

**Zeitschrift:** Schweizer Heimwesen : Fachblatt VSA  
**Herausgeber:** Verein für Schweizerisches Heimwesen  
**Band:** 57 (1986)  
**Heft:** 7

**Artikel:** VSA-Fortbildungstagung für Altersheimleitung und Kaderpersonal 1985  
: Auftrag und Verantwortung des Heimleiters  
**Autor:** Rufener, Martin  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-810496>

### **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:** 18.04.2026

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

## Auftrag und Verantwortung des Heimleiters

Von Martin Rufener, Reichenbach, und Walter Bigler, Grosshöchstetten

Die letztjährige VSA-Fortbildungstagung für Altersheimleitung und Kaderpersonal konnte am 6./7. November 1985 in Interlaken durchgeführt werden. Im Zentrum der Tagung, die dem Thema «Sozialer Auftrag und wirtschaftliche Verantwortung» gewidmet war, stand die Präsentation des von einer VSA-Arbeitsgruppe entwickelten «BAK»-Projektes, eines Instrumentes zur quantitativen Schätzung des in Altersheimen anfallenden Hilfsbedarfs der Bewohner, des Arbeitsaufwandes der Mitarbeiter und der Herkunft der Kosten. Martin Rufener aus Reichenbach und Walter Bigler aus Grosshöchstetten zeigten in ihrem Team-Referat über «Auftrag und Verantwortung des Heimleiters», welche Ansprüche und welche Fragen aus der Sicht des Heimleiters an ein solches Projekt herangetragen werden. Ihr Referat wird hier im vollen Wortlaut abgedruckt, nur die Zwischentitel wurden von der Redaktion gesetzt. Die diesjährige VSA-Fortbildungstagung für Altersheimleitung und Kaderpersonal wird in Muttenz, am 11./12. November 1986, durchgeführt. Eingeladen wird zum Thema: «Leitbild für das Alter».

Martin Rufener erklärt einleitend das Vorgehen: «Als Kollegen, die ähnliche Altersheime leiten, haben wir uns entschlossen, Ihnen nicht zwei parallele Berichte zu einem Thema vorzulegen. Wir haben uns in der Aufgabe geteilt und zwei Schwerpunkte bestimmt. Walter Bigler stellt den Pensionär in den Mittelpunkt seiner Betrachtung. Sein Teil ist auch die Voraussetzung für meinen Teil, in dem vor allem vom Mitarbeiter gesprochen wird. Einen dritten Teil, in dem mehr von Sachwerten wie Gebäude, Mobilien und Waren gesprochen werden müsste, lassen wir aus Zeitgründen weg.

Um noch mehr Abwechslung in den Vortrag zu bringen, sprechen wir in einer ersten Runde vom sozialen Auftrag und in einer zweiten Runde von der wirtschaftlichen Verantwortung.»

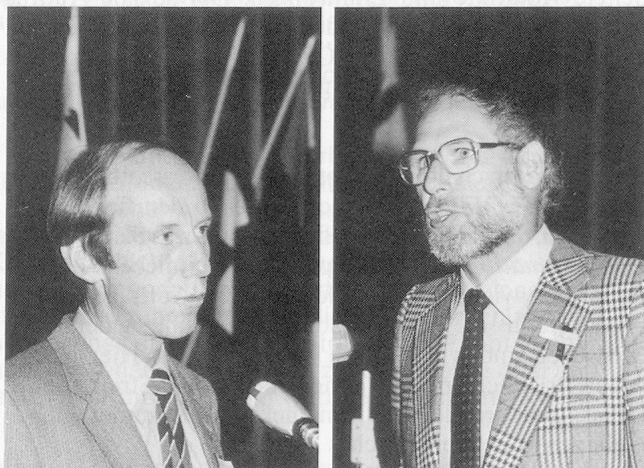
\*

### Sozialer Auftrag und Pensionär

Der Auftrag, den das Alters- und Pflegeheim zu erfüllen hat, kann durch die Bedürfnisse verschiedener Menschen oder Institutionen bedingt sein. Da sind die Bedürfnisse von Pensionären und Patienten, von deren Angehörigen, die Vorstellungen der Heimträgerschaft, einer weiteren Öffentlichkeit oder des Staates. Ob das Heim seinen Auftrag ausführen kann, wird auch ganz praktisch abhängen von den Einrichtungen, über die es verfügen kann.

#### Bedürfnisse von Pensionären und Patienten

Auch nach dem Heimeintritt möchte der Betagte das Leben möglichst im bisherigen Rahmen fortführen, soweit er dazu noch in der Lage ist, das heisst, er braucht eine *Aufgabe*, weil das für sein Selbstwertgefühl und möglicherweise auch für seinen Status in der Heimgemeinschaft wichtig ist. In den Gesprächen, die dem Heimeintritt vorangehen, klären wir diese Frage gründlich mit dem Pensionär und seinen Angehörigen ab. Mit ihnen zusammen suchen wir Aufgaben im lebensnahen Bereich.



Martin Rufener und Walter Bigler: «Wir versuchen dort zu sparen, wo weder die Lebensqualität unserer Pensionäre und Patienten, noch diejenige unserer Mitarbeiter eingeschränkt wird.»

Nicht alle Neueintretenden zeigen ein Bedürfnis nach *Gemeinschaft*. «Ich bin gewohnt, allein zu sein!» sagen sie. Aber auf die Dauer geht es nicht ohne Gemeinschaft, Gemeinschaft, die trägt, die anspricht, belebt und uns einen ganz bestimmten Platz zuweist. Gemeinschaft im Altersheim und ganz besonders im Pflegeheim ist nicht zufällig, sie will gesucht und gefördert werden.

Es ist der Alptraum jedes Heimleiters, dass seine Patienten Tag für Tag interesselos, stumpf und apathisch dasitzen, womöglich noch in einem Einz Zimmer. Je älter der Mensch wird, je weniger er eine Aufgabe erfüllen kann, um so mehr braucht er *Anregung*, auch anregendes Tun.

Und zu all dem einen grossen persönlichen *Freiraum*. Auch einmal dasitzen dürfen, nachdenken, sich erinnern, staunen.

Es sind dies die Bedürfnisse, die wir eher dem Zufall überlassen im Heim, die nicht im Vordergrund unserer Bemühungen stehen. Im Vordergrund steht das Essen, das saubere Zimmer, das Bad, die pflegerische und medizini-

sche Versorgung, die sauberen und geflickten Kleider und die frisch duftende Wäsche im Schrank. Und wir alle kennen die Probleme um die richtige Menugestaltung, das abbaubare Waschmittel, die zunehmende Pflege- und Betreuungsbedürftigkeit. Damit schlagen wir uns herum, das hält uns auf Trab.

Die Einsicht, den *verborgeneren Bedürfnissen* der Betagten eben auch nachzugehen, kam mir vor acht Jahren, kurz nachdem wir unsere Arbeit im Heim begonnen hatten. Ein über 90jähriger Mann sagte mir: «Ein sauberes Zimmer und gutes Essen genügen mir nicht!»

### **Bedürfnisse der Angehörigen und einer weiteren Öffentlichkeit**

Die *Öffentlichkeitsarbeit* ist ein wichtiger Teil des sozialen Auftrages des Heimleiters. Sie beginnt bei den Angehörigen unserer Pensionäre. Da gibt es viel unausgereiftes, viel verworrenes, manches was uns Heimleitern das Leben ganz schön schwer machen kann. Es spielen da leider oft Schuldgefühle mit, falsche Abhängigkeit und viel unverarbeitete Konflikte und Erfahrungen. Der soziale Auftrag beinhaltet, dass ich mich auch mit diesem ablehnenden, angsterfüllten Verhalten der Öffentlichkeit auseinandersetze. Hier bin ich mit meinem ganzen Menschsein herausgefordert.

Meine Trägerschaft bekundet wenig Interesse am Leitbild ihres Heimes. Für sie ist wichtig, neben den finanziellen Aspekten, dass alles rund läuft, dass es keinen Skandal gibt. Die *Information* über alle Aspekte des Heimlebens empfinde ich als wichtigen Teil des sozialen Auftrages. Denn unser Heim ist kein Paradies mit lauter glücklichen Menschen und will es auch gar nicht sein. Hier gibt es neben friedlichem Zusammenleben auch Streit, neben Glück und Freude auch Unglück und Kummer, neben Gelingen auch menschliches Versagen.

### **Soziale Verantwortung**

Es ist unbestritten, dass der Heimleiter und je nachdem mehr oder weniger auch die Trägerschaft bestimmen, wie der soziale Auftrag unserer Institution lautet. Legen wir nicht oft auch die Bedürfnisse fest, die die Heiminsassen zu haben belibien? Sagen nicht wir, welches die Bedürfnisse der betagten Menschen sind?

Es gibt nicht nur einen sozialen Auftrag, es gibt für mich auch eine soziale Verantwortung. Haben wir nicht alle schon Modeströmungen in der Heimbetreuung erlebt, denen wir blindlings gefolgt sind oder mehren es nicht unseren Status, wenn wir dies oder jenes auch tun, ohne zu fragen, ob es wirklich einem echten Bedürfnis entspreche?

Wir brauchen die Korrektur, weil wir den sozialen Auftrag falsch oder einseitig verstehen können. Wir müssen wissen, was man in anderen Heimen tut, welchen Bedarf man dort festgestellt hat und welchen Aufwand man dort erbringt zum Wohl der Betagten. In diesem Sinne könnte das uns an dieser Tagung vorgestellte BAK-Modell Fehlentwicklungen vermeiden helfen ohne dass gleich alles uniform und eintönig werden muss. Ohne Kreativität, ohne Originalität und Risikobereitschaft geht es allemal nicht.

## *Sozialer Auftrag und Mitarbeiter*

Einen grossen Teil meiner Aufgabe am Betagten kann ich als Heimleiter nur über den Mitarbeiter wahrnehmen. Hätte ich nicht ein Heim, sondern eine Schreinerei zu leiten, würde ich in manchen Punkten Gleiches von den Mitarbeitern erwarten, wie guten Einsatz, fachlich gute Arbeit, gute Zusammenarbeit, Sorge zu Werkzeug und Material. Was ist nun aber anders, wenn nicht Schränke produziert, sondern Menschen einen Lebensabschnitt lang begleitet werden? Fast überall berührt sich die Tätigkeit meiner Mitarbeiter mit dem *persönlichen Bereich der Pensionäre*. Nicht nur bei der direkten Hilfe und Pflege, sondern auch beim Betten und Putzen. Wer bei uns Tische deckt, abräumt und abwäscht oder kocht, hat direkt mit einzelnen Pensionären zu tun, die mithelfen. Es ist wichtig, wie die Köchin kocht. Wie sie aber im persönlichen Kontakt zu den Pensionären wirkt, kann das Urteil über das Essen wesentlich beeinflussen.

Die Arbeit sollte gut ausgeführt werden und immer auch im richtigen Bezug zum Betagten stehen. Im Rahmen der *Auswahlmöglichkeiten* achte ich bei der Anstellung von Mitarbeitern auch auf ihre Kontaktfähigkeit. Ich versuche ihnen einen möglichst klaren Aufgaben- und Verantwortungsbereich zuzuteilen.

### **Heimmitarbeiter oder störender Monteur?**

Der Mitarbeiter hat eine andere Stellung und Aufgabe im Heim als der Pensionär. Elemente des *Zusammenlebens* bringen beide Teile einander näher. Wenn wir in unserer Wohnung einen Servicemonteur für die Abwaschmaschine haben, können wir sehr gestört sein. Vielleicht versteht er es aber durch sein Verhalten und im Gespräch eine freundliche Beziehung herzustellen. Vielleicht sitzen wir plötzlich kurz mit ihm bei einer Tasse Kaffee. Erleben diesen Menschen als Bereicherung und ärgern uns nicht über seinen hohen Stundenansatz.

Unsere Mitarbeiter sollen sich nicht wie störende Monteure im Heim bewegen, sondern wie Leute, die aufeinander achten, die zusammen gehören. Auch sie sollen im Heim heimisch sein. Dass sie zeitweise weg sind und andere Erlebnisse haben, kann fähiger machen, wieder ein Stück zusammenzuleben. Mahlzeiten oder auch nur ein Mitarbeiterzvieri im Heim einzunehmen, kann für das *Heimischwerden* wichtig sein. Die Mitarbeiter übernehmen mit uns im Turnus nächtlichen Bereitschaftsdienst. Sie verbringen dadurch auch eine Nacht im Heim und übernehmen eine zusätzliche Verantwortung. Bis jetzt bin ich erfreut und überrascht, wie sie hier positiv ihren Teil zur Sicherstellung der Betreuung über 24 Stunden beitragen. Neue wünschen oft recht bald in diese Mitverantwortung einbezogen zu sein. Als Heimleiter brauche ich so nicht eine allzugrosse Märtyrerrolle im Blick auf die Präsenzzeit zu übernehmen.

### **Rahmenbedingungen für die richtige Haltung**

Von Bedeutung scheint mir auch, dass im Heim die *Arbeitsräume* für die Mitarbeiter nicht weniger freundlich sind als die Räume für die Betagten. Ich bin schon krassen Unterschieden begegnet zwischen Lingerierräumen, wo

# Grenzen und Möglichkeiten der Wahrnehmung und deren Verflechtung mit dem jeweiligen Weltbild und der eigenen Person

Seminar für Fachleute aus helfenden Berufen, die daran interessiert sind, sich **den Zugang zu Mitmenschen und Umwelt zu erweitern** durch **Auseinandersetzung mit der Thematik «Wahrnehmung»**.

**Organisatoren:** Verein für Schweizerisches Heimwesen (VSA)  
Heilpädagogisches Seminar Zürich (HPS)

**Inhalte** Einerseits will das Seminar auf die komplexen Zusammenhänge zwischen dem kulturellen Lernprozess und den jeweiligen Veränderungen der Wahrnehmung eingehen.  
Andererseits werden jene im Menschen selbst liegenden Faktoren thematisiert, welche unsere Wahrnehmung trüben, stören, verzerren oder massiv verfälschen können.

**Aus dem Programm:** Wir sind alle kulturell eingefärbt! Kultur als aktives Schaffen; Kultur als objektiv Geschaffenes. – Jede Kultur schafft sich Werte; über die Entstehung und das Vergehen von Werten. – Auswirkungen der gelebten Kultur auf unser Wahrnehmen. – Das Leben der Kinder und Heranwachsenden in der Kulturgeschichte Europas (ausgewählte Beispiele). Begrenzungen des Zuganges zu Mitmensch und Welt, die stärker in mir selbst liegen: Sympathie und Antipathie; Dynamik meiner Biografie; verschiedene «Filter», die Realität so zu sehen, dass sie meinen Vorstellungen (Phantasien) entspricht; Zugänge zum andern Menschen, ohne ihn zu idealisieren oder zu verteufeln. u.a.m. (Ein detailliertes Kursprogramm wird den Kursteilnehmern zugestellt.)

**Arbeitsformen** Referate, Erfahrungsaustausch, Gruppengespräche, gemeinsames Überdenken von bestimmten Fragestellungen zum Thema.

**Teilnehmer** 25 bis 30

**Kurstage** 4. September, 11. September, 18. September, 25. September, 2. Oktober 1986, jeweils am Nachmittag von 14.30–17.30 Uhr.

**Ort** Heilpädagogisches Seminar Zürich

**Anmeldeschluss** 31. Juli 1986

**Kursgebühr** Fr. 200.–

**Kursleitung** Dr. Imelda Abbt und Dr. Ruedi Arn

---

**Anmeldetalon** (Seminar VSA/HPS 1986)

Name, Vorname \_\_\_\_\_

Adresse (Name des Heims) und Funktion \_\_\_\_\_

Ausbildung oder praktische Tätigkeit \_\_\_\_\_

Bitte einsenden an das Kurssekretariat VSA, Seegartenstrasse 2, 8008 Zürich,  
bis spätestens 31. Juli 1986

Mitarbeiter viele Stunden zubringen, und Therapieräumen, wo Betagte einzelne Stunden zubringen.

Der Mitarbeiter sollte auch *Verständnis* finden für Familienangehörige, Besucher und freiwillige Helfer. Er muss auch bei schwierigen Pensionären arbeiten können. Dazu braucht er selber auch die Möglichkeit, über Probleme, die er mit Pensionären, Mitarbeitern und Drittpersonen hat, sprechen zu können.

So hat der Mitarbeiter durch seinen Einsatz und seine Haltung wesentliches beizutragen, dass der soziale Auftrag, Betagten Menschen ein Heim zu bieten, erfüllt werden kann. Der Heimleiter hat ihn zu unterstützen, zu begleiten und für die bestmöglichen Rahmenbedingungen besorgt zu sein.

Ich muss daher wissen, was meine Mitarbeiter zu tun haben. Die *zeitliche Beanspruchung* kann sich auf einer Abteilung je nach Zusammensetzung, Hilfs- und Pflegebedürftigkeit der Pensionäre stark wandeln. Gelingt es mit dem «BAK» einen Vergleichsmaßstab zu finden? Wenn ich erkenne, wo die Überlastung ist oder wo Freiräume sind, kann ich die Mitarbeiter gezielter einsetzen.

### Wieviel Wandel bewirkt der Heimleiter?

Wie weit kann ein Heimleiter die Mitarbeiter beeinflussen, dass sie geschickter auf die Pensionäre eingehen? Nur zu einem Teil ist dies im Teamgespräch möglich. Vor fast zwei Jahren spürten wir ein Manko in der Betreuung. Trotz schönem Heim, gutem Essen und Angeboten durch freiwillige Helfer war vieles zum langweiligen Alltag geworden. Wir haben gezielt eine *Aktivierungstherapeutin* eingesetzt. Der Erlebnis- und Beziehungsbereich der Betagten konnte erweitert werden. Unsere unausgebildeten Mitarbeiter konnten beobachten, wie die Therapeutin mit den Pensionären umgeht, und wurden angeregt, ihr Verhalten zu überprüfen. Schwierige Pensionäre werden seither besser ertragen.

Seit diesem Frühling haben wir eine Mitarbeiterin in der berufsbegleitenden Ausbildung zur *Betagtenbetreuerin*. Sie bringt von den Unterrichtstagen Anregungen mit. Bereits achtet sie bewusster auf ihre Beziehung zum Betagten und handelt entsprechend. Ich hoffe, dass auch andere Mitarbeiter von ihr profitieren können.

Lassen sich Aktivitätsveränderungen mit den «BAK»-Erhebungen erfassen?

## Wirtschaftliche Verantwortung und Pensionär

Der soziale Auftrag liegt mir näher als die wirtschaftliche Verantwortung. Das hängt wohl vor allem mit meiner beruflichen Herkunft zusammen. Allerdings hatte ich das Glück, während einiger Jahre einen Lehrmeister zu haben, der es verstand, mir auch die Bedeutung der wirtschaftlichen Verantwortung klar zu machen. Dazu kommt, dass das Leitbild unseres Heimes von mir eine wirtschaftliche Betriebsführung verlangt.

### Wo ich nicht sparen will:

In unserem Heim gilt der Grundsatz, dass alle Pensionäre vor der Angst erneuter *Heimatlosigkeit* im Falle einer bleibenden Pflegebedürftigkeit bewahrt werden sollen. Das kostet für alle viel persönlichen Einsatz, viel Zeit, entsprechende Einrichtungen, kostspielige Einrichtungen in einem Heim, das als Nur-Altersheim konzipiert worden ist. Es bedeutet auch, dass wir zu überzeugen vermögen gegenüber unserer Trägerschaft und dass wir dem Team im Heim alle erdenkliche Unterstützung gewähren zur Sicherstellung dieses Grundsatzes. Diese Aufwendungen sollen für den Patienten erschwinglich bleiben, das heisst, dass wir uns bemühen um alle finanziellen Hilfen, die ihm zustehen.

Das Anbieten einer angepassten *Beschäftigung* kostet mehr Einsatz als das Anbieten von Standardlösungen. Wenn wir überzeugt sind, dass *neue Erlebnisse* das Leben unserer Betagten bereichern und lebenswerter machen, dann hat das immer auch materielle Folgen. Gemeinschaftsanlässe, die nicht nur aus Zuhören und Dasitzen bestehen sollen, die vielmehr ein aktives Mittun unserer Betagten ermöglichen, brauchen viel Vorbereitung, und meine Büroarbeit, die bei uns hauptsächlich als Dienstleistung verstanden wird, bleibt liegen, wenn ich keine Hilfskraft anstellen kann.

Wir sind vom Kanton dazu verknurrt worden, unsere Mittagsverpflegung aus einer fremden Küche zu beziehen. Immer gleich, ohne die Möglichkeit, eigene Kreativität zu entwickeln. Wenn wir dann einmal im Jahr ein Galaessen organisieren, dann tun wir das im Bewusstsein, dass dieses grossartige Erlebnis mehr als den dreifachen Preis unserer ohnehin schon teuren Mittagsverpflegung wert ist.

Wirtschaftliche Verantwortung – bisher habe ich nur gesagt, wo ich nicht gewillt bin zu sparen. Wir versuchen dort zu sparen, wo weder die *Lebensqualität* unserer Pensionäre und Patienten, noch diejenige unserer Mitarbeiter eingeschränkt wird. Nur dort – und wir wissen alle, dass das nicht viel bringt. Also ist es wohl eher dem Glück als meinen Fähigkeiten zuzuschreiben, dass unsere Rechnung bisher immer recht ausgeglichen sich präsentiert hat.

### Die Heimrechnung ist nicht das einzige Gütekriterium!

Grossrat Hans Schneider verlangt nach einer Pressemeldung (BZ, 18.10.85) in einem Postulat von der Regierung Massnahmen für die wirtschaftliche Führung von Alters- und Pflegeheimen. Die Regierung verweist in ihrer Antwort auf eine zurzeit laufende Erhebung einer interkantonalen Arbeitsgruppe, welche dann eine rasche und übersichtliche *Darstellung von Vergleichszahlen* unter den Heimen ermöglichen wird. Es kann sein, dass damit die Arbeit gemeint ist, die uns heute vorgestellt werden soll. Mich interessiert das sehr. Ich möchte wissen, ob ich den Bedarf im Vergleich zu anderen Heimen richtig einschätze. Ich möchte wissen, wo ich einen zu grossen Aufwand betreibe und wo meine Kosten zu hoch sind. Ich möchte das alles wissen, bevor mich das unverdiente Glück einer ausgeglichenen Rechnung verlässt.

Komplimente erfreuen unser Herz. Da sind wir als Heimleiter genau so empfänglich wie andere Menschen. Ein Beamter der Kant. Fürsorgedirektion hat mir kürzlich

ein Kompliment gemacht. Nachdem er meine Rechnung zur Kenntnis genommen hatte, gratulierte er mir zu dem gut geführten Heim. Meine erschrockene Reaktion konnte er nicht recht begreifen: Ich meine, dass es ein Irrtum ist, dass aus der Heimrechnung abgelesen werden kann, ob ein Heim gut oder weniger gut geführt wird. Natürlich ist es erfreulich, wenn unsere Heimrechnung im Gleichgewicht ist; auch ich habe den Auftrag der wirtschaftlichen Betriebsführung, und wir haben uns auch darin immer wieder anzustrengen. Aber wir müssen uns sehr vor voreiligen Schlüssen hüten. Besser könnte es sein, auf die Ergebnisse dieser Arbeitsgruppe zu warten, weil dort neben den *Kosten* auch die *Bedürfnisse* der Pensionäre und der *Aufwand* an Dienstleistung mitberücksichtigt werden.

### Wirtschaftliche Verantwortung und Mitarbeiter

Auch das Heim soll die erwartete Leistung auf möglichst wirtschaftlichem Weg erbringen. Neben dem *sorgfältigen* Umgang mit Gebäuden, Materialien und Lebensmitteln ist der *Personaleinsatz* von entscheidender Bedeutung. Stellenzahl, Lohneinstufung und Personalwechsel bestimmen die Ausgabensumme. Ein Ausbau des Stellenplanes ist leichter als eine Reduktion. Bei Heimeröffnungen können fixe Stellenpläne zu Fehldispositionen führen. Wenn eine Überforderung der Mitarbeiter besteht, sollte der Heimleiter feststellen können, wo gezielte Änderungen nötig sind. Eine spürbare Zunahme der Hilfs- und Pflegebedürftigkeit der Pensionäre fordert auch mehr Mitarbeiter. Hier ist wichtig, dass ein Heimkonzept festhält, bis zu welcher *Grenze* und welchem Aufwand gepflegt wird. Soziale und wirtschaftliche Auswirkung müssen hier abgewogen werden.

#### Grenzen des pflegerischen Aufwandes festlegen

Mit dem Altersheim Reichenbach befinden wir uns in einem übersichtlichen Gebiet. Zu betreuen sind die Betagten einer Talschaft. Zur Verfügung stehen Altersheime in Adelboden, Frutigen und Reichenbach. Eine Ausgleichsmöglichkeit besteht nur in Richtung Niedersimmental. Dort besteht zurzeit noch ein Manko an Altersheimbetten.

Vereinzelt können Pflegebedürftige im Asyl Gottesgnad in Spiez aufgenommen werden. Das Spital Frutigen führt eine Pflegeabteilung. Wir nehmen gebrechlichere Leute auf, betreuen und pflegen mehr, aber haben an der Grenze festgehalten, ohne Nachtwache, nur mit einem Bereitschaftsdienst auszukommen. Dadurch können wir zurzeit praktisch alle aufnehmen, die aus unserem Gebiet ins Altersheim eintreten wollen und können einen Beitrag leisten, dass einige weniger schnell zu Pflegefällen werden. Die *Aktivierungstherapie* im Heim ist ein Bestandteil dieses Konzeptes. Eine *Durchmischung* der Pensionäre mit Betagten, die andern noch helfen können, ist personal- und damit auch kostensparend. Sollte in Zukunft ein Pflegebettmangel in unserer Talschaft auftreten, müsste mit dem *Spital* zusammen eine Lösung gesucht werden. Für eine Konzeptänderung beim Altersheim müssten die wirtschaftlichen Konsequenzen und die Frage, ob das Heim seinen sozialen Auftrag noch erfüllen könnte, mitbedacht werden. Eine Übergangslösung auf Zeit wurde nun wegen dem Spital-Um- und Neubau getroffen. Das Spital führt im neu eröffneten Altersheim Adelboden für 4 bis 5 Jahre eine Pflegestation und kann damit sein Bettenangebot einigermaßen halten. Schwieriger wird die Planung in Gebieten, wo jeder denken kann, der andere sei zuständig.

#### Was wird «BAK» messen können?

Veränderungen bei der Betreuungs- und Pflegebedürftigkeit sollten wir auch erfassen, um für die Leistungen der Mitarbeiter *Entschädigungen* geltend zu machen, wie zum Beispiel den Pflegezuschlag zur Ergänzungsleistung. Wie steht es da mit der Erfassungshilfe, die die «BAK»-Gruppe erarbeitet hat?

In unserem Heim setzen wir die Mitarbeiter im Sinne der *Betagtenbetreuer* ein. Die gleiche Mitarbeiterin macht alle Arbeiten einer Abteilung am, mit und um den Pensionär. Vergleiche der Wirtschaftlichkeit mit Heimstrukturen, die getrennte Funktionen kennen, wären interessant. Dabei dürfte auch die soziale Komponente verglichen werden.

Wie wird sich bald einmal der Einsatz von ausgebildeten Betagtenbetreuerinnen in unseren Heimen auswirken. Wird das mit «BAK» messbar sein?

### 3 Embru Dienstleistungen

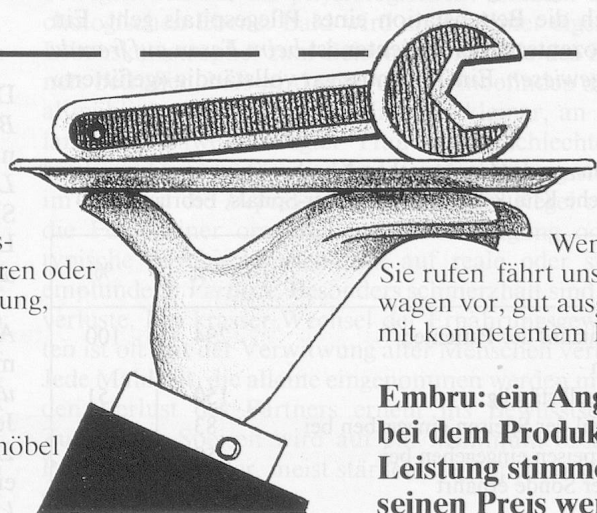
# Service

Wie im gepflegten Restaurant sind auch wir für Sie da, wenn Sie Wünsche haben. Unter Service verstehen wir: Instruktionen jeder Art, Bedienung,

Pflege, Unterhalt, Ausführung von Reparaturen oder ganz einfache Hilfeleistung, wenn's irgendwo fehlt. A votre service!

**embru**

Embru-Werke, Pflege- und Krankenmöbel  
8630 Rüti ZH, Telefon 055/31 28 44  
Telex 875 321



Wenn Sie rufen fährt unser Servicewagen vor, gut ausgerüstet, mit kompetentem Fachmann.

**Embru: ein Angebot, bei dem Produkt und Leistung stimmen, das seinen Preis wert ist.**