

**Zeitschrift:** Schweizer Heimwesen : Fachblatt VSA  
**Herausgeber:** Verein für Schweizerisches Heimwesen  
**Band:** 52 (1981)  
**Heft:** 4

**Artikel:** Fortbildung im Heim : Bericht über ein praxisbegleitendes Projekt der Stiftung Wagerenhof in Uster  
**Autor:** Hagmann, T.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-811814>

### **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:** 07.02.2026

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

Die Gäste sollen frei entscheiden können, ob und wo sie sich beteiligen wollen. Zwang passt nicht in die gleichberechtigte, partnerschaftliche Beziehung. Durch Gespräche, Ansagen am Radio und Fernsehen sollen die Programme jedoch möglichst attraktiv dargestellt werden.

Unser Ziel ist es, die Gäste immer wieder von neuem zu Tätigkeiten anzuregen und entgegenstehende Barrieren (Vorurteile) abzubauen. Durch innerbetriebliche Weiterbildung werden wir auch weiterhin unsere Mitarbeiter auf diese Ziele hin unterstützen und fördern.

---

## Fortbildung im Heim

Bericht über ein praxisbegleitendes Projekt der Stiftung Wagerenhof in Uster

### Ausgangssituation

Die Stiftung Wagerenhof gilt als eine der grossen sozialen Einrichtungen für geistig behinderte Menschen in der Schweiz. Die vor 75 Jahren gegründete Institution bietet 250 geistig schwer behinderten Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen Heimat. Insgesamt 220 Voll- und Teilzeitmitarbeiter werden zur Erfüllung der verschiedensten Aufgaben benötigt. Ein Erziehungsheim, ein Wohnheim, ein Pflegeheim, Sonderschule und geschützte Werkstätte ermöglichen Erziehung und Pflege, schulische Förderung und Arbeit. Eine Besonderheit des Heimes besteht darin, dass alle hier lebenden Menschen an Intensivformen geistiger Behinderung leiden und somit mehrfach behindert sind. Einmal aufgenommene Kinder haben aufgrund der Schwere der Behinderung deshalb das Recht, auch als Erwachsene im Wagerenhof zu bleiben. Es ist deshalb verständlich, dass neben Schule und Arbeit der Gestaltung des Zusammenlebens in der Wohngruppe zentrale Bedeutung zugemessen wird. Die hier von den Mitarbeitern geforderten Leistungen haben pflegerischen und erzieherischen Charakter. Die einzelnen Teams sind relativ autonom und auf eine gute Zusammenarbeit angewiesen. Die psychische Belastung der Mitarbeiter ist aufgrund der massiven Behinderung der Anvertrauten erheblich, da insbesondere die Kommunikationsmöglichkeiten begrenzt sind und ein messbarer Erfolg oft ausbleibt.

Der Mangel an qualifiziertem Erziehungs- und Pflegepersonal, fehlende Arbeitskräfte im Dienstleistungssektor und eine relativ hohe Personalfuktuation gehören in unserer wie auch anderen vergleichbaren grossen Institutionen für Schwerbehinderte zu den Hauptschwierigkeiten. Der häufige Wechsel der Bezugspersonen erschwert den Beziehungsaufbau und stellt die heilpädagogischen Bemühungen immer wieder in Frage.

Neben der materiellen und sozialen Besserstellung der Mitarbeiter sowie verschiedenen organisatorischen Massnahmen mussten deshalb Wege gefunden werden, die zur Verbesserung der Befindlichkeit der

Mitarbeiter und damit letztlich auch der Behinderten beitragen konnten.

Als Probleme, die zum Zeitpunkt der Projektvorbereitung erkannt wurden, ergaben sich:

1. Die Belastung aus dem Umgang mit den Behinderten ist gross, es fehlt oft die Kraft, auf Probleme der Mitarbeiter bzw. der Zusammenarbeit einzugehen.
2. Private Probleme einzelner Mitarbeiter belasten gelegentlich sehr stark Arbeit und Beziehungen im Heim.
3. Dass einzelne Gruppen sich isolieren und zu wenig Verständnis für die Arbeit bzw. Zusammenarbeit mit anderen Mitarbeitern aufbringen.
4. Dass verschiedene Gruppenleiter(-innen) zu wenig für ihre Führungsaufgabe (Mitarbeiter) vorbereitet und ausgebildet sind.
5. Dass neue Mitarbeiter gelegentlich als Bedrohung erlebt werden.
6. Dass die neue Heimleitung vermehrt Akzente im pädagogischen Bereich setzt und die diesbezüglichen Anforderungen steigert.
7. Dass die Mitarbeiter auf den Gruppen vermehrt mit den Eltern zusammenarbeiten sollen (müssen).
8. Dass Generationenprobleme vereinzelt zu Spannungen führen.
9. Dass vermehrt qualifizierte Mitarbeiter im Wagerenhof arbeiten (Spezialisierung).
10. Dass ein kooperativer Führungsstil vermehrte Eigenverantwortlichkeit und verbesserte gegenseitige Information bedeuten.
11. Dass Konflikte im Team immer noch zu häufig durch Kündigungen nicht gelöst werden.
12. Dass die Heimleitung angesichts der Fülle ihrer Verpflichtungen und der Grösse des Heimes die einzelnen Mitarbeiter wie auch die verschiedenen Teams nicht immer ausreichend zu unterstützen vermag.
13. Dass die fortwährende Betreuung der Behinderten organisatorische Veränderungen sehr erschwert.

## Zielvorstellungen

Ausgangspunkt der Vorüberlegungen des Leitungsteams war die Situation der Mitarbeiter, in der sie sich tatsächlich befinden. Dabei gingen wir von der grundlegenden Annahme aus, dass alle Mitarbeiter im Heim für das Gelingen des Ganzen von gleicher Bedeutung sind.

Als Zielsetzungen wurden festgehalten:

1. Weiterbildung soll als eine neue Form der Zusammenarbeit erfahrbar werden.
2. Das gegenseitige Verständnis für die Arbeit des einzelnen im Team soll erhöht werden.
3. Wer direkt miteinander arbeitet, soll in Beziehung treten und lernen, sich auszudrücken (Begegnung statt Isolation, Solidarität statt Egoismus).
4. Uebergreifende Zielvorstellungen sollen gemeinsam erarbeitet werden (Identifikation).
5. Die Arbeitszufriedenheit des einzelnen und damit auch indirekt das Betriebsklima als Ganzes sollen verbessert werden.
6. Die Eigenverantwortlichkeit des einzelnen soll erhöht werden.
7. Die Fähigkeit, eine Leitungsfunktion wahrzunehmen, soll verbessert werden.
8. Lernen, mit geistig schwer behinderten Menschen den Alltag zu gestalten.
9. Lernen, über den eigenen Umgang mit Behinderten nachzudenken.
10. Lernen, Probleme und Konflikte am richtigen Ort, zum richtigen Zeitpunkt und in einer brauchbaren Form anzugehen.
11. Den Wunsch nach Anerkennung und Akzeptiertwerden vermehrt beachten.
12. Lernen, sich gegenseitig besser zu informieren.
13. Lernen, mit sich selbst besser umgehen zu können (Selbststeuerung).

Diese übergreifenden Zielsetzungen haben zugleich Prozesscharakter, es handelt sich um keine absoluten Werte, sondern um Anzustrebendes, das stets wieder erfahren und geübt werden muss.

Schliesslich galt es auch festzuhalten, was wir nicht wollten:

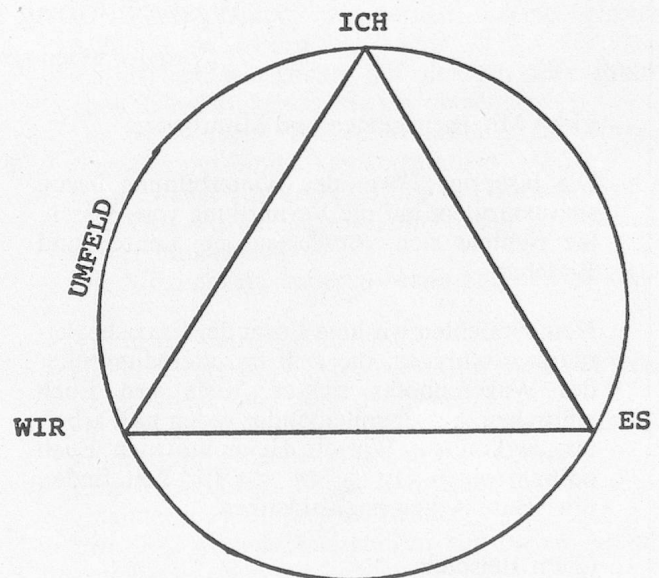
1. Ein Zwang zur Fortbildung.
2. Eine Therapie für einzelne Mitarbeiter.
3. Ein gruppenspezifisches Experimentierfeld.
4. Eine kurzfristige Übung mit Modecharakter.
5. Den Einsatz von Gruppenleitern ohne Berufspraxis.
6. Ein Ort, wo über nicht Anwesende geschimpft werden kann.

## Methodenwahl

Nach der Beschreibung von Situation und Bedingungen sowie der Definition unserer Ziele ging es darum, einen geeigneten Weg zu finden. Nun sind in vielen Heimen bestimmte Formen der Supervision üblich. Diese basieren in ihrer Mehrzahl auf indi-

vidual- bzw. tiefenpsychologischen Ansätzen, schenken mithin aufgrund der personenzentrierten Fokussierung dem institutionellen und interaktionellen Geschehen oft zu wenig Aufmerksamkeit. In anderen Supervisionen werden gruppenspezifische Ansätze bevorzugt, d. h. das Team- bzw. Gruppengeschehen steht im Mittelpunkt der Betrachtung. Dieser Weg löst bei Teilnehmern, die in ihrer beruflichen Situation voneinander abhängig sind, oft starke Ängste aus. Beide Methoden haben ihre Stärken und Schwächen. Wir sind, nach Abwägen der verschiedenen Vor- und Nachteile, zu einem dritten Weg gelangt.

Es handelt sich dabei um die themenzentrierte Interaktion (TZI), die aus den Erfahrungen der Psychoanalyse und Einflüssen der Gruppentherapie in den sechziger Jahren in den USA entstanden ist. Von Ruth Cohn, die heute in der Schweiz lebt, initiiert, ist TZI ein Interaktionsmodell, das die Person (Ich), die Gruppe (Wir) und die Aufgabe, das Thema (Es) als gleichwertig behandelt und das Umfeld — im engsten und im weitesten Sinn (der Globus) stets berücksichtigt.



TZI versucht Strukturen zu entwickeln, die ein Gleichgewicht («dynamische Balance») zwischen den verschiedenartigen Bedürfnissen des einzelnen, der Interaktion der Gruppe und deren Aufgabe anstreben. Dieses Suchen nach der Balance wirkt als Motor eines lebendigen Lernens und Kommunizierens. Gleichzeitig handelt es sich um mehr als die Anwendung einiger «Psychotechniken». TZI ist der humanistischen Psychologie verpflichtet und basiert somit auf einer Ethik, die den Menschen als wertvoll, alles Inhumane aber als wertbedrohend ansieht. Daraus folgert, dass die Verantwortlichen einer sozialen Institution in ihrer Grundhaltung betriebliche Arbeit mit Achtung vor der Person und echten zwischenmenschlichen Beziehungen zu verbinden versuchen. Dies bedeutet, eine Haltung anzustreben, die die Übernahme echter Verantwortung für den einzelnen ermöglicht. Es ist das Bewusstsein der Tatsache, dass Selbstständigkeit und Abhängigkeit keine absoluten Widersprüche sind, dass die freie Entscheidung des einzelnen sich innerhalb bestimmter



innerer und äusserer Grenzen vollzieht und Wachstum möglich wird, wenn wir lernen, die Gesetzmässigkeiten alles Lebendigen wahrzunehmen und zu respektieren.

In diesem Sinne ist auch jede Heim- und Schulorganisation ein von Menschen geschaffenes Organ, das bestimmte Gesetzmässigkeiten aufweist. Diese so zu gestalten, dass die zu betreuenden und fördernden Menschen, die Mitarbeiter selber und die Institution selbst lebenswerte Bedingungen vorfinden, ist eine anzustrebende Zielsetzung.

Aus diesen Ausführungen wird deutlich, dass die Entscheidung, ein Weiterbildungsprojekt auf TZI-Basis durchzuführen, auf verschiedenen Ebenen wirksam wird. Es betrifft die Teilnehmenden, die Behinderten und die Institution selbst.

## Organisation und Vorgehen

Nach der Analyse des Ist-Zustandes, der Formulierung unserer Zielsetzungen und dem Finden eines geeigneten Weges gingen wir an die Realisierung des Vorhabens.

Die Umsetzung und Vorbereitung erforderte nochmals viel Zeit und Einsatz von Projekt- und Heimleitung und hatte mit viel psychologischem Fingerspitzengefühl zu erfolgen. Schliesslich war uns das WIE genau so wichtig wie das WAS.

Wir waren der Ansicht, dass eine persönlichkeitsbezogene Form der Praxisbegleitung grundsätzlich freiwilligen Charakter haben muss. Ausserdem gingen wir von der Ueberzeugung aus, dass alle Mitarbeiter in unserem Heim wichtig und wertvoll sind.

### Weiterbildung im Wagerenhof

(Versuch einen neuen Weg zu gehen)

Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,

Die bisherige Form der Weiterbildung bezog sich vor allem auf die Vermittlung von Wissen. Sie richtete sich vorwiegend an Lehrer und Erzieher.

Heute möchten wir eine Form der Praxisbegleitung vorschlagen, die sich *an alle* Mitarbeiter des Wagerenhofes richtet. Viele von Euch wünschen, besser miteinander reden und arbeiten zu können. Wir als Heim möchten Euch deshalb einen Ort geben, wo Ihr Zeit findet, über Eure Arbeit nachzudenken.

(Zum Beispiel:

- Die Organisation des Heimes
- Die Beziehung zu den Arbeitskollegen
- Der Kontakt zu den Behinderten
- Der Sinn meiner Tätigkeit).

Vielleicht könnt Ihr konkrete Verbesserungsvorschläge erarbeiten und durchführen. Jedenfalls möchten wir neue Wege suchen, damit mehr Zufriedenheit, weniger Spannungen und erfülltere Arbeit möglich werden. Gelingt uns dies, werden sich auch unsere behinderten Kinder und Erwachsenen hier wohlfühlen können.

Wie soll das geschehen?

1. Wir bieten geführte Weiterbildungsgruppen an für die Bereiche:  
Erziehung  
Pflege

Schule/Werkstätte/Therapie  
Hauswirtschaft  
Verwaltung/interne Betriebe  
Leitung

2. Die Teilnahme ist freiwillig. Wer sich angemeldet hat, verpflichtet sich, vom Mai bis Dezember (mit Ausnahme der Ferien) an allen Treffen teilzunehmen.
3. Eine Gruppe wird ungefähr 10 Teilnehmer umfassen.
4. Die Treffen finden alle 14 Tage statt, dauern 1½ Stunden und gelten als Arbeitszeit.
5. Teilnehmer aus dem Erziehungs- und Pflegebereich berücksichtigen die Termine der Dienstplanung.
6. Die Leiter der einzelnen Weiterbildungsgruppen weisen alle Berufserfahrung auf. Sie kommen von aussen (Bern, Zürich Basel) und sind unabhängig von der Heimleitung.
7. Die von aussen zugezogenen Gruppenleiter werden ihrerseits beraten durch die für das Projekt verantwortliche Frau Marianne Zollmann, Erwachsenenpädagogin, Bern.
8. Wer keinen Platz mehr in einer Gruppe findet oder nicht mitmachen möchte zum jetzigen Zeitpunkt, erhält nächstes Jahr Gelegenheit zum Dabeisein.
9. Wir möchten so arbeiten, dass der einzelne als Persönlichkeit, die Arbeit im Wagerenhof, wie auch die Gruppe als Ganzes ernstgenommen werden.

Alle Mitarbeiter sind, jeder an seinem Platz, wichtig für das Gelingen unserer Aufgabe. Das vorliegende Angebot ist somit auch eine Chance für alle, die sich mitverantwortlich fühlen.

Wir wollten also keine Bevorzugung von Mitarbeitern, die zum Beispiel im pädagogischen oder therapeutischen Bereich tätig sind. Aus organisatorischen und psychologischen Gründen («gleiche Sprache, ähnliches Arbeitsfeld») entschlossen wir uns vorerst für jeden interessierten Abteilungsbereich eine Gruppe anzubieten. Der allgemeinen Ausschreibung lassen sich die weiteren Details entnehmen. Sie lauten:

In Ergänzung zu dieser allgemeinen Ausschreibung wurden die Mitarbeiter der einzelnen Abteilungsbe-  
reiche zu Informationsgesprächen eingeladen, in denen sie die zukünftigen Gruppenleiter kennenlernen konnten. Nach Ablauf der Anmeldefrist kamen 6 Gruppen zustande:

Hauswirtschaft (in italienischer Sprache)  
Handwerk/Landwirtschaft/Gärtnerei  
Pflege  
Erziehung I  
Erziehung II  
Heimleitung

Die Gruppengrösse wurde auf 8 bis 12 Teilnehmer festgelegt. Die Leitung einer Gruppe übernahmen jeweils 2 Gruppenleiter zusammen. Bei letzteren handelte es sich ausschliesslich um Personen, die in ähnlichen oder anderen sozialen Institutionen tätig sind und zurzeit eine TZI-Ausbildung absolvieren. Für sie war die Gruppenleitung ein praktisches Tun, für den sie keine Besoldung, aber ihrerseits Beratung durch die Projektleiterin, Frau Zollmann, erhielten.

#### Beispiele für Gesprächsthemen (Projekt Praxisbegleitung)

- Was kann ich:
- Meine Stärken im Umgang mit Behinderten und Mitarbeitern
- Der Tod eines Kindes in meiner Gruppe
- Das immer Wiederkehrende in meiner Arbeit
- Was mir Mühe macht im Heim
- Der Umgang mit Vorgesetzten
- Heim — Heimat — Heimatlosigkeit
- Meine Kommunikation mit Behinderten
- Das «Belastende» in meiner Arbeit
- Wie nehme ich in einer brauchbaren Form meine Interessen wahr?
- Meine eigenen Behinderungen
- Leistung und Erfolg in meiner Arbeit, was ist das?
- Meine Erziehungsziele im Umgang mit Schwerstbehinderten
- Wie verändert mich die Arbeit mit Behinderten
- Was kann ich gut, was gelingt mir einfach schlecht — und was möchte ich dazulernen?
- Der Umgang mit meinen Kollegen(-innen) im Team

Der Anspruch der Heimleitung, von ihr unabhängige Gruppenleiter zu finden, die keine Theorien verkünden, sondern auf der Basis eigener Berufstätigkeit und persönlicher Lebenserfahrung eine Gruppe leiten, schien uns allen wichtig.

## Das Weiterbildungsprojekt im Erleben der Beteiligten

Am Ende des Kurses wurden in den verschiedenen Gruppen in mündlicher (vor allem Beziehungsaspekte) und schriftlicher Form (für die Heimleitung) die Rückmeldungen der Teilnehmer eingeholt. Ich gebe hier die Ergebnisse des schriftlichen Feedbacks in zusammenfassender Form wieder.

### 1. Frage

Was hat die Teilnahme am Kurs für mich bedeutet?

- «Ein Erlebnis der Gemeinschaft mit anderen Mitarbeiterinnen des Wagerenhofes.
- Eine Möglichkeit, zu lernen, meine eigene Meinung zu äussern
- Zu erleben, wie andere mit gleichen oder ähnlichen Schwierigkeiten wie ich umgehen
- Die Möglichkeit, andere Mitarbeiter des Wagerenhofes persönlich kennenzulernen
- Eine Chance zur Verbesserung der Beziehungen
- Ein Ort, wo ich lernen konnte, mit Problemen besser umzugehen
- Die Möglichkeit, anderen besser zuhören zu können
- Ein neues Lernen miteinander
- ein überlegteres, bewussteres Umgehen mit den Mitarbeitern im Team
- ein Stück persönlicher Erfahrung, ein Vorwärtsgelangen im zwischenmenschlichen Bereich
- Eine Möglichkeit, besser und differenzierter miteinander ins Gespräch zu kommen
- Ein Ort, wo ich Anregungen für meine Arbeit erhielt
- Das Erlebnis, dass ich nicht ganz allein stehe
- Ein Weg, vom «Gwunder» über die Frustration zur Resignation, weil zuwenig Vertrauen da war
- Das Erleben, dass Miteinander besser ist als das Gegeneinander.»

### 2. Frage

Was hat mir besonders gefallen?

- «Das Gespräch mit den Kollegen
- Das persönliche Kennenlernen anderer Mitarbeiter
- Dass im Wagerenhof ein solcher Versuch überhaupt gewagt wurde
- Die sympathische, warmherzige Atmosphäre
- Dass mit der Zeit offene Gespräche und allmähliches Vertrauen möglich wurde
- Wenn zu einem Thema etwas lief und alle dabei waren
- Bestimmte Themen wie: Führen, Gestalten der Freizeit, wie erlebe ich bei einem Kind Freude usw.
- Der Erfahrungsaustausch



- Die Zusammensetzung der Gruppe aus verschiedenen Arbeitsteams
- Die Leiter
- Die Anerkennung der Weiterbildung als Arbeitszeit
- Dass ich diesen Versuch miterleben konnte.»

### 3. Frage

Was hat mir Mühe gemacht?

- «Der Termindruck
- die eigene Unbeholfenheit, selbständig zu lernen
- die viele Zeit, die wir brauchten für den Einstieg
- der mühsame Anfang
- die Angst, dass Ausgesprochenes im Wagerenhof weitergetragen wird
- das Vertrauen in noch weitgehend unbekannte Mitarbeiter zu finden
- die teilweisen Absenzen einiger Kursteilnehmer
- dass wenig vorgeplant, dafür etwas von mir erwartet wurde
- dass die Gespräche am Arbeitsort stattfanden
- die grosse Gruppe
- die 14täglichen Unterbrüche
- das Schweigen zu ertragen
- der Zeitpunkt der Gespräche (abends, müde)
- die Schüchternheit einiger Mitglieder
- die Verschiedenheit der Teilnehmer»

### 4. Vorschläge und Anregungen

- «den Versuch weiterführen
- die Gruppengespräche weiterzupflegen
- den Kurs etwas stärker leiten, zielbewussteres Vorgehen
- eine Durchmischung der Gruppenzusammensetzung (verschiedene Fachbereiche)
- kleinere Gruppengrösse
- Gespräche ausserhalb des Wagerenhofes
- gruppeneigene Supervision
- wöchentliche Sitzungen von 2 Stunden Dauer
- am Anfang ein gemeinsames Wochenende
- Sitzungen während der Arbeitszeit»

## Die Gruppenleiter

Die Gruppenleiter schätzten insbesondere die Möglichkeit, mit Menschen zusammenzuarbeiten, die noch keine Gruppenerfahrung aufwiesen, aber im selben Arbeitsfeld und der gleichen Institution tätig sind. Da die üblichen Kursangebote sich ja meistens an Personen richten, die in pädagogischen, psychologischen und sozialen Berufen tätig sind, galt es, für neue Erfahrungen offen zu sein. Die Leitung einer Gruppe von Gastarbeitern, die aus verschiedenen Ländern und Kulturen stammen, und die unterschiedlichsten Voraussetzungen mit sich bringen, bedeutet Herausforderung und Chance zugleich. Aber auch Handwerker, Gärtner und Landwirte, die sich in einer Gruppe zusammenfinden, treffen wir kaum je in vergleichbaren Kursen. Die von den Gruppenleitern vorgeschlagene Arbeitsweise war deshalb für die meisten Teilnehmer des Projekts Praxisbegleitung neu. Die Erwartung, dass hier etwas geboten werde, stand dem Anspruch gegenüber, sich selber

zu engagieren und Mitverantwortung zu übernehmen. Trotz anfänglichen Schwierigkeiten entwickelten sich die einzelnen Gruppengespräche positiv, das heisst die Teilnehmer lernten zuzuhören, sich auszudrücken und auf neue Erfahrungen einzulassen. Die Echtheit, mit der dies geschah, hat die Gruppenleiter beeindruckt, ebenso sehr die spürbar gewordene Zuneigung der Mitarbeiter zu den ihnen anvertrauten Behinderten. Bereits mehr Mühe bereitete es, die komplexen Probleme und Zusammenhänge eines grossen Heimes zu verstehen. Hier wäre ein intensiver Informationsaustausch mit der Heimleitung von Vorteil gewesen. Auch die Supervision für die Gruppenleiter musste aus organisatorischen und zeitlichen Gründen so angelegt werden, dass die individuellen Bedürfnisse der Gruppenleiter nach Planung und Kontrolle ihrer Vorhaben zuwenig abgedeckt wurden. Trotzdem wird das Projekt und sein Ergebnis von den Gruppenleitern insgesamt als Erfolg gewertet. Mehrere Gruppenleiter stellen sich für eine Fortsetzung der Arbeit in derselben oder einer ähnlichen Form wiederum zur Verfügung.

## Die Heimleitung

Die ursprüngliche Initiative für dieses Projekt ging vom Autor aus, der, schon bevor er die Leitung des Wagerenhofes übernahm, mit der Projektleiterin zusammen im Bereich der Lehrerfortbildung (Gymnasiallehrer) Erfahrungen sammeln konnte.

Die leitenden Mitarbeiter liessen sich aber ebenfalls für die anfänglich noch vagen Vorstellungen interessieren und halfen bei der Planung und Organisation intensiv mit. Dabei befanden und erlebten wir uns in recht unterschiedlichen Situationen und Positionen. Als Leitungsteam trafen wir uns zu einigen wenigen Supervisionssitzungen mit der Projektleiterin, um über unsere eigene Arbeit und Zusammenarbeit nachzudenken. In dieser Rolle waren wir Teilnehmer des Projektes, wie alle anderen auch.

Dann brauchten die Leiter der verschiedenen Fortbildungsgruppen Informationen von uns, gaben uns aber auch Rückmeldungen, die wiederum jeden einzelnen von uns und sein Verantwortungsgebiet betrafen. Dieses Angesprochenwerden auf allen Ebenen, der institutionellen, zwischenmenschlichen wie persönlichen, ermöglicht tatsächlich Veränderungen in einer Institution.

In unserem Fall haben wir dabei einer Rahmenbedingung zuwenig Beachtung geschenkt; der Tatsache nämlich, dass jeder einzelne leitende Mitarbeiter das ganze Jahr unter hohem Arbeitsdruck stand. Die täglich zu erfüllende Arbeit forderte schon unsere ganze Kraft. Es blieb uns zuwenig Zeit und Raum für die Beachtung der Wirkungen bzw. Auswirkungen einer solchen Art des Lernens. Die alte Weisheit, dass Veränderungen, also auch das sich in Frage stellen den psychischen Druck vorerst erhöht und erst später die Erleichterung kommt, mussten wir schmerzlich an uns selbst erleben. Im nachhinein lässt sich feststellen, dass die meisten von uns gelernt

# Zum Jahr des Behinderten

## Das Gebet in der Betreuung Behinderter Zwang — Notwendigkeit — Luxus?

Leitung: Dr. Imelda Abbt

Tagung vom Mittwoch, 24. Juni 1981, 11.00 Uhr, bis Donnerstag, 25. Juni 1981, 16.00 Uhr.  
Schweizer Jugend- und Bildungszentrum, Einsiedeln.

Diese Tagung richtet sich an Heimleiter und an alle Mitarbeiter von IV-Heimen sowie weitere Interessenten aus verwandten Sozialberufen.

Im vergangenen Jahr hat der VSA mit dem Thema «Der Fehl Gottes» eine erste Tagung für IV-Heime im Schweizer Jugend- und Bildungszentrum, Einsiedeln, durchgeführt. Die Fortsetzung in diesem Jahr ist dem Gebet in der Betreuung Behinderter und seinen verschiedenen Ausdrucksformen gewidmet.

Neben Referaten, Kurzvoten und Berichten sollen auch zwei Gebets-Beispiele konkret erlebt werden können: Die Motettengruppe Andreaskirche Zürich (16 Mitglieder) wird unter der Leitung von Prof. Dr. H. Siegenthaler geistliche Chorwerke singen; eine Bildmeditation soll sodann zu einer mehr individuell-persönlichen Gebetsform hinführen.

### Programm

#### Mittwoch, 24. Juni 1981

- 11.00 Begrüssung  
und gegenseitiges Sich-kennen-Lernen
- 12.00 Mittagessen
- 13.30 Erfahrungsberichte  
aus dem religiösen Heimaltag:  
Frau Pfarrer Ilse Hasenfratz,  
Schweiz. Epilepsie-Klinik, Zürich  
Heiner Bosshard,  
Heim für cerebralgelähmte Kinder, Küsnacht  
Frau Leonie Mühlebach,  
Heilpädagogisches Schulheim für Mädchen,  
Küsnacht  
Frau Gertrud Schmutz,  
Schweiz. Epilepsie-Klinik, Zürich  
Sr. Gabriela Steiner,  
Kinderheim Hagendorn-Cham
- 15.30 Das Gebet aus theologischer Sicht:  
Referat Dr. I. Abbt

Das Gebet aus psychologischer Sicht:

Referat Prof. Dr. H. Siegenthaler

Verarbeitung der Referate

- 20.00 Musik als Mittel zur Meditation:  
Kurzreferat Prof. Dr. H. Siegenthaler  
Anschliessend singt die «Motettengruppe  
Andreaskirche Zürich» geistliche Chorwerke  
(Bruckner, Brahms, Bach)

#### Donnerstag, 25. Juni 1981

- 08.00 Bildmeditation:  
Pfarrer Pierre Wissler, Bern
- 09.00 Das Gebet aus heilpädagogischer Sicht:  
Therapie oder Erziehung?  
Referat Prof. Dr. H. Siegenthaler  
Verarbeitung des Referates
- 12.00 Mittagessen
- 13.30 Erarbeitung  
bis von praktischen Gebetsbeispielen  
für Behinderte
- 15.30 Vorschau auf die Tagung im Jahre 1982
- 16.00 Schluss der Tagung

Tagungskosten: Fr. 200.— (inkl. Unterkunft und Verpflegung)  
Fr. 150.— für Teilnehmer aus VSA-Heimen  
(10 Prozent Ermässigung bei persönlicher VSA-Mitgliedschaft)

Anmeldeschluss: 19. Juni 1981

### Anmeldung für die Tagung «Das Gebet»

zu richten an das Sekretariat VSA, Seegartenstrasse 2, 8008 Zürich, Tel. 01 252 49 48.

Name, Vorname: \_\_\_\_\_

Arbeitsort  
(Name des Heims): \_\_\_\_\_

Adresse, Telefon: \_\_\_\_\_

VSA-Mitgliedschaft des Heims Ja ☐ Nein ☐

Persönliche Mitgliedschaft Ja ☐ Nein ☐



haben, sich besser abzugrenzen, vielleicht auch die Arbeit besser zu organisieren, um damit den Leistungsdruck etwas zu verringern. Damit sollte jene Offenheit möglich werden, die bei mehr persönlichem Wohlbefinden und einfacheren organisatorischen Formen uns den Mut gibt, das Projekt fortzusetzen. Nachzutragen bleibt noch, dass die wichtigste Rückmeldung über die Wirkung unserer Kurse, die Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern im Alltag liefert. Und hier spürten wir tatsächlich, dass die Art der Kommunikation und das Ausmass der Selbständigkeit bei vielen Mitarbeitern zu einer Verbesserung des Heimklimas beigetragen haben.

## Schlussfolgerungen, Ausblick

Für eine abschliessende Beurteilung erscheint mir der Zeitpunkt noch nicht gegeben, denn wir wollen ja noch weitere Erfahrungen sammeln. Als vorläufige Schlussfolgerung drängt sich die Erkenntnis auf, dass die Praxisbegleitung in Form der themenzentrierten Interaktion als ein geeigneter Weg der Fortbildung im Heim erscheint. Menschen mit

unterschiedlichster Herkunft, Sprache und Ausbildung lassen sich ansprechen, wenn sie in geeigneter Form in ihrer Arbeitssituation ernst genommen werden. Gleichzeitig hat sich aber auch gezeigt, welche hohen organisatorischen Barrieren zu überwinden sind, wenn in einem grossen Heimbetrieb, der Tag und Nacht während des ganzen Jahres uneingeschränkt offen bleibt, Mitarbeiter auch nur für kurze und begrenzte Zeit ihrer üblichen Tätigkeit nicht nachkommen. An eine Fortsetzung des Projektes ist gedacht. Dabei möchten wir gemischte Gruppen anbieten, das heisst Mitarbeiter aus den verschiedensten Abteilungen sollen sich in denselben Gruppen zusammenfinden. Die Sitzungen werden wahrscheinlich wöchentlich durchgeführt, jeweils 2 Stunden dauern und zeitlich limitiert sein. Mit den Gruppenleitern soll eine kontinuierliche Zusammenarbeit angestrebt und die Organisationsform vereinfacht werden. Auf diese Weise hoffen wir, neben der fachlichen Weiterbildung und den externen Angeboten eine interne Fortbildung aufzubauen, die für das Heim und den darin lebenden und arbeitenden Menschen eine Chance zur Weiterentwicklung darstellt.

*T. Hagmann, Leiter des Wagerenhofes*

---

## April macht, was er will!

Niemand schätzt den April. Er ist uns zu launenhaft, zu unstabil, zu launisch. Man weiss nicht so recht, woran man ist. Ist's Frühling? Ist's Winter noch? Ist ein Schul- und Entwicklungsjahr vorbei oder hat schon ein neues begonnen? Niemand, fast niemand schätzt den April, und doch lieben alle die Möglichkeit, das zu machen, zu tun, zu lassen, was jeder gerade möchte! Seien wir doch ehrlich: Jeder ist sich selbst der Nächste! Jeder ist aber auch sich selbst der Liebste! Jeder weiss es doch besser, meistens sogar am besten, was das Richtige wäre! Aber beinahe jedermann macht es wie der April: Er «lässt seine Katze nicht ganz aus dem Sack!»

Heute lässt «er» (Anonymus für jeden von uns!) «fünfe grad» sein — morgen wird «er» auf genaue Ordnung achten. Morgen wird über einen dummen Spruch gelacht, und übermorgen ignoriert «er» lustig-sein-sollende Anspielungen, und überübermorgen ist sein Mitarbeiter höchst erstaunt bis erobst über die «lose» Sprache der Schüler. «Wenn man murrst, muss man die Schuhe nicht putzen!» «Wer Kopfweh hat oder vorgibt zu haben (!), darf während der Arbeitszeit im Zimmer ruhen.» «Wer bestimmt die eigene Meinung (. . . und sei sie noch so falsch!) kundtut, bekommt meistens recht.» «Wer gut jammert, erhält Hilfe bei den Aufgaben oder Arbeitsleistungen.» «Wer etwas dümmlich dreinblickt, wird geschützt.» «Krachbrüder kommen nie zum Recht.» «Wer sich duckt und ja-sagt, ist gut angeschrieben.»

«Er» liebt die Diskussion und hasst die Duckmäuser, die oftmals ungerechterweise leiden müssen.» «Einmal bekommt man zusätzlich Brot, einmal wird man abgewiesen.» «Wie man's macht, ist es nicht recht.»

Am besten wäre, man könnte ein Verhaltensbuch für die verschiedenen «er» herausgeben mit gezielten Vorschlägen, wie man sich bei Anwesenheit von mehreren «er's» verhalten sollte oder könnte. Der April geht wohl nach spätestens 30 Tagen vorbei, doch «er» bleibt. Es bleiben die Menschen und ihre Partner mit ihren aprilianischen, allzu menschlichen Zügen.

Wie möchten wir den April, den unbeständigen, denn lieber erleben? Was stört uns, ohne zu registrieren, dass auch wir so launische Störefriede sind? Ist's die Launenhaftigkeit, die Labilität und Unzuverlässigkeit?

Im Winter ist's kalt, im Sommer heiss! Dein Wort sei «Ja, ja», «Nein, nein»; denn «wer nicht in seiner Jugend in den festen Schranken eines ordentlichen Hauses gewandelt ist, der wird sich mit allem Guten und allen Anlagen, die er haben mag, auf einen misslichen Fuss in diese arme Welt hineingeworfen sehen» (Heinrich Pestalozzi).

Unsere Welt braucht Halt. Jeder Mensch braucht Halt, Sicherheit; «er» muss sich auf «ihn» verlassen