

**Zeitschrift:** Fachblatt für schweizerisches Heimwesen = Revue suisse des établissements hospitaliers  
**Herausgeber:** Verein für Schweizerisches Heimwesen  
**Band:** 50 (1979)  
**Heft:** 5

**Artikel:** "Die unmögliche Rolle des Heimleiters" II : der Heimleiter als Drehpunkt von Konflikten zwischen dem Heim und der Öffentlichkeit  
**Autor:** Sattler, H.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-809633>

### **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:** 30.04.2026

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

## Der Heimleiter als Drehpunkt von Konflikten zwischen dem Heim und der Öffentlichkeit

Von Dr. H. Sattler, Rouffignac

### Unerfüllbare Erwartungen an den Heimleiter

Der Titel sagt es bereits: In polemischer Weise wird hier behauptet,

- die Rolle Heimleiter sei so widersprüchlich und überladen, dass kein Mensch ihr gerecht werden könne;
- dass die mögliche Rolle ein zähes Leben hat, weil u. a. mit der Institution Heim ungelöste gesellschaftliche Probleme und Konflikte zugedeckt werden (dazu 1. Teil);
- dass derjenige, der trotzdem eine solche Rolle unbesehen übernimmt, übermenschlich (z. B. ein Heiliger) sein muss oder überheblich oder naiv oder machtgerig;
- dass jeder Heimleiter dauernd angreifbar ist, weil die an ihn gestellten Erwartungen gar nicht erfüllbar sind;
- dass ein Heimleiter einem Angriff aus der Presse in der Regel weder psychisch noch äusserlich viel entgegenzusetzen hat, wenn er sich mit seiner unmöglichen Rolle identifiziert hat;
- dass die auftauchenden Probleme nur gemildert werden können, wenn es im konkreten Fall gelingt, die Rolle des Heimleiters zu reinigen und zu entlasten.

Der Kern des Problems scheint mir nicht so sehr darin zu liegen, dass von allen möglichen Seiten unerfüllbare Erwartungen an den Heimleiter gestellt werden — das ist bei der gesellschaftlichen Funktion des Heims sozusagen normal —, sondern dass dieser selbst oft glaubt, er sei dann der beste Heimleiter, wenn er möglichst alle diese Erwartungen erfülle (Rollenselbstverständnis: allmächtige(r), allwissende(r) und allzuständige(r) Institutionsvater und -mutter). Die Unmöglichkeit der Rolle ist eine dreifache: Einerseits haben die einzelnen Bezugsgruppen — Öffentlichkeit, Mitarbeiter, Heimbewohner, Kommission — je Erwartungen, die in sich unerfüllbar sind, weil zu weitgehend und widersprüchlich, andererseits sind die Erwartungen der einen Gruppe unvereinbar mit denjenigen der andern. Beim Rollenselbstverständnis «Allmächtiger» verstärkt der Heimleiter diese Erwartungen seiner Umgebung. Diese Behauptungen sollen anhand einiger Beispiele belegt werden: (Der Leser mag weitere in seiner täglichen Arbeit finden!)

\* Vgl. Fachblatt Nr. 3/79, S. 73ff.

a) Was die *Oeffentlichkeit* vom Heimleiter erwartet, wurde bereits in grossen Zügen im Abschnitt über die sozialpsychologischen Grundprobleme dargestellt (1. Teil, S. 73). Für die Öffentlichkeit ist der Heimleiter ein Ludwig XIV. im Westentaschenformat. Die Öffentlichkeit erwartet, dass der Heimleiter in Gedanken, Wort und Tat Repräsentant eben dieser Öffentlichkeit, zugleich jedoch Anwalt der in dieses Heim abgeschobenen Randgruppe sei. (Der Heimleiter selbst löst diesen Widerspruch meist in der Weise, dass er seiner Institution und somit sich und seiner Arbeit in unbestimmter Weise Humanität zuschreibt. «Im Dienst am Menschen», «im Interesse des Jugendlichen» und ähnliche ebenso beweihräuchernde wie sinnleere Floskeln tun hier unvergleichliche Dienste, wenn es darum geht, einer Stellungnahme aus dem Weg zu gehen.)

- Dass er eine meist grosse, auf jeden Fall komplexe Institution «leite», die u. a. Organisation, Arbeitsteilung und bürokratische Normen braucht, wenn sie funktionieren soll, dass aber diese Institution dem Heimbewohner gegenüber möglichst ohne all diese auskommt, sondern sich unbemerkt selbst reguliert wie eine Intimgruppe.
- Dass er dafür Sorge, dass im Heim traditionelle Werte verwirklicht werden, wie Ruhe, Ordnung, Sittlichkeit, Sauberkeit und Pünktlichkeit, dass er aber keine institutionelle Macht einsetze, um den einzelnen dazu zu bringen, den Wert im konkreten Fall zu leben. Die Institution muss sauber sein, aber der Mensch darf nicht unter einem Druck zur Sauberkeit stehen. Oder: In der Institution Heim dürfen keine sexuellen Beziehungen stattfinden, keinem Heimbewohner darf aber der Heimleiter das Recht auf sexuelle Betätigung absprechen usw.
- Dass er dafür Sorge, dass solche traditionellen Werte im Heim verwirklicht werden, gleichzeitig aber auch sog. «moderne», was das auch immer heissen mag.

b) Die *Angestellten* erwarten vom Heimleiter,

- dass er Arbeit und Privatleben der Angestellten trenne, dies jedoch bei sich selbst nicht tut;
- dass er für die Verwirklichung einer eigentlichen Konzeption des Heimes Sorge, jeden Angestellten in der Arbeit, besonders in der Pflege, Betreuung, Erziehung, nach eigener Fassung selig werden lasse;
- dass er die Macht in der Institution demokratisch ausbalanciere bzw. zum Verschwinden bringe, hingegen die Verantwortung für alles Geschehen

im Heim und für die Beziehungen des Heimes mit nach aussen trage. (Umgekehrt ist die Berufung darauf, dass er ja die Verantwortung trage, ein beliebtes Argument manchen Heimleiters, der Macht nicht teilen möchte.);

- dass er sich in seiner Arbeit auf Organisation und Administration beschränke, wie die Bearbeitung der verschiedenen Subventionsformulare, aber im «schwierigen» Einzelfall den erzieherischen Entscheid fälle (wobei der Angestellte definiert, was schwierig ist);
- dass er die Arbeitnehmer gegenüber dem Heimträger vertrete. Umgekehrt erwartet die Kommission, dass der Heimleiter gegenüber den Angestellten die Interessen des Trägers als Arbeitgeber vertrete. Ein Heimleiter, der diesen Wirrwarr nicht klärt, ähnelt einem Anwalt, der in einem Prozess beide Parteien vertritt und sich dann wundert, wenn beide mit seiner Arbeit unzufrieden sind.

c) Der Heimbewohner erwartet vom *Heimleiter*,

- dass er ihm alle Unsicherheiten des Lebens abnehme, ihn aber nie einenge in seiner individuellen Lebensgestaltung;
- dass er Mitbewohner und Angestellte und sich selbst je nach Wunsch auf Nähe oder Distanz halte;
- dass er alle Heimbewohner gleich, aber jeden individuell behandle;
- dass er stets ebenso sachlich wie persönlich seine Arbeit leiste;
- dass er seine Arbeit und sein Privatleben nicht trenne.

d) Die *Kommission* erwartet vom Heimleiter,

- dass er «den Laden allein schmeisse» und nur über alles Wichtige die Zustimmung der Kommission einhole, wobei nach Möglichkeit offen bleibt, was denn das Wichtige sei. Ein eventuelles Bedürfnis des Heimleiters, Kompetenzen auszuscheiden und Informationspflichten zu konkretisieren, begegnet man am besten etwa so: «Man kann ja im Heim (das ja so menschlich ist, weil es ‚hilft‘) nicht alles reglementieren. Wir vertrauen Ihnen völlig, Herr X, Sie uns etwa nicht?»
- dass er — der Arbeitnehmer Heimleiter — sich der Kommission gegenüber stets als Arbeitgeber verhalte.

Kurz — alle Bezugsgruppen erwarten vom Heimleiter, dass er perfekt funktioniere und stets menschlich sei, als wenn Menschliches je perfekt sein könnte. Gefährlich wird dies besonders dann, wenn der Heimleiter diese Erwartungen übernimmt.

Aus dem Gesagten den Schluss zu ziehen, der allmächtige Heimleiter sei im Grunde genommen zu bedauern, wäre das Gegenteil von dem, was hier beabsichtigt ist. Es drängen sich andere Schlüsse auf: Eine hinlänglich brauchbare Konfektionsrolle Heimleiter gibt es nicht. Nur im Einzelfall und nur wenn der Heimleiter und alle Bezugsgruppen sich darüber auseinandersetzen, kann es gelingen, eine einigermaßen

brauchbare, d. h. der konkreten Institution, ihrer gesellschaftlichen Umgebung und der Persönlichkeit, Ausbildung und Erfahrung des Leiters entsprechende Rolle zu schaffen. Erste Voraussetzung dafür ist es, dass der Heimleiter sich von unrealistischen Erwartungen an sich selbst befreit und sich ein Recht auf menschliche Schwächen zuerkennt. Nur dann wird es ihm gelingen, sich mit seiner Umgebung in Worten und Taten darüber auseinanderzusetzen, welche Erwartungen er in der Regel erfüllen kann und will und welche nicht. Nur in einer demokratischen Auseinandersetzung zwischen den Beteiligten kann m. E. aus der unmöglichen Rolle des Heimleiters eine brauchbare, eine menschliche werden. Am meisten gefährdet ist der unangreifbare, perfekte und mächtige Heimleiter, der umgeben ist von kindischen und abhängigen Angestellten und Heimbewohnern. Ihr Heim ist ein Kartenhaus, das unter dem ersten Windstoss aus dem Blätterwald kollabiert.

### Ueber die mögliche Rolle von Kommission und Mitarbeitern und Heimleiter bei Konflikten zwischen Heim und Oeffentlichkeit

Ist der Zeitungsartikel (der Einfachheit halber wird hier nur auf dieses Beispiel Bezug genommen) einmal erschienen, so werden sich Kommission, Mitarbeiter und Heimleiter bald einmal — nach kurzem psychischem Atemholen — darüber unterhalten müssen, ob, wer und wie und unter wessen Regie sie reagieren wollen. Wer bisher die unmögliche Rolle des allzuständigen Heimleiters pflegte, ist auf jeden Fall — von Kommission und Mitarbeitern aus gesehen — «schuld» an der Affäre und wird bald enttäuscht bemerken, dass so trainierte Mitarbeiter und Kommissionsmitglieder unter dem Pfeifen der journalistischen Gewehrkegel bestenfalls die Köpfe einziehen, schlechterenfalls versuchen, sich selbst gegen aussen reinzuwaschen. Ist der Zeitungsartikel mehr oder weniger der Spiegel vorgängiger schwerwiegender Spannungen über grundsätzliche Fragen zwischen Kommission und Heimleiter, so wird das richtige, weil einzig gangbare Vorgehen meist darin bestehen, dass eine der beiden Parteien, Kommission oder Heimleiter, zurücktritt. Insofern ist hier die Strategie einfach. Im Normalfall wird der Hauptangegriffene der Heimleiter sein. Die Heimkommission wird allerdings auch leicht einen Vorwurf erhalten, nämlich, den Heimleiter nicht genügend beaufsichtigt zu haben. Deswegen glaubt die Kommission, ein journalistischer Angriff, der beim Heimleiter sitzt, treffe auch sie, weswegen sie sich, schon aus Selbstschutz, in der Regel vorbehaltlos mit dem Heimleiter identifiziert und an der allzu eilig einberufenen Pressekonferenz erklärt, an den erhobenen Vorwürfen sei kein Wort wahr. Damit hat die Kommission die Bewegungsfreiheit verloren und eine aussichtslose Verteidigungsstrategie eingeleitet. Aller Wahrscheinlichkeit nach ist nämlich an den journalistischen Angriffen irgend etwas — nur nicht das Zentrale der Aussage — «wahr». Die Kommission, die sich im oben beschriebenen Sinn bedingungslos genau hinter oder vor den Heimleiter stellt, wird mit der gleichen Gewehrku-

# Wer trägt das Heim? Wen trägt das Heim?

**VSA-Kurs für jedermann, der vom Thema betroffen ist:  
Heimbewohner, Vertreter von Heimträgerschaften,  
Heimpersonal und Heimleiter**

Kursort: Zürich, Paulus-Akademie  
Kursdaten: 22./23. Juni 1979  
Kurskosten: Fr. 120.— (inkl. Mittagessen) für Teilnehmer aus VSA-Heimen  
Fr. 170.— (inkl. Mittagessen) für Nichtmitglieder  
Kursleiter: Dr. H. Sattler

Zum Thema:

Meist scheint das Heim höchstens auf einem Bein zu stehen; es gerät nämlich bei Konflikten, denen es «leider» immer wieder ausgesetzt ist, in der Regel bedrohlich ins Schwanken. Also sind Zusammenstösse des Heims mit aussen und solche im Heim tunlichst zu vermeiden, und wer sich nicht an diese Regel hält, ist kein Helfer, sondern ein Böser. Diese Devise der lautlos-perfekten Institution ist, wie die Erfahrung zeigt, ebenso lebensfeindlich wie ineffektiv. Tragfähigere Fundamente kann das Heim nur bekommen, wenn wir das Leben des Heims anders gestalten, als es das Kofferträger-Modell uns eingibt. Die Gesellschaft beauftragt den Rechtsträger, dieser die Kommission, diese den Heimleiter, und dieser trägt zusammen und im Gleichschritt mit dem Personal den schweren Koffer — das Heim —, in dem die Heimbewohner versorgt sind. Wehe, der Gleichschritt gelingt nicht genau, oder der Heimleiter ist nicht dauernd ein Athlet, oder jemandem passt der Koffer von innen nicht, oder ein böser Bube stellt dem Gefährten ein Bein!

Der Kurs befasst sich mit der Frage, wie wir das Heim gestalten könnten, damit wir uns und wir es und es uns besser und leichter tragen. **Die** Antwort auf die Frage gibt der Kurs nicht, aber er hilft vielleicht, einiges zu überdenken und Erfahrungen zu verwerten.

-----  
Hier abtrennen  
-----

Bitte einsenden bis 15. Juni 1979  
an das Sekretariat VSA, Seegartenstrasse 2, 8008 Zürich.

**Anmeldung** VSA-Kurs «Wer trägt das Heim? — Wen trägt das Heim?»

Name \_\_\_\_\_

Vorname \_\_\_\_\_

Adresse \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Persönliche Mitgliedschaft oder VSA-Mitgliedschaft des Heims  Ja  Nein

Welches Heim \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Datum \_\_\_\_\_

gel, die den Heimleiter trifft, erledigt. Insofern erbringt dieses Vorgehen der Kommission meist schlechte Resultate. Schwieriger ist es, positiv ein Rezept zu geben für eine brauchbare Strategie der Kommission. Wieweit sie nach aussen und innen im Heim sinnvollerweise aktiv werden und sich mit Verlautbarungen usw. in den Konflikt einlassen soll, hängt von unendlich vielen Faktoren ab, die bei jedem Heim anders liegen, im wesentlichen davon, wieweit die Kommissionsmitglieder praktische und etwas theoretische Kenntnis vom Leben im Heim haben und vom gegenseitigen fachlichen und menschlichen Vertrauen zwischen Heimleiter, Personal und Kommission.

Stellt die Kommission nur eine reine «Dekorationskommission» dar, d. h., sind ihre Kenntnisse gering und wird sie nach einem Angriff aus der Presse aktiv, ergeben sich leicht sachliche Fehler, fehlt das Vertrauen, so wird die recht heikle Koordination zwischen Heimleiter und Kommission nicht gelingen, und es handelt besser nur einer der beiden nach aussen. Bei schwerwiegenden Angriffen aus der Presse, die das Grundsätzliche der Arbeit des Heims betreffen, von deren Unbegründetheit die Kommission im ganzen gesehen überzeugt ist (ist sie es nicht, so hätte sie den Heimleiter schon längst entlassen müssen), könnte eine Presseverlautbarung der Kommission, *die das Leben im Heim einigermaßen kennt*, stichwortartig etwa so aussehen:

Angesichts des Angriffs Vertrauen zu Heimleiter und Personal aussprechen (andere Möglichkeit: Stellungnahme wird von Kommission, HL und Personal unterzeichnet). Festhalten, dass die Vorwürfe, *so weit sie das Grundsätzliche der Arbeit im ... Heim betreffen*, unzutreffend sind. Das Heim erfreut sich bei Eltern, Versorgern und der Bevölkerung von ... , die das Heim kennt, eines guten Rufes. Sollten sich die im ... blatt erhobenen Vorwürfe nach einer ersten (z. B. durch Gemeinde oder Kanton durchzuführenden) Voruntersuchung nicht im wesentlichen als gegenstandslos erweisen, so müssten sie, damit der Ruf des ... Heimes wiederhergestellt werden könne, genau untersucht werden. Die Untersuchung wäre von einem Fachmann oder mehreren unabhängigen Fachleuten durchzuführen, ihre Schlussfolgerungen müssten publiziert werden. Die Kosten einer solchen Untersuchung sind nach unserm Dafürhalten zu einem Drittel vom ... heim, zu einem Drittel vom ... -Presseorgan, das die Vorwürfe erhoben hat, und zu einem Drittel von der öffentlichen Hand (Gemeinde oder Kanton, je nachdem, welche dieser Körperschaften eher Bezug zum betreffenden Heim hat bzw. Aufsicht ausübt) zu tragen.»

Eine solche Stellungnahme hat m. E. den Hauptvorteil, all denen, die aus dem Presseangriff Kapital schlagen möchten (indem sie z. B. den «Skandal» zum Anlass nehmen, einen längst schwelenden politischen Konflikt anzufachen oder sich im Kantonsrat mit einer Kleinen Anfrage an den Regierungsrat zu profilieren, aus der der Stimmbürger sieht, welch hohen humanen Anliegen der betreffende Kantonsrat verpflichtet ist usw.), den Wind aus den Segeln zu nehmen. Ueberdies bleibt beim Heim das Gesetz des

Handelns. Sollte das federführende Presseorgan sich weigern, seinen Anteil an die Kosten einer Untersuchung zu übernehmen, so hat es sich in der Öffentlichkeit selbst widerlegt.

Im übrigen sei daran erinnert, dass die Kommission für Heimleiter und Personal Arbeitgeber ist und die Erwartung des Heimleiters, unter dem Stress in der Kommission psychisch aufzutanken, sich ungeschützt aussprechen zu können, in der Regel unrealistisch sein dürfte. Freunde und Berufskollegen (am besten in einem) dürften dazu geeigneter sein.

In der Regel ist nach einem Presseangriff, der meist dem Heimleiter gilt, die Lage des Personals schwierig. Wenn wir von der Annahme ausgehen, das Verhältnis Heimleiter/Personal sei im grossen und ganzen im konkreten Fall zufriedenstellend, so ist das Personal indirekt mitbetroffen, ohne einzeln oder als Gruppe agieren zu können. Teilt nämlich jeder Angestellte seine private Ansicht und Stellungnahme zu den erhobenen Vorwürfen Aussenstehenden mit, so wird das Chaos total. In einem Heim, in dem das Personal gewohnt ist, an der Findung wichtiger Entschiede in irgendeiner Form mitzuwirken, wird es gelingen, auch den Entscheid über das zu wählende Vorgehen in einem Zusammenwirken von Kommission, Heimleiter und Personal (unter Umständen auch der Heimbewohner) zu finden. Wer von einem Entscheid, an dem er nicht mitgewirkt hat, nur betroffen wird (indem ihm z. B. der Heimleiter oder die Kommission untersagt, über den Konflikt mit Aussenstehenden oder mit Heimbewohnern zu sprechen), wird wenig geneigt sein, die Anordnung zu befolgen.

Führungsstil im Heim und Verhältnis des Heims zur Umgebung (z. B. Dorfbevölkerung, Angehörige) werden in der Zeit eines solchen Konfliktes besonders deutlich. *Das Heim, das viele in irgendeiner Hinsicht mittragen, verliert nicht so leicht das Gleichgewicht, wie das absolute und autarke kleine Reich, dessen Ludwig XIV. von einem Distanzschuss aus dem Blätterwald getroffen wird.*

Ein Heim, das regen Kontakt zur Umgebung hat, darf hoffen, dass Leserbriefe aus der Bevölkerung den Presseangriff widerlegen. Dies ist sozialpsychologisch gesehen oft wirksamer als ein 150seitiger Untersuchungsbericht, der, verfasst von drei Professoren, zwei Jahre später die Behauptungen des Zeitungsartikels als haltlos entlarvt.

Noch ein Wort zur möglichen Rolle des VSA: Viele betroffene Heimleiter glauben, der Schutzverband könne mit einer «Gegenerklärung» ihr angeschlagenes Ansehen und dasjenige des Heimes wieder herstellen. Der VSA-Katalog («Der VSA hilft auch, Konfliktsituationen zu klären») nährt fahrlässigerweise diese Hoffnung. Meines Erachtens ist der VSA ungeeignet, in einem bereits entstandenen Konflikt Heim—Öffentlichkeit eine Klärung herbeizuführen, soweit im Einzelfall direkte Aktionen zur Öffentlichkeit hin zur Diskussion stehen. In der Öffentlichkeit fänden VSA-Worte und -Taten keine Ohren, denn er ist eine Vereinigung von «Unehrliehen». Ich sehe die Funktion des VSA einmal in der Prophylaxe, zum andern

darin, dass er Betroffenen, die Rat suchen, diesen Rat gibt. Eine Kommission aus Fachleuten verschiedener Berufe (Journalisten, Juristen, Soziologen und Psychologen, Heimleiter) könnte dabei wertvolle Dienste leisten.

## Möglichkeiten und Gefahren rechtlichen Vorgehens

Es wird hier einerseits kurz auf die Frage eingegangen, welche rechtlichen Behelfe bei persönlichkeitsverletzenden Aeusserungen, insbesondere bei ehrverletzenden Behauptungen, offen stehen, andererseits auf diejenige, unter welchen Bedingungen es empfehlenswert sein kann, den Rechtsweg zu beschreiten. Die beiden Fragen müssen streng geschieden werden. Bei den Ehrverletzungsdelikten ist das Schutzobjekt die äussere Ehre des Menschen, d. h. die persönliche Wertung, die Geltung, die einer Person bei andern Personen zukommt. Gemeinsam ist den drei Delikten — üble Nachrede (Art. 173), Verleumdung (Art. 174) und Beschimpfung (Art. 177 des Strafgesetzbuches), dass sie Antragsdelikte sind, d. h. nur verfolgt werden, wenn der Verletzte dies beantragt.

Uebler Nachrede und Verleumdung ist gemeinsam, dass der Täter den Verletzten bei einem andern eines unehrenhaften Verhaltens oder rufschädigender Tatsachen beschuldigt oder verdächtigt oder dass er solche Behauptungen weitverbreitet. Bei der Verleumdung handelt der Täter wider besseres Wissen. Er behauptet z. B. bei anderen, der Heimleiter X bestrafe Kleinkinder häufig damit, dass er sie zuerst schlage und dann 24 Stunden ohne Essen in einen Keller ohne Licht sperre. Behauptet dies der Täter, obwohl er weiss, dass es nicht stimmt, so handelt es sich um Verleumdung, das schwerste Delikt. Die Beweislast für die Unwahrheit der Behauptung und des bösen Glaubens des Täters liegt dabei beim Verletzten. Die Tatsache, dass der Täter von der Wahrheitswidrigkeit seiner Behauptung wusste, bedeutet ein Bewusstsein zur Zeit der Tat, und dies ist meist äusserst schwer zu beweisen. Deswegen hat oft ein Strafantrag wegen Verleumdung keine grosse Aussicht auf Erfolg. Hat der Täter dieselbe Tatsache behauptet, wobei er entweder glaubte, sie sei wahr oder er nicht wusste, ob sie wahr sei, so handelt es sich um üble Nachrede. Nur wer zur Wahrung öffentlicher Interessen (oder berechtigter privater, was selten ist) handelt, wird zum Beweis zugelassen, dass die Behauptung wahr ist bzw. dass er ernsthafte Gründe hatte, die Behauptung in guten Treuen für wahr zu halten. Nur wenn dem Täter dieser Beweis gelingt, bleibt er straffrei. Der Verletzte hat sehr oft ein Interesse daran, dass der Täter zum Wahrheitsbeweis zugelassen wird, denn nur so kann die Haltlosigkeit der ehrverletzenden Aeusserungen bewiesen werden. Der blosser Glaube des Täters an die Wahrheit seiner Aeusserungen befreit ihn nicht von der Strafe. Dies ist nach der Rechtsprechung des Bundesgerichtes nur dann der Fall, wenn der Täter beweist, dass er im konkreten Fall gewissenhaft alles Zumutbare getan hat, um sich von der Wahrheit

# «Der Schwierige»

**Zweite Folge des VSA-Kurses für Leiter und Mitarbeiter von Erziehungs- und Altersheimen sowie für in der offenen Fürsorge tätige Personen.**

Wie seinerzeit angekündigt, findet im Juni die zweite Folge des Kurses «Der Schwierige» statt. Es geht um die gleiche Fragestellung wie in der Sequenz vom Februar/März, aber mit inhaltlicher Ausweitung und Vertiefung. Wieder bildet der dreitägige Kurs eine Einheit, ist jedoch so angelegt, dass jedesmal neue Teilnehmer dazukommen können.

Kursdaten	30. Mai, 6. Juni, 20. Juni 1979 je Mittwoch 09.00 bis 12.00 Uhr, 14.00 bis 16.30 Uhr
Kursort	Priesterseminar Luzern, Adligenswilerstrasse (hinter der Hofkirche)
Kursleitung	Dr. Imelda Abbt, Luzern
Kurskosten	Fr. 200.— (inkl. Mittagessen) für VSA-Mitglieder und Mitarbeiter aus VSA-Heimen bei Anmeldung für alle drei Kurstage Fr. 250.— (inkl. Mittagessen) für Nichtmitglieder bei Anmeldung für alle drei Kurstage Einzelkarte für einen Kurstag (inkl. Mittagessen) Fr. 90.—

### Anmeldung

(«Der Schwierige»)

Bitte bis 25. Mai 1979 einsenden an das Sekretariat VSA, Seergartenstrasse 2, 8008 Zürich.

Name \_\_\_\_\_

Vorname \_\_\_\_\_

Heim \_\_\_\_\_

Persönliche Mitgliedschaft oder VSA-Mitgliedschaft des Heims Ja  Nein

seiner Aeusserung zu überzeugen. Das Bundesgericht stellt also recht erhebliche Anforderungen an die Sorgfaltspflicht des Journalisten, der sich ehrenrührige Informationen beschafft und sie weiterverbreitet. Bei der üblen Nachrede liegt die Beweislast bei demjenigen, der Ehrenrühriges verbreitet. Ein Strafantrag des ohne Grund durch den Dreck geschleiften Heimleiters hat also recht grosse Aussicht auf Erfolg, d. h. darauf, dass der Journalist bzw. der verantwortliche Redaktor (Art. 27 StGB) verurteilt und das Urteil veröffentlicht wird (Art. 61 StGB). Die Beschimpfung (Art. 177) ist ein Angriff auf die Ehre eines andern, nicht durch die Aeusserung ehrenrühriger Tatsachen gegenüber Dritten, sondern eines diffamierenden Werturteils, wie Dubel, Schwein usw., gegenüber Dritten oder unter vier Augen. Der Wahrheitsbeweis für eine solche sog. Formalinjurie ist naturgemäss nicht zugelassen. Ein Strafantrag auf Bestrafung nach Art. 177 ist wohl kaum geeignet, die Ehre eines angegriffenen Heimleiters wieder herzustellen und deswegen hier ohne grosse praktische Bedeutung.

Es gibt auch zivilrechtliche Mittel, die jedoch in der Praxis gegenüber journalistischen Angriffen selten benutzt werden, wohl weil eine strafrechtliche Verurteilung nach Ansicht des Publikums schwerer wiegt und deswegen auch eher angestrebt wird, zudem die Rechtsprechung zu den strafrechtlichen Behelfen eher klarer und einfacher ist, als zu den zivilrechtlichen. Art. 28 des Zivilgesetzbuches schützt u. a. das Recht des Individuums auf körperliche und geistige Unversehrtheit, Freiheit, Schutz der Privat- und Heimosphäre und der Ehre gegenüber Eingriffen durch Dritte. Der Schutz der Ehre ist weiter als im Strafrecht. Wer unbefugterweise in seinen persönlichen Verhältnissen verletzt wird, hat einen Anspruch auf Beseitigung der Störung, d. h. auf Wiederherstellung des früheren Zustandes. Voraussetzung für die Beseitigungsklage ist, dass die Störung noch andauert. Das Bundesgericht hat anerkannt, dass die Richtigstellung einer ehrverletzenden Pressepublikation das entsprechende Mittel zur Beseitigung der Störung sei (Entscheid 100 II 180). Hat die unbefugte Persönlichkeitsverletzung einen wirtschaftlichen Schaden verursacht und hat der Täter ein Verschulden, so ist eine Klage auf Schadenersatz (Art. 41 des Obligationenrechts) möglich, bei schwerem Verschulden und schwerer Beeinträchtigung des Verletzten auch eine Klage auf Genugtuung (= Ausgleich seelischer Unbill durch Geld [Art. 49 des Obligationenrechts]). Ergibt keine dieser zivilrechtlichen Klagen einen genügenden Schutz der Persönlichkeit, so steht gemäss Rechtsprechung eine Klage auf Feststellung der Widerrechtlichkeit offen.

Dem von einer Wolfsmeute sensationslüsterner und hemmungsloser Journalisten in eine Ecke getriebenen Heimleiter steht also prima vista eine ganze Kammer wohlgeschliffener juristischer Waffen zur Verfügung, mit deren Hilfe er sich und «seiner» Institution den Weg zur Gerechtigkeit und Wiederherstellung des Ansehens schlagen kann. Das ist nur rechtlich gesehen richtig. Praktisch stehen einem rechtlichen Vorgehen meist andere, gewichtige Erwägungen entgegen.

- Ist der Rechtsweg einmal beschritten, so gibt es in der Regel kein Zurück, und es fallen viele andere mögliche Strategien im Umgang mit dem Konflikt weg für die Dauer des Prozesses.
- Es ist Allgemeingut, dass Prozesse lange dauern. Der Heimleiter selbst, aber auch die Institution sind während dieser Zeit innerlich und äusserlich auf den Prozess fixiert und kaum frei für Konstruktiveres.
- Besonders durch die Berichterstattung über den Prozess in der Presse findet das Heim während der Dauer des Verfahrens keine Ruhe.

Es mag Situationen geben, in denen trotz dieser gewichtigen Nachteile der juristische der einzig mögliche Weg ist. Dies kann aber meines Erachtens nur der Fall sein,

- wenn die erhobenen Vorwürfe ausserordentlich schwerwiegend sind und die Wirkung der Berichterstattung auf das Publikum gross und andauernd ist;
- wenn die Entkräftung der Vorwürfe in der Öffentlichkeit nicht durch andere Mittel gelingt;
- wenn das Heim ohne eine Bereinigung gar nicht richtig neu starten kann.

## Zusammenfassung und Schlussfolgerungen

- Bestimmte sozialpsychologische Mechanismen produzieren beinahe zwangsläufig den Konflikt Heim—Öffentlichkeit. Der Presseangriff auf Heime ist auf diesem Hintergrund gesehen normal, kaum zu vermeiden und meines Erachtens einem Zustand vorzuziehen, in dem das Heim im Bewusstsein der Öffentlichkeit nicht existiert.
- Von der Presse muss das Heim erwarten, dass sie die soziale Distanz zwischen Heimbewohner und Öffentlichkeit nicht noch vergrössert.
- Umgekehrt hat das Heim als Institution, die die Öffentlichkeit etwas angeht, die staatspolitische Funktion der Presse ernstzunehmen.
- Wie gut ein Heim einen Presseangriff übersteht, hängt im wesentlichen einerseits vom Führungsstil ab, in dem das Heim geleitet wird, andererseits von den Beziehungen des Heimes nach aussen. Mit andern Worten davon, ob das Heim nach innen und aussen von vielen Gruppen mitgetragen wird oder lediglich von einem allzuständigen Heimleiter und einer Dekorationskommission, deren «Arbeit» sich darin erschöpft, dem Heimleiter volles Vertrauen entgegenzubringen.
- Nur eine massgeschneiderte, d. h. der Institution und der Persönlichkeit und Ausbildung des Heimleiters entsprechende Rolle Heimleiter ist lebensfähig.
- Beim Presseangriff auf das Heim ergibt rechtliches Vorgehen nur in Ausnahmefällen günstige Resultate. Heime, die einerseits von verschiedenen sozialen Gruppen getragen werden und andererseits sich nicht scheuen, eine Untersuchung über den Wahrheitsgehalt der Vorwürfe zu verlangen, werden einen Presseangriff einigermaßen überstehen.