

**Zeitschrift:** Fachblatt für schweizerisches Heimwesen = Revue suisse des établissements hospitaliers  
**Herausgeber:** Verein für Schweizerisches Heimwesen  
**Band:** 51 (1980)  
**Heft:** 1  
  
**Rubrik:** Lesezeichen

### **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:** 06.02.2026

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

ist es sinnvoll, Fach- und/oder Teamberatung von aussen beizuziehen.

Welches sind die wichtigsten Gründe, die zu Widerständen führen können?

Ich möchte einige nennen:

- Jeder Klärungsprozess hat zunächst Verunsicherung zur Folge, da er das vertraute Selbstverständnis der eigenen Arbeit in Frage stellt.
- Das Konzept erhöht die Transparenz der Erziehungsarbeit; das heisst aber, dass auch Fehler offensichtlicher werden.
- Die Anforderungen an die Kommunikation werden erhöht, weil die Erziehung nicht nur vor sich selbst und allenfalls dem Team oder Heimleiter verantwortet werden muss, sondern innerhalb eines Gesamtrahmens, den das Konzept dem Erziehungsheim gibt.
- Die Umsetzung des Konzeptes bringt es mit sich, dass kritischer nach der Wirkung der Erziehung gefragt werden kann. Kritik an der Arbeit, in der jeder persönlich und ganzheitlich gefordert ist, setzt Vertrauen voraus. Nur lernwillige und lernfähige Mitarbeiter können sich echt kritisieren lassen.
- Schliesslich wäre die intrapsychische Dynamik genauer zu untersuchen, die jemanden dazu führt, dass er alles ablehnt oder mindestens sehr skeptisch ist, wenn etwas verbindlich geregelt wird, oder umgekehrt, wenn er glaubt, alles festlegen zu müssen. Doch auf diese innerpsychischen Aspekte möchte ich hier nicht weiter eingehen.

### Dynamik / Weiterentwicklung des Konzeptes

Vorhin betonte ich die enorme Bedeutung, die der Umsetzung des Konzeptes zukommt. Schon die erste Aufgabe, die Entwicklung oder Verbesserung des bestehenden Konzeptes, stellt hohe Anforderungen, die nun durch die Umsetzung in den Heimalltag verstärkt wird. Daran schliesst sich nahtlos die Aufgabe an, das Konzept aufgrund neuer interner oder externer Anforderungen zu verändern. Einer der wichtigsten Gründe zur möglichst guten Umsetzung und Transparenz der Arbeit besteht darin, dass diese überprüft werden kann. Eine Ueberprüfung hat aber nur dann einen Sinn, wenn Aenderungen, wenn Verbesserungen möglich sind und gewünscht werden. Mir fiel auf, dass in vielen Heimen die Anspannung und Auslastung so gross ist, dass nicht mehr genug Kräfte bleiben, um kreativ nach neuen Lösungen zu suchen. Es wird reagiert, wenn die unterschiedlichen Anforderungen ein Ausmass erreicht haben, die eine Krise heraufbeschwören, bei der es dann offensichtlich wird, dass Aenderungen unumgänglich sind. Ein Beispiel zur Verdeutlichung:

- Im Heim X weiss man nicht, was man mit einzelnen Kindern nach Schulabschluss tun soll, also errichtet man eine Aussenwohngruppe. Aussenwohngruppen sind heute «in», ja es scheint fast zum Qualitätsausweis eines Heimes zu werden, eine Aussenwohngruppe zu haben. Damit wende ich mich nun überhaupt nicht gegen Aussenwohn-

gruppen, sondern ich möchte Sie darauf hinweisen, dass erhebliche Schwierigkeiten entstehen können, wenn die Reaktion im Vordergrund steht aufgrund einer aktuellen Krise.

Ich bin mir bewusst, dass einzelne unter Ihnen mir nun entgegenhalten können, dies sei eben ihr konkreter Alltag, und ich rechne Ihnen hoch an, dass Sie in solchen Lagen überhaupt noch reagieren können, dass es Leute gibt, die nach Lösungen suchen, auch wenn sie ihr Aeusserstes geben müssen dabei. Ich bitte Sie aber, die Frage zu prüfen und nicht vorschnell zu beantworten, ob es nicht immer wieder Ansätze gebe, Konzeptvorstellungen zu klären und daran weiterzuarbeiten, so dass bestimmte Notsituationen Sie gar nicht in der Schärfe überfallen.

Ich persönlich bin davon überzeugt, dass eine längerfristige Konzeptentwicklung und -veränderung Früchte trägt, die in vielen Situationen zu einer echten Entlastung führen wird, aber eben nicht von heute auf morgen, sondern über eine jahrelange Perspektive.

Ein zentraler Aspekt, der schon gestern in einzelnen Gruppen anklang, ist die Notwendigkeit, dass die Konzeptentwicklung auf der Ebene des einzelnen Heimes ergänzt wird durch den Blick auf andere Heime und Heimtypen.

Dies trifft vor allem heute zu, wo Einweisungspraxis, Geburtenzahlen und Kostenentwicklung, die Forderung nach neuen Heimtypen, der Ausbau ambulanter Dienste usw. grosse Unsicherheitsfaktoren bezüglich des Bedarfs sind.

Längerfristig dürfte nur eine intensivere regionale und überregionale, heimspezifische und typenübergreifende Zusammenarbeit zwischen den Heimen einigermaßen garantieren, die Probleme in den Griff zu bekommen. Dazu ist aber eine gründliche Konzeptarbeit in den einzelnen Heimen notwendige Voraussetzung, und zwar in doppeltem Sinne:

1. Zur Weiterentwicklung des einzelnen Heimes (= *Binnendifferenzierung*).
2. Zur Entwicklung eines Systems von unterschiedlichen Typen und Konzepten, die eine grösstmögliche

### Lesezeichen

Der Wert eines Menschen hängt nicht von der Zahl der Dinge ab, die er besitzt, sondern nur von der Zahl der Dinge, für die er sich schämt.  
G. B. Shaw

Niemals darf ein Mensch, niemals ein Volk glauben, das Ende sei gekommen. Güterverlust lässt sich ersetzen, über andern Verlust tröstet die Zeit. Nur ein Uebel ist unheilbar: wenn der Mensch sich selber aufgibt.

Johannes von Müller