

**Zeitschrift:** Schweizer Heimwesen : Fachblatt VSA  
**Herausgeber:** Verein für Schweizerisches Heimwesen  
**Band:** 57 (1986)  
**Heft:** 2

**Artikel:** Das Heim - eine Heimat? : Die Zukunft des Heimes ist das Heim der Zukunft  
**Autor:** Sattler, H.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-810450>

#### 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:** 13.01.2026

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

## *Das Heim – eine Heimat?*

# **Die Zukunft des Heimes ist das Heim der Zukunft**

*Von Dr. iur. H. Sattler, Rouffignac*

An der VSA-Jahresversammlung 1985, die am 22./23. Mai im Titthof in Chur stattfand und dem Thema «Das Heim – eine Heimat?» gewidmet war, stellte der geistreiche Vortrag von Dr. iur. Heinrich Sattler aus Rouffignac einen der Höhepunkte der Veranstaltung dar. Nach einer schonungslosen Analyse der heutigen Situation des Heimes gab er seiner Hoffnung Ausdruck, durch eine Politik der kleinen Schritte das Heim so reformieren zu können, dass man schliesslich wieder Grund hat, von einem Heim der Zukunft zu träumen. Sein Vortrag wird hier in seinem vollen Wortlaut wiedergegeben, nur die Titel sind von der Redaktion eingefügt worden.

«Ökonomie und Diakonie. Mit Effizienz in eine Heimmisere?» wird das Thema der VSA-Jahresversammlung 1986 heissen, die am 14./15. Mai in Küssnacht am Rigi stattfinden wird.

Grosse Worte zu gebrauchen wie «Humanität», «Dienst am Mitmenschen» oder eben «Heimat» müsste eigentlich verboten sein. Ausnahmen würde der Liebe Gott vielleicht den grossen Dichtern und den weisesten der Philosophen nach strengster Überprüfung des Gesuches zugestehen. Die grossen Worte führen uns Gewöhnlich-Sterbliche eigentlich immer irre:

- Sie sind sehnsüchtiger Ausdruck einer gewünschten Welt.
- Sie lenken uns von der schmerzlichen Realität ab, sie sind meist ein Véhikel der Weltflucht. Sie haben oft die Wirkung einer Droge, ihr Gebrauch lässt uns wohlig schweben, wir fühlen uns leicht und befreit.
- Sie verführen uns zur grössten Sünde des Geistes, uns eben in die luftigen Höhen zu erheben und denjenigen zu verachten, der sich mit den scheinbar kleinen, konkreten täglichen Problemen herumschlägt, und dazu gehören wir ja selbst auch.
- Grosse Worte wecken in uns leicht unklare Vorstellungen und unechte Emotionen, die den Geist verdunkeln. Die französische Revolution endete in Blutbädern, Krieg, Willkür und Diktatur, nicht obwohl sie mit der Begeisterung für «Liberté, Egalité et Fraternité» begonnen hatte, sondern (unter anderem) weil sie so unklare, Sehnsucht weckende Begriffe auf ihre Fahnen geschrieben hatte, statt zu versuchen, eine konkrete Politik zu gestalten. Aber die grossen Worte haben gegenüber der konkreten Politik eben den unbestreitbaren Vorteil,

nichts zu kosten, vor allem keine Anstrengungen, und auch niemandem wehzutun, so dass wir leicht alle glauben, wir seien so einig, ein einzig Volk von Brüdern.

- Zudem ist es meistens so, dass wir über die grossen Dinge am ehesten reden, die uns abhanden gekommen sind, weil wir glauben, wir könnten sie wieder herbeireden. Über Natur, «frische Luft» und «biologisch» reden die Menschen am ehesten, die in einer von veräusserlichten Zwecken gesteuerten Welt leben und die Schöpfung mit Franken und Konsum zubetonieren und Sie – gestatten Sie mir bitte die Bosheit, sie hat rein didaktische Zwecke – Sie, die Sie sich von morgens bis abends abstrampeln, mit institutioneller Macht und mit organisatorischen Massnahmen, mit administrativen und intellektualistischen effizienten Methoden – mit Arbeitsplänen, Supervisionen, Therapieprogrammen und eisernen Sitzordnungen – dem menschlichen Zusammenleben das Persönliche ratzekahl zu rauben, Sie treffen sich hier, um über die Heimat derer zu reden, die nicht hier sind, sich also auch nicht äussern können.

### **Heimat ist dort, wo man sich innerlich verbunden fühlt**

Ich habe mir deshalb vorgenommen, nicht so sehr davon zu sprechen, ob das Heim eine Heimat sei oder werden könnte, solle oder müsse – oder nicht. Das halte ich eher für eine abstrakte Scheinfrage oder eine Plausibilität. Auch die etymologische Verwandtschaft zwischen Heim und Heimat begeistert mich ebenso wenig, wie diejenige von heimlich und heimtückisch. Die Frage, wie sich der Mensch, der im Heim wohnt und arbeitet, dort fühlt und was wir tun können, damit er dort gerne ist, scheint mir demgegenüber sozusagen unheimlich viel bedeutsamer. Menschen sind dort gerne, wo sie innerlich mit andern verbunden sind. Verbunden sind sich Menschen, die gegenseitig an ihren Ängsten, Schmerzen und Freuden teilnehmen.

Herr Martin Meier hat an der letzten Jahresversammlung – ohne dass meines Wissens das Publikum den Saal verlassen hätte – eine berufliche Erfahrung ausgesprochen, die, würde sie verallgemeinert zutreffen, eine Ungeheuerlichkeit wäre, die uns alle zutiefst erschrecken müsste. Ich spreche nur im Konditional und hüte mich auch, die Erfahrung zu verallgemeinern. Martin Meier hat wörtlich gesagt: «Mir begegnen eigentlich nur wenige Heimkinder, die mit einer bestimmten Person eine kontinuierliche Begegnung hatten und die diese in ihr Herz geschlossen haben.» Sollte der Satz verallgemeinert stimmen, so

# VSA-Kurse, Seminare und Tagungen 1986

13.–17. Januar Propstei Wislikofen	<b>«Leben und leben lassen»</b> Seminarwoche
4./5. Februar Paulus-Akademie Zürich	Wiederholung: <b>«Der Heimleiter vor seiner unmöglichen Aufgabe»</b> mit Dr. H. Sattler
14. Februar IBM-Zentrum, Zürich	<b>Moderne Computertechnologie im Dienste der Heimführung</b> mit Prof. E. Kilgus
24. Februar–3. November 1986 Institut für Angewandte Psychologie, Zürich	<b>Einführung in die Arbeit mit Betagten im Heim</b> in Zusammenarbeit mit IAP Zürich
5./6. März Franziskushaus, Dulliken	<b>Leitbild für das Alter</b> 4. Praxis-Seminar in Dulliken
10.–12. März St. Stephanus, Rüschlikon	<b>«Zu-sich-Finden in der Sprache»</b> 6. Nideland-Arbeitsseminar für Frauen
März/April Städtische Werke, Luzern	<b>Gesundes Essen im Heim</b> (Wiederholung mit M. Kaltenbach und Dr. med. M. Stransky)
22.4.86–7.11.87 St. Stephanus, Rüschlikon	<b>Aufbaukurs 3 für Altersheimleiter</b> Arbeitsgemeinschaft VSA-SKAV-VESKA-Pro Senectute
14./15. Mai Küssnacht a. R.	VSA-Jahresversammlung <b>Oekonomie und Diakonie</b> Mit Effizienz in eine Heimmisere
27./28. Mai Paulus-Akademie Zürich	<b>Arbeitsrechtliche Fragen im Heim</b> Wiederholung, Dr. H. Sattler
12./13. Juni Bildungszentrum Einsiedeln	<b>«Kunst und Spiel in der Betreuung; 2. Musik»</b> 7. Einsiedler-Forum
4.9./11.9./18.9./25.9./2.10. Heilpädagogisches Seminar Zürich	<b>Fortbildungskurs</b> in Zusammenarbeit mit HPS
10./11.9.86, 22./23.10.86, 19./20.11.86, 20./21./22.1.87 Burgerlisches Waisenhaus Bern	<b>2. Drogenkurs: Einführung in die Drogenarbeit</b>
8./9. September Schloss Hünigen, Konolfingen	<b>«Spiel und Raumgestaltung»</b> 6. Hüniger-Seminar in Zusammenarbeit mit Architekt R. Leu
12. September IBM-Zentrum, Zürich	Wiederholung: <b>Moderne Computertechnologie im Dienste der Heimführung</b> mit Prof. E. Kilgus
16./17. September Medienausbildungszentrum Kastanienbaum	<b>«Medien ohne soziale Verantwortung?»</b> in Zusammenarbeit mit Dr. C. Mugglin und R. Roggen, NZZ
28./29. Oktober Paulus-Akademie Zürich	<b>Sie wollen dasselbe – aneinander vorbei</b> Heimkommission und Heimleitung, mit Dr. H. Sattler
13./20./27. Oktober 3./10./17. November Jugendsiedlung Utenberg	<b>Leseseminar in Luzern</b>
11./12. November 1986 in Muttenz	<b>Fortbildungstagung für Altersheimleitung</b>
25./26. November Mattli, Morschach	<b>«Ethik ein sozialer Auftrag»</b> in Zusammenarbeit mit Caritas Schweiz 5. Mattli-Seminar

müssten wir – wenn uns unser Lohn nicht wichtiger ist als unser Selbstansehen – schleunigst alle Kinderheime schliessen. Sollten ähnliche Erfahrungen für Behinderten- und Jugendheime zutreffen – es soll ja auch dort Organisationseffizienz mit dem Problem Personalwechsel fertig werden; aber wie gesagt, es handelt sich nur um blosse Annahmen und nicht um Behauptungen, und bewiesen ist ja schon gar nichts –, so wäre, prima vista, ein Heimsterben ein Symptom der sozialen Gesundung. Es blieben dann die meist recht neuen Alters- und Pflegeheime solange übrig, bis klar würde, dass auch der alte Mensch in der künstlich durchverwalteten Welt des Heimes nur jobbende Funktionäre mit Sonntagszulagen von Ferne vorbeihuschen sieht und niemanden findet, der mit ihm ein Stück Weg am Schluss seines Lebens geht.

Beruhigen Sie sich, vergessen Sie aber auch Ihr Tagungsthema, die Sachzwänge werden diese Schreckensvision verhindern und «Ihre» Institutionen retten. Der relative Wohlstand des Landes, die durchschlagende Verwaltung und diplomierte Superprofis werden die Betriebe in Gang halten, und schliesslich werden auch so abartige Tagungsthemen, wie das diesjährige, ohne Belang sein.

### **Wunschträume und Sachzwänge: Das Heim ohne Zukunft**

Ja, das ist das Heim ohne Zukunft, die schiere Hoffnungslosigkeit! Also wollen wir nicht doch lieber unsren programmatischen Wunschträumen, «Heimat», «Liebe», «Mitmenschlichkeit», «Güte», «im Dienste der Jugend», «im Dienste des alten Menschen» nachhängen? Weder der Weg, der gepflastert ist mit den Worthülsen des allgemein erwünschten Schönen und Guten, noch derjenige, der festgelegt ist von Sachzwängen der gesellschaftlichen Entwicklung, Arbeitszeiten und Zuschlägen, Macht und Geld, führen zu einem Heim der Zukunft.

Für die Haltung, die die Spannung zwischen den beiden Standpunkten aushält, keinem oder beiden anhängt und sie in der Gestaltung einer konkreten Situation vereinigt und so aufhebt und sich nur so bewähren kann, will ich nun plädieren. In Worten dargestellt, erscheint die Haltung widersprüchlich. Das Gemeinte lässt sich am ehesten in einem Bild darstellen.

### **Tells Apfelschuss: Zielen, weil man nur an die Sache denkt**

Sie kennen alle die Apfelschuss-Szene des Tell-Dramas. Tell muss ein Lebensgrundproblem lösen, ein Problem, dem wir alle in jedem Moment unseres Lebens immer neu ausgesetzt sind. Er ist gefangen von Gessler, dem Repräsentanten der Lebenszwänge, der äussern Macht. Gessler zwingt ihn, den Apfel vom Kopf seines Sohnes, Walter, zu schießen. Tell und wir haben im Leben drei Möglichkeiten. Tell kann zu hoch schießen, dann wird er von Gessler gefangen und in den Turm geworfen und seine reale Existenz ist gefährdet. Aber Tells Sohn stirbt beim Zuhoch-Schiessen nicht. Wenn wir zu hoch schießen, auf abstrakte Ideen, eine Theorie zielen oder ungenauen Ideen des Guten und Schönen nachhängen, dann scheitern wir an den sogenannten Realitäten und werden von den äussern Mächten des Lebens gefangengenommen, wie Tell von Gessler.

Schiessst Tell zu tief, so tötet er seinen eigenen Sohn, seine eigene Tanszendenz, sein geistig-seelisches Weiterleben. Das ist das Schlimmste. Zu tief schiessen würde für uns heissen: auf Macht, Einfluss, vor allem auf Ansehen und auf Geld zielen, darauf, dass in meinem Heim äusserlich alles perfekt klappt, dass die Sachzwänge uns dienlich sind, dass uns niemand einen Vorwurf machen kann, dass die Mächtigen dieser Erde von mir und meinen Taten gut denken.

Es gibt eben nur eins, alle immer nur ändernden Faktoren dieser konkreten Situation miteinbeziehend, sich innerlich zu konzentrieren, zu Zielen und dabei nur an den Apfel und nicht an sich selbst zu denken, abzudrücken und den Apfel zu treffen!

Der *Nur-Realist* lässt sich von der sogenannten Realität kaufen. Im Heim erkenne ich ihn heutzutage daran, dass er keine Zweifel hat, nicht leidet unter dem Heim und dem, was er tut und dauernd mit Stellenbeschrieben, Rapporten, Einsatzproblemen, Führungsrichtlinien und Protokollen beschäftigt ist. Der sogenannte *Idealist*, der Hochschiesser, nimmt Reissaus von der Wirklichkeit, er spricht zum Beispiel nur von seinen Erziehungsidealen und überlässt die äussere Welt, die Buchhaltung und die Protokolle denjenigen, die er als Kriecher und Technokraten beschimpft, und beklagt sich über das Böse in dieser Welt, dem er in sich selbst und seiner schönen Seele noch nie begegnet ist. Er verabscheut das garstige Spiel des Politischen, und soziologische Betrachtungsweisen hält er für unmenschlich, ausser sie sind abstrakt genug. Im Heim erkennen wir ihn meist leicht daran, dass er nie zugibt, persönliche Interessen zu haben und auch keine fremden anerkennt, sondern sich die Mitmenschen mit seinen Wertprogrammen vom Leibe hält und möglichst konkreten Situationen ausweicht. Die Wirklichkeit unter uns Menschen ist insofern noch sehr viel komplizierter, als es die Apfelschuss-Szene zeichnet, indem wir uns meist sehr wirksam voreinander verstecken: Menschen, die als Hochzieler reden, sind oft Tiefschiesser und umgekehrt.

### **Blick ins soziologische Gruselkabinett**

Das Heim verdankt seine Existenz sowohl beim einzelnen Heimeintritt als auch gesamtgesellschaftlich dem Versagen, dem Zerfall, dem Tod lebendiger, gewachsener menschlicher Gemeinschaft. Sie sind dafür angestellt – und heute auch meist gar nicht schlecht dafür bezahlt –, mit einer äusserlichen, künstlichen, zweckrationalen Organisation, die – gemessen am Ziel – schwerwiegende Geburtsgebrechen hat, lebendige Gemeinschaft wiederherzustellen. Gelingt eine Annäherung an dieses Ziel nicht oder, noch schlimmer, gehen die Motive, sich dem Ziel anzunähern, verloren, so hat das Heim nur eine perverse trostlose Scheinzukunft. Auch wenn es gelingen sollte, alle erfassbaren und beeinflussbaren Faktoren, die menschliche Gemeinschaft verhindern, zu eliminieren in unserem Heim, so stellt sie sich nicht einfach ein, sie bleibt mir und dir aufgegeben. So ist das Heim als Zusammenleben, als Dialog von Menschen letztlich nie ganz begreifbar, weil diese Wirklichkeit von der Intensität meines und deines Erlebens abhängt.

Aber auch wenn es keine konstruierbaren Lösungen gibt, so entbindet das uns nicht davon, den Einfluss von

möglichst allem, was dem Ziel entgegensteht, zu vermindern, uns also unter anderem gedanklich mit der Frage auseinanderzusetzen, was die lebendige Gemeinschaft fördert und was sie hemmt.

### Macht die Gesellschaft den Menschen oder macht der Mensch die Gesellschaft?

Damit sind wir bei der *Gretchenfrage*. Machen die sogenannte Gesellschaft, die Institutionen, das soziale Umfeld den Menschen oder macht der Mensch die soziale Struktur? Mit anderen Worten: Bestimmen die Organisationsstruktur des Heims und gesellschaftliche Bedingungen die Situation des Menschen, der im Heim lebt und dessen, der dort arbeitet – oder umgekehrt? Beide Annahmen haben wohl ihren Sinn. Welche die fruchtbare ist, hängt von der konkreten Frage ab, die ich habe. Meines Erachtens kommen wir in der Diskussion um die schweren Probleme des Heims nicht weiter, wenn wir personale und soziologische Betrachtungsweisen gegeneinander ausspielen, sondern nur wenn wir fragen, welche der Betrachtungsweisen ein konkretes Problem eher einer konkreten Lösung näherbringen kann. Oft ist es auch so, dass die eine Betrachtungsweise uns den Blick für die andere öffnet.

Die verwaltende Gesellschaft knüpft in der Regel an eine äußerlich feststellbare *Teileigenschaft* der Menschen an. Sie interessiert sich für den zu Verpflegenden oder (bei der Statistik) für den Verpflegten, für den Zahlungspflichtigen, für den Badezimmerbenutzer, für den AHV- oder Fürsorgeleistungsberechtigten, für den leichtpflegebedürftigen Pensionär usw. Menschen, die so eine Teileigenschaft haben und für die die betreffende Organisation zuständig ist, werden von ihr über einen Kamm geschert, damit die betreffenden Leute baden können oder müssen, angemessene Verpflegung um 12 Uhr da ist usw. Das menschliche Zusammenleben ist in bestimmtem Mass auf solch eine funktionierende äußere Organisation angewiesen. Aber die äußere Organisation zerlegt den Menschen eben in gleiche Teilbedürfnisse. *Die Person ist indessen ein anderes als die Summe von Teilbedürfnissen*. Dieser Sachverhalt ist letztlich der Grund der schweren sozialen Geburtsgebrechen des Heimes, die die menschliche Gemeinschaft behindern und die unerträglich werden, wenn der moderne Irrglaube meint, sie mit noch präziseren organisatorischen Massnahmen heilen zu können. Die krebsartig wuchernde Sozialtechnologie und -verwaltung halte ich für die schwerste Gefahr, die dem Menschen im Heim droht, und ich bitte Sie deshalb, als ein Ritter ohne Furcht und Tadel den Anblick des Heimes als Dämon aus dem soziologischen Gruselkabinett zu ertragen! (Es handelt sich im folgenden um idealtypische Konstruktionen. Ich behaupte also nicht, das Heim überhaupt oder gar Ihr Heim sei so grauslich, wie ich schildern werde. Ich will lediglich die Frage zu bedenken geben, inwiefern auch Ihr Heim dazu neigt, sich so auszuformen.)

### Das Heim – eine künstliche Empfangsstation für sozial Unerwünschte

Wer nicht oder noch nicht oder nicht mehr brauchbar ist in den vorgegebenen, präzisen Rollen, die unsere äußerlich hochdifferenzierte und deswegen wohl wenig elastische und tragfähige Gesellschaft (das sind wir alle, nicht nur die andern!) zur Verfügung stellt, der muss aus dem normalen, gewachsenen sozialen Kontext entfernt werden, weil er

dort stört, sich oder die andern gefährdet oder zumindest für die andern belastend ist. Es wird für ihn mit erheblichem finanziellen, organisatorischen und personellen Aufwand eine künstliche Empfangsstation errichtet, wo er tendenziell in all seinen Lebensbereichen – Essen, Schlafen, Lieben, Arbeiten, Lernen, Vergnügen – umfasst und aufbewahrt wird: Das Heim ist geboren. Solch eine zweckrational gestaltete Organisation kann nur für eine bestimmte, jeweils durch einen Mangel umschriebene Kategorie von Menschen wie «alt», «pflegebedürftig», «erziehungsschwierig», «behindert» konzipiert und betrieben werden – dies im Gegensatz zu den gewachsenen sozialen Gemeinschaften, in denen, soweit sie gesund sind, meist verschiedenartige Menschen aufeinander bezogen sind.

Das Heim widerspricht wesensmäßig (also auch wenn es ein sogenanntes gutes Heim ist) tendenziell zwei Lebensgrundgesetzen, die zu formulieren wir dem alten, weisen Geheimrat Goethe überlassen.

Das erste: «Kein Lebendiges ist ein Eines, immer ist's ein Vieles».

Das zweite: «Nur was organisch gewachsen ist, trägt den Keim weiteren Wachstums in sich».

Doch wir wollen genauer hinsehen:

1. Im Heim werden Menschen mit gleichen oder ähnlichen *Defiziten* oder – wenn Sie vorziehen – mit ähnlichem Schicksal zusammengefasst.
2. Tendenziell alle Angelegenheiten ihres Lebens (Schlafen, Essen, Spielen, Arbeiten, Sich-Vergnügen, Lieben) finden an ein und derselben Stelle (im Heim) und unter derselben normativen und persönlichen Autorität statt.
3. Die Bewohner des Heims verbringen wesentliche Teile ihres täglichen Lebens in unmittelbarer Gesellschaft von Schicksalsgenossen in relativ grossen und einheitlichen Gruppen, wobei die Institution ihnen grundsätzlich allen die gleiche Behandlung zukommen lässt.
4. Der tägliche Lebensablauf der Bewohner ist relativ exakt und ebenfalls einheitlich geplant und mit formalen Normen, die sich auf das äußerlich feststellbare Verhalten beziehen, geregelt und wird von Funktionären – wenn Sie lieber wollen: von Betreuern (Erziehern, Pflegern, Therapeuten) – organisiert und überwacht.

(Ohne die rationale Planung und die künstlich intentionale Organisation des Lebensablaufes könnte das Heim seine offiziellen Ziele nie verfolgen, unter anderem weil das Leben in grösseren Gruppen von Menschen sonst leicht chaotisch würde, während kleinere, organisch gewachsene Gruppen sich weitgehend selbst regulieren können).

5. Die sozialen Kontakte der Bewohner mit der *Aussenwelt* sind beschränkt aus Gründen, die bei ihnen selbst, bei der Umwelt und bei dem Heim liegen und sich meist gegenseitig verstärken.
6. Es besteht ein fundamentaler Unterschied zwischen der Gruppe der *Betreuer*, die wenigstens ein klein wenig in der sozialen Umwelt integriert bleiben und für ihre Tätigkeit im Heim bezahlt werden, und derjenigen der *Betreuten*, die selbst zahlen oder für die bezahlt wird. (Sie verdanken also den Bewohnern Ihren Lohn, das müssten Sie sich mindestens jedes Mal, wenn die Bankanzeige kommt, mal laut vorsagen!)

7. Im Heim wird der Insasse bei der Bildung von *Entscheiden*, die sein Schicksal betreffen, kaum beigezogen, das Heim, der Heimleiter, die Kommission, die Angehörigen, die IV-Kommission, das Gericht, der Vormund... usw. entscheiden. (Noch weniger bei Entscheiden, die die Institution betreffen, wird er beigezogen.)
8. Oft ist der Lebensbereich «*Arbeit*» nur in geringem Mass oder nur in pervertierter Form vorhanden. Oft gibt es nur kleine künstliche Aktivitäten, die aber dann hochtrabend als «*Therapie*» bezeichnet werden. Häufig haben es die Bewohner ganz einfach langweilig, unter anderem weil ihnen bereits die Besorgung der alltäglichen Verrichtungen des Lebens (zum Beispiel Kochen, Betten, Putzen) abgenommen ist. Zur fundamentalen Rolle der Arbeit ausserhalb des Heimes besteht ein Widerspruch.
9. Auch mit einem weiteren Kernstück des normalen sozialen Lebens, der Familie, ist das Heim weitgehend unvereinbar, und es ist m. E. kein Zeichen von Klugheit, so zu tun, als ob es familienähnlich werden solle oder könne, sondern Ausdruck einer Verschleierungsideologie.
10. Oft hat der Bewohner nur wenig *persönliche Habe* (Möbel, Bettzeug, Bilder, Tiere, Spielzeug gehören oft dem Heim). Persönliche Habe muss meist ganz genau umschriebene Eigenschaften haben.
11. Das Heim befreit den Bewohner meist von wirtschaftlicher und sozialer Verantwortung.

#### **Die Folgen: Überbelastung des Personals und Verlust der persönlichen Identität der Bewohner**

Aus all dem ergeben sich für die Bewohner *und* das Personal bestimmte Gefahren und Schwierigkeiten:

- Die Bewohner des Heimes unter sich und Sie, die Sie dort arbeiten, sind, damit die Lebendigkeit nicht leide, zuviel mit Menschen gleicher Art zusammen. Die *innerlichen Ermüdungen*, die sich daraus ergeben, sind normal, sozusagen obligatorisch. Keine noch so beschwörenden Appelle und Normen verhindern innere Abnützungen. Denn: «*Verjage die Natur mit der Mistgabel, sie kehrt doch wieder*». Es ist und bleibt belastend, die «*Mangelorganisation Heim*» zu betreiben und mit Menschen unter erschwerten Bedingungen zusammenzuleben, deren soziale, geistige, psychische oder körperliche Entfaltungsmöglichkeiten beschränkt sind. Es ist ein Zeichen psychischer Gesundheit, sich dies einzugesten.
- Im Leben draussen sind unsere Rollen, die wir spielen, meist zeitlich, örtlich und sozial getrennt. Dies macht den Menschen freier, unabhängiger, gibt mehr Möglichkeiten zur Selbstdarstellung, da die Leistungen und Bindungen, die einhergehen oder sich ergeben aus unserem Verhalten zum Beispiel am Arbeitsplatz, wenig einwirken auf unser Verhalten im Fussballklub oder in der Familie. Ich kann hier freier zu Ihnen sprechen, weil Sie mich in meinem Verhalten als Ehemann, Vater oder Liebhaber nicht erfahren. Anders die Lage für den Heimbewohner. Die Trennung von der Aussenwelt und die Vereinigung der Lebensbereiche in ein und demselben sozialen Raum beeinträchtigt die *innere und äussere Freiheit, die persönliche Identität*. Ein Beispiel: An einem Tanzabend im Altersheim wird der Pensionär,

der in den Tagen vorher von einer Schwester in intimen Bereichen gepflegt wurde, gehemmt sein, mit ihr zu tanzen.

- Die Macht der die Lebensbereiche vereinigenden Institution Heim und ihr grosses Auge verführen den Heimbewohner mehr als draussen zu einem Sozialverhalten der Fügsamkeit, Dankbarkeit oder Bravheit und der *Regression* – oder umgekehrt der *destruktiven Opposition*.
- Auch der Zwang, einen von aussen vorgegebenen täglichen Lebensrhythmus in unflexiblen äusseren Gegebenheiten (zum Beispiel Sitzordnung im Eßsaal) zu durchlaufen, greift die persönliche Identität an.
- Das vielleicht für das Funktionieren der Institution unumgängliche Sammeln von Fakten über die persönliche Lebensgeschichte und den sozialen Status des eintretenden Bewohners (ohne dass er ebenso viel von seinen zukünftigen Betreuern wüsste) macht ihn wehrloser, schwächer, manipulierbarer.
- In vielen Heimen muss der Bewohner Fakten und Gefühle, die seine Person betreffen, vor Menschen äussern, die ihm fremd sind, die er sich dafür auf jeden Fall nicht ausgewählt hat, beispielsweise in Therapiesitzungen. Auch manche pflegerische Handlungen führen zu einer ähnlichen, auferlegten *Selbstentblössung* gegenüber Menschen, die das Heim als Partner eingesetzt hat.
- Viele Heimbewohner verbringen überdies einen grossen Teil des Tages in Ruf-, Sicht- und Hörweite von anderen Menschen, denen sie sich nicht entziehen können. Das ist es, was letztlich weitgehend die diffuse kollektive Heimatosphäre ausmacht. Sie ist sozusagen dauernd zwangsweise intim, aber nicht persönlich.

#### **Der persönliche Spielraum wird wegorganisiert**

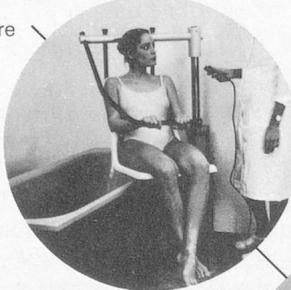
Die Hauptgefahr des Heimes ist es, dem Bewohner die Möglichkeit zu rauben, seine Bedürfnisse, Ziele und Handlungen auf persönliche Gegebenheiten auszurichten. Der Spielraum, den wir brauchen, um zusammen mit andern Menschen unser persönliches Ausdrucksverhalten zu finden, zu üben, zu entfalten, das heisst uns selbst zu sein, ist in Gefahr, dauernd von institutionellen und therapeutischen Erfordernissen her wegorganisiert zu werden. Die Gefahr ist gross, dass das Personal glaubt oder gar dazu gedrängt wird, es müsse die institutionellen Zwänge, die auf den Bewohner ausgeübt werden und die dem Personal – das ja sozusagen Täter für die Institution ist – ein mehr oder weniger schlechtes Gewissen verursachen, sozusagen menschlich wieder kompensieren, indem es sich zum aufopfernden Diener, zum Opfer des Bewohners macht und sich ihm gegenüber keine menschliche Reaktion mehr leisten darf. Ganz im Dienste der alten oder jungen Menschen sollen sich nach diesem Muster Heimangestellte Ungezogenheiten, schlechte Lauen und Undiszipliniertheiten der Bewohner gefallen lassen.

Ein banales, kleines Beispiel, das sowohl die pathologischen Formen des Bedürfnisses nach persönlichem Ausdruck zeigt als auch die Gefahr, dass umgekehrt das Personal Opfer wird: Ein Mädchen aus dem Hauspersonal eines Altersheimes serviert das erste Mal im Eßsaal das Frühstück, unter grossen Ängsten. Es bringt an einen Tisch Brot. Pensionärin X faucht das Mädchen an: Weisst Du denn nicht, Du blöde Kuh, dass ich am Morgen mein spezielles Grahambrot bekomme?

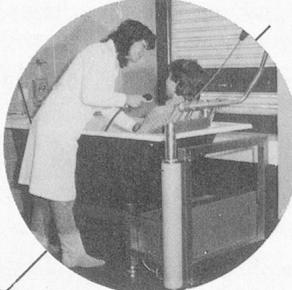
Ist Ihre Badewanne ungünstig plaziert? Auch dann können wir Ihren Badebetrieb so gestalten, dass behinderte Pensionäre, wie auch das Pflegepersonal ein Optimum an Erleichterung erhalten. Auch leicht behinderte Personen benützen gerne den bequemen Polyester-Badesitz. Eine einzige Pflegeperson badet mühelos einen Morgen lang. Bei tief installierten Wannen wird der zu Badende auf halber Höhe in guter Arbeitshöhe gewaschen und geduscht. Vorher kann ein Vollbad im warmen Wasser ohne Pflege stattfinden.

## Bade-Sitzlifter

Knopfdruck genügt um bis zu 140 kg schwere Personen spielend in die Wanne zu liften.



Bei Wannen über 70 cm ab Boden erhalten Sie eine sehr gute Pflegewanne.



Auch bei Hubwannen muss die Patientenüberführung gelöst werden.



Auf kleinstem Platz können wir eine gute Lösung finden.

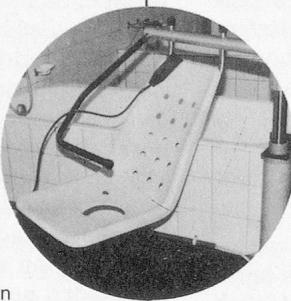


In schmalen Räumen wird der Hydrauliksitz in der Verlängerung benutzt.



Unser Badelifter mit geschlossenem Hydrauliksystem ist keine billige Lösung – Es gibt unzählige, einfache Hilfsmittel die nützlich sind, wenn sie gezielt eingesetzt werden. Wir bieten Ihnen die preiswerteste Lösung, für einen professionellen Badebetrieb. Seit 1982 sind die ersten Systeme in Betrieb. Bis Ende 1985 waren es über 300.

Der FATIMED-Badelifter wurde von uns entwickelt. Er ist patentiert und wird von uns in Münchenstein, b/Basel hergestellt.



Bei freistehenden Wannen wird der Hubzylinder über ein Eck am Rückenteil der Wanne befestigt.

Einsenden an: FATIMED AG Pumpwerkstrasse 25  
CH-4142 Münchenstein 2  
Tel. 061/467600

Unterlagen     Besuch mit dem Ausstellungswagen

Absender: \_\_\_\_\_



Kontaktperson: \_\_\_\_\_ Tel. \_\_\_\_\_

Die Arbeit des Personals im Heim ist gekennzeichnet durch den nicht lösbar Konflikt zwischen Humanität gegenüber dem einzelnen Menschen einerseits und der institutionalen Disziplin und Leistungsfähigkeit andererseits, und durch das Balancieren-Müssen zwischen Gefühlen der Nähe und Distanz zum Bewohner und zwischen dem rationalen, von der Wissenschaft vorgelegten Bild vom Menschen, der Objekt seiner Pflege, seiner Therapie und seiner Erziehungsmassnahmen sein soll und dem Bedürfnis nach persönlicher Selbstdarstellung, dem Du.

### Organisation: Ein Diener wird zum Herrscher

Ein Aspekt der soziologischen Betrachtungsweise verdient, wegen seiner riesigen praktischen Bedeutung hervorgehoben zu werden. (Wäre es eine Geschichte für Kinder, so könnte ihr Titel heissen: «Wie die Organisation regelmässig und unauffällig vom Diener des Menschen, als der sie auf die Welt gesetzt, zum Herrscher über ihn wird». Es handelt sich aber um eine Schauergeschichte für Erwachsene, wir lassen den Titel aber aus Zeitgründen stehen):

Soziale Organisationen – Zuordnungen menschlicher Funktionsträger in Hinsicht auf Zwecke – haben primäre Ziele. Das Heim soll zum Beispiel Kinder zu selbständigen Menschen erziehen, alten Menschen einen schönen Lebensabend bereiten usw. Aus diesem *ersten Zweck* leiten sich lauter Unterzwecke (= *sekundäre Zwecke*) ab, zum Beispiel, dass aufgeräumt ist, dass die Erziehungsakten nachgeführt sind, dass die Erzieher moderne Arbeitsbedingungen haben, dass das Personal richtig eingesetzt ist, dass das Heim voll besetzt ist usw. Die Tausenden von Unterzwecken haben die tödliche Tendenz, den ersten, eigentlichen Zweck von seinem Platz zu verdrängen. Die verwaltende Organisation will nie dienen, sie emanzipiert sich sozusagen dauernd, macht sich selbstständig und meint immer sich selbst.

Einige überdeutliche Beispiele, von denen keines erfunden ist («La réalisation dépasse l'imagination»):

- In einem Heim für normalbegabte körperbehinderte Schulpflichtige werden die Kinder um 17.00 Uhr für die Nacht umgezogen, essen um 17.45 Uhr zu abend, um 18.15 Uhr gehen die Erzieher nach Hause, außer einem, der Abenddienst hat. Um 21.00 Uhr ist Nachtruhe. Da sitzen 25 Kinder von fünf bis neun Uhr abends ohne menschliche Anregung unbeschäftigt im Pyjama im Rollstuhl herum, weil – ja weil sich keine Erzieher finden für die Arbeit nach 18.15 Uhr, weil sie Zuschläge brauchen und weil es tausend andere Gründe gibt.
- In einem Jugendheim bleibt die Heimküche, wenn nicht gerade Mahlzeiten vorbereitet und weggeräumt werden, tagsüber geschlossen, und der Schlüssel ist nur beim Koch erhältlich, weil zum Beispiel sonst zuviel Essen gestohlen würde, weil die Gruppen sonst zuviel Unordnung hinterliessen usw.
- In einem grösseren modernen Heim für normalbegabte, schulpflichtige, verhaltensauffällige Kinder hat jede Gruppe eine eigene Küche, und es war im Konzept vorgesehen, dass die Gruppe dort das Abendessen selbst kocht und isst und auch selbst dafür einkauft. Da die Stadtküche ungenutzte Kapazitäten hatte, sollte das Heim diese Kapazitäten nutzen, und die Gruppenküchen wären dann nur noch für einen gelegentlichen Tee gebraucht worden. Der politisch versierte Heimleiter konnte dies zum Glück verhindern mit Hilfe seiner Vorgesetzten.

Sie werden in Ihrer eigenen Tätigkeit leicht, außer Sie wären völlig betriebsblind, Tausenden von weiteren Beispielen begegnen.

Weswegen gelingt es der Organisation immer wieder, statt dem Menschen zu dienen, ihn zu beherrschen? Weil Organisation sich bestenfalls an äußerlichen Teilzwecken, die sichtbar, feststellbar und kontrollierbar sind, orientiert und die Teilzwecke immer wieder neue Sachzwang-Kinder gebären und weil es für Menschen, die in oder für Organisationen arbeiten, viel einfacher und lohnender ist, sekundäre Teilzwecke zu verfolgen, als für die unfassbaren primären, da so personale Verantwortung auf das Abstraktum Organisation abgeschieden werden kann. Bei den sekundären Zwecken ist also der menschliche Aufwand meist relativ gering und der Ertrag (Ansehen, Lohn, Konfliktfreiheit in der Hierarchie) relativ gross.

Ein *Gegenbeispiel* soll die Zusammenhänge erhellen: In einem Altersheim verteilt die Hausbeamte, eine fröhliche, offene, warmherzige, junge Frau mit eher intuitivem menschlichen Beurteilungsvermögen, an alle hundert Pensionäre selbst die Wäsche. Viele Pensionäre warten auf den Tag, um die Hausbeamte einmal ganz für sich allein im Zimmer zu haben und Persönliches erzählen zu können. Sie können sich vorstellen, mit welchem Riesentempo die Wäscheverteilung vor sich geht und wie teuer sie pro verteiltes Wäschestück ist.

Dass der Vorgang so stattfinden kann, setzt verschiedenes voraus: Vor allem, dass

- die Hausbeamte ihre übrigen technischen Aufgaben so gut beherrscht und leicht bewältigt, dass sie *innere Kraft* und *äussere Freiräume* für ihre Art der Wäscheverteilung hat und dass die notwendige äussere Organisation (die gibt es auch) reibungslos läuft;
- die Hausbeamte vom Heimleiter und in Übereinstimmung mit ihm viel Kompetenzen hat und dass sie persönliche Eigenschaften, psychische und geistige Kräfte, hat, die bewirken, dass die Pensionäre ihr gerne von sich selbst erzählen;
- die von der Organisation vorgegebene und bezeichnete Situation – eben Wäscheverteilung – bleibt und nicht als persönliche Aussprache mit Fräulein X umorganisiert wird, das heisst, dass die Frage, ob das Gespräch zustandekommt und wie es verläuft, auf der *Freiheit der Beteiligten* beruht und dass die soziale Situation keinen Gesprächszwang impliziert.

In den meisten Heimen beschäftigen sich die Leiter und leitenden Angestellten fast ausschliesslich mit sekundären Zwecken, Buchhaltung, Menüplänen, Weiterbildung, Personalführung usw., während der direkte Kontakt zum Bewohner dem ihm hierarchisch untergeordneten Erzieher oder der Schwester oder der Beschäftigungstherapeutin überlassen bleibt. Die Kompetenz, sowohl über das Schicksal des Bewohners einen Entscheid zu treffen als auch über das Arbeitsverhältnis des Erziehers liegt aber eher beim Leiter. Hat dieser nicht grosse innere, geistig-seelische Kraft und Vorstellungsvermögen, so identifiziert er sich tendenziell immer mehr mit den sekundären Zwecken, was die bereits geschilderten immanenten Gefahren der Institution nochmals verstärkt.

## Das traditionelle Heim

Die Gefahren des traditionellen Heimes lassen sich etwa so zusammenfassen:

- Das Heim sorgt für alles
- Das Heim regelt alles
- Das Heim sieht alles

und wer reklamiert, ist ein Staatsfeind. Es ist die Knechtschaft der komfortablen Stallfütterung.

## Das Heim der Zukunft

Der Abschnitt «Blick ins soziologische Gruselkabinett» ist beendet. Eine solche Betrachtungsweise könnte leicht deprimierend sein. Aber sie ist einseitig! Sie lässt ausser acht, dass das Heim nicht nur menschlichen Grundbedürfnissen widerspricht, sondern dem zentralsten, *nämlich nicht allein zu sein*, oft eher entspricht als andere Lebenssituationen. Das ist ein hoffnungsvoller Ausgangspunkt. Die soziologischen Betrachtungen allein könnten sogar Anlass zu Optimismus sein, lassen sie doch die riesigen Fortschritte, die in den Heimen im Kampf mit dem Leviathan der lautlosen und gesichtslosen Organisation in den letzten Jahrzehnten gemacht worden sind, deutlicher werden.

Zum andern setzt unser kritischer Blick eine Hoffnung voraus, die annimmt, der Kampf für ein besseres, wesentliches Leben, für eine Utopie, bleibe uns aufgegeben, sei sinnhaft.

Das utopische Heim der Zukunft, wie es mir vorschwebt, will ich nur in einigen Strichen skizzieren:

- Das Heim der Zukunft beschränkt bewusst und unter grossen inneren Anstrengungen der Beteiligten die zweckrationale Organisation des Lebens auf das Tragende, weil nur *die sich selbst beschränkende soziale Struktur gemeinschaftsfördernd* und eine Kulturleistung sein kann. Was das Tragende ist, muss anhand von Wertfragen, nicht technischen Fragen diskutiert werden.
- Im Heim der Zukunft wissen alle Beteiligten, dass vom Verstand erdachte Sozialtechniken die Gemeinschaft – wenn Sie wollen die Heimat – nicht machen, höchstens erleichtern oder erschweren, und dass der Versuch, Gemeinschaft mit Organisation zu produzieren, wie jeder Versuch, den Himmel auf Erden zu bauen, mit der Hölle auf Erden endet. Das heisst: Sie können frische Luft nicht in Behälter abpacken und aufeinander bauen, sonst ist sie eben keine frische Luft mehr.
- Im Heim der Zukunft haben alle Beteiligten – Bewohner, Träger, Personal, Angehörige, nähere und fernere Umgebung – die Panne in der äusseren Organisation in bestimmtem Mass und mit bestimmten Gründen als mit zum Leben gehörend akzeptiert.
- Das Heim der Zukunft hat menschlich und organisatorisch Freiräume, in denen Bewohner, Personal und Dritte sich spielerisch, naiv begegnen können und die Freiheit, es auch nicht zu tun. Die *lebendige Struktur* des Heimes enthält die bewegende Kraft eines Quentchens Anarchie.

- Im Heim der Zukunft gibt es kaum eine zeitliche, örtliche und personelle Trennung von praktischem Lebensvollzug wie Arbeit und Betreuung, Erziehung, Pflege, Therapie.
- Die Heimstruktur ähnelt vielleicht weniger der demokratischen als der *föderalistischen Sozialordnung*. Sie beruht auf der personalen Verantwortung in institutionalisierten und auch spontan entstehenden autonomen und kleinen Gruppen, auf der «*douce habitude de se voir et de se connaître*». Den Untergruppen müssen also fürs tägliche Leben relevante Entscheidungsbefugnisse kommen. Grosse Eßäle, die so gebaut sind, dass ich nicht einmal den Partner wählen kann, mit dem ich essen will, gibt es nicht mehr.

Die Struktur des Heims muss leicht *durchschaubar* und in bestimmtem Mass auch vom Bewohner und vom Personal *beeinflussbar* sein. Mehrheitsbeschlüsse von Grossgruppen sind unter Umständen aber unmenschlichere Diktaturen als Anordnungen des Heimleiters. In einer föderalistischen Ordnung ist von vornherein Platz für Minderheiten. Sie ist eine Ordnung, die in bestimmtem Ausmass Widerstand gegen sie selbst für normal und fruchtbar hält. Der Bewohner muss im Heim der Zukunft mehr *Selbstverantwortliches* tun, es darf nicht nur an ihm getan werden.

- Das Heim der Zukunft ist mit der *Aussenwelt* im täglichen Lebensvollzug eng verbunden. Heimbewohner behalten möglichst ihre Rollen draussen oder finden sie; sie sind zum Beispiel Mitglied von Vereinen, sie nehmen nicht nur an heimintern gebotenen Programmen teil, sie gehen zum Coiffeur oder werden von freiwilligen Helfern dorthin gebracht, obwohl es einfacher ist, ihn ins Haus kommen zu lassen. Heim und Aussenwelt haben gemeinsame Einrichtungen, wie Turnhallen, Werkstätten, Bäder, Theatersäle und Verpflegungseinrichtungen. An kulturellen Veranstaltungen des Heimes nehmen oft Menschen der sozialen Umgebung teil.

Mit andern Worten: Vom Drinnen zum Draussen und umgekehrt führen viele feine und flexible Abstufungen. Im Heim der Zukunft wäre ein Tag der offenen Tür ein Unding, weil überflüssig.

- Das Heim der Zukunft hat auch Elemente des guten alten *liberalen Rechtsstaates*. Das heisst, Bewohner und Personal wissen, welche Regeln Machtausübung, auch wenn sie als Therapie erscheint, begrenzen. Ob solche Rechte (zum Beispiel unbeobachtet zu sein, nicht teilzunehmen usw.) schriftlich geregelt oder einfach traditionell klar sind, ist dabei nicht von grosser Bedeutung.
- Die Rechte und Pflichten, die sich für Bewohner und Personal aus dem Gebilde «Heim als Erbringer von Leistungen» ergeben, sind klar geregelt. Ich weiss zum Beispiel, unter welchen Voraussetzungen ich Anspruch darauf habe, Essen ins Zimmer serviert zu bekommen. Ich bin nicht nur vom Wohlwollen des Personals abhängig.
- Der Hauptstein, der das ganze Gewölbe meiner Utopie Heim der Zukunft hält, sind die *Menschen, die im Heim wohnen und arbeiten*. Nachdem das Heim die Bewohner, die es aufnimmt, nur in beschränktem Massen auswählen kann – vielleicht sollte es auch dies etwas beherzter tun –, sind es die menschlichen Qualitäten des Personals, von denen (fast) alles abhängt. Ohne grosse Worte, die zu vermeiden ich mir vorgenommen hatte, kann ich von

## Verein für Schweizerisches Heimwesen VSA

In Zusammenarbeit mit der Drogenberatung des Jugendamtes Basel-Stadt und dem Institut für Angewandte Psychologie Zürich wiederholte der Verein für Schweiz. Heimwesen (VSA) vom 10. September 1986 bis 22. Januar 1987 den erfolgreichen neuntägigen Kurs

## Einführung in die Drogenarbeit

Als Einführungskurs konzipiert, richtet sich der berufsbegleitende, in vier Blöcke gegliederte Kurs – er findet in Bern statt – vor allem an Erzieher, Heimleiter, Lehrer, Sozialarbeiter, Lehrlingsbetreuer und Polizeibeamte, welche in ihrer Tätigkeit mit der Drogenszene in Berührung kommen. Er soll es den Teilnehmern ermöglichen, die Voraussetzungen für ein stärkeres, vertieftes Engagement in der Drogenarbeit zu schaffen.

- Zielsetzung des Kurses:**
- **Sacherfahrung** durch thematische Auseinandersetzung mit den prophylaktischen und beratenden Methoden in der Drogenarbeit
  - **Selbsterfahrung** durch Auseinandersetzung mit der eigenen Person in dem durch die Suchtproblematik bestimmten Beziehungsnetz und Aufgabenfeld

- Inhaltliche Schwerpunkte:**
- **Das Erscheinungsbild der Drogen in unserer Gesellschaft** (Drogeninformation, Soziologie des Drogenkonsums, gesetzliche Situation, Drogenarbeit u. a.)
  - **Das Problem der Sucht/Abhängigkeit** (Wesen und Merkmale der Sucht, psychologische und gesellschaftliche Aspekte, Auseinandersetzung mit dem eigenen Verhalten u. a.)
  - **Ursachen von Drogenmissbrauch und Drogenabhängigkeit** (multifaktorielles Ursachenmodell und Verhaltensmodell u. a.)
  - **Drogen im Alltag von Schule, Heim, Jugendhaus, Betrieb** (Erfahrungen der Teilnehmer mit Drogenkonsumenten, Verhaltensmöglichkeiten im Umgang mit Drogenkonsumenten u. a.)
  - **Prophylaxe im Alltag** (Ursachen für selbst- und fremdschädigendes Verhalten im Alltag, Erwartung der eigenen Kompetenz der Teilnehmer u. a.)

**Kursleitung und Referententeam:**  
C. D. Eck, stv. Direktor IAP, Dr. Imelda Abbt, Leiterin des Kurswesens VSA. Drogenberatung, Prophylaxe-Team des Jugendamtes Basel-Stadt, Gastreferenten

**Kursdaten:**  
10./11. September 1986, 22./23. Oktober 1986, 19./20. November 1986, 20./21./22. Januar 1987

**Kursort:** 3006 Bern, Burgerliches Waisenhaus, Melchenbühlweg 8

**Kurskosten:**  
Inklusive Verpflegung im Burgerlichen Waisenhaus, jedoch Hotelunterkunft separat  
Fr. 1500.–

9 Prozent Ermässigung für Teilnehmer(innen) aus VSA-Heimen  
3 Prozent Ermässigung für Teilnehmer(innen) mit persönlicher VSA-Mitgliedschaft

**Anmeldungen:**  
bis 31. Juli 1986 mit Talon zu richten an das Kurssekretariat VSA, Seegartenstrasse 2, 8008 Zürich, das gern weitere Auskunft erteilt, Tel. 01 252 47 07 (nur vormittags)

Frühzeitige Anmeldung erwünscht (min. Teilnehmerzahl 30, max. 50 Teilnehmer). Bei Rückzug der Anmeldung nach Ablauf der Anmeldefrist muss eine Annulationsgebühr von Fr. 200.– verrechnet werden.

### Anmeldetalon

(Einführung in die Drogenarbeit 1986/1987)

Name, Vorname

PLZ, Wohnort, Adresse, Tel.

Arbeitsort, Funktion (Name des Heims)

Unterschrift, Datum

VSA-Mitgliedschaft des Heims  Persönliche VSA-Mitgliedschaft   
(bitte Zutreffendes ankreuzen)

Bitte bis **31. Juli 1986** senden an das Kurssekretariat VSA, Seegartenstrasse 2, 8008 Zürich

diesen menschlichen Qualitäten nicht sprechen. Also bin ich mit guten Gründen flexibel, wie das Heim der Zukunft, und gebrauche sie eben doch.

- Der Heimmitarbeiter, der mit dem Bewohner lebt ist vor allem jemand, der sich dem andern, trotz aller Enttäuschungen, immer wieder hinhält und der innerlich und äußerlich bereit ist, dies im Heim, vielleicht nicht für sehr lange Zeit, aber für beispielsweise drei bis vier Jahre zu tun.

Er kann sich selbst übersteigen, einmal von sich absehen. Er übernimmt Verantwortung. Er glaubt an Werte, die sein subjektivistisches Erleben übersteigen. Er sucht einen *Lebenssinn ausserhalb seiner selbst*, auch wenn er vielleicht kein festes Wertesystem als für ihn gültig übernehmen kann.

In unserer Zeit, in der die Mythen der Geschichte besonders für junge Menschen ihre innere, formende, sinngabende Kraft verloren haben, können wir von unseren Mitarbeitern kaum erwarten, dass die Wertesysteme, die für uns gelten, auch für sie verbindlich sind. Im heutigen leergewordenen Himmel irrt Faust vergeblich auf der Suche nach einem Mephisto umher, dem er seine Seele verkaufen könnte. Angesichts des Riesengewichts des Konsums bricht Sisyphus unter seiner Last zusammen und weigert sich, weitere sinnlose Anstrengungen zu unternehmen. Minotauros' Labyrinth ist trotz oder wegen der Psychoanalytiker im Unbewussten verschwunden, und der Faden der Ariadne ist verloren. Nur Odysseus, der einfach reist, nichts produziert, aber doch intensiv erlebt und reiche Erfahrungen macht, ist ein Mythos, der dem geistig wachen, jungen Menschen und damit unserem zukünftigen Heimmitarbeiter am ehesten entspricht.

Unser Mitarbeiter muss Weltverständnis und Weltdeutungen haben, er braucht also Bildung, nicht unbedingt nennen eine soziale Fachbildung was wir, obwohl auch die nicht gerade von Schaden sein wird, sondern *geistige Kategorien*. Geistige Kategorien kann er auch eher intuitiv haben. Er muss mit offenem Herzen schnell von Begriff sein, ohne dass er unbedingt einen formal besonders geschliffenen Intellekt bräuchte. Er muss wohl sehr viel weniger im traditionellen Sinn wissen, als wir gemeinhin annehmen. Er muss *mutig* sein und *selbstkongruent*, das heißtt, das sagen, was er meint, was voraussetzt, dass er überhaupt wahrgenommen hat, was er innerlich meint. Er ist *warmherzig* und *fröhlich* und kann sich etwas, aber nicht zu sehr in andere einfühlen. Er sollte natürlich die *Techniken*, die seine Arbeitsstelle voraussetzt, so beherrschen, dass ihm diese wenig Anstrengung verursachen. Im Ganzen braucht er eher *weibliche Eigenschaften*: eher *Glauben* als *Zweifel*, eher *Intuition* als *Logik*, er muss eher *persönlich* sein, auch wenn ihn das hindern sollte, immer objektiv zu sein.

Nebenbei gesagt: Das Erbe des törichten positivistischen 19. Jahrhunderts, das an Zahlkästen glaubte, sitzt unserer Generation, die wir Personal auswählen und meist noch Männer sind, oft hindernd im Genick und in der verweltlichten protestantischen Seele.

Sie müssen also hohe Anforderungen an das Personal stellen. Sie werden mir sagen, solche Mitarbeiter finde ich nicht. Gut, das stimmt, soweit einverstanden. Soll

das Heim aber eine Zukunft haben, so müssen Sie, glaube ich, eine zentrale Eigenschaft als unabdingbar betrachten: den *Humor*, der eben menschliche Substanz, Beweglichkeit, Wärme, Selbstkritik und Versöhnlichkeit voraussetzt.

Einen Kerl ohne Humor  
setze frisch an die Luft,  
denn er ist ein Tor  
oder wird ein Schuft.

## Wir brauchen eine Politik

Um zur Apfelschuss-Szene zurückzukehren: Wollen wir auf dieser Erde, in diesem Leben, hier und jetzt etwas tun, damit Leben im Heim Sinn findet, so brauchen wir nicht nur eine Utopie, wir brauchen auch umgekehrt nicht nur unsrern sogenannten grauen täglichen Realismus, sondern wir müssen geistig ausgerichtet täglich mit tausend kleinen Problemen und dem Phänomen der Macht unter Menschen umgehen. Wir brauchen also eine Politik. Politik ist die Kunst (also keine Wissenschaft), in konkreten Situationen erstens das Mögliche zu wählen und durchzusetzen und zweitens dabei von mehreren Übeln das jeweils geringere auszuwählen.

Politik kann sich nur an konkreten Gegebenheiten als richtig oder falsch, als menschlich oder nicht menschlich erweisen. Sie orientiert sich am gegebenen Problem, an der Art und Grösse und der sozialen Umgebung des Heimes, an den vorhandenen Machtmitteln, an den Persönlichkeiten der beteiligten Menschen, an der Politik derer, die ihrer Politik Widerstand leisten und was da an unendlich vielen, kaum wägbaren andern Faktoren noch eine Rolle spielt. Also könnten wir hier abschliessen, weil wir ja offensichtlich über das politische Handeln desjenigen, der das Heim der Zukunft gestaltet, gar nichts Gültiges oder nur sehr Abstraktes, also Uninteressantes aussagen können.

### Politische Voraussetzungen: selbstkritische Wahrnehmung und geistige Ordnung

Ich kann mir aber einige Bemerkungen dazu doch nicht verkneifen: Politik gilt unter Sozialen als garstig Spiel, das man, wenn man seine schöne Seele reinhalten will, besser meidet, weil der Umgang mit der Macht angeblich leicht Geist und Seele verzehrt. Aber wer ein Heim leitet, hat bereits gewählt, er politisiert auf jeden Fall, denn er nimmt Einfluss auf andere Menschen und er übt Macht aus, die ihm von der Institution verliehen wurde, er hat ein politisches Amt, das Gemeinwohl betreffend, er politisiert, er weiß es vielleicht nur nicht. Und im übrigen: Die Macht, die dem Geist gehorsam bleibt, korrumptiert nicht. Das Politische gehört zu Ihrer Funktion. Sie können ihm nicht entwischen. Also befassen Sie sich besser *bewusst* damit. Das war die erste Bemerkung.

Die zweite: Echtes politisches Handeln geht immer vom Bestehenden aus, während purer Intellektualismus meist in politischer Impotenz endet. Politisches Handeln setzt also die Rechenschaft über das jetzige, unser Heim, voraus und eine selbstkritische Wahrnehmung und geistige Ordnung der täglichen Schwierigkeiten und Freuden, denen wir begegnen. In diesem Sinn bedeutet politisches Handeln immer auch eine Liebe zum Detail; *Im scheinbar Kleinen, Unbedeutenden sitzt meist das Wesentliche*, ich muss es nur erkennen. An unserem scheinbar kleinen Grahambrot-

Beispiel zeigen sich die Wesenheiten des Heims. Die den Menschen über den Kamm scherende Tendenz der Organisation, das unstillbare Bedürfnis der Bewohner nach Persönlichem, Individuellem, die Überforderung der Angestellten. Wenn ich soweit bin mit meiner Erkenntnis, stellen sich mir als Politiker unendliche Fragen. Was könnte ich tun, dass die persönliche Wahl für die Menschen im Heim bedeutsamer wird? Mit was könnte ich anfangen? Was ist möglich? Könnte der Eßsaal umgebaut, erweitert, ummöbliert werden, damit zum Beispiel der Sitzplatz wählbar wird?

### Reformen im Heim

Die soziale Wirklichkeit im Heim zu verändern, Reformen im Heim durchzuführen ist – wie Sie ja sicher besser wissen als wir Vortragsredner – eine ungeheuerlich schwierige Aufgabe. Widerstand gegen Reformen von allen Seiten ist sozusagen normal und zu erwarten. Zuneigung zu echten Reformen ist selten. Gegen Reformen wenden sich auch häufig die Bewohner selbst, da sie ahnen, dass das Neue von ihnen mehr verlangt, als die Passivität der bisherigen komfortablen Stallfütterung.

Veränderungen machen Angst, besonders im Heim, wo die Labilität der menschlichen Situation blitzartig zum Vorschein kommt, wenn institutionelle Verkrustungen weggenommen werden.

### Erste kleine Schlussfolgerung

Mit Reformen muss ich *beharrlich* dran sein, aber sie meist nur *in kleinen Schritten* zu verwirklichen suchen. Meistens bestehen die erfolgreichen kleinen Schritte bzw. die Vorbereitung dazu in der Erziehung von Menschen anhand konkreter Situationen.

Erfolge dürfen wir nicht schnell erwarten. Ein Heim dauernd zu reformieren, hat eine bestimmte Ähnlichkeit mit der Landwirtschaft, die jemand als die *Schule der Geduld* bezeichnet hat.

Heimleute müssen behutsame Politiker sein. Provokationen, Feldzüge und Kriege darf ich erst anfangen, wenn ich nach Selbstkontrolle sicher bin, dass sie zur Vertreibung des Teufels unumgänglich sind und ich genug Munition habe.

Das Schwierigste ist oft, dass negative Seiten von Änderungen am Anfang stärker ins Auge fallen – besonders in einem Land, das Sicherheit so hoch schätzt. Für diese Zeiten der Anfangsschwierigkeiten müssen Sie des *Rückhalts bei der Kommission* sicher sein.

Reformen, die die Frucht einer alleinseligmachenden, angeblich modernsten Strömung der «Wissenschaft» sind («Wüssed-Si, mir erziehnd jetzt üüsi Boye nach dr Realitäts-, bzw. Aktivierigs-Therapie vom Prof. X und händ deswege grundsätzlich umgschtellt»), tragen den Keim des Todes meist in sich. Unser Stolz darf es nie sein, eine Idee zu haben, sondern viele überprüft zu haben. Stolz dürfen wir nie auf die gefundenen Lösungen sein, sondern nur auf die Motive, die uns treiben, Lösungen zu suchen.

Zentralpunkt aller Politik im Heim ist die *Personalpolitik*. Dazu noch einige ketzerische, praktische Fragen: Müssten Sie nicht, besonders im Heim, das Kindern Gemeinschaft zu bieten vorgibt, alle Ihre Anstrengungen darauf konzen-

trieren, Erzieher zu finden, die nach einer ausführlichen Probezeit sich verpflichten, einen Lebensabschnitt von drei bis vier Jahren mit den ihnen anvertrauten Kindern zu gehen? Sollten Sie solche Menschen nicht finden, müssten Sie sich dann nicht weigern, das Heim, das zu einem lautlosen Verbrechen an Wehrlosen wird, weiterzuführen? Ist nicht die Betreuung von Kindern unter Mithilfe von dauernd wechselnden Praktikanten unverantwortlicher Schlendrian? Wären nicht in vielen Fällen etwas reifere Menschen, die nach entsprechender Ausbildung nach einer langfristigen Aufgabe suchen, oft geeignete Erzieher für Kinder als junge Menschen, angehaucht von des Gedankens Blässe der sozialwissenschaftlichen Halbbildung und umhergetrieben von der inneren Notwendigkeit, erste und wechselnde Erfahrungen mit dem Leben zu machen? Ich weiss, an diese Frage knüpfen sich unendlich viele andere ungelöste Fragen. Ich will auch gar nichts behaupten, nur ernsthaft zu bedenken geben.

### Eine innere Haltung der Entschiedenheit

Wie auch immer Sie diese oder andere ernsthafte Fragen des Lebens im Heim beantworten und dabei vorgehen, immer brauchen Sie, wenn sie bedeutsame Probleme lösen wollen, eine innere Haltung der Entschiedenheit, die Buber in einer kleinen Geschichte deutlich macht: Ein Rabbi hat einen Schüler, der auf dem Weg seiner inneren Reife eine wichtige Prüfung zu bestehen hat. Dabei darf er unter anderem drei Tage nichts essen und trinken. Am dritten Tag kommt er an einem Brunnen vorbei, ein furchtbarer Durst überfällt ihn, er will zum Brunnen gehen und trinken. Im letzten Moment überwindet er sich. Mit geschwellter Brust wendet er sich vom Brunnen ab, stolz, die Versuchung überwunden zu haben. Da sagt er sich: «Besser ich trinke, als dass ich stolz bin, das ist die grösste Sünde». Da will er trinken, aber da sind Stolz und Durst verschwunden. Die drei Tage sind um, und er kehrt zum Rabbi zurück, der ihn an der Tür empfängt mit dem Wort «Stückwerk».

Was der Rabbi sagen wollte, ist etwa dieses: Das ist doch ein Hin und Her mit dem «Soll ich trinken», «Bin ich stolz?», «Trink ich nicht oder gescheiter doch?», «Überwind ich gescheiter den Stolz als den Durst?» usw. Der Rabbi will sagen: Entweder trinkst du oder nicht. In den wichtigen Fragen des Lebens muss du *klar und eindeutig aus einer inneren, intuitiven Entschlossenheit heraus handeln!* Fehlt dir die Entschlossenheit, so unternimm nichts Wichtiges.

### Setzen Sie sich selbst ein!

Besteht die Hoffnung, dass die Menschen im Heim der Zukunft Gemeinschaft – Heimat – finden?

Meint die Frage ein philiströses Rechnen mit der statistischen Wahrscheinlichkeit des Eintritts der dafür notwendigen sozialen Bedingungen, so ist die Antwort ein klares und pessimistisches Nein! Es gibt aber auch die *Hoffnung* als das «unbezwingerbare Erkennen des menschlichen Geistes», dem auch die finsternen Dämonen der soziologischen Notwendigkeiten weichen müssen.

Ich wünsche Ihnen einen mutigen Geist, der Sie es wagen lässt, eine Wette auf die Zukunft der Menschen einzugehen. Einzusetzen haben Sie bei der Wette nichts als sich selbst.