

Zeitschrift:	Fachblatt für schweizerisches Heimwesen = Revue suisse des établissements hospitaliers
Herausgeber:	Verein für Schweizerisches Heimwesen
Band:	51 (1980)
Heft:	1
Artikel:	Wiederholung sehr zu empfehlen : Bärauer Bildungswoche 1979 für Mitarbeiter(innen) in Alters- und Pflegeheimen
Autor:	Calzaferri, F.
DOI:	https://doi.org/10.5169/seals-809773

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: 21.02.2026

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

Warum soviel Unfreundlichkeiten?

Was Häslers nicht gewollt, aber erreicht hat

In der «Weltwoche» vom 19. Dezember 1979 erschien unter dem Titel «Endstation Altersheim» ein Artikel des Publizisten und Schriftstellers Alfred A. Häslers, der sich auf nicht weniger als drei Zeitungsseiten sehr kritisch mit dem Heim auseinandersetzt — kritisch vor allem gegenüber dem leitenden Personal: «Die Leiter von Altersheimen weisen unter allen Heimleitern das grösste Manko an menschlichem, sozialen und auch organisatorischen Fundus aus». Häslers beruft sich wiederholt auf Informationen, die ihm von der Stiftung für das Alter Pro Senectute zur Verfügung gestellt worden sind. Der Häslers-Bericht veranlasste den Unterzeichneten, sich mit einer kleinen Erwiderung in Form eines Leserbriefes an die «Weltwoche» zu wenden. Da es fraglich ist, ob dieser Leserbrief von der Redaktion der «Weltwoche» abgedruckt wird, soll er wenigstens den Fachblatt-Lesern vorgelegt werden. Möglicherweise kann er die Fachblatt-Leser dazu bewegen, ihre bisherige Haltung sowohl Pro Senectute wie der «Weltwoche» gegenüber einer Prüfung zu unterziehen.

Heinz Bollinger

Alfred A. Häslers Exklusivbericht «Endstation Altersheim» in Nummer 51/1979 ist ohne Zweifel gutgemeint. Zudem stehen Darstellungen mit sozialkritischem Einschlag wie diese gerade in der Weihnachtszeit auch der «Weltwoche» gut an. Aber die Frage ist doch wohl die, ob das Gutmeinen allein schon genug sein darf. Mit Verlaub zu sagen: Ein Vergleich mit dem Anfang 1979 in der «Weltwoche» erschienenen Artikel von Inge Santner, «Warum man im Alter so ganz anders wird», fällt jedenfalls nicht zugunsten Häslers aus.

Alfred A. Häslers stützt sich hauptsächlich auf Informationen, die er vom Zürcher Kantonalkomitee Pro Senectute bezogen hat. Andere Informationsquellen sind apokryph. Von solchen apokryphen Quellen röhren Behauptungen her wie beispielsweise die, etwa die Hälfte der in der Altersheimleitung tätigen Personen beiderlei Geschlechts sei der Aufgabe nicht gewachsen. Derartige Pauschalisierungen sind ungerecht-verletzend und letztlich ebenso falsch, wie die pauschale Behauptung falsch wäre, dass 40 bis 50 Prozent der «Weltwoche»-Journalisten für ihre Arbeit nicht hinreichend qualifiziert seien.

«Die Leiter von Altersheimen weisen unter allen Heimleitern das grösste Manko an menschlichem, sozialen und auch organisatorischen Fundus aus». Wenn diese völlig unbewiesene und auch nicht beweisbare, unbedacht-diskriminierende Feststellung zuträfe, dann wäre gewiss zu fragen, ob das vom Zürcher Kantonalkomitee Pro Senectute entwickelte, von Häslers hochgelobte Projekt einer Heimleiter-Ausbildung das angebliche Manko denn wirklich zu beheben vermöge. Vor vorschnellen Urteilen und vor Vorurteilen sollte man sich hüten. Neben Pro Senectute bemühen sich in der Schweiz viele Organisationen seit langem und nicht ohne Erfolg um eine Verbesserung von Pflege und Betreuung der Betagten in den Heimen. Die eigenen Anstrengungen werden in der Regel dadurch nicht besser und wirkungsvoller, dass man die Bemühungen der anderen schlechztumachen sucht.

Seit den Untersuchungen von Prof. Dr. Ursula Lehr (Bonn), die sich mit ihrer

Alters- und Pflegeheim erscheint vor allem in den Augen der Jüngeren, die mit dem Gedanken ans eigene Altwerden nicht zureckkommen, als «Endstation». Ursula Lehr spricht in diesem Zusammenhang vom sozialen Tod, den die Heimbewohner im Urteil der Jüngeren zu erleiden hätten. Gewiss haben alte Menschen, die durch ihr Alter an den Rand unserer Gesellschaft geraten sind, mit vielerlei Ängsten fertigzuwerden. Eine Angst übertragt jedoch alle anderen Ängste bei weitem. Es ist nicht die Angst vor dem Leben im Altersheim selbst, sondern vielmehr die Angst davor, beim Heimeintritt von den Jüngeren abgeschrieben und vom «sozialen Tod» ereilt zu sein.

Bei allem Respekt vor Alfred A. Häslers gutmeinten Absichten: Es ist zu fürchten, dass sein Bericht als neuerliche Deklaration des «sozialen Todes» lediglich die Angst der alten Leute wecken und verstärken muss, mit dem Eintreten in ein Heim als abgeschrieben und als in die «Endstation» abgeschoben zu gelten. Das hat Häslers vermutlich nicht gewollt. Aber er hat das, was er nicht gewollt hat, erreicht.

Wiederholung sehr zu empfehlen

Bärauer Bildungswoche 1979 für Mitarbeiter(innen) in Alters- und Pflegeheimen

Nach der «Première 1978» galt es, die dort gemachten positiven und negativen Erfahrungen auszuwerten und zu versuchen, die 1978 aufgetretenen «Schwachstellen» auszubügeln.

Wie letztes Jahr haben wir uns Zeit für eine ausführliche Schlussbesprechung mit den Teilnehmern genommen, um deren Meinung über ihren persönlichen Nutzen, den sie aus der Woche gezogen haben, zu erfahren. Im Gegensatz zu 1978 haben wir indessen auf einen schriftlichen Fragebogen verzichtet; die Erfahrung hat gezeigt, dass die mündliche Auswertung ebenso viele Informationen bringt.

Gesamtbeurteilung

Der «Bäregg-Kurs» 1979 war ein voller Erfolg. Es ist uns nicht nur gelungen, auf die Bedürfnisse und Anliegen der Teilnehmer einzugehen, es gelang uns auch, ihre Sprache zu sprechen.

Wie letztes Jahr schon erlebten die meisten Mitarbeiter die Möglichkeit, am Kurs teilzunehmen, als Beweis dafür, dass sie ernstgenommen werden, dass die Heimleiter ihre besondere Situation verstehen und bereit sind, etwas für ihre Ausbildung zu tun.

Wiederum war sehr interessant zu beobachten, dass anfänglich sehr gehemmte Teilnehmer im Verlaufe der Woche

«auftauten» und zunehmend an Selbstvertrauen gewannen. Für viele war es neu zu sehen, dass sie fähig sind, sich auch vor einem grösseren Kreis zu äussern und zu erleben, dass ihre Aeusserungen von den anderen ernstgenommen und akzeptiert wurden.

Die Zusammensetzung der Teilnehmer war sehr günstig. Gemischte Altersstufen, Männer und Frauen gemischt (etwa ein Drittel zu zwei Dritteln), unterschiedliche Berufsausbildungen, aber durchwegs mit betreuerischen oder pflegerischen Aufgaben betraut.

Es ist uns gelungen, die beiden Schwachstellen von 1978 (zu theoretische Vermittlung gewisser Informationsblöcke sowie das Gespräch mit den Heimleitern) zu korrigieren. Das Interesse an den vermittelten kommunikationspsychologischen Grundlagen war sehr gross, das Gespräch mit den Heimleitern wurde sehr positiv erlebt — es wurde mehrfach der Wunsch geäussert, das Gespräch zeitlich noch auszudehnen.

Die Erfahrungen sind so, dass die Wiederholung 1980 empfohlen werden kann. Schön wäre es natürlich, wenn auch kleinere Heime vermehrt Mitarbeiter anmelden würden. Es wäre schade, wenn die Woche zu einer Angelegenheit der Grossheime würde. Die Erfahrung hat nämlich gezeigt, dass sich die Durchmischung sehr befruchtend auf das Kursgeschehen auswirkt.

Was sich wiederum bewährt hat

- Die Arbeit in den Kleingruppen, etwa 60 Prozent der Zeit.
- Die Betreuung der Kleingruppen durch erfahrene Gruppenleiter.
- Die Kursdauer und die Durchführung in Block. Die anfänglichen Hemmungen vieler Teilnehmer machen eine längere, zusammenhängende Kursdauer einfach nötig.
- Die gemischte Zusammensetzung der Teilnehmer.
- Das Gespräch mit den Heimleitern.
- Die Informationsvermittlung kommunikationspsychologischer Grund-

lagen mittels Video-Aufzeichnung eines Rollenspiels.

Der Kursort.

Was geprüft werden muss

- Es soll dieses Jahr versucht werden, durch gezielte Übungen die «Auf-tau-Zeit» noch etwas zu verkürzen.
- Die Vermittlung bzw. Erarbeitung kommunikationspsychologischer Grundlagen soll etwas ausgebaut und «portionenweise» an verschiedenen Tagen vermittelt werden.

F. Calzaferri

- 2. für schul./didakt. Angelegenheiten: Frau Y.

Aufgaben und Kompetenzen

1. Aufgaben

- Betreuung und Führung, sowie Förderung der aktiven Mitarbeit der Lehrkräfte an der Gestaltung der Schule durch:
 - a) Schulbesuche
 - b) Einzelgespräche
 - c) Besprechungen im gesamten Lehrkörper
 - d) Interne Lehrerfortbildung
- Kontakte Lehrerschaft — Therapeuten/Berufsberater/Sozialarbeiter fördern
- Anhalten der Lehrer zur Teilnahme an von der Schule organisierten Veranstaltungen
- Anhalten der Lehrkräfte zur aktiven Mitarbeit am Auf- und Ausbau der Heimschule
- Förderung der Zusammenarbeit des Lehrerkollegiums
- Organisation des Gesamtstundenplanes UND Kontrolle der Detailstundenpläne nach den Vorschriften des Kantonalen Erziehungsdepartements
- Organisation und Koordination der Anforderungen zwischen den verschiedenen Schulstufen (insbesondere in Sonderschulen)
- Umdisponieren bei kurzfristiger Abwesenheit eines Lehrers
- u. U. selbst eine Klasse als Stellvertreter übernehmen

2. Kompetenzen

- Vorschläge zum Wechsel eines Kindes in eine andere Klasse in Zusammenarbeit Lehrer—Schulleiter—Schulpsychologe an die Heimleitung
- Anregung und Durchführung von Verbesserungen im Schulbereich
- Anstellen neuer Lehrkräfte in Zusammenarbeit mit der Heimleitung
- Qualifikation der Lehrer und Erstellen ihrer Arbeitszeugnisse in Zusammenarbeit mit dem Heimleiter
- Beurlaubung der Lehrkräfte für:
 - a) einen bis drei Tage
 - b) Fortbildung (wenn ohne finanzielle Konsequenzen für das Heim)
- Stellvertretungen selbstständig suchen (WK, HPS, Kurse usw.), unter Umständen selbst eine Klasse als Stellvertreter übernehmen (cf. oben)
- Praktikanten im Schulbereich zuteilen
- Anträge für Therapien an die Heimleitung weiterleiten (nach Besprechung mit dem betreffenden Lehrer)
- Einkauf und Verteilen von Lehrmitteln und Schulmaterial
- Vorschläge für Anschaffungen von Apparaten nach Besprechung mit der Lehrerschaft an die Heimleitung (dies gilt auch für alle sonstigen grösseren Anschaffungen)
- Kontrolle der Besuche der obligatorischen kantonalen Lehrerfortbildungskurse
- Arbeiten, welche von einzelnen Lehrern erfüllt und übernommen werden können, kann der Schulleiter an diese DELEGIEREN

Zusammenarbeit

Der Schulleiter arbeitet zusammen mit allen Therapeuten, den Berufsberatern,

Schulleiterstelle: Ein Modell

Von Daniel Raemy, Courtaman

Beweggründe

Im Frühjahr fand die Jahresversammlung des «Schweizerischen Berufsverbandes der Heilpädagogen» (SBH) statt. Ihr angehängt wurde ein «Work-Shop», eine Arbeitstagung. Hierin ging es vor allem um die Tätigkeitsbereiche ausgebildeter Heilpädagogen (Ausbildungsgang: Vollzeitausbildung: Bsp. Uni Freiburg). Dabei kamen auch die Schulleiter (von Sonderschulen) zur Sprache. Die Zufriedenheit in dieser Sparte scheint, meines Erachtens, nicht gerade gross. Vielfältige Aufgaben in der Schule **UND** im Klassenzimmer fordern vom Schulleiter soviel Einsatz, dass ich behaupten möchte, der ganze Auftrag sei, simpel und einfach ausgedrückt, eine Ueberforderung. Ich möchte sogar wagen zu behaupten: es werden gute Leute ausgenutzt und «verheizt».

Ziel

Anhand einer Stellenbeschreibung eines Schulleiters will ich nun versuchen einige Gedanken in die Diskussion zu werfen, die uns allen zum Ueberlegen dienen sollten.

Apwendungsbereiche

Die nun folgende Stellenbeschreibung soll uns als MODELL dienen. Aus eigener Erfahrung als Schulleiter und beim Aufstellen und Verfassen einer Stellenbeschreibung für diese Funktion kam mir der Gedanke, diese allgemein als Diskussionsgrundlage zur Verfügung zu stellen.

Der Gedanke des Modells sollte für alle Schulleiterstellen zu gebrauchen sein. Wie jeweils der Aufgabenbereich des einzelnen Leiters verändert, das heisst erweitert, resp. verkleinert wird, hängt unter anderem auch von folgenden Faktoren ab:

- Schultyp
- Grösse der Schule usw.

Als **HAUPTZIEL** erscheint mir wichtig, dass wir vom Primarschulmodell (Schulvorsteher) wegkommen und dafür zur speziellen Situation der sonderpädagogischen Schulen gelangen. Und hier hat meines Erachtens der Schulleiter eine **eigenständige** pädagogische Funktion; die Schulleitung ist eine selbständige Sparte im Bereich aller sonderpädagogischen Schulen, sowie auch in allen Funktionen in diesen Schulen. Sie soll und darf nicht mit anderen Bereichen verschmelzen. Sie ist eher zu vergleichen mit Funktionen wie: Logopädin, Legasthenielehrerin oder andere Therapeuten und soll nicht eine Mischung aus Schulleitung und irgendeiner anderen Arbeit werden. Vor allem darf der Auftrag der Schulleitung nicht verwischt oder als etwas Nebensächliches betrachtet werden (vgl. die häufige Situation: Schulleiter/Lehrer, resp. sehr oft umgekehrt).

Stellenbeschreibung des Schulleiters

Aufgabenziel

Der Schulleiter führt die Heimschule im Sinn und Geist der Institution und nach den Anforderungen der öffentlichen Lehrpläne. Er ist die Stütze und Beratungsperson der einzelnen Lehrpersonen, sowie deren Vertreter nach aussen und zum Heimleiter. Er fördert die aktive Mitarbeit der Lehrer an der Gestaltung der Schule und des Schulalltages. Durch optimale Förderung des einzelnen Lehrers gelangt schliesslich auch das einzelne Kind zu einer optimalen Förderung.

Unterstellungsverhältnisse

Der Schulleiter erhält seine Anweisungen direkt vom Heimleiter und ist auch diesem direkt verantwortlich.

Nachgeordnete Stellen und Stellvertreter

- a) Nachgeordnete Stellen:
alle Lehrpersonen der einzelnen Klassen und Fachgebiete;
- b) Stellvertreter:
 1. für organisatorische Angelegenheiten: Herr X