

**Zeitschrift:** Schweizer Heimwesen : Fachblatt VSA  
**Herausgeber:** Verein für Schweizerisches Heimwesen  
**Band:** 56 (1985)  
**Heft:** 3

**Artikel:** Der Helfer kann nicht immer zum vollen Erfolg kommen  
**Autor:** Müller, Fritz  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-811688>

#### 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:** 27.01.2026

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

verständlich. Kommen sie aus Heimen, so frage ich Sie, stellvertretend für jene, wie offen, vertrauens- und liebevoll Sie mit den Ihnen anvertrauten Menschen reden. Der stete Personalwechsel hindert das Gespräch. Mir begegnen eigentlich nur wenige Heimkinder, die mit einer bestimmten Person eine kontinuierliche Begegnung hatten, und die diese in ihr Herz geschlossen haben. Sie erzählen von ihnen als Menschen wie Väter und Mütter.

Jugendliche – und nicht nur sie – lassen sich nichts sagen, weil sie sich der Liebe, des Vertrauens und der Offenheit nicht gewiss sind. Was zu bewahren ist, und was der Bewährung dient, kommt nicht an sie heran, weil es an Persönlichkeiten mangelt, die gesunde Autoritäten sind. Wir müssen das gebrochene Verhältnis zu unseren Vätern wieder finden. Die negativen Autoritätserfahrungen um die Mitte unseres Jahrhunderts haben dieses Thema verketzt. In allen Bereichen wird uns ein Mangel bewusst, dass wir Menschen brauchten, welche Verantwortung übernehmen. Wir haben uns zu sehr daran gewohnt, dass man sich hinter Anonymität, hinter Pluralismus und Toleranz, hinter kollektiver Führung und vermeintlicher Wissenschaftlichkeit verstecken kann. Im Heim arbeiten wir nach Teambeschlüssen, nach Massgabe vieler Diskussionen, wertneutral und sicher indoktrinär. Ich plädiere nicht für das Gegenteil. Doch ein wenig mehr spürbare Substanz, etwas mehr Verankerung nach unten in eine emotionale Präsenz und nach oben, in eine geistige Orientierung, brauchten wir schon, wenn es darum geht, die Probleme unserer Zeit zu lösen. Mit der fortschreitenden Spezialisierung werden wir irgendwie zunehmend beschränkt. Wir konzentrieren uns auf das Hier und Jetzt. Die Geschichte, Traditionen und Konventionen bedeuten uns wenig, und die Zukunft hat ihren Glanz gegen ein düsteres Wetterleuchten eingetauscht. Wir leben für den Moment, dabei sollten wir als Erzieher auf das Leben hin vorbereiten. Wieviele unserer Kinder funktionieren nur solange, als sie in den Rahmenbedingungen und unter dem Regime ihres Heimes leben? Fragezeichen! Kommen sie eben nur zum Funktionieren, weil sie mehr auf ihr Verhalten und weniger auf ihre Person hin angesprochen

sind? Fragezeichen! Kommen die interessanterweise häufig bünzlig denkenden Jugendlichen mit der Ethik ihrer progressiven Erzieher zurecht? Fragezeichen! Ist das gestresste Problem lösen nicht zu einer armen Ersatzhandlung geworden, weil uns die Sinnfragen verloren gegangen sind? «Bewährung – Bewahrung» woher, womit, wozu? Sind wir nicht imstande, neue Antworten zu finden, so sind wir vielleicht drauf und dran, beides abzuschaffen. Der vater-losen Zeit folgt die bewährungslose und der mutter-losen die bewahrungslose.

Lassen sie mich deshalb zusammenfassend noch einmal sagen: wir brauchen Persönlichkeiten. Als Personen sind wir geboren. Aber Menschen zu werden, welche die Geschicke des Lebens und der Zeit in ihre Verantwortung nehmen, das ist unser Ziel. Als Personen tragen wir viele Masken nach individuellen Bedürfnissen und nach eigenem Bedarf. Persönlichkeiten beschränken sich in dieser Befangenheit und öffnen sich gegenüber umfassenderen Sinnzusammenhängen. Sie verankern sich in Werte, die unsere menschliche Wirklichkeit umspannen, und binden sich an eine Hoffnung, die sie zur Verantwortung befreit. Wir brauchen solche Menschen, die mit der Gabe der Liebe, des Vertrauens und der Offenheit den Zugang zu jenen finden, die das Fürchten, die Angst und die Resignation eher gelernt haben als die freudige Erwartung eines erfüllten Sehnens. Doch kommen wir nicht von diesem Sinn für das Heile, das Ganze, das Getrostete her, wie wollen wir dann letzten Endes von Bewährung und Bewahrung reden? Ohne eine ethische Forderung, ohne verheissene Hoffnung und Liebe, gibt es keine Forderung zur Bewährung und kaum einen Sinn, der zu bewahren sich lohnte.

Stecken nicht zwei Seiten in unserem Thema: «Bewährung – Bewahrung» als das, was wir nach unserer mitmenschlichen Schuldigkeit gegenseitig und miteinander zu tun aufgetragen sind. Und «Bewährung – Bewahrung» als das, was wir empfangen nach dem bekannten Bonhoeffer-Wort «Von guten Mächten wunderbar umgeben ...». Das erste spricht mich als Erzieher an! Das zweite macht mich dazu!

#### Fritz Müller, Basel:

### Der Helfer kann nicht immer zum vollen Erfolg kommen

Das Tagungsprogramm vermittelte in vier Hauptreferaten Orientierungshilfen, fachlich kompetente Darlegungen zum Thema «Bewährung – Bewahrung in dieser Zeit» in seiner ganzen Komplexität. In meinem Kurzbericht verzichte ich daher bewusst auf theoretische Erörterungen, Analysen und Definitionen. Auftragsgemäss will ich Ihnen ganz einfach – als vor kurzem Pensionierter – von meinen praktischen Erfahrungen aus dem beruflichen Alltag berichten und daraus wenige Schlussfolgerungen ziehen, die aber weder umfassend noch allgemein gültig sein können.

Nun zuerst zum Erfahrungshintergrund für meine Ausführungen:

Meine berufliche Praxis war recht vielfältig: Zunächst war ich während zehn Jahren Fürsorger (wie man damals noch

sagte) beim Jugendamt Basel-Stadt und befasste mich gleichsam «an der Front» mit der Beratung und Betreuung von Familien oder Alleinerziehenden mit verhaltensauffälligen Kindern oder dissozialen Jugendlichen, während vier Jahren als stellvertretender Leiter des Jugendamtes. 1962 wurde ich vom Regierungsrat zum Vorsteher der Vormundschaftsbehörde Basel-Stadt gewählt. Nunmehr oblag mir – neben der fachlichen Arbeit – die oberste Führungsverantwortung für 115 Mitarbeiter(innen), darunter 14 Juristen und Amtsvormünder, über 40 Sozialarbeiter(innen), verschiedene Spezialisten für das Finanzwesen und dann die ganze behördliche Administration. Auf über 4000 laufend betreute Klienten aller Altersstufen kamen pro Jahr etwa 1000 Neueingänge und meist ungefähr gleichviel Aufhebungen. Dazu gehörten 2000 Mündelkonti, die Verwahrung eines Wertschriftenbestandes von zirka 80

25  
Jahre  
ans

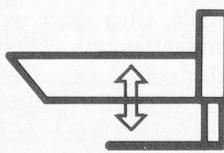
# Das vollständige System für Hygiene und Rehabilitation

# SIC

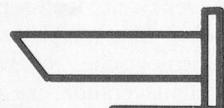
**Le système  
complet  
pour hygiène et  
réhabilitation**

## Baden Baigner

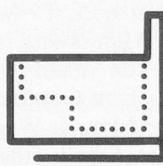
Hebewanne  
*Baignoire élévatrice*



Pflegewanne  
*Baignoire de soins*



Sitzwanne  
*Baignoire assise*

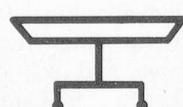


Säuglingspflege  
*Soins aux nouveaux-nés*

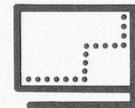


## Duschen Doucher

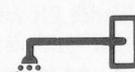
Duschwagen  
*Chariot douche*



Duschkabine  
*Cabine douche*



Duschpult  
*Tableau de commande douche*

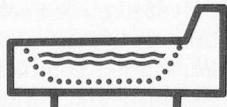


Kombipult  
*Tableau de commande*

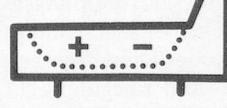


## Therapie Thérapie

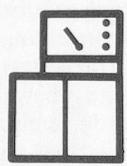
Hydrotherapie  
*Hydrothérapie*



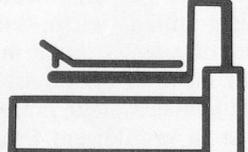
Elektrotherapie  
*Electrothérapie*



Fangotherapie  
*Fango-thérapie*



Bewegungsbad  
*Baignoire thérapeutique*



## Überführung Transfert

Sitzlifter  
*Fauteuil élévateur*



Liegelifter  
*Brancard élévateur*



Gehtrainingslifter  
*Déambulateur*



Sicherheitsgriffe  
*Poignées de sécurité*



Die Bedürfnisse der Pflege sind vielfältig. Die beste Lösung ist öfters nur durch Kombination mehrerer System-Komponenten möglich. Unsere Erfahrung und ein komplettes system-integriertes Produktsortiment befähigt uns zu umfassender und objektiver Beratung. Stellen Sie uns auf die Probe – wir freuen uns auf Ihre Anfrage.

*Les besoins en soins sont multiples. Fréquemment la solution optimale consiste en une coordination adéquate de plusieurs systèmes.*

*Notre expérience et notre gamme complète de produits nous permettent de vous conseiller objectivement et intégralement. Mettez-nous à l'épreuve, nous réjouissons d'être à votre service.*

# SIC

SIC AG  
Wartenbergstrasse 15  
4020 Basel  
Telex 62640

Mio. Franken und ein Jahresumsatz von rund 30 Mio. Franken.

Es oblag mir im weiteren die Oberaufsicht über drei Schulheime und die Verantwortlichkeit für die Zusendung von 20 Millionen Staatsbeiträgen an gegen 40 private gemeinnützige Institutionen der Jugendhilfe. Mein Erfahrungsspektrum war somit breit, heterogen und bezüglich der zu treffenden Fach- und Führungsentscheide sehr dicht. \*

Rückblickend muss ich feststellen, dass die finanzielle Komponente unserer vormundschaftlichen Tätigkeit kaum besondere Probleme brachte. Man konnte hier ganz einfach Bewährtes bewahren in laufender Berücksichtigung der Entwicklungen am Kapitalmarkt und in der Sozialgesetzgebung.

In bezug auf die juristischen Fragen – soweit es die Rechtsanwendung betrifft – konnten sich unsere Juristen in der Regel auf die laufend im Detail verfolgte Judikatur, die wegweisenden Kommentare und die aktuelle Fachliteratur stützen. Was aber jeweils Informations-, Instruktions- und Anwendungsprobleme brachte, war der kontinuierliche Wandel der Gesetzgebung im Familien- und Vormundschaftsrecht. Hier durfte anscheinend Bewährtes nicht blindlings oder bequemerweise bewahrt werden. Das Recht und seine Anwendung muss wirklichkeitsnah sein und auf wesentliche Entwicklungen in Gesellschaft, Wissenschaft und Staat Rücksicht nehmen, also diesen folgen. So gab es während meiner Amtszeit ein neues Adoptionsrecht, Revisionen im Jugendstrafrecht und im Betäubungsmittelgesetz, die neue «Fürsorgerische Freiheitsentziehung», das höchst erfreuliche Werk des neuen Kindesrechts, Vernehmlassungen zum neuen Ehe- und Ehegütterrecht und zur Revision des Vormundschaftsrechts.

Bei allen diesen Gesetzesnovellierungen musste ich feststellen, dass es manchmal langjährigen und bewährten Mitarbeitern nicht immer leicht fiel, die Anpassung der gesetzlichen Grundlagen unserer Arbeit an neue gesellschaftliche Entwicklungen und veränderte Wertvorstellungen unbeschwert zu akzeptieren. Da wurde dann oft gefragt, ob denn das bisher Bewährte nicht auch künftig zu bewahren und ganz anders zu verteidigen sei. Da wurde vereinzelt sogar die absolute Verteidigung alter Rechtsnormen ganz unabhängig von gesellschaftlichen, wirtschaftlichen oder staatspolitischen Entwicklungen als beispielhafte Grundsatztreue etikettiert und jede Änderung als suspekt oder gar subversiv betrachtet. Das Bewahren von angeblich Bewährtem wurde zur Glaubenssache, ja zur Ideologie erhoben. Es war für mich nicht immer leicht, solche Mitarbeiter dafür zu motivieren, dass neues Recht in die Praxis durchschlagen muss und im Sinn und Geist des Gesetzgebers zu erfüllen ist. Die Jahrzehntelang prägende Kraft des Faktischen musste da in geduldigem Prozess überwunden und dem Neuen eine Chance zur Bewährung geöffnet werden.

Völlig anders waren die Probleme im Bereich Sozialarbeit und Heimerziehung. Wir haben davon auszugehen, dass

---

\* Unsere Behörde war vormundschaftlich zuständig für einen Stadt-Kanton mit gut 200 000 Einwohnern, davon ein Sechstel Ausländer und ein Viertel Betagte im AHV-Alter.

Sozialarbeiter und Erzieher viel näher am Puls des Lebens, seiner Entwicklung, seiner konkreten Probleme und Krisen stehen. Sie bekommen eine Ausbildung mit, die es ihnen in viel höherer Masse erlaubt, zum Klienten in eine partnerschaftliche Beziehung und zu einem besonderen Verständnis seiner Anliegen und Nöte zu kommen, als etwa ein juristischer Sachbearbeiter. Das führt häufig dazu, dass der Sozialarbeiter Gesetzesnormen als Einengung seiner Möglichkeiten in Beratung und Hilfsangebot empfindet und innerlich nur schwer akzeptiert. Sofern er nicht über eine kaufmännische Vorbildung verfügt, trifft man bei ihm etwa auch ein gestörtes Verhältnis zu Geldfragen in seiner praktischen Arbeit an. Auch da fühlt er sich eingeengt, wenn er bei Sachhilfen sich Gedanken über Herkunft und Verwendung der Mittel, also des Geldes von Steuerzahlern, machen muss. Aus einer Vielfalt von Wissensgebieten, die er in den Studienjahren seiner Fachausbildung mehr oder weniger vertieft kennengelernt hat, muss er sich ein methodisches Instrumentarium zusammenfügen für die von ihm übernommene Aufgabe in einer privaten oder staatlichen Dienststelle. Über «case work», individuelle Einzelfallhilfe, Familientherapie, klientenzentrierte Interaktion, Gesprächspsychologie, Gestalttherapie und wie die ihm im einzelnen verfügbaren Methoden im Laufe seiner Berufsjahre auch heißen mögen, muss er Kontakt und einen Weg zum Klienten, zu dessen Selbstverständnis finden und Möglichkeiten zu konstruktiver Kooperation aufspüren. Das führt ihn unter Umständen in Ziel- oder Rollenkonflikte, in Spannungen zu den Vorgesetzten auf seiner Dienststelle. Je weniger Kenntnisse diese von den Detailproblemen der täglichen Arbeit des Sozialarbeiters, seiner Denkweise und seinem Weltbild haben, um so eher entstehen Missverständnisse. Kommt dann vereinzelt noch eine ideologische Zielsetzung seiner Arbeit in Richtung Gesellschaftsveränderung oder ein methodisches Entgleisen bis zur unkritischen Vollidentifikation mit dem Klienten und seinen Wünschen hinzu, so kann der Sozialarbeiter oder Erzieher beruflich in eine Lage kommen, in der er entweder in einen Konfrontationskurs gerät, oder sich verkannt und an den Rand gedrängt fühlt, resigniert und in Routine versinkt. Er wirft zu Bewährendes als unnötig oder «alte Klamotten» einäugig über Bord und erhofft sein Heil von allem was neu erscheint und in quasi wissenschaftlichem Gewand daher kommt. Er sucht zunächst wie jeder Mensch Wertschätzung und Selbstbestätigung in seiner Arbeit, stösst aber darin – aus seiner Einstellung heraus – auf sogenannt verkrustete Strukturen, an ihm unvertraute Hierarchien, an gesetzliche Randbedingungen seines Wirkens, die ihm fragwürdig oder «klientenfeindlich» erscheinen. So musste ich öfters die Erfahrung machen, dass junge Sozialarbeiter Mühe haben, sich für eine Tätigkeit im Bereich der gesetzlichen Jugendhilfe oder Fürsorge zu entschliessen. Manchen fällt es auch schwer, die Existenz der stationären Jugendhilfe neben der ambulanten als gleichwertig anzuerkennen. Aus subjektivem, vielleicht gar ideologischem Vorurteil wird die Heimerziehung nicht als eigenständige Form der Jugendhilfe verstanden, die immer dann Platz zu greifen hat, wenn aufgrund sorgfältiger diagnostischer Abklärung feststeht, dass dem Jugendlichen mit ambulanten Hilfen trotz grossem persönlichen Engagement nicht mehr weitergeholfen werden kann. Das Heim darf also nicht zum vornherein gleichsam als ultima ratio und somit Endstation gesehen werden, weil dann im Hilfsplan des so motivierten Sozialarbeiters der pädagogisch richtige Zeitpunkt für die Einleitung einer stationären Massnahme

verpasst und das Kind oder der Jugendliche weiter in einem es schwer schädigenden Milieu belassen und mit unzulänglichen Mitteln pseudo-therapiert wird. Trotz ambulanter Betreuung verwahrlost der Jugendliche in diesem Milieu weiter. Nach jahrelangen Versagenserlebnissen rutscht er schliesslich in die Delinquenz oder in Suchtverhalten ab. Nun muss der Jugendrichter verspätet das anordnen, was der Sozialarbeiter in einer früheren und wesentlich günstigeren Betreuungs- und Behandlungsphase versäumt oder immer wieder vor sich hergeschoben hat. Kommt es dann doch zur behördlichen Heimeinweisung, dann werden Heimleiter und Erzieher sich zu Recht fragen, weshalb man hier zum Schaden des jungen Menschen solange zugewartet und überdies dem Heim seine Erziehungsaufgabe unnötig, vielleicht sogar irreparabel erschwert hat.

Ich habe während meiner Amtszeit in Dutzenden von Motivationsgesprächen mit jungen Sozialarbeitern versucht, dahin zu wirken, dass sie nicht in heimfeindlichen Vorurteilen verhaftet bleiben, sondern das qualifizierte Heim als positive Möglichkeit im Spektrum der Hilfsangebote annehmen können.

Als Chefbeamter hatte ich für unsere Arbeit, für Planungs- und Finanzierungsfragen, für interregionale Koordination und Kooperation viel mit Behörden des eigenen und anderer Kantone, auch mit massgeblichen Politikern zu tun. Die Zeit gestattet es nicht, in diesem Kurzreferat näher auf die nicht immer freudvollen Erfahrungen einzugehen, obwohl sie durchaus auch mit unserem Tagungsthema zu tun haben.

Zum Schluss will ich thesenartig festhalten, was sich in meiner persönlichen Arbeit als Verhaltensmuster bewährt hat und was mir daher bewahrenswert erscheint:

- Ziel der Arbeit von vormundschaftlichen Instanzen und solchen der ambulanten und stationären Jugendhilfe muss sein, den einzelnen Klienten so zu beraten und zu betreuen, dass er im Rahmen seiner individuellen Fähigkeiten und mit den Gegebenheiten seines sozialen Umfeldes möglichst viel an Menschlichkeit in seiner Person entfalten und stärken kann. In diesem Sinne Bewährtes ist als realer Wert in der Praxis zu bewahren.
- Die Klienten sind mit ihren Sorgen und Nöten ernst zu nehmen. Ihre Menschenwürde ist in allen behördlichen oder institutionellen Vorkehren oder Handlungen zu achten. Rat und Hilfe darf nicht moralisierend oder autoritär vermittelt werden. Sie sollen – soweit das im Einzelfall möglich ist – dazu führen, dass der Klient befähigt wird, baldmöglichst ohne diese Hilfen sein Leben wieder in voller Eigenverantwortlichkeit gestalten zu können.
- Versagenssituationen beim Klienten sind (sofern dieser urteilsfähig ist) mit ihm gemeinsam zu verarbeiten. Sie sollen ihm für künftige Schwierigkeiten Verhaltenshilfen vermitteln und so zu positiven Lebenserfahrungen werden.
- Der Helfer (auf welcher Ebene auch immer) muss sich klar sein, dass er in seinem Bemühen nicht immer zu vollem Erfolg kommen kann. Bei den meisten Klienten kann ein gestecktes Ziel nur in kleinen Schritten, annäherungsweise oder gar nicht erreicht werden. Es gehört wesentlich zu einem zielgerichteten Verhalten des Helfers, dass er Frustrationen oder Aggressionen, die bei ihm im Kontakt mit schwierigen oder unbeholfenen

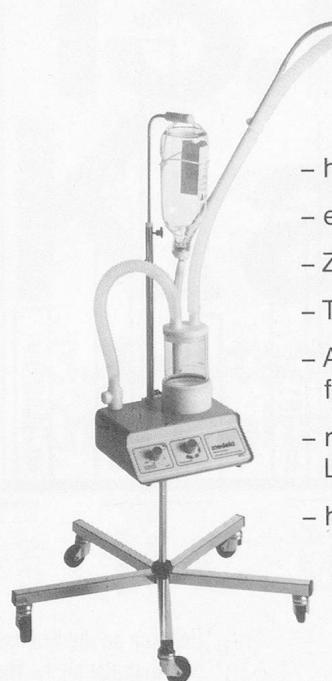
Klienten auftreten können, psychisch meistert und nicht am Klienten abreagiert.

- In der Führung der Mitarbeiter war ich bemüht, durch meine Haltung und im Arbeitsgespräch wechselseitiges Vertrauen zu wecken, dem Mitarbeiter einen möglichst grossen Freiraum für die Entfaltung eigener Fähigkeiten zu lassen, und nur dort intern förmliche Anordnungen zu treffen, wo dies zur Wahrung der schutzwürdigen Interessen unserer Klienten oder der Behörde unterlässlich schien.

- In der Sozialarbeit wird viel von wertneutralen Verhalten und Handeln gesprochen. Das entspricht einem technisch-materialistischen Weltbild. Meine Erfahrung ist die, dass eine religiös oder human-ethisch geprägte Grundhaltung bei Mitarbeitern eine grosse Hilfe in der konkreten Arbeit mit hilfsbedürftigen Menschen bringt und zudem auch in psychohygienischer Hinsicht viel bedeutet. So habe ich in all den Jahrzehnten meiner Berufsarbeit humane und religiöse Werte nicht allein als Bestandteil meines Weltbildes, sondern als zuverlässige Basis all meines Bemühens betrachtet und dieses Bemühen in aller Bescheidenheit und nach dem Ingress unserer Bundesverfassung vertrauensvoll dem Machtenschutz Gottes unterstellt. Das half mir oft in ausweglos scheinenden Situationen und liess mich den richtigen Weg für mein Handeln leichter erkennen. So führte Bewährtes in die Bewährung.

---

## Der Ultraschall-Vernebler von Medela... zur Dauer- und Medikamenteninhalation



- hervorragend für Dauerlauf
- einfachste Handhabung
- Zeitschaltuhr serienmäßig
- Trockenlaufschutz
- Ausführung trag- oder fahrbar
- regulierbare Nebel- und Luftmenge
- höchste Hygiene

**medela**

Medela AG, Medizinische Apparate  
6340 Baar, Lättichstrasse 4  
Telefon 042 311616, Telex 865486