

**Zeitschrift:** Schweizer Heimwesen : Fachblatt VSA  
**Herausgeber:** Verein für Schweizerisches Heimwesen  
**Band:** 57 (1986)  
**Heft:** 9

**Artikel:** VSA-Fortbildungstagung für Altersheimleitung und Kaderpersonal 1985 : wachsende Verantwortung im Sozialisationsprozess der Gesellschaft  
**Autor:** Beutter, Friedrich  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-810512>

#### 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:** 06.02.2026

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

# Wachsende Verantwortung im Sozialisationsprozess der Gesellschaft

Von Prof. Dr. Friedrich Beutter, Luzern

Die letzjährige 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. Prof. Dr. Friedrich Beutter, Theologe und Betriebsökonom, führte in seinem Eingangsreferat über die «Wachsende Verantwortung im Sozialisationsprozess der Gesellschaft» in die Tagungsproblematik ein, indem er auf die Konsequenzen hinwies, die einem jeden Gesellschaftsmitglied aus der zunehmenden Alterung unserer Gesellschaft erwachsen. Sein Vortrag wird hier im Wortlaut wiedergegeben, nur die Zwischentitel wurden von der Redaktion gesetzt. Die diesjährige VSA-Fortbildungstagung für Altersheimleitung und Kaderpersonal wird am 11./12. November 1986 in Muttenz durchgeführt. Eingeladen wird zum Thema: «Leitbild für das Alter». Nähere Informationen finden Sie auf Seite 490 dieser Fachblatt-Nummer.

Im Rahmen Ihrer Fortbildungstagung «Sozialer Auftrag und wirtschaftliche Verantwortung» haben Sie mir ein Referat anvertraut, dem ich im Kreis von Fachleuten und verantwortlich in der Heimleitung und im Kaderpersonal Tätigen wohl kaum befriedigend entsprechen kann. Der Blick auf die Folgereferate dieser Tagung, die das Sozialpolitische, das Wirtschaftliche, Maßstäbe und Kriterien, die Gerechtigkeit als Teil der Lebensqualität für unsere älteren Mitmenschen erörtern werden, legt mir Bescheidung auf eine Reihe von Anmerkungen und Anfragen, vielleicht auch Anregungen auf; dies besonders deswegen, weil Ihnen das Arbeitsinstrument der Projektgruppe «BAK» (Bedarf–Aufwand–Kosten) bei dieser Tagung vorgestellt wird. Ich möchte versuchen, mich in Ihre berufliche Situation hinein zu versetzen, in der Sie auf der einen Seite engagiert sind, den älteren Menschen zu dienen, auf der anderen Seite unter den seit Jahren deutlich gewordenen Zwängen zur Überprüfung der Kosten in einer nicht gerade angenehmen Position stehen, den finanziellen Aufwand und den Ertrag eines möglichst hohen Niveaus an Mitmenschlichkeit zu einem guten Ergebnis zu führen.

Wenn ich mit diesen Vorbemerkungen Ihre Intentionen einigermassen getroffen haben sollte, möchte ich Ihre Problematik unter zwei Hauptgesichtspunkten erörtern: Der eine konzentriert sich um den zunehmenden *Sozialisationsprozess* in unseren entwickelten Gesellschaften, der andere um die anspruchsvoller gewordene *Personalisation* in diesen Gesellschaften. Sozialisation und Personalisation sind, bildlich gesprochen, wie die beiden Brennpunkte einer Ellipse, die den gesellschaftlichen Gesamtprozess in spannungsreichen geschichtlichen Veränderungen und Entwicklungen halten.

## Kennzeichen des Sozialisationsprozesses der gegenwärtigen Gesellschaft

Die Eingrenzung auf die Schwerpunkte Ihrer Thematik lässt nur für wenige Anmerkungen Raum, die besonders im Blick auf das Heimwesen geschehen. Der Ausdruck

Gesellschaft wird im sozialwissenschaftlichen und politischen Sprachgebrauch verwendet, nach welchem *Gesellschaft* eine Vielzahl von Personen ist, die miteinander in einem meist staatlich-politisch markierten Raum leben und die durch sprachliche, kulturelle, religiöse, politische und wirtschaftliche Traditionen verbunden sind und doch zugleich in oft konfliktreicher Auseinandersetzung miteinander um die zeitgemäss notwendige und richtige Gestaltung dieser Gesellschaft ringen. In diesem Sinne ist die Schweizerische Eidgenossenschaft eine Gesellschaft, die das gesamte Schweizervolk umfasst.

## Bevölkerungsentwicklung und «Soziale Sicherheit»

Die zeitgemäss-richtige Gestaltung der Heime für unsere älteren Mitmenschen ist ein wichtiger Bereich in dieser Gesellschaft. Er nimmt an Bedeutung zu, weil die derzeitige *Bevölkerungsentwicklung* zu einem zahlenmässigen Wachstum der älteren Bevölkerungsgruppen führt. Der «Bericht zur demographischen Entwicklung in der Schweiz seit 1971», der 1984 vom Eidgenössischen Bundesamt für Statistik in Bern veröffentlicht wurde, hält als bemerkenswerte Tatsache fest, «dass der im Rentenalter stehende Bevölkerungsteil jährlich zugenommen hat» (1), während alle anderen Bevölkerungsgruppen unter 65 Jahren zahlenmässig gesunken sind. Der genannte Bericht betont: «Das Aufrücken stark besetzter Altersgruppen und der spürbare Rückgang der Bestände in den jüngeren Altersgruppen gehören zu den wichtigsten demographischen Strukturveränderungen seit 1971.» (2) Als Illustration für diesen Wandel werden zwei Kennziffern gegeben. Die erste: 1971 entfielen auf 100 Rentner (65jährige und ältere) 270 Kinder und Jugendliche (unter 20 Jahren). 1983 lautet dieses Verhältnis 100 zu 191, also rund 30 Prozent weniger Jugendliche (unter 20jährige). Die zweite Kennziffer geht in die gleiche Richtung: 1971 kamen auf 100 Personen im Alter zwischen 20 und 64 Jahren noch 54 Kinder und Jugendliche, 1983 dagegen nur noch 45.

Man wird solche Kennziffern nicht dramatisieren dürfen. Aber selbst, wenn sich das generative Verhalten des



«Letztlich geht es um eine Koordination von ‚Selbstinteresse und Gemeinwohl‘.» Prof. Dr. Friedrich Beutter plädiert für eine soziale Ordnung nach dem Prinzip der subsidiär gestuften Verantwortung.

Schweizervolkes in absehbarer Zeit zugunsten von mehr Kindern ändern sollte, wird man mit den jetzt bereits eingetretenen demographischen Strukturen der Zunahme der älteren und der Abnahme der jüngeren Bevölkerungsgruppen leben müssen, und dies wohl auf Jahrzehnte hinaus. Dass sich aus diesen Tatsachen und vielleicht ähnlich weiterlaufenden Entwicklungen nicht nur Probleme für die Finanzierung der Systeme der «Sozialen Sicherheit» (insbesondere AHV/IV und Pensionskassen) ergeben, liegt auf der Hand. Direkt und sehr nahe betroffen ist in dieser Entwicklung der gesamte Bereich der Heime für ältere Mitmenschen.

### **Neue Sozialisationsaspekte**

Die Probleme aber einseitig den Institutionen aufzubürden zu wollen, die aus gesellschaftlichen Interessen und sozialen Aufträgen sich beruflich um die älteren Mitmenschen bemühen, wäre nicht angemessen. Die aus der demographischen Entwicklung sich abzeichnende Alterung unserer gesamten Gesellschaft ist ein Sozialisationsphänomen, dass alle Bereiche der Gesellschaft betrifft. Wenn wir von *Sozialisation* sprechen, meinen wir jenen Vorgang, in dem die Menschen aufgrund ihres Mitseins mit anderen in die Gruppen, Institutionen und Organisationen der bestehenden Gesellschaft eingeführt werden. Das geschieht in Familie, Schule, Beruf, Freundes- und Bekanntenkreis, in Vereinen und Verbänden, durch politische, wirtschaftliche, rechtliche und kulturelle Wertungen, Strukturen und Normen. Der einzelne Mensch kann zu sich selber (zu seiner eigenen Persönlichkeit) nur im Geflecht dieser Sozialisation gelangen. Sozialisation ist für den Einzelmenschen notwendig und unentbehrlich und dauert

lebenslang an wie der Prozess der Personalisation. Der Alterungsvorgang in unserer Gesellschaft bringt Sozialisationsaspekte hervor, auf die bisher kaum geachtet wurde.

*Ursula Lehr*, angesehene Professorin für Psychologie, besonders Psychologie des Alterns, hat in ihrer Abhandlung «Aufgaben einer künftigen Politik für ältere Menschen» (3) zu Recht klar gemacht, dass die Probleme, die sich aus dem *Altern eines ganzen Volkes* ergeben, auch Aufgaben an die gesamte Gesellschaft und die gesamte Politik stellen. So sollten die politischen Entscheidungen mit ihren finanziellen, wirtschaftlichen und sozialen Auswirkungen dem Älterwerden eines Volkes mehr Rechnung tragen und eine einseitige Jugendorientierung korrigieren. Wenn man so etwas ausspricht, muss man wohl eigens betonen, dass nicht neue Einseitigkeiten angestrebt, vielmehr eine angemessene ganzheitlich orientierte Sozialisation intendiert ist, in der alle Gesellschaftsglieder in Solidargemeinschaft (*Generationenvertrag!*) wachsende Verantwortung übernehmen müssen.

### **Altern beginnt im Kindergarten**

Prononciert verlangt *Ursula Lehr*: «Eine Politik mit dem Ziel, die Lebensqualität im Alter zu erhöhen, müsste bereits im Kindergarten anfangen.» (4) Schon im Vorschulalter müsste das Bild vom alten Menschen in dem Sinne zurechtgerückt werden, dass in ihm ein kompetenter und verantwortlicher Bürger gesehen werde; zugleich sollte schon vom Kindes- und Jugendalter an *Geroprophylaxe* betrieben werden mit den Erziehungszielen Selbstständigkeit, Unabhängigkeit und Selbstvertrauen bis ins hohe Alter, mit Aktivierung bzw. Reaktivierung körperlicher, seelisch-geistiger und sozialer Fähigkeiten. Für Ursula Lehr ist das eine mehrdimensionale Aufgabe, die von der Kindheit bis zum letzten Atemzug reicht. Auch die Berufsausbildung müsse auf das Älterwerden eines Volkes mehr Rücksicht nehmen u. a., weil der Beruf der Altenpfleger und -pflegerinnen gesellschaftlich eine grössere Bedeutung erlangen könne als der Beruf der Kindergärtnerin oder des Jugendleiters. Für die Massenmedien und bis in die Schullesebücher und Jugendliteratur hinein sei es notwendig, die älteren Menschen aus ihrem Schattenbild als gesellschaftlich farblose Randfiguren zu befreien. Mit derlei Anregungen sind Umorientierungen im gesamten Sozialisationsprozess gemeint, die alle Bereiche, nicht nur das Heimwesen für ältere Mitmenschen, betreffen.

### **Die Kosten im Heim**

So betrachtet kann man die Auffassung von *Peter Bürgi*, Präsident der Altersheimkommission des VSA, nur unterstreichen, dass wir am Anfang einer gesellschaftlichen Entwicklung stehen, in der die Sache der Betagten zu einem öffentlich bedeutsamen Faktor wird. Aus demographischen Gründen wird es notwendig, grössere Leistungen für die Älteren zu erbringen, und dies in einer Zeit der Verknappung der Mittel; dies stellt die Gesamtpolitik vor die Aufgabe, «die Anforderungsprofile für die Betagteneinrichtungen „ihrer“ Bevölkerung zu formulieren und – konsequenterweise – auch die hiefür notwendigen Mittel bereitzustellen zu helfen» (5); geschehen sollte das im Gespräch mit den verantwortlich in den Alterseinrich-

tungen Tägigen und ihren Benützern, im Dialog mit den Politikern, den Gemeinden und Behörden und nicht zuletzt mit den Steuerzahlern. Nach welchen Maßstäben und Kriterien dies erfolgen könnte und sollte, ist eines der Hauptanliegen des Modells *BAK*, das ein Heim als eine humane Wohn- und Lebensgemeinschaft und als eine funktions- und sachgerechte Wirtschaftseinheit gestalten will. Wie kompliziert und differenziert sich diese Aufgaben zeigen, kann aus der Studie von *Erwin Rieben* (6) und auch der von *Robert Zimmermann* (7) entnommen werden.

Die Stichproben-Untersuchung von Rieben dürfte für rund ein Drittel der Betagten in der Schweiz (das heisst für etwa 240 000 Rentner) repräsentiv sein (Jahr 1979). Die Erhebung, welche auch die offene Betreuung (Haushilfendienst, Hauspflege, ambulante Krankenpflege und Mahlzeitdienst) einbezieht, kommt besonders für die geschlossene Betreuung (Altersheim ohne Pflegepersonal, Altersheim mit wenig Pflegepersonal, Altersheim mit viel Pflegepersonal evtl. mit Pflegestation und Kombination von Alters- und Pflegeheim) zum Ergebnis, dass besonders in der geschlossenen Betreuung immer grössere Aufwendungen nötig wurden (B 8 und 16). Zweck der Studie war nicht, eine ideale Institutsart oder Angebotsform zu bestimmen, sondern zweckmässige Angebots-Kombinationen zu evaluieren (B 17), zumal bei älteren Menschen häufig nicht nur ein einziges, sondern mehrere Probleme gleichzeitig auftreten.

Einige Ergebnisse darf ich kurz in Erinnerung rufen: Bei der Kostenerfassung zeigte sich, dass die Personalkosten insgesamt den grössten Anteil der Betriebskosten ausmachen, nach den angestellten Berechnungen zwischen 55 Prozent und 95 Prozent (B 29), unterschiedlich jedoch hinsichtlich Landgemeinden, Mittelstadt und Großstadt (B 93 f.). Die Personalkosten sind also für die Kostenstruktur ausschlaggebend, und dies um so mehr, als die menschliche Arbeit für soziale Dienstleistungen nicht so wie in vielen anderen Dienstleistungsbereichen und in der Industrie mit technologischen Mitteln rationalisiert oder automatisiert werden kann.

Wenn auch die sachlichen Betriebsmittel mit ihren Aufwendungen nicht denselben Stellenwert wie die Personalaufwendungen haben, sind sie doch nicht gering, vor allem wenn die kalkulatorischen Kosten, wie Abschreibungen und Zinsen, miteinbezogen werden. Immerhin werden für die Untersuchungszeit (1979) die Investitionskosten für ein Altersheimzimmer mit rund 115 000 sFr. angegeben, und die für ein Pflegezimmer im Altersheim mit rund 120 000 sFr. (B 98 f.). Diese *Investitionskosten* sind durch den Heimträger kaum wesentlich zu beeinflussen.

### Die Grenzen von Sparmassnahmen

Bezüglich der Kostensteuerung, besonders hinsichtlich der Kostensenkung, wird ein geringer Spielraum erkennbar. Dennoch werden im Kostenbereich auch *Einsparungsmöglichkeiten* diskutiert (8): Augenmass bei den Investitionen, Fixkosten niedrig halten durch Vermeiden von Minderbelegungen, bestimmte Teilkapazitäten nach aussen auslasten, Teilbereiche ausgliedern oder verkleinern, stärker auch Teilzeitarbeitskräfte beschäftigen, Einsparungen beim Einkauf durch Grossaufträge ausnutzen, arbeitserleichternde Geräte vor allem im Pflege-

bereich einsetzen, die Arbeitsteilung vor allem zwischen hochqualifizierten Arbeiten und solchen, die weniger Qualifikation erfordern und daher billiger sind, stärker ausloten. Vorschläge zur Senkung der Personalkosten sprechen sich für Zentralisierung von Diensten im Verpflegungsbereich (u. a. zentrale Geschirreinigung), beim Bettenwechsel, bei Reinigungsarbeiten in den Zimmern, Arbeitsräumen und auf den Fluren aus.

Allerdings werden auch die Grenzen solcher Massnahmen erkennbar. Es ist nämlich unbestritten, dass besonders im Pflegebereich im Interesse der Pflegequalität «die sogenannte reine Funktionspflege zugunsten der ganzheitlichen Pflege abzulehnen» (9) ist. Die Inanspruchnahme der Beratung durch erfahrene Heimberatungsdienste könne zu organisatorischen Verbesserungen führen, die kostensenkend wirken. Dennoch hält *Willi Rückert* abschliessend fest, «dass den Möglichkeiten zur Kostensenkung im Altenhilfebereich verhältnismässig enge Grenzen gesetzt sind» (10). Gerade darum werden engagierte und qualifizierte Mitarbeiter benötigt, die die immer knappen Mittel wirtschaftlich einzusetzen vermögen. Dieses wichtige Ziel steht nicht für sich allein, sondern ist eingebettet und wohl überformt von dem eigentlich umfassenden Ziel, den lebenslang andauernden Personalisationsprozess jedes Menschen zu fördern.

### Wachsende Verantwortung für den Personalisationsprozess

Einleitend sagten wir, dies sei ein ebenso wichtiger Hauptgesichtspunkt in der uns beschäftigenden Problematik. *Erwin Rieben* betont schon am Anfang seiner Untersuchung, dass allfällige Massnahmen, vor allem im finanziellen und organisatorischen Sektor, «nie höchste Werte von uns allen, wie individuelle Freiheit und Selbstbestimmungsrecht, namentlich auch im Altwerden, einschränken dürfen. Unsere Betagten dürfen nicht verplant, bevormundet und Verarbeitungsgut von Forschern, Technokraten und Politikern werden» (B 10). Es geht um Menschen, die ihre unverwechselbare Individualität haben und zur Reife ihrer *Persönlichkeit* lebenslang unterwegs sind. Das ist das Ereignis von Personalisation, die bei jedem ihre eigene lebensgeschichtliche Signatur hat.

Durch die Untersuchung von *Robert Zimmermann* sind eine Fülle von Merkmalen für Einstellungen zur *Zufriedenheit* mit öffentlichen Dienstleistungen, zur Situation im Heim, zu Lebensgefühl, Lebenszufriedenheit und Freizeiterfahrungen, zu mitmenschlichen und sozialen Aktivitäten berichtet worden (C 98 ff.). In den Hauptergebnissen fällt auf, dass die Heimbewohner sich selbst als unzufriedener beschreiben im Vergleich mit den zu Hause Lebenden, die als aktiver bezeichnet werden (C 194 f.). Freilich liegt für den Fall der (leichten, mittleren und schweren) Pflegebedürftigkeit ein markanter Grund für den hohen Anteil an Heimbewohnern (C 199) vor. Nicht gerade ermutigend ist das Resumé bei Zimmermann, wenn er schreibt: «Die Bewohner von Alters- und Pflegeheimen sind demnach am geringsten sozial integriert. Wichtigste Erklärungen dafür sind das höhere Ausmass an Pflegebedürftigkeit dieser Gruppe, eine gringere Integration in ein familiäres und ausserfamiliäres Beziehungssystem und ein weniger ausge-

prägtes Selbstwertgefühl» (C 200). Deutlich äussert sich der Wunsch nach Selbständigkeit, nach Kontakten zu anderen, nach verschiedenartigen Aktivitäten und allgemeinem Wohlergehen.

### Zur Eigenaktivität motivieren

Aufgrund solcher Ergebnisse ist bei *Erwin Rieben* das Bestreben erkennbar, das unterschiedliche individuelle *Eigenpotential* älterer Menschen zu würdigen (B 19) und für ihren überwiegenden Wunsch nach Selbstversorgung auch in Heimen offen zu sein. Er kommt allerdings auch nicht um die Feststellung herum, dass eine nicht geringe Zahl von älteren Menschen in Heimen «institutionalisiert» (B 127) ist, die in Belangen der Versorgung mit Essen und mit häuslichen Arbeiten noch recht selbständig wären. Er spricht hier von «Fehlplazierungen». Wo diese nicht zutreffen, stellt sich für ihn dennoch die Frage, «ob nicht in verstärktem Masse durch Anreize informeller und materieller Art noch rüstige Betagte zur Eigenaktivität motiviert oder selbst zur Mitarbeit im Heim gewonnen werden könnten» (B 128 f.). Er verweist auf eine Reihe von ländlichen Altersheimen, wo die noch vorhandenen Kräfte der Heimbewohner anerkennenswert einbezogen werden. Wenn ich ihn recht verstehe, plädiert er dafür, dass die Heime generell ein grösseres Angebot an Entfaltungsmöglichkeiten für den einzelnen Heimbewohner ins Auge fassen sollten.

Auf dem Felde der Motivation und der Stimulation in dieser Richtung ist der Erfindungsreichtum und der Spielraum noch nicht ausgeschöpft. Rieben meint, er sei sogar bis vor kurzem weitgehend vernachlässigt worden. Seine Überlegungen gipfeln in dem Satz: «Der Ruf nach bedarfsgerechter Altershilfe impliziert die Forderung nach „Hilfe zur Selbsthilfe“» (B 129). Anders ausgedrückt: Die Anliegen der je einzelpersönlichkeitsbezogenen Personalisation reichen weit über blosse Betreuungs- und Versorgungskonzepte hinaus.

### Respekt vor der Würde jedes einzelnen Menschen

Hilfe zu gelingender ganzheitlicher Personalisation ist ein sich wohl ausweitender Aufgabenbereich in den Altersheimen, der sicher seine grossen Schwierigkeiten hat. Sie

liegen in den sehr unterschiedlichen persönlichen Befindlichkeitsniveaus, die von Gesunden, Hilfsbedürftigen, leicht, mittel und bis zu schwer Pflegebedürftigen das Gesicht der einzelnen Person und ihrer Lebensgeschichte tragen. Die hier sich abzeichnenden Aufgaben können schwerlich generell, sondern nur mit dem konkreten älteren Menschen im Rahmen einer mitmenschlich erfreulichen *Heimgemeinschaft* gelöst werden.

Man kann der früher genannten *Ursula Lehr* wohl nicht widersprechen, wenn sie anmahnt, es gebe den alten Menschen überhaupt nicht. Genau so wenig gebe es die Lebensqualität, die für alle gleich gelte. Generalisierungen dieser Art könnten nur dazu führen, dass viele vermeintliche Bemühungen um Verbesserung der Lebenssituation bestimmter älterer Menschen gerade das Gegenteil erbringen, nämlich eine Verschlechterung. Sie hält daran fest, dass die Individualität der Lebensprozesse mit zunehmendem Alter keineswegs eine Nivellierung erfährt, sondern eher eine stärkere Ausprägung. Sie hält an der Lehr- und Lernfähigkeit für die ältere Generation bis ins hohe Alter fest. Sie fordert daher: «Eine jede Form der Altenhilfe sollte Hilfe zur Eigenaktivität sein und nicht etwa die Passivität alter Menschen begünstigen. „Über-Pflegen“ und „Über-Sorgen“ schadet nur.» (11). Dies verlangt doch der Respekt vor der unverwechselbaren Würde jedes Menschen, die der konstituierende Grundwert unserer Gesellschaft ist. Es zeichnen sich auf diesem Feld der Förderung des Personalisationsprozesses der älteren Menschen auch Möglichkeiten ab, die sich als Kosteneindämmung in den Heimen auswirken.

### Subsidiär gestufte Verantwortung

Abschliessend darf wohl festgehalten werden: Die Sorge um eine gute Gestaltung des Altersheimwesens ist ein bedeutsamer Bereich der gesamten Gesellschaft. Die sich immer mehr differenzierenden Aspekte von Sozialisation und Personalisation wollen nicht Anhäufung von immer mehr Wissen. Letztlich geht es um eine Koordination von «Selbstinteresse und Gemeinwohl», wie es der Titel eines soeben erschienenen Buches umschreibt (12). Es geht um freiheitliche und gerechte Gestaltung unserer Gesellschaft, in der die wahren Bedürfnisse und die richtigen Interessen nicht elitär definiert werden können. Autokratische Festlegung von Wohlfahrtskriterien und Sozialindikatoren sind

## 4 Embru Dienstleistungen

# Garantie

Kein leeres Wort, sondern eine Leistung, wofür wir einstehen. Nämlich dann, wenn mal ein Fabrikat Schwächen zeigt, die

unser Fehler sind. Denn auch bei technisch perfekter Fabrikation kann mal was schief gehen.

**embru**

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



Dafür stehen wir dann gerade und das grosszügig.  
Auch mit vollem Ersatz.  
**Embru: ein Angebot,  
bei dem Produkt und  
Leistung stimmen, das  
seinen Preis wert ist.**

ebenso verdächtig wie die Vorstellung, mit dirigistischen Massnahmen die «gute Ordnung» herbeiführen zu können.

Vielmehr gilt es, in einem gesellschaftlich weitreichenden Dialog, der die konkreten Menschen erreicht und ihre Möglichkeiten aufnimmt, Sozialisation und Personalisation zu vereinigen. Mit Recht betont *Anton Rauscher* im Vorwort zu dem genannten Buch: Es gilt, «Institutionen und Regeln der gesellschaftlichen Ordnung nach dem Prinzip subsidiär gestufter Verantwortung zu gestalten» (13). Im gleichen Werk hebt *Alfred Klose* die «überragende Bedeutung der Eigenverantwortung des Menschen» (14) hervor. Auch für ihn haben die Hilfsmöglichkeiten in freiheitlich demokratischen Gesellschaften mittels der verschiedenen Institutionen und Einrichtungen, zu denen das Heimwesen gehört, wesentlich subsidiären Charakter.

Wenn ich recht sehe, begreifen sich die Verantwortlichen in Heimwesen als «Administration» in diesem guten Sinne, nämlich als «Zu-Diensten-Sein». So ist auch jene «*neue Solidarität*» nicht nur Wunschbild, sondern zu realisierende Möglichkeit, von der *Harry Hoefnagels* meint: «Die sozial eingerichtete Gesellschaft stellt die Befriedigung der Individuen her, die sozial befriedigten Individuen konstituieren eine Gesellschaft, deren Wohl ihre eigene Sache ist.» (15) Solches bedeutet dann allerdings die Übernahme wachsender Verantwortung durch alle Beteiligten.

#### Anmerkungen:

- 1 Beiträge zur Schweizerischen Statistik Heft 122, Bern 1984, S. 18.
- 2 Ebd. S. 18.
- 3 in: Caritas '80. Jahrbuch des Deutschen Caritasverbandes (in Freiburg i. Br.), Karlsruhe 1980, S. 95–101. Für die Bundesrepublik Deutschland wird für das Jahr 1980 die Bevölkerung, die älter als 60 Jahre ist, mit 22 Prozent angegeben. In 50 Jahren (also im Jahr 2030) werden es rund 33 Prozent sein, also ein Drittel der Gesamtbevölkerung.
- 4 Ebd. S. 101.
- 5 P. Bürgi: Sozialer Auftrag und wirtschaftliche Verantwortung – Eine Theamik mit politischen Dimensionen (maschinengeschriebener Text zur Tagung).
- 6 E. Rieben: Kosten in der offenen und geschlossenen Altershilfe, Band 1 der Gesamtberichterstattung «Kosten und soziale Integration in der offenen und geschlossenen Altershilfe» (= Publikation des Schweizerischen Nationalfonds aus den Nationalen Forschungsprogrammen Bd. 15,1). Bern und Stuttgart 1982.
- 7 R. Zimmermann: Integration in der offenen und geschlossenen Altershilfe. Band 2 der Gesamtberichterstattung ... (wie Anm. 6). Bern und Stuttgart 1982.
- 8 Vgl. Willi Rückert: Die steigenden Kosten in Einrichtungen der Altenhilfe und die Möglichkeit der Rationalisierung in: Caritas '79. Jahrbuch des Deutschen Caritasverbandes. Karlsruhe 1979, S. 129–133.
- 9 Ebd. S. 132.
- 10 Ebd. S. 133.
- 11 U. Lehr: a. a. O. S. 100.
- 12 A. Rauscher (Hrsg.): Selbstinteresse und Gemeinwohl. Beiträge zur Ordnung der Wirtschaftsgesellschaft (= Soziale Orientierung Bd. 5). Berlin 1985.
- 13 Ebd. S. 7.
- 14 Ebd. S. 505.
- 15 H. Hoefnagels: Die neue Solidarität. Ausweg aus der Wachstumskrise. München 1979, S. 188.

## Paul Hofer

tritt als Rektor der Erzieherschule Basel zurück

Auf Ende August tritt Paul Hofer nach rund zwanzig Jahren als Schulleiter der Erzieherschule Basel in den verdienten Ruhestand. In dieser langen Zeit hat er die Schule entscheidend weiter entwickelt und geprägt. Es kommt darum nicht von ungefähr, dass die Ausbildungsstätte nicht allein unter ihrem offiziellen Namen bekannt war, sondern inoffiziell oft auch kurz und prägnant als «*Hofer-Schule*» bezeichnet wurde. Eine grosse Zahl von Absolventen und Mitarbeitern danken ihm am Ende seiner Amtszeit herzlich für seine von Humor und tiefer Mitmenschlichkeit getragene Schulführung.

Als Paul Hofer die Schulleitung 1967 von Frau Dr. Martha Bieder übernommen hat, brachte er schon eine reiche Erfahrung mit aus der Praxis der Heimerziehung und auch aus der Ausbildung von Erziehern. Schon während seiner Tätigkeit als Leiter der *Beobachtungsstation im Landheim Erlenhof* hatte er in verschiedenen Funktionen in der damaligen «*Berufsschule für Heimerziehung*» mitgearbeitet. Sein Interesse an Ausbildungsfragen hat ihn auch dazu bewogen, dann die Leitung der damals erst 2½ Jahre dauernden Ausbildung zu übernehmen. Unter seinem Rektorat hat sich die Schule stetig weiter entwickelt bis zur heute bestehenden dreijährigen Erzieherausbildung, die ergänzt wird durch ein Ausbildungsangebot für Heilpädagogik im Vorschulbereich.

Ein besonderes Anliegen war ihm immer auch die Zusammenarbeit der Erzieherausbildungen in der ganzen Schweiz. Gemeinsam mit Vertretern anderer Schulen hat er die *Schweizerische Arbeitsgemeinschaft der Heimerzieherschulen* (SAH) gegründet und durch seine langjährige aktive Mitarbeit im Vorstand zum Aufbau dieser für die Erzieherausbildung wichtigen Organisation wesentlich beigetragen.

Mit grossem persönlichem Einsatz und mit der ihm eigenen Gewissenhaftigkeit hat sich Paul Hofer den vielfältigen und anspruchsvollen Aufgaben in der Ausbildung von Erziehern und der Förderung des schweizerischen Heimwesens gewidmet. Manche persönlichen Interessen mussten dadurch zurückstehen. In die Zeit des nun beginnenden Ruhestandes hinein begleitet ihn und seine Gattin Ruth deshalb nicht allein unser herzlicher Dank für das, was er vielen gegeben hat, sondern auch unsere Hoffnung und der Wunsch, dass die kommenden Jahre viel Raum bieten mögen für die Erfüllung der vielseitigen persönlichen Neigungen.

Für die Schulleitung der Erzieherschule Basel  
F. Herren