

**Zeitschrift:** Fachzeitschrift Heim  
**Herausgeber:** Heimverband Schweiz  
**Band:** 66 (1995)  
**Heft:** 6

**Artikel:** Erste Fachtagung des Fachverbandes Kinder/Jugendliche im Casino Zürichhorn, Zürich : Zentrum und Flügel gemeinsam machen erst das Windrad aus  
**Autor:** Ritter, Erika  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-812569>

#### **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:** 11.01.2026

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

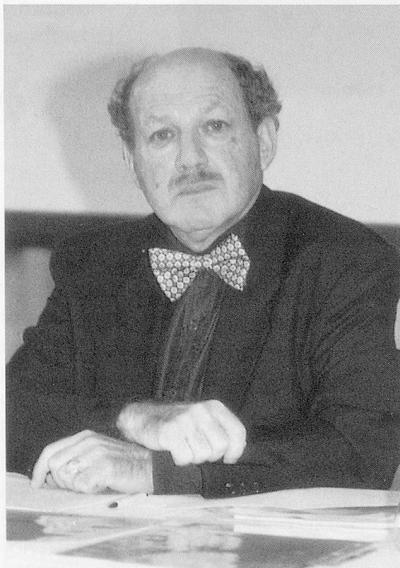
Erste Fachtagung des Fachverbandes Kinder / Jugendliche im Casino Zürichhorn, Zürich

# ZENTRUM UND FLÜGEL GEMEINSAM MACHEN ERST DAS WINDRAD AUS

Von Erika Ritter

**Qualität in der Heim-Pädagogik:** «Wenn man nicht darüber sprechen muss, meint man selbstverständlich zu wissen, was darunter zu verstehen ist. Soll man aber darüber sprechen, so merkt man plötzlich, wie schwierig das im Grunde genommen ist...» Dies eine zusammenfassende Feststellung von Christian Bärtschi im abschliessenden Podiumsgespräch nach intensiven Stunden der Auseinandersetzung mit dem Thema «Qualität in der Heim-Pädagogik». Damit sprach er den rund 130 Anwesenden aus dem Herzen. Qualität im Heim, in der Heim-Pädagogik, Lebens-Qualität: was ist darunter eigentlich zu verstehen? Qualität, Lebensqualität ist einem Windrad vergleichbar: für jeden Menschen gelten allen gemeinsame grundlegende Ansprüche und Rechte, das gemeinsame Zentrum des Windrades, und diese verbindende Mitte wird ergänzt durch die einzelnen Flügel, durch die jedem Menschen individuell eigenen Wertmaßstäbe gemäss seinem Milieu, seiner Kultur, seiner Staatszugehörigkeit usw. So stellt sich Qualität, Lebensqualität für jeden gleich und doch anders dar.

Es war ein wundervoller Maitag, an welchem der neue Fachverband Kinder/Jugendliche zu seiner ersten Fachtagung an einem schönen Ort geladen hatte. Die rund 130 Anwesenden genossen vor der intensiven Auseinandersetzung



Fragen nach der Qualität in der Heim-Pädagogik gestellt: Prof. Dr. med. Heinz Stefan Herzka

zung mit dem Tagungsthema die morgendliche Sonne auf der Terrasse des Casinos mit freiem Blick über den See bis weit in die noch verschneiten Berge hinein.

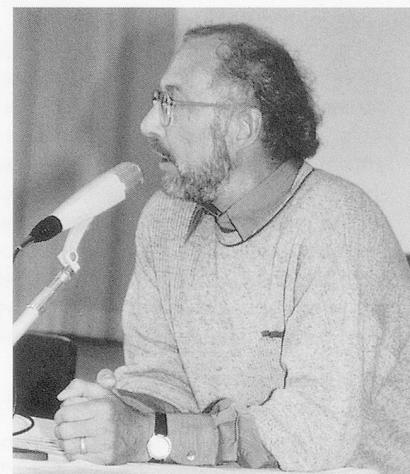
«Der Fachverband Kinder/Jugendliche freut sich, Sie hier begrüssen zu dürfen», eröffnete Präsident Markus Eisenring die Tagung: «Dieser Fachverband erhebt damit erstmals sein Haupt aus der Asche der Restrukturierung beim Heimverband Schweiz. Wohl wurden bisher bereits Fachverbands-Aktivitäten betrieben. Doch nun, mit den neuen Statuten sind wir in der Lage, solche Aktivitäten klar definiert und gezielt aufzunehmen. Der Vorstand leitet mit seiner Arbeit einen Prozess ein, stellt ein Gefäss zur Verfügung. An Ihnen, als Mitglieder ist es, dieses zu füllen.» So ist geplant, als Erstes einen Boden, eine Grundlage zu schaffen für den künftigen Aufbau und ein Leitbild zu erarbeiten. «Wir wünschen uns im Vorstand, dass Sie alle bei eben diesem Aufbau mit dabei sind, dass Sie mitarbeiten.» Es sollen aber auch verbandspolitische Aspekte aufgegriffen werden, was auch den Kontakt und das Gespräch mit dem SVE beinhaltet. Weiter gilt es, die Zusammenarbeit mit den Höheren Fachschulen in der Sozialpädagogik zu intensivieren und in diesem Bereich ebenfalls ein Leitbild zu erarbeiten. «Lassen Sie den Vorstand bei all diesen Tätigkeiten nicht einfach in der Luft hängen», appellierte Eisenring an die Anwesenden, «sondern helfen Sie mit: gemeinsam, mit Ihnen zusammen.»

Bereits mit der Tagung in Zürich hat der Vorstand ein Zeichen gesetzt, den Maßstab an die Erwartungen für die künftige Arbeitsqualität im Fachverband vorgegeben.

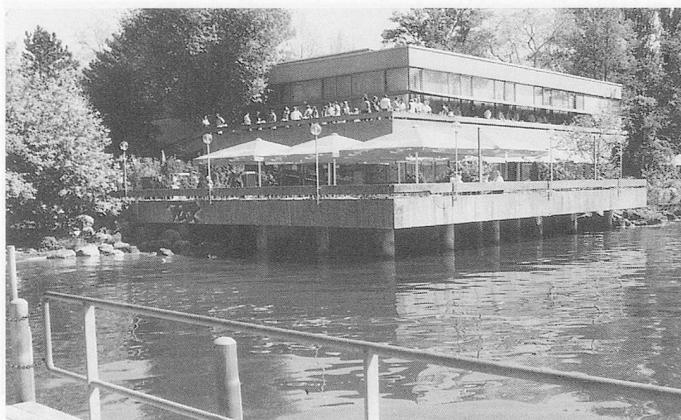
## Ein sehr guter, sehr reicher, intensiver Tag

Als Referenten stellten Prof. Dr. med. Heinz Stefan Herzka, leitender Arzt der Tagesklinik und leitender Dozent der Psychopathologie des Kindes- und Jugendalters an der Universität Zürich sowie Prof. Dr. Karl Frey, Leiter des Instituts für Verhaltenswissenschaften der ETH Zürich, Autor der 2Q-Modells, ihre Ansichten zur Frage der Qualität im Heim, in der Heim-Pädagogik dar. Als Heimleiter und praktischer Anwender des 2Q-Modells referierte Walter Stotz, lic. phil. Heimleiter in Kriegstetten. Am nachmittäglichen Podium unter der Leitung von Markus Eisenring beteiligten sich außer den drei genannten Referenten weiter Dr. Ruth Lüthi, Staatsrätin, Fürsorgedirektorin des Kantons Freiburg, Sylvia Sailer, Sozialpädagogin, Solothurn, und Christian Bärtschi, Jugendpsychologe und Erwachsenenbildner, Bern.

Qualität, Massnahmen zur Qualitätsicherung: heute gilt es, diese Begriffe zu definieren. «Diese Definition ist von höchster Bedeutung, für uns wie für die Behörden», meinte Markus Eisenring. «Welche Heilpädagogik kann denn überhaupt gesichert, gewährleistet, gefordert werden? Unsere Arbeit ist ja bereits hochqualifiziert. Was ist denn noch möglich, um nicht von der Sparwelle überrollt zu werden?» Vor diesen grundsätzlichen Hintergrundfragen war die Tagungsarbeit zu sehen, welche zum Ziel



und Markus Eisenring, Präsident des Fachverbandes Kinder / Jugendliche.



Ein wunderschöner Tag an einem schönen Ort: das Casino Zürichhorn, Zürich.

hatte, gemeinsames Nachdenken darüber anzuregen, was wünschbar und machbar sei bezüglich Qualitätssicherung im Heim, in der Heim-Pädagogik. «Wenn es uns nicht gelingt, Qualität und Qualitätssicherung zu definieren und zu realisieren, werden wir uns mit dem Abbau von sozialstaatlichen Leistungen auseinandersetzen müssen», wie Eisenring festhielt. Doch nebst der gemeinsamen Arbeit waren auch Pausen eingeplant, die Raum liessen für Sonne, Luft, Entspannung, Gespräch und Auftanken.

### Anthropologische Aspekte zum Tagungsthema

Prof. Dr. Heinz Herzka, vor 50 Jahren selber ein Flüchtlings- und Asylantenkind, stellte sich einleitend persönlich vor: «... damit Sie überhaupt wissen, wer da was sagt und woher er es hat.» Sie finden das Referat von Prof. Herzka im Anschluss an den allgemeinen Bericht im Wortlaut abgedruckt.

Herzka betonte, dass Qualität, Lebensqualität immer zu beziehen ist auf die konkrete gesellschaftliche und psychosoziale Situation eines Menschen. Bei uns ist diese Situation geprägt durch einen materiellen Wohlstand einerseits und einen gleichzeitigen Mangel an sozialer und emotionaler Geborgenheit andererseits. «Wir befinden uns gefühlsmässig in einem Entwicklungsland», stellte Herzka fest und erklärte diesen Mangel als eine Folge der gesellschaftlichen Entwicklung in der Familie, die heute weitgehend nicht mehr als gemeinsame Basis für den Erlebnisinhalt des Individuums dient. Separierung prägt den Lebensalltag. «Die Familie ist zu einer Freizeitfamilie geworden und nur beschränkt für soziales Lernen, Weitergabe von Traditionen, Vermittlung von Werten und Zielsetzungen zuständig.»

Herzka gliederte seine Ausführungen in sieben miteinander verknüpfte Abschnitte und folgte abschliessend: «Qualität verstehe ich als Bewegung. Es ist eine seelisch geistige Bewegung,

die aber nichts Bestimmtes, schon gar nichts Esoterisches hat, die keinesfalls beliebig ist, sondern ihre Regeln besitzt wie die Schwerkraft oder die Relativitätstheorie; handfest und konkret gibt sie sich zu erkennen in den unzähligen Alltäglichkeiten... Qualität ist ein andauernder Prozess des Austausches, der Auseinandersetzungsfähigkeit, mit der Möglichkeit, unterschiedliche Standpunkte einzunehmen, widersprüchliche Gegebenheiten miteinander gelten zu lassen und einem grösseren Zusammenhang zuzuordnen.»

Das Verknüpfen von Beziehungen macht allerdings den Alltag, das Leben schwieriger. Denn Beziehungen leben, heisst leben von Gleichgewicht und Variabilität. Und Polaritäten bilden ständige Konfliktmöglichkeiten. Wieviel kann ich vom einen hineinlegen, ohne das andere hinauszukippen? «Ideologien der Vollkommenheit sind gefährliche Illusionen», meint Herzka. «Die Frage nach den Wertvorstellungen ist stark individualisiert. Wertvorstellungen sind veränderbar: der Lehrer, der Erzieher, der Heimleiter, das Kind, jedes hat andere.» Ist es denn nun die Aufgabe, im Kinder- und Jugendheim eine in der Öffentlichkeit nicht tragbare Andersartigkeit umzubiegen? Wie kann man mit dieser Anforderung umgehen? «Es ist ein Pendelweg zwischen Rigidität und Toleranz. Fragen Sie mich etwas Einfacheres», beantwortete Herzka im kurzen Hearing nach dem Vortrag die erwähnte Frage und stellte den Anwesenden konkrete Situationen als Antworten auf Qualitätsfragen vor: zum Beispiel bei der Tendenz zum Zeuseln eine Feuerstelle einrichten usw. Dabei betonte er immer wieder das System der dialogischen Dual-Entitäten und das bipolare Denken wie: Grenzen bedingen einen Spielraum; ein Spielraum setzt Grenzen voraus.

... und so eröffnete sich auch für die Tagungsteilnehmer und -teilnehmerinnen ein Spielraum mit Grenzen: die Mittagspause, um neue Kräfte zu sammeln für den zweiten Teil der Tagung am Nachmittag mit den einleitenden Ausführungen von Prof. Dr. Karl Frey zum 2Q-Modell und von Walter Stotz mit seinem Erfahrungsbericht aus der Praxis. Stand der Vormittag ganz im Zeichen der anthropologischen Aspekte bezüglich Qualität, so befasste sich Prof. Karl Frey mit den methodischen Aspekten des Qualitätsbegriffs auf dem Gebiet der Schulung, Erziehung und Heimleitung im Kinder- und Jugendheim. Ausgangspunkt bildete die Praxiserfahrung des Kantons Solothurn, wo unter der Voraussetzung des «Schlanken Staates» (siehe Jahresversammlung Solothurn im Heft 5/95, Referat von Regierungsrat Rolf Ritschard) neue Wege beschritten wurden, um die Bedingungen für die Entwicklung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Heim zu fördern, deren Arbeit zu verbessern und so eine konstante gute Betreuungsleistung zu erreichen.

Aus seinem Erfahrungswissen heraus hat Prof. Frey dazu das 2Q-Modell entwickelt, welches wir unserer Leserschaft im Zusammenhang mit der Berichterstattung von der Herbsttagung in Altstätten, im November 1994, vorgestellt haben. Dieses Modell spricht ein «erziehungs-kompatibles Publikum» an, wie Karl Frey betonte, mit dem Ziel sich selbst zu führen und weiterzubringen und sich mit und in diesem Selbstführungsverfahren zu qualifizieren. «In Zufriedenheit mehr arbeiten, weniger Burn-out-Syndrome,

Auf der sonnigen Terrasse lässt es sich gemütlich diskutieren.





Eine kompetente Podiumsrunde.



Fotos Erika Ritter

immer wieder eine neue Aufgabe vermitteln, die zur weiteren Qualifikation führt; Kooperationsmöglichkeiten schaffen, sich mit andern auseinandersetzen; Zielfindungs- und Entscheidungsmöglichkeiten vermitteln, sich selber immer wieder Aufgaben stellen; damit mehr Verantwortung tragen und individuelle Lösungen anstreben; Denkanforderungen stellen, aber auch Feedback geben.» All dies sind Forderungen, die aus dem 2Q-Modell stammen und dazu dienen, einen relevanten Qualifikations-Rahmen zu schaffen.

Walter Stotz, Heimleiter, Kriegstetten, ergänzte die Ausführungen von Karl Frey mit seinem persönlichen Erfahrungsbericht bezüglich der praktischen Anwendung der 2Q-Methode in seinem Heim. Er wird nach einer weiteren Erfra-Runde mit den andern ebenfalls beteiligten Heimleitern, zuhanden der Fachzeitschrift Heim schriftlich im September Bericht erstatten. Im Kanton Solothurn sind die Sonderschulleiter am jährlichen dreitägigen Fortbildungskurs vom Kanton her mit dem 2Q-Modell konfrontiert worden und haben beschlossen, einen nicht lohnwirksamen Versuch zu wagen. Die Qualitäts-Abklärungen umfassen im Kanton Solothurn in den Heimen die Bereiche Schule und Therapie mit Lehrern, Therapeuten und Heimleitungen mit mehr als einem Zwei-Drittel-Pensum. Es wurde ihnen von Prof. Frey ein Optionsraster mit 24 Tätigkeiten im Heim vorgelegt. Die Beteiligten arbeiteten daraufhin während einem Jahr mit der Option «Konfliktlösungsstrategien». Die Erfahrung zeigte einen hohen Motivationsgrad bei allen Beteiligten, verlangte aber auch mehr Arbeitsaufwand und mehr Engagement, sind doch gerade vom Heimleiter her ständig begleitende Gespräche nötig.

### Ziel der Tagung: Die Arbeit noch besser machen

Nach einer weiteren Pause versammelten sich die Teilnehmer und Teilnehmer-

rinnen zum abschliessenden Podiumsgespräch mit den Herren Frey, Herzka, Stotz, Bärtschi und Eisenring sowie den beiden Damen Lüthi und Sailer.

Frau Dr. Ruth Lüthi zeigte sich als Politikerin kritisch gegenüber Modewörtern. Qualität und Qualitätssicherung im Sozialbereich? «Das hier Gehörte war von der Sache her für mich eine Wohltat», stellte sie fest. «Qualitätsfragen wurden nicht nur von der Budgetseite her betrachtet.» Für sie als Fürsorgedirektorin sei es wichtig zu wissen, warum in den Heimen nicht einfach aus Spargründen Personal reduziert werden dürfe. «Ich muss begründen, welche Qualität angestrebt wird.» Doch wer definiert in der politischen Auseinandersetzung letztlich den Begriff der Qualität im Heim, und wer trägt die entsprechende Verantwortung? Wer fixiert die Kriterien und sichert die Durchführung? Und wo steht der Heim-Bewohner? «Bei guter Arbeit stimmt es für die im Heim Betreuten.»

Professor Frey betonte, dass die Grenzwerte für die Minimalkriterien nach unten bezüglich Menschlichkeit, Lebensqualität, gewährleistet seien (Banken, Finanzen, Strukturen, Bauvorschriften, Ausbildung des Personals usw.). «Lebensqualität lässt sich letztendlich nicht per Gesetz verordnen, sondern hat interaktiv zu erfolgen und muss den Insassen berücksichtigen.»

Sylvia Seiler sah für sich ebenfalls als oberste Frage: «Was ist Qualität?» Auch sie fühlte sich nach dem Referat von Professor Herzka eigentlich sehr wohl. «Da ist nicht einfach eines richtig und das andere falsch. Doch wie gehören Professionalität und Qualität zusammen? Welche Gefässe benötige ich, stehen mir zur Verfügung, damit ich mich nicht in den vielseitigen Qualitätsforderungen verliere? Welche Qualität ist letztlich wichtig?» «Eines ist klar: es braucht einen gemeinsamen Bereich. Grundrechte, die für alle gelten», präzisierte Herzka. «Eben, das Windrad und seine gemeinsame Mitte.» Im bipolaren Denken entsteht so auch die Vernetzung von Therapie und Pro-

phylaxe. «Therapie muss prophylaktischen Wert haben und umgekehrt. Wir sollten uns beispielsweise einmal fragen: Was macht ein Schulsystem emotional kaputt?»

Christian Bärtschi machte die eingangs zum Bericht erwähnte Überlegung und fand, dass die Definition der Qualität nicht der Politik überlassen werden sollte. *Heimaktive, Trägerschaften und Politiker können nur gemeinsam Kriterien erarbeiten.*

«Qualität definiert sich heute nur noch über den Kunden», betonte Karl Frey, was hinwiederum ökologisch, bildungsmässig und auch ökonomisch sehr

### Wirkungen von 2Q im Überblick

- Bessere berufliche Leistung
- Entwicklung der Persönlichkeit
- Mehr Autonomie
- Löst Probleme bei der Arbeit
- Innovation
- Mehr Kooperation
- Besseres Betriebsklima
- Besseres Verhältnis zum Vorgesetzten

problematisch ist. Pädagogik ist dabei ebenfalls nicht inbegriffen. «Der Grundstock der Qualitätsmaßstäbe ist fixiert, wie wir vernommen haben», stellte Walter Stotz fest. «Doch wie kann und soll es weitergehen? Wir müssen in den Heimen selber Werte setzen, Leitbilddiskussionen durchführen und die Arbeit an den Leitbildern fortsetzen. Dabei ist gerade im pädagogischen Bereich vieles nicht messbar.»

Es muss aber auch für die Mitarbeiter stimmen. «Das Heim darf auch nicht etwas Separiertes bleiben. Wir müssen die Nachbarschaft konkreter einbinden, damit weniger Clichébildung entsteht.» Eben: Zentrum, Kern und Flügel gemeinsam, machen erst das Windrad aus. ■