

Zeitschrift: Fachzeitschrift Heim
Herausgeber: Heimverband Schweiz
Band: 71 (2000)
Heft: 10

Artikel: Qualität im Heim : Beilage zum Jahresbericht des Kinder- und Jugendheims Maiezyt
Autor: [s.n.]
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-812094>

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: 31.03.2026

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

Qualität im Heim

BEILAGE ZUM JAHRESBERICHT DES KINDER- UND JUGENDHEIMS MAIEZYT

rr. Mit schöner Regelmässigkeit flattert als jährliche Beilage zum Jahresbericht aus dem Kinder- und Jugendheim Maiezyt, Wabern/Bern, ein Beitrag von Heimleiter Nico Vital ins Haus, der für eine breite Leserschaft gedacht ist. Gerne druckt daher die «Fachzeitschrift Heim» auch dieses Jahr wiederum Vitals Gedanken ab, die sich mit QUALITÄT IM HEIM befassen.

- Vom Qualitätswettbewerb zu «unspektakulärer» Qualitätsarbeit im Heimalltag.
- Qualität aus der Sicht von Kindern und Jugendlichen
- Wann glaube ich im Alltag gute Arbeit geleistet zu haben? – oder
- Qualitätsmanagement von «unten nach oben». Herzlichen Dank an Nico Vital für das Abdrucksrecht.

Vom Qualitätswettbewerb zu «unspektakulärer» Qualitätsarbeit im Alltag

Qualität in sozialen Institutionen, eine Erfindung der 90er Jahre?

Um es vorwegzunehmen: Ich bin kein Qualitätsgegner. Die Auseinandersetzung mit Qualität als vielschichtigem Begriff und mit Qualitätsentwicklung als Prozess, haben uns und vielen gleichartigen Institutionen wertvolle Impulse für die Arbeit gegeben. Wogegen ich mich aber immer gesträubt habe, war die Hektik, mit der sich der Begriff «Qualität» in den sozialen Bereich drängte, als sei er eine gänzlich neue Erfindung der 90er Jahre. Ich habe nie verstanden, wie unkritisch sich einzelne soziale Institutionen via Leistungsauftrag, Globalbudget und Qualitätsmanagement zu Unternehmungen verwandelten und dabei oft ihr Qualitätsmanagement gleich in die Hände von Wirtschafts- und Organisationsberatern legten.

«Die Frage nach Qualität ist zu einem eigentlichen Geschäft geworden. Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung sind fast gänzlich betriebswirtschaftlich dominiert, im Denken, in der Sprache und in der Ideologie. Die Branche boomt und es ist erstaunlich, weche Mittel an Zeit und Geld sich in Sparzeiten für das Geschäft mit der Qualität

freisetzen – und wohl auch subventionieren – lassen.» (René Simmen, «NZZ», 29. August 1998).

Ende 1997 erschien glücklicherweise die Werkmappe «Qualitätsprozesse» («WQP», herausgegeben vom Heimverband Schweiz, Sektion Bern), um die Mitglieder und interessierte Institutionen im Bereich Qualität zu unterstützen. In der Einleitung ist unter anderem der für mich wichtige Grundsatz zu lesen:

«Vorliegende Werkmappe ist im Interesse der Heime, der Heimentwicklung entstanden, sie möchte einen Prozess in Gang setzen: denjenigen der bewussten Entwicklung von Qualität in ihren verschiedenen (messbaren und nicht messbaren) Aspekten. Dabei geht es um langfristige Prozesse, die eigentlich nie zu Ende sind. Die Werkmappe will anregen, behutsam und langfristig zu planen» (WQP Seite 1). Und weiter: «Wirkliches Qualitätsbewusstsein muss Schritt für Schritt entwickelt werden. Die Festlegung der Qualitätsziele, der Qualitätsmerkmale und Standards hat vom Heim her zu erfolgen. Die Heimmitarbeiterinnen sind hier die Fachleute, die Profis» (WQP Seite 2).

Heime sind vielfach Experten auf der Suche nach qualitativ guter Arbeit

Marktwirtschaft und Industrie nehmen für sich die Vorreiterrolle bezüglich Qualitätsbewusstsein in Anspruch. Die

Sozialpädagogik hat weder diesen Anspruch noch der betriebswirtschaftlich orientierten Begrifflichkeit, wie z.B.: Kundenzufriedenheit, Produkteorientierung, Fehlerquote usw., offen Widerstand entgegengesetzt, obschon sie allen Grund dazu hätte. Denn seit Jahren benutzen Heime qualitätsfördernde Instrumente wie Einzel- und Teamsupervision, Fachberatung, Kinderbesprechungen, Konzeptarbeitsgruppen, interne und externe Weiterbildungsveranstaltungen usw.. Der Teamarbeit wird seit jeher grosse Bedeutung beigegeben und sie wird auch entsprechend gefördert. Den Mitarbeiterinnen wird aktives Mitgestalten (aber auch Mitverantworten) nicht nur zugestanden, Mitdenken und Mitbestimmen wird verlangt.

«Was sind qualifizierte Supervisionen anderes als Qualitätszirkel? Was sind Zielvereinbarungen (das Einholen eines Auftrages bei den Eltern) und dessen regelmässige Überprüfung anderes als individualisiertes Controlling? Oder, was sind regelmässig durchgeführte «Fallbesprechungen» (Kinderbesprechungen und Erziehungsplanung) anderes als Auditing in eigener Sache? Dass wir im Sozialbereich bisher versäumt haben, unsere 5 Qualitätsmanagementinstrumente und deren Resultate qualifiziert und verwaltungskonform zu kommunizieren, ist eine andere Sache.» (René Simmen, «NZZ», 29. August 98).

Folgendes Beispiel unterstreicht meine Sichtweise, dass Heime bezüglich Qualitätsbewusstsein und -entwicklung Wirtschaftsbetrieben oder Verwaltungsbetrieben in keiner Weise nachstehen. Im Gegenteil: Aus der «Bund»-Beilage Brain Week 9.–26. März 2000, Seite 21, greife ich unter dem Titel «Arbeitswelt – neue Chancen» folgende, überraschende Erkenntnis heraus:

«Personal- und Unternehmensentwicklung im Inselspital: Kundenorientierung, das dazugehörige Schlagwort, lässt sich kaum von oben verordnen. Ohne Motivation, sich auf die Kundenwünsche einzulassen geht es nicht... wissenschaftliche Untersuchungen zeigen klar, dass



Ein Klima, das insgesamt die Entwicklung begünstigt.

Mitreden, Mitgestalten und Mitbestimmen die Motivation deutlich steigern können. Nicht nur das: Die Produktivität, also die Leistung pro Zeiteinheit, steigt ebenfalls, wenn man die Mitarbeitenden in die Veränderung ihrer Arbeit einbezieht.»

Dass ich mich gegen sprachliche Formulierungen wie «Kundenorientierung», «Produktebeschreibung» usw. wende, ist ja wohl selbstredend...

Klare Strukturen begünstigen das Entstehen von Qualität im Heimbetrieb

Auch im Maiezyt sind wir auf den fahrenden «Qualitätszug» aufgesprungen. Die Trägerschaft erarbeitete ein eigenes Leitbild. Parallel dazu diskutierten Heimleitung und Mitarbeiterinnen ein pädagogisches Leitbild und legten dieses dem Stiftungsrat zur Genehmigung vor. Die Heimleitung begann, das bestehende Heimkonzept zu überarbeiten und ist jetzt daran, dieses in eine neue Form zu bringen. Später entstanden ein Personalreglement sowie verschiedene Stellenbeschreibungen. Darauf besuchte die Heimleitung Einführungskurse zur «Arbeit mit der Werkmappe Qualitätsprozesse», zu «Führen durch Zielvereinbarungen» und zum «Mitarbeiterinnengespräch». Schliesslich gab die Heimleitung zusammen mit dem Stiftungsrat dem Heim ein neues Erscheinungsbild mit einem inhaltlich aktuellen Heimbeschrieb, begleitet von einem neuen Logo.

Das gut formulierte Leitbild, der frisch gestaltete Heimbeschrieb, das

umfassende Heimkonzept erfüllen uns mit Genugtuung. Alle mit grossem Zeitaufwand erarbeiteten Führungsinstrumente können bei Bedarf aus der Schublade gezogen werden. Eine andere Frage ist, ob die Leitbild- und Konzeptinhalte den Mitarbeiterinnen überhaupt nahe sind, ob die Inhalte so konkret und alltagsbezogen formuliert sind, dass sie von den Sozialpädagoginnen umgesetzt werden können und so erst zur Qualität beitragen?

Zurück zur Inneren- oder Prozessqualität

Inzwischen glaube ich wahrzunehmen, dass es um die Qualität bereits «leiser» geworden ist. Sie hat sich wohl zu laut und zu fordernd in den Heimbereich gedrängt. In vielen Institutionen hat man sich vermutlich mit dem Thema übernommen und erst spät realisiert, dass Qualitätsarbeit, wie sie die Berater- und Qualitätsmanagementsysteme fordern, äusserst zeitaufwändig ist und dass auch die Gefahr besteht, mehr Zeit und Energie auf die Darstellung und Publikation von betrieblicher Qualitätsentwicklung und -sicherung zu verwenden als auf die «Erzeugung» von Qualität selber.

Nach so viel Arbeit für Strukturqualität ist es meiner Ansicht nach wichtig, dass sich die Heime vermehrt wieder der «Inneren Qualität» oder, im Fachjargon ausgedrückt, der Prozessqualität zuwenden:

- Wie schaffen wir menschliche Qualität – eine Qualität, die den sorgfältigen und respektvollen Umgang von Mensch zu Mensch meint?
- Wie schaffen wir ein Klima, eine Atmosphäre, welche das Wachsen und die Entwicklung von Kindern, Mitarbeitenden sowie der Institution als Ganzes begünstigt?
- Wie gestalten wir Begegnungen und Beziehungen, dass Kinder und Jugendliche sich angesprochen fühlen und ernst genommen wissen?
- Wie halten wir Humor und Lebensfreude in einem belastenden Alltag aufrecht?
- Wie gelingt es uns, Perfektion zu vermeiden?

Perfektion kann für wirkliche Qualität hinderlich sein, da Qualität immer Ausdruck eines Prozesses ist. Nicht perfektes Können (oder Fehler), sondern das unablässige «Auf-dem-Weg-Sein» ist der Ansatz, bei dem Qualität als Ereignis oder Ergebnis immer wieder stattfinden kann. In diesem Sinne kann Scheitern auch qualitätsfördernd sein – sofern es die Selbstwahrnehmung fördert, zu bewusstem Renektieren und zu

einem Neuanfang anregt.» (Christian Bärtschi in einem unveröffentlichten Artikel zur Qualitätsförderung).

Qualität aus der Sicht von Kindern und Jugendlichen

Wohlklingende Konzepte und Leitlinien sind das eine. Was mit uns im Alltag passiert, ist oft etwas anderes. Sprechstunde nicht zu viel davon, was wichtig und richtig wäre. Kümmert euch darum, was ganz konkret morgen und übermorgen mit uns passiert, wie mit uns umgegangen, was getan und nicht getan wird.» (R. Simmen, Referat HVS).

Als Heimleiter habe ich in den letzten 20 Jahren Meinungen, Anregungen, Wünsche von Kindern und Jugendlichen gesammelt, die meiner Meinung nach ihre Sicht von Qualität im Heimalltag widerspiegeln. Ein Teil der Hinweise entstammt unserer Nachuntersuchung an rund 30 Ehemaligen. Einige Bedürfnisse von Kindern, deren Erfüllung ihnen den Heimaufenthalt erträglich, wertvoll oder gar unvergessen machen, möchte ich hier vorstellen:

«Nebensächlichkeiten» – für Kinder oft ganz wichtig

- Kinder schätzen den zentralen Einkauf der Institution nicht.



Kinder fühlen sich wohl, wenn...

Foto Erika Ritter

Sie lieben:

- einen persönlichen Kissen- und Duvetanzug
- eine eigene Frühstückstasse
- persönliche Frottierwäsche
- ihre Seife, Duschmittel und Zahnpasta, welche sie von zuhause kennen.

Sie geniessen:

- Sinneserfahrungen machen zu dürfen, wie spritzen, planschen, kneten, schmieren, tasten, kitzeln, ringen, schaukeln, sich schminken und verkleiden usw.
- sich in der Heimküche aufzuhalten und «zu schnausen»
- Überraschungen aller Art, z.B. ein besonderes Dessert, einmal von einem Ämtli befreit zu sein, vor allen gelobt zu werden, den TV-Film über die Bettzeit hinaus fertig zu sehen, ausnahmsweise einmal «grusig» essen zu dürfen.

Viele wünschen:

- nachts die Türe des Zimmers einen Spalt offen haben zu können
- nachts viel Licht in den «gefürchteten» Gängen auf dem Weg zur Toilette
- eine Nachtlampe im Zimmer
- einen eigenen Zimmerschlüssel, der vermittelt das Gefühl, hier zuhause zu sein
- einen kindergerecht dargestellten Dienstplan der Erwachsenen, den sie jederzeit einsehen können.

Ein Anliegen ist ihnen:

- saisonal 3–4 Sachen aufschreiben zu dürfen, welche sie garantiert nicht essen müssen (z.B. Fenchel, Röseli, Birkermüsli, Zwiebelkuchen)
- individuell geweckt zu werden (z.B. nicht sofort Licht machen oder die Storen aufziehen, sondern zuerst die Türe öffnen und die Flurgeräusche hineinlassen, etwas später sanft schütteln oder über den Kopf fahren und erst jetzt Licht machen)
- nicht von mehreren Erwachsenen für dasselbe Fehlverhalten gerügt zu werden (was in einem Team leicht immer wieder passiert).

Das Zusammenleben in einer grösseren Gruppe ruft nach Privatsphäre

Kinder schätzen:

- lange duschen zu dürfen
- lange Toilettensitzungen mit einem Comic ohne Störung und Geklopfe von aussen
- in Ruhe und ohne Mithörende telefonieren zu können
- ihr Zimmer individuell einrichten zu können und gelegentlich auch die Möbel umzustellen

- ein Einzelzimmer, um sich zurückziehen zu können
- am Abend selbstständig löschen zu dürfen, wenn sie älter sind
- wenn Erwachsene und Kinder vor dem Eintreten ins Zimmer klopfen und warten bis sie «Ja» gerufen haben.

Ein Gräuel sind für sie:

- Toiletten, deren Trennwände unten und oben offen sind und man nie weiss, ob jemand hineinschaut oder «mithört».

Wohnlichkeit und Wohlbehagen

Kinder möchten beim Heimeintritt:

- ein renoviertes Zimmer mit sauberem Teppich beziehen, einzelne schätzen, dass bereits eine Pflanze oder Blume zum Empfang im Zimmer ist.

Es fällt ihnen positiv auf, wenn:

- beschädigtes von den Erwachsenen rasch repariert oder ersetzt wird
- die allgemeinen Räume schön gestaltet sind, z.B. der Esstisch mit schönen Sets, Geschirr und farbigen Gläsern präsentiert wird.

Kinder fühlen sich zuhause:

- wenn sie sich manchmal zu Unzeiten aus dem Kühlschrank bedienen dürfen
- wenn auf der Wohngruppe Kuchen und «Guetzi» gebacken werden
- wenn die Erwachsenen rituell jeden Samstag die Sonntagszöpfe kneten.

Jugendliche geniessen ganz besonders:

- eine abendliche Teerunde, wenn die Jüngeren schon im Bett sind
- vor dem zu Bett gehen manchmal noch ein Joghurt, Flöckli oder ein tüchtiges «Ankebro» zu essen.

Platz für Individuelles, Sonderwünsche und Marotten

Die Möglichkeit, ab und zu kulinarische «Besonderheiten» aus der Ursprungsfamilie zu pflegen, lassen jedes Kinderherz höher schlagen.

Darunter fallen:

- Ovo-Brote, Caotina-Joghurt, Mayonnaise- und Aromatschnitten, scharf nachzuwürzen, Käse und Konfitüre gleichzeitig zu essen usw.

Sie sind auch dankbar:

- den wöchentlichen Menüplan mitbeeinflussen zu dürfen
- das Geburtstagsmenu wünschen zu können
- Morgenmuffel sein zu dürfen und nicht angequatscht zu werden
- wenn sich Sozialpädagoginnen beim

Kleidereinkauf Zeit nehmen und den Handel nicht im ersten Geschäft tätigen

- für die Begleitung zum Arzt, Zahnarzt, zur Schnupperstelle und zur 1. Judostunde
- für Momente im Alltag, da sie eine Betreuungsperson ganz für sich alleine haben (z.B. Bettritual).

Kinder erinnern sich ganz besonders an:

- alle individuell ausgehandelten Regelungen
- das Erlebnis, Ausnahmen erwirkt zu haben und nicht durchwegs auf starre Regelungen gestossen zu sein
- Momente, in denen strenge Erwachsene ein Auge «zudrückten».

Wünsche an die Erwachsenen im Heim

«Oft waren wir schon zufrieden, wenn es den Erzieherinnen und Lehrerinnen, dem Hauswart und dem Heimleiter gut geht» (R. Simmen, Vortrag HSV-Tagung).

Kinder fühlen sich wohl:

- wenn unter den Erwachsenen eine gute, fröhliche Stimmung herrscht
- wenn die Erwachsenen unter sich einen respektvollen, sorgfältigen Umgang pflegen
- wenn sie diese als zuverlässig, verlässlich und pünktlich erleben
- wenn die Erwachsenen Spass verstehen, humorvoll und nicht nachtragend sind
- wenn sie sich auf Erwachsene verlassen können, die für sie einstehen
- wenn sie Fehler oder «den grössten Seich» gemacht haben
- gemeinsam mit Erwachsenen, die nicht launisch sind, sich nur kurz zornig oder enttäuscht zeigen und rasch zur Tagesordnung zurückfinden.

Entlastend für Kinder wirken Erwachsene:

- die etwas von ihrem Privatleben preisgeben, die zu Fehlern und eigenen Unzulänglichkeiten stehen und die manchmal Mühe bekunden, etwas zu lernen oder zu begreifen
- die auch einmal müde sind und nicht mehr mögen
- die im Lager als «Schnarcher» entlarvt werden.

Kinder lieben Gewohnheiten. Wiederkehrendes, Rituelles, Ereignisse, welche den gewohnten Alltag bereichern

- Geburtstagsfeiern
- Feste, Projekte
- Lager, Landschulwochen

- Taufen und Enttaufen bei der ersten und letzten Lagerteilnahme
- Sporttag, Grümpeltturnier
- Mosten im Herbst
- Aufstellen des Schwimmbeckens
- die «Gumpimatte», die einmal pro Jahr eine Woche bei uns Station macht
- eine spezielle Pausenverpflegung
- Ausfallstunden, wenn der Lehrer oder die Lehrerin krank sind.

Diese breite Palette von Kinderanliegen gibt uns immer wieder Anregung, wenn wir über Qualität im Heimalltag nachdenken.

Wann glaube ich im Alltag gute Arbeit geleistet zu haben? – oder Qualitätsmanagement von «unten nach oben»

Vor gut einem Jahr veranlassten wir alle Sozialpädagoginnen, sich über die Qualität ihrer Arbeit Gedanken zu machen. Eine Frage, welche zu beantworten war, lautete folgendermassen:

«Wann habe ich das Gefühl, gute Arbeit geleistet zu haben?»

Als Befrager erwartete ich Antworten, welche in irgendeiner Art die pädagogische Fachkompetenz der Mitarbeiterinnen zum Ausdruck bringen würde, wie zum Beispiel:

- Ich konnte tagsüber trotz Konflikten eine gute, unbeschwerte Stimmung unter den Kindern aufrechterhalten. Bei der Aufgabenhilfe konnte ich P. zu einem Erfolgserlebnis verhelfen. Es gelang mir, mit den Jugendlichen ernsthaft über rassistische Sprüche zu diskutieren.

Meine Erwartung wurde nicht bestätigt. Die Mitarbeiterinnen entschieden sich bei der Beantwortung meiner Fragen nach der qualitativ guten Arbeitsleistung für andere Schwerpunkte:

1. Administration, Agenda, Telefon

Ich habe alle Telefonate erledigen können. Es sind mir keine Termine durch die «Lappen» gegangen, die Agenda ist minutiös nachgeführt, der administrative Pendenzenberg ist abgetragen (Einkäufe gemacht, Kasse abgerechnet und kontrolliert, Bestellungen erledigt usw.). Alles Wichtige ist unter Dach und Fach. Für den nächsten Tag habe ich die Wohngruppe in geordnetem Zustand hinterlassen, ein informativer Rapport liegt für meine Teamkollegen auf.

2. Ich habe sichtbare Arbeit geleistet

Die Wohngruppe macht einen sauberen und aufgeräumten Eindruck, die Kinderämtli sind erledigt und kontrolliert, die Hausaufgaben aller Kinder begutachtet und unterschrieben. Die Gangbeleuchtung habe ich repariert, das Schuhgestell ist beschriftet. Ich habe Verschiedenes getan, das meine Handschrift trägt.

3. Klimatisches und Zeit haben für die Kinder

Es war eine gute Stimmung auf der Gruppe. Alle waren gut gelaunt, es wurde viel gelacht. Ich fand Zeit zum Spielen und Geschichten erzählen. Verbindende Gespräche und Aktivitäten haben stattgefunden. Die Kinder gaben zum Ausdruck, dass sie sich aufgehoben fühlen.

4. Zusammenarbeit auf Teamebene

Wir machen gute Übergaben und sprechen uns gut ab. Es gelingen uns sinnvolle Arbeitsteilungen. Wir unterstützen uns gegenseitig optimal. Wir halten zusammen.

5. Gute persönliche Befindlichkeit

Ich fand eine gute Balance zwischen Spannung und Entspannung. Ich fühle mich körperlich und geistig müde, aber zufrieden nach einem vielfältigen Arbeitstag. Ich fühle mich akzeptiert von den Kindern. Die Kinder haben mich nötig gehabt.

6. Pädagogisch wertvolle Erlebnisse und Situationen

Ich habe das Gefühl, kindsgerecht gearbeitet zu haben. Ich bin optimal auf das Einzelne eingegangen. Ich habe mich den Launen der Kinder nicht ausgeliefert und wirkte trotzdem nicht distanziert. Ich moderierte gute Tischgespräche und habe eine Sitzung gut geleitet. Kinder wurden von mir angeleitet, ihre Freizeit sinnvoll zu gestalten. Mit B. hatte ich eine Budgetdiskussion und fand mit ihm einen Weg, das Manko abzuarbeiten.

Diese Gewichtung lässt zwei Interpretationsmöglichkeiten offen:

1. Arbeit, die sicht- und messbar ist, befriedigt mich

Mitarbeiterinnen haben aus der Qualitätsdebatte für sich abgeleitet, dass letztlich mess- und sichtbare Resultate ihrer Arbeit zählen. Was bietet sich besser an, als der organisatorisch-administrative Bereich sowie Ordnung und Reinlichkeit, um qualitativ gute Arbeitsleistungen auszuweisen und mit sich zufrieden zu sein?

2. Wenn bei mir grundlegende Abläufe im Alltag funktionieren, glaube ich gut zu arbeiten

Wer an vorderster Front arbeitet, wer mit den Tücken des Alltags kämpft, erlebt hautnah, dass einfachste Abläufe, Regelungen und Zeiten garantiert sein müssen, damit eine Wohngruppe funktionieren kann. Erst auf dem Boden von klaren Strukturen und minutiös erledigter Kleinstarbeit kann «wertvolle» pädagogische Arbeit aufbauen. Wer in Basisarbeit eingebunden ist und sogenannten Kleinkram für und mit den Kindern erledigt, auf unzählige wichtige Termine achten muss, entwickelt zu Recht ein anderes Qualitätsverständnis als Trägerschaft, Heimleitung oder ein externer Controller.

Nicht Visionen, Leitbilder, Organigramme, Führungsrichtlinien oder Betriebsanhandbücher beschäftigen Sozialpädagoginnen im Alltag. Das Erledigen kleiner, scheinbar unbedeutender Dinge ist ausschlaggebend für einen ruhigen, übersichtlichen Tagesablauf und damit für das Wohlbefinden der Kinder:

- Sind die Kinder gut aufgestanden?
- Hat der Bettnässer geduscht?
- Wurde das Bett ausgebettet, die Leintücher zur Zeit in die Waschküche gebracht?
- Sind die Medikamente verabreicht worden?
- Haben die Kinder die Zähne geputzt?
- Haben alle ihre Schulsachen?
- Ist die Brille aufgesetzt, die Zahnspange eingeklickt?
- Hat die Unterstufe ihre Turnsachen?
- Habe ich das kranke Kind in der Schule abgemeldet?
- Habe ich die Eltern rechtzeitig informiert?
- Ist der Arzttermin vereinbart?
- Sind die Haare der Kinder gekämmt?
- Hat A. das Geld für verlorenes Schulmaterial?
- Machen sich alle Kinder zeitig auf den Schulweg?
- Sind die Frottiertücher aufgehängt, die Lichter gelöscht, die Zimmer gelüftet? usw.

Können diese Fragen positiv beantwortet werden, funktioniert eine Wohngruppe. Die Kinder spüren eine Ordnung und die Eltern lesen aus der Verlässlichkeit grosses Engagement ab und fassen Vertrauen. Somit sind wichtige Inhalte des Leitbildes umgesetzt.

Qualitätssicherung auf «unterster Stufe» ist auf den ersten Blick unbedeutend – sie ist aber entscheidend für die Qualitätsüberlegungen der Gesamtinstitution. ■