

**Zeitschrift:** Fachblatt für schweizerisches Heimwesen = Revue suisse des établissements hospitaliers

**Herausgeber:** Verein für Schweizerisches Heimwesen

**Band:** 50 (1979)

**Heft:** 10

**Artikel:** Heim und Oeffentlichkeit

**Autor:** Bollinger, H. / Stocker, Th.

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-809665>

### **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:** 09.01.2026

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

der Seele aufsteigt und die religiöse Menschen als eine Gnade Gottes empfinden. Ich meine die Hoffnung, dass der Tod nicht das Ende ist.

Man kann diese Hoffnung auch anthropologisch angehen und etwa mit *Helmut Thielicke* argumentieren: «Wenn mein Leben hier auf der Erde . . . sich erfüllt mit Verstand und Empfindungen — und das alles dann so einfach verschwinden soll: dann ist dieses Leben eine unerträgliche Absurdität. Wofür soll dann der Mensch seinen Verstand ausbilden und seine Empfindungen entfalten, wenn er aus dem Nichts entstanden ist und wieder so einfach in ein Nichts hinein verschwindet? Wofür soll ich ein vergängliches Bewusstsein meines Daseins haben, wenn ich in diesem kurzen Augenblick Myriaden von Himmelslichtern sah, wenn ich lernte, zu addieren und zu dividieren bis zur Unendlichkeit, Höhe und Abgrund zu empfinden, Entzücken und Grauen zu erleben, mich an der Schönheit zu erfreuen, mich am Schöpferischen zu berauschen und selbstlos zu lie-

ben? — Wofür, fragt man sich, war das alles gegeben, wenn ich nicht ewig bin, sondern wenn ich schon im nächsten Augenblick in ein Nichtsein und sogar ohne Traumbilder entschwinde? — Wofür das alles»<sup>4</sup>.

Freilich, diese Hoffnung zu wecken, ist nicht die unmittelbare Aufgabe eines Heimleiters. Er muss sie aber gewiss auch sehen, sie — aus Ehrfurcht vor dem Menschen — gelten lassen, ihrer Pflege nicht entgegenstehen. Seine Aufgabe dagegen ist es, eine Atmosphäre der Mitmenschlichkeit zu schaffen, die die Hoffnung auch im alten Menschen nährt, bis zum Ende ein Mensch unter Menschen sein zu können. Auf die Frage, wie die Betreuung im Heim sinnvoll werde, ist anthropologisch am kürzesten zu antworten: *Handle so, dass die Hoffnung nie in Gefahr kommt unterzugehen!*

<sup>4</sup> Helmut Thielicke: *Mensch sein — Mensch werden*, Piper, Zürich, 1976. S. 382/383.

## Heim und Oeffentlichkeit

### Geleitwort

Dr. H. Bollinger hat Ende März dieses Jahres in Alstätten vor Leitern von Alters- und Pflegeheimen einen Vortrag über «Heim und Oeffentlichkeit» gehalten. Ueber die zehn Gesichtspunkte dieses Referates könnte man ungefähr folgende Untertitel setzen:

- Heim als Betrieb,
- Heimarbeit als Sozialarbeit,
- Heim als soziale und humane Institution,
- Oeffentlichkeit — Gemeinschaft — Individualität,
- wachsende Befreiung — wachsende Entfremdung,
- Heimatlosigkeit,
- Meinungsforschung,
- «Entlarvung» und «Enthüllung» des Auffälligen,
- Risiko des Heimleiters,
- mögliche Folgerungen.

Die Betrachtungen Dr. Bollingers zu diesen Punkten empfinde ich zum Teil tiefschürfend, manchmal fast etwas provokativ. Jeder Leser wird aber Sätze finden, deren Wahrheitsgehalt er nicht leugnen kann. Beispielsweise sind die Gedanken über die «künstliche Gemeinschaft» sehr treffend geschildert.

Mein Vorwort beabsichtigt aber nicht etwa, eine Inhaltsübersicht zu geben, noch will es «nur» eine Aufmunterung zur Lektüre sein. Nein, ich möchte vielmehr den zehnten Gesichtspunkt, gewissermassen die Folgerung, deutlich herausstreichen:

Dr. H. Bollinger spricht in dem letzten Abschnitt von der Aufgabe des VSA und von der Haltung seiner Mitglieder. Er denkt dabei nicht primär an Wissen und Kenntnisse, sondern an Einsichten. Er macht dabei etwas verständlich, was aus dem abstrakten Text der VSA-Statuten nicht sofort herauszulesen ist.

Man könnte, aus seinen Worten zusammenfassend, folgende Definitionen ableiten: «Der VSA umfasst eine Gruppe von Menschen, die sich über den Erwerb solider Berufskenntnisse hinaus darum bemüht, die Mitmenschlichkeit zu suchen und an ihrem Arbeitsplatz zu leben.» Meiner Ansicht nach besteht da und dort ein gewisser Trend, sich von dieser Grundhaltung zu entfernen. Vor einer solchen Entwicklung möchte ich warnen. Die Chance des VSA liegt nämlich nicht im Gewerkschaftsdenken. Eine Entwicklung in Richtung Substanzmehrung im ideellen Bereich kommt unserer Aufgabe viel näher und schliesst übrigens die materielle Ordnung und Gerechtigkeit sowie fachliche Kompetenz gar nicht aus.

Ich bin froh darüber, dass der Vortrag im Fachblatt gedruckt erscheinen kann.

Th. Stocker, Präsident VSA

### Lieber eine Zeitlang König?

«Heim und Oeffentlichkeit» — darüber soll ich jetzt vor Ihnen und mit Ihnen reden. Dr. med. F. Hösli hat mir den Auftrag hierzu schon anlässlich der Tagung für Altersheimleitung und Kaderpersonal in Zofingen im November 1978 erteilt, also lange bevor die Artikelserie von Dr. H. Sattler über «Die unmög-

liche Rolle des Heimleiters» im Fachblatt VSA (Nr. 3 und 5/79) erschienen ist. Nun könnte es, nach dem Erscheinen der Serie, passieren, dass es zu Wiederholungen kommt, was Sie langweilen muss. Es besteht aber auch die Gefahr, dass Sie Widersprüche entdecken zwischen dem, was Dr. Sattler schreibt und was ich im folgenden zu sagen habe. Solche Widersprüche könnten Sie veranlassen, weder das eine noch das andere ganz ernstzunehmen. Es gibt, wie mir scheint, da erhebliche Risiken. Aber ich glaube, dass wir, Sie und ich, uns wechselweise nun eben in diese Risiken schicken müssen. Was bleibt denn schon anderes übrig?

Wo und wenn in dieser Art vom Heim und von der Oeffentlichkeit die Rede sein soll, muss sozusagen zwangsläufig von der Stellung des Heims als Institution in der heutigen Gesellschaft gesprochen werden, das heisst von denen, die durch ihre Arbeit dafür sorgen, dass die Institution überhaupt Bestand haben kann: Trägerschaft, Leitung, Personal. Und weil die Stellung in der Gesellschaft zumindest derzeit so ziemlich umstritten ist — ganz unangefochten ist sie übrigens nie gewesen —, muss, drittens, auch von der Heim-Kritik die Rede sein. Dr. F. Hösli hat seinerzeit gewünscht, dass ich so etwas wie eine Diagnose geben solle. Also werde ich versuchen, den Ursachen bzw. den Ansatzpunkten des Umstrittenseins und der Kritik nachzugehen. Die Therapie (wenn es sie überhaupt gibt) werde ich dagegen nur ganz kurz am Schluss noch streifen.

Bei diesem Versuch, den Ursachen und Ansatzpunkten nachzugehen, lässt sich das Problem unter verschiedenen Gesichtspunkten betrachten.

## Erster Gesichtspunkt

Das Heim ist ein Betrieb, sagt man, in dem verschiedene Arbeitnehmer gegen Entgelt arbeiten; kein Produktionsbetrieb im herkömmlichen Sinn, sondern ein Dienstleistungsbetrieb. An diesen Betrieb ist die Aufgabe delegiert, den Bewohnern — Sie nennen sie vielleicht «Klienten» — Pflege, Schutz, Obhut — kurz: einen Schonraum zu bieten. Die Heimbewohner, seien es Kinder, Jugendliche, Behinderte oder Betagte und Pflegebedürftige, kaufen die angebotenen Dienstleistungen und bezahlen für sie. Insofern als sich der Heimbetrieb nicht von anderen Betrieben der Wirtschaft unterscheidet, untersteht auch er den Geboten der Oekonomie und dem Strukturprinzip der Arbeitsteilung.

Jedoch — es gibt (wen wundert's?) auch Unterschiede. Der Heimbetrieb und die im Heim geleistete Arbeit unterscheiden sich von den «normalen» Betrieben und von der dort geleisteten Arbeit nicht unerheblich. Warum? Antwort: Weil es sich um ein Heim handelt, weil die Dienstleistungen in einem Heim erbracht werden. Das Wort «Heim» hat, ob man es gern höre oder nicht, mit «Heimat» zu tun. Und die von den Arbeitnehmern erbrachten Dienstleistungen, die der Arbeitgeber ankauf und weiterverkauft, sie sollen dazu dienen, im Heimbewohner ein gewisses Heimatgefühl zu wecken — Heimatge-

fühl, was immer das sein, was immer dazu auch gehören mag.

Wo das Heim dieserart als Heimat empfunden werden kann, erbringt der Arbeitnehmer — auch der Heimleiter ist ein Arbeitnehmer! — seine Leistungen als Dienst für die Bewohner, und der Arbeitgeber verkauft diese Leistungen gleichfalls als Dienst weiter, das heisst, die Leistungen, die im Heim als Heimat erbracht, verkauft und gekauft werden, sind geprägt durch eine sehr starke personale Beziehung zwischen dem, der die Leistung erbringt (Arbeitnehmer), dem, der sie ankauf und weiterverkauft (Arbeitgeber/Trägerschaft) und dem, der sie empfängt und dafür bezahlt (Heimbewohner).

Wo aber in einem Heimbetrieb diese personale Färbung der Beziehungen verblasst, wo die Beziehungen abstrakt, anonym und rein funktional werden, da verliert das Heim die Ausstrahlung von «Heimat», da kann es — es sind viele Abstufungen denkbar — sogar zum Inbegriff der Heimatlosigkeit werden.

### Ich fasse kurz zusammen:

- Wo im Heimbetrieb die personalen Beziehungen verschwinden;
- wo im Wort «Dienstleistung» der erste Teil seinen Inhalt verliert;
- wo der Arbeitnehmer aus Gründen der Arbeitsteilung (oder aus anderen Gründen) nicht mehr sieht, wem, was er tut, eigentlich dient;
- wo er es nicht mehr sieht und weiss und wo er es auch schon gar nicht mehr sehen und wissen will;
- wo er nur noch seine Arbeitskraft verkauft, und zwar zu immer günstigeren Bedingungen;
- wo auch der Arbeitgeber immer mehr blass noch am (günstigen) Einkauf und Verkauf von Arbeitsleistung interessiert ist;
- wo Arbeitnehmer und Arbeitgeber in gleicher Weise die Arbeit im Heim nur noch als Job betrachten — als Job wie jeden anderen Job in einem «normalen» Betrieb;

da wird der Heimbewohner, der auf den Kauf der Dienstleistungen ja angewiesen ist, nolens volens, ob er will oder nicht, zum Konsumenten. In seiner Existenz eingeschränkt und reduziert zu werden auf die Rolle des blassen Konsumenten, macht jeden Menschen unzufrieden. Und Unzufriedenheit ist nur eine Spiegelung, nur eine Erscheinungsform der Heimatlosigkeit. Ebenso schlimm: Wenn der Mensch im Heim zum blassen Objekt wird, zum Arbeitsobjekt. Die schlimmste Art, einen Menschen zum Objekt zu machen, ist die, ihn unter Zwang und ohne Alternative zum Konsumenten zu machen.

## Zweiter Gesichtspunkt

Heim-Arbeit ist Sozialarbeit, sagt man. Im Heim gibt es Leute, die der Hilfe bedürftig sind, und es gibt andere, die den Bedürftigen helfen. Nicht blass im Heim, aber dort in besonderem Mass, kommen die sogenannten helfenden Berufe zum Zug. Die helfenden Berufe, vom Erzieher und der Pflegerin, von der Heimleitung bis zum Therapeuten und zum Arzt, gehören zum Bereich der Sozialarbeit in diesem weiten

Sinn. Hilfe und Hilfsbereitschaft gegenüber denen und für die, die auf Schutz und Hilfe angewiesen sind, ist doch ein sehr schönes, ein sehr edles Motiv für die Sozialarbeit und insbesondere für die Arbeit im Heim! Wer wollte das bezweifeln?

Erlauben Sie mir, Ihnen hierzu ein (ausführlicheres) Zitat aus *Adolf Guggenbühl-Craig, «Macht als Gefahr beim Helfer»*, vorzulegen:

*Alle in sozialen Berufen Tätige, die arbeiten, um «der Menschheit zu helfen», sind in den psychologischen Hintergründen ihres Handelns sehr zwiespältig. Gegenüber der Umwelt und vor dem eigenen Bewusstsein fühlt der Sozialarbeiter sich verpflichtet, die Hilfsbereitschaft als Hauptmotiv seines Handelns anzusehen. Im Dunkel der Seele konstatiert sich dann aber gleichzeitig das Gegenteil, nämlich nicht der Wunsch zu helfen, sondern die Freude und Sucht, zu herrschen und den Klienten zu entmachten. Und gerade dann, wenn der Sozialarbeiter gegen den Willen des Klienten arbeiten muss, lässt sich bei sorgfältiger tiefenpsychologischer Untersuchung in den Tiefen des Unbewussten der Trieb zur Macht als sehr wichtiges Motiv entdecken. Ganz allgemein kann sich der Trieb zur Macht ja nie derart ungehemmt austoben, wie wenn er unter dem Mantel des objektiv und moralisch Richten auftreten darf. Selten waren die Menschen grausamer, wie wenn sie «das Gute» mit grausamen Mitteln durchsetzen durften. Im täglichen Leben ist es doch meistens so, dass wir, wenn wir uns allzu sehr von Machtgelüsten leiten lassen, oft unter einem schlechten Gewissen leiden. Die Schuldgefühle verlieren sich aber völlig aus dem Bewusstsein, wenn unsere Handlungen durch unbewusste Machtgelüste motiviert, im Bewusstsein jedoch durch das sogenannte «objektiv Richte und Gute» begründet werden können.*

*Für den Sozialarbeiter, welcher lebenswichtige Entscheide oft gegen den Willen eines Klienten durchführen muss, ist deshalb das Problem des Machtshattens von allergrößter Wichtigkeit. Ich möchte aber doch gewissen Missverständnissen vorbeugen. Niemand kann aus nur lauter Motiven heraus handeln. Auch die edelsten Taten beruhen aus lauter und unlauteren, hellen und dunklen Motiven. Ganz zu Unrecht werden aufgrund dieser Tatsache viele Menschen und deren Handlungen lächerlich gemacht oder blossgestellt. Ein hochherziger Stifter wird fast immer auch von dem Motiv geleitet, als hochherziger Stifter geachtet und geehrt zu werden. Deswegen ist die Stiftung nicht weniger wertvoll. Auch der sehr stark von Machtgelüsten geleitete Sozialarbeiter kann ohne weiteres Entscheide treffen, die für den Klienten nützlich sind. Aber es besteht eben doch die sehr grosse Gefahr, dass, je mehr sich der Sozialarbeiter vor macht, er handle nur aus uneigennützigen Motiven, desto mehr der Machtshatten überhandnimmt und ihn dann eventuell doch zu sehr fragwürdigen Entscheidungen drängt.*

*(S. Karger Verlag 1975, S. 8/9)*

Der Machtshatten, der nach Guggenbühl jedem helfenden Beruf folgt, überall in der sozialen Arbeit und erst recht im Heim, ist also eine weitere Quelle der Unzufriedenheit, die im Heimbewohner das «Gefühl» der Heimatlosigkeit, der Verlassenheit und des Elends wecken muss. Doch freilich sollte man eines nicht übersehen: Schatten kann's nur dort geben, wo es auch Licht gibt.

### Dritter Gesichtspunkt

Das Heim, sagt man, ist eine soziale und humane Institution. Es hat seine guten Gründe, dass und warum

die Hilfe, die den hilfsbedürftigen Randsiedlern der Gesellschaft geleistet werden muss institutionalisiert wird. Es hat seine guten Gründe, dass es die Institution des Heims gibt, an die die Aufgabe der Betreuung dieser Randsiedler, seien sie behindert, invalid und pflegebedürftig, seien sie jung oder alt, delegiert werden kann. Von den guten Gründen aber will ich hier und jetzt nicht weiter reden.

Reden möchte ich hier und jetzt vielmehr davon, Warum die institutionalisierte und stationäre Freudihilfe (so pflegt die Soziologie die Arbeit im Heim zu nennen) für die Heimbewohner ebenfalls zu einer Quelle der Unzufriedenheit und des Elends werden kann, gerade weil die Hilfe institutionalisierte Fremdhilfe und weil das Heim eine Institution ist, die Langzeitcharakter hat. Ich kann mich auf ein paar Hinweise beschränken.

Das Heim ist eine künstliche Gemeinschaft von Leuten, die sich in der Regel wechselweise nicht ausgesucht haben. Jeder Heim-Mitarbeiter, vom Koch bis zum Heimleiter, bringt seinen «Machtschatten» mit, und auch unter den Heimbewohnern selbst gibt es ja derlei «Machtschatten-Gewächse». Und wo es zu einer Ansammlung, zu einer Anhäufung und Ballung derartiger Schatten kommt, da gibt es unvermeidlicherweise auch Spannungen, Auseinandersetzungen, gibt es Konflikte. Keine Heimleiterin, kein Heimleiter, keine Heimkommission sollte sich deshalb lang drüber wundern, dass im Heim — in jedem Heim — immer wieder Konflikte aufbrechen. Wer in einem Heim (voll guter Absicht, versteht sich) die Entstehung von Konflikten gleichsam von der Wurzel her und radikal verunmöglichen und verhindern wollte, würde damit das Heim selbst entscheidend treffen, es abtöten, indem die Menschen daraus vertrieben würden. An Versuchen hierzu fehlt es nicht, hat es nie gefehlt, sowenig wie jeweils an der guten Absicht.

Ein Mittel, das Heim im Kern und entscheidend zu treffen, ist beispielsweise eine auf die Spitze getriebene Organisation, die immer ausgeklügeltere Perfektionierung des Betriebs unter deutlicher Bevorzugung apparativer Problemlösungen, ist die totale Funktionalisierung, die sich in glänzenden, bestechenden Organigrammen darstellen lässt, bis das Heim selber tot ist, eine gutgeölte Maschine, ein blosster Apparat. Ein anderes Mittel ist die Isolierung. Jede Institution, und sei sie noch so sozial, noch so offen, noch so human, jedes Heim hat als Institution die Neigung, sich zu isolieren und zum Ghetto zu werden. Die Soziologen reden vom Nazismus der Institution. Man kann diesen Nazismus, diese Ghetto-Neigung, dieses «In-sich-selbst-Verliebtsein» der Institution aus Perfektionismus oder aus Aengstlichkeit auf vielfältige Weise wirksam fördern. Wenn der Heimbetrieb nicht mehr in erster Linie den Heimbewohnern dient, sondern zum Beispiel mehr den Bedürfnissen des Personals oder den Bedürfnissen der Trägerschaft, oder wenn er nur noch sich selbst genügt und zum Selbstzweck wird, dann ist das Heim, diese humane Institution par définition, dieser Hort der Humanität, der Menschlichkeit im Begriff, ins Gegenteil umzuschlagen.

# Gemeinsam leben im Heim

**VSA-Kurswoche für Heimleiter und Kaderpersonal**

21.—25. Januar 1980 in der Heimstätte Rüdlingen

Leitung: Dr. Imelda Abbt

Die Woche soll eine Besinnung sein auf das, was gemeinsames Leben an Freude und Aufgaben grundsätzlich mit sich bringt. Neben Referaten, Gruppengesprächen und Text-Lesungen wird auch Zeit zur Ruhe und Erholung sein. Die Kurswoche ist gedacht für Heimleitungen und Kaderleute (Ehepaare und Einzelpersonen).

## Aus dem Programm

Montag, 21. Januar	Gemeinsam leben heisst Mitmensch sein
Dienstag, 22. Januar	Gemeinsam leben heisst Freiheit erfahren, aber auch Grenzen anerkennen
Mittwoch, 23. Januar	Gemeinsam leben heisst füreinander verantwortlich sein
Donnerstag, 24. Januar	Gemeinsam leben ermöglicht Vertrauen in die Zukunft
Freitag, 25. Januar	Gemeinsam leben aus biblischer Sicht

Die Kurswoche will nicht in erster Linie Berufskenntnisse, sondern Einsichten vermitteln. Sie bietet den Teilnehmern Gelegenheit, die neue Leiterin des Kurswesens VSA näher kennen zu lernen. Der Besuch blass einzelner Kurstage ist nicht möglich.

<b>Kurskosten</b>	Fr. 400.— (inklusive Unterkunft und Verpflegung) Fr. 350.— für Teilnehmer aus VSA-Heimen (15 Prozent Ermässigung bei persönlicher VSA-Mitgliedschaft)
<b>Anmeldeschluss</b>	29. Dezember 1979. Da die Teilnehmerzahl beschränkt ist, empfiehlt sich frühzeitige Anmeldung.

## Anmeldung

(VSA-Kurswoche 1980 in Rüdlingen)

Name \_\_\_\_\_

bis 29. 12. 1979 an Sekretariat VSA, Seegartenstrasse 2, 8008 Zürich, senden.

Vorname \_\_\_\_\_

Name des Heims \_\_\_\_\_

Datum \_\_\_\_\_

Mitgliedschaft des Heims Ja  Nein

Persönliche Mitgliedschaft Ja  Nein

Anfang März 1979 ist von Eduard Bonderer das kleine Buch «Heimeintritt oder Heimversorgung?» (Marhold Verlagsbuchhandlung, Berlin) erschienen. Es gilt zunächst allein für die Erziehungsheime. Untertitel dieses Buches: «Integrationshilfe oder Separationsverfügung». Bonderer nennt die Situation des Heimeintritts für den betroffenen Jugendlichen eine «Schwellensituation», die einer Lebenskrise gleichkommt. Damit ist gemeint, dass dort und dann, wenn und wo ein junger Mensch «versorgt» und «versenkt» wird, ohne dass bei ihm auch nur eine Spur von (freiwilliger) Bejahung dieser — vielleicht unumgänglichen — Massnahme vorhanden ist, man von Separation und Segregation, möglicherweise sogar von irreparabler Entwurzelung reden muss. Die Massnahme kann vom Betroffenen nicht als Hilfe, sondern muss als Bedrohung empfunden werden. Etwa ganz zu Unrecht?

Was für die Heimversorgungen im Bereich der Erziehungsheime gilt, gilt mutatis mutandis auch fürs Alters- und Pflegeheim. Ich zitiere in diesem Zusammenhang Johann Jürgen Rohde, «Strukturelle Momente der Inhumanität einer humanen Institution» (Frankfurt a. M. 1973, S. 31/32), der schreibt:

*Das Moment der Depersonalisierung bleibt für alle humanen Institutionen, für alle Heime und Spitäler, als wesentlichstes Merkmal der Situation des Heimbewohners und Patienten gleich und gültig.*

*Diese depersonalisierende Wirkung der Institution ist an folgende objektive Sachverhalte geknüpft:*

- die physische Isolierung, also die Herausnahme aus dem gewohnt, für die Person bedeutsamen physisch-räumlichen Ambiente;
- die soziale Isolierung, also die Trennung von den für die Person bedeutsamen Bezugspersonen und die Restriktion der Kommunikation mit diesen;
- den dadurch bereits bedingten Rollenverlust, der einen Verlust an Status, an sozialer Bedeutung und sozialem Selbstwertgefühl mit sich bringt und der verstärkt wird, weil die Institution den Insassen überhaupt nur in einer Rolle sieht — der des Insassen;
- die Unterwerfung unter personfremde, jedenfalls befreindliche, Autonomie missachtende oder gar verleugnende Regeln und Routinen, welche symbolisch einer Infantilisierung gleichkommt;
- die Abhängigkeit von der Handlungsbereitschaft anderer, insbesondere in den Verhaltensbereichen, in denen man selber autonom, das heisst unabhängig zu handeln gewohnt war;
- die totale Beobachtbarkeit des Verhaltens und die damit verbundene Auflösung von Privatheit;
- die Auslieferung an unverstandene und in ihrer Bedeutung undurchsichtige Prozeduren und Kontrollen.

*Allen diesen depersonalisierenden Sachverhalten ist das Moment der Notwendigkeit im Sinne der zentralen Zielsetzung des Heim- oder Spitalaufenthalts und im Sinne der Leistungswirksamkeit der Institution unter funktionalen Gesichtspunkten keineswegs abzusprechen. Diese Tatsache entbindet aber niemals von der Aufgabe, die belastende Seite zu sehen und vor allem zu erkennen, wo die Institution unbegründet diese funktional notwendigen, tendenziell jedoch inhumanen Situationskomponenten übertrreibt, wo sie aus institutioneller Trägheit heraus nicht bewusst für eine Minimalisierung dieser belastenden Sachverhalte und für eine*

*wirksame Kompensation der unvermeidlichen Sachzwänge sorgt.*

Lassen Sie sich nicht abschrecken von dem etwas mühsamen Soziologen-Deutsch; was Rohde meint, ist im Grunde ganz einfach. Im übrigen soviel zu den Ursachen, den Ansatzpunkten des Umstrittenseins und der Heim-Kritik, die im Heim selbst liegen. Nun aber zur Oeffentlichkeit: Was heisst denn «Oeffentlichkeit» und wo sollen in der «Oeffentlichkeit» weitere Ursachen, weitere Ansatzpunkte liegen? Mit dieser Frage käme ein neuer, ein

## Vierter Gesichtspunkt

auf. Zunächst: Das Wort «Oeffentlichkeit» ist ein gut deutsches Wort und hängt mit «offen», «offenbaren», «öffnen», «eröffnen» zusammen. In der heutigen Bedeutung von «Allgemeinheit» wird es seit dem Ende des 18. Jahrhunderts gebraucht, desgleichen das dazugehörige Eigenschaftswort «öffentliche» im Sinne von «allgemein» und «allen zugänglich» sowie «für alle bestimmt»; ebenso das Tätigkeitswort «veröffentlichen», das heisst «allen zugänglich machen».

«Oeffentlich», «veröffentlichen», «Oeffentlichkeit» — diese Begriffe tauchen im Sprachgebrauch zu einer Zeit auf, da auch das Wort «Gesellschaft» im heutigen Sinne gebräuchlich wird, also Ende des 18. Jahrhunderts. «Gesellschaft» heisst ursprünglich nichts anderes als die Gemeinschaft mehrerer Gesellen, mehrerer Gefährten des gleichen Handwerks, der gleichen beruflichen Herkunft, der gleichen Gesinnung, heisst allenfalls die Gemeinschaft von Berufscollegen oder sogar von Freunden.

Im Begriff der Gesellschaft im modernen Sinne ist die Gemeinschaft, das Verbindende und Verbindliche, Gemeinsame eines geschlossenen Kreises gleicher Gefährten, gleicher Kollegen, gleicher Freunde völlig verblasst, hat sich völlig verflüchtigt. Das Wort «Gesellschaft» ist ganz und gar abstrakt geworden und meint heute eine unbegrenzte Vielheit, eine grosse Masse lauter Einzelwesen, die sich nur noch in der Tatsache ihrer Vereinzelung und ihrer Anonymität gleich sind.

Was sich im Prozess des fortschreitenden Abstraktwerdens der Beziehungen und der fortschreitenden Anonymisierung von der negativen Seite her als Verlust an Gemeinschaft und natürlicher Zusammengehörigkeit beschreiben lässt, auch als Verlust an Geborgensein und Vertrautheit, kann man von der positiven Seite her auch als fortschreitende Oeffnung und Befreiung, als Emanzipation und als Gewinn von Unabhängigkeit zu verstehen suchen, vielleicht sogar als fortschreitende Demokratisierung.

Aus fundamentalgeschichtlich-ontologischen Gründen, auf die ich hier nicht näher eingehen will, wurde damals, im 18. und 19. Jahrhundert, der Mensch als Individuum und als Individualität entdeckt. Auf das Zeitalter des Individualismus und des Subjektivismus ist im 19. und 20. Jahrhundert ein anderes Zeitalter

gefolgt, welches die Menschen als unbegrenzte Vielheit, als Menge und Masse von Einzelwesen, Individuen, entdeckt hat: die Tür zur sogenannten pluralistischen Gesellschaft ist geöffnet.

Das 19. und das 20. Jahrhundert bilden zusammen einen Zeitabschnitt der Geschichte, da die Massenmedien — Presse, Radio, Fernsehen — aufkommen, Wissenschaft, Technik, Industrie ihren ersten Siegeszug erleben. Die überkommene Agrargesellschaft verwandelt sich in die Industrie- und Konsumgesellschaft, in welcher es notwendigerweise nur noch auf die Funktionstüchtigkeit bzw. Konsumwilligkeit des einzelnen ankommt. Ebenso notwendigerweise entzieht sich diese neue Gesellschaft schrittweise selber die Grundlagen, um die Randsiedler (mehr oder weniger) problemlos zu integrieren. Sie muss die Aufgabe, für diese Randsiedler zu sorgen, delegieren — und so entstehen die Heime.

## Fünfter Gesichtspunkt

Die Zeit, die als Zeit wachsender Befreiung, zunehmender Unabhängigkeit und Ungebundenheit begrüßt werden kann, wird — von Karl Marx und seinen Nachfolgern — aber auch als Zeit wachsender Entfremdung bezeichnet; Entfremdung verstanden als Prozess des Fremdwerdens, als Verlust an Geborgenheit und an Heimat: Der Mensch entfremdet sich selbst und seinesgleichen, und auch die Welt wird ihm fremd, fremd und unheimlich.

In einer Zeit, da einerseits unter dem Stichwort «Befreiung» alle Fesseln abgestreift, alle überkommenen Normen «enttabuisiert» und aufgelöst werden, da jeder nach eigenem Gusto «selig» werden soll und werden kann, grad so nach Lust und Laune; in einer Zeit auch, da andererseits die Menschen in einer arbeitsteiligen, sich immer weiter spezialisierten Wirtschaft und Wissenschaft die Menschen nur noch als Verkäufer und Käufer von Arbeitskraft und von Leistung, als Konsumenten Geltung haben — in einer solchen Zeit also wächst nicht bloss die Unabhängigkeit des einzelnen, sondern wächst zugleich auch der Verlust an Heimat und Zusammengehörigkeit für alle, der Mangel an Sinnhaftem nimmt zu: Das «Gefühl» der Heimatlosigkeit und der Sinnleere wird das vorherrschende Lebensgefühl.

## Sechster Gesichtspunkt

Wo man heimatlos ist, fühlt man sich unsicher, elend, hat man Angst. Die Angst, wechselweise Ursache und Folge der Heimatlosigkeit, ist der Preis, der für die Befreiung, die Emanzipation, die Unabhängigkeit des einzelnen entrichtet werden muss. Die Angst treibt die Menschen dieser Zeit heimlich-un-aufhörlich dazu an, sich in der unheimlich fremden Welt durch Wissenschaft, Technik, Wirtschaft, Gesetzgebung und Staat wieder neue Sicherheit, neues Geborgenheitsgefühl zu erwerben, sich in der bedrohlichen Welt zu versichern und das Unheimliche zu beherrschen — aus der nie versiegenden Unsi-

cherheit kommt das unstillbare Bedürfnis nach Macht —, doch alle Anstrengungen, die (weltweit) gemacht und unternommen werden, sie werden lediglich zum Anfang und Ursprung neuer Unzufriedenheit, neuer Unheimlichkeit, neuen Elends, neuer Heimatlosigkeit. Die alten Fesseln, aus denen man sich entbunden hat, werden durch neue — durch «Sachzwänge» — ersetzt: Weiterhin Angst, weiterhin Vereinsamung, weiterhin Vermassung und Anonymisierung, weiterhin Sinnleere, ja noch mehr und mehr und mehr!

Wer an die Folgen der «Enttabuisierung» und der Auflösung aller Normen denkt, ist zu sagen versucht: Heimatlosigkeit ist Verwahrlosung. Wenn man diesen Satz umkehrt (was erlaubt ist), zitiert man den Heilpädagogen Paul Moor: «Verwahrlosung ist Heimatlosigkeit». Das Wort «Verwahrlosung» hat zu tun mit «verwahren» und mit «wahren», was «beachten», «achten auf», «Rücksicht nehmen», «ehren» und

## Stoßseufzer

Wie oft sehe ich eigentlich unsere Hausbewohner? Wenn etwas «los» ist. Man muss schon recht krank sein, damit ich Zeit habe, minimum im Bett. Nur «gute» Gründe bewegen mich aus dem Bürostuhl . . .

All das Papier den ganzen Tag. Bin ich eigentlich für das Papier oder für die Hausbewohner angestellt? Wie lösen meine Kollegen dieses Problem? Es soll solche geben, die am Abend gar keine Zeit mehr für die Familie haben oder weder Freitag noch Ferien «machen» können. Wäre das die Lösung, um mehr Zeit für die Menschen zu haben, ohne das «Papier» zu vernachlässigen?

Und was für Papier! Wurden vor zwei Jahren noch zwei Formulare benötigt, so sind es jetzt mindestens sieben. Alle wollen noch eine Statistik aus unserem Betrieb für jeden «Chäs» und natürlich am besten um die Weihnachtszeit . . . Papier . . . Papier wohin ich schaue! Hausbewohner bestehen aus Listen, Tabellen, Karteien, Rechnungen und Statistiken u. a.

Die Hausbewohner brauchen mich doch dringender als das verd . . . Papier. Ich muss mir für die Mitarbeiter, aber vor allem für die Bewohner mehr Zeit nehmen. Ich sehe und spüre die grosse Einsamkeit im Kollektiv. Die Angehörigen haben auch keine Zeit, und Kollegen sowie Bekannte werden immer weniger . . .

Ich darf nicht nur dort sein, wo es «brennt». Nicht nur der «laute Einsame» braucht mich vor allem, sondern der «stille Einsame» braucht mich besonders. Er steht abseits von allen Aktivitäten und auch abseits von meinem Büro voller Papier . . .

H. R. W.

«verehren» bedeutet. «Verwahrlosen» bedeutet dann das Gegenteil, nämlich «ehrlos machen», «ehrlos werden», ehrfurchtslos sein», «nicht in der Wahrheit leben». Als Verwahrlosender oder Verwahrloster bin ich dazu verurteilt, so zu denken, so zu handeln, mich so zu verhalten, wie mir's Lust und Laune, Lust und Unlust von Fall zu Fall eingeben. Was früher die Sache des Willens gewesen ist (und der Ethik), wird jetzt zur Frage des Antriebs, der Motivation (und damit der Psychologen).

In einer heimatlosen, «wunschlos unzufriedenen» (NZZ) Gesellschaft, die unverkennbar und unverkennbar zunehmend verwahrlost, in der alle Normen aufgelöst, alle «Tabus» enttabuisiert sind und in der die Motivation alles, die normative Kraft des Willens hingegen nichts mehr gilt, in einer solchen Gesellschaft wird die sogenannte öffentliche Meinung immer wichtiger.

## Siebenter Gesichtspunkt

Meinungsforschung, Demoskopie wird heute grossgeschrieben; Meinungsumfragen gibt es sozusagen rund um die Uhr und rund um die Welt. Elisabeth Noelle-Neumann, die bekannteste Meinungsforscherin in Europa, definiert die «öffentliche Meinung» als dasjenige Verhalten, das jedem einzelnen die mutmasslich grösste Gewähr bietet, nicht aufzufallen. Wir wollen hier nicht den Ursachen nachgehen, die zu der allgemein akzeptierten Herrschaft mitunter sogar zu einer regelrechten Terrorherrschaft der «öffentlichen Meinung» geführt haben. Es genügt zu sagen, dass jeder einzelne die «öffentliche Meinung» und eine Verurteilung durch sie umso mehr zu fürchten hat, je mehr sich die Kraft des Normativen erschöpft. Je normenfreier, verwahrloster, permissiver die Gesellschaft wird, desto strenger, unduldsamer wird die «öffentliche Meinung».

## Achter Gesichtspunkt

Nun also: Unzufriedenheit, Misstrauen, Verwahrlosung, Heimatlosigkeit, Angst — die Aufzählung liesse sich in aufsteigender Linie mühelos weiterführen: Der Psychoanalytiker Fritz Riemann hat die wichtigsten Erscheinungsformen der Angst des modernen Menschen und das wichtigste Merkmal der heutigen Gesellschaft beschrieben («Grundformen der Angst», «Die schizoide Gesellschaft»). Er spricht von der Angst des schizoiden Menschen und er nennt die moderne Gesellschaft eine schizoide Gesellschaft. Auch da wollen wir uns die Ursachen ersparen und uns mit einigen Stichworten begnügen.

- Zwanghafter Drang nach Unabhängigkeit und nach Selbstbehauptung, die gepaart ist mit Kontaktarmut und mit ausgeprägter Furcht vor mitmenschlicher Nähe. Der Hang zur Distanziertheit im Wesen und Verhalten ist begleitet von der ausgeprägten Neigung zum Anonymen und zur Anonymität.
- Stark entwickelte Gefülsarmut, verknüpft mit scharfem Intellekt, mit einer fast blinden Vorliebe für Wissenschaft, Technik und Organisation — aber darüber hinaus

auch mit «abergläubischen» Neigungen (Obskuratorismus).

- Starkes Bedürfnis nach Macht, verbunden mit dem «Talent», rücksichtslos auf Kosten anderer zu leben; beides verbunden mit dem misstrauisch-aggressiven Blick, mit der wachen Witterung für die Schwächen des Gegners und für das Bedrohliche überhaupt. Alles, was dem Un-auffälligen, Anonymen zuwiderläuft, wird «entlarvt», als «Mißstand» oder als Absonderlichkeit verächtlich gemacht und verurteilt.

### Anmerkung 1:

Das wichtigste Mittel der modernen Massenmedien ist die «Entlarvung», die «Enthüllung», das heisst die Kritik des Auffälligen, Ungewöhnlichen sowie die Verurteilung vor dem Tribunal der «öffentlichen Meinung».

- Starke motorisch-expansive und aggressiv-triebhafte Anlage — sie wird sichtbar zum Beispiel in der Art, wie heutzutage mit Motorfahrzeugen umgegangen wird —, die einhergeht mit der Unfähigkeit, Leid zu ertragen und Schmerz auszuhalten. Diese Unfähigkeit nimmt zu.

Das ist die Abbreviatur der Markmale des schizoiden Menschen und seiner Aengste in einer Gesellschaft, die Riemann die schizoide Gesellschaft nennt.

### Anmerkung 2:

Die Feststellung drängt sich auf, dass diese Merkmale fast allesamt den egoistischen Menschen kennzeichnen. Haben wir Grund, über die schizoide Gesellschaft als eine Gesellschaft lauter Egoisten die Nase zu rümpfen?

Wir alle sind selber Teil dieser Gesellschaft. In dieser Zeit und als Teil dieser Gesellschaft suchen wir uns durch Wissenschaft, Technik, Organisation, Arbeitsteilung, Methodenlehre («Professionalisierung»), Institutionalisierung, durch «Entlarvung» und «Enthüllung» des Auffälligen, Ungewöhnlichen, durch Ueberwältigung des Unheimlichen und Bedrohlichen, aber auch durch mehr und mehr Staat und Gesetzgebung vor unseren Aengsten abzusichern. Und gerade deshalb erfüllt sich an uns das Wort des deutschen Theologen Helmut Gollwitzer, dass der Eglis notwendigerweise stets und gerade das ernten müsse, was er fortgesetzt peinlichst vermeiden wolle, nämlich Angst und wachsenden Mangel an Lebenssinn. Immer mehr macht uns ja die Sinnleere des Lebens zu schaffen. Wir planen Massnahmen und Einrichtungen, rufen Institutionen ins Leben, die uns überdauern sollen und die doch von ihrer Struktur her die Gefahr in sich bergen, zum Gegenteil dessen zu werden, wofür sie geschaffen worden sind. Das ist die Zeit der «Macher», die Einrichtungen planen und Massnahmen treffen, Techniken entwickeln, die dann umschlagen, sich ins Gegenteil verkehren, dann durch neue Massnahmen korrigiert und bekämpft werden müssen, und so fort, so fort, so fort.

## Neunter Gesichtspunkt

Als Teil einer solchen Gesellschaft und in einer Zeit mit derartigen Merkmalen leben wir — leben Sie, die Sie Heime leiten und in Heimen arbeiten, in Erziehungsheimen, Heimen für Behinderte, Heimen für Betagte und Pflegebedürftige. Sie stehen in verant-

wortlicher Stellung und sind exponiert, Sie leben gefährlich in diesen Heimen, diesen Institutionen, die zwar unentbehrlich, aber bei weitem nicht in gleicher Weise beliebt sind und die sehr leicht ins Kreuzfeuer der öffentlichen Kritik geraten, zum öffentlichen Sündenbock werden können. Können Sie dagegen etwas tun, können Sie — ich frage Sie — sich gegen die Gefahr vorsehen? Wenn ja, was können Sie tun? Ich fürchte und sage es gleich: Nicht sehr viel können Sie tun, um sich zuverlässig abzusichern. Sie können ja die Gesellschaft (der Sie ebenfalls angehören) nicht ändern, jedenfalls nicht durch äußere Einwirkung, auch Ihre Mitarbeiter, Ihre Heimkommission nicht, jedenfalls nicht durch Befehl, nicht durch Gewalt. Sie können höchstens versuchen, sich selber ein bisschen zu ändern. Sie können zu sehen und zu lernen suchen, dass die Institution, in der Sie arbeiten an verantwortlicher Stelle, die Gefahr ihres Umschlags ins Gegenteil in sich trägt. Und Sie können zu lernen suchen, die Anspannung, die Belastung zusammen mit Ihren Mitarbeitern und Vorgesetzten auszuhalten, wenn Ihr Heim eines unschönen Tages zum öffentlichen Sündenbock werden sollte. Ich behaupte nicht, dass der Versuch hierzu ein Kinderspiel sei, ich sage bloss: Es bleibt Ihnen nichts anderes übrig, denn Sie wissen's ja selbst, Heim-Skandale sind unvermeidlich und bestenfalls bloss — mehr oder weniger — vermeidbar.

Wenn Sie solches zu lernen versuchen, lernen und erwerben Sie keine neuen Techniken, keine neuen Methoden. Sie erwerben nicht einfach mehr Wissen, mehr Berufskenntnisse, die Sie dazu befähigen, Ihren «Laden» besser und effizienter zu «schmeissen». Damit sage ich natürlich kein Wort, wirklich nicht, gegen den Erwerb von Wissen und gegen die unablässige Erweiterung und Vertiefung der beruflichen Kenntnisse. Auch der VSA führt ja immer mehr Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen durch, die diesem Zweck, Erweiterung und Vertiefung der Berufskenntnisse, dienen. Warum wohl hätte sonst der Vorstand eine verantwortliche Leiterin des Kurswesens, Frau Dr. Imelda Abbt, gewählt, die auf den 1. September ihr neues Amt angetreten hat? Ich meine hier nicht Wissen und Kenntnisse, sondern Einsichten. Sie sollten, Sie könnten lernen, zu einigen neuen Einsichten zu kommen, die Sie entlasten. Sie können gelassener zu werden suchen. Aber Sie kommen zu diesen Einsichten nicht so wie etwa Münchhausen, der sich am eigenen Haar herauszieht und in Sicherheit bringt. Ohne Hilfe geht es nicht, auch bei Ihnen nicht!

Helfen bei diesem Versuch, zu neuen, in echtem Sinn befreienden Einsichten und Haltungen, Einstellungen zu kommen, die Sie gelassener machen, könnte Ihnen zum Beispiel der VSA.

Ich meine damit nicht den VSA als «Schutz- und Trutzverband», als Berufsverband und als «Gewerkschaft» der Heimleiter. Das ist er nämlich nicht — mehr. Und ich meine auch nicht den VSA als Institution, die leicht ins Gegenteil umschlagen kann — ebenso leicht wie der «Schutz- und Trutz»-Gedanke die Vereinsmitglieder in eine (trügerische) Sicherheit wiegt, die es nicht gibt.

Aus meinen im Beratungsdienst gewonnenen Erfahrungen könnte ich Ihnen unzählige Musterchen dafür liefern, wie sehr dieses falsche Sicherheitsgefühl die Heim-Leute einlullen und ihnen eine ganz falsche Optik geben kann. Da lebt einer jahrelang vermeintlich sicher wie ein König in der Institution seines Heims wie hinter den Mauern einer festen Burg hinter den Bergen, isoliert und mehr oder weniger blind für das, was um ihn herum vorgeht. Jede Burg isoliert. Und plötzlich trifft auch ihn der Blitz des Missgeschicks. Er reagiert zunächst so, wie er es in seiner falschgewordenen Optik für richtig hält, stellt dann Misserfolg fest, fühlt sich als Opfer und versteht die Welt nicht mehr. Und dann reist er zum «Schutz- und Trutzverband» nach Zürich, der ihn «heraushauen» und ihm zu seinem Recht verhelfen soll. Aber er kommt — wen wundert's — in der Regel zu spät, weil es da nur noch Scherben zusammenzulesen gibt.

Also, von diesem VSA, der Könige heraushauen soll, die in ihrer Burg vom Blitz getroffen worden sind und deren Thron ins Wanken geraten ist, rede ich nicht. Ich meine jetzt den VSA ganz schlicht als den «Ort», wo sich Gleichgesinnte finden können, sensibilisierte Leute, Gefährten der gleichen Arbeit, Kollegen; «Gesellen» in der früheren Bedeutung des Wortes, die sich im Ziel und im Bedürfnis nach mitmenschlicher Nähe einig wissen. Der VSA ist dann eine Gesellschaft von Menschen, meinewegen eine Gemeinschaft von Freunden, die sich über den Erwerb solider Berufskenntnisse hinaus darum bemühen, in der täglichen Arbeit die mitmenschliche Nähe bewusst zu leben und diese Nähe auch die Umwelt immer wieder spüren zu lassen — eben jene Nähe, die der modernen Gesellschaft in der von Wissenschaft, Technik und Organisation strotzenden Welt so sehr abhanden gekommen ist. Ganz allein diese Mitmenschlichkeit zu suchen und an seinem Arbeitsplatz zu leben ist schwer — zu schwer. Solist zu sein in Sachen Menschlichkeit und Mitmenschlichkeit braucht viel — zuviel Mut. Im Verein mit anderen, mit Gleichgesinnten, ist es leichter, viel leichter, auch wenn's kein Kinderspiel ist.

Wenn es unter Ihnen Leute gibt, Menschen, die diesen Wunsch haben und die es müde sind, Solist zu sein, aber die dem VSA noch nicht angehören, darf ich sie einladen, den Beitritt zu wagen. Wer es aber vorzieht, König zu sein und zu bleiben, wenigstens ein kleiner und wenigstens eine Zeitlang, dem dürfte der VSA kaum bieten können, was er sucht.

Im VSA sind auch, seit den neuen Statuten von 1976, die Heime selbst als Mitglieder willkommen. VSA-Heime zeigen durch ihre Mitgliedschaft an, dass sie nicht sich selbst genügende, in sich selbst verliebte Institutionen sein möchten. Sie wollen für die Heimbewohner dasein und nicht umgekehrt. Diejenigen unter Ihnen, die ihr Heim als Heim für die Bewohner sehen möchten, sind ebenfalls eingeladen, den Beitritt ihres Heims zum VSA zu wagen. Wer aber in seinem Heim lieber die feste Burg hinter den Bergen sieht, würde sich im VSA vermutlich nicht wohlfühlen.