

Zeitschrift:	Fachzeitschrift Heim
Herausgeber:	Heimverband Schweiz
Band:	66 (1995)
Heft:	11
Rubrik:	In eigener Sache : Wahlen : Tagung der Sektion Zürich : neue Verbandsstrukturen

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: 05.02.2026

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

GESCHAFFT!



Unsere Zentralpräsidentin, Christine Egerszegi-Obrist, ist auf Anhieb in den Nationalrat gewählt worden.

Wir gratulieren herzlich!

Zentralvorstand und Geschäftsstelle Heimverband Schweiz

NEUE HEIMLEITER

Altersheime

Altersheim Lindenhügel, Teufen: Karl Schüpfer-Nevatola; Alterswohnheim Oberstrass, Zürich: Bardot und Annina Fried; Altersheim Höngg, Hauser-Stiftung, Zürich: Eveline Baer; Altersheim Wienerberg, St. Gallen: Leopold Niederberger-Spycher; Alters- und Betreuungsheim Au, Urnäsch: Norbert und Helga Pammesberger; Altersheim Oeltrotte, Ennetbürgen: Hansruedi und Monika Lüthy-Wyss; Altersheim Mittelleimbach, Zürich: Beat und Margo Fischer; Altersheim Eichireben, Sarmenstorf: Fritz und Frieda Lehner; Altersheim Riedhof, Zürich-Höngg: Silva und Rudolf Huber; Alterszentrum Hottingen, Zürich: André Werner; Altersheim Rosengarten, Rossrüti: Richard Brotzer; Altersheim Beugi, Zollikon: Ruth Lehmann; Altersheim Zumipark, Zumikon: Jean-Luc Bourgeois; Altersheim Oerlimatt, Krattigen: Hansjörg und Mariella Bauder; Alters- und Pflegeheim Steinegg, Degersheim: Andreas und Margrit Spitz-Reck; Altersheim Lindenbaum, Weieren, Züberwangen: Margrit Karasy-Förster; Altersheim Eigerblick, Grindelwald: Erwin Staudenmann; Altersheim Feldhof, Oberriet: Dieter Mün-

ger; Alters- und Pflegeheim Churfürsten, Nesslau: Roland Dürig; Altersheim St. Martin, Olten: Thomas Hutmacher; Alterswohn- und Pflegeheim Region Sulgen, Sulgen: Robert Strässle; Altersheim Eichhölzli, Glattfelden: Ueli Märki; Alters- und Pflegeheim am See, Zollikon: Rolf Tobler; Alters- und Pflegeheim Luegenacher, Rothrist: Jürg Voneschen; Alterswohn- und Pflegeheim Verahus, Balgach: Rico Dietrich; Altersheim Rorschach, Rorschach: Markus Rüdisüli

Jugendheime

Schulheim für körperbehinderte Kinder, Solothurn: Werner Hunziker; Kinderheim Bachtelen, Grenchen: Karl Diethelm-Wolfisberg; Sonderschulheim Ilgenhalde, Fehrlitorf: Stefan Hartmann; Jugendheim Platanenhof, Oberuzwil: Christian Crottogini

Behindertenheime

Gloria-Stiftung Rüttimattli, Flüeli-Ranft: Urs Antener; Stiftung für ganzheitliche Betreuung, Rüti: Erich Kuster; Wohnheim Rothorn, Rathausen, Emmen: Lisa Aregger; Wohnheim für geistig Behinderte, Königsfelden: Christina Horisberger-Affentranger

Einladung zum Weiterbildungskurs

«RECHTSFRAGEN IM ALTERS- UND PFLEGEHEIM»

Mittwoch, 22. November 1995,
9.30 bis 16.30 Uhr
Alters- und Pflegeheim Neugut,
Landquart

Als Kursleiter konnten wir **Herrn Dr. iur. Urs Hess-Odoni**, Luzern, einen ausgewiesenen Fachmann für Rechtsfragen in Alters- und Pflegeheimen, gewinnen.

In unserem Heimalltag sind wir immer wieder mit Fragen konfrontiert, wie:

- Rechte und Pflichten des Pensionärs und des Heims
- Durchsetzung der Heimordnung
- Selbstbestimmungsrecht und Privatsphäre des Pensionärs; wann und unter welchen Voraussetzungen sind Eingriffe zulässig?
- Ärztliche Behandlung
- Wie weit dürfen Angehörige mitreden?
- Vermögensverwaltung für Pensionäre

Kurskosten:

Fr. 40.– für Personen- oder Heimmitglieder

Fr. 80.– für Nichtmitglieder
Bezahlung am Kurstag.

Anmeldung:

bis spätestens 17. November 1995 an Martin Rüegg, Tel. 081/43 62 27, Fax 081/43 79 58.

Wir hoffen, zu diesem sicher interessanten und lehrreichen Kurs viele Heimleiterinnen und Heimleiter, aber auch Vertretungen von Trägerschaften, begrüssen zu können.

Sektion Graubünden
Fachgruppe Betagte
Der Vorsitzende:
Martin Rüegg

Unternehmerisches Handeln im Heim

VON KOMPETENZEN, VISIONEN UND DER MONATLICHEN BUDGETKONTROLLE

Von Adrian Ritter

Rund 70 Teilnehmerinnen und Teilnehmer besuchten die diesjährige Tagung der Sektion Zürich des Heimverbandes Schweiz im Krankenhaus Nidelsbad in Rüschlikon zum Thema «Die Heimleitung als Unternehmerin». Ziel der Tagung war es, den Begriff des unternehmerischen Handelns mit konkreten Inhalten zu füllen und bei den Heimleiterinnen und Heimleitern Vorstellungen und Ideen darüber entstehen zu lassen, welche Elemente des unternehmerischen Handelns sie gegebenenfalls verstärkt in ihrem eigenen Betrieb integrieren möchten.

«Unternehmerin oder Unternehmer sein, unternehmerisch handeln, nichts unternehmen, was uns schaden könnte: sicher haben Sie solche Äusserungen auch schon gehört. Aber: was ist überhaupt ein Unternehmer? Woran erkennt man ihn? Am schwarzen Zylinder, wie vielleicht in früheren Zeiten? Oder gibt es rote und schwarze Unternehmer, die eben dementsprechende Zahlen schreiben?» Mit diesen Worten begrüsste Werner Pflanzer, Präsident der Sektion Zürich, die Anwesenden und gab seine Fragen an die erste Referentin weiter: Marianne Roth, Organisations- und Unternehmungsberaterin aus Rifferswil, die sich von ihrer Tätigkeit her als «Grenzgängerin zwischen Profit- und Non-Profit-Unternehmungen» bezeichnete.

Auch Roth versuchte, die Anwesenden in ihrem lebendigen Referat dort abzuholen, wo sie gerade stehen: «Sie sind wahrscheinlich mit Skepsis heute hierhergekommen. Während es früher um Ethik oder die Verbesserung von Dienstleistungen ging, stehen heute Management-Fragen zur Diskussion. Sie haben sich vielleicht gefragt, ob Sie diese «Welle» auch noch mitmachen wollen, oder doch lieber warten, bis sie vorbei ist. Vielleicht waren Sie früher auch selber in der Wirtschaft tätig und haben absichtlich den Beruf gewechselt. Jetzt werden Sie wieder davon eingeholt.»

Wie ist es dazu gekommen? Für Marianne Roth hat diese Entwicklung ihren Ursprung ausserhalb der Heime: die öffentlichen Finanzen sind aufgrund der Wirtschaftslage knapper geworden. Unter Stichworten wie «Lean Produc-

tion» oder «Total Quality» wird in der Privatwirtschaft versucht, die Qualität zu verbessern und Kosten zu senken. Ganze Betriebe werden auf den Kopf gestellt. Und der Staat sucht etwa mit dem «New Public Management» die Annäherung an die Privatwirtschaft. Dass ebendies nun der Staat auch vom Sozialbereich verlangt, liege, so gesehen, nahe.

Marianne Roth: «Ich will diese Diskussion in Gang bringen, Ihnen helfen, sich selber zu positionieren und die Frage zu beantworten, wo eine Weiterentwicklung möglich und sinnvoll ist.»

In den Mittelpunkt ihres Referates stellte sie die Qualitäten, die eine Führungsperson für unternehmerisches Handeln benötigt.

Gemäss dem dynamischen Führungs-dreieck ist (auch) die Heimleitung mit drei Aufgaben konfrontiert:

Grundsätzlich und primär geht es um die Ausführung eines Auftrages.

Daneben, und die Umstände rechtfertigen es, den Schwerpunkt bisweilen von der Auftragsausführung dorthin zu verlagern, ist eine Führungsperson damit beschäftigt, Mitarbeitende und sich selber zu führen. Die Führungsper-son bedarf dazu gewisser Schlüsselkom-petzenzen.

- Dazu gehören einerseits *persönliche Kompetenzen* wie etwa Geistesgegenwart, ein waches Bewusstsein und die Fähigkeit des Umgangs mit den eigenen Kräften.
- Neben diesen persönlichen Kompetenzen sind *soziale Kompetenzen*, wie Kommunikations- und Organisationsfähigkeit, das Coaching der Mit-arbeitenden, das Verbessern der



Peter Binder, Marianne Roth und Werner Pflanzer



Einschreiben...



...zur Gruppenarbeit

Fotos Adrian Ritter

Teamdynamik und das Knüpfen von Netzwerken, wichtig.

- Unter der dritten Kategorie von Schlüsselkompetenzen, den *konzeptionellen Kompetenzen*, versteht Roth übergeordnete Führungsfähigkeiten wie das Denken in grösseren Zusammenhängen und das Entwickeln von Lösungsansätzen und auch visionären Antriebskräften.

Im Kern fasst Marianne Roth dies wie folgt zusammen: «Unternehmer, die Lebensraum für Menschen schaffen, müssen selber lebendig sein. Lebendig sein heisst, sich ständig verändern und weiterentwickeln.»

Flexibilität bildet denn auch die vierte Kategorie von wichtigen Führungsqualitäten. Unternehmerisches Handeln beinhaltet, ein gutes Produkt am richtigen Ort anzubieten: «Es geht darum, sich im Markt zu positionieren, Marktnischen zu nutzen und sich innovationsfreudig und flexibel auf den Markt auszurichten. Dieser Grundsatz der Privatwirtschaft kann 1:1 in den Heimbetrieb übernommen werden.»

Den dazu notwendigen *Führungsinstrumenten* war der zweite Teil des Referates gewidmet. Diese beginnen bei der Formulierung einer klaren *Unternehmensphilosophie* (Vision, Ethik-Charta). Solch eine längerfristig festgehaltene Grundhaltung bedürfe dann eines *Leitbildes*, welches mittelfristig (3 bis 5 Jahre) die Schwerpunkte der Form und Inhalte der Arbeit definieren soll. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollten am Entstehen dieser Schrift beteiligt werden. Die nächsttiefere Stufe des

Betriebskonzeptes soll sodann die vorsehenden Arbeitsabläufe und die Alltagsgestaltung beschreiben. Einer Akzentsetzung dienen jährliche Standortbesprechungen zur Klärung der *Betriebsziele*. Damit verbunden sind Zielvereinbarungen mit den Mitarbeitenden.

Als weitere Führungsinstrumente seien das (partizipativ erarbeitete) *Budget* und die *monatliche Budgetkontrolle*, das Zusammentragen von Kennzahlen als Indikatoren für die Zielerreichung (*Controlling*) oder *Stellenbeschreibungen* und dazugehörige *Funktionendiagramme* (zur Klärung von Schnittstellen der einzelnen Tätigkeiten) erwähnt. Um aber auch flexibel bleiben und reaktionsfähig sein zu können, bedürfe es Gesprächsgremien («*Kommunikationsgefässe*») für die Organisationsentwicklung.

«Ist soviel Papier wirklich nötig?» werden Sie sich als Leiterin oder Leiter eines kleinen Heimes vielleicht gefragt haben. Die Frage ist berechtigt, allerdings bin ich der Meinung, dass in der einen oder anderen Form die Beschäftigung mit den eben angesprochenen Fragen für unternehmerisches Handeln unerlässlich ist. In kleineren Betrieben wird dies vielleicht weniger formal ablaufen.»

Von Skepsis, wie sie Marianne Roth zu Beginn angetötzt hatte, war in den Gesprächen der Tagungsteilnehmenden in der Pause wenig zu bemerken. Eher von Anstoss und Anregung war da die Rede. Anstoss etwa für einen anwesenden Jugendheimleiter, Schwerpunkte zu setzen und der internen Kommunikation mehr Gewicht zu geben. Ähnlich äusserte sich *Hanni Bachofner* vom Alterszentrum Lindenhof in Rümlang, die das Referat «irrsinnig interessant» fand: «Es bestätigt mich in meinen bisherigen Bemühungen und spornt mich an, auch in anderen Bereichen Entwicklungen einzuleiten. Das Entwerfen eines Leitbildes schwebt mir vor. Gerade in kleinen Heimen besteht ja die Gefahr, dass grundsätzliche Fragen, wie wir sie jetzt gehört haben, in den Hintergrund treten. Und doch sind sie so wichtig.»

Aufwachen aus dem Dornrösenschlaf

Anhand eines praktischen Beispiels versuchte *Peter Binder* im zweiten Referat zu demonstrieren, wie ein Heim aus dem «Dornrösenschlaf» aufwachen kann: Binder ist Mitglied der Verwaltungsdirektion des Krankenhauses am Lindberg in Winterthur. Diese 1906 eröffnete Institution hatte bereits in der Vergangenheit diverse Statutenrevisionen durchgeführt mit dem Ziel, der Leitung mehr Kompetenzen zu geben. Für Binder waren die *Voraussetzungen für unternehmerisches Handeln*, die *private Trägerschaft* und das *Vorhandensein genügender Reserven*, erfüllt. So war es möglich, in ab 1984 durchgeführten Strategieseminaren und Konzeptgruppen den Weg zu einem privatwirtschaftlich, streng nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen geleiteten Unternehmen zu gehen. Ziel war es, mit Hilfe von Qualität, Sicherheit und Effizienz eine führende Stellung als Privatspital der Region zu erreichen. Dabei war ein

nicht-gewinnorientierter Betrieb beabsichtigt, welcher aber langfristig mit Ausnahme der Investitionen ohne finanzielle Fremdhilfe auskommen sollte. Mit diesen Zielsetzungen wurden Vorgaben formuliert, die ihren Ausdruck in der «Lindberg-2000-Strategie» und darauf aufbauenden Massnahmenplänen fanden. Peter Binder: «Wir haben uns Zeit gelassen und Prioritäten gesetzt. Es musste ja nicht alles von einem Tag auf den anderen geschehen.» In den Massnahmenplänen wurde jeder einzelnen Massnahme eine verantwortliche Person, eine Priorität und ein Termin zugeordnet. Dabei seien auch neue Ideen entstanden, indem beispielsweise aus der Absicht, das Personalstatut zu überprüfen ein Mitarbeiterinnenhandbuch («wir haben den Spiess einmal umgedreht und alles weiblich formuliert») hervorging, welches heute allen neueintretenden Angestellten abgegeben wird.

Nach diesem praktischen Beispiel und dem Mittagessen beschäftigten sich die Tagungsteilnehmenden am Nachmittag in Arbeitsgruppen mit ihrer eigenen Heimsituation. In den verschiedenen Gruppen wurden Themen wie die *Aufgabenverteilung zwischen Heimleitung und Heimkommission/Stiftungsrat*, der *Einbezug der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter* in die Idee des unternehmerischen Handelns, die Sichtbarmachung von *Qualität als marktrelevantem Gut* oder weiterhin die Frage nach den notwendigen *Kompetenzen und Rahmenbedingungen für unternehmerisches Handeln* diskutiert.

Am meisten stiessen dabei die beiden erstgenannten Themen auf Interesse, während die ursprünglich ebenfalls vorgesehene Arbeitsgruppe zum Thema «Welche Argumente sprechen

gegen ein unternehmerisches Handeln in den Heimen?» mangels Interesse nicht zustandekam. Nach der Arbeit in den Gruppen wurden im Plenum die diskutierten Punkte und Meinungen präsentiert und von Marianne Roth kommentiert.

In der Arbeitsgruppe *Aufgabenverteilung Heimleitung/Heimkommission* war man sich einig, dass Fachkompetenz und Dialogfähigkeit auf beiden Seiten nötig ist. Ein unternehmerisches Handeln der Heimleitung bedinge eine klare Aufgabenteilung, welche sinnvollerweise in einer gemeinsam erarbeiteten schriftlichen Regelung festgehalten werde. Die operative Ebene sollte dabei klar der Heimleitung zugewiesen werden.

Roth bemerkte dazu, dass die schriftliche Form noch nicht garantire, dass – und dies sei ja das Ziel – die Handlungsgrundsätze auch in den Köpfen und Herzen verankert seien. Was die Fachkompetenz betreffe, so sollte das Know-how der Heimkommission in der Summe mindestens ebensogross sein wie dasjenige der Heimleitung.

In den beiden Arbeitsgruppen, die sich mit dem *Einbezug der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter* beschäftigten, war viel von *Transparenz, Motivation, Qualität, Wertschätzung, Mitbeteiligung und Förderung* die Rede. Gerade zur Kostensenkung sei die Information des Personals zu finanziellen Fragen des Heimes wichtig. Die Besprechung von Budget und Rechnung mit dem gesamten Personal («Landsgemeinde», wie es ein Heimleiter ausdrückte) und das Offensein für Ideen und Visionen von der Basis her förderten auch das Verantwortungsbewusstsein und die Motivation der Angestellten. Dies sei, zusammen mit der Schulung und Weiterbildung, nötig, um den zunehmenden Ansprüchen der «neuen Alten» genügen zu können: eine neue Generation von älteren Menschen, die «viel selbstbewusster» seien, stehe vor der Tür. Marianne Roth forderte die Anwesenden dazu auf, nicht bei der Personalförderung stehenzubleiben, sondern wirklich nach Möglichkeiten der *Einbindung* der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu suchen.

Die Arbeitsgruppe *Qualität* beschäftigte sich mit der Frage, ob und wie Qualität gemessen werden kann. Qualität aus der Sicht der Heimbewohnerinnen und Heimbewohner wäre beispielsweise über eine Umfrage erfahrbar, wobei auch die Gefahr geäussert wurde, dass der Mut zur Kritik (aus Angst, den Heimplatz zu verlieren) fehlen könnte. Reklamationen seien aber auf jeden Fall ein Qualitätsaspekt. Eine Idee über die Qualität aus der Sicht der

Angestellten könnte mit der Anzahl Krankheitstage oder Fluktuationen erlangt werden. Qualität, so meinte ein anderes Gruppenmitglied, könnte auch über Konkurrenz, die zur Belebung und Veränderung führt, sichtbar gemacht werden. Auch durch Öffentlichkeitsarbeit, sei es durch den Verkauf heimeigener Produkte, die Fremdnutzung von Räumen im Heim oder über das Bild, welches die Heimbewohnerinnen und Heimbewohner auf dem Spaziergang durch das Dorf vermitteln, werde Qualität sichtbarer.

Die Präsentation der Arbeitsgruppe *Kompetenzen und Rahmenbedingungen* richtete den Blick nochmals auf Führungsinstrumente, wie Zielvorgaben und Controlling, und betonte, dass auch die Heimträgerschaft, etwa die Gemeinde, unternehmerisch handeln sollte, um dies auch im Heimbetrieb zu fördern. Auch fand die der Sache durchaus förderliche «gesunde Konkurrenz» nochmals Erwähnung. Marianne Roth nahm dies in ihrem Schlusswort auf und wies auf den spielerischen Anteil der Konkurrenz hin. Als Grenzgängerin zwischen Profit- und Non-Profit-Unternehmungen sehe sie viele Parallelen zwischen diesen beiden Unternehmungsformen: «Ein vermehrter Austausch zwischen Ihnen als Heimleiter und anderen Unternehmen wäre deshalb sinnvoll und für beide Seiten eine Bereicherung.»

Eine Bereicherung und eine willkommene Gelegenheit zum Erfahrungs- und Gedankenaustausch wird wohl auch diese Tagung in Rüschlikon gewesen sein. Ausdiskutiert ist das facettenreiche Thema nicht. Und, wer weiss, vielleicht findet Sektionspräsident Werner Pflanzer eines Tages doch noch Gelegenheit, über Argumente, die gegen ein unternehmerisches Handeln sprechen, zu diskutieren. Er hatte sich nämlich als einziger für diese Arbeitsgruppe eingeschrieben, die mangels Interesse nicht stattfand.

Die Diskussion um unternehmerisches Handeln im Heim ist vielleicht für die einen eröffnet, für die anderen fortgesetzt worden. Dies ist die Voraussetzung für konkrete Veränderungen in der Praxis. Wie sagte doch Marianne Roth am Schluss ihres Referates: «Ich wünsche Ihnen Freude an der Weiterentwicklung und Lebendigkeit. Und dass Sie Veränderung als Chance und weniger als Gefahr betrachten können.»

Auszüge aus den Referaten und Zusammenfassungen der Arbeitsgruppen sind für Fr. 15.– beim Sekretariat der Sektion Zürich (Rosenweg 25, 8708 Männedorf, Tel. und Fax: 01/920 39 55) erhältlich. ■



Kollegialer Austausch.



SELLER DDB NEEDHAM BERN

Wir lassen Sie nicht sitzen. Das ist keine Schlagzeile, sondern das Credo der Dietiker-Beratung. Ich heisse Peter Albrecht (1), bin der Verkaufsleiter und stelle Ihnen gerne unser Team vor: Olivo Marin (2) betreut die ganze Ostschweiz, das Bündnerland, das Ländle und den Tessin. Et nos amis romands visite Daniel Wehrli (3). Hinter mir sitzt Giancarlo Palmisani (4), der Verkaufsassistent. Unser Mann in Zürich heisst Walter Auer (5). Für den Aargau und die Zentralschweiz ist Armin Bättig (6) verantwortlich. Die Dame vorne links ist Barbara Steindl (7), unsere Exportleiterin. Die Nordwest-Schweiz und den halben Kanton Bern bereist Werner Krebs (8). Telefonieren oder faxen Sie uns, falls Sie noch nie von uns besucht worden sind und das bedauern. Oder damit wir Ihnen unsere Referenzbroschüre mit passenden Stühlen und Tischen für vielfältige Funktionen in verschiedensten Räumen (36 Farbseiten) zusenden können. Dietiker AG, CH-8260 Stein am Rhein, Telefon (054) 42 21 21, Telefax (054) 41 44 69

**Dietiker
Switzerland**

Herbsttagung der Sektion St. Gallen/Liechtenstein

ENGAGEMENT UND ZUSAMMENARBEIT

Von Isabelle Kürsteiner

Der Vorstand des Heimverbandes Schweiz, Sektion Sankt Gallen/Liechtenstein, lud zur ersten Herbsttagung nach der Neustrukturierung im März dieses Jahres ins Lärchenheim Lutzenberg ein. Rund sechzig Mitglieder nahmen am Informationsnachmittag mit Führung teil.

Der «Verein für Schweizerisches Heimwesen» hat sich 1994 zum «Heimverband Schweiz» gewandelt. Damit verbunden sind die bisherigen Regionalvereine Sektionen geworden. Die Sektion St. Gallen/Liechtenstein wurde am 23. März 1995 gegründet. Neunzig Heime, davon fünf im Fürstentum Liechtenstein, gehören der Sektion an, welcher Präsident *Simon Egger*, Lichtensteig, Heidi Ackermann, Rapperswil, Reto Lareida, Abtwil, Franz Ludin, Gossau, Hans Meier, St. Gallen, und Gregor Studer, Altstätten, vorstehen.

Drei Fachverbände – ein Berufsverband

Präsident *Simon Egger* bedankte sich bei *Gebi Bischof* für das Gastrecht im Lärchenheim Lutzenberg (Appenzeller Vorderland) und begrüsste gleichzeitig Zentralsekretär *Werner Vonaesch* zur ersten Herbsttagung nach der Verbandsumstrukturierung. Der Heimverband Schweiz bestehe aus drei Fachverbänden «Kinder-/Jugendheime», «Behindertenheime (Erwachsene, Werkstätten)» und «Alters-/Pflegeheime». Daneben sei neu der «Berufsverband für

Heimleiterinnen und Heimleiter» geschaffen worden. *Simon Egger* rief alle Anwesenden auf, sich im Berufsverband zu engagieren, denn eine Aufgabe, auch des Vorstandes, sei es, dass die Ostschweiz im Heimverband Schweiz gut vertreten sei und als grössere Sektion ein entsprechendes Mitspracherecht besitze. Ein weiteres Ziel sei betreffend Zusammenarbeit die engere Verknüpfung des Kantons St. Gallen mit dem Fürstentum Liechtenstein. Der Kontakt müsse vergrössert und intensiviert werden. Es wäre auch möglich, das benachbarte Vorarlberg ebenfalls in die Arbeit miteinzubeziehen. Zum Schluss rief er nochmals alle Anwesenden auf, die Heimmitgliedschaft und die persönliche Mitgliedschaft im Dachverband und in der Sektion anzustreben. Denn nur wer als Institution Mitglied ist, könne am Fachverbandsgeschehen der



Die Sektion St. Gallen/Liechtenstein des Heimverbandes Schweiz traf sich im Lärchenheim, Lutzenberg AR, zur Herbsttagung. Foto Isabelle Kürsteiner

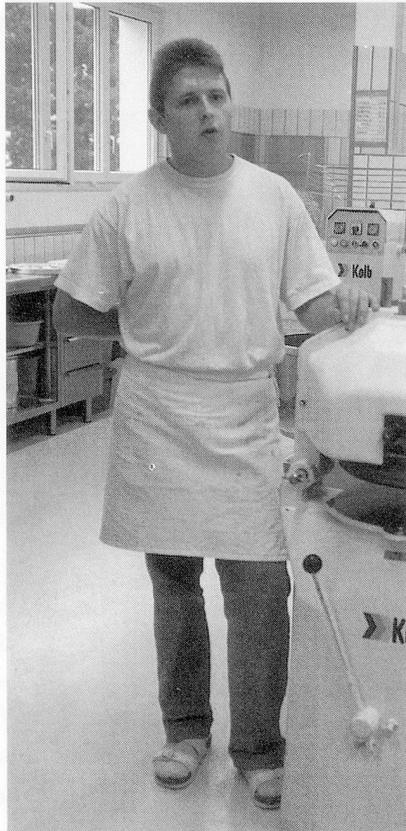
Sektion und des Heimverbandes aktiv teilnehmen.

Klare Rahmenbedingungen zur Orientierung

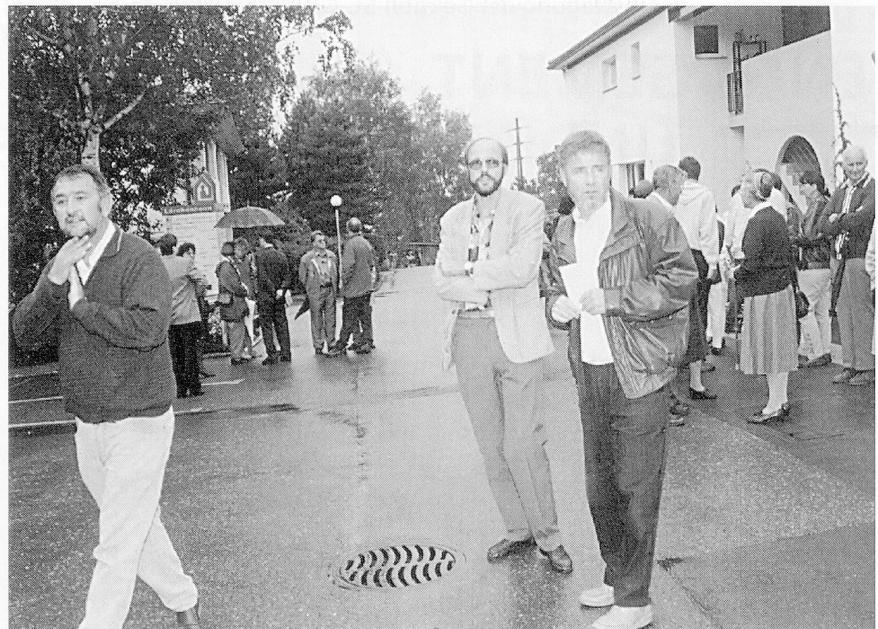
Neben der Information über die Umstrukturierung standen Führungen durch das Rehabilitationszentrum für Drogenabhängige auf dem Programm der Herbsttagung im Appenzeller Vorderland. Das 1982 gegründete Lärchenheim bietet 45 Rehabilitationsplätze an. Nachdem in der Anfangszeit das Misstrauen der Bevölkerung gegenüber einer Therapiestätte für Drogenabhängige gross war, finden heute öffentliche Anlässe häufig im Lärchenheim statt. So ist der Kulturaum wie auch der kleine Dorfladen ein täglicher Treffpunkt geworden. «Im Lärchenheim wird in Zusammenarbeit mit Therapeuten und Eltern für Drogenabhängige eine Zukunftsperspektive entwickelt, für die es sich lohnt, zu leben», führt Leiter Gebi Bischof aus. «Dazu sind klare Rahmenbedingungen zur Orientierung nötig.»

Von der Aussenstation bis zur Berufslehre

Wer im Lärchenheim ankommt, arbeitet zuerst in der Aussengruppe, die sich mit Gartenarbeit und Tierbetreuung befasst.



Die Bäckerei: «Wir liefern süsse Beigaben zum Alltag auch auf Bestellung.»



Heimleiter Gebi Bischof (links): «Wir entwickeln Zukunftsperspektiven, für die es sich lohnt, zu leben.»



Arbeit im Regen... aber sie werden nicht im Regen stehengelassen.

Fotos Erika Ritter

Danach durchläuft man verschiedene Stationen – das geschlossene Haus mit Kontaktsperre nach aussen, anschliessend das offene Haus. Hier lebt eine Gruppe von neun Personen zusammen. Eine verbindliche Hausordnung und Tagesvorsätze müssen befolgt werden. Die Hausarbeit – vom Kochplan bis zur Budgetplanung – wird aufgeteilt und turnusgemäss weitergegeben. Nach einem halben Jahr muss jede Bewoh-

nerin und jeder Bewohner in einen Dorfverein eintreten, um einen eigenen Kollegenkreis aufzubauen. In der heimeligenen Druckerei und Bäckerei kann eine Berufslehre absolviert werden. Es besteht aber auch die Möglichkeit, in der Werkstatt mitzuarbeiten oder bei der Aussengruppe dabeizusein. Die Therapie dauert 18 bis 24 Monate; bei der neu eingeführten Kurzzeittherapie bis Maximum 12 Monate. ■