

Zeitschrift:	Schweizer Heimwesen : Fachblatt VSA
Herausgeber:	Verein für Schweizerisches Heimwesen
Band:	61 (1990)
Heft:	10
 Artikel:	Studienreise der FICE-Sektion Schweiz : Tübingen ist eine Studienreise wert
Autor:	Sonderegger, Paul
DOI:	https://doi.org/10.5169/seals-810120

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>

Tübingen ist eine Studienreise wert

Von Paul Sonderegger

Pannen auf der Hinreise . . .

- Verspätete Abreise in Zürich wegen Streiks in Italien.
 - Kettenreaktion mit den Zügen in Deutschland und dadurch eine stundenlange Verspätung bei der Ankunft in Tübingen.

... und auf der Rückreise

- Frühe Tagwache mit speziell angeordnetem Frühstück im Hotel.
 - Gähnende Leere auf dem Bahnsteig Tübingen, da unser Fahrplan keinen Vermerk aufwies, dass dieser Zug am Samstag ausfällt.
 - Nur dank den Taxis fanden wir Anschluss in Horb, so dass wir in Zürich wie angekündigt einfuhren, wie wenn nichts geschehen wäre.

Ärgerliche Zwischenfälle erscheinen aus zeitlicher Distanz amüsant. Wohl kein Reiseteilnehmer bereut seine Erfahrungen vom 27. bis 30. Juni.

Die FICE-Sektion Schweiz hatte unter dem Motto

«Neue Wege in der Jugendbetreuung im Raume Tübingen»

zu einer Studienreise eingeladen. Neun Fachpersonen nahmen am Programm teil. Die Internationale Gesellschaft für Heimerziehung (IGfH) in Frankfurt a.M. stellte uns Herrn Wolfgang Trede als orts- und sachkundigen Begleiter zur Verfügung. . . . und, es war ein Erfolg!

Einrichtungen der Erziehungshilfe in Baden-Württemberg – Stand und Entwicklungen.

Am Institut für Erziehungswissenschaften der Universität Tübingen orientierte uns Herr *Karl Spät* über die *Fremdplazierungsmöglichkeiten sozial geschädigter Kinder und Jugendlicher*. In diesem Bundesland mit seinen zirka 5 Millionen Einwohnern und 1,2 Millionen Kindern und Jugendlichen werden in 108 Institutionen zirka 4400 Klienten betreut. Die durchschnittliche Institutionsgrösse beträgt 40 Plätze, wobei aber zum Beispiel die Sophienpflege 240 Angebote umfasst. Diese Einrichtung wurde jedoch in den letzten Jahren in 34 kleine Einheiten aufgegliedert.

In der BRD bestehen kommunale, gemeinnützige und private Heime.

Fünf Wohlfahrtsverbände wirken als Bindeglied zwischen den Heimträgern und den staatlichen, subventionierenden Stellen. Durch sozialpolitische Massnahmen (Bundessozialhilfegesetz) fanden seit einigen Jahren grosse Veränderungen in der Heimlandschaft statt. Zum Beispiel:

- Die Reduzierung der Heimplätze von zirka 7000 in den 70er Jahren auf zirka 4400 Angebote.
 - Die Regionalisierung der Fremdplazierungen.
 - Die Aufgliederung und Dezentralisierung der grossen Heime.
 - Das Durchschnittsalter der Klienten (14 Jahre).
 - Die Verkürzung der Heimaufenthalte (2 Jahre 8 Monate).

- Studienreise wert**

- Die Verbesserung der Elternarbeit.
 - Der Ausbau des Pflegewesens, der Krippen und der Horte.
 - Die betreuten Jugendwohnungen und mobilen Jugendberatungen.
 - Die Verbesserung der Mitarbeiterausbildung.

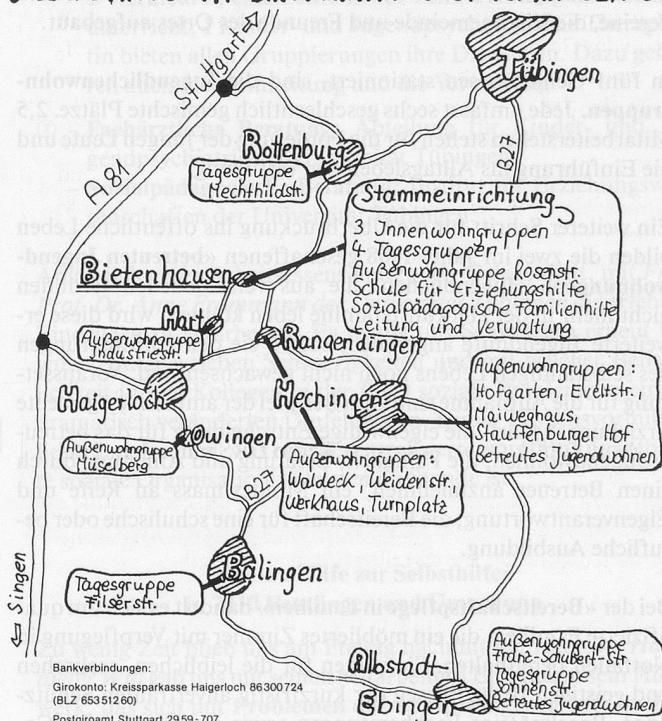
Zu vernehmen war auch, dass in der Stadt Stuttgart 7 und im ländlichen Raum Sigmaringen lediglich 2,8 auf 1000 Kinder fremdplaziert werden müssen. – Parallelen zu unseren Verhältnissen?

«Diasporahaus Bietenhausen»
in 7456 Rangendingen-Bietenhausen

Bei dieser evangelischen Einrichtung handelt es sich um eines der oben erwähnten Grossheime mit einer Schule für Erziehungshilfe. Aus der 1820 gegründeten Bibellesegruppe entwickelte sich im Laufe der Jahre ein Heim mit 35 Plätzen. Nach dem Zweiten Weltkrieg wurden Flüchtlings- und Waisenkinder aufgenommen. Eine stürmische Aufbauphase setzte in den 50er Jahren ein. Das Werk wurde auf fast 160 Plätze für sozial Geschädigte erweitert.

Durch die Heimkritik in den 70er Jahren ausgelöst, suchte der damalige Direktor, *Erich Niethammer*, nach neuen Betreuungsformen. Er richtete in einer Nachbarsgemeinde eine Außenwohngruppe ein, welche von einem Ehepaar geleitet wurde. Die Erfahrungen waren so gut, dass weitere Gruppen ausgelagert wurden. Die dargestellte Skizze gibt ein Bild über den Umfang

JUGENDHILFE IM DIASPORAHAUS BIETENHAUSEN e.V.



der Dezentralisierung. Nach Auskunft des jetzigen Leiters, Herr Gerhard Jauss, ist dieser Prozess noch nicht abgeschlossen.

Für uns Besucher war es ein eindrückliches Erlebnis, mit Herrn Jauss und seinen leitenden Mitarbeitern ins Gespräch zu kommen.

Zur Schule: 19 Lehrer unterrichten handlungsorientiert 100 Schüler. Ausser dem Kleinklassen- wird auch Stütz- und Förderunterricht erteilt. Die enge Zusammenarbeit mit den Erziehern sowie die intensiven Kontakte mit den Angehörigen sind Voraussetzungen für die Schulerfolge. Ziel ist es, Schülern, die im öffentlichen Schulsystem aus den Reihen fielen, wieder Freude am Lernen zu vermitteln und Zutrauen zur eigenen Leistungsfähigkeit zu gewinnen. Auch der Berufsorientierung wird entsprechend Beachtung geschenkt.

Die sozialpädagogischen Angebote sind reichhaltig:

In drei «Innenwohngruppen» auf dem Areal Bietenhausen werden je neun alters- und geschlechtsgemischte Kinder durch ein kompetentes Gruppenleiterehepaar, zwei sozialpädagogische Fachkräfte, eine hauswirtschaftliche Mitarbeiterin und eine Praktikantin geführt und rund um die Uhr betreut. Die Schüler besuchen die interne oder, wo es möglich ist, die externe Schule.

In vier Tagesgruppen leben 42 Klienten im Alter von 7 bis 16 Jahren. Diese Gruppen, welche von zwei Fachkräften betreut werden, unterscheiden sich von den «Innengruppen», indem die Bewohner morgens zur Schule anfahren, über mittag und während der schulfreien Tageszeit umsorgt werden und ab 17.00 Uhr wieder in ihre häuslichen Verhältnisse zurückkehren. Durch Elternabende, Einzelaussprachen, Feste und regelmässige Hausbesuche wird die Erziehungs- und Schulungsaufgabe mit den Angehörigen gemeinsam gelöst.

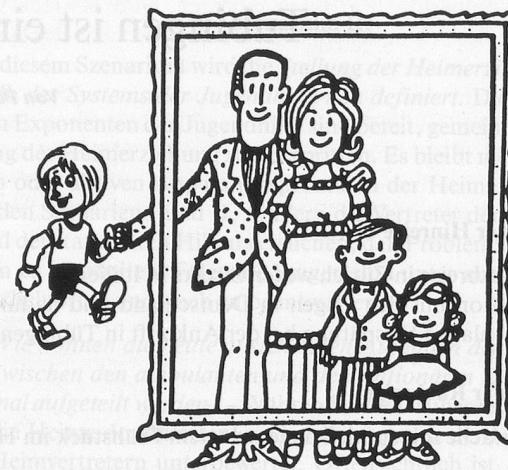
Sechs Aussenwohngruppen bieten Kindern und Jugendlichen aus überforderten Familien fachgerechte Betreuungsangebote. Für diese intensive Aufgabe, die nur durch qualifizierte, psychisch belastbare Erzieher geleistet werden kann, werden von der Institution Fortbildungsmöglichkeiten, regelmässige Praxisberatungen, Kleingruppenarbeiten und interne Konferenzen angeboten. Die Integration in den verschiedenen Gemeinden wird über Vereine, die Kirchgemeinde und Freunde des Ortes aufgebaut.

In fünf Gemeinwesen stationiert, sind die **Jugendlichenwohngruppen**. Jede umfasst sechs geschlechtlich gemischte Plätze. 2,5 Mitarbeiterstellen stehen für die Förderung der jungen Leute und die Einführung ins Alltagsleben zur Verfügung.

Ein weiterer Schritt für die Überbrückung ins öffentliche Leben bilden die zwei im Jahre 1988 geschaffenen «**betreuten Jugendwohnungen**». Jugendlichen, die aus verschiedenen Gründen nicht mehr in der Herkunftsfamilie leben können, wird diese erweiterte Jugendhilfe angeboten, sofern sie den Anforderungen des selbständigen Lebens noch nicht gewachsen sind. Voraussetzung für die Aufnahme sind zum Beispiel der amtlich festgestellte Erziehungsbedarf, die eigenwillige Entscheidung für das betreute Jugendwohnen, die Fähigkeit, Beratung und Anleitung durch einen Betreuer anzunehmen, ein Mindestmass an Reife und Eigenverantwortung, die Bereitschaft für eine schulische oder berufliche Ausbildung.

Bei der «**Bereitschaftspflege in Familien**» handelt es sich um qualifizierte Familien, die ein möbliertes Zimmer mit Verpflegung in Notfällen bereithalten. Sie sorgen für die leiblichen, seelischen und geistigen Bedürfnissen der kurzfristig anvertrauten Schützlinge. Regelmässige Fachberatungen sowie die Dienste der Ge-

samtseinrichtung (Schule, Verwaltung, Freizeitangebote) bilden den tragenden Hintergrund.



Durch die «**Sozialpädagogische Familienhilfe**» werden Familien vom Stammhaus aus in allen familiären Bereichen unterstützt. Zum Beispiel in der Beratung und Unterstützung in erzieherischen Fragen, der Haushaltführung, der Gesundheitserziehung und Ernährung, bei der Klärung von Beziehungskonflikten zwischen den Familienmitgliedern, bei finanziellen Angelegenheiten, im Umgang mit Behörden, der Suche einer Wohnung und Arbeitsstelle usw. Je nach Situation werden ein bis drei Hilfestellungen pro Woche von entsprechenden Fachkräften geleistet. Die Kosten trägt das Jugendamt. Am Schluss unseres Besuches waren wir von der Atmosphäre und der Dynamik dieses Werks tief beeindruckt. Es wurde uns klar, dass nebst Fachkompetenz und modernem Management dies alles nur durch die geistig wache und unternehmungsfreudige Leiterpersönlichkeit, einem begeisterten Mitarbeiterteam und einer aufgeschlossenen Trägerschaft geleistet werden kann. Wir gewannen den Eindruck, dass hier die Fesseln eines Grossheimes aufgebrochen worden sind.

«Therapiezentrum Osterhof» in 7292 Baiersbronn 6 (Schwarzwald)

«Hier möchte ich ein Prinzip erwähnen, das wir im Osterhof sehr ernst nehmen: Dass nämlich derjenige, der andern Menschen zum Glücklicherwerden verhelfen will, selbst glücklich und zufrieden sein muss.» Und weiter unten: «Zur Therapie, dem Zentrum des Familienverbundes, gehört eine mehrdimensionale Diagnostik für Kinder und Eltern, eine heilpädagogische Heimschule (vom Kultusministerium anerkannt als Sonderschule für Verhaltengestörte), eine psychologische Elternschule, eine differenzierte und attraktive Mitarbeiterfortbildung und das regelmässige und kontinuierlich geführte Teamgespräch sowie Supervision in verschiedenen Formen.»

Über die zehnjährigen Erfahrungen mit der Vermittlung von Pflege- und Adoptionsfamilien: «*Ausgerechnet Familien, von denen allgemein angenommen wird, dass sie in besonderer Weise als Pflege- oder Adoptivfamilien qualifiziert seien, nämlich Ehepaare mit sozialpädagogischer, psychologischer oder pädagogischer Fachausbildung, erweisen sich – von ganz wenigen Ausnahmen abgesehen – als ungeeignet, wenn es darum geht, einem Kind auf Dauer Heimat zu geben.*» – «Ganz anders dagegen sind unsere Erfahrungen mit Arbeiter- und selbständigen Handwerkerfamilien. Diese erweisen sich als engagiert, verlässlich, warmherzig, unpathetisch. Es gibt weniger unnötige Worte und weniger Konstruiertes; das Kind wird zum eigenen und nicht zum Diskussionsobjekt!»

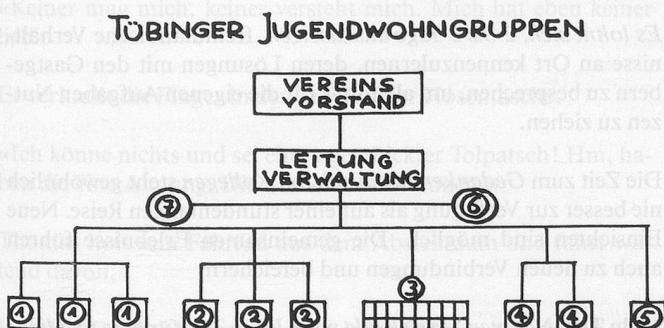
Diese Textauszüge stammen aus dem Sonderdruck «*Die Überwindung der Heimerziehung im Osterhof*», erschienen 1974 im Ernst Klett Verlag. Verfasser ist der Leiter des Osterhofes, Herr Ulrich Schmid. Ein interessanter Mann – ein interessantes Heim. Auch was er sonst in der Fachzeitschrift «*Unsere Jugend*» veröffentlicht hat, regt an – wirft Fragen auf.

Herr Schmid leitete zusammen mit seiner Frau während zehn Jahren das Waisenhaus Mannheim. Er steht heute kurz vor der Pensionierung und darf als Pionier des «Osterhofes» bezeichnet werden. Vor 25 Jahren suchte er einen «Ausweg aus dem Heim als übermächtige Institution». Alles begann mit einem Hauskauf im Schwarzwald, in dem er mit seiner Familie Fremdkinder zu betreuen begann. Dieses Stammhaus bildete die Grundlage für den Ausbau eines Verbundsystems von fünf Gruppen. Betreut werden heute *neurotische, aggressive, mishandelte, asthmatische, suizidgefährdete Kinder*. Alle wohnen auf dem herrlichen, pflegeleichten Areal des Osterhofes. Die ganze Anlage, die heute von einem Verein getragen wird, bildet eine geschlossene Einheit, die äußerlich unaufdringlich und wohltuend in eine prächtige Landschaft eingegordnet worden ist.

Auf dem Rundgang bestätigte sich, dass Herr Schmids Ideen und Suchen nach einer neuen Heimform äussere Gestalt gefunden hat und eine geeignete Lösung der Fremderziehung darstellt: So die *Begegnungsmöglichkeiten mit den Eltern*, die vorübergehend in 12 Appartementen wohnen können, die *Haltung gegenüber den sozial stark behinderten Kindern*, die *Therapieangebote* und deren äussere Voraussetzungen, der *Umgang des Leiters mit seinen Mitarbeitern*, die *Integration von Familie Schmid im Familienverbund* (sie hat 9 eigene Kinder, wobei der älteste Sohn demnächst die Nachfolge der Eltern übernimmt). Herr Schmid plant ein Projekt: Nach seinem Rücktritt von der Heimleitung will er eine Untersuchung über seine ehemaligen Heimkinder und deren Familien in Angriff nehmen. Der rund dreistündige Aufenthalt, der viele Anregungen, aber auch kritische Fragen weckte, war ein grosser Gewinn.

Verein «Tübinger Jugendwohngruppen» in 7400 Tübingen

Als Antwort auf die Heimkritik der 70er Jahre nahm in der alten Universitätsstadt der *Verein für Sozialtherapie bei Kindern und Jugendlichen* seine Arbeit auf. Im Laufe der Jahre entstand ein Jugendhilfswerk, in dem heute verschiedene Formen der Fremdbetreuung praktiziert werden. Die Grafik soll den Überblick erleichtern:



Erläuterungen zu

- ① – 3 dezentralisierte **Wohngruppen zu 6 Jugendlichen** (14–15 Jahre).
- 2 Sozialpädagogen, 1 Praktikant, 1 Zivildienstleistender (ZDL).
- Weitgehende Autonomie in Verbindung zur Leitung und Verwaltung.

- ② – 3 im Stadtgebiet verteilte **Wohngruppen mit je 3 Jugendlichen**.

- 1 Sozialpädagoge, 1 Praktikant, 1 ZDL.
- Die Überschaubarkeit soll erhöht werden.

- ③ – In den *sozialpädagogischen Erziehungsstellen* werden 16 Kinder oder Jugendliche, für die keine «normale» Pflegefamilie gefunden werden kann, von fachkompetenten Privatpersonen im eigenen Haushalt betreut.

- Die Auswahl, Vermittlung und Beratung erfolgt durch die Leitung. Auch die manigfachen Dienstleistungen der Trägerschaft stehen zur Verfügung.

- ④ – Die zwei milieunahen, *stadtteilorientierten Tagesgruppen*. In diesem «Heim um die Ecke» können 8–12 Kinder tagsüber leben und in Krisensituationen auch dort nächtigen.

- Die Eltern- und Milieuarbeit sowie die enge Auseinandersetzung mit der Schule, den Sozialstellen, der Polizei, den Gerichten gehören zum Alltag der 4 hauptamtlichen Mitarbeiter.

Anlässlich unseres Besuches im Haus «Mathilde» konnten wir uns von der Wirksamkeit dieser teilstationären Hilfe überzeugen. Der fachkompetente Leiter mit einer seiner Mitarbeiterinnen orientierte uns in eindrücklicher Weise über die vielfältigen Probleme seiner Arbeit. Auf dem Rundgang erlebten wir, dass wertvolle Jugendhilfe in einem Quartierhaus der Jahrhundertwende mit Improvisation wirksam geleistet werden kann, sofern die Leitung mit qualifizierten Mitarbeitern engagiert ein Ziel verfolge. Es war für uns eine Freude, zuzuhören, Fragen zu stellen und lebhafte, zufriedene Kinder anzutreffen.

- ⑤ – Da die wenigsten der 17–18jährigen Jugendlichen von den Wohngruppen ins Elternhaus zurückkehren, wurde das Lebenlernen in kleinen Wohnungen in Tübingen und Umgebung geschaffen. Der **Vermittlungs-Nachsorgedienst** bietet ein auffangbereites Netz der Betreuungshilfe an. Leider werden vom Staat nach dem 18. Geburtstag oder nach Abbruch oder Abschluss der Ausbildung keine Jugendhilfemittel bereitgestellt. Deshalb übernimmt die Trägerschaft in Notsituationen die geleisteten Überstunden. Kommentar: «Ein untragbarer Zustand».

⑥ – Die übergreifenden Mitarbeiter:

- 1 Werklehrer, eine Lehrerin für Schulberatung und Einzelunterricht, 1 Kinder- und Jugendpsychologische Therapeutin bieten allen Gruppierungen ihre Dienste an. Dazu gehören auch die Heimleitung und die Verwaltung.

⑦ – Fachärztliche Beratung: Abteilung für Kinder- und Jugendpsychiatrie der Universität Tübingen.

- Sozialpädagogische Beratung: Institut für Erziehungswissenschaften der Universität Tübingen.

Anlässlich eines Arbeitssessens hatten wir Gelegenheit, mit *Frau Prof. Dr. Anne Frommann* der Universität Tübingen die erlebten Eindrücke zu verarbeiten. Es wurde uns Schweizern erneut bewusst, unter welchen Schwierigkeiten und mit welcher Beharrlichkeit unsere Kollegen in der BRD soziale Probleme in einem dramatisch veränderten Umfeld lösen. Dieser Besuchsvormittag liess uns erkennen, was eine dezentralisierte, sorgfältig ausgebauete soziale Organisation zu leisten im Stande ist.

Verein «Hilfe zur Selbsthilfe» in 7410 Reutlingen und Umgebung

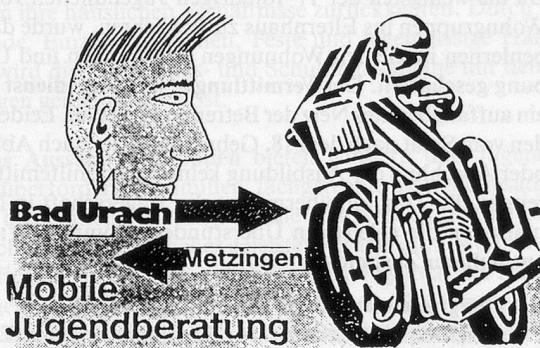
Zu wenig Zeit blieb uns am Freitag nachmittag. *Herr Dr. Hansdieter Will* gab uns mit seinen Mitarbeitern Einblick in sein Hilfswerk, das sich mit **Problemen der Strafgefangenen** befasst. Mit

zwei sozialtherapeutischen Wohngemeinschaften spannt sich der Bogen der Angebote über Knastgruppen, Arbeits-, Ausbildungs-, Haft- und Arrestvermittlungsangeboten, Alkoholikerhilfen sowie Täter-Opferausgleichen bis zur Prophylaxe im Vorfeld der Jugendkriminalität.

Aus den reichhaltigen ambulanten und stationären Hilfestellungen, die durch 19 hauptamtliche und eine Reihe von weiteren Sozialhelfern geleistet werden, greife ich zwei Projekte heraus:

Die «Mobile Jugendberatung» will Jugendliche erreichen, die von den sozialen Dienstleistungen bisher nicht erreicht oder «ausgegrenzt» wurden. Mit Unterstützung von zwei Gemeindeverwaltungen konnten zwei qualifizierte Ansprechpartner angestellt werden, die sich den Jugendlichen in der Szene annehmen, «bevor das Kind in den Brunnen fällt». Zum Beispiel: für Skinheads, desorientierte Wohlstandskinder, jugendliche Ausländer leisten diese Sozialpädagogen ihre Arbeit «mehr auf der Strasse als im Büro». Sie nehmen ihre Aufgabe an Jugendtreffpunkten, Kneipen, Bars oder Drogenumschlagsplätzen wahr. Auf dem schmalen Pfad zwischen Legalität und Illegalität gilt es, sowohl das Vertrauen der Behörden zu gewinnen als auch den Zugang zu den Jugendlichen nicht leichtfertig zu verscherzen.

Im Jahresbericht 1989 lese ich, dass diese Helfer «als vertrauenswürdige und kompetente Leute erlebt werden». Die Begegnung und das Gespräch mit einem ernst zu nehmenden Jugendberater bewies uns die Glaubwürdigkeit dieser Aussage.



«Viele Straftaten hinterliessen einen Konflikt zwischen Täter und Opfer».

«Handschlag» nennt sich das Unternehmen, mit dem diese Problematik behandelt wird. Es nimmt die Chance wahr, die «materiellen Schäden und psychologischen Belastungen beider Seiten im Gespräch befriedigend zu lösen.

«Das Opfer kann dem Täter die Folgen seiner Tat deutlich machen – eine schnelle Wiedergutmachung entstandener Schäden erreichen – im Falle materieller Schäden ein Zivilverfahren vermeiden.

Der Täter kann Hintergründe für sein Verhalten schildern und dafür Verantwortung übernehmen – zeigen, dass er Gefühle des Opfers ernst nimmt – die Sache aktiv wieder in Ordnung bringen und gerichtliche Bestrafung überflüssig machen.»

Seit 1986 fanden viele hundert Fälle einen *Ausgleich durch das Aussprechen einer Entschuldigung* – die finanzielle Wiedergutmachung bzw. Zahlung von Schmerzensgeld – Arbeitsleistungen für Geschädigte – Geschenke für das Opfer als symbolische Geste

der Wiedergutmachung – gemeinsame Aktionen von Täter und Opfer.»

In Härtefällen besteht bei der Trägerschaft ein «Opferfond», der es den Tätern ermöglicht, Vorschüsse zu beziehen und darnach erträgliche Raten zurückzuzahlen.

In der Aussprache mit Herrn Dr. Will und seinen Mitarbeitern wurde uns erläutert, wie im Wandel unserer Gesellschaft neue Antworten für die Prophylaxe und Wiedergutmachtung von Straftaten gefunden werden können. Schade, dass unsere Zeit so unanständig kurz bemessen war.

Einige Schlussfolgerungen:

- In der BRD muss Sozialarbeit und die stationäre *Jugendhilfe in geografisch grossen Räumen* geleistet werden. Dies erschwert die ganze Arbeit.
- Durch *neue Sozialgesetzgebungen* wurden Möglichkeiten zur Differenzierung der Hilfsangebote geschaffen.
- Die *politischen Veränderungen* der letzten Monate haben eine gewisse Verunsicherung im Handeln ausgelöst. Dies drückt sich in Sparmassnahmen aus.
- In diesem Bericht kommen verschiedene Problemkreise zu kurz. Zum Beispiel: Die subventionierten *Tagessätze der Jugendhilfe* werden durch die zuständigen Stellen aufgrund von formulierten Kriterien festgelegt. Wir hörten in verschiedenen Institutionen, dass dies oft zu einem bangen und harten Feilschen führe.

Wir erlebten, wie wachsam die Verantwortlichen soziale Unzulänglichkeiten aufspürten, *wirksame Massnahmen* planten und dynamisch handelten.

Dabei fiel uns auf, was fachkompetente, *engagierte Leiterpersönlichkeiten mit fähigen Mitarbeitern* zu leisten vermögen und wie die besuchten Organisationen dadurch ein unverkennbares Gepräge aufwiesen. Sicherlich sind dazu auch entsprechend aufgeschlossene Mitglieder in den Trägerschaften notwendig.

Wir Schweizer fanden auch, mit welcher Leichtigkeit unsere deutschen Kollegen ihre *Sprache beherrschen*. Sie verstehen es, komplexe Gedanken in klare Aussagen zu fassen, während wir noch um Ausdrücke ringen.

Die herzliche *Gastfreundschaft* war vorbildlich.

Es lohnt sich, 2 bis 3 Tage auszusetzen, fremdländische Verhältnisse an Ort kennenzulernen, deren Lösungen mit den Gastgebern zu besprechen, um allenfalls für die eigenen Aufgaben Nutzen zu ziehen.

Die Zeit zum *Gedankenaustausch mit Kollegen* steht gewöhnlich nie besser zur Verfügung als auf einer stundenlangen Reise. Neue Einsichten sind möglich. Die gemeinsamen Erlebnisse führen auch zu neuen Verbindungen und bereichern.

Mein Tip: Nehmen Sie sich alle paar Jahre Zeit für eine fachliche Studienreise. Sie können nur gewinnen. Dazu gutes Gelingen wünscht Ihnen

P. Sonderegger

Quellennachweis:

Jahresberichte, Prospekte und weitere Unterlagen der erwähnten Institutionen.