

**Zeitschrift:** Fachzeitschrift Heim  
**Herausgeber:** Heimverband Schweiz  
**Band:** 68 (1997)  
**Heft:** 9

**Artikel:** Das Heim als Unternehmen? : Der Ort und sein Gefüge. 1. Teil  
**Autor:** Merz, Hans-Peter  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-812362>

### **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:** 27.11.2025

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

Das Heim als Unternehmen? 1. Teil

# DER ORT UND SEIN GEFÜGE

Von Dr. phil. Hans-Peter Merz

«Strukturen und pädagogische Werte sind wieder gefragt: sind Heime in der Lage, diese zu bieten?»

Der Mensch ist Person – Strukturen sind Papiere. Deren Sinn verstehe ich in erster Linie vom Menschen und weniger von der Institution her. Der Wesensrichtung des redaktionellen Impulses wird folglich auf anthropologisch-ethischer Grundlage nachgespürt: es wird versucht, eine inhaltliche Linie entlang dem Prinzip Mensch zu skizzieren. Heim wird hierzu in sehr

weitem Sinn verstanden und enthält gedanklich das gesamte Spektrum von Pädagogik bis Gerontagogik sowie Lebens- bzw. Verhaltens-Besonderheiten unterschiedlichster Ursachen und Erscheinungsformen. Das Pädagogische meint daher umfassend alles Entfalten, Entwickeln, Beraten, Führen, Betreuen, Geleiten, das Wahrnehmen eines konkreten Menschen in seiner Eigenart, das

aktive Mitgestalten seiner Biographie, das gezielte Fördern seiner Persönlichkeit, das Einfügen seiner Gangart in Gemeinschaft. (An wen denken Sie gerade?) Strukturen beschäftigen uns nur insofern, als sie ihrerseits das innere Gefüge des Menschseins direkt betreffen, im Erlebaren einer Organisation also – und nicht primär im Kontext formaler Vorgabe zu technischem Funktionieren eines nüchtern organisierten und straff verwalteten Gebildes. Der Institution ist der Mensch übergeordnet, der Führungs- und Leitungs-Struktur seine Substanz, dem Betrieb sein Wesen, dem Apparat die Person.

Wie mich Erinnerungen aus eigener Heimleiterzeit und Aktualitäten aus zahl- und spartenreichen Heimbereisuchen anlässlich der Praxisbegleitung Studierender vermuten lassen, werden Antwortversuche, weil es sich um Alltägliches handelt, um Binsenwahrheiten kaum herkommen. Wir sollten damit aber auch nicht hinter dem Berg halten: wir müssen uns davor hüten, Einfaches nicht mehr zu erwähnen und zu beschreiben, weil es uns zu selbstverständlich oder zu marginal erscheint. Wir überlassen sonst das wichtige Feld inhaltlicher Spiegelung von Wirklichkeit gratis anderen.

Bezüglich von Heim-Einweisungen wissen wir längst:

- Entweder existiert die natürliche Familie nicht oder sie vermag den angemessenen Rahmen nicht zu bieten.
- Heime handeln zwar nur stellvertretend, sind deswegen aber nicht einfach nur ein notwendiges Übel und daher an sich schon weniger wert; sehr oft sind sie zugleich mehr und, indem sie Not tatsächlich umfassend abwenden helfen, weit besser als ihr Ruf.
- Überdies ist es unverdientes Schicksal fast aller Heime, schon im vorhinein kaum zu genügen, weder menschlich-gefühlsmässig-wertbezogen (denn sie sind genuin niemals etwas anderes als Fremdkörper in einem ursprünglich harmonisch gedachten Lebensganzen), noch strukturell-verwaltungsmethodisch-finanztechnisch (auch wenn laufend modernistische

## Was dieser Text möchte

Liebe Leserin, lieber Leser

Es kommt hier etwas auf Sie zu: ich habe mich ein paar Monate lang intensiv mit der mir gestellten Aufgabe auseinandergesetzt. Die von der Redaktion vorgegebene Fragestellung hat mich die ganze Zeit über zutiefst beschäftigt und sich eigentlich nahtlos in mein sonstiges pädagogisches Wertedenken eingefügt. Und ich habe – einmal mehr – keine fertige Lösung gefunden: entstanden ist wohl eher ein Werkstattbericht und keine Rezeptsammlung. Antworten heisst für mich eben zugleich Weiterfragen. Fragen heisst immer auch Offenlassen. Und dieses wiederum bedeutet Weiterdenken. Antworten ist also in irgend einer Weise mit geistigem Ringen und mit Wagnis gekoppelt. Das habe ich auch bei diesem Aufsatz eindrücklich selbst erfahren.

«Einmal mehr», habe ich oben eingefügt: das Ergebnis der faszinierenden Beschäftigung mit diesem spannenden Thema liegt nun vor. Es entspricht in den Grundzügen meinem persönlich-offenen Vorgehen jeweils auch im Unterricht: Autoren aus Pädagogik und Philosophie und deren Gedanken, wissenschaftliche Thesen und Diskussionsbeiträge werden vorgestellt, dargeboten also zu je eigener Verarbeitung durch die Studierenden selbst. Da gibt es kein «So ist es, das habt ihr euch zu merken und zu tun!». Eine Lösung findet letztlich jeder nur für sich allein, freilich in stetiger Auseinandersetzung mit anderen, aber eben doch ganz individuell-persönlich. Kaum schon unmittelbar nach der Lektion und kaum schon mit der Diplomierung – sondern höchst wahrscheinlich erst Jahre später, in der Praxis, in der viele weitere Auseinandersetzungen notwendig und anregend gewesen sein mögen.

Ich vermag Ihnen also «die Lösung» nicht vorzulegen; ich lade Sie aber herzlich ein, am einen oder anderen Punkt der schwierigen Suche nach Werten und nach werterfüllten Strukturen einzuhalten und von dort her Ihre eigene Lösung zu entwerfen. Wir alle, insbesondere aber Menschen im Heim, brauchen sie. Und Menschen brauchen Sie! Ich schicke Sie nun mit diesem Angebot, das ich Ihnen vertrauensvoll zumute, gewissermassen in die Klausur und wünsche Ihnen einen guten Weg. Vielleicht stehen nachher auch Sie ohne Abschluss-Antwort am Ziel – dafür aber mit mehr und vor allem mit neuen Fragen. Könnte gar ein neues Pfadfinder-Bewusstsein anbrechen? Ich jedenfalls wünschte es mir.

Mit Gotthelf: «Grüss Gott, liebe Leute, und zürnet nüt!»

Ihr  
Hans-Peter Merz

Führungs-, Organisations- und Sparformeln kreiert werden).

Gleich vorweg zur eingangs gestellten Struktur- und ganz besonders zur Wert-Frage: «...: sind Heime in der Lage, diese zu bieten?» – *Sie müssen, denn es ist ihr Auftrag.* – Zu lapidar? Haben Sie selbst schon den Heim-Alltag Angehöriger nah miterlebt? Sind Sie professionell (womöglich ganz unbesehen) selbst schon zu mehr und etwas anderem geworden denn zur bloss beratenden oder effizient wirkenden Fachperson? Worauf kommt es *Ihnen persönlich* denn letztlich an? Und: was möchten Sie vielleicht dereinst im Heim erfahren?

## Zum Heim als Tatsache

oder

### Besondere Wirklichkeit

Zunächst hat die Frage im Untertitel das *Heim im allgemeinen* zum Gegenstand: das erheischt auch ein allgemeines Nachfragen in bezug auf Antwortmöglichkeiten. Das Allgemeine steht für das *Grundsätzliche* – den immer schon mitgemeinten *Menschen an und für sich* betreffend, in seinem Eigenen, das ihn unter anthropologischer Rücksicht ausmacht; und es versteht ihn darin zugleich als vorläufig oder längerfristig oder dauernd *abhängigen konkreten Bewohner* einer Institution.

«Das Heim» gibt es nicht – und dennoch erfahren und spüren wir täglich: «es» existiert eben doch! Wir üben einen *Beruf* in ihm aus, unseren *gewählten* Beruf. Für viele Menschen (die Fachwelt sagt dafür «Klienten») ist es als Element des Daseins zur *Restform ihrer Existenz* geworden: *es lässt sie nie mehr los.* Sei dies durch Daueraufenthalt, sei es durch nach-belastende Gefühle – oft noch sehr lange nach dem Austritt. Der Heim-Aufenthalt: konturloses Gestern, das dem monotonen Heute entlangschleicht und im farblosen Morgen wiederkehrt? Hilfloser Versuch, im Hors-Sol-Glashaus einen bergenden Winkel und dort ein Stück Erde zu finden? Leben als durchschautes und bedeutungsleeres Einerlei? Verlorensein im System? Oder Leben als *mein* Leben – als *Möglichkeit*, als *perspektivisches* Dasein? – Sind wir nicht immer wieder *persönlich* betroffen, wenn uns Heimbewohner und Angehörige jeden Alters und Standes von ihren Erlebnissen und Erfahrungen berichten? Struktur darf sich nicht als L'art-pour-l'art-System ver selbständigen; würde sie (nach römischer Vorstellung besserer Beherrschbarkeit) in isolierte Sub-Strukturen zersplittert, in generalstäblerisch durchor-

ganisierten Tagesablauf, in klinikgleichen Pflegebetrieb, in rein büroistische Verwaltung, in roboterartige Hausreinigung und Parkbesorgung, in strikt fahplan-mässige Besuchszeiten usw., gingen *inneres Leben* und *zwischenmenschliche Natürlichkeit* verloren. Eine Teil-Struktur wird vom damit Betrauten gern fürs Volle genommen, jeder dünkt sich dann eben der Wichtigste. Subkulturen werden angelegt. Aber: *Struktur muss Sinn-Gefüge* sein, ein organisches Ganzes, das mit etwas Humor auch ab und zu Unerwartetes zu verkraften vermag. Der Mensch im Heim hofft auf die kleine Überraschung, der Strukturalist im Büro sucht sie zu vermeiden. Der zweite möchte *beherrschen*, der erste aber *leben*.

In den Sechzigerjahren hat der Soziologe Dahrendorf die Formel der «ärgerlichen Tatsache der Gesellschaft» geprägt: wie steht es mit dem Heim? Ist auch es eine ärgerliche Tatsache? Ist es, einfach als *Organisation*, schon rein für sich genommen stossend? Oder sind gar die leitenden, führenden, pflegenden, erziehenden, betreuenden *Fachpersonen* ein Ärgernis? Oder die *eigentlichen Auftraggeber*, die unfreiwilligen Bewohner selbst? Oder die mitarbeitenden Laien? Bewahren *Deregulierung*, *Dezentralisierung* (Verwaltungs-jargon für latenten Zentralismus?), *Integration* und *Normalität* vor aller Unbill? Wirtschafts-imitierende Lösungen verheissen Erfolge durch neue Strukturen: welche *Inhalte* sollen diese denn substantiell stützen und beleben? Welche *Vorstellungen* prägen und verändern Bestehendes und uns selbst? Modische Allerweltsbegriffe managen non-profitable Unternehmen kosten-günstig bis -neutral (!), organisieren und verwalten sie wirkungs-orientiert, machen sie endlich vollends griffig und was noch mehr.

*Eine ärgerliche Tatsache ersten Ranges scheint mir allerdings die zunehmende Überbetonung der Non-Profitabilität der sozialen Berufe auch in den eigenen Reihen:* sie ist meines Erachtens längst zum negativen Werbespot schlechthin geworden. *Vom Spot zum Spott!* Heimleiter, Kommissionen und sogar Berufsverbände (!) brüsten sich unverständlicherweise geradezu mit dem *Unvermögen*, *Gewinn einzubringen*. Systematische Disqualifikation via Wirtschaft – und viele unter uns fallen darauf herein ... *Die auto-suggestive Wirkung ist nicht zu unterschätzen:* das Lösungswort «Ich rentiere nicht» schafft bestimmt *falsche Identität!* Wer sich vor Finanzlern täglich für seine sozial- und heilpädagogisch *sehr anspruchsvollen Leistungen* glaubt entschuldigen zu müssen, arbeitet nicht

nur aktiv an seiner eigenen Demontage, sondern macht sich zunehmend zum Provokations-Objekt für alle reinen Profitler. Ein Wert wird zum Unwert gemacht! (Bereitet dieser vorschnelle Rückzug aus der kaum richtig angelauten Image-Suche sozialer Pädagogik bzw. der Gemeinwesen-Arbeit i.w.S. schon gar die Neuauflage des aufsässigen «Tschumpel-Phänomens» vor?)

Vor dem Hintergrund eben dieses perfiden Prädikats «non-profitabel» werden *Konzepte und Leitbilder zu Hauf* präsentiert: sie *boomen!* Dabei wird hart um Stellenprozente gefeilscht. Es wird reorganisiert und wegrationalisiert. Zuguterletzt soll ein *schlankes Profil* vor uns stehen – blass und knöchern. Das monetäre Barock der letzten zwei, drei Jahrzehnte hat sich eben überlebt. Nein, es ist «gestorben». – Was soll hier ein der Biologie entlehnter Begriff? Leben: das ist Ernährung, Wachstum und Fortpflanzung. Viele und teils grosse Institutionen gedeihen nicht mehr so recht, weil sie im Laufe guter Zeiten hypertroph geworden und so kaum mehr imstande sind, die nächste Generation unter veränderten Bedingungen überhaupt noch zu sichern. Ihr Überlebenstrieb schreit nach einer Schlankheitskur. Oder nach besseren Strukturen. Ein neuer *Homo faber* soll walten. Nur zum besten. Staunen sollen wir wieder.

Und nun sind also mit einem Mal auch *Werte* wieder gefragt: Schizophrenie sozialer Praxis? Wer sich selbst eine Zeitlang unter dem Vorzeichen der *Ent-Wertung* präsentiert, dürfte sich eigentlich nicht beklagen, ihm sei das Kernstück seines Tuns abhanden gekommen. Zudem: kann ich – als Begleiter, Betreuer, Erzieher, Pfleger, Berater – wirklich wertfrei, rein objektiv (betriebsstur und menschenblind) dauernd um den Partner mir gegenüber *herum* organisieren? Wo geht wert-frei in wertlos über? – Wundern wir uns heute wirklich? Human-beruflich wird unser *beider* Bild nämlich immer im selben Rahmen gefasst: von einem Aussenstehenden betrachtet sind wir *eins* – ein Doppelporträt sozusagen. Ich für mein Teil möchte darin schon in günstigem Licht erscheinen: menschlich eben.

Drei in innerer Folge stehende Zugänge mögen diese Spur etwas ordnen helfen:

- *Anthropologische Aspekte* handeln vom *Menschen-Bild*: Was oder wen deutet eine Struktur? Wie werten deren Inhalte dabei mich selbst?
- *Teleologische Aspekte* beleuchten *Zielpunkte*: Wo möchte ich als Mensch mit mir anvertrauten Menschen hingelangen? Was ist meine Vision, meine Utopie?

- *Methodologische* Aspekte fragen nach *Mitteln* und *Wegen* dorthin: Welche unter den Möglichkeiten wähle ich, um meinem Bild entsprechend nah ans erdachte Ziel zu kommen?

Mein persönlicher und *personbezogener* Schluss möge das Brainstorming gleichsam abrunden, nicht aber abschliessen – denn so wären wir schon wieder in scheinbar sicheren Strukturen und Systemen und dadurch in einer Neutralität befangen, wie sie die frühere Soziologie und in deren Nachgang die moderne Erziehungswissenschaft illusorisch gefordert hatten. Das Postulat der Wertfreiheit ist seinerseits eine Wertung und sieht – verhängnisvoll zumindest in Human-Wissenschaften – a priori vom *Menschenwesen* ab. Werte dürfen als *Person-Werte* nicht in Geschäftigkeiten untergehen, in blossen Äusserlichkeiten des Alltäglich-Kalendarischen etwa, die durch reine Betriebs-Strukturen abhakbar eingehalten werden. Ereignis-Automatismen ohne *inneres Ereignen* wie Fastnacht, Sommerfest und Weihnacht, mit Kommissionsmitgliedern und lokalpolitischer Prominenz, aber gewissermassen ohne Bewohner, die ja ohnehin schon bald wieder in die Guppe, ins Zimmer und ins Bett gehen müssen. «Ja ja, sie haben's gut, sie haben ein nettes Fest gehabt – was man doch für die alles tut», hört man dann gewöhnlich. – *Und der ganzjährige Seins-Modus?*

## Zum Bild vom Menschen

oder

### Struktur, Wert und Vorstellung

#### Zur Struktur

Wenn wir im Begriff «Struktur» den Ort mitdenken, den sie ordnend als Geordnetes *lebbar* machen soll, wenn Struktur also gliedert, fügt, ihrerseits wertet, wenn sie hierarchisch einbindet, Abläufe vorgibt und Zugehörigkeiten klärt, geht es – vom Vorrang des Menschen her (und damit von seinem *Verhalten als Mensch*) gedacht – eigentlich um dessen *Ethos*. Nietzsche bezeichnet das *System von Wertschätzungen* mit dem Begriff *Moral*. Diese regelt unser gesamtes Zusammenleben. Buber erkennt eine Gemeinschaft dann als eine menschliche, wenn ihre Mitglieder *einander bestätigen*. Die Einen die Anderen. Hin und her. *Ethos* betrifft *Lebensordnung*, handelt vom Aufenthalt, vom Gehäuse, von Geborgenheit und Wohnung, darin ich lebe. Gehäuse hat mit Haus zu tun und Wohnen mit Gewohnheit, mit Brauch und Sitte, mit Ge-

schichte und Tradition. Tradiert wird, was bekommt, was mir zum Wohle gereicht, wovon ich zehre, was mich nährt. Menschsein ereignet sich in *Gemeinschaft*. Diese braucht *Raum*. Im Raum gestalte ich meine *Zeit*. *Ethos* ist *Wesen*, «Was-sein», bedeutet Charakter, was ich *bin*, was mir *ist*. – *Das Wesen sei des Menschen Schicksal*, lehrt die Antike. Schicksal «Heim»: Wahl- oder Zwangsschicksal? Geschick oder Ungeschick? Und darin *mein Wesen*: *Ethos* meint auch Ort, Zugehörigkeit, soviel wie *Heimat* also, von der Spranger sagt, sie sei geistiges Wurzelgefühl. Gehöre ich wirklich *da* hin? Bin ich hier *innerlich* daheim? Ist dies der Ort meiner *guten* Befindlichkeit? Werde ich hier an- und aufgenommen, bin ich mit Leib und Seele dabei, mitten unter Anderen einer der Ihren? «Sein Leben soll hier endlich in eine klare Bahn kommen», sagen voller Erwartung Einweisende des Kinder- und Jugendbereichs. «Hier geht nun mein Leben zu Ende», sagen und klagen alte Menschen.

Beim derzeitigen Vorrang der Altersthematik in der öffentlichen Diskussion sei hier ausdrücklich in *pädagogischem* (und darin zugleich auch wiederum in allgemeinem) Verständnis an die *existentielle* Behausung des Menschen gedacht. Missachten wir die Vorphasen nicht: so wie der *alte* Mensch sein Ende vorsieht, geht nach Langeveld dem *jungen* Menschen Kindheit dann zu Ende, wenn er begreift, dass er dereinst sterben werde. «Sterben» kann auch bedeuten, dass das Kind schon sehr früh spüren muss, nirgendwo hinzugehören, unbeheimatet zu sein, verstossen, ausgegrenzt, lieblos eingewiesen in fremdes Milieu; sein *Ort in der Mitte* (das bedeutet *mi-lieu*) ist ihm fatalerweise vorenthalten worden. Ein Menschenrecht: *hier jemand zu sein*. Vielleicht lassen Sie sich auch einmal von Guardinis entwicklungs-philosophischer Schrift «Die Lebensalter» anregen. *Lebensstrukturen* sind zutiefst mit steter *Ablösung*, mit *Veränderung überhaupt* verbunden, mit dem um meinen Seins-Kern herum immer neu entstehenden *Selbstverständnis*, mit dem *Bild* also, das ich mir fortwährend schaffe, das mich immer neu füllt, das mich *weiterträgt*. Dieses Bild, das mir selber und anderen *mein Wesen* deutet, lässt mich dementsprechend letztlich auch *mit mir selbst vertraut* werden. *Strukturen* sind *zutiefst Gradmesser persönlichen Daseins-Wertes*. Vermitteln sie mir Sinn? Schaffen sie mir den Ort, wo ich *Ich* sein darf? Vermag ich mich darin, als *Lebens-Passagier*, zu verwirklichen? Gelange ich in *diesem* Hause, von mir ausgehend, zu mir? *Strukturen* geben *Halt*: Nach Moors Heilpädagogik wird *mein*

*innerer* Halt dem Kind zunächst zum *äusseren* Halt, aus dem es allmählich *seinen inneren* Halt zu gewinnen vermag. *Halt ist mit persönlicher pädagogisch-ethischer Haltung unlösbar verbunden. Haltung trage ich als Einzelner*. Struktur ist nicht bloss um uns herum, sondern entsteht *wesenhaft zwischen* uns: sie ist also entweder eine *menschliche* – oder sie verfehlt ihren einzig möglichen Sinn.

Alle gesellschaftlichen Einrichtungen (so etwa Familie, Schule, Heim) haben – wie der Mensch selbst – *transitorischen* Charakter, sind also lediglich Durchgangsstationen, wir halten uns nur *vorläufig* darin auf. Wir sind jederzeit im «Vorlaufen zum Tode», wie Heidegger unser Existieren versteht. Jede halbwegs durchgestandene Reform ruft die nächste auf den Plan. Alles relativiert im Fortschreiten sich selbst. So auch jedes Führungs-Dogma. Bleibt uns da etwas anderes, als dieses *dauernde Kommen und Gehen in einem* so förderlich und angenehm und sinnreich wie möglich zu gestalten? Wir wären ausgesprochen unklug, täten wir es nicht.

Der *Liberalismus* nehme in jüngster Zeit zu, hat der Philosoph und Politologe Lübke vor ein paar wenigen Jahren konstatiert. Was damals innerlich erlösend nachklang, wird zunehmend beengend: ich kann festzustellen nicht umhin, dass eher der *Zentralismus* gegenwärtig wieder zunehme. Wie heilbringend Wirtschaft und Verwaltung in jüngster Zeit für uns alle (nicht nur für «die Sozialen») teilweise geworden sind und wohl weiterhin noch werden dürfen, wüssten wir eigentlich schon heute. Konservativ-lineare Leistungs- und Gewinnmuster sind grundlegend zu revidieren. – Auch in den Sozialberufen wird sich kaum einer aus Prinzip gegen alles Wirtschaftliche verwahren wollen. Nicht nur in Banken und Industriebetrieben sollten intelligente und durchaus *persönlichkeits-orientierte* Selektionsverfahren vermehrt auf Charakter- und Motivationsaspekte von Lehrlingen und Angestellten achten: komplexe Situationen erfassen, selbständig denken, plausibel argumentieren und in einem Team kreativ handeln können sind *generelle* und keineswegs branchenspezifische Eigenschaften! *Strukturen*: unnatürliche Gebilde, für oder gegen mich, jedenfalls von mir persönlich mitgestaltet. Als Auszubildner, als Leiter, als Pädagoge. *Als Mensch*. Für Studierende, für Behinderte, für Alte, für Jugendliche. *Für Menschen*.

Lernt die Erziehungs- und Bildungsindustrie genügend von *innovativen* Wirtschafts-Elementen? Oder gefallen sich in unseren Gebreiten mehr oder weniger kreislaufkonforme Strukturalis-

men weiterhin selber? Das wäre eindeutig zu wenig, ja verheerend. Absichtserklärung ohne positive Konsequenz, progressiv verkleideter Neo-Konservatismus. Gilt für die *Heim-Pädagogik* ähnliches, was sich (leider nach wie vor hartnäckig) in gewissen anderen Bereichen sozialer Berufe zu zeigen scheint: notorische Skepsis und Verschlussheit gegenüber Erneuerung? Abwägend-offene Vorsicht würde ja noch Bereitschaft zu Veränderung in sich bergen – aber Abkapselung eines Berufsstandes, geschlossener Widerstand ganzer Gruppen und in diesem undifferenzierten Wir die individuelle Verweigerung: «Ich habe es bis jetzt immer so gemacht!» und «Uns braucht keiner dreinzureden!» ... Oder hoheitlich-feudale Unantastbarkeit in Staat und Kommissionen ... Was ist aus demokratischen Institutions-Modellen der Aufbruchzeit der Sechziger- und Siebzigerjahre geworden? Und was wird dereinst aus *unserer* Umbrucharbeit bleiben? – *Schön, wenn daraus eine provisorische Struktur als helfende Leitplanke entstanden sein wird, innerhalb welcher sich der Mensch seiner selbst gemäss hat entfalten und relativ frei bewegen dürfen.*

Aus der Geschichte wüssten wir auch, dass wir immer wieder zu lange zuschauen bzw. eben wegsehen; hinterher fragen wir dann gewöhnlich, wie «so etwas» habe entstehen können, das habe doch keiner gewollt? Sind etwa kooperative Modelle, auch in den unterschiedlichsten Sektoren des *Humanbereichs*, zurzeit wirklich erwünscht? – Umstürze von oben, Muster der Macht, von langer Hand heimlich vorbereitete Verfügungen, Zwang, Diktat: ist es in der Tat nicht eher so? Reformen als Regress im Gewand von Schein-Erneuerung? Übt sich mancherorts die *demokratisch orientierte Basis* hoffnungsvoll in Konsens-Arbeit, derweil in gewissen oberen Etagen beschneidende Einsamkeit gehegt wird? Team-Bereitschaft hier, überstimmende Befehlsstrategie dort? – Der Mensch und sein Ort; der Ort und sein Gefüge ...

### Zum Wert

Das Leben habe Wert in sich selbst und sei als solches aus *Ehrfurcht* zu schützen, lehrt die kategorisch-apriorische Ethik (z.B. Schweitzer). – Ob ein Leben lebenswert sei oder unter bestimmter Rücksicht (heisst das: aus gewisser Rücksichtslosigkeit?) legal eliminiert werden dürfe, fragt der *Utilitarismus* (in jüngster Zeit z.B. Singer). – Werte, das ist uns allen anhand aktueller politischer Ereignisse und wissenschaftlicher

Diskussionen erschreckend evident geworden, müssen stets gründlich überdacht und geklärt und die aus ihnen geprägten und zugleich sie tragenden *Haltungen* immer wieder argumentativ *errungen* werden. Kritischer Dialog in humaner Dialektik. Insofern erscheinen *Daseins-Formen, Existenz- oder Lebens-Weisen*, eben niemals einfach für sich genommen auch schon wertvoll, erfüllt, hinlänglich sinnreich. Das Faktum meiner Biographie: ob ich Zeit und Beziehung in persönlich gewählter Form oder in fremder Struktur verbringe, ob mich meine Umstände seelisch-geistig-körperlich mehr oder weniger beeinträchtigen, ob ich weitgehend selbst entscheiden kann oder ob andere das für mich tun (müssen) – eben dieses ganz und gar *Eigenartige* scheint bloss relativ wertig. Es lebt, ausser von mir selbst, wesentlich von Menschen, die es *mit* mir und *für* mich entstehen lassen; es lebt im Vollzug *anderer* konkreter Einzelner für *mich* als konkreten Einzelnen.

Auch ein *Heim* verkörpert niemals einen Wert in sich selbst, sondern schöpft ihn unabdingbar aus der *Zwischenmenschlichkeit*, die in ihm wirkt und die aus ihm heraus in jedem Augenblick erlebbar wird. Die bestorganisierte WOV, das perfektteste NPM und wie die Zauberformeln alle heissen mögen: verwaltetes, organisiertes und doch nur halbwegs kostengünstiges Marketinggehebe machen es nicht aus, mein Dasein. Mit unserem *Werte-Pluralismus* geht notwendig eine *Werte-Diffusion* einher: nicht nur Studierende fragen ernsthaft nach Sinn und Gestaltung institutionalisierten Lebens. Das Nicht-Schon-Wissen, wie etwas sei, sondern das Sich-Vorstellen, wie es zu sein *hätte* und das Immer-Wieder-Suchen-Müssen, wie es sein *könnte*, ist allerdings ein pädagogisch-permanenter Vorgang erster Güte und *selbst-erzieherisch* höchst bedeutsam. Der *Weg* ist das Wertvolle, der *Prozess*, in den wir alle verweben sind! *Auch Verunsicherung bildet Struktur* – aber eine *verändernd-veränderbare*, weil wir kaum je ans Ziel zu gelangen vermögen! Otto Speck regt mit seinem Buch «Chaos und Autonomie in der Erziehung» zu entwickelndem Philosophieren an. Die Beantwortung der Sinn-Frage ist unvollendbar. *Das Subjekt (Sie, ich, eine Bewohnerin) muss sich selbst strukturieren dürfen*: eigentlich müssten also immer mindestens *zwei entstehende Teil-Strukturen* zusammentreffen, um von «einer» Heim-Struktur überhaupt sprechen zu dürfen. Geschriebene Struktur ist nur Abbild von Werthaltung, ist allein Äusserlichkeit, die täuschen kann. Wehe, sie ist hohl ...

*Das Du ist vor dem Ich*, lesen wir bei Buber. Und: *Ich wird am Du*. Der Mensch wird in Partnerschaft gezeugt und in Gemeinschaft hineingeboren. Als Einzelner zwar, absolut individuell existierend, einmalig, mit einem Namen bezeichnet und mit einer AHV-Nummer unverwechselbar identifiziert; immer aber sind schon *Gefährten* da, durch die und zu denen er kommt. *Da ist nicht Hans was Heiri!*

In sämtlichen Alltagsabläufen – ab Geburtsklinik bis zum Heimeintritt, irgendwann durch irgendwen verordnet, bis und mit Austritt – bin immer *ich* es, der gemeint ist. Im Heim wartet zum Glück des Betroffenen ja auch nicht «irgendwer», der ihn aufnimmt. Oder möchten Sie als Leiterin oder Pädagogin oder Pflegerin oder Therapeutin bloss irgendwer sein? Buber hat in tiefster Begegnung *die ungeheure Anderheit des Anderen als Lebewesen* gespürt. Erleben, Staunen, Erschauern vielleicht. Wahrnehmen, Hingeben, Freuen und Ärgern. *Leben*. – Ist es nun der Mensch oder die Institution, was mich stösst, beunruhigt, vorantreibt, bewegt? – Den Anderen und mich sehen. Sich wundern. Alltag – aber in Beziehung und Begegnung. Sonst lieber Berufswechsel.

Wenn ich «mein Haus», meine *innere* Institution, mich selbst, nicht in *menschlicher* Ordnung halte: wie sollte ich denn in einer *äusseren* Institution, im Heim, *zwischen-menschlich* haushalten? Die von den Modernen belächelte Menschenbild-Pädagogik ist mir allemal sympathischer als jede noch so rein wissenschaftlich begründete (was heisst das schon?), nachweislich effiziente (wie soll ich das verstehen?) und sich mit kaufmännischer Akribie (zu wessen Gewinn?) rechtfertigende Apparatur. Wo der Mensch nicht, für *alle* spürbar, im Mittelpunkt steht, steht er eben ausserhalb. Am Rande. Vielleicht gar vor der Tür. Seelisch zumindest. Blosses Mittel zum Zweck – wo er doch nach Kant einen Zweck in sich selbst hat.

### Zur Vorstellung

Wer eine Schrift verfasst, geht meistens von einem Arbeitstitel aus: eine Idee wird zunächst in einer *Leitformel* über den entstehenden Inhalt gestellt. Im Verarbeitungs-Prozess wächst dann ein Element ums andere und fügt sich allmählich ins werdende Ganze ein. Dieses erfährt schrittweise Veränderung: *kein Ergebnis ist Ebenbild seines ersten Entwurfs*. – Beim «Arbeitstitel Mensch»: Welches Bild soll's denn für meine Praxis sein? Das individuelle meines Arbeitgebers («Wes Brot ich ess'...»)? Das kollektive aus dem Heim-

konzept («Wir betrachten den Menschen als ... »)? Das Phantasiegebilde, welches man mir im Anstellungsgespräch entlockt hat? Der Abklatsch eines plakativen Leitbildes? – *Eines* soll es sein! Das bedeutet: *überhaupt* eines, nämlich dasjenige, was ich mehr oder weniger bewusst *schon immer* in mir getragen habe, ein *zunehmend bewusstes* allerdings, *meine subjektive Idee vom Menschen*, über die ich ohnehin ab und zu (oder eigentlich unentwegt!) philosophiere, alle Tage neu, mit andern zusammen, die bestenfalls von einem ähnlichen, womöglich aber von einem ganz anderen Bild vom Menschen träumen.

Dieses als mein ganz *persönliches* Motiv vermag ich vielleicht nicht auf buntem A4-Papier Kommissionen oder bürokratischen Instanzen zu präsentieren. Zu wessen Beruhigung auch? Ist es denn vordergründig wirklich so bedeutend, ob mein Gegenüber in christlichem oder in humanistischem oder in

welch anderem Rahmen auch immer erscheine? – Als existierte «die reine Lehre»! – Echtheit, Ernstnehmen, Anerkennen, Teilen, Offensein, Hören, Spüren, Inhalt, Wesen, Gegenwart meiner selbst für ein Du – was soll denn da ein Etikett? Auf *mich selbst* kommt es eben an, auf mich nämlich, *wie ich mit anderen umgehe*. Auf der Handlungsebene: der demokratisch-reversible Erziehungsstil – nur etwas für die Schulstube? Denker des Kreises um die *Personalisten* etwa haben aus christlich bis marxistisch geprägter Existenzphilosophie Spuren gelegt, die uns gleichsam immer wieder mit der Frage konfrontieren: Existentialist oder Dialektiker, Christ oder Dialogiker? *Ich selbst, für mich allein und dennoch im Bezug auf Andere, muss unaufhörlich meine geistige Verwandtschaft, meine innere Herkunft, meinen Standort und mein Ziel klären.* «Fertigsein» gilt nicht. *Suchen* muss ich, muss ich *können* und muss ich *dürfen*. – Fasziniertsein von Camus und von Bu-

ber, von Sartre und von Guardini. Nachdenken, Einlassen, Weiterdenken. Und davon leben. Fixe Strukturen wären mir dabei in höchstem Mass hinderlich: Der Mensch vis-à-vis würde zur kopierten Statue, in katatoner Pose auf einem Sockel verstaubt, aus dem Einzelnen entstünde der «Typ», anonym und austauschbar, das Bild pervertierte zur Verbildung. Der Mensch als Konfektionsware. Klonen konnten manche freilich schon längst ... *Du verkäme zum Es*. In «genetischem» Verständnis aber, das bedeutet hier im Wissen um Entwicklung und Entstehung, existiert ein *werdendes* Menschenbild: dieses vermag in der Praxis zu bestehen, ohne sich als Streugebilde in allen Winden zu verlieren. *Unverbindliche Verbindlichkeit des «Komplexes Mensch»*. Offenes Geheimnis. *Fortsetzung folgt*

#### Adresse des Verfassers:

Dr. phil. Hans-Peter Merz  
Höhere Fachschule für Sozialpädagogik HSL  
Abendweg 1, 6006 Luzern

## EXPO 2001 – EIN JAHRHUNDERT-EREIGNIS FÜR ALLE?

### Verein für behindertengerechte Landesausstellung gegründet

**Die Schweizerische Landesausstellung Expo 2001 soll auf allen Ebenen behindertengerecht konzipiert werden. Mit diesem Ziel wurde am 14. Juni 1997 in Neuchâtel der Verein «Expo 2001 & Handicap» gegründet. Namhafte Organisationen im Behindertenbereich haben sich zusammengeschlossen, um der Expo ihr Fachwissen und spezielle Dienstleistungen zur Verfügung zu stellen.**

Rund 10 Mio. Menschen werden an der EXPO 2001 erwartet. Der Anteil behinderter Personen wird – wie in der Gesamtbevölkerung – rund 10 Prozent betragen. Demzufolge werden 1 Mio. Besucherinnen und Besucher bei der Expo auf besondere Infrastrukturen angewiesen sein. Die Ausstellung wird den zahlreichen Gästen aus dem In- und Ausland ein Bild davon vermitteln, wie die Schweiz mit ihren behinderten Bürgerinnen und Bürgern umgeht. Damit die Bedürfnisse behinderter Menschen bereits in die Planung eingehen, wird der Verein «Expo 2001 & Handicap» schon heute aktiv werden. Mitglieder sind unter anderem der Schweiz. Invalidenverband (SIV), die Behindertenselbsthilfe Schweiz ASKIO, die Schweiz. Vereinigung Pro Infirmis, Insieme Schweiz und die Paraplegikervereinigung.

### Integration auf drei Säulen

Für die umfassende Integration behinderter Besucher hat «Expo 2001 & Handicap» ein 3-Säulen-Konzept entwickelt.

Es umfasst folgende drei Grundpfeiler: Schaffung einer optimalen Infrastruktur, rollstuhlgängig und hindernisfrei, Empfang und Begleitung durch den Lionsclub Neuchâtel sowie inhaltlicher Einbezug von Behindertenthemen in die Landesausstellung. Die behindertengerechte Gestaltung der Expo soll auf allen Ebenen verwirklicht werden. Das Konzept wird nicht nur die Ausstellung selbst, sondern auch Anreise und Unterbringung der Gäste beinhalten. Dies macht sehr differenzierte Vorbereitungen notwendig, denn die Expo soll den Bedürfnissen aller behinderten Menschen gerecht werden, seien sie körperlich, geistig oder sinnesbeeinträchtigt.

### Ort der Begegnung

Ein wesentlicher Anstoss zur Vereinsgründung kam vom Lions Club Neuchâtel unter Präsident François Kistler, als man einen sinnvollen Einsatz der Mitglieder im Rahmen der Landesausstellung suchte. Auch der Kulturbeauftragte der Expo 2001 Jean-Marc Barrelet

begrüsselt die Zusammenarbeit mit dem neuen Verein ausserordentlich. Denn erst wenn behinderte und nichtbehinderte Menschen gleichberechtigt die Expo 2001 erleben können, kann die grosse Landesausstellung zu einem Ort der Begegnung werden. Damit dies gelingt, ist die Zusammenarbeit von Behinderten und Nichtbehinderten schon im Vorfeld notwendig. Vom Fachwissen der Mitgliederorganisationen und den speziellen Dienstleistungen können nicht nur behinderte Menschen profitieren, sondern auch Senioren und Familien mit Kleinkindern.

### Sponsoren gesucht

Finanziell wird «Expo 2001 & Handicap» von Mitgliederbeiträgen und vom Bundesamt für Sozialversicherung getragen. Zusätzlich ist der Verein jedoch auf Spenden angewiesen. Auch Sponsoren werden noch gesucht. Ihnen wird im Rahmen der Expo eine interessante Plattform zur Kommunikation und Profilierung angeboten. Der Verein «Expo 2001 & Handicap» nimmt noch weitere Mitglieder auf.

#### Kontaktadresse:

P. Cattin, Postfach 542, 2001 Neuchâtel,  
Tel. 032/724 43 24, Fax: 032/724 46 10.