

<b>Zeitschrift:</b>	Schweizer Heimwesen : Fachblatt VSA
<b>Herausgeber:</b>	Verein für Schweizerisches Heimwesen
<b>Band:</b>	57 (1986)
<b>Heft:</b>	12
<b>Artikel:</b>	VSA-Fortbildungstagung für Altersheimleitung und Kaderpersonal 1986 : Leitbild für das Alter im Heim : die Einmaligkeit des Menschen im Zentrum jeder Betreuung
<b>Autor:</b>	D.R.
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-810533">https://doi.org/10.5169/seals-810533</a>

### **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**

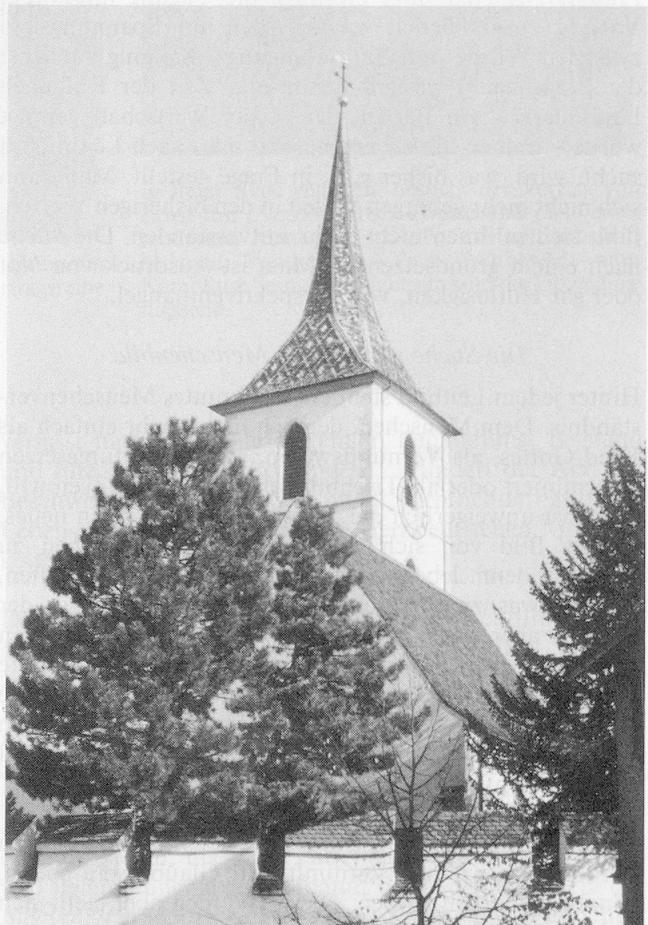
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 21.02.2026

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

## Leitbild für das Alter im Heim

### *Die Einmaligkeit des Menschen im Zentrum jeder Betreuung*



Im Tagungszentrum Mittenza in Muttenz treffen sich 220 Heimleute zur diesjährigen Fortbildungstagung für Altersheimleitung und Kaderpersonal. Das Thema am 11. und 12. November: «Leitbild für das Alter im Heim». Das moderne Mittenza-Gebäude (links) bildet einen wirksam-schönen Gegensatz zur reformierten Kirche in der Nähe, die von Könnern restauriert worden ist.

(Aufnahmen: Hans Hügli, Küsnacht)

D.R. – Am 11./12. November 1986 fand im baselländischen Muttenz die VSA-Fortbildungstagung für Altersheimleitung und Kaderpersonal statt. Die Tagung war dem Thema «Leitbild für das Alter im Heim» gewidmet. Ein Leitbild möchte eine Orientierungshilfe sein für alle, die einen Teil einer gemeinsamen Aufgabe wahrnehmen. Es ist deshalb unerlässlich, dass aus den breitesten Kreisen Beiträge zu einem derartigen Leitbild aufgenommen werden. So wurde denn an dieser Tagung der anthropologische Aspekt dieses Richtmasses erarbeitet (Dr. Imelda Abbt, Leiterin des Kurswesens VSA), der medizinische Aspekt (Dr. med. Felix Baumann, leitender Arzt im Pflegeheim Eichhof, Luzern), der Aspekt des modernen Managements (Ernst Itin, Personal Operations Manager bei IBM Schweiz, Arisdorf) und der theologische Aspekt (Prof. Dr. J. Milič Lochman, Professor für systematische Theologie an der Universität Basel). Wie man sich ein Leitbild für das Alter in der geriatrischen Praxis vorstellt, erfuhr man

im Podiumsgespräch am zweiten Tag. Es äusserten sich unter der Leitung von Dr. Imelda Abbt *Annemarie Gehring*, Aktivierungstherapeutin, Bärau, *Willy Hagen*, Altersheimleiter, Küsnacht, *Anton Loser*, Heimleiter im Regionalen Pflegeheim Romanshorn, und *Hans-Peter Schepperle*, Leiter des Pflegeheims Johanniter in Basel.

\*

Ein grosser Dank gebührt *Beat Lüthy*, Leiter des Alters- und Pflegeheims «Madle» in Pratteln, für seine sympathische und humorvolle Tagungsleitung. Er wünschte sich eine familiäre, freundliche, lehrreiche, vor allem aber eine zündende Tagung – und zündete eine Kerze an auf dem Rednerpult.

Mit zum Gelingen der Tagung trugen auch das Städtchen Muttenz, ausgezeichnet mit dem Preis für die Erhaltung

des Dorfbildes, und das gemeindeeigene Kongresszentrum Hotel Mittenza mit seinen grosszügigen Räumlichkeiten und der vorzüglichen Bewirtung bei. Und natürlich der stimmungsvolle Abend – aber dazu später.

### Altersarbeit im Spannungsfeld zwischen Würde und Entmündigung

Frau Dr. *Imelda Abbt* eröffnete die Tagung mit ihrem Vortrag zum Thema: «Altersarbeit im Spannungsfeld zwischen Würde und Entmündigung». Sie ging zunächst der Frage nach, weshalb in unserer Zeit der Ruf nach Leitbildern – ein Begriff, der in der Wirtschaft geprägt wurde – immer stärker ertönt. Wo man nach Leitbildern sucht, wird, was bisher galt, in Frage gestellt. Man kann sich nicht mehr geborgen fühlen in den bisherigen Werten, fühlt sich in ihnen nicht mehr mitverstanden. Die Suche nach einem grundlegenden Mass ist Ausdruck von Not oder gar Hilflosigkeit, von Perspektivenmangel.

#### Die Suche nach einem Menschenbild

Hinter jedem Leitbild steht ein bestimmtes Menschenverständnis. Dem Menschen, der sich nicht mehr einfach als Kind Gottes, als Vernunftwesen, als von Naturgesetzen determiniert oder als Triebbündel verstanden wissen will, erwächst unweigerlich die Notwendigkeit, sich ein neues, eigenes Bild von sich und den andern Menschen zu machen, denn leben heisst immer eine Wahl treffen, wählen, was zu mir gehört. Darüber hinaus fragt der Mensch aber auch nach dem, was zu allen Menschen gehört, ob es eine Norm gibt, in der die innersten Werte eines jeden Menschen enthalten sind, eine umfassende Norm, nach der wir auch Einfluss nehmen können auf den andern Menschen, ohne ihn in seiner individuellen Wahl zu behindern, eine Norm für die wahre *Menschlichkeit*.

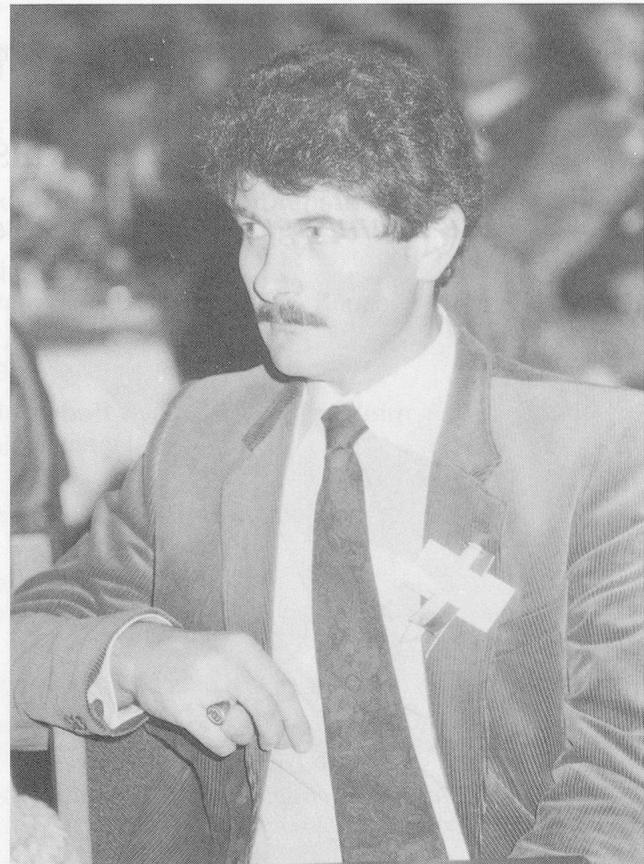
Dieses spezifisch Menschliche ist das Vermögen, zu werden, was wir aus Vernunft und Glaube sein sollen, können und auch wollen. Dieses Werden aber stellt sich nicht automatisch ein, sondern das einzelne Individuum muss sich immer wieder neu dafür entscheiden. Mit all

Sämtliche Vorträge sowie das Podiumsgespräch der VSA-Fortbildungstagung für Altersheimleitung und Kaderpersonal, die am 11./12. November 1986 in Muttenz stattfand, wurden auf

### Tonband-Kassetten

aufgenommen. Sie sind zum Preis von je Fr. 40.– zu beziehen beim Sekretariat VSA, Seegartenstrasse 2, 8008 Zürich, Tel. 01 252 49 48.

seinen Entscheidungen steht es aber immer auch im allgemein menschlichen Erfahrungsstrom, zu dem zum Beispiel auch das Altern gehört. Das allgemein Menschliche betrifft also jedes Individuum, und durch diese *Betroffenheit* ist es in der Lage, sich sein eigenes Leitbild zum Beispiel für das Altern zu machen. Da eigene Betroffenheit die Sicht einengen kann und vorschnelle Urteile vermieden werden sollten, ist es wichtig, dass das individuelle Bild vom Alter immer wieder ergänzt wird durch Betrachtungen, die den Menschen überhaupt betreffen: biologische, soziale, kulturelle, historische, ethische,



Beat Lüthy (Pratteln), ein Tagungsleiter wie er im Buche steht. Ihm und den übrigen Mitgliedern des Vorbereitungskomitees – Verena Weiss, Manfred Baumgartner und Heinz Meyer – hat die VSA-Zentrale viel zu danken.

religiöse Betrachtungen. Dabei geht es immer um die Frage: Was muss als *Unverzichtbares* mit in neue Entscheidungen einbezogen werden? Dieses Unverzichtbare gibt zwar noch kein Leitbild, aber die Grundlage dazu.

#### Das Unverzichtbare

Was nun aber ist dieses Unverzichtbare in der Betreuung betagter Menschen, Menschen, deren physischer und psychischer Abbau nicht mehr aufzuhalten ist? Wo liegt die Grenze, die ich als Betreuer mit meinen Entscheidungen für einen Menschen, der auf mich angewiesen ist, nicht überschreiten darf? Als Helfender habe ich zwar einen gewissen Vorsprung an Fähigkeiten auf den Hilfebedürftigen, aber als Mensch, eingebunden in den gesamten menschlichen Lebensprozess, kenne ich die Gefühle der Angst und der Hoffnung, die beim Betagten in seiner Abhängigkeit entstehen. Dadurch und durch die Erfahrung meiner Hilflosigkeit als Helfer in Situationen, in denen ich nicht mehr helfen kann, erfahre ich mich dem Betagten als meinem (hilfebedürftigen) Mitmenschen gleich. Beide sind wir Menschen, würdige und hilfebedürftige Menschen. Oder anders ausgedrückt: Die Grenzen, die ich in der Betreuung und gegenüber dem Mitmenschen ganz allgemein erfahre, kann ich ja nur erfahren, weil es ein Darüberhinaus über die Grenzen gibt, ein Jenseits der Grenzen. Was über alle menschlichen Grenzen hinaus geht, ist die innere *Freiheit* eines jeden Menschen, seinen eigenen Lebensprozess zur vollen Entfaltung zu bringen, der zu werden, der er ist. Es ist die Aufgabe des Betreuers, diesen inneren Prozess zur *Mündigkeit* beim Betagten mitzutragen. Die Grenze also, die er in seinen Entscheidun-



«Altersarbeit zwischen Würde und Entmündigung»: Dr. med. Felix Baumann (Luzern, links) im Gespräch mit Dr. Imelda Abbt (rechts), die die Vortragsreihe eröffnete.



In freier Rede gehalten, besticht der Vortrag von Ernst Itin (Arisdorf) über «Werte und Ziele eines modernen Managements». Freie Marktwirtschaft bedeutet Wettbewerb. Vom Wettbewerb zum Kampf um Sein oder Nichtsein sind die Übergänge fließend.

gen für den Menschen, der auf ihn angewiesen ist, niemals überschreiten darf, liegt dort, wo er verhindern würde, dass der Betagte seine *Idee von sich selber* entwickeln könnte, dort, wo er über die Bestimmung des Betagten von sich selbst verfügen wollte. Betreuung in diesem Sinne ist dann bei weitem nicht nur eine Pflicht meinen Mitmenschen gegenüber, sondern sie bereichert mich, weil ich dann nicht nur gebe, sondern von einem (auch hilfebedürftigen) Menschen auch empfange. Diese Betreuung macht *Freude* und erfüllt mich.

Man könnte jetzt sagen, das sei doch nur Theorie, was sie jetzt dargelegt habe, bemerkte Dr. Imelda Abbt zum Schluss ihres Vortrages, aber der Blick auf uns selber mache es praktisch, so dass wir es bis in die alltäglichen Kleinigkeiten unseres Lebens und unserer Arbeit einfliessen lassen können. Dann seien wir nicht mehr länger orientierungslos, nicht mehr länger perspektivenlos.

#### Die ärztliche Betreuung der Heimpatienten

Anstelle von Frau Dr. med. Brigitte Ambühl, die aus beruflichen Gründen auf die Teilnahme an der Tagung verzichten musste, erörterte Dr. med. Felix Baumann unter dem Titel «Die ärztliche Betreuung der Heimpatienten» den medizinischen Aspekt des Leitbildes für das Alter im Heim. Der Arzt ist in gewissem Sinne in einer komfortablen Lage, was Richtlinien für seine berufliche Tätigkeit anbelangt. Er hat sich dem *Eid des Hippokrates* verpflichtet: «... Meine Verordnungen werde ich treffen zu Nutz und Frommen der Kranken ... sie schützen vor allem, was ihnen Schaden und Unrecht zufügen könnte. Nie werde ich, auch nicht auf eine Bitte hin, ein tödlich wirkendes Gift verabreichen oder auch nur einen Rat dazu erteilen ...», er hat das *Genfer Ärztegelöbnis* von 1948 abgelegt: «... ich werde meinen Beruf gewissenhaft und würdig ausüben. Die Gesundheit meines Patienten wird meine erste Sorge sein. Ich werde das Geheimnis dessen, der sich mir anvertraut, wahren ...», und er kann sich auf die *Richtlinien für die Sterbehilfe* stützen, die die Schweizerische Akademie der Medizinischen Wissenschaften 1981

verfasst hat: «... Hilfe besteht in Behandlung, Beistand und Pflege ... Beim Sterbenden ... lindert der Arzt die Beschwerden. Er ist aber nicht verpflichtet, alle der Lebensverlängerung dienenden therapeutischen Möglichkeiten einzusetzen.»

Die zunehmende Differenzierung dieser Richtlinien weist aber bereits auf das Problem hin: Jeder Arzt braucht zusätzlich eine persönliche Formulierung eines Leitbildes für seine Tätigkeit. Dr. F. Baumann formuliert folgendermassen: «Der Patient, der Hilfe sucht, ist anzuhören und zu untersuchen (mit oder ohne technische Hilfsmittel, Spezialisten, Spitäler, Spezialkliniken usw.), um die Ursache seines Leidens zu erkennen und die Krankheit zu diagnostizieren, und dem Patienten sind die nötige Hilfe und Behandlung zu geben, damit der leidende Patient die *Sicherheit* und die *Geborgenheit* findet, um unterstützt durch die Behandlungen (mit oder ohne alle chemischen und medizinisch-technischen Möglichkeiten) die Krankheit zu überwinden und die volle Gesundheit wieder zu finden.» Im Zentrum der Bemühungen steht das Bewirken von Sicherheit und Geborgenheit als erste Voraussetzung für die Heilung des Patienten – auch des betagten Patienten.

#### Die Betreuung des betagten Patienten

Der betagte Patient ist – auch wenn man der grossen Vielfalt des Altersprozesses Rechnung trägt – im allgemeinen krankheitsanfälliger. Charakteristisch sind die Vielfacherkrankung (Polymorbidität) und die Neigung zur Chronizität. Eine eigentliche medizinische *Heilung* ist meist nicht möglich, jedoch kann der Krankheitsverlauf aufgehalten werden. Es gibt betagte Patienten, die ihre körperlichen Leiden akzeptieren und dadurch neue, andere Lebensinhalte und Tätigkeitsbereiche finden. Wie aber soll ich umgehen mit jenen Betagten, die nie von ihren körperlichen Beschwerden und ihrer Unzulänglichkeit wegkommen? Es sind jene Patienten, die ständig jammern und Vorwürfe machen, weil sie keine Heilung wahrnehmen. Hier gilt es, die medizinischen Ziele und die Erwartungen in andere Dimensionen zu lenken. Spektakuläre Heilungserfolge müssen kleinen Fortschritten wei-

chen, die volle Gesundheit wiederzuerlangen kann nicht das Ziel sein, sondern das Wohlbefinden, die Zufriedenheit, eine sinnvolle Selbstverwirklichung des Betagten zu ermöglichen und ihm Zuversicht für die Zukunft zu geben. Der betagte Patient darf nicht unter körperlichen Entbehrungen oder Schmerzen leiden, er soll weder Angst noch Langeweile verspüren, er soll seine Gefühle ausdrücken und eine eigene Persönlichkeit bleiben können, auch wenn er dadurch schwierig oder sogar mühsam wird, und er soll sich wenn auch noch so kleine Ziele setzen können für die Zukunft. Dazu gehört auch, dass er mit Zuversicht und mit Würde sterben können soll. Diese Forderungen gehen über ein allgemeines Recht des Patienten auf angemessene Betreuung hinaus. Sie sind differenzierter, erfassen den einzelnen Patienten in seiner eigenen Persönlichkeit, seiner Lebenslage, seiner eigenen Zukunft.

Eine solche Zielsetzung stellt sehr hohe Anforderungen an die Betreuung, sie kann nie ganz erreicht werden, aber sie kann wegweisend sein, ein Leitbild sein für eine umfassende Hilfe für die Betagten im Heim, und zwar für alle, die an dieser Hilfe beteiligt sind: Sozialdienste, Versicherungen, Arzt, Pflegepersonal, freiwillige Helfer, Seelsorger, Verwaltung und Hausdienst. Für sie alle bedeutet dieses Leitbild, dass bei all ihren Bemühungen der je einzelne Patient im Zentrum stehen muss. In jeder derart breiten Zusammenarbeit sind natürlich auch Konfliktflächen gegeben, dort nämlich, wo *Interaktionen* zwischen den einzelnen Beteiligten stattfinden. Für den Arzt sind vor allem die Interaktionen Patien-Arzt-Pflegepersonal, Patient-Angehörige-Arzt / Pflegepersonal und Patient-Mitpatient-Arzt / Pflegepersonal immer wieder neu zu regeln. Dies verlangt offene Gespräche, gemeinsame Besprechungen, immer wieder geduldiges Zuhören und klare, ehrliche Information.

#### *Die Betreuung des sterbenden geriatrischen Patienten*

Wenn über die medizinische Betreuung betagter Patienten gesprochen wird, muss auch das Sterben zu Sprache kommen. Was er zu diesem Thema beizutragen habe, sei nicht eine theologische oder philosophische Abhandlung, betonte Dr. F. Baumann, sondern es seien nüchterne Erfahrungen aus seiner Praxis im Pflegeheim, wo der Tod eines Patienten einerseits etwas ist, das ganz natürlich dazugehört. Andererseits ist das Sterben bei jedem Patienten wieder anders. Es ist unmöglich, Prognosen zu machen. Auch die Zeitdauer des Sterbeprozesses ist sehr unterschiedlich, er kann nur wenige Minuten dauern, aber sich auch über Jahre hinweg erstrecken. Und vor allem ist der Tod jedes Patienten, so gerechtfertigt und erwartet er auch war, immer ein Abschied von einem Menschen, den man lange gepflegt hat und dem man in dieser Zeit näher gekommen ist. Sein Tod macht nicht unglücklich, immer aber nachdenklich.

Beim sterbenden geriatrischen Patienten erhalten die ärztlichen Anordnungen einen anderen Sinn: Es geht nicht darum, um jeden Preis Leben zu verlängern und den natürlichen Tod zu verhindern. Sondern im Zentrum der ärztlichen Bemühungen steht die *Linderung* der Beschwerden: Der Patient darf keine Schmerzen, keine Atemnot, keine Angst haben. Medikamente können durchaus als Mittel eingesetzt werden, um den Patienten die Zuwendung, die man ihm auf seinem letzten Gang entgegenbringt, die Geborgenheit, die man ihm bieten möchte, überhaupt

noch wahrnehmen zu lassen. Eine zusätzliche ärztliche Massnahme ist immer dort angezeigt, wo Krankheitszeichen und Symptome beim Sterbenden nicht Ausdruck des natürlichen Verlaufes einer Krankheit sind. In jedem anderen Fall ist der Arzt verpflichtet, Leiden mindernde Massnahmen anzurufen, nicht zuletzt auch, um das Pflegepersonal nicht übermäßig zu belasten. Im Zentrum all dieser Massnahmen aber steht, wie Dr. F. Baumann es in seinem Leitbild fordert, die Verbundenheit und die Nähe zum sterbenden Patienten, die ihm das Gefühl von Sicherheit und Geborgenheit vermitteln.

#### **Werte und Ziele eines modernen Managements**

*Ernst Itin* begann seinen Vortrag über «Werte und Ziele eines modernen Managements» damit, dass er die Anwesenheit eines Vertreters aus der Welt der Wirtschaft an einer Tagung für Heimleute, auf der Suche nach einem Leitbild für ihre Arbeit, rechtfertigte. Erstens stehe das Heim in dieser wirtschaftlichen Umgebung, zweitens hätten die Bewohner eines Altersheimes ihr Leben in dieser Umgebung verbracht und bringen deren Wertvorstellungen mit ins Heim, und schliesslich sei die Stellung eines Heimleiters durchaus vergleichbar mit derjenigen eines Topmanagers in der Wirtschaft. Dies seien gute Gründe für jeden Heimleiter, die Werte und Ziele des modernen Managements zu kennen.

Das Umfeld, in der die Werte einer wirtschaftlichen Unternehmung entstehen, ist die *freie Marktwirtschaft*, die Wettbewerbssituation also, die stimulierend wirken, aber auch zum Kampf werden kann. Ziel ist es, in diesem Kampf zu siegen oder zumindest zu überleben. Die Ziele eines Unternehmens müssen deshalb immer den technologischen Veränderungen der Umwelt angepasst werden. Werte aber sind stabil, sie behalten in der sich ändernden Welt ihre Gültigkeit bei. Sie sind, gerade auch in Krisensituationen, die unentbehrliche Richtschnur, nach der das Verhalten der Unternehmung sich ausrichten kann im Hinblick auf ihre Ziele.

#### *Kleine Geschichte der unternehmerischen Werte*

Werte sind dann stabil, wenn sie ethisch vertretbar sind und wenn die Mitarbeiter im Betrieb sich mit ihnen identifizieren können, sie also als sinnvoll anerkennen können. Die Werte einer Unternehmung richten sich demnach nach den kulturellen Werten der Gesellschaft, in der die Unternehmung sich befindet, und nach der sozialen Situation ihrer Mitarbeiter. Seit Beginn der Industrialisierung Ende letzten Jahrhunderts haben sich die unternehmerischen Werte dementsprechend gewandelt: Zu Beginn wurde die gesamte Arbeit in einzelne, spezialisierte Schritte aufgeteilt, da man der Überzeugung war, dass jede Arbeit auf *eine* bestimmte Art am besten zu lösen war, und dass sich dafür jeweils *eine* bestimmte Art von Menschen am besten eignet. Die grosse Gruppe der Arbeiter konnte nur ausführen, was einige wenige zuvor erdacht und geplant hatten. Gefragt war nur die *Arbeitskraft* der Mitarbeiter, ihre Hand, denn, so dachte man, sie arbeiteten sowieso nur, weil sie sich ihr Leben verdienen mussten. Sie waren für die Unternehmung nur Mittel zum Zweck.

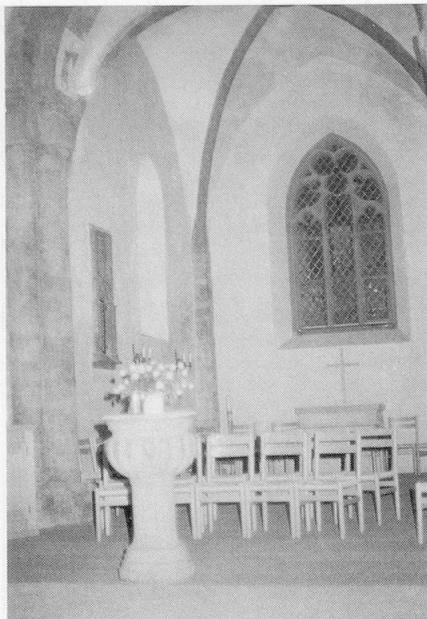
Nach dem Ersten Weltkrieg kamen neue Theorien auf (Human relation movement, Motivationstheorie), die darauf hinwiesen, dass *alle* Menschen nicht nur wegen des Geldes arbeiten, sondern dass sie aus der Arbeit auch Sinn



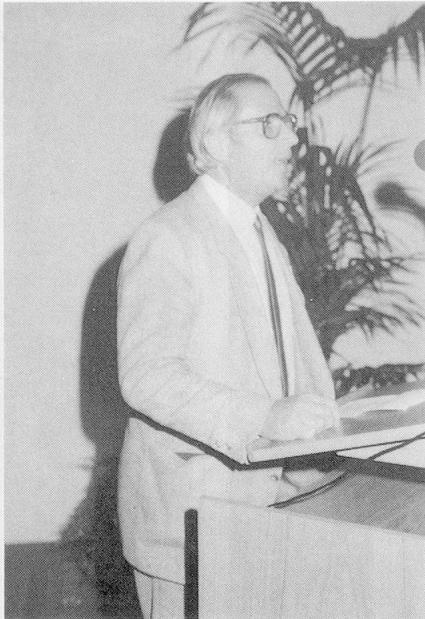
Lockere Gespräche und muntere Reden beim Apéro, den die Regierung des Kantons Basellandschaft gestiftet hat. Weitere Spender: die Firmen Henkel und Cleis sowie die Baselbieter Kantonalbank.



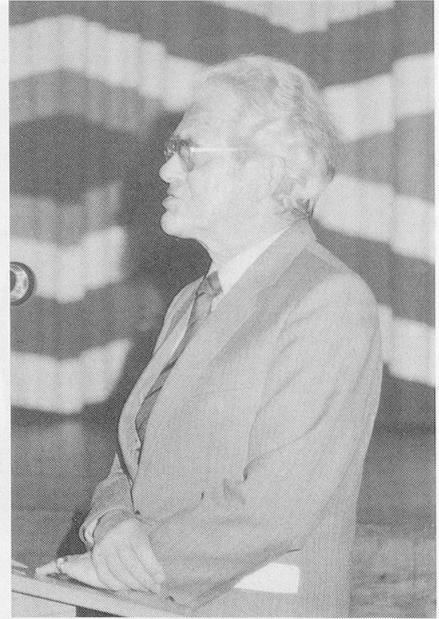
Zur Freude der Zuhörer bläst ihnen das Corps der Jugendmusik von Muttenz – rund 60 Mitglieder – zünftig den Marsch.



Stille im Chor der Kirche, wo vor dem schönen Orgelspiel die Restaurationsarbeiten und die Kirchengeschichte von Dr. Hildegard Gantner erläutert werden.



Direktionssekretär P. Aegler (links) und Gemeinderat K. Bischoff überbringen die Grüsse der Kantonsregierung und der Gemeindebehörden von Muttenz. K. Bischoff (rechts) danken die Teilnehmer(innen) für den offerierten «Schwarzen» nach dem Nachtessen. Übrigens: Einen Muttenzer «Roten» gibt es auch.



für ihr Leben beziehen. In einem ersten Schritt gestand man dem Arbeitenden Gefühle und das Bedürfnis nach Beziehungen zu. Man erkannte, dass ein glücklicher Mensch besser und mehr leistet, dass der Mensch dann für gute Arbeitsleistung *motiviert* werden kann, wenn am Arbeitsplatz seine Hand *und* sein Herz gefragt sind, und änderte dementsprechend die Arbeitsbedingungen.

Mit dem zunehmend höheren Bildungsstand der Arbeitnehmer, dem wachsenden Einfluss der Gewerkschaften, dem grossen Konkurrenzdruck während der Rezession und der zunehmenden Komplexität der Produktionsmethoden wurden die Grenzen der Arbeitsteilung allmählich erreicht. Nach dem Zweiten Weltkrieg begann man einzusehen, dass die anstehenden Probleme in der Wirtschaft nicht mehr gelöst werden können, wenn vom Mitarbeiter nur Hand und Herz miteinbezogen werden. Der Arbeitnehmer muss selber mitdenken, muss kreativ sein, muss sich für den Betrieb *engagieren*. Er muss also mit Hand, Herz und Kopf in die Entscheidungsprozesse der Unternehmung miteinbezogen werden. Heute sind, laut einer Untersuchung der Demo SCOPE, 52 Prozent aller Arbeitnehmer mit ihrer Arbeit sehr zufrieden, 36 Prozent sind zufrieden. Insgesamt 88 Prozent der Arbeitnehmer, die nur noch zu 5 Prozent mit nur Primarschulbildung ihre Arbeitsstelle antreten, fühlen sich wohl an ihrem Arbeitsplatz, und dies, obwohl oberste Priorität bei der Bewertung des Arbeitsplatzes dem «angenehmen Klima» zukommt, gefolgt von «interessanter Arbeit» und «Sicherheit des Arbeitsplatzes».

#### *Stabile Werte in einer veränderlichen Welt*

Die Zukunft wird den Arbeitsplatz weiter verändern: Immer mehr wird die eigentliche Handarbeit der Automation weichen, immer mehr Arbeitnehmer werden geistige Arbeit leisten, immer mehr Information wird verfügbar sein, und die internationale Verflechtung der Wirtschaft wird weiter zunehmen. Das bedeutet, dass das Bildungsniveau der Arbeitnehmer weiter steigen wird und ebenso ihr Bedürfnis nach laufender Fort- und Weiterbildung.

Gleichzeitig wird das Bedürfnis nach beruflicher Mobilität wachsen und damit die Berufstreue abnehmen. Diesen Tatsachen wird sich kein Betrieb, auch nicht das Heim, verschliessen können.

Wie müssen denn die Werte formuliert werden, die in derart veränderlicher Situation Bestand haben? Ernst Itin legte als Beispiel die Werte der IBM, die sich seit 30 Jahren unverändert bewährt haben, dar:

1. Achtung vor dem Mitarbeiter, seiner Würde und seinen Rechten.
2. Bestmöglicher Dienst am Kunden.
3. Ausgezeichnete Leistungen in allen Dingen.
4. Fairer Umgang mit den Lieferanten.
5. Erfüllen der Verpflichtung den Aktionären gegenüber.
6. Erfüllen der Verpflichtung der Gesellschaft gegenüber.

Diese Werte könnten zwar nicht garantieren, dass niemals eine Krise eintreten werde, doch sie würden im Krisenfall eine unentbehrliche Entscheidungshilfe sein, weil dann alle Mitarbeiter in die gleiche Richtung wirkten, beendete der IBM-Personalberater seine Ausführungen.

#### **«Quattro Stagioni» am Abend**

Mit einer Besichtigung der reformierten Dorfkirche in Muttenz, der einzigen mit einer Ringmauer bewehrten Kirche in der Schweiz, und einem Orgelkonzert daselbst – Thomas Schmid spielte kleine Kompositionen von Johann Sebastian Bach – wurde der stimmungsvolle Abend eingeleitet. Nachher traf man sich wieder im Hotel Mittenza zum Aperitif, gestiftet vom Regierungsrat des Kantons Basel-Landschaft. Bevor dann das äusserst aufmerksame und freundliche Servicepersonal in Aktion trat, spielte die Jugendmusik Muttenz/Pratteln auf. Während des Nachtessens überbrachten P. Aegler von der basellandschaftlichen Volkswirtschafts- und Sanitätsdirektion und K. Bischoff, Gemeinderat von Muttenz, die Grüsse der Regie-



Auf vielen Instrumenten spielend, reissen die vier Profi-Musiker der Basler Gruppe «Quattro Stagioni» (links) die Hörer immer wieder zu echten Begeisterungsstürmen hin. Die Zeit ihres Auftritts vergeht wie im Fluge.

nung. Muttenz sei halb Dorf und halb Stadt, konnte K. Bischof stolz berichten. Hier hätten Bauern genauso wie Zuzüger eine Heimat gefunden, hier sei das Interesse für die 9 Hektaren Weinbau («Muttenzer») genau gross wie für den grössten Rangierbahnhof der Schweiz in Muttenz, und hier werde auf die lebensnahe Gestaltung des Ortsmuseums genauso viel Wert gelegt wie auf die sorgfältige Altersplanung. Höhepunkt des Abends war eindeutig das unglaublich virtuose Spiel des jungen Musikerquartetts «Quattro Stagioni». Auf Originalinstrumenten spielten die vier Berufsmusiker volkstümliche Weisen aus Italien, Wales, Portugal und dem Balkan. Obwohl sie ohne jegliche Verstärkung spielten, erfüllte ihre Musik den ganzen Saal mit Klängen, deren Harmonien und Rhythmen wohl jeden Zuhörer leise erschaudern liessen. Dies bewies das hingerrissene Publikum nicht nur mit seinen wahren Beifallsstürmen, sondern auch mit dem regen Plattenkauf am Ende des Konzerts. Einen herzlichen Dank dem gesamten Vorbereitungsteam für diesen eindrücklichen Abend!

### Streiflichter aus der Praxis

Der zweite Tag wurde eingeleitet mit dem Podiumsgespräch «Streiflichter aus der Praxis». Jeder Teilnehmer formulierte Thesen zu einem zentralen Bereich des Heimlebens: Aktivierende Betreuung, Bauen und Wohnen, öffentliche Meinung und Schwellenangst beim Heimeintritt.

#### Aktivierende Betreuung

In der aktivierenden Betreuung steht nicht ein Kranke, sondern der Mensch als einmaliges Individuum im Zentrum, führte *Annemarie Gehring* aus. Aktivität heisst, sich lebenslang auseinandersetzen mit sich selbst und mit seiner Umwelt, heisst, sich selber und seine Grenzen wahrnehmen und akzeptieren. Aktivierende Betreuung fördert diese Auseinandersetzung beim Heimbewohner, indem sie von ihm Eigenaktivität fordert: Sie motiviert ihn zu sinnvoller



Höhepunkt im Schlussvortrag von Prof. Dr. J. M. Lochmann (Basel): Leben, Lieben, Loben – aus diesem Dreiklang kann ein «Lebenssinn im Alter» wachsen.



Gemeinsames Nachtessen – diesmal aus anderer Sicht: Mittenza-Chef Jenny im Kreis seiner Brigade mitten beim fliegenden Service. Vielen Dank, wir kommen wieder! Wir behalten das Hotel Mittenza als patentes Kongresszentrum in bester Erinnerung.



Unter der Leitung von Dr. Imelda Abbt (Mitte) geben Anton Loser (Romanshorn), Annemarie Gehring (Bärau), H. R. Schepperle (Basel) und Willy Hagen (Küschnacht) (vlnr) «Streiflichter aus der Praxis».

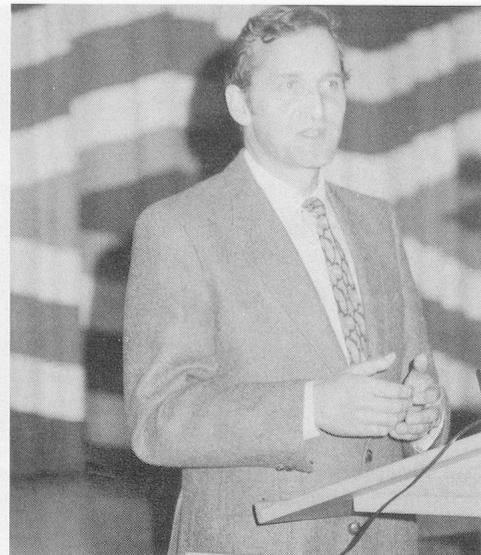
Mitarbeit im Heimalltag und erledigt für ihn nur das, was unbedingt notwendig ist, selbst wenn dies bis zu einem gewissen Grade auch auf Kosten der Perfektion im Heimbetrieb geht. Sie spornt den Betagten an, auch im Alter noch neue Fähigkeiten zu entdecken. Wo ein Heimbewohner schon sehr abgebaut ist, sucht die aktivierende Betreuung nach jenen Dimensionen, in denen er noch ansprechbar ist. Häufig findet man über die Musik Zugang zu diesen Menschen. Aktivierende Betreuung hilft dem betagten Heimbewohner ein Netz von tragenden Beziehungen aufzubauen und sich Ziele, selbst ganz kleine Ziele zu setzen, im Wissen darum, dass beides Aktivität erhält und fördert.

#### Bauen und Wohnen

Wenn Bauen auch Wohnen ermöglichen soll, müssen viel mehr, als dies jetzt der Fall ist, die Bedürfnisse der alten Menschen mit in die Planung einbezogen werden, bemängelte *Willy Hagen*. Allzu häufig geht es beim Bau eines Altersheimes darum, ein architektonisch raffiniertes Werk zu erstellen oder einer Behörde oder einer Stiftung ein Denkmal zu setzen. Geleitet von irgendwelchen Vorstellungen werden Mini-Spitäler konstruiert mit gleichen Zimmern, gleichem Mobiliar für gleiche Bewohner. Gemeinschaftsräume fehlen. Und dann, wenn der Bau beendet ist, wird das Leitbild für die Arbeit im Heim entworfen. Anstatt dabei nur das Daheim ins Auge fassen zu können, das man dem Betagten im Heim bieten möchte, muss man ständig architektonische Grenzen und «Sachzwänge» berücksichtigen. Allzu häufig sei es so, er kenne aber durchaus auch Fälle vorbildlicher Bauplanung im Heimwesen, betonte *Willy Hagen*.

#### Öffentliche Meinung

Auch im Pflegeheim, so *Anton Loser*, muss der Betagte im Zentrum aller Bemühungen stehen. Die Arbeit mit dem pflegebedürftigen alten Menschen ist wie ein Rad: Der Betagte ist die Achse, alle, die mit ihm zu tun haben, sind die Speichen, die nicht fehlen dürfen. Drehen aber tut sich das Rad um die Achse! In der öffentlichen Meinung aber steht nicht das «Speichen sein» im Vordergrund. Der Mann auf der Strasse sieht vorwiegend die hohen Kosten, die die Pflege im Heim verursacht. Er leitet davon die Forderung



Abgesang und Entlassung: VSA-Präsident Martin Meier (Bern) dankt allen Mitwirkenden und sagt auf Wiedersehen im November 1987.

ab, dass, wer so viel bezahlt, es auch «recht haben muss» und weiß nicht, dass er durch diese Einstellung eine Pflege nach dem Grundsatz «Fördern durch Fordern» verhindern kann. Die Verwaltungsinstanzen interessiert nicht der einzelne, unverwechselbare alte Mensch. Für sie ist er einfach Mitglied der Gruppe «Betagte». Oft sind die Angehörigen tatsächlich Speichen: Sie pflegen den Kontakt zum Heimbewohner, helfen mit, dass sich der Betagte im Heim daheim fühlen kann, helfen mit bei der Aktivierung. Oft aber auch nehmen sie ihre Speichenfunktion nicht wahr und delegieren ihre Aufgabe an das Heim, mit dem Resultat, dass sich ihr Angehöriger abgeschoben fühlt, sich nie wohl fühlen kann im Heim und passiv wird.

#### Schwellenangst

Wovor denn fürchtet man sich beim Eintritt in ein Heim? *Hans-Peter Schepperle* nannte die Angst vor dem Verlust der persönlichen Freiheit, die Angst, man dürfe dann seinen Lieblingsgewohnheiten nicht mehr nachleben, die Angst vor der Abhängigkeit, vor den andern Pensionären, die schwierig sein können, die Angst vor dem Personal, vor finanziellen Sorgen, die Angst, vergessen zu werden, zur Last zu fallen, die Angst vor der «letzten Station». Bekomme ich dann einen Schlüssel zur Haustüre? Kann ich abends noch Besuch empfangen? Kann ich meine alten Kollegen noch treffen? Muss ich mein Geld abgeben? Dass solche Fragen gestellt werden, ist tragisch. Sie zeugen von einer Einstellung zum Heim, die absolut nicht zutrifft. Denn oberstes Ziel im Heim ist, ein Daheim zu bieten, in dem die persönliche Freiheit so wenig wie möglich eingeschränkt wird. Dies muss durch Öffentlichkeits- und Quartierarbeit bekannt gemacht werden!

#### Lebenssinn im Alter

Prof. Dr. *Jan Milič Lochmans* Schlussvortrag trug den Titel: «Lebenssinn im Alter». Er stellte zunächst einige Überlegungen zum Älterwerden an. Älterwerden ist zwar das Selbstverständlichste im Lebensprozess eines jeden Menschen, doch da der Mensch ein denkendes Wesen ist, das die Fähigkeit besitzt, seine eigene Lebenssituation durch Reflexion zu transzendifzieren, kann ihm auch das Selbstverständliche zum Problem werden, dann nämlich,

wenn er in dieser geistigen Auseinandersetzung nicht *die* Chance zur Lebensbewältigung erkennt. Seine Lebenssituation geistig durchdringen heisst nicht, sie beeinflussen, sondern heisst, ihre spezifischen Chancen erkennen und ausschöpfen. Wer das Älterwerden in diesem Sinne bewusst erlebt, wird immer schon – nicht erst im Alter – mit der *Sinnfrage des Lebens* überhaupt konfrontiert: Woher komme ich? Wo stehe ich? Wohin gehe ich? Doch im Alter stellt sich einem diese Frage angesichts der sich verkürzenden Lebensperspektive besonders dringlich. Kann ich dereinst mit *Edgar Bonjour* sagen: «Ich ahnte es nicht und weiss erst jetzt, wie schön das Alter sein kann. . .» und das Leben viel intensiver geniessen? Oder werde ich vielmehr empfinden wie *Karl Barth*, der als alter Mensch mit einer «unerklärlichen Traurigkeit» zu streiten hatte, «in der mir alle Erfolge, die das Leben mir gebracht hat, gar nichts helfen . . ., so dass ich von gar nichts anderem lebe als von der Verheissung: „Selig sind, die da Leid tragen, denn sie sollen getröstet werden.“»? Eine mögliche Antwort auf solche Fragen nach dem Sinn des Lebens gab *J. M. Lochman* aus biblischer Sicht und ordnete seine Gedanken den drei Stichworten *leben, lieben und loben* zu.

### Leben

Das Christentum ist im Gegensatz zu den meisten Religionen dem biologischen Leben gegenüber grundsätzlich positiv eingestellt. Das Leben ist aus biblischer Sicht eine Gabe Gottes, ein Geschenk, das zu schätzen und zu schützen ist. Selbst in der Hiobsgeschichte und im Bericht über die Leidensgeschichte Jesu steht die grosse Verzweiflung immer im Zeichen des Kampfes um das hohe Gut des Lebens. Die Bibel fordert von uns, dem *quantitativen* Aspekt des Lebens Sorge zu tragen. Es ist gut, lange zu leben. Das hat ethische Konsequenzen für Gesellschaft, Wirtschaft und Umweltverhalten. Das Leben bewahren und mehren ist die Aufgabe des Menschen im Rahmen der Schöpfung. Daraus lässt sich aber keineswegs auf eine Verklärung vitaler Prozesse im Sinne von vitalistischem Körperkult schliessen. Es geht nicht darum, Leben um des Lebens willen zu haben, sondern menschliches Leben hat im biblischen Verständnis zusätzlich zu seinem quantitativen Dasein einen Sinn, nach dem es strebt: Es drängt nach einem sinnvollen, menschenwürdigen Leben, nach *Qualität*.

### Lieben

Dieses wahre, dieses menschenwürdige Leben ist nur in der Liebe möglich. Die Bibel unterscheidet zwei Formen der Liebe: Die *erotische Liebe* umfasst die sexuelle Beziehung zwischen Mann und Frau, aber auch die platonische Liebe, das Streben nach dem Schönen und Vollkommenen. Es ist die Liebe, die mich persönlich bereichert. Das Neue Testament spricht zusätzlich noch von einer Liebe, die nicht primär die persönliche Bereicherung in der Zuwendung zum andern sucht, sondern die sich dem Nächsten zuwendet ohne jegliche Vorbedingungen, die sich ihm solidarisch zeigt und die seine Last tragen hilft. Es ist die *agapische Liebe*, der Jesus Christus sein ganzes Leben auf Erden gewidmet hat. Ähnlich wie beim Stichwort «leben» gilt auch hier, dass beide Arten der Liebe zum menschlichen Leben gehören, doch strebt wahre Liebe über erotische Liebe hinaus nach der agapischen Liebe für den Mitmenschen, der auf mich angewiesen ist. Das bedeutet keineswegs, dass dadurch mein Bedürfnis nach Selbstfindung unbefriedigt und meine Sehnsucht, mein eigenes Leben geniessen zu können, ungestillt bleiben muss, denn: «Wer sein Leben retten will, der wird es

verlieren; wer aber sein Leben verliert um meinetwillen und um des Evangeliums willen, der wird es retten.» (Mk 8,35). In der agapischen Liebe findet meine Selbstverwirklichung zu ihrer höchsten Erfüllung: zum Heil, zur Rettung meiner Seele.

### Loben

Mit dieser Dimension, die über das rein Menschliche hinausweist, sind wir nun beim Stichwort «loben» angelangt. Loben meint nicht das Verklären und künstliche Versüßen von Mißständen und Ungerechtigkeiten, ganz im Gegenteil: Loben heisst die bitteren Erfahrungen aussprechen, vor Gott aussprechen. Anstatt im Leid wie gelähmt zu verharren, erfahre ich, wenn ich es vor Gott lege, ein Stück Befreiung. Denn durch Gott erfahre ich, dass es nicht nur die horizontale Dimension gibt, die mich in die Bedingungen menschlicher Gesellschaften mit all ihren Manipulationen und Zwängen einspannt, in der ich nur so lange etwas wert bin, wie ich meine Leistung erbringen kann. Nachher werde ich nutzlos, lästig, man vergisst mich. Meine Beziehung zu Gott aber öffnet mir eine *vertikale Dimension*, in der ich, weil ich Ebenbild Gottes bin, das unbedingte Recht habe, ein unverwechselbarer und unvergesslicher Mensch zu sein. Hier liegt denn auch der wahre Grund unserer Humanität: Wenn wir diese Einmaligkeit eines jeden Menschen vor Gott erkannt haben, werden wir keinen alten Menschen, der keine messbare Leistung mehr erbringt, als uninteressant vergessen!

Dass wir in der Schweiz die höchste Lebenserwartung aufweisen könnten, sei eine grossartige Errungenschaft, und dass die Qualität unserer sozialen Einrichtungen so fortschrittlich sei, wisse er hoch zu schätzen, beschloss *Lochman* sein Referat. Aber wo der agapische Geist und der lobende Blick auf die Ewigkeit fehlen, werde der Sinngehalt selbst der effizientesten Errungenschaft lebensgefährdend reduziert.



**Service Culinaire ...**

Ein Beratungs-Service,  
der weit über das Produkt hinausgeht.

Wir helfen Ihnen bei der Lösung  
von kochfachlichen Fragen.

**HACO, Ihr Partner von der Küche bis zum Gast!**

Haco AG, 3073 Gümligen, Tel. 031/52 00 61