

**Zeitschrift:** Fachblatt für schweizerisches Heim- und Anstaltswesen = Revue suisse des établissements hospitaliers

**Herausgeber:** Verein für Schweizerisches Heim- und Anstaltswesen

**Band:** 41 (1970)

**Heft:** 6: Das Bündner Beispiel : Bericht über die Jahresversammlung 1970 in Chur

**Rubrik:** Das Bündner Beispiel : Bericht über die VSA-Tagung 70 in Chur

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 04.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

**Nr. 6** Juni 1970 Laufende Nr. 460  
41. Jahrgang Erscheint monatlich

AUS DEM INHALT:

*Bericht über die Jahresversammlung 1970  
in Chur mit den Vorträgen von  
Dr. Heinz Zindel  
Rudolf Vogler  
Erika Liniger  
Dr. Fritz Schneeberger*

*«Heime bitten die Presse»: Die Resolution der  
VSA-Jahresversammlung zur «SIE+ER»-  
Reportage «Winden-Kinder klagen an»*

*Das Heim von Trimmis*

*Protokoll der Jahresversammlung 1970  
im Stadttheater Chur*

Umschlagbild: Auf der Bühne des Churer Stadttheaters heisst VSA-Präsident Paul Sonderegger die Tagungsteilnehmer und Gäste willkommen. Alle Aufnahmen dieser Nummer wurden der Redaktion in freundlicher Weise von H. Krüsi (Rothenbrunnen) und F. Küchler (Feldis) zur Verfügung gestellt.

REDAKTION: Dr. Heinz Bollinger  
8224 Löhningen SH, Tel. (053) 7 10 50

DRUCK UND ADMINISTRATION: Stutz + Co.,  
8820 Wädenswil ZH, Tel. (051) 75 08 37, Postcheck 80 - 3204

INSERATENANNAHME für Geschäftsinserate:  
Georges Brücher, 8590 Romanshorn TG, Tel. (071) 63 20 33

STELLENINSERATE: Beratungs- und  
Vermittlungsstelle VSA, 8008 Zürich, Wiesenstrasse 2,  
Tel. (051) 34 45 75

ABONNEMENTSPREISE: Jährlich Fr. 20.—,  
halbjährlich Fr. 12.—, Ausland Fr. 23.—,  
Einzelnnummer Fr. 2.50 plus Porto

## Das Bündner Beispiel

### Bericht über die VSA-Tagung 70 in Chur

Wie schnell waren doch die zwei Tage vorbei! Was jeweils in wochen-, ja monatelanger Arbeit und mit viel Sorgfalt vorbereitet werden muss: das «VSA-Fest», die Jahresversammlung der Heimleiter und Heimleiterinnen, gehört für diesmal schon wieder der Vergangenheit an. Man ist es zwar nachgerade gewohnt, dass die vom derzeit amtierenden VSA-Vorstand der Aera Sonderegger/Bürgi organisierten Versammlungen unverwechselbares Format haben und daher von anderen Veranstaltungen ähnlicher Art sich deutlich abheben. Aber man darf und man muss als wahrscheinlich annehmen, dass gerade die Tagung 70 in Chur nicht bloss als gefreut und gelungen in die Vereinsgeschichte eingegangen ist, sondern dass sie in ganz pointierter Weise selber Geschichte machen wird.

Das gilt zunächst für den äusseren Ablauf, für den man dem jungen Bündner Regionalverband mit Vorsteher H. Krüsi an der Spitze zu danken hat; alle Regionalverbände, die künftig die Rolle des Gastgebers spielen, werden nicht darum herumkommen, das Bündner Beispiel für vorbildlich zu halten, auch wenn sie es nicht einfach nachahmen können und nachahmen wollen. Das gilt zweitens noch mehr von den «inneren Folgen» des «Ereignisses von Chur», über welche man vorerst nur sagen kann, dass der VSA in Zukunft nicht mehr sein wird, was er vordem war. Auf dem Wege, sich ihres neuen «Stellenwerts», ihres «Platzes» in der modernen Gesellschaft zu vergewissern, scheinen die Heimleiter ein gutes Stück vorangekommen zu sein. Und dies ist ohne Zweifel einer Reihe bemerkenswerter Referate zu danken, insbesondere dem gescheiten, in echtem Sinne therapeutischen Vortrag von Dr. F. Schneeberger, dessen Ausführungen auf dem Hintergrund einer verunglückten Reportage in der Illustrierten «Sie und Er» regelrecht knisterten vor Aktualität.



VSA-Prominenz aus der Ostschweiz, links Vorstandsmitglied Hans Kunz (Rorschach), rechts Regionalpräsident W. Hörler (Mitte), Chef der St. Galler Heimleiter.



Als Vereinspräsident Paul Sonderegger am 12. Mai auf der blumengeschmückten Bühne des Stadttheaters die Versammlung eröffnete (er tat's auf die Minute genau!), sah er ein nahezu vollbesetztes Auditorium vor sich: Wie der Leiter der Geschäftsstelle und gewiegte Tagungsmanager Gottfried Bürgi später mitteilte, hatten sich nicht weniger als 420 Teilnehmer registrieren lassen, eine Zahl, die für sich spricht und die gewiss zu zeigen vermag, welch glückliche Hand der Vorstand bei der Wahl des diesjährigen Tagungsortes und der Tagungsthemas («Die Gefahren des Heimleiterberufes») gehabt hat. Schon im letzten Jahrhundert und wieder 1917 und 1939 war Chur Treffpunkt der VSA-Leute gewesen. Doch freilich, was den Aufmarsch anbelangt, können sich alle früheren mit dem jüngsten «VSA-

Fest» in der reformierten Bischofsstadt nicht messen. Des Präsidenten Willkommgruss galt zuerst den Kolleginnen und Kollegen, dann den Vertretern der politischen und kirchlichen Behörden des Kantons Graubünden sowie von Kreis und Stadt Chur, dem Präsidenten des Schweizerischen Katholischen Anstaltsverbandes, Dr. A. Fuchs, und vor allen den Tagungsreferenten Dr. Heinz Zindel, Leiter der «Gott-hilft»-Mitarbeiterschule Igis, R. Vogler, Vorsteher der Wäckerling-Stiftung in Uetikon a. S., Erika Liniger, Zentralsekretärin Pro Infirmis, und Dr. F. Schneeberger, Leiter des Heilpädagogischen Seminars Zürich. Dann gab Vereinspräsident Sonderegger «grünes Licht» für die ersten drei Kurzreferate, die nachfolgend den Fachblatt-Lesern im Wortlaut vorgelegt werden sollen:

#### Dr. Heinz Zindel



Es sei zweifelhaft, ob ich überhaupt überzeugend zum gegebenen Thema sprechen könne, meinte jemand beim Lesen des Tagungsprogrammes. «Du hättest», so hiess es weiter, «den Auftrag bekommen sollen, über das Thema 'Von der Schönheit des

Heimleiterberufes' zu reden. Das könnte überzeugend werden.»

Nun konnte ich aber das Thema nicht auswählen. So versuche ich denn, über Gefahren des Heimleiterberufes zu sprechen und hoffe, dass gleichzeitig durch alles hindurch etwas von der Schönheit unserer täglichen Aufgaben zum Ausdruck kommen wird.

Die Tatsache einer vielfältigen Gefährdung unseres Berufes wird wohl niemand von uns übersehen. Sogar die gutgläubigsten und ahnungslosesten unter uns sind gerade in jüngster Zeit durch ein Meisterstück

## Hingabe und Sachlichkeit

pseudojournalistischer Akrobatik empfänglich gemacht worden für Gefahrenherde sowie Bruch- und Nahtstellen unseres Berufes. Es wurde uns allen wieder neu bewusst, dass es auch in unserem Alltag «abseits sicherer oder gesicherter Routen» zu Unfällen kommen kann. Wir wollen uns jedoch hüten, in Schwarz-Weiss-Malerei unser Thema anzupacken. Dies überlassen wir anderen, die an ihrer Verantwortung weniger schwer zu tragen scheinen. Aber hellhörig wollen wir bleiben!

«Gefahren des Heimleiterberufes». — So wenig wie wir unseren Schülern, den künftigen Heimerziehern, handfeste Rezepte und gültige Verhaltensmuster auf den Weg in die erzieherische Praxis mitgeben können, so unmöglich wird es uns heute sein, die Gefährdung in unserem Berufsalltag ganz zu erhellen oder allgemeingültige Antworten zu geben. Wir werden uns auf einige wichtige Momente beschränken müssen und hoffen, dass im Zusammenspiel aller Referenten ein Bild entsteht, das eine möglichst ganzheitliche Schau des Problems ergibt.

Muster für meine Ausführungen soll die Darstellung der spannungsvollen Antinomie alles erzieherischen Ge-



schehens sein. Dabei denken wir an die Tatsache, dass unser Heimalltag einerseits reich ist an beglückenden Erlebnissen, frohmachenden Stunden, an Hochgefühl beruflicher Befriedigung, ungetrübter Freude über Gelungenes, sei es nun die Frucht anhaltender Bemühungen oder ein Geschenk, das uns als Staunenden in den Schoß fällt. Wir sind uns gleichzeitig aber auch bewusst, dass wir andererseits Momente tiefster Niederlagen kennen, in denen wir schwere Enttäuschungen zu verarbeiten haben, Hoffnungen begraben müssen, Möglichkeiten entschwinden sehen, uns unverständlich vorkommen und uns vielleicht sogar fragen, ob wir denn dies alles auf die Dauer zu verkraften vermögen.

Und doch verharren wir nie ernsthaft und lange in der einen oder anderen Extremhaltung, sondern gelangen immer wieder — sonst wären wir heute nicht hier — dorthin, wo wir unsere tägliche Aufgabe mit allen ihren Freuden und Nöten als den uns aufgetragenen Dienst bejahen und in ihrer Erfüllung finden.

In dieser Weise antinomisch möchten wir vier Gefahrenmomente beleuchten:

1. Eine erste Gefahr besteht wohl darin, überhaupt keine Gefahren zu sehen, zu erkennen oder gar zu wähen. — Diese Haltung birgt allerdings den Vorteil in sich, still und zufrieden innerhalb des uns beruflich und menschlich abgesteckten Gartenzaunes zu leben und sich nicht beunruhigen zu lassen über alles, was an aufregenden und anregenden, unangenehmen neuen oder gefährlich kritischen Momenten von aussen herandrängt. — Daraus erwächst eine gewisse — meist zwar nur dem Betreffenden wohlthuende — Selbstsicherheit, die durch nichts aus den Angeln zu heben ist. Man bewahrt die Ruhe, «me hät de Fride».

Es erübrigt sich, viel mehr darüber zu sagen. Eines ist wichtig:

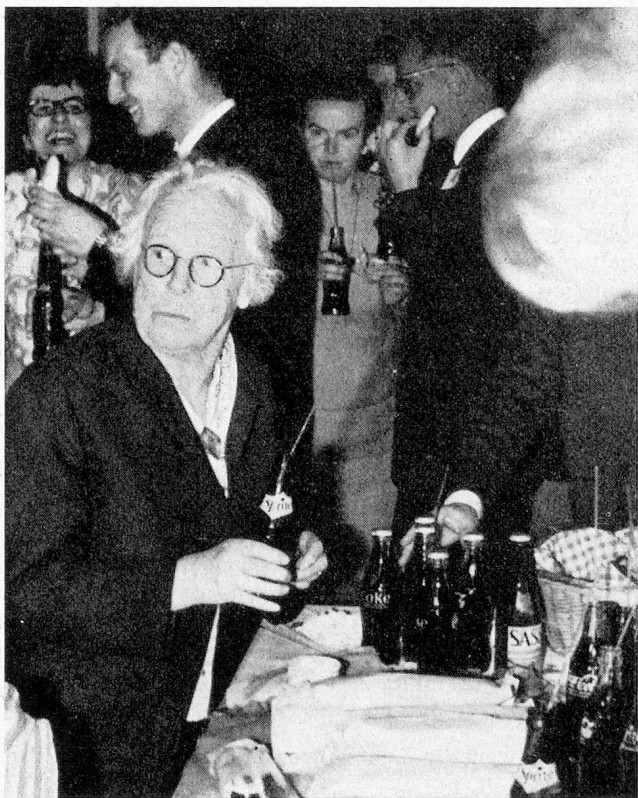
Gefahren nicht sehen heisst nicht, vor ihnen gefeit zu sein, ihnen nicht zu erliegen. Es könnte uns am Ende so gehen wie jedem Lehrer, der von sich ohne Zögern behauptet, er sei nicht parteiisch. Er ist es bestimmt.

Die gleiche Gefahr, nur mit anderen Vorzeichen, lauert hinter der Haltung, sich als Heimleiter ständig gefährdet zu fühlen. Davon ist in der Sondernummer unseres VSA-Blattes zur Tagung die Rede. Es wird dort angedeutet, dass diese Haltung zu Wehleidigkeit oder Schein-Heroismus führen könne. Beides ist uns und unserer Arbeit nicht zuträglich. «Aber», so fragen Sie, «haben wir Heimleiter denn gar keinen Grund, uns gefährdet zu fühlen? Kennen wir nicht alle, um nur einige Fakten zu nennen, die bekannten Anwürfe, Verdrehungen, Vorurteile, denen wir fast täglich gegenüberstehen. Ist denn das nichts?»

Doch! Allerhand! Wir *fühlen* uns nicht nur gefährdet. Wir *sind* es auch wirklich. Die entscheidende Frage heisst deshalb: «Wie verhalten wir uns diesen Gefahren gegenüber?»

Lassen Sie mich drei mögliche Antworten geben:

a) Ein Heimleiter spielte einmal Indianer mit seinen Buben. Im Verlaufe des Spiels nahmen die Jungen ihn gefangen, banden ihn an einen Baum und tanzten ihre Kriegstänze um ihn. In der nächsten Woche ging das Gerücht um, dass in diesem Heim der Heimleiter seine Jungen im Walde an Bäume binde und sie auspeitsche. Der Kommentar des Heimleiters zu diesem Gerücht war der einzige richtige: «Nun ja, wir haben unseren Beruf und kriegen unser Gehalt dafür, dass diese Dinge über uns gesagt und von uns behauptet werden.»



Kontaktnahme im Foyer des Stadttheaters Chur: In der Pause zwischen den Vorträgen gibt's viel zu reden und zu essen.



b) Wir erinnern uns wieder an den erwähnten Artikel im neuesten VSA-Blatt, wo zitiert wird: «Diese Anstrengung ist so erheblich, dass sie an die Grenze des beruflich Zumutbaren stiesse, wäre mit ihr nicht ein gleich grosser Eigengewinn verbunden.» Mit andern Worten: Alle notvollen Ereignisse unseres Heimalltages machen unser Leben zwar nicht leichter, aber tiefer, letztlich reifer und reicher.

c) Die uns drohenden Gefahren führen uns sogar da und dort an Grenzen, an denen wir rat- und hilflos stehen, obwohl uns der erwähnte Eigengewinn grundsätzlich vor Augen steht. Für mich persönlich ist dann die Tatsache noch grösser, dass ich nicht allein dastehe, sondern meinen Dienst im Auftrag dessen tue, von dem es heisst: «In dir ist die Quelle des Lebens, und in deinem Licht sehen wir das Licht.»

2. Wenn uns die Fülle der Aufgaben und Nöte oft an die Grenze der Möglichkeiten führt, liegt die zweite Gefahr nahe. Rückschläge, enttäuschende Erfahrungen, mangelnde Fortschritte, Unverständnis der Umgebung führen zu allmählicher Resignation. Sie erscheint im Gewand der Erschöpfung, auch der verbissenen Härte, der ermüdenden Gewöhnung oder der zwar eindrücklichen, aber unheimlichen Routine. — Dahinter jedoch bohren unterschwellige Fragen:

Setze ich nicht verlorene Liebesmühe daran? Ist meine Arbeit denn mehr als ein Tropfen auf einen heissen Stein? Nennt sich unser Tagwerk noch Erziehung, oder ist es nur noch Ueberleben um jeden Preis?

Es ist schwer, nun die gegensätzliche Haltung zu beschreiben. Uebrigens auch unnütz. Die Meinung, wir hätten es endgültig geschafft, seien mit den Problemen zu Ende gekommen, die Ueberzeugung, unser täglicher Dienst sei zum weltbewegenden Faktor geworden, mit ihm beginne ein neues Kapitel heilpädagogischer Möglichkeiten oder der Weltveränderung, ist wohl kaum unter uns vertreten. Wir sind dem Zeitalter des Idealismus endgültig entwachsen.

Es bekommt uns beides nicht gut, weder der Resignation Raum zu lassen noch hochmütig oder selbstgefällig zu werden.

Wo stehen wir? Wie heisst die Antwort auf die Frage nach der richtigen Haltung?

Sie heisst Hingabe! Hingabe ist weder blosser Aufopferung noch Dienst in bewundernswerter Selbstlosigkeit noch versteckte Wehleidigkeit. Sie ist selbstverständliche Erfüllung unserer menschlichen und christlichen Pflicht, trotz der Tatsache, dass die Aussichten auf berufliches Gelingen, dass die Erfolgchancen wohl bedeutend geringer sind als in irgendeinem Beruf.

Hüten wir uns doch vor der modernen Gefahr, beweisen zu wollen, dass der Heimleiterberuf nicht zum vornherein persönliche Einschränkungen verlange. Er tut es so oder so. Aber auch davor wollen wir uns in acht nehmen, zu meinen, wir stünden in solchen Anforderungen alleine da. Jeder Nachtwächter, Landarzt oder Parlamentarier könnte uns belehren.

Und schliesslich ist unsere Arbeit auch gar nicht bloss ein Tropfen auf einen heissen Stein, sondern ein wesentlicher Beitrag der Hilfeleistung am Einzelnen und somit ein nicht unwichtiger Faktor zum Wohle des Ganzen. Eines ist allerdings festzuhalten: Unser Wir-

ken wird immer exemplarisch bleiben. — Und doch träumen wir immer wieder heimlich davon, es sollte und könnte eines Tages doch endlich «epidemisch» werden!

3. Nun muss nochmals von der Hingabe gesprochen werden.

Falsche Hingabe — zwar nicht an Menschen oder an Gott als den Auftraggeber, sondern an die vielfältigen Dinge unseres Alltags gefährdet uns Heimleiter. Sie lässt uns zu unentbehrlichen Zentren des Gemeinschaftsgeschehens werden. So heisst es dann etwa von uns:

Jedes hinterste und einzelne Problem des Tages muss über ihn oder sie erledigt werden. — Jedes «Schrübli», das plazierte werden soll, braucht sein Visum, jeder noch so unbedeutende Entscheid sein Einverständnis.

Auch wenn viele von uns jetzt spontan denken: «Das war einmal», oder sogar: «Dies war bei mir wirklich nie so», wollen wir uns fragen, wie es mit unserer Unentbehrlichkeit steht. Sind wir wirklich «Autorität in Partnerschaft» oder doch noch, ganz tief unten und versteckt, von unserer schlechthinnigen Nützlichkeit überzeugt?

Ich bin immer wieder erstaunt, wie die Bibel realistisch ist in diesen Dingen. Im ganzen Neuen Testament wird ausser von Jesus selbst von niemandem gesprochen, der unbedingt 'unentbehrlich' oder 'notwendig' gewesen sei. Mit einer Ausnahme, und das war — ein Esel. Es heisst von ihm: Der Herr bedarf seiner, das heisst er braucht ihn, er hat ihn nötig. Doch vollenden wir das Bild: Wie töricht und eigenartig wäre es gewesen, wenn dieser zwar sehr nützliche und notwendige Esel beim nun folgenden Einzug in Jerusalem gemeint hätte, die Palmblätter, Kleiderteppiche und Hosianrufe gelten ihm!

Aus Furcht vor dieser falschen Unentbehrlichkeit zieht nun aber mancher Heimleiter eine wiederum verhängnisvolle Konsequenz. Er flüchtet sich in die Papierburg der Administration und übernimmt die Rolle eines übergeordneten Managers. Damit ist er wie der zuerst erwähnte, nur von einer ganz anderen Seite her, zum Funktionär geworden.

Aber, so fragen wir alle, wie sollten wir uns denn verhalten, wie den Weg finden, um überhaupt durchzukommen? Durch *echte* Hingabe. Sie ist allerdings nicht möglich ohne realistische Einschätzung unserer selbst. Wenn ich dies persönlich tue, gilt es, der Tatsache ins Auge zu blicken, dass ich nicht unentbehrlich bin

— dass mein Wissen und meine Fähigkeiten sehr begrenzt sind;

— dass mir nicht nur Gefahren lauern, sondern dass ich zu einer Gefahr für meine Umgebung werden kann.

Eine Gefahr für meine Umgebung?

Tüchtige Heimleiter

— erdrücken oft Menschen innerhalb ihres Arbeitsbereiches;

— überfordern nicht selten ihre Mitarbeiter durch ihr blosses So-Sein;

— entmutigen die Leute ihrer Mannschaft durch ihre Tadellosigkeit.

Nun höre ich entrüstete Stimmen:

Und wir Heimleiter? Werden wir nicht auch erdrückt — durch subjektive und destruktive Kritik, vielleicht sogar unserer Mitarbeiter;  
— durch Einwürfe von aussen;  
— durch eine Fülle von Aufgaben und Belastungen, von denen der Kritiker oft keine Ahnung hat?

Jawohl, wir werden auch etwa erdrückt! Aber davon spricht — ausser vielleicht hier und jetzt — niemand.

Oder sprechen wir uns aus? Nimmt uns jemand (ausser unseren Ehepartnern) in diesen Problemen ernst? Hört uns jemand wirklich zu? Weshalb gibt es eigentlich keine Beratungs- oder Seelsorgestellen für Heimleiter?

Echte Hingabe hängt mit dem allem zusammen. Sie mögen es nun benennen wie sie es wollen: Psychohygiene des Sozialarbeiters, weltanschauliche Fundierung der Berufsarbeit oder persönliche Seelsorge des Heimleiters.

4. Schliesslich muss noch von einem andern Gefahrenherd gesprochen werden, der mitten in unserem Berufsalltag liegt, und zwar im Spannungsverhältnis zwischen dem Bewahren des Althergebrachten und dem Offensein für neue Aspekte unserer Arbeit. Diese können zwar bereichern und befruchten, aber auch einschneidende und unbequeme Veränderungen mit sich bringen.

Falsches Verharren kann sich manifestieren durch Aussprüche wie

— Me häts immer so gmacht bi eus ...

— So lang ich da bin, macht mes ...

Es gibt aber auch ein falsches Offensein für alles mögliche. Ich meine die Tendenz, à jour zu bleiben um jeden Preis. Hier stossen wir auf das Problem der Sachlichkeit. Die Frage heisst nun: Von welchen Motiven lassen wir uns leiten?

— Von unserem durch Organisation, Gepflogenheiten oder Traditionen zementierten Selbstbewusstsein?

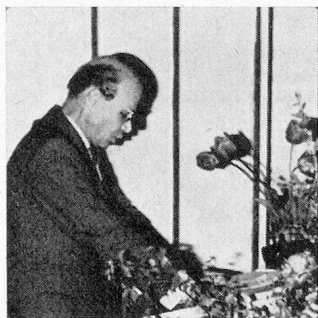
— Vom Image unseres Heimes, das keinen Kratzer erleiden soll (ich denke an Kinderaufnahmen, Mitarbeiterfragen, Orientierung der Öffentlichkeit)?

Erwarten Sie nun zum Abschluss keinen bewegten Appell an unsere Gefühle. Wir wollen uns nüchtern ganz neu gegenseitig Mut machen, sachlich zu sein, das heisst, den uns anvertrauten Kindern, den Menschen — seien sie Mitarbeiter oder Glieder der Öffentlichkeit — und den Dingen je ihre besondere und ihnen zukommende Bedeutung beizumessen. Uebrigens auch uns! Wären wir sachlicher, wir würden uns und auch unsere Schwierigkeiten oft weniger tragisch nehmen.

So will ich denn schliessen mit dem weisen und zugleich witzigen Wort eines Menschen, dessen Lebenswerk für unser Thema wie für unseren gesamten Berufsalltag von grosser Bedeutung ist. Prof. P. Moor hat es in einer seiner letzten Vorlesungen geprägt und damit sozusagen uns allen zugerufen:

«Wer Schwierigkeiten hat, hat mehr vom Leben».

**Rudolf Vogler**



### Des Heimleiters Aufgabe

Wir sind uns einig: es gibt kaum einen vielseitigeren Beruf als den unsrigen. Was ist uns alles anvertraut! Ein Haus, meist ein grosses, mit einem währschaften Garten, einem Park, vielleicht einer Landwirtschaft, ein Haus, das durch die Eigenart sei-

ner Zweckbestimmung nicht übersehen werden kann. Denn im Hause wohnen *Menschen*, gezeichnet durch ein langes, oft mühseliges Leben, wenige richtig glücklich, die einen körperlich und geistig angeschlagen, die andern vergessen von den Angehörigen, Menschen, die sich mehr gezwungenermassen als freiwillig in dieses Haus begeben haben. Dem Heimleiter sind Hilfen beigegeben — es können bis einige Dutzend sein —, die sich teilweise aus halb Europa rekrutieren, aus Lebenskreisen, die den unsern in Sprache, Schulung und Norm fremd sind.

Diesen Betagten und Hilfen soll nun der Heimleiter vorstehen. (Dabei wollen wir unter «Heimleiter» ebenso die Heimleiterin oder das Leiterehepaar verstehen.)

## Erkenne dich selbst!

Diese Leute müssen sich gar vieles stets gegenwärtig halten. Es gilt, an den Speiseplan, an die Pflegearbeit, die Wäsche und gar nicht zuletzt daran zu denken, dass auch der alte Mensch Bedürfnisse hat, die über das Leibliche hinausgehen. Nicht minder gehört des Heimleiters Aufmerksamkeit den Mitarbeitern: Wo findet er wieder Ersatz für die ausgetretene Wäscherin, wie formuliert er ein Inserat, damit eine Pflegerin sich gerade für sein Haus interessiert? Und, sind die Mitarbeiter gefunden, verträgt sich die Neue mit der launigen Margherita? Es gilt, ihre Schwierigkeiten frühzeitig zu erkennen und auszugleichen. Ihm ist auch ein kaufmännischer Betrieb anvertraut, der die Löhne pünktlich auszahlt, preiswert einkauft, die Lieferantenrechnungen begleicht, die Kostgelder hereinbringt und häufig die Buchhaltung über die Gelder der Pensionäre und Patienten führt. Schliesslich läuft der ganze Betrieb erst dann richtig, wenn die Heiz- und Warmwasseranlage, die sanitären und elektrischen Einrichtungen gut funktionieren.

Aber genug des Aufzählens! Die Liste genügt, um hinzuweisen auf die grossen Anforderungen, die an einen Heimleiter gestellt sind. Sie sind imponierend, wenn sie von zwei Menschen, Mann und Frau, gemeinsam gemeistert werden; erst recht dann, wenn der Heimleiter in der Einzahl steht, meist eine Frau ist und allein und



einsam damit fertig werden muss. Sollen wir uns wundern, wenn diese Liste einem angehenden Heimleiter den Mut nimmt? Oder staunen wir nicht viel eher, wie der Heimleiter-Beruf unbekümmert ergriffen wird von Leuten, die ihn nur ganz einseitig erkennen? Ich vergesse nie, wie sich für die Direktorenstelle (man sagte damals noch Verwalter) einer der grössten psychiatrischen Kliniken unseres Landes zwei Melker gemeldet hatten!

### Seine Stärken

Jeder von uns hat seine *Stärken*. Beim einen liegen sie in der exakten Buchführung, beim andern bei den Handwerkern, beim dritten in der Raumpflege ... Hier legt er sich hinein! Er verbringt nicht nur die meiste Zeit des Tages in dieser Sparte, seine Gedanken kreisen auch nach Feierabend um Verbesserungsmöglichkeiten, er vertieft sich in Fachliteratur; alles, was damit zusammenhängt, läuft ihm leicht von der Hand und ist ihm ans Herz gewachsen — bis er eines Tages im Dorf oder im eigenen Haus vernimmt, dass das Essen zu wünschen übrig lässt, dass der gleiche tropfende Wasserhahn Frau Müller auf die Nerven geht, die Korridorlampe nicht brennt und Herr Meier seit 10 Tagen im Kasten nichts sieht. Das sollte unserem Heimleiter Fingerzeig sein, auch den ihm ferner liegenden Gebieten vermehrte Aufmerksamkeit zu schenken. Vielleicht gehört zu seinen ausgeprägten Fähigkeiten das persönliche Gespräch — ein Glücksfall für seine Betagten wie für seine Mitarbeiter! Er ist imstande, ein geschlagenes Gemüt aufzuheitern, Knöpfe zu lösen. Er kann sich derart in des Partners Lage versetzen, dass sein Gegenüber ihn, den Tröster, möglichst dauernd um sich haben möchte. Merken wir, dass in einer solch vornehmen Charakteranlage eine Gefahr liegt? Die Gefahr der zu starken Bindung zum Beispiel vom Heimleiter zur Angestellten, die allein in der Welt steht, vom Heimleiter zum Pensionär mit den gleichgerichteten Hobbies — was allermindestens den Neid der Zimmerge nossen heraufbeschwören muss.

### Seine Schwächen

Klar, wir sind Menschen und haben unsere *Schwächen*. Dort, wo wir fachlich unsicher sind, lassen wir unsere Mitarbeiter werken. Wir zeigen uns nur selten, wir wollen uns doch keine Blöße geben! Wir weichen auch dem schwierigen Mitarbeiter aus, dem Krampfer, der «Ersten» auf der Abteilung, die aber mit sämtlichen Arbeitskameraden und Vorgesetzten dauernd «rumpelsurrig» sind, dem überempfindlichen Pensionär, der stets die beleidigte Leberwurst hervorkehrt. Wie kann da ein Scherz des Heimleiters — nicht zuletzt über seine eigenen Schwächen — befreiend wirken! Wer es kann, in sich hat, sei täglich Gott für diese herrliche Gabe dankbar. Wenn wir aber von Hause aus den Kontakt mit dem Mitmenschen scheuen (zum Beispiel dem alten, so etwas soll es geben!) und uns unbewusst in der Küche, im Stall und Feld überbeschäftigen, dann ist es schlimm. Ein solcher Mann wäre besser bei seinen Leisten geblieben, auch wenn er vor der Heimleitung nicht Schuhmacher gewesen ist!

### «Sicheres fachliches Können»

Der Heimleiter kann nicht umfassend genug interessiert und befähigt sein. Dr. H. Knoepfel, Zürich, ein Psychia-

ter, sagte in einem Referat auf Boldern 1966 unter anderem: «Eine enorme Hilfe im Spannungsfeld des Entscheidens ist *sicheres fachliches Können*. Ich sage ganz bestimmt und betont Können, nicht Wissen. Wissen ist nur Vorbedingung des Könnens.» So weit der Arzt. Ich vermute stark, wir Leiter von Alters- und Pflegeheimen fühlen uns von der Verdächtigung, dass wir zu viel Wissen statt Können einsetzen, vollumfänglich ausgenommen. Wir haben ja keine spezifische Ausbildung wie die Jugendheimleiter hinter uns; aus den verschiedensten Berufen sind wir gekommen, und die praktischen Anforderungen schulen uns seither jeden Tag. Wie weit aber gehen wir den Dingen, das heisst den ganz besonders gearteten Fragen des Zusammenlebens von soviel Betagten im gleichen Haus auf den Grund? Können wir ihnen auf den Grund gehen? Nichts darf dem Heimleiter gleichgültig sein. Er muss nicht alles selbst wissen und können, aber er soll ein breites Interesse und einen offenen Sinn haben für alles, was im Haus geschieht und nicht geschieht. Er sollte gerade nicht ein ausgeprägter Fachmann auf schmalen Spezialgebiet sein, sonst müsste er seine Fachkenntnisse in ihrer Gewichtigkeit zurücknehmen.

«Sicheres fachliches Können» ... fordert jener Arzt. Wir haben ihn schon gesehen, den unerhört Tüchtigen. Seine Tüchtigkeit bleibt in der Gemeinde nicht verborgen. Sie wählt ihn in Kommissionen, in den Gemeinderat. Die Nachbargemeinde trägt sich mit dem Bau eines Altersheimes: Hier ist der Fachmann, der in die Baukommission gehört, der als Experte hierhin und dorthin geholt wird. Diese Entwicklung braucht nicht unbedingt eine Gefahr für den Heimleiter darzustellen. Hat er einen beweglichen Geist, eine solide Konstitution, die Gabe zum Delegieren, so erblicke ich in einer nebenamtlichen Tätigkeit eine Bereicherung für ihn und das Heim. Eine Bereicherung dergestalt, dass der Heimleiter Kontakte pflegt mit Leuten, die ihn über neue Erkenntnisse in der Heimführung, in technischen Belangen, sogar der Betreuungsmöglichkeiten orientieren. Ebenso gross kann aber die Gefahr einer kräftefressenden Nebenbeschäftigung sein. Sie wird sichtbar, wenn der Schwache den Betrieb «schlitteln» lässt, der Pedant den Betrieb zunehmend schematisch führt und der Tatkräftige sein Haus autoritär beherrscht. Das alles vereinfacht und spart Zeit. Auch ein Altersheim ist aber ein lebendiger, sich wandelnder Betrieb. Die Veränderungen der Umwelt machen nicht Halt am Hauseingang. Darum können die Arbeitspläne nicht über Jahre hinweg starr bleiben. Der Tagesablauf für die Betagten muss sich wohl oder übel nach der, ach, immer stärker zu reduzierenden Arbeitszeit ausrichten, er sollte aber den Rhythmus, der dem alten Menschen eigen ist, nicht vernachlässigen (z. B. frühes Wecken, schlecht angesetzte Besuchszeit für Patienten und Angehörige, zu kurz oder zu weit auseinanderliegende Essenszeiten). Wir ertappen uns ja immer wieder, wie gedankenlos wir die vom Vorgänger übernommene Aufgabe betreiben, anstatt die einfachen täglichen Dinge unbefangen neu zu durchdenken. Der Aussenstehende bewundert oft eine straffe Heimführung, sieht aber nicht, wie der Leiter seine Angestellten forciert und die Betagten links liegen lässt.

### Betreuung — die vornehmste Aufgabe

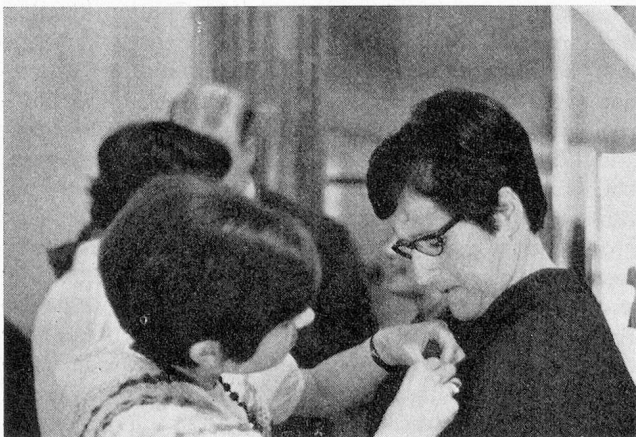
Für sie, die Betagten, müssen wir uns ja nicht anstrengen!! Im Gegensatz zum Jugendheim haben wir

keinen Auftrag zur Schulung, zur Erlernung einer praktischen Arbeit. Wir müssen Ende Jahr nicht einmal Rechenschaft ablegen über unsere Arbeit an ihnen. Auch nicht um sie werben wie der in starkem Konkurrenzdruck stehende Kaufmann für seine Produkte. Vergessen wir doch nie, welche Wohltat es für den alten Menschen bedeutet, wenn ein Jüngerer sich zu ihm setzt, ihm zuhört und ohne viele Worte an den Freuden, die ihm der kleine Enkel bereitet hat, teilnimmt. Der Heimleiter und noch häufiger seine Frau werden in solchen Gesprächen auch von Nöten und Kümernissen hören und Entscheidendes tun, wenn sie ein Wort des Trostes sagen können. Der «treue Haushalter» erkennt in seinem Innersten meist, dass dies seine eigentliche Aufgabe ist und nicht abgegeben werden kann. Ich kenne eine Heimleiterin, die es fertig gebracht hat, sich von vielen Arbeiten, wie Buchhaltung, hauswirtschaftliche Ueberwachung, abzusetzen und dafür Zeit für eine gediegene Betreuung zu gewinnen.

### Wohlvollende Kritik ist nötig

Kein Mensch kann aus seiner Haut heraus, sagt ein geflügeltes Wort. Auch der Heimleiter nicht. Jeder wirkt mit seinen Gaben und Fähigkeiten und sollte darauf nicht allzu stolz sein. Ab und zu wäre ihm zu wünschen, zwar nicht aus seiner Haut, sondern aus seinem Heim herauszufahren. Ich meine, er hat sogar die Pflicht, andere Heime zu sehen, den Vergleich zu wagen und sein Heim den Blicken von Kollegen auszusetzen. Wohlvollende Kritik baut auf. Der genannte Psychiater sagte vom Helfen: «Wer helfen will, braucht zuerst einmal die richtige Distanz». Distanz kann uns die Augen öffnen, um Uebersehenes näher zu betrachten. Haben wir darum kein schlechtes Gewissen, uns einen Nachmittag für den Besuch eines andern Heimes einzuräumen!

Oder sehen wir in der eigenen Abwesenheit eine Gefahr? Dass dann die Mäuse tanzen? Dass dann manches schief geht? Das wäre ein schlechtes Zeichen. Es hätte seinen Grund darin, dass der Heimleiter seine nächsten Mitarbeiter nicht zum selbständigen Handeln anleitet, sondern sie an zu kurzer Leine in seiner Abhängigkeit hält. Müssen sie dann plötzlich handeln, fühlen sie sich unsicher und machen tatsächlich Fehler.



Auch die heimlichen Päpste können nicht inkognito bleiben: Alle Tagungsteilnehmer erhalten das «Herden-Zeichen».

Und haben wir auch den Mut, unsere geplante Abwesenheit in Form von Frei-Tagen, Ferien, einem Fortbildungskurs unserer *Kommission* mitzuteilen. Ich möchte Ihnen allen eine verständige, grosszügige, zurückhaltende, aber jederzeit hilfbereite Kommission wünschen. Leider ist ja ein einziges Kommissionsmitglied imstande, durch falschen Eifer einen Betrieb durcheinanderzubringen. Die Kommission, die dieser rührigen Dame, diesem pedantischen Herrn folgt, kann für den Heimleiter zur Gefahr werden: er wird gehemmt, er lässt seinen aufgestauten Groll wegen Kleinigkeiten an seinen Betagten aus (denn den Angestellten muss er Sorge tragen), er wird zum Schrecken der ihm Anvertrauten. Ich möchte solchen Kollegen empfehlen, die Aussprache und Aufklärung immer wieder zu suchen, vielleicht unter Beizug eines wohlwollenden dritten Kommissionsmitgliedes.

### Der Heimleiter sieht sich selbst

Der nicht mehr ganz junge Heimleiter hat es vielleicht leichter, sich in die Lage des Pensionärs zu versetzen. Wer die Fünfzig überschritten hat, wird plötzlich von der Frage angefallen: Was würde ich erwarten, wenn der «je» hier drin Pensionär wäre, wenn ich mit drei andern Patienten, der Pflege seit Jahren bedürftig, im Zimmer 31 liegen müsste? Man sollte sich beizeiten mit diesen Fragen befassen. (Man darf sich ruhig überschätzen und den Fehler machen, seine gegenwärtige Frische auf die 70-, 80-, 90jährigen zu übertragen und damit seine Umwelt schärfer ins Auge zu fassen, als die Betagten durch die verlangsamte Funktion von Körper und Geist es können.)

Ich komme zum Schluss. Am Apollo-Tempel in Delphi ist die Inschrift eingemeisselt: «Erkenne dich selbst». Wir könnten ergänzen: «Erkennst du dich selbst, so erkennst du auch den andern». Wir spüren, wann und unter welchen Voraussetzungen uns selbst wohl ist und wo wir uns geborgen fühlen. Unsere Betagten und unsere Mitarbeiter sind wie in einem lebendigen Bilderbuch vor unsern Augen. Nehmen wir sie jeden Tag mit ihren vielfältigen Bedürfnissen tatsächlich wahr? Jeder von ihnen ist und bleibt in jedem Lebensalter ein Kind Gottes. Arbeiten wir daran, dass seine Sonne auch in unser grosses Haus hineinscheinen kann!



Tagungsorganisator G. Bürgi im Gespräch mit einer Teilnehmerin.





«Gefahren des Heimleiterberufes»: Weil wir uns sicher einig sind, dass dieses Thema für jeden von uns einen sehr persönlichen Aspekt hat, werden Sie mit Recht fragen, welches meine persönliche Legitimation sei, darüber zu sprechen, da ich weder eine eigene Fa-

milie habe noch selber Heimleiterin bin. Meine Eltern leiten eine grosse Institution für Betagte und Gebrechliche; ich bin daher in einer Welt aufgewachsen, zu welcher die behinderten und betagten Heiminsassen ganz selbstverständlich gehörten, ja sogar in der Ueberzahl waren. In unserem engeren Familienkreis hat, seit ich mich erinnern kann, immer ein behinderter Mensch gelebt und gearbeitet; von klein auf wurde ich zu Hilfsleistungen angehalten und lernte so die tägliche Mühsal manch eines behinderten Menschen ganz direkt kennen.

Bereits als achtjähriges Mädchen verrichtete ich auf Anweisung meiner Eltern kleinere und grössere Arbeiten im Hause. Ich erinnere mich gut, wie gerne ich an den schulfreien Nachmittagen mit den Puppen gespielt hätte, dann aber zuerst im Heim mithelfen musste. Dies ist der Grund, weshalb ich sehr früh mit sozialen Problemen in Berührung kam. Bei den täglichen Mahlzeiten, die meine Eltern gemeinsam mit der Hausbeamtin, dem Fürsorger, der Sekretärin und andern Mitarbeitern einnahmen, hörte ich den ernstesten Gesprächen aufmerksam zu.

Als ich die Kantonsschule in Solothurn besuchte, arbeitete ich während der Sommerferien immer im Heimbetrieb. Die jeweilige Sekretärin durfte zu ihrer grossen Freude während meiner Ferien drei Wochen Urlaub nehmen, damit ich die Ablösung auf dem Büro besorgen konnte. Für mich war diese Ferienablösung eine strenge Zeit. Morgens um 7.30 Uhr begann die Arbeit, welche zur Hauptsache aus Telefondienst mit Behörden und Versorgern, Personalproblemen, Korrespondenz für die Insassen und Erledigung der Korrespondenz bei Todesfällen bestand. Als 16jährige hörte ich vielleicht für mein Alter zuviel. Heute, in meiner Funktion als Zentralsekretärin von Pro Infirmis, bin ich aber immer wieder dankbar für alles, was ich damals gelernt habe.

Beispielsweise habe ich verschiedene Erfahrungen nach Todesfällen in der Anstalt gemacht: Wenn ich die traurige Nachricht den Angehörigen übermittelte, reagierten einige sehr geschlagen und traurig darüber, dass ihr betagter Vater gestorben sei; bei andern konnte man am Telefon eine gewisse Erleichterung über den Tod des «versorgten» Vaters spüren. Nach dem Ort der Beerdigung gefragt, hiess es, dass der Vater ruhig auf dem Anstaltsfriedhof bestattet werden dürfe. Kurz nach der

## Zitat: Ich bin der Weg

Beerdigung kamen die Verwandten, die sonst ihrem Vater jahrelang wenig nachgefragt hatten, und erkundigten sich nach dem restlichen AHV-Geld.

Während ich im Heim die Sekretärin vertrat, kam ich auch mit dem Personal, mit Krankenschwestern, Gewerbetreibenden, dem Verwaltungspersonal in Berührung. Oft vertraute eine Angestellte mir ein Problem an, um meine Eltern damit zu verschonen. Nicht selten erhielt ich dadurch die Funktion eines «Puffers» zwischen Eltern und Personal.

Für meine heutige Arbeit haben aber meine damaligen Erfahrungen im Umgang mit den Behinderten und Betagten sicher noch grössere Bedeutung. Vor allem die grenzenlose Einsamkeit der Betagten, die vielleicht jährlich einmal einen kurzen Besuch bekamen, beschäftigte mich. Wir können kaum ermessen, wie lang der Tag für einen schwer Chronischkranken ist! Welche Freude würden ihm doch regelmässige Besuche bereiten, indem sie seine schwere Zeit verkürzen. So dehnte ich meine Bürozeit oft abends aus, um mit einigen Insassen zu sprechen oder ihre Probleme anzuhören.

Die rege Tätigkeit der Tochter eines Heimleiters kann für die Hauseltern aber auch eine gewisse Unruhe in den Betrieb bringen. Bei mir erwachte das soziale Interesse vielleicht etwas zu früh, so dass ich ständig Fragen und Anliegen an meinen Vater und meine Mutter richtete. Viele meiner Anliegen liessen sich denn auch verwirklichen, worüber ich mich jedesmal sehr freute. Das Personal wusste mit der Zeit, dass es sich auch ausserhalb meiner Ferien mit Problemen an mich wenden konnte.

Während der ganzen Kantonsschulzeit arbeitete ich an den freien Nachmittagen daheim im Betrieb mit. Eigentlich erfüllte ich damit eine Doppelaufgabe: Schülerin der Kantonsschule und Mitarbeiterin des Pflegeheimes. Als Schülerin stellte ich dann fest, dass meine Schulleistungen unter der starken Beanspruchung durch das Heim litten.

Im folgenden möchte ich etwas näher auf die Gefahren des Heimleiterberufes, insbesondere der *Heimleiterin* eingehen: Im Unterschied zur ausserhäuslich erwerbstätigen Frau kann sich die Hausmutter die Zeit für ihren Beruf und ihre Familie selber einteilen. Einmal widmet sie sich mehr der Heimfamilie, ein anderes Mal mehr der eigenen. Dieses freie «Disponierenkönnen» bringt die Hausmutter in eine Konfliktsituation. Sie will vermeiden, dass besonders ihre eigene, aber auch die Heimfamilie zu kurz kommt. Unter dem Einfluss der Heimaufgabe bedeutet es für sie eine grosse Anstrengung, ihrer eigenen Familie gerecht zu werden. Wo ein Ehepaar mit Kindern die Heimleitung ausübt, kann es sich in die männliche und weibliche Rolle teilen und sich in den sozialen Funktionen der Heimleitung ergänzen und gegenseitig entlasten. Die grosse Heimgemeinschaft konkurrenziert aber dennoch oft rücksichtslos die kleine eigene Familie und strapaziert die Ehe.

Die eigenen Kinder *und* die Heimkinder brauchen die Hausmutter. Kann sie jedoch den Heimkindern die

Mutter ersetzen, wenn sie aus der Ueberbeanspruchung heraus schon die eigenen Kinder vernachlässigen muss? Die Hausmutter muss zuerst versuchen, ihrer eigenen Familie gerecht zu werden. Sie ist besonders verpflichtet, für ihre Kinder da zu sein, solange sich diese in einem Alter befinden, das für ihr ganzes Leben von Bedeutung sein kann. Die Aufgaben der Hausmutter in der eigenen Familie werden zudem beeinträchtigt durch die seelische und körperliche Beanspruchung im Heim. Meine eigene Mutter litt vor allem unter der seelischen Belastung. Aus dem Gespräch mit anderen Hausmüttern weiss ich, dass deren Situation ähnlich ist. Eine berichtete mir folgendes: «Es ist für mich jedesmal bedrückend gewesen, wenn mein Mann für einige Tage fort musste. Während dieser Zeit hat die ganze Verantwortung auf mir gelegen.»

Mein Vater musste als Offizier vor allem in den Jahren 1943 bis 1945 oft Militärdienst leisten. Ich erinnere mich gut, welch grosse Verantwortung meine Mutter unterdessen mit den 400 Insassen und 60 Angestellten zu tragen hatte. Als sich mitten in der Nacht ein Angestellter, der an psychischen Störungen litt, vor unserm Haus erschossen hatte, ging ich mit meiner Mutter hinaus, um die nötigen Massnahmen zu treffen und die Polizei zu avisieren. Nie werde ich den Gang meiner Mutter zur Ehefrau dieses verstorbenen Angestellten vergessen. Tapfer hat sie sich während der schweren Aktivzeit durchgebissen und im Betrieb überall Hand angelegt. Da auch andere Mitarbeiter vom Militär aufgeboten worden waren, galt es, alles zu tun, um den Betrieb über Wasser zu halten.

Die Mitarbeiterfrage beschäftigt manche Hausmutter sehr, und zwar sowohl körperlich wie auch seelisch. Seelisch, indem die Hausmutter immer wieder helfen muss, neue Mitarbeiter zu suchen oder einzuarbeiten; körperlich, indem sie wegen Personalmangels selbst Aufgaben und Ablösungen zu übernehmen hat. Hier soll auch erwähnt werden, dass eine verständige Heimkommission die Hauseltern entlasten kann. Manchmal geht aus Gesprächen mit Heimleitern hervor, dass diese überbeansprucht sein müssen, bevor die Mitglieder der Heimkommission einsehen, dass die Einstellung einer zusätzlichen Gehilfin bewilligt werden sollte. Das will nicht heissen, dass die Heimkommission von der Ueberbelastung der Heimleitung keine Kenntnis nimmt, aber oft fehlen die nötigen finanziellen Mittel zur Erweiterung des Personals. Gerechterweise muss ich nun aber auch diejenigen Fälle erwähnen, wo die Heimkommission durch ihre weitsichtige und positive Haltung den Heimleitern ihre Arbeit wesentlich erleichtert.

Es zeigt sich in der Praxis, dass die psychische Beanspruchung durch das Heim vielfach körperliche Störungen nach sich ziehen kann. Zum Beispiel waren in einem Heim die Spannungen so gross, dass die Hausmutter sie innerlich nicht mehr verarbeiten konnte, was bewirkte, dass sie einmal plötzlich wie gelähmt da sass. Eine junge Hausmutter erklärte, dass man als Heimleiterin den ganzen Tag in einer gewissen Spannung lebe, die man als Mutter in einer Normalfamilie nicht kenne. Sie habe den Eindruck, dass ihre Widerstandsfähigkeit gegen körperliche Krankheiten dadurch vermindert werde. Eine andere Heimmutter dagegen ist der Meinung, dass sie dank ihrer guten Gesundheit auch die seelischen Belastungen des Heimes besser ertragen könne. Hier die Ansicht einer Haus-

mutter über die Gesundheitshygiene: «Wenn ich müde bin, ruhe ich mich einfach einen Tag lang aus und bleibe in der eigenen Wohnung. Es hat keinen Wert, weiterzuarbeiten, wenn man sich übermüdet fühlt. Man schadet dadurch dem Heim, der eigenen Familie und nicht zuletzt auch sich selbst. Es soll doch gleich sein, wenn man einmal eine Arbeit liegen lassen muss!»

Es fällt nicht allen Hauseltern leicht, in ihrer manchmal kurzen Freizeit den Heimbetrieb ganz abzuschalten. Nur wenn dies gelingt, erreicht man die nötige Entspannung, um die erforderlichen Kräfte für die Weiterarbeit zu sammeln. Die Heimeltern müssen die Grenze ihrer Gesundheit kennen, und sie dürfen ihre Energie nicht dermassen für die Heimaufgabe ausgeben, dass für die Erziehung und Pflege der eigenen Kinder keine Kraft mehr übrigbleibt.

Vielfach nehmen die Hauseltern die eigenen Kinder mit in den Betrieb. Dies ist besonders dann der Fall, wenn die Mutter selbst im Betrieb arbeitet. Eine Hausmutter berichtete mir, dass sie während einiger Wochen die Köchin habe vertreten müssen. Ihr Kind sei während dieser ganzen Zeit unentwegt zu ihr in die Küche gekommen und auch tagsüber dageblieben. Im Gespräch mit einer jungen Heimleiterin hörte ich auch, dass ihr eines ihrer Kinder zur Arbeit ins Heim nachlief und es sehr empfand, wenn die Heimkinder um seine Mutter herumstanden. Eifersüchtig sagte es: «Göht e wäg, das isch *mys* Muetli!»

Es gibt Hausmütter, welche früher ihre Kinder hin und wieder der Betreuung eines Heimkindes überlassen mussten. Die Kinder wurden auf Spaziergänge oder zum Einkaufen mitgenommen. Manchmal begleitete sie ein Heimkind auch in den Kindergarten. Grossen Eindruck machte mir die Aussage eines Geisteschwachen, welcher der Hausmutter erklärte: «Ihr jüngstes Kind ist deshalb so gut geraten, weil ich es immer betreut habe.»

Für Heimleiterkinder, die früher in einer «Privatfamilie» gelebt haben, ist die Umstellung auf das Heimleben nicht selten ziemlich schwer. Aus einem Heim weiss ich, dass der Jüngste der Hauseltern sehr darunter litt, weil die Mutter nicht mehr den ganzen Tag in der Wohnung arbeitete. Dieser Knabe sprang der Mutter anfänglich den ganzen Tag im Heim nach und sagte immer wieder: «Mami, chum doch wider i d'Wohnig!»

Das Problem der Eifersucht zwischen Heim- und Heimleiterkindern darf nicht unterschätzt werden. Nicht nur die Heimkinder, auch die des Leiterehepaares leiden sehr oft unter Eifersucht. Eine Hausmutter erzählte mir, dass ihr kleinerer Sohn öfters weinte und sagte: «Muetli, hol mi ab i dr Schuel, damit i wider einisch mit dir allei cha si!»

Grossen Eindruck machte mir auch die Erzählung der Hausmutter einer Taubstummenanstalt, dass sie manchmal mit den Heimkindern und ihrem Sohn über den Hof gegangen sei. Die Heimkinder hatten dann öfters den Kleinen weggestossen. Eines Tages sagte der Bub zu ihr: «Mami, aber chli lieber als di andere Chind hesch mi doch no?»

Solche Kindertragödien müssen im Zusammenhang mit der betrieblichen Belastung betrachtet werden. Könnten die Eltern mehr Zeit und Kraft für die eigenen Kinder aufwenden, sollte die Eifersucht auf die Heimkinder vermeidbar sein, und manches Heimleiterkind würde vom Gefühl des «Zu-kurz-Kommens» verschont. Ebenso





*Vorsteher Hans Krüsi, dem Regionalchef der Bündner, macht das Ansagen Spass.*



*Stadtrat Maier streut den Heimleitern Blumen im Namen des Churer Stadtrates.*

wichtig ist, dass angehende Heimleiter ihre Kinder auf deren Situation im Heim genügend vorbereiten.

Auch die Arbeitsintensität der *Heimväter* hat Auswirkungen auf deren Familien. Nicht selten besetzen Heimleiter nebenamtlich mehrere Posten, sei es in Kommissionen oder Vereinsvorständen. Demzufolge ist die Hausmutter manchen Abend mit den Kindern allein. Nicht nur die Ehe kann dadurch vernachlässigt werden, auch für die heranwachsenden Söhne hat der Vater oft zuwenig Zeit.

Das Aufwachsen in einem Heim hatte für mich persönlich viel Positives. Das Verständnis für die Insassen, die Heimkinder, die Mitarbeiter usw. wurde früh gefördert. Aber ich stehe ja nicht allein da als Tochter eines Heimleiters, weshalb ich Ihnen auch Ansichten anderer Heimkinder bekanntgeben möchte:

Eine Tochter fand, dass in ihr das Verständnis für anormale Kinder durch das Aufwachsen im Heim geweckt worden sei. Sie wisse deshalb heute, mit solchen Kindern umzugehen.

Ein anderes Mädchen war der Ansicht, dass ihr und ihren Geschwistern das Leben im Heim gewissermassen dadurch erleichtert wurde, dass sie alle bei den Pfadfindern mitmachten und nette Kameraden hatten.

Der Sohn von Heimeltern eines Kinderheimes glaubt, dass bei ihnen daheim die Erziehung nicht zu kurz gekommen sei. Das hänge ganz von der Qualität der Mitarbeiter ab. Im Schulalter sei man am labilsten und habe die Mutter deshalb am nötigsten. Die Hausaufgaben würden unter dem Zeitmangel leiden. Die verschiedenen Einflüsse des Heimes können abgehalten werden, wenn die Hausmutter den eigenen Kindern genügend Unterstützung biete. Für die Charakterbildung sei es wertvoll, in einem Heim aufzuwachsen. Man lerne sich anpassen und auf andere Rücksicht zu nehmen.

Die Tochter von Hauseltern eines Erziehungsheimes

glaubt, dass man viel besser wisse mit Kindern umzugehen. Sie habe viel weniger Bedauern mit den Kindern als ihre Kolleginnen. Mit den Hausaufgaben sei sie zu kurz gekommen. Die Eltern seien überhaupt viel im Heimbetrieb gewesen, so dass sie sich manchmal vernachlässigt fühlte. Erzieherische Fragen sehe sie ganz anders an, als wenn sie in einem Privathaushalt aufgewachsen wäre.

Ein Sohn erklärte, dass er das Elend ganz anders erlebt habe, als man theoretisch immer annehme. Der Blick für gewisse Zusammenhänge sei ihm geöffnet worden. Das Problem der Versorgung sehe er ganz anders an. Der Gewinn im Heim überwiege, wenn man mit den negativen Aspekten vergleiche.

Wieder eine andere Tochter ist der Ansicht, dass sie viel selbständiger geworden sei, weil man sie oft sich selber überlassen hatte. Sie habe die Mutter viel vermisst. Sie möchte nie Heimmutter werden, weil sie zu kurz gekommen sei.

So verschieden die Meinungen dieser Heimleiterkinder sind, haben sie doch etwas gemeinsam: Ob die Kinder mit ihrer Erziehung zufrieden waren oder auch nicht, immer lässt sich aus ihren Aussagen heraushören, dass das mögliche Mass an Betreuung durch die Eltern von deren Arbeitsbelastung und der Qualität der Mitarbeiter abhängig ist.

Ich selber bin aber überzeugt, dass das Aufwachsen in einem Heim vor allem im Hinblick auf eine spätere soziale Tätigkeit sehr wertvoll ist. Auch einige meiner Kollegen, deren Eltern den Heimleiterberuf ausübten, sind äusserst dankbar für ihre damaligen Erfahrungen, wenn sie es in ihrer Kindheit auch nicht immer leicht hatten.

Ich schliesse mit einem Zitat: «Ich bin der Weg! Ich bin nicht die Strasse! Ich bin der Weg. Ich bin die Mühsal und die Bekümmernis. Aber ich bin der Weg.»

## Buffet im Foyer

In der kurzen Zvieripause nach den drei Referaten kamen auch die leiblichen Bedürfnisse der Zuhörer zu ihrem Recht: Im Foyer des Stadttheaters hatten die Bündner Heimleiter ein kaltes Buffet mit allerlei essbaren und trinkbaren guten Sachen aufgebaut — wohl wissend, dass der Mensch nicht vom Brot allein leben kann. Vielen Dank den Spendern! Dann folgte der Hauptvortrag. Dr. F. Schneeberger, eben genesen von

Dr. Fritz Schneeberger



I

«Winden-Kinder' klagen an» heisst der Titel eines Artikels in einer Illustrierten<sup>1</sup>. Wen klagen sie an? Die Heimleiter natürlich. Diese sind gekränkt, verletzt und wohl auch verbittert: Da setzt man sich Tag für Tag ein, scheut vielerlei Mühen

und Schwierigkeiten durchaus nicht — und dann wird man in aller Öffentlichkeit massiv angeschuldigt. Soll man da weiterhin Heimleiter sein wollen oder sein können? Wir stehen mitten in einer heillos verfahrenen Situation.

Trotzdem besteht eine echte Problematik in dieser Auseinandersetzung, auch wenn sie durch den verständlichen Groll der Heimleiter wie durch die tendenziösen Formulierungen der Journalisten vom Affekt verdunkelt wird. Allerdings kann man die bedenkenswerten Probleme nur dann sachlich erörtern, wenn man zu den Rollen, die man im Alltag ausfüllt, Distanz gewinnt. Solche Distanz ergibt sich schon dadurch, dass man überhaupt von «Rolle» spricht, dass man also Rolle und eigene Person voneinander trennt. Ich muss Ihnen darum zumuten, Ihre Rolle als Heimleiter und Heimleiterin für einmal fahren zu lassen und auf die ganze Problematik möglichst leidenschaftslos hinzublicken.

Der genannte Artikel hält uns in seinem Untertitel einen aufschlussreichen Hinweis bereit. Es heisst nämlich: «Fünf junge Menschen, die Erziehungsheime und Anstalten von innen kennen, klagen die Gesellschaft an». Zwar ist nachher im Text wenig von der Gesellschaft und viel von den Heimleitern die Rede; trotzdem ist die entscheidende Feststellung gemacht worden: Die jungen Menschen klagen die Gesellschaft an. Entscheidend ist diese Feststellung deshalb, weil die Heime und Anstalten von der Gesellschaft hervorgebracht und von ihr gebraucht werden. Die Rolle des Heimleiters wird darum von der Gesellschaft mitgeformt (zwar auch gleichzeitig von ihr nachher ver-

den «Gebresten» eines Autounfalls (der ihm ohne eigenes Verschulden zugestossen war), vollzog die übliche captatio benevolentiae auf die ihm eigene originelle Art, indem er ohne Verzug auf das zu sprechen kam, was die Heimleiter — und nicht nur sie! — wenige Wochen vorher so stark geschockt hatte: die «Winden-Kinder»-Reportage der «Sie und Er»:

## Gefahren des Heimleiterberufes

ketzert! Diese zusätzliche Komplikation wird uns später beschäftigen).

Unsere Gesellschaft, in der wir leben und die wir alle mitformen (die Gesellschaft: das sind nicht einfach «die Leute», die anderen, das sind auch wir!) — unsere Gesellschaft muss von ihren Gliedern ein bestimmtes, vor allem ein sozial angepasstes Verhalten verlangen. Benehmen sich einzelne Glieder nicht der Norm gemäss, dann stören sie, dann ergreift die Gesellschaft die ihr wirksam erscheinenden Sanktionen. Diese Eingriffe in das persönliche Leben des einzelnen hängen von den jeweils gültigen Verhaltensnormen ab.

Hier stellt sich sofort die Frage: Wie sind diese Normen beschaffen? Sind sie überhaupt bekannt und formuliert? Eine Antwort wird heissen: Man weiss, was sich gehört, weil man weiss, was Brauch ist. Und was Brauch ist, weiss man durch die Ueberlieferung, durch die Tradition. «Es ist für das Gemeinleben der Menschen von geradezu lebenswichtiger Bedeutung, dass es diese Traditionen gibt... Das Zusammenleben läuft reibungsloser ab, und die menschlichen Energien können sich unbehinderter den eigentlichen Zwecken zuwenden. ... Es würde eine kaum tragbare Verschwierigung des gemeinsamen Lebens bedeuten, wenn über alles, was «man» zu tun hat, von Fall zu Fall immer erst auf Grund kritischer Ueberlegung entscheiden werden müsste»<sup>2</sup>. Auffällig und störend wird jenes Kind wirken, welches gegen diese Tradition verstösst.

Das ist so lange richtig, als bestimmte Bräuche gelten, als man auch weiss, welche Bräuche gelten. Da nun aber Brauch und Sitte, also Verhaltensnormen, von den jeweiligen Lebensumständen abhängen, werden sie sich mit der Veränderung der Umstände ebenfalls ändern müssen.

«Möglicherweise wird sogar eine «Sitte», die der Erleichterung des Miteinanderlebens dienen sollte, unter veränderten sozialen Bedingungen ausgesprochen lästig — so dass es fast eher eine Verpflichtung gäbe, sie abzuschaffen»<sup>3</sup>. Ändern sich die Umstände schnell, dann sollten sich auch die Normen der Gesellschaft entsprechend rasch verändern. Das tun sie aber nicht; was als normgemässes Verhalten gilt, stimmt genau genommen nicht mehr mit den jeweils gegenwärtigen



Lebensverhältnissen überein. Die Unsicherheit über das Richtige wird um so grösser, je rascher der tatsächliche Wandel der Verhältnisse vor sich geht. Und heute ist es so weit: «Die Verhältnisse ändern sich so schnell und so radikal, dass alles, was früher Sitte war, zu der gesellschaftlichen Situation, in der wir heute leben, in Widerspruch gerät»<sup>4</sup>. Das bedeutet jedoch, dass es in unserer Gesellschaft kaum mehr stabile Normen des Verhaltens gibt, dass eine «generelle Wertunsicherheit, eine generelle Normenunsicherheit»<sup>5</sup> besteht. Eine Wert- und Normenunsicherheit lässt sich niemand gerne bewusst machen; auch die Gesellschaft (das sind wir alle insgesamt) lässt sich nicht gerne an eine solche Unsicherheit erinnern. Es ist, wie wenn sie ihren eigenen Schatten bemerken müsste, und das löst aggressive Affekte aus. Diese Affekte brauchen ein Objekt: ein beliebtes Objekt ist das Heim.

Doch habe ich mit dieser Feststellung vorgegriffen. Zuerst muss noch gesagt werden, wie es denn zum Affront gegen die Gesellschaft kommt. Unter uns leben Kinder und Jugendliche, welche auffällig werden, weil sie sich dissozial verhalten. (Die Infirmen dürfen wir unberücksichtigt lassen; sie spielen in Zeitungspolemiken kaum eine Rolle. Von alten und pflegebedürftigen Menschen kann ich ebenfalls nicht reden, weil für sie nicht Erziehung verlangt wird.) Die auffälligen Kinder machen der Gesellschaft zweierlei bewusst: *Noch* geltende Normen und *schon* vorhandene Normenunsicherheit. Was der Gesellschaft dadurch geschieht, betrifft zwei verschiedene Abläufe: 1. Die Bewertung eines Verhaltens als «asozial», als «unangepasst» ist legitim und bewirkt bei den Urteilenden auch kein Unbehagen. 2. Indem aber die Gesellschaft diese Bewertung vornimmt, spürt sie, dass die als Mass benützten Normen schon nicht mehr so recht gelten, dass man sich selber im Alltag eigentlich nicht nach ihnen richtet. Solche Eingeständnisse wecken Schuldgefühle. Die Einsichten werden darum bereits bei ihrem Auftauchen verdrängt. Aggressionen entstehen gegen den Beunruhigten, also gegen das Kind, das einen ja in diese unerfreuliche Verfassung hinein manövriert hat. Die Gesellschaft bewertet dann nicht nur, sondern ergreift auch Sanktionen. Sie muss etwas tun gegen diesen unbotmässigen und uneingepassten einzelnen, gegen das verwahrloste, schwierige, straffällig gewordene Kind. Warum das Kind so geworden ist, bleibt zunächst allerdings unbeantwortet. Diese Frage kann jedoch auch die Gesellschaft auf die Dauer nicht einfach unterdrücken. Wir alle wissen selbstverständlich von Versäumnissen, von Unzulänglichkeiten, vom Unvermögen vieler verantwortlicher Erwachsener — also muss man solche Kinder nicht einfach strafen, sondern um- und nacherziehen. So reden sich die Leute zu und beruhigen ihr nicht ganz reines Gewissen.

Diese Um- und Nacherziehungsaufgabe kann an zwei Orten geschehen: in der fremden Familie oder im Heim. Genügend fremde Familien, «Pflegefamilien» fehlen; in vielen Fällen wären die betreffenden Pflegeeltern auch überfordert. Es bleibt also doch nur das Heim übrig, eine Institution, in welcher fachlich geschulte Erzieher tätig sind. Ist das Kind im Heim untergebracht, dann hat fürs erste einmal die Gesellschaft (haben wir, «die Leute»!), Ruhe vor dem störenden einzelnen; wir müssen uns nicht mehr so dringlich mit der eigenen Normenunsicherheit auseinandersetzen. Dieser Konflikt

wird damit beiseite geschoben. Er ist aber selbstverständlich nicht gelöst.

Die so installierte Heimerziehung hat nur dann einen Sinn, wenn sie sich nach dem «Richtigen», nach allgemein und verbindlich geltenden Werten, eben nach Normen ausrichtet. Anerkannte Werte wird jedoch jene Gesellschaft anbieten wollen, welche sich selber die Heime schafft und organisiert. Völlig ausgeschlossen ist es, dass die Gesellschaft ein Vorgehen tolerierte, das ihrem eigenen Katalog moralischer Maximen widersprechen würde. Man kann sich doch nicht vor dissozialen Aussenseitern schützen, indem man deren Aussenseitertum noch förderte.

Die innere Struktur eines Heimes und die Verhaltensmaximen, nach denen man die Kinder erziehen soll, bestimmen darum also die Gesellschaft. Sie muss dabei ihre eigenen Normen klären, muss sie bewusst machen, weil sie sonst nicht formuliert werden können. Unerheblich an diesem Vorgang ist der Umstand, dass dies nur bestimmte einzelne zu leisten vermögen. Auch diese einzelnen in den Vereinen und Stiftungen, welche nachher Träger der Heime sind, gehören zur Gesellschaft und wurden von dieser geprägt und «imprägniert». Was sie formulieren und als «Satzungen» setzen, entspricht dem, was in ihrer eigenen Gesellschaft zu ihrer Zeit als gültig betrachtet wird. Genau an dieser Stelle enthüllt sich jetzt die unausweichliche Problematik: Was als gültige Norm formuliert werden kann, steht grundsätzlich hinter der Zeit zurück; die Satzung ist also schon im Augenblick des Verfassens überholt. Die durch die Normenunsicherheit geprägte gegenwärtige Gesellschaft kann nichts gegenwärtig Verbindliches aus sich herausstellen und muss sich deshalb auf Ueberliefertes abstützen, wodurch sie eben hinter ihrer eigenen Gegenwart zurückbleibt. — Dieses Ergebnis lassen wir so stehen; ich werde es später wieder ins Gespräch holen.

## II

Die bisherigen Erwägungen scheinen vielleicht wenig dazu beizutragen, um die «Gefahren des Heimleiterberufes» zu klären. Ein solcher Eindruck wäre mir gar nicht so unwillkommen. Auch ein leises Befremden macht schon stutzig, und das wiederum führt einen näher an die Probleme heran, deren wichtigstes ist: die Gefährdung der personalen Existenz des Heimleiters, der Mitte des Menschen. Das muss uns beschäftigen.

Wenn ein Mann oder eine Frau eine Heimleitung übernimmt, dann verknüpfen sie sich von Anfang an in ein Netz von Spannungen und gegensätzlichen Ansprüchen. Solche Spannungen kann man aushalten, gegensätzliche Ansprüche brauchen einen nicht zu erschrecken, sofern man weiss, wo man steht und den Ueberblick besitzt. Sieht der Heimleiter aber nur gerade die allernächsten Aufgaben und Anforderungen, welche ihn von sehr unterschiedlichen Seiten her beanspruchen, dann beginnt sich der so geplagte Mensch zu wehren und «verstrickt» sich derart in seine Arbeit, dass er darüber unglücklich werden muss oder dass er sich in eine Despotenrolle hinein verhärtet. Vor der einen wie vor der anderen Form eines solchen Schicksals müsste der Heimleiter aber doch geschützt werden können. Das gelingt schon, aber nur dann, wenn er selber bereit wird, unvoreingenommen auf die Lebenszusammenhänge, in denen er steht, hinzublicken.

Niemand wird erwarten, dass es sich um einfache und leicht überschaubare Zusammenhänge handelt. Immerhin verliert die komplexe Problematik etwas von ihrer Undurchsichtigkeit, weil man nacheinander darstellen kann, was im konkreten Alltag gleichzeitig existiert.

Wir alle leben *heute*, in unserer Zeit. Das ist zwar keine umwerfende Neuigkeit, aber diese so selbstverständliche Tatsache belastet uns viel stärker, als wir gewöhnlich wissen. Als heutige Menschen sind wir Glieder der heutigen Gesellschaft, und darum nehmen wir an der in dieser Gesellschaft herrschenden Normenunsicherheit teil. Darüber vor allem sollten wir uns nicht täuschen. Wo wir heute hinschauen, sehen wir die Zeichen dieser Unsicherheit: Theaterkrisen, Unruhen unter der Jugend, sexuelle Freizügigkeit, Kommunen statt Familien, Entmythologisierung in der Theologie, Priesterproteste und offene Kritik am Papst, separatistische Modelle, Mitspracherecht und Universitätsreformen, Kirchenflucht, Frühlesemethode, Luft- und Gewässerverschmutzung, «das schwelende Feuer des Weltbürgerkrieges»<sup>6</sup>. Ueberall bemerken wir Umbruch und Unsicherheit, Ablehnung und Auflösung bisheriger gesellschaftlicher Uebereinkünfte und Ordnungen. Kein erwachsener Mensch kann dieser Unsicherheit ausweichen, sofern er ein Heutiger ist.

Wäre der Heimleiter nur Glied unserer heutigen Gesellschaft, dann bliebe er auch nur jenen Spannungen ausgesetzt, die jeder Zeitgenosse ertragen muss. Der Heimleiter, anders als irgend ein Weggenosse, ist jedoch in verschärfter Weise gegensätzlichen Kräften ausgeliefert. Er ist nämlich nicht nur Glied, sondern auch Beauftragter der Gesellschaft. Diese übergibt ihm die auffällig gewordenen, die disozialen Kinder und Jugendlichen (oder auch die Infirmen, welche wegen ihrer Infirmität erhöhte Erziehungsanforderungen stellen) und die Gesellschaft erwartet, dass der Heimleiter zusammen mit seinen Mitarbeitern die ihm zugeführten Zöglinge nacherziehe und besser erziehe, damit sie u. a. dann auch wieder gesellschaftsfähig (sozial angepasst) werden. Wie die Heimleute diese Aufgabe erfüllen wollen, darüber gibt es in der Oeffentlichkeit keine genauen Vorstellungen. Nur so viel wird erwartet, dass man sich im Heim nach landesüblichen erzieherischen Kriterien richte.

Wenn der Heimleiter einen solchen Auftrag verwirklichen will — und das will er offensichtlich tun, sonst wäre er nicht Heimleiter geworden —, dann muss er sich sehr ernsthaft um die genannten Kriterien kümmern. Er hat sich bewusster als das in der Oeffentlichkeit geschehen kann, zu fragen, nach welchen Normen er die Erziehung ausrichten soll. Was als Mass verwendet werden kann, liegt weder in der Gegenwart bereit noch kann der Heimleiter selber und voraussetzungslos original eine neue Erziehungsmoral schaffen. Er muss sich die Normen für sein Erziehen vielmehr aus der bis auf den heutigen Tag nachgeführten Ueberlieferung holen und zu einer Hierarchie der Werte

ordnen. Hier wird der Heimleiter zwangsläufig zu einem Gestrigen, denn formulierbare Satzungen stehen grundsätzlich hinter der Zeit zurück. Dieser Umstand wird uns besonders dann beschäftigen, wenn wir später die gegenwärtigen Reaktionen der Oeffentlichkeit auf die Heime erörtern.

### III

Noch unabhängig von jenem Zusammenstoss entstehen bereits Gefahren für den Heimleiter, die schon von solchen Erziehungsnormen allein ausgehen. Um Missverständnisse zu vermeiden, möchte ich darauf hinweisen, dass sich die genannten «Normen» im Erziehungsalltag viel weniger abstrakt präsentieren, als man vielleicht meint. Jedenfalls müssen sie nicht gleichsam als «Erklärung der Menschenrechte» in differenzierter Darstellung vorliegen. Aus der Praxis kristallisieren sich oft recht handfeste Richtlinien heraus. Sie können etwa heissen: «Nur mit Strenge bringt man die Kinder zur Angewohntheit», oder «Eine straffe Hausordnung ist unentbehrlich», oder «Arrest ist auch heute noch das Beste», oder «Durchbrennen ist ein Symptom, keine Bosheit» oder im Heimprospekt heisst es «Unser Haus steht auf christlicher Grundlage». Mit diesen Beispielen klage ich niemanden an; ich möchte einfach den Begriff «Norm» etwas konkretisieren. Der Heimleiter ist zudem gar nicht frei darin, ob er sich Normen setzen will oder nicht, denn er kann ohne sie nicht erziehen.

Schon das konkrete Zusammenleben von Erziehern und Zöglingen im gleichen Haus gelingt nur, wenn bestimmte Regeln gelten, wenn eine interne Verkehrsordnung, wenn eine Heimordnung vorhanden ist. Eigentlich ist damit nur etwas Aeusserliches, etwas Administratives gemeint, damit man dann innerhalb der so gestifteten Ordnung die Erziehung bewältigen kann. Eine Heimordnung legt Zeiten und Verhaltensformen fest, sie schafft eine bestimmt strukturierte Institution. Man kann das auch genau umgekehrt sehen: Weil verschiedenartige Menschen, Erwachsene und Zöglinge, zusammenleben sollen, muss eine wenigstens minimale Organisation aufgebaut, muss die Erziehung also institutionalisiert werden. Eine Institution fordert eine Gliederung, verlangt eine bestimmte Struktur — eine Heimordnung ist somit unerlässlich.

Wie aber, wenn der Heimleiter nicht über diese äussere Ordnung hinauskommt? Oder anders gefragt: Wenn er nicht über diesen äusseren Rahmen hinaus gelangen will, weil es anspruchsvoll ist, in ihr lediglich einen Rahmen zu sehen, der dann qualitative menschliche und erzieherische Gehalte noch zu umschliessen hätte? In diesem Fall ist der Heimleiter einer wichtigen Gefahr schon erlegen. Das Kind wird zum Objekt, das heisst, man behandelt es unpersönlich und routinemässig, wie man das mit Sachen eben tun kann. Der Heimleiter selber verkümmert langsam zum Erziehungsbeamten und zum Funktionär, das heisst, er verliert die innere Beziehung zum ursprünglichen Auftrag. Oft

**Wichtige Mitteilung:** Die Auflage dieser Fachblatt-Nummer wurde erhöht. Interessenten können weitere Exemplare des Juni-Hefts beim Sekretariat VSA oder bei der Buchdruckerei Stutz + Co. zum Preis von Fr. 4.— plus Porto beziehen.





*Frohe Stimmung im Hotel Marsöl: Die Darbietungen der Bündner verfehlen auch am Vorstandstisch die Wirkung nicht.*

funktioniert gerade darum das Leben im Heim sogenannten «reibungslos», so dass der Heimleiter in der Öffentlichkeit zu einem gewissen Ansehen kommt und dann vielleicht in mancherlei Ämter geholt und gewählt wird. Das ist folgerichtig, da ihm die erworbene Betriebsroutine die Tätigkeit ausserhalb des Heimes tatsächlich ermöglicht. Der Mann identifiziert sich mit seiner Heimleiter-Rolle, weil sie ihm Stand und Rang gewährleistet. Er identifiziert sich mit seinem Heim, weil es die sichtbare Bestätigung seiner Tüchtigkeit darstellt.

Ich brauche nicht nur diese Entwicklung zu beschreiben. Jeder Heimleiter wird sich mindestens zu Beginn seiner Tätigkeit mit den normativen Gehalten der Erziehung auseinandersetzen, weil er weiss, dass mit der äusseren Ordnung allein noch wenig erreicht ist. Er kann auch diese Gehalte auf mancherlei Art umschreiben. Was er dann als Maxime formuliert, lässt gewöhnlich wenig von den vielfältigen Bemühungen in der Praxis erkennen. Denn das, was man im Alltag zu verwirklichen trachtet, kann man nicht so leicht in Worte fassen, da diese eben nur den bewusst gewordenen Anteil des erzieherischen Einsatzes betreffen. Derartige zusammengefasste Thesen können etwa heissen: «Das Kind soll sich in meinem Heim wirklich daheim fühlen können». Oder: «Man möchte dem Zögling Geborgenheit und Sicherheit vermitteln». Weiter: «Freiheit des Entscheidens und Selbständigkeit ist wichtiger als äusserliche Anpassung.» Wieder anders: «Freude und Fröhlichkeit sollen herrschen, nicht Furcht und devote Unterwürfigkeit». Dann: «Individuelle Führung und Behandlung des einzelnen Kindes ist anzustreben». — Wie immer ein Heimleiter die Ziele umschreibt, welche Normen er sich selber setzt, er versucht, wie wir dem sagen, «mit ganzem Herzen» dem Erziehungsauftrag gerecht zu werden. Er engagiert sich.

Auch dieser Heimleiter identifiziert sich mit seiner Rolle, weil sie ihn so ganz beansprucht und ausfüllt. Auch er identifiziert sich mit seinem Heim, weil er in ihm sein ganz persönliches Bild einer guten Institution zu konkretisieren versucht. Dieser Heimleiter wird vermutlich weniger Zeit finden, um in Kommissionen und Behörden mitzuwirken. Er wird dagegen viel früher und viel häufiger als sein routinierter Kollege sein Ungenügen erleben, sich bei eigenen Unfähigkeiten

ertappen, weil er bei den unvermeidlichen täglichen Schwierigkeiten und Zwischenfällen schmerzhaft erlebt, wie weit er hinter den Absichten zurückbleibt. Darum droht hier eine andere Gefahr: Dieser Heimleiter wird entmutigt, er fühlt sich überfordert und überanstrengt, er wird unsicher und unruhig über sein Unvermögen, er resigniert vielleicht oder er wird vorzeitig ausgetrocknet. Unerfreuliche Auswirkungen stellen sich ein: Der Heimleiter beginnt zu nörgeln (an seinen Mitarbeitern wie an den Kindern, wie in der eigenen Familie); er überspielt seine Unsicherheit mit rechthaberischem Besserwissen, aus dem «kleinen König im eigenen Reich» entwickelt sich ein unerträglicher Tyrann. Das Heim dient dann bald einmal seiner eigenen Konfliktverarbeitung, wobei er überdies selber nicht bemerkt, dass er seine persönliche Problematik in die ganze Institution hinein projiziert.

Gar nicht dramatisch präsentiert sich eine noch subtilere Gefahr für den Heimleiter. Ich brauchte den Ausdruck «Hierarchie». Was hat es damit auf sich? Wenn der Heimleiter dem Auftrag der Gesellschaft, aufsässige Kinder und Jugendliche umzuerziehen, genügen will, dann muss er sowohl in der Organisation seiner Institution wie für die angestrebten Erziehungsabsichten eine Rangordnung aufstellen. Also gibt es Oberes und Unteres, Erstes und Späteres, eine Spitze und eine breite Basis, Haupt und Glieder. Der Leiter muss sich an die Spitze stellen, sonst wird er selber gestossen und gedrängt, weil sich «Nebenkönige» unter den Mitarbeitern oder auch einmal unter den Zöglingen etablieren. Gehen wir davon aus, der Heimleiter sei seinem Amt gewachsen, dann muss er entscheiden, dann denkt er für die andern, dann übernimmt er die Verantwortung für das Geschehen in seinem Heim. Das ist gut so, das verschafft ihm Genugtuung und Befriedigung in seinem Beruf. Ein solcher Heimleiter wird zunehmend sicher und auch überlegener. Was soll daran gefährlich sein? Nun, diese Sicherheit verdrängt langsam die Unruhe, jetzt eine für die personale Entwicklung eines Menschen sehr heilsame Unruhe. Unvermerkt erstarrt ein solcher Mensch in unfruchtbarer Selbstsicherheit. Eine Nebenwirkung besteht dann in der Unfähigkeit, Arbeiten zu delegieren; er will alles selber machen. Verständnislos erlebt der Heimleiter die zunehmende Abkühlung der Beziehungen zu seinen Mitarbeitern, wo er ihnen doch so jovial entgegenkommt.

Die schmerzhafteste Kränkung steht aber allen diesen Heimleitern erst noch bevor. Ich erinnere daran, dass die Gesellschaft ohne die Heime und Anstalten nicht auskommt, dass die Gesellschaft selber den Auftrag zur Heimerziehung gibt. Da sich in unserer Oeffentlichkeit in den zurückliegenden zwei Jahrzehnten, besonders im letzten Jahrzehnt tiefgreifende und zunehmend rascher ablaufende Veränderungen ereignet hatten, entstand eine recht verwickelte Problematik; diese gab es vorher in diesem Ausmass für die Heimerziehung nicht. Die wachsende Normenunsicherheit in unserer Zeit brachte recht entgegengesetzte Wirkungen hervor. Einmal (1.) wurde der Erzieher im Heim überwertet, weil er eine offensichtlich schwierige und auch undankbare Aufgabe übernommen hatte. «Der Durchschnittsbürger sieht den Erzieher projektiv überhöht als einen, der in einem undankbaren Feld sich mit sozialem Leiden befasst»<sup>7</sup>. Diese Ueberhöhung hatte zur Folge, dass man sich wenig um die Arbeitsbereiche des Heimerziehers zu kümmern brauchte, denn er störte die Gesellschaft nicht nur nicht, sondern schützte sie im Gegenteil vor Störungen. — Andererseits (2.) wuchsen die Distanzen zwischen verfassten Erziehungsnormen in den Heimen und dem veränderten Selbstverständnis der Gesellschaft. Die Kluft zwischen Gestrigem (in den Heimen) und Heutigem (in der Oeffentlichkeit) wurde darum immer grösser. Das ist so nicht ganz richtig formuliert. Wir müssen eher sagen: Die Gesellschaft lebte von ihren Heimen weg, diese hingegen konnten ihre institutionelle Struktur kaum ändern. Die Folgen: Personalabwanderung, übermüdete und überforderte Leiter und Mitarbeiter, Stagnation in den Erziehungs- und Unterrichtsmethoden. Wenn wir unter uns sind und ohne die Oeffentlichkeit, dann verschonen wir die Institution der heutigen Heimerziehung nicht mit Kritik. Die Heimleiter wissen doch selber am besten, wie langsam sich das Heimgefüge, die Aufsichtsorgane, die finanziellen Möglichkeiten ändern, wie sehr sie selber in einer vielfach veränderten Welt nach altem Schema eine Vielzahl von spezialisierten Berufen ausfüllen sollten. Wir wissen ausserdem, dass uns bestimmte Heimtypen fehlen, oder dass man in alten Häusern arbeiten muss, und dass man dies nur unzweckmässig und mit unnötigem Kräfteverschleiss tun kann.

Eines Tages jedoch kritisieren Aussenstehende in der Oeffentlichkeit das Heim. Sie benützen dazu die Presse und kränken die angegriffenen Heimleiter ganz massiv. Wenn sich die Heimleiter auch eben noch selber über die Unzulänglichkeiten ihrer Institutionen kritisch geäussert haben, so ertragen sie die Kritik von aussen ausgesprochen schlecht. Sie verwinden es nicht, dass man sie auch noch «durch den Dreck zieht», nachdem sie sich vielleicht bis zur gesundheitlichen Erschöpfung im Heim eingesetzt haben, oder nachdem sie (gerade in der Oeffentlichkeit!) zu angesehenen Leuten geworden sind. Schliessen sich solcher Kritik womöglich noch vereinzelt Mitarbeiter an, deuten Kommissionsmitglieder eine gewisse Berechtigung der Kritik an, dann fühlt sich der Heimleiter verraten von der Oeffentlichkeit, der er diente, verraten von der eigenen Kommission und verraten von den Mitarbeitern. Diese Kränkung frisst an ihm, bedroht nachhaltig seine

personale Mitte, macht ihn, wie wir sagen, «ganz krank».

Einen solchen Ablauf kann man verhindern, wenn man zwei Eigentümlichkeiten in diesem Zusammenstoss Oeffentlichkeit—Heim beachtet. Wir müssen (1.) einmal ganz nüchtern zur Kenntnis nehmen, dass der schreibende Journalist andern Gesetzen untersteht als der Heimerzieher. «Die Journalisten sind bestimmten Zwängen der Darbietung, Verteilung und Inszenierung ihres Stoffes unterworfen: der Stoff muss Interesse finden, also aufnahmebereite Abnehmer. ... Wie werden publizistisch unterbelichtete Berichte so erhellt, dass sie öffentlich sichtbar und damit wahrgenommen werden? Eine der besten Techniken ist ohne Zweifel die lodern-de Anklage, der Ton der Aufdeckung von skandalösen oder vorskandalösen Zuständen»<sup>8</sup>. Weil das so ist werden wir viel weniger von positiven Ergebnissen der Heimerziehung lesen als von unerfreulichen Zuständen. Das wiederum liegt nicht einfach an der Berufsdeformation der Journalisten, «denn das Positiv-Alltägliche ist sehr viel schwerer darzustellen als Kritik... Man weiss auch, dass das sogenannte «Positive» sehr leicht an die Grenze des Rührseligen, Sentimentalen oder Platten gerät. Deshalb wird, wenn Positives, dann meist das Ausserordentliche berichtet, die punktuelle Heldentat oder aber das eindeutig Geglückte»<sup>9</sup>. Diese Tatsachen sollten wir leidenschaftslos zur Kenntnis nehmen.

Trotzdem meldet sich eine nächste Frage: Weshalb denn muss überhaupt in der Presse, vor der Oeffentlichkeit über Heime berichtet werden, wenn das offenbar nur in kränkendem Ton geschehen kann? Ich habe vorher darauf hingewiesen, wie genau die Heimleiter über die Mängel und Rückständigkeiten in ihren Heimen Bescheid wissen. Solange aber nur die intern Beteiligten im Bilde sind, verändert sich bekanntlich nichts oder nur sehr wenig. Wir haben also ein direktes Interesse daran, dass die Oeffentlichkeit aufmerksam gemacht wird. Diese Oeffentlichkeit reagiert leider nur auf massiven Druck. Arbeiter und Angestellte zum Beispiel haben ihren «gesamtgesellschaftlichen Einkommensanteil» durch die «Fähigkeit zur Streikdrohung» zu halten vermocht. «Die Arbeitnehmer haben ihren wachsenden Anteil ertrotzen können. Aber Trotz bedeutet Stärke, die Fähigkeit, sich selbst etwas zu nehmen und nicht auf milde Gaben und die Einsicht der Mächtigen zu warten»<sup>10</sup>.

Dieser Tatsache steht gegenüber, dass Heiminsassen selber keine Macht besitzen. «Diejenigen Menschen, deren Lebensbedürfnisse in einer angemessenen Heimerziehung liegen, können weder sozialen Druck ausüben noch einen sozialen Konflikt androhen für den Fall, dass ihre Bedürfnisse nicht berücksichtigt werden»<sup>11</sup>.

Daraus ergibt sich die dann notwendige «Skandalisierung»<sup>12</sup> der Kritik, da durch «pointierte Ueberzeichnung so etwas wie gesellschaftliche Scham»<sup>13</sup> erzeugt wird. Wirkungslos verpufft dieser Vorgang dann, wenn man (journalistisch schlecht gearbeitet!) lediglich die ohnehin vorhandene Unsicherheit der Gesellschaft emotionell anheizt, ohne dass konkrete Forderungen an die Adresse der Gesellschaft vorgebracht werden.

An dieser Stelle muss ich jetzt (2.) auf die andere Eigentümlichkeit aufmerksam machen. Dadurch, dass



sich die Heimleiter mit ihrer Rolle und mit ihrer Institution identifizieren (aus unterschiedlichen Gründen), bleibt die Kritik gewöhnlich im Affektiven stecken (also nicht nur wegen allfälligem journalistischem Versagen) und bleibt so ohne Wirkung. Etwas vom Schwersten, was dem Heimleiter aufgetragen ist, müsste jetzt geschehen. Er sollte sich, wie ich das ganz am Anfang schon als Wunsch ausgesprochen habe — er sollte sich von seiner Rolle und von seiner Institution distanzieren können, damit er nicht einfach der persönlich angefochtene und verkettete Mensch bleibt. «Das Auseinanderhalten der persönlichen und der institutionellen Anteile am möglicherweise nicht perfekten Funktionieren einer Anstalt oder eines Heimes ist überaus schwierig» und verlangt «ein ungewöhnliches Mass an Reife und Distanz zur eigenen Rolle»<sup>14</sup>.

Ich glaube, hier trete uns die grösste Gefahr im Heimleiterberuf (heute!) entgegen, dass der Heimleiter die Distanz zu seiner Rolle nicht mehr herstellen kann und dann «krank» wird ob dem vermeintlichen Verrat der anderen an ihm.

Was zu Beginn meiner Darstellung vielleicht als un- verpflichtende Floskel erschienen sein mag, als ich wünschte, Sie möchten sich für einmal von Ihrer Rolle distanzieren, das erweist sich als bitterernste Forderung und Aufgabe. Man kann alle die verschiedenartigen Gefahren nicht abwehren, wenn man es nicht fertig bringt, zur eigenen Rolle, zum eigenen Standort in dieser Welt Distanz zu gewinnen. «Sie müssen ein krankungsfreies Konzept ihrer pädagogischen Rolle entwickeln, das sie nicht zu defensiver Verteidigung ihre Institutionen zwingt, nur weil sie Kritiker von aussen als Feinde erleben»<sup>15</sup>. Das ist sehr unverblümt gesagt, lassen Sie sich auch davon nicht kränken. Sie würden sich erneut verbarrikadieren. Gerade das dürfte nicht geschehen! Unter keinen Umständen dürfen wir Barrieren zwischen den Heimen und der Öffentlichkeit errichten; denn sicher ist, dass die Auseinandersetzungen mit der Gesellschaft in den nächsten Jahren wachsen werden. Die Frage nach den Normen wird uns nicht mehr loslassen, die überlieferte Institution der Heimerziehung wird zunehmend nachdrücklicher in Frage gestellt werden. «Ueberleben» können die Heimleiter nur, wenn sie innerlich (und auch äusserlich!) aus ihrem Heim heraustreten und das in der Kritik enthaltene ganz andere auch mitdenken. Das verlangt von uns Ruhe und Gelassenheit.

#### Anmerkungen:

- <sup>1</sup> «Sie und Er» vom 16. 4. 1970
- <sup>2</sup> Josef Pieper, Ueberlieferung, München 1970; S. 63, 64
- <sup>3</sup> Pieper, S. 66
- <sup>4</sup> Georg Picht, Mut zur Utopie, München 1969; S. 18
- <sup>5</sup> Hans Thiersch, neue Sammlung Heft 5, 1967, S. 390
- <sup>6</sup> Picht, S. 127
- <sup>7</sup> Tilmann Moser, Kritische Aspekte der Heimerziehung, deutsche jugend, April, 1970, München; S. 163
- <sup>8</sup> Moser, S. 154
- <sup>9</sup> Moser, S. 159
- <sup>10</sup> Moser, S. 160
- <sup>11/12</sup> Moser, S. 162
- <sup>13</sup> Moser, S. 160
- <sup>14</sup> Moser, S. 157
- <sup>15</sup> Moser, S. 164

## Im Hotel Marsöl



Die aus Seminaristen bestehende Bauernkapelle und das Blockflötenquartett Rothenbrunnen blasen um die Wette.

Das gemeinsame Nachtessen im Hotel Marsöl war eine Sache für sich, nicht so sehr der kulinarischen «Traktandenliste» wegen (obwohl sie sich durchaus sehen lassen durfte), sondern vielmehr wegen des in jeder Beziehung erfreulichen Unterhaltungsprogramms, das sich die Bündner für die Zeit nach dem Dessert als Gastgeber ausgedacht hatten. Vorsteher H. Krüsi, Präsident des Bündner Regionalverbandes, spielte die Rolle des Tafelmajors und Conférenciers, dem es offensichtlich selber Spass machte, die verschiedenen Nummern anzusagen — mit Einschluss der wenigen Tischreden: Namens der kantonalen Behörden sprach der Chef des Bündner Fürsorgeamtes, A. Willi, während Stadtrat Maier die Grüsse des Churer Stadtrates überbrachte. Für die gute Stimmung, die einen ganzen Abend lang im Saal herrschte, darf man allen Mitwirkenden in gleicher Weise pauschal danken: der aus Seminaristen bestehenden Ländlerkapelle, dem Coro Italiano, dem Blockflöten-Quartett aus dem Kinderheim Giuvaulta, der Gesangsgruppe Jörg-Jörger-Pescha aus Domat-Ems, dem Volkstanzkreis Chur (dem auch ein Heimleiter-Ehepaar angehört) und dem Seminarlehrer Dr. M. Berger, der die Zuhörer in Wort und Bild mit der Stadt Chur vertraut machte. Ergänzt wurden diese interessanten, in witziger Art vorgetragenen Erläuterun-

gen durch einen Aufsatz «Graubünden — Land der sprachlichen Vielfalt», welcher vervielfältigt und in hübscher Verpackung (aus dem Kinderheim Giuvaulta) jedem Gast — zusammen mit einem Bündner Spaghettipaket — als Erinnerungspräsent abgegeben wurde. Dieser Aufsatz aus der Feder von Dr. Casaulta, dem Schutzpatron der Rätoromanen, sei gleichfalls hier im Wortlaut vorgelegt:

Dr. Casaulta

Graubünden ist heute ein weltbekanntes Ferien- und Sportparadies. Die unvergleichliche Mannigfaltigkeit und Schönheit des Landes der 150 Täler übt eine gewaltige Anziehungskraft aus. Der Reichtum an Bau- und Kunstdenkmälern, der selbst in den abgelegensten Talschaften zu finden ist, überrascht ebenfalls den Besucher und lädt ihn zum Verweilen ein.

Das Prädikat «Schweiz im Kleinen» verdient der grösste Schweizerkanton aber wohl erst dank seiner sprachlichen Vielfalt. Sie zu beschreiben, die damit verbundenen Probleme und die Anstrengungen zu ihrer Lösung im Rahmen eines kurzen Artikels aufzuzeigen, ist keineswegs eine leichte Aufgabe. Dennoch wollen wir uns ihr unterziehen, wobei wunschgemäss die Besonderheiten und Probleme der rätoromanischen Sprache in den Vordergrund gestellt werden.

Manchmal sind über

#### die sprachliche Zusammensetzung Graubündens

reichlich abwegige Vorstellungen anzutreffen. Während viele Alt Fry Rätien als fast rein rätoromanisches Gebiet betrachten, glauben andere, vor allem Nordbünden sei beinahe völlig verdeutscht. Die topographische Gestalt und die geschichtliche Entwicklung haben indessen diesem Alpenland im Südosten der Schweiz ein bedeutend komplizierteres, dafür aber auch interessanteres Gepräge gegeben!

Im Lichte der Ergebnisse der letzten Volkszählungen von 1950 und 1960 bietet die sprachliche Zusammensetzung Graubündens zunächst folgendes Bild:

## Land der sprachlichen Vielfalt

Gesamtbevölkerung	deutsch	italienisch	romanisch	
1950	137 100	77 096	18 079	40 109 29,2 ‰
1960	147 458	83 544	23 682	38 414 26,0 ‰

Diesen Zahlen ist zu entnehmen, dass das Deutsche eindeutig vorherrscht, dass aber doch ein erheblicher Teil der Bewohner Graubündens anderer Muttersprache ist. Dieser Dreiklang der Sprachen ist durchaus nicht bloss konjunkturbedingt, wie dies heute andernorts nicht selten der Fall ist. Die Tatsache, dass von den Italienischsprechenden im Jahre 1950 nur 4890 nicht schweizerischer Nationalität waren, während dies 1960 auf 10 253 zutrifft, steht zweifellos mit der Einwanderung von Gastarbeitern im Zusammenhang; sie wider-



Aus dem Unterhaltungsprogramm im Hotel Marsöl: Links der Volkstanzkreis Chur, rechts das Trio Jörg-Jörger-Pescha, rechts oben der coro italiano auf der Bühne.



legt indessen keineswegs die Feststellung, dass Graubünden bereits seit Jahrhunderten dreisprachig ist.

Bei näherem Zusehen ergibt sich freilich, dass dieser Dreiklang noch viele Variationen aufweist. Dies trifft vorab für den rätoromanischen Volksteil zu, der nicht weniger als fünf Schriftsprachen kennt. Die Gründe für diese Zersplitterung sind zahlreich, so z. B. geographische Abgeschiedenheit, Fehlen eines grösseren Zentrums, die Stadt Chur ging vor mehr als 500 Jahren dem Romanentum verloren —, konfessionelle Spaltung und individualistische Denkweise. Wohlgemeinte Versuche, eine einheitliche Schriftsprache einzuführen, sind bisher gescheitert. — Auch Deutschbünden bildet keineswegs eine sprachliche Einheit. Während im Churer Rheintal und teilweise im Prättigau der alemanische Dialekt vorwiegt, ziehen sich Walsersiedlungen in Hochtälern von Obersaxen, Vals, Hinterrhein bis nach Davos und dem Prättigau. Im äussersten Osten, im Samnaun, zeigt sich schliesslich der tirolisch-bayerische Einfluss. — Die «Valli», die italienischsprachigen Südtäler Bündens, sind durch hohe Gebirgskzüge voneinander getrennt. Dies und die verschiedenartigen wirtschaftlichen und kulturellen Beziehungen wirken ebenfalls auf ihre Sprache aus. Diese Feststellung gilt vor allem für das Bergell.

Bei dieser Sachlage verdient die Tatsache, dass es zwischen den verschiedenen Sprachstämmen nie ernsthafte Fehden gegeben hat, mit Nachdruck hervorgehoben zu werden. Die ausgesprochene Freiheitsliebe, der Sinn für geschichtliche Tatsachen, die Ehrfurcht vor althergebrachten Bräuchen und Sitten sowie der gemeinsame Kampf gegen entfesselte Naturgewalten halfen über diese Gegensätze hinweg.

Die bündnerische Kantonsverfassung gewährleistet die drei Landessprachen, die zugleich auch Amtssprachen sind. Im Gegensatz zu ihren Mitbürgern aus den «Valli» bedienen sich die Rätoromanen heute im Verkehr mit den kantonalen Behörden und im kantonalen Parlament vorwiegend der deutschen Sprache. Sie tun dies selbstverständlich freiwillig und ohne Zwang, in erster Linie wohl, um besser verstanden zu werden. Andererseits werden die kantonalen Gesetzesentwürfe, die vom sogenannten Abschied des Grossen Rates begleitet sind, sowie die Stimmzettel in deutscher und italienischer Sprache und im surselvischen und ladinischen Idiom der rätoromanischen Sprache gedruckt und den Gemeinden je nach ihrer sprachlichen Zugehörigkeit zugestellt. Im Zweifel bestimmt der Gemeindevorstand, in welcher Sprache die Stimmberechtigten bedient werden.

Das gute Einvernehmen zwischen den Sprachgruppen darf indessen nicht darüber hinwegtäuschen, dass

#### **Eigenart und Bestand gefährdet**

sind. Diese Feststellung gilt für alle, ganz besonders ernst ist jedoch die Lage des Rätoromanischen, das auf sich allein gestellt ist. Es handelt sich dabei nicht um einen Kampf gegen Unterdrückung seitens der Mehrheit, sondern vielmehr um ein Ringen mit den übermächtigen Kräften der heutigen Entwicklung, die u. a. ihren Ausdruck findet in der stets wachsenden Bewegung der einheimischen Bevölkerung vom Berg ins Tal, im Zuzug fremder Arbeitskräfte, im grossen Verkehr und nicht zuletzt in der allgemein feststellbaren Geringschätzung ideeller Werte.

Einige Zahlen mögen dies erhärten: Die rätoromanische Bevölkerung der Schweiz umfasste:

1941 46 656, 1950 48 862 und 1960 49 823 Seelen.

Sie weist somit (in absoluten Zahlen) eine bescheidene, aber stete Vermehrung auf. Aus den bereits früher gemachten Angaben über die sprachliche Zusammensetzung der bündnerischen Bevölkerung geht andererseits deutlich hervor, dass die Rätoromanen gleichzeitig in ihrem Stammland Graubünden im Abnehmen begriffen sind. Diese Abnahme erreichte im Jahrzehnt 1950/60 die relativ hohe Zahl von 1695 Seelen. Plastischer gesagt, bedeuten diese Zahlen, dass von der rätoromanischen Gesamtbevölkerung 1950 total 8753 Personen oder rund 18 % ausserhalb Graubündens wohnhaft waren, 1960 indessen bereits 11 409 oder 23 %! Dazu kommt leider noch, dass innerhalb des Kantons ebenfalls eine Bewegung der Rätoromanen aus ihren Stammgebieten festzustellen ist, haben doch alle romanischen Kreise eine Verminderung der rätoromanischen Bevölkerung zu verzeichnen, so dass 1960 rund 12 500 Romanen oder beinahe  $\frac{1}{3}$  ihres Bestandes in Graubünden in Gemeinden mit einer anderssprachigen Mehrheit lebten. Insgesamt waren rund 24 000 oder fast 48 % der in der Schweiz lebenden Angehörigen der vierten Nationalsprache in Ortschaften mit anderen Mehrheiten wohnhaft. Typisch für die Entwicklung in Graubünden ist die Zunahme der romanischen Bevölkerung in der Hauptstadt Chur, die folgende Bewegung zu verzeichnen hat:

1930: 1681    1941: 1794    1950: 1981    1960: 2613

Damit ist Chur in den Rang der grössten romanischen Gemeinden aufgestiegen und hat Zürich mit 2560 romanischen Einwohnern (1950: 2057) auf den zweiten Platz verwiesen.

Braucht es da nicht eine geradezu eiserne Treue zur eigenen Kultur und Sprache, um nicht den fremden Einflüssen zu erliegen?

Wir wollen indessen nicht bei der Schilderung der gefährvollen Lage verweilen, in der sich unter den obwaltenden Umständen die verschiedenen Sprachgruppen befinden, sondern gleich die

#### **Förderung der sprachlichen Eigenart**

aufzeigen. Dabei können wir vorweg die erfreuliche Feststellung machen, dass sich Staat und private Institutionen mit bemerkenswertem Einsatz und Eifer dieser Aufgabe widmen.

Die Hauptstütze jeder Sprachpflege ist ohne Zweifel die **Schule**. Wenn nicht bereits die junge Generation Verständnis und Liebe für die Eigenart, Schönheit und Bedeutung der Muttersprache und eine möglichst gründliche Beherrschung derselben zu erwerben vermag, steht es schlimm um ihre Zukunft. Diesbezüglich sieht sich die Bündner Schule einzigartigen Aufgaben gegenübergestellt.

Bereits die Beschaffung der erforderlichen Lehrmittel für die Grundschulen der verschiedenen Sprachen und Idiome — der Kanton hat den ABC-Schützen nicht weniger als sechs Fibeln zur Verfügung zu stellen — ist ein recht schwieriges und kostspieliges Unternehmen. Da die Erlernung der deutschen Sprache für die romanischsprachigen Schulen obligatorisch ist (sie beginnt im allgemeinen im 4. Schuljahr) und für die italienischsprachigen durch die Gemeinden obligatorisch erklärt werden kann, müssen die entsprechenden Lehr- und

Übungsbücher bereitgestellt werden. Nachdem andererseits der Romanischunterricht auch in den Gemeinden mit deutscher Grundschule, welche aber beträchtliche romanische Minderheiten aufweisen, in einzelnen oder allen Klassen für Schüler mit romanischen Sprachkenntnissen obligatorisch erklärt werden kann, wie dies z. B. in Flims der Fall ist, hat man ebenfalls für diese Verhältnisse einen zweckentsprechenden Lehrgang suchen müssen. Glücklicherweise bringen die Zuschläge zur Primarschulsubvention des Bundes (seit 1953 Fr. 15.— für jedes 7—15jährige Kind italienischer und Fr. 30.— für jedes 7—15jährige Kind romanischer Sprache) eine namhafte finanzielle Entlastung. Dennoch ist diese Aufgabe für den finanzschwachen Kanton schwer und zugleich schwierig, da zu ihrer Bewältigung zu dem Geld noch geeignete Leute notwendig sind, Leute, die nicht nur die betreffenden Sprachen beherrschen, sondern auch mit den spezifischen methodischen Problemen und ihrer Lösung vertraut sind. Das gilt selbstredend ebenfalls für die Ausbildung der Lehrkräfte.

Die Rekrutierung des erforderlichen Lehrpersonals war in den letzten Jahren Gegenstand ständiger Sorge. Viele Lehrer ziehen ins Unterland, wo sie statt der Halbjahresschule (das neue Schulgesetz hat die minimale Schulzeit bei neun Schuljahren inkl. zwei Ferienwochen allerdings auf 30 Schulwochen festgesetzt) die Ganzjahresschule mit entsprechend höheren Gehältern vorfinden und dazu noch von den vielen «Ehrenämtern», wie Chor- und Musikdirigent, Theaterregisseur usw., befreit sind. Sodann erhofft mancher ein leichteres Schulpensum, vor allem in Sachen Sprachunterricht, aber auch mehr Weiterbildungsmöglichkeiten und Abwechslung. Dass nicht alle diese Hoffnungen erfüllt werden, verhindert keineswegs, dass in erster Linie die abgelegenen Bergschulen vom Lehrermangel betroffen werden. Die Berggemeinden erleiden auch in kultureller Hinsicht am meisten Schaden, da mit dem Fehlen einer einheimischen Lehrkraft das kulturelle Leben verarmt und die gerade für die Jugend so abstoßende Monotonie Einzug hält. Das neue Schulgesetz und die Anpassung der Lehrerbesoldung versuchen dieser Entwicklung Einhalt zu gebieten.

Im Kanton Graubünden haben sich zudem vor allem drei *private Institutionen* zur Aufgabe gemacht, die gefährdeten Sprachen und Dialekte zu hegen und zu pflegen. Die jüngste unter ihnen ist die *Walservereinigung*. Sie wurde im Jahre 1960 gegründet und bezweckt den Schutz des walserdeutschen Brauchtums und die Erhaltung des gefährdeten Walserdialektes. Dieses Ziel will sie vor allem durch Förderung des walserdeutschen Schrifttums und der wissenschaftlichen Publikationen sowie durch Vorträge und Vorlesungen in den Walsergegenden erreichen. In Aussicht genommen sind ferner die Schaffung einer Walserbibliothek und Beiträge an lokale Heimatmuseen.

Bedeutend weiter ist der Kreis der Tätigkeit der 1918 gegründeten *Pro Grigioni Italiano* gezogen, die sich zur Aufgabe macht, das eigene Volk in den italienischen Talschaften des Kantons Graubünden, aber auch das Schweizervolk mit den vergangenen, gegenwärtigen und künftigen Problemen Italienisch Bündens vertraut zu machen. Sie wird darin von verschiedenen Sektionen in grösseren Städten unterstützt. Die vierteljährlich erscheinenden «Quaderni Grigioni italiani» befassen sich insbesondere mit Fragen der Sprachforschung und

Sprachpflege. Durch Veranstaltung von Wettbewerben wird das literarische und künstlerische Schaffen gefördert. Vorträge, Theater- und Filmaufführungen sowie Ausstellungen wollen die eigene Bevölkerung auf die Schönheiten ihrer Sprache und Kultur aufmerksam machen, während die Sektion Chur durch die Organisation von Italienischkursen Anderssprachigen Gelegenheit bieten will, die Sprache Dantes zu erlernen. Ein besonderes Augenmerk wird auf die Dorfbibliotheken und Talschaftsmuseen gerichtet, vor allem wird aber der Aus- und Weiterbildung der Lehrer in ihrer Muttersprache grosses Gewicht beigemessen, indem diesen der Besuch spezieller Sommerkurse an italienischen Universitäten ermöglicht wird.

Während die Walservereinigung einen bescheidenen Beitrag seitens des Kantons erhält, unterstützen Bund und Kanton die weitschichtige Tätigkeit der Pro Grigioni mit namhaften Beiträgen. Dasselbe gilt für

#### **die Ligia Romontscha/Lia Rumantscha,**

die 1919 ins Leben gerufen wurde. Diese Dachgesellschaft verfolgt mit den acht ihr angeschlossenen Vereinigungen das Ziel, die rätoromanische Sprache, ihren Geist und ihre Entwicklung, ihren Einfluss in Familie, Schule, Kirche und im öffentlichen Leben zu erhalten und zu stärken. Da das Rätoromanische im Gegensatz zu den anderen Schweizer Sprachen auf sich allein gestellt ist und nicht auf Leistungen eines grossen Kulturgebietes zurückgreifen kann, sucht die Ligia Romontscha/Lia Rumantscha ihre recht dornenvolle schwierige Aufgabe durch ein umfassendes Aktions- und Verlagsprogramm zu erfüllen.

In die Aktion zur Förderung des rätoromanischen Sprachgutes wird bereits das Kleinkind einbezogen, indem es in 13 von dieser Dachorganisation geführt und in 23 von ihr unterstützten Kleinkinderschulen auf möglichst natürliche Art und Weise in diese Sprache eingeführt wird. Dadurch soll auch in jenen Gebieten, vor allem Mittelbündens, ein fruchtbarer Romanischunterricht gewährleistet werden, wo vor mehr als einem Jahrhundert aus heute unverständlichen Gründen die deutsche Grundschule eingeführt worden war. Für den Unterricht von Romanisch als Fach wurden besondere Lehrmittel ausgearbeitet. Zudem wird den Erwachsenen, die in romanischen oder gemischtsprachigen Gebieten Wohnsitz nehmen, Gelegenheit geboten, die Sprache ihrer Wahlheimat zu erlernen. Um die romanische Sprache und Kultur lebendig zu erhalten, wird das literarische und musikalische Schaffen gefördert, Vorträge, Theateraufführungen — diesen kommt vielfach die Bedeutung von Sprachschulen für die Einheimischen zu — und Volksfeste veranstaltet. Presse, Radio und Fernsehen stellen sich in anerkennenswerter Weise ebenfalls tatkräftig in den Dienst dieser Anstrengungen. Im Hinblick auf die stete Zunahme der romanischen Bevölkerung in Chur wurde in den Primar- und Sekundarschulen dieser Stadt im Schuljahr 1964/65 zum ersten Mal ein freiwilliger Romanischunterricht eingeführt. Obwohl dieser nur eine Wochenstunde umfasst, hofft man doch, er werde zusammen mit dem Elternhaus dazu beitragen, die Nachkommen der Abgewanderten der romanischen Sprache zu erhalten und damit die Bande zwischen diesen und ihren Mitbürgern in den Stammlanden enger zu gestalten. Romanischstunden in den landwirtschaftlichen Fortbildungsschulen wollen die Geltung dieser echt



schweizerischen Sprache im praktischen Leben unterstreichen und vermehren.

Um die Grundlage für diese Aktionen zu schaffen, werden grosse Anstrengungen unternommen, die erforderlichen Lehrbücher, Wörterbücher, Anthologien usw. zur Verfügung zu stellen. Kinder-, Jugend- und Gesangsbücher nehmen ebenfalls eine bevorzugte Stellung ein. Der Anpassung der früher vorwiegenden Bauernsprache an die Gegebenheiten des modernen Lebens wird immer mehr Aufmerksamkeit geschenkt. Dies ist um so nötiger, als die angehenden Berufsleute ihre Ausbildung zu einem grossen Teil ausserhalb des romanischen Gebietes geniessen. Die am 20. Februar 1938 erfolgte Anerkennung des Rätoromanischen als Nationalsprache hat das Selbstbewusstsein dieser kleinen Sprachgruppe gestärkt und die erhöhten Bundes- und Kantonsbeiträge sowie die nicht unerhebliche Hilfe seitens der Pro Helvetia und anderer Institutionen haben die Grundlage für die gesteigerten Anstrengungen zur Förderung der «quarta lingua» geschaffen.

Damit wollen wir unseren kurzen Ueberblick über die sprachliche Vielfalt des dreisprachigen Kantons Graubünden und über die damit verbundenen Probleme sowie über die Anstrengungen, diese zu bewältigen, abschliessen. Manches musste übergangen werden. Wenn das Gebotene jedoch das Interesse und das Verständnis für die besondere Lage unseres Gebirgskantons auf diesem Gebiet zu wecken vermochten, sind wir froh und glücklich.

## Resolution

Ueber den Verlauf der Jahresversammlung, die am Vormittag des 13. Mai im Stadttheater stattfand, gibt das Versammlungsprotokoll an anderer Stelle dieser Nummer (vgl. Seite 285) Aufschluss. Hier genügt ein Hinweis auf den Resolutionsentwurf der vom Plenum nach kurzer Diskussion mit Einmütigkeit gutgeheissen und dem Vorstand zur redaktionellen Bereinigung übergeben wurde:

### Heime bitten die Presse

In Nummer 16 vom 16. April 1970 veröffentlichte die Illustrierte «Sie+Er» einen Bilderbericht unter dem Titel «Windenkinder klagen an». Ein Reporterteam aus dem Hause Ringier gab kritische Äusserungen von mehreren ehemaligen Zöglingen verschiedener Heime so wieder, dass auf eine gewisse Voreingenommenheit geschlossen werden muss.

Der VSA — Verein für schweizerisches Heim- und Anstaltswesen —, der sich mit allen Kräften für eine zeitgemässe Weiterentwicklung und für Verbesserung der Verhältnisse in Heimen einsetzt, begrüsst eine objektive Beurteilung der Institutionen. Aber eine publizistische Tätigkeit, die lediglich Misstrauen weckt und nicht eine gerechte Aufklärung über die schwierige Aufgabe der Heime anstrebt, vermag er nicht gutzuheissen. Die VSA-Jahresversammlung vom 13. Mai 1970 in Chur hat mit Befremden von den «Ermittlungen» der «Sie+Er»-Mitarbeiter Kenntnis genommen.

Da der Ausbau der sozialen Arbeit die Anstrengungen aller Kreise unserer Gesellschaft erfordert und vor allem auf der Basis der objektiven gegenseitigen Information und echten Zusammenarbeit gewährleistet werden kann, bittet die Jahresversammlung des VSA die Schweizer Presse mit dieser Resolution um vermehrte und gerechte Aufklärung.

Verein für Schweizerisches Heim- und Anstaltswesen

Die nachstehend aufgeführten Institutionen und Persönlichkeiten unterstützen diese Erklärung des Vereins für Schweizerisches Heim- und Anstaltswesen:

Herr Dr. U. Braun, Zentralsekretär der Schweizerischen Stiftung für das Alter, Zürich

Herr H. Brügger, Direktor der Caritaszentrale, Zürich

Herr Dr. A. Fuchs, Präsident des Schweizerischen Katholischen Anstaltenverbandes, Luzern

Herr Dr. A. Ledermann, Zentralsekretär der Pro Juventute, Zürich

Fräulein E. Liniger, Zentralsekretärin der Pro Infirmis, Zürich

Herr R. Mittner, Präsident der Schweizerischen Konferenz für öffentliche Fürsorge, Chur

Herr G. Stamm, Präsident des Schweizerischen Hilfsverbandes für Schwererziehbare, Basel

## St. Martin in Zillis

Insgesamt erzeugte sich das VSA-Volk gegenüber den Anträgen des Vorstandes als sehr gnädigen Souverän, so dass der Terminplan so ziemlich eingehalten werden konnte. Denn schon nahte die Stunde des Aufbruchs: Auf der tadellos signalisierten «Piste» der N 13 steuerte die grosse Autokavalkade Thusis an, wo gerade reges Markttreiben herrschte. Im Posthotel Viamala, wo der Gemeinderat von Thusis einen Aperó offerierte und *Gemeindeammann Caviezel* seine Gemeinde (die vom San-Bernardino-Autotunnel wachsende Prosperität erhofft) vorstellte, machte sich um die Mittagszeit männlich hinter ein Pouletbein samt Zutaten. Dann — wieder auf signalisierter Route — Weiterfahrt nach Zillis.

Dort, in der Kirche St. Martin, umrahmt von den musikalischen Darbietungen des (aus dem Unterland «importierten») *Rasselli-Septetts*, kam es für die VSA-Leute zu einem Erlebnis von unerwarteter Eindrücklichkeit, von dem man ohne Uebertreibung sagen kann, es sei der Höhepunkt des zweiten Tages und mithin der krönende Ausklang der 126. Jahresversammlung gewesen: Eingeführt von Vorsteher M. Rascher (Freienstein), der in romanischer Sprache die Kollegen auf das Ereignis einstimmte, erläuterte der Kunsthistoriker Dr. Chr. Simonett (Zillis) die berühmte, aus 153 annähernd quadratischen Bildfeldern bestehende Deckenmalerei, welche mit Hilfe des Bundes Ende der dreissiger Jahre restauriert worden ist. Was Dr. Simonett in seinem Vortrag zu sagen wusste, verriet den profunden Kenner, und wie er es sagte, den rhetorischen Meister, der — wäre das Auditorium nicht eine Kirche gewesen — selbst den wenig interessierten Zuhörern zu



*Ausklang eindrucklichster Art in der Kirche St. Martin zu Zillis unter Mitwirkung des Rasselli-Septetts.*

lebhaftestem Beifall veranlasst hätte. Wer sich in die Einzelheiten der Zilliser Deckenmalerei vertiefen möchte, sei auf das Buch von Peter Heman/Ernst Murbach, «Die romanische Bilderdecke in der Kirche von Zillis» (Atlantis-Verlag 1967), und auf den Aufsatz von Dr. Chr. Simonett, «Einige Bemerkungen zur Kirche von Zillis» (erschienen in «Unsere Kunstdenkmäler» 1964/4) verwiesen.

## ... und im nächsten Jahr?

Wo lacht, während in der ganzen Schweiz Regenwetter herrscht, jeweils blauer Himmel? Dort, wo der VSA seine Jahresversammlung abhält! Also nahmen die VSA-Leute bei strahlendem Sonnenschein Abschied von Zillis und machten sich in festlich-froher Laune auf die Heimfahrt. Für den Vorstand aber gibt's jetzt nur eine ganz kurze Zwischenpause; unmöglich für ihn, auf den Lorbeeren auszuruhen, denn schon sehr bald muss er die Planung der Tagung 71 in Angriff nehmen. Wo wird sie stattfinden — wer will für den nächsten Mai zwei sichere Schönwettertage bestellen? Vielleicht die Schaffhauser?

H. B.

## Bitte um Vertrauen

Als Präsident der Schweizerischen Landeskongress für Soziale Arbeit bedaure auch ich den Bildbericht in Nummer 16 der Zeitschrift «SIE + ER» vom 16. April 1970, der den Anschein erweckt, als ob im schweizerischen Anstaltswesen schwerwiegende Mängel beständen und die ganze Erziehungsarbeit auf falschen Grundlagen aufgebaut sei.

Wenn jemand der Auffassung ist, es seien irgendwo Mißstände festzustellen, so möge er sich ohne weiteres an das Sekretariat der Landeskongress wenden, das dafür sorgen wird, dass die Klagen von zuständiger Seite untersucht werden. Dagegen dürfen die Heimleiter und ihre Mitarbeiter, die mit wenigen Ausnahmen, die überall vorkommen können, mit grosser Hingabe ihren Dienst an Menschen erfüllen, erwarten, dass Verfasser von Zeitungsberichten im Sinne des eingangs erwähnten, ihnen gegenüber dasselbe Mitgefühl und Verständnis aufbringen, das angeblich in den Anstalten fehlen soll.

Ich danke allen denen, die unseren Heimen und Anstalten helfen, ihren schwierigen Aufgaben nachzukommen und bitte um Vertrauen.

E. Landolt

Präsident der Schweizerischen Landeskongress für Soziale Arbeit