Abschlusstag des Kaderkurses 10 : ein ganz besonderer Freitag im Dezember

Autor(en): **Bergmann, Patrick**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Fachzeitschrift Heim**

Band (Jahr): **70 (1999)**

Heft 2

PDF erstellt am: **26.05.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-812881

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

Abschlusstag des Kaderkurses 10

EIN GANZ BESONDERER FREITAG IM DEZEMBER

Von Patrick Bergmann

Am 4. Dezember 1998 fand die Abschlusssequenz von Stufe 2 des Kaderkurses 10 im Hotel Hermitage in Luzern statt. Es galt für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die verschiedenen Projektarbeiten, die in den vergangenen sechs Monaten entstanden waren, zu präsentieren.

Es sollte ein besonderer Tag werden, dieser Freitag. Also schaffte man auch einen besonderen Rahmen. Das Hotel Hermitage, mit direktem Anstoss an den Vierwaldstättersee und dementsprechenden Ausblick, bildete hierfür genau die richtige Kulisse. Um zehn Uhr wurden die Kursteilnehmerinnen und -teilnehmer (sie wurden bereits in der letzten Ausgabe der Fachzeitschrift Heim vorgestellt), deren Projektbegleitungen sowie die anwesenden Kommissionsmitglieder des Heimverbandes Schweiz – *Christina Horisberger* aus Brugg für den Fachverband Erwachsene Behinderte; *Alois Fässler* aus Oberarth vom Schweizerischen Berufsverband der Heimleiter und Heimleiterinnen; *Reto Lareida* aus Abtwil für den Fachverband Kinder und Jugendliche; *Kurt Stalder* aus Kriens für den Fachverband Betagte – durch Paul Gmünder in seiner Funktion als Kursleiter begrüsst. Danach war der ganze Tag der Präsentation der drei Projektarbeiten gewidmet. Der Ablauf war so strukturiert, dass die Gruppen jeweils eine Stunde für die Präsentation zur Verfügung hatten und anschliessend eine halbstündige Diskussion im Plenum stattfand. Bevor nun auf die einzelnen Arbeiten ein wenig näher eingegangen werden soll, noch einige grundsätzliche Anmerkungen zur Projektarbeit.

Die Qual der Wahl

Bei der Wahl der zu bearbeitenden Thematik waren die Arbeitsgruppen frei; sie sollte jedoch sowohl einen theoretischen wie auch einen praktischen Teil der Bearbeitung ermöglichen. Es hat sich gezeigt, dass gerade diese Freiheit bei der Themenwahl zu ersten Schwierigkeiten führen kann, muss doch zunächst einmal ein Interessegebiet gefunden werden, für das sich alle Gruppenmitglieder begeistern können. Bei den Zielsetzungen standen die bildungsmässige Bereicherung durch selbstständige und vertiefte Auseinandersetzung mit einem Problemkreis, die methodische Erfahrung wie ein Team innerhalb eines halben Jahres zu einer gemeinsamen Lösung, die von allen getragen wird, kommen kann und die arbeitstechnische Erfahrung bezüglich der Organisation, Koordination und Präsentation eines Arbeitsprojektes im Vordergrund. Als zusätzliche Hilfe stand jeder Gruppe eine Projektbegleitung beratend zur Seite. Für die Präsentation wurde vorgegeben, dass nebst den inhaltlichen Ergebnissen und dem methodischen Vorgehen auch auf den Gruppenprozess und die persönlichen Erfahrungen, die während dieser Zusammenarbeit gesammelt wurden, eingegangen werden soll. Die unterschiedliche Umsetzung der gestellten Aufgabe durch die drei Gruppen machten diesen Anlass zu einem interessanten, lehrreichen und nicht zuletzt auch unterhaltsamen Tag.

Arbeitszeitmodelle

Den Anfang machte die Gruppe 2, deren Mitglieder die *Kinder-, Jugend-* und *diversen Heime* vertrat. Ihre Projektbegleiterin war *Iris Boneberg* vom IAP Zürich. Die vorgestellte Arbeit trägt den Titel «*Arbeitszeitmodelle*». Die Präsentation wurde so gestaltet, dass die einzelnen Arbeitsschritte jeweils zunächst inhaltlich beschrieben wurden, in einem zweiten Schritt wurden sodann die Aspekte des Prozesses innerhalb der Gruppe beleuchtet. Aufgelockert wurde die gesamte Präsentation durch einen originellen Sketch. Das Ziel der Gruppe war es, sich intensiv mit verschiedenen Arbeitszeitmodellen in Bezug auf die eigenen Non-Profit-Organisationen auseinanderzusetzen. Anhand eines Kriterienkatalogs haben die Gruppenmitglieder drei verschiedene Arbeitszeitmodelle in ihren eigenen Institutionen untersucht und einen Raster entwickelt, der Möglichkeiten aufzeigt, Teilaspekte aus den verschiedenen Modellen in die Praxis umzusetzen. Analysiert wurden die folgenden drei Modelle:

- *Das Bandbreitenmodell*

  Bei diesem Modell wird eine *wöchentliche Normalarbeitszeit* festgelegt. Die Vereinbarung zwischen Betrieb und Mitarbeiter wird jeweils auf den 1. Januar im gegenseitigen Einvernehmen schriftlich festgehalten. Durch die jährlich neue Definierung ist eine Anpassung an die aktuelle Lebenssituation möglich. Der Betrieb kann auf Schwankungen reagieren und die Kapazitäten besser auslasten. Der Planungsaufwand bezüglich der Einsatzpläne und Koordination ist bei diesem Modell sehr hoch.

- *Die fixe Jahresarbeitszeit*

  Bei diesem Modell wird eine *jährliche individuelle Sollarbeitszeit* vereinbart. Der zeitliche Bezugshorizont ist das Jahr. Selbst wenn die geleisteten Arbeitsstunden stark schwanken, wird ein gleichbleibender Monatslohn ausbezahlt. Die Jahresarbeitszeit ist nicht nur bei einem vollen, sondern auch bei einem reduzierten Arbeitspensum anwendbar. Dadurch können Teilzeitstellen angeboten werden, die sowohl den individuellen als auch den betrieblichen Bedürfnissen gerecht werden. *Im Vordergrund steht die Erfüllung der Aufgaben und nicht die tägliche Präsenzzeit.*

- *Arbeitszeitmodell Lebensgemeinschaft*

  Bei diesem Modell wird nicht unterschieden zwischen Arbeitszeit und Freizeit. Ein weiteres Merkmal ist, dass es keine Trennung zwischen Arbeitsort und Lebensort gibt. Der Kern der Lebensgemeinschaft ist eine klar bestimmte Aufgabe. Die Gemeinschaft findet sich freiwillig zusammen, um miteinander eine Aufgabe zu erfüllen. Dieser Freiraum ist zugleich Vertrauens- und Verantwortungsraum des Einzelnen.

Die Ergebnisse der Untersuchung zeigten, dass die Bewertungen der verschiedenen Modelle zum Teil sehr unterschiedlich ausgefallen sind. Dies lässt den Schluss zu, dass *es wohl kaum möglich ist, ein fixes Modell auf eine bestimmte Einrichtung zu übertragen.*

Vielmehr sollten nach Meinung der Gruppenteilnehmer *die verschiedenen Modelle auf ihre Tauglichkeit hin überprüft und anschliessend bestimmte Komponenten bedürfnisgerecht in die Planung übernommen werden.*

Überleben in Kaderfunktionen

Nach der Mittagspause war die Gruppe 1, welche die *Behindertenheime* repräsentierte, an der Reihe. Ihre Arbeit befasste sich mit dem Thema *«Überleben in Kaderfunktionen. Anregungen, Gedanken und Strategien zur Gestaltung der gesunden Führungsrolle.»* Dieses Projekt wurde von *René Bartl* aus Münchenbuchsee begleitet. Die gesamte Präsentation wurde als Theaterstück beziehungsweise TV-Show mit verschiedenen Schauplätzen und Akteuren vorgeführt, die neben dem informativen auch einen höchst amüsanten Wert besass. So wurde denn beispielsweise ein «Spiel ohne Worte» gezeigt oder «Reporter» interviewten einen Heimleiter, eine «Fachperson», die Projektgruppe und «Betroffene» (in diesem Fall das Plenum).

Grundlage für die Projektarbeit bildeten die persönlichen Probleme der Gruppenmitglieder in der täglichen Arbeit als Kaderperson. Die verschiedenen Probleme wurden zu folgenden Themenkreisen zusammengefasst:
Klientel;
System der Klientel/Öffentlichkeit;
Institution/Trägerschaft;
Persönlich;
Politik/Finanzen/Behörden;
Mitarbeiter.

Aufgrund einer detaillierten Problemanalyse mit deren Auswirkungen wurde eine Zielanalyse formuliert. Auf der Basis von theoretischen Grundlagen zu Themen wie *Burnout, Mobbing, Sucht* und *Stress* und der Zielanalyse wurden mögliche Strategien zu den verschiedenen Themenkreisen entwickelt. Die gewonnenen Erkenntnisse wurden schliesslich anhand von Fallbeispielen aus der persönlichen Praxis der Gruppenmitglieder überprüft.

Die Erwartung der Gruppe in diese Projektarbeit lag darin, eigene Ideen und Anstösse für die Gestaltung einer gesunden Führungsrolle zu erhalten. Der Prozess und das Resultat sollte bei den Mitgliedern die Selbstmotivation hervorrufen, die erarbeiteten Hilfsmittel in Zukunft – mit gutem Gewissen – konsequent anzuwenden. Die wichtigste Erkenntnis dabei war, die sachliche und emotionale Ebene immer getrennt zu analysieren und zu formulieren.

Den Abschluss der Präsentation bildete die Vorstellung einer *Entspannungsübung*, die das Plenum unter Anleitung der Gruppe gleich selbst ausprobieren konnte: *«eine kleine Reise durch den Körper»*. Danach fühlten sich alle wieder fit, sich auch noch auf die letzte Darbietung zu konzentrieren.

Ich will ins Internet

Den Schlusspunkt setzte die Gruppe 3, gebildet aus Mitgliedern von *Alters- und Pflegeheimen* mit *Paul Gmünder* als Projektleiter. Der Titel dieser Projektarbeit lautet *«Ich will ins Internet. Ein Leitfaden für potentielle AnwenderInnen in Wohn-, Alters- und Pflegeheimen.»* Und der Auftritt dieser Gruppe entsprach dem Tempo dieses sich so rasant entwickelnden Mediums; er wurde zu einem grossen Multimedia-Spektakel unter Einsatz verschiedener technischer Hilfsmittel. Die verschiedenen Sinne des Plenums wurden dabei (fast) alle gehörig in Anspruch genommen. Auf den Inhalt dieser Arbeit soll an dieser Stelle nicht weiter eingegangen werden, da sie in der nächsten Ausgabe ausführlich vorgestellt werden soll. Seien Sie gespannt! ■

HERBSTTAGUNG DER SEKTION SG/FL IM PLATANENHOF IN OBERUZWIL

Differenzierte sozialpädagogische Massnahmen oder harter Drill als Mittel zu Veränderungen?

Am 19. September zeigte der Heimleiter, Christian Crottogini, rund zwei Dutzend Heimleitern und Heimmitarbeitern die Gebäude des Platanenhofes in Oberuzwil und erläuterte eingangs auf eindrückliche Weise Einweisungsgründe und Grundprinzipien in der Führung der Jugendlichen. Gleichzeitig erinnerte sich ein kürzlich in Pension gegangener Heimleiter seines ersten Vorpraktikums vor genau 40 Jahren im «Planti». Was hat sich geändert – was ist bestehen geblieben? Grundsätzlich stehen damals wie heute Gewaltdelikte im Vordergrund der Heimeinweisungen und – so hoffen und hofften alle Beteiligten, dass während und nach der «Platanenhofzeit» eine Reintegration der Jugendlichen in die Gesellschaft möglich werde.

Nach den Zeitungsberichten zu schliessen, sind wir überzeugt, dass heute bei den Jugendlichen mehr Gewaltdelikte zu verzeichnen sind. «Nein, stimmt nicht!» sagt Ch. Crottogini und zeigt uns anhand von Statistiken der letzten 10 Jahre, dass die Deliktkurve etwa auf gleicher Höhe geblieben ist. Verändert hingegen haben sich die «Leitfiguren» für die Jugendlichen: Vor 20 bis 30 Jahren liessen sie sich mehrheitlich von einer übergeordneten Ethik leiten, die ihnen Eltern, Nachbarschaft, Institutionen (Schule, Kirche, Behörden) vermittelten. Heute geschieht dies über die Familien (allerdings mit mehrheitlich veränderten Strukturen), über die Medien oder die Clique.

Der Platanenhof umfasst heute zwei ganz geschlossene Gruppen mit verschiedenen Möglichkeiten zu Ateliers- und internem Schulbesuch, Einzelgesprächen, Begleitpersonen/Spezialisten und Freizeitangebot. Nach dieser intensiven Beobachtungszeit kann sich eine Zeit in der Übergangsgruppe angliedern. Die offenen Wohngruppen bieten Wohnmöglichkeiten für mehrere Jahre an. In dieser Zeit kann auch eine Lehre intern oder extern absolviert werden. Wichtigstes Ziel ist die Reintegration im Leben. Auf dieses Ziel hin richten sich alle pädagogischen und psychologischen Bemühungen.

War diese differenzierte Aufgabenstellung immer so? Wohl kaum. Vor etwa 40 Jahren, so berichtet mir der ehemalige Praktikant, versuchte man noch mit Drill und harten Massnahmen eine Besserung der Jugendlichen zu erreichen. So folgte:

- bei schlechtem Benehmen: Ausgangserlaubnis nach Punktesystem, Sackgeldabzug, Ausgang in 4er-Kolonne
- bei Bettnässen: nasse Wäsche in aller Öffentlichkeit zur Waschküche tragen
- auf die Kurve gehen: Kahlkopfschnitt
- Diebstahl innerhalb des Hauses: Strammstehen aller Jugendlichen mitten in der Nacht im Korridor bis der Täter geständig war oder allenfalls Ausbreiten der persönlichen Effekten

Auch während der Mahlzeiten hatte absolute Ruhe zu herrschen. Nach Ablauf der «Platanenhofzeit» hoffte man, dass diese strenge Disziplin einerseits Abschreckungscharakter, andererseits soviel bewirkt hatte, dass sich die Jugendlichen wieder im Leben zurecht fanden.

Heute, so erläutert Ch. Crottogini, wird dieser Schritt weg vom Platanenhof mit vielen kleinen Schritten und Hilfen begleitet und gefördert. Ob sich im späteren Leben die Jugendlichen, damals wie heute, bewähren konnten und können – dies als erklärtes Ziel, damals wie heute – könnte einzig eine genaue Statistik beweisen.

Ursula Möhl