. Dr. Hugo Grünwald, warum die Psychotherapie nicht um eine systematische Wirksamkeitsmessung herumkommt.

**Sie vermitteln in der postgradualen Weiterbildung «Systemische Psychotherapie» das Thema Qualitätssicherung. Wenn wir darüber sprechen wollen, wie müsste der Titel dieses Interviews lauten, dass die Lesenden diese Seiten nicht überlesen?**

Würde vielleicht «Qualitätssicherung wird immer mehr kommen!» passen? Oder wie wäre es mit: «Achtung! Ohne Qualitätssicherung geht gar nichts mehr!» Meine Hauptbotschaft ist, dass die Qualitätssicherung in der Psychotherapie zu einer Haltung der Professionalität wird. Es geht mir darum, dass wir unsere eigene Tätigkeit systematisch und intersubjektiv überprüfen. Die psychotherapeutische Praxis betont gerne, dass ihr die Sicherung der Qualität wichtig sei, sie scheut aber immer noch den dafür notwendigen Aufwand. Das Problem ist, dass die Grundhaltung durchaus vorhanden ist, dass es aber noch an konkreten Handlungen fehlt.

**Wie schaffen Sie es immer wieder, die Studierenden für das Thema Qualitätssicherung und Wirksamkeitsmessung zu begeistern?**

Begeisterung ist hier wohl ein übertriebener Begriff. Wenn ich die Studierenden zum Beispiel frage, was der Unterschied zwischen esoterischen und psychotherapeutischen Dienstleistungen sei, dann kommt schnell die Antwort: Wir wirken und wir arbeiten auf wissenschaftlicher Basis. Aber was zeichnet Wissen-

schaft eigentlich aus? Und wie können wir beweisen, dass unsere Arbeit tatsächlich wirkt? Gerne wird die Wirkung dann aus der Sicht des Therapierenden geschildert, aber da fehlt die intersubjektive Sichtweise. Die Studierenden kommen bei diesem Thema in ein mittelmässiges Dilemma, da versuche ich anzusetzen.

## «Qualitätssicherung in der Psychotherapie ist eine Haltung der Professionalität.»

**Warum ist der wissenschaftliche Beweis der Wirksamkeit von Psychotherapie so wichtig? Woher kommt dieser gesellschaftliche Legitimationsdruck?**

Zuallererst fusst dieser Druck auf der gesetzlichen Ebene. Die staatlichen Regelungen haben klar festgehalten, dass Dienstleistungen des medizinischen Gesundheitssystems zwingend nachweisen müssen, dass sie wirksam, zweckmässig und wirtschaftlich sind. Das bedeutet konkret, dass immer nachgewiesen werden muss, dass eine Behandlung der zweckmässigste, effizienteste, das heisst kostengünstigste und wirksamste Weg zur Problemlösung darstellt.





Warum steht jetzt aber die Psychotherapie unter einem besonderen Legitimationsdruck? Psychotherapie war vor vierzig Jahren noch etwas Randständiges, das eher negativ bewertet wurde. Das hat sich grundlegend verändert. Psychotherapie wird immer gesellschaftsfähiger. Ich habe das Gefühl, dass gerade in der Schweiz so viel psychologisiert wird wie noch nie. Da hat es einen richtigen Paradigmenwechsel gegeben. Aber der Druck auf die Psychotherapie bleibt. Zum Beispiel werden jetzt die Mehrkosten langsam sichtbar, die durch das neue Anordnungsmodell in der Psychotherapie entstehen. Das führt unweigerlich zu neuerlichen Diskussionen und wird die Psychotherapie dazu zwingen, noch deutlicher zu zeigen, dass sie wirklich wirkt. Bestimmte politische Richtungen vertreten immer noch die abwertende Meinung, es gehe bei Psychotherapie um «Wohlfühltherapien».

Deshalb vertrete ich eine selbstbewusste und offensive Haltung. Wir müssen doch klar sagen können: Wir haben nicht nur wissenschaftlich abgesicherte, wirksame Methoden, sondern wir kontrollieren die

## «Es braucht eine Rückkoppelung der Resultate in den Therapieprozess.»

Wirksamkeit unserer Praxis kontinuierlich vor Ort. Wenn wir unsere Therapien systematisch nach exakten wissenschaftlichen Kriterien auswerten, dann bekommen wir die notwendigen Zahlen um argumentieren zu können und sprechen damit auch die Sprache des ökonomischen Systems. Denn es ist ein Fakt: Wir sind gemäss Gesetz diesen Wirksamkeits- und Wirtschaftlichkeitskriterien unterworfen.

**Können Sie nachvollziehen, dass es einigen Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten auch schwerfällt, diesen Schritt machen zu müssen?**

Das verstehe ich sehr gut. Das Problem ist, dass dies ideologiegetriebene Auseinandersetzungen sind. Selbstverständlich können wir uns dieser Anpassungs-

## INTERVIEW - HUGO GRÜNWARD

leistung auch verweigern. Wenn wir uns aber diesem Druck nicht stellen, werden wir ganz praktisch verlieren und aus dem System geworfen. Und dieses System tickt unter anderem ökonomisch. Da bin ich ganz pragmatisch. Diese Überbaudebatten sind gut und recht, da gibt es viel Für und Wider, aber am Ende müssen wir uns entscheiden, ob wir uns diesen Anforderungen stellen oder nicht. Wer sich nicht anpasst, wird wie ein Dinosaurier aussterben.

### **Was sind die besonderen Herausforderungen für die Evaluation der systemischen Psychotherapie?**

Wenn wir systemische Psychotherapie als eine Therapie der interpersonellen Themen und Probleme verstehen, dann arbeitet sie auch häufig in einem Setting mit mehreren Personen, Familien, Paaren oder Gruppen. Wenn wir nun Veränderungen in Gruppen bewerten und messen wollen, dann bedeutet das einen deutlichen Mehraufwand. Die Qualitätssicherung ist bei den Methoden anderer Therapierichtungen viel einfacher, da sich diese ganz auf den Einzelnen fokussieren.

Die konstruktivistische Sichtweise der systemischen Psychotherapie betont stark die subjektive Sichtweise. Dieses Wertesystem stellt sich grundsätzlich in Widerspruch zur klassischen, linearen Ursache-Wirkung-Denkweise, die den traditionellen evidenzbasierten Überprüfungsvarianten zugrunde liegt. Dieses Werteproblem muss die systemische Psychotherapie überwinden, um sich der Überprüfung überhaupt stellen zu können.

### **Können Sie eine kurze Übersicht über die verschiedenen Methoden der Qualitätssicherung in der Psychotherapie geben?**

Zentral für die Qualität von Psychotherapie ist sicher die Strukturqualität von gut ausgebildeten Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten, die grossmehrheitlich in wissenschaftlich evaluierten Methoden ausgebildet sind. Dazu kommt traditionellerweise Supervision, Intervention und natürlich die Weiterbildung. Diese «kontrollierte Praxis», wie es Klaus Grawe formuliert hat, gewährleistet aber nicht, dass die Behandlung vor Ort dann auch so wirkt, wie sie sollte. Zudem ist die Psychotherapie weitgehend mehr- oder multimethodal unterwegs, denn zu einer Grundorientierung kommen weitere Vertiefungen in unterschiedlichen Methoden dazu.

Für eine traditionelle Messmethodik braucht es bestimmte Kriterien, wie zum Beispiel die Symptomveränderungen, die Veränderungen auf der interpersonellen Ebene aus der Sicht der Klienten sowie Veränderungen auf der Ebene der Lebensqualität. Wichtig ist mir, dass als weitere Messgrösse die Ziele dazukommen. Welche Ziele hat jemand zu Beginn der Therapie, und welche Aufträge werden formuliert? Regelmässige Zielüberprüfungen gehören sicher auch zu den wichtigen Kriterien einer traditionellen Qualitätskontrolle. All das kann gut mit klassischen Fragebogen erfasst werden.

## **«Dank der Aussenperspektive kann ein gegenseitiges Reflektieren und Validieren stattfinden.»**

### **Was zeichnet die Qualitätsmessung mit dem «Synergetischen Navigationssystem» (SNS) aus, mit dem das IEF seit letztem Jahr arbeitet?**

Ich bin überzeugt, dass SNS eine sehr gute Sache ist. Dieses System ist sehr breit einsetzbar, da es sich an den generischen Prinzipien der Selbstorganisation orientiert. Und diese generischen Prinzipien bilden ein schulenübergreifendes Veränderungssystem. In der Darstellung ist SNS wie ein bildgebendes Verfahren. So kann am Bildschirm schnell und praxisnah erfasst werden, wo es Veränderungen gibt und wo keine. SNS kann sicher systemische Prozesse sehr gut abbilden. SNS funktioniert auf einer App, was der jüngeren Generation sicher zusätzlich entgegenkommt. Aber die Implementierung braucht natürlich eine nicht zu unterschätzende Vorleistung.

Entscheidend aber ist, dass SNS sowohl ein Prozess- wie auch ein Ergebnisinstrument ist. Mit SNS wird der Therapieprozess laufend integral und transparent evaluiert. Patient\*innen und Therapeut\*innen können die Veränderungsprozesse anschauen, diskutieren und zusammen durch den Prozess navigieren. Genau so muss gelingende Qualitätssicherung funktionieren: Es braucht eine Rückkoppelung der Resultate in den Therapieprozess.

## INTERVIEW - HUGO GRÜNWARD

### **Das wäre dann der Mehrwert, der die Qualitätssicherung für die psychotherapeutische Praxis bringen kann?**

Der wichtigste Mehrwert ist, dass eine zusätzliche, neue Erkenntnisquelle dazukommt, die es dem Therapeut\*innen- und dem Klient\*innensystem ermöglicht, mit einem Dritten, also den Resultaten aus den Beurteilungen, die man sich gegenseitig macht, einen Diskurs führen zu können. Das ist Prozessnavigation im besten Sinne. Dank der Aussenperspektive kann auf einer Metaebene ein gegenseitiges Reflektieren und Validieren stattfinden. Es herrscht eine Haltung der totalen Transparenz. Ein solches Qualitätssicherungssystem schafft für die Therapeut\*innen einen Mehrwert, weil es zu einem Teil der professionellen Augenhöhehaltung wird. Deshalb bin ich überzeugt, dass ein Qualitätssicherungssystem das auch Prozessevaluationen beinhaltet, unbedingt in die Psychotherapieausbildung integriert werden sollte.

### **Wie würden Sie die Entwicklung der Wirksamkeitsmessung von Psychotherapie - insbesondere systemischer Psychotherapie - in den letzten zehn, zwanzig Jahren beschreiben? Und wohin geht der Trend?**

Ich habe schon vor zwanzig Jahren gesagt, die Qualitätssicherung wird sich jetzt dann gleich durchsetzen. Es ist aber immer noch nicht geschehen. Das Anordnungsmodell bringt jetzt sicher einiges in Bewegung. Zudem stelle ich erfreut fest, dass die jungen Klient\*innen mit sehr viel Vorinformationen zu uns kommen, viele kritische Fragen stellen und wirklich wissen wollen, um was es geht.

Dass Psychotherapie über die Grundversicherung abgerechnet werden kann, ist sicher ein Meilenstein. Aber ich bin relativ sicher, dass irgendwann die Ökonomie, sprich die Krankenkassen, und das politische System merken, wie gross der tatsächliche Bedarf an Psychotherapie ist. Das wird dazu führen, dass dann noch sehr viel genauer hingeschaut wird, was an Psychotherapie notwendig, indiziert und wirklich wirksam ist. Deshalb dürfen wir Psychotherapeut:innen nicht warten, bis wir unsere Legitimation beweisen müssen, sondern wir sollten in «vorausgehendem Gehorsam» das Feld selber besetzen und selbstbewusst definieren, was für uns Qualität ausmacht. Das können wir ganz gelassen angehen, denn in allen Studien, die ich begleitet habe, waren die Resultate ähnlich: Wir sind

ziemlich gut! Zum Beispiel liegen die Werte der Zufriedenheit mit der Psychotherapie immer über 90%. Wir müssen uns nicht verstecken! Ich habe viel mehr Angst vor Fremddefinition mit irrationalen und unrealistischen Vorgaben, die uns in die Defensive drängen.

### **Herzlichen Dank für das Gespräch.**

.....  
**Prof. Dr. Hugo Stephan Grünwald** ist eidg. anerkannter Psychotherapeut und unterrichtet am IEF in der postgradualen Weiterbildung «Systemische Psychotherapie». Er hat den Studiengang «Systemische Psychotherapie mit kognitiv-behavioralem Schwerpunkt» an der ZHAW aufgebaut und viele Jahre geleitet. Zudem ist er Co-Autor des Buches «Die Methoden-Matrix der Psychotherapie» (Beltz Verlag, 2020).  
.....

## KONTAKT



### **Anita Hardegger**

eidg. anerkannte Psychotherapeutin, Fachpsychologin für Psychotherapie FSP, Co-Bereichsleitung Systemische Psychotherapie IEF, [anita.hardegger@ief-zh.ch](mailto:anita.hardegger@ief-zh.ch)



### **Mélanie Tripod**

eidg. anerkannte Psychotherapeutin, Co-Bereichsleitung Systemische Psychotherapie IEF, [melanie.tripod@ief-zh.ch](mailto:melanie.tripod@ief-zh.ch)

#### → Weiterbildung systemische Psychotherapie

---



### **Peter Hain**

Dr. phil., Fachpsychologe für Psychotherapie und für Kinder- und Jugendpsychologie FSP, Bereichsleiter Hypnosystemische Fort- und Weiterbildungen IEF, [info@drhain.ch](mailto:info@drhain.ch)

#### → Hypnosystemische Fort- und Weiterbildungen

---



### **Anna Gunsch**

eidg. anerkannte Psychotherapeutin, Fachpsychologin für Psychotherapie FSP, Bereichsleiterin Systemisch Vertieft IEF, [anna.gunsch@ief-zh.ch](mailto:anna.gunsch@ief-zh.ch)

#### → Systemische Supervision

#### → Systemische Paartherapie und -beratung

#### → Systemische Therapie und Beratung mit Kindern und Jugendlichen



### **Raymund Solèr**

lic. iur., Coach und Mediator SDM, Bereichsleiter Mediation und Konfliktkultur IEF, [raymund.soler@ief-zh.ch](mailto:raymund.soler@ief-zh.ch)

#### → Mediation

---



### **Marianne Egloff**

Familienmediatorin und Erziehungscoach, Bereichsleiterin Elterncoaching IEF, [marianne.egloff@ief-zh.ch](mailto:marianne.egloff@ief-zh.ch)

#### → Elterncoaching

#### → Marte Meo

#### → Sozialpädagogische Familienbegleitung

---

### SEKRETARIAT



### **Melanie Schellenberg**

Sekretariat/Administration Studienbetreuung: Hypnosystemische Fort- und Weiterbildung, Elterncoaching, Marte Meo und Sozialpädagogische Familienbegleitung [ief@ief-zh.ch](mailto:ief@ief-zh.ch)  
Tel. +41 (0)44 362 84 84



### **Brigitte Dutli**

Sekretariat/Administration Studienbetreuung: Psychotherapie, Mediation und Systemisch Vertieft [brigitte.dutli@ief-zh.ch](mailto:brigitte.dutli@ief-zh.ch),  
Tel. +41 (0)44 362 84 84



### **Livia Weber**

Assistentin Studienbetreuung [livia.weber@ief-zh.ch](mailto:livia.weber@ief-zh.ch),  
Tel. +41 (0)44 362 84 84

### Impressum

IEF Institut für systemische Entwicklung und Fortbildung, Schulhausstrasse 64, 8002 Zürich  
Konzeption, Redaktion und Gestaltung: riomedia.ch  
Fotos: Nadine Kägi (S. 4-7, 19), Anja Wurm (S. 15, 16), Børje Müller (Umschlag)  
Druck: Steudler Press; Auflage: 21 100 Exemplare

Das IEF ist EDUQUA-zertifiziert.



**IEF Institut für systemische Entwicklung  
und Fortbildung**

Schulhausstrasse 64, 8002 Zürich

+41 (0)44 362 84 84

[ief@ief-zh.ch](mailto:ief@ief-zh.ch)

[www.ief-zh.ch](http://www.ief-zh.ch)