

**Zeitschrift:** Fachzeitschrift Heim  
**Herausgeber:** Heimverband Schweiz  
**Band:** 71 (2000)  
**Heft:** 2

**Artikel:** Ein Jahr beim Heimverband - Erwartungen und Erfahrungen  
**Autor:** Halder, Reimar  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-812023>

### **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:** 05.05.2026

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

# EIN JAHR BEIM HEIMVERBAND – ERWARTUNGEN UND ERFAHRUNGEN

In diesem Winter schaue ich auf ein Jahr Arbeit beim Heimverband Schweiz und vor allem für die «Fachzeitschrift Heim» zurück. Anlass für einen kleinen Rückblick.

Es war im Spätherbst 1998. Einem Studienkollegen in den Abschlussprüfungen versuchte ich, mich nützlich zu machen. Ich selber arbeitete damals in einem Restaurant, wo ein Besitzerwechsel und mein damit verbundener Abgang bevorstanden. So hielt ich also die Augen offen für neue Jobs und wollte endlich mein stockendes Studium wieder etwas vorantreiben. Der Studienkollege hiess Adrian Ritter und war der Sohn der Chefredaktorin der «Fachzeitschrift Heim».

Genau dort landete ich wenig später, übernahm die Rubrik «Argus» und begann mich mit den ethischen Richtlinien des Fachverbands Betagte auseinanderzusetzen, in der Absicht, über die einzelnen Artikel eine Serie zu schreiben. Über alles weitere liess sich reden, und ich war offen für alles.

Das Heimwesen war mir kaum vertraut, mein Soziologiestudium streifte bisher andere Themen als die sozialen Institutionen. Ein Bruder, der in einem Alters- und Pflegeheim arbeitete und eine Grossmutter und ein Grossvater, die im Altersheim lebten, waren meine einzigen Bezugspunkte. Was sollte ich also erwarten? Einen neuen Bereich des Lebens kennenzulernen, erste journalistische Spuren abzuverdienen und Ein-

blick in die Arbeit eines Verbandes zu bekommen, mit dessen Tätigkeit ich mich wohl ausreichend werde identifizieren können. Etwa so rechtfertigte ich auch vor mir selbst den Entscheid, Mitarbeiter der «Fachzeitschrift Heim» zu werden, liess, was danach folgte, auf mich zukommen und war gespannt auf Erfahrungen und Erlebnisse.

Sehr bald war ich in die neue Thematik involviert, und die Arbeit entpuppte sich als um einiges breiter und reichhaltiger, als einen Stapel von Zeitungsberichten zusammenzufassen und jeden Monat mit jemandem ein Gespräch über ein ethisches Recht zu führen und darüber einen Artikel zu schreiben. Vorträge und Tagungen fanden statt, die Sektionen führten ihre Jahresversammlungen durch, und das Jahr des älteren Menschen sollte auch nicht spurlos am Heimverband Schweiz vorbeiziehen, insgesamt Stoff genug für eine monatliche, umfangreiche Zeitschrift.

Vielorts hörte ich über umfassende Neuerungen im Heimwesen, über den wachsenden finanziellen Druck auf die Institutionen und regelmässig über für mich neue Themen, Abrechnungssysteme und Qualitätssicherung. Offensichtlich erwischte ich also eine Zeit des besonders rasanten Wandels. Mit der wirt-

schaftlichen Rezession wurden etwas verspätet auch die Heime konfrontiert und ihre Verantwortlichen herausgefordert. Die Rezession war aber bloss der am häufigsten gehörte Auslöser des Wandels unter vielen anderen Phänomenen, die zum Teil zu einer Neuausrichtung der Heimlandschaft führte.

*Wenn von finanziellen Zwängen und wachsenden Anforderungen die Rede war, so fielen mir die positiven Haltungen der meisten Verantwortlichen auf. Die ökonomischen Kriterien wurden zwar kritisch hinterfragt, doch die Herausforderung wurde angenommen, Ideen wurden entwickelt und Lösungen gesucht. Haltungen, welche Veränderungen in Zusammenhang mit Spardruck grundsätzlich ablehnten, waren kaum zu vernehmen.*

Auch beim Heimverband selbst war in diesem Jahr manches im Umbruch. Dr. Hansueli Möhle hatte seine Stelle als Zentralsekretär kurz zuvor angetreten. Susanne Meyer übernahm die Stelle von Agnes Fleischmann und ist seither zuständig für Mitgliederadministration und Verlag. Später, der Verband war inzwischen in grössere Räumlichkeiten an der Lindenstrasse umgezogen und besass eine eigene E-Mail-Adresse, kamen mit Marianne Gerber eine neue Leiterin fürs Bildungswesen und mit Erwin Gruber ein Leiter für den Bereich Dienstleistungen neu zum Team. Der Geist auf der Geschäftsstelle blieb sich aber gleich – auf seine Art unverwechselbar und einladend.

Um Kontakte zu knüpfen und sich vorzustellen reiste Hansueli Möhle im letzten Frühling durch die Deutschschweiz, und ich begleitete ihn an zahlreiche Versammlungen und Tagungen. Dass ich in seinem Schlepptau ebenfalls mit verschiedenen Leuten in Kontakt kam, war mir natürlich recht. Auch für mich galt es, die Leute und Strukturen kennenzulernen, die das weite Feld des Heimwesens bilden. Die Probleme und Themen, mit denen ich es indirekt, als Beobachter, zu tun bekam, waren nicht etwa nur solche der knappen Finanzen oder der Ethik im Alters- und Pflegeheim, sie drehten sich auch um vaterlose Kinder, die Zukunft der Familie, Methoden der Sozialarbeit oder Behinderte und öffentlicher Verkehr. Ich las Broschüren und Artikel, fasste zusammen, sprach mit Leuten und bemühte mich,



Zwar wahrscheinlich kein Drahtzieher im Kreml, aber mit Sicherheit Mitarbeiter der «Fachzeitschrift Heim»: Reimar Halder. Foto Adrian Ritter

jeden Monat etwas «Anständiges» zu schreiben.

Der Kontakt und die Gespräche mit unterschiedlichsten Personen faszinierten mich mehr und mehr: Wissenschaftlerinnen, Ärzte, Heimleiter, Betreuerinnen und Pfleger mit verschiedenen Funktionen und Haltungen. Die Erfahrung, dass man bestehende Vorstellungen und Bilder von Menschen und Tätigkeiten rasch revidieren muss, wenn man näher mit ihnen konfrontiert wird, machte ich nicht zum ersten Mal, aber erneut. Auch unter Heimleiterinnen, Betreuern und Pflegern trifft man auf die unterschiedlichsten Temperamente, politischen Überzeugungen, Führungsstile und Menschenbilder. Ich lernte, dass es Heime gibt, die von Sozialarbeitern und solche, die von Managern geführt werden, dass die Bewohner nicht überall gleich behandelt werden, dass sich die Strukturen unterscheiden und dass zwar die Menschen mit ihren Haltungen und Prinzipien die Heimkultur bestimmen, dass aber das Leben in einer sozialen Institution auf unterschiedlichste Art einwandfrei funktionieren kann.

Dass die Heimleiterinnen und -leiter gerade in politischen Auseinandersetzungen keineswegs einen homogenen

Block von reinen Interessenvertretern bilden, erlebte ich an Hauptversammlungen der Sektionen, bei Gesprächen des Vorstands des Berufsverbandes der Heimleiterinnen und Heimleiter oder etwa in der Vernehmlassungsantwort des Heimverbandes zum Neuen Finanzausgleich. Es scheint mir erfreulich, wenn sich eine Berufsgruppe nicht blind hinter einer Idee vereinigen lässt und politisch lediglich als Kämpfer für den Erhalt von öffentlichen Geldern in Erscheinung tritt. Fast allerorten stiess ich auf in jeder Hinsicht eigenständige, initiativ und kritische Leute.

Staunen musste ich auch, worüber man in einem Verbandsorgan alles schreiben könnte. Grosse Mengen von Post erreichen die Redaktion fast Tag für Tag: Einladungen für Eröffnungen, Spatenstiche und andere Anlässe, Medienmitteilungen über dies und jenes. Dass Erika Ritter mit zwar einigen Mitarbeitern aber wenigen Stellenprozenten monatlich ein Heft dieser Grössenordnung produziert, beeindruckt mich. Ich schätze die Freiheit, mir die Arbeitszeit weitgehend selber einteilen zu können und das unkomplizierte Arbeitsverhältnis mit einer umtriebigen und zupackenden Chefin. In kurzen Bespre-

chungen einigen wir uns jeweils schnell auf das Vorgehen und auf Themen für die nächsten Artikel. Leider beschränkt sich dafür der Kontakt zu den meisten «Arbeitskollegen», den anderen «ständigen Mitarbeitern», auf ein Minimum, zum Beispiel auf den Lichtblick eines gemeinsamen Weihnachtsessens.

Was mich in diesem Jahr länger und intensiver als alles andere beschäftigte, war das «Projekt Tschechien», das in der Ausgabe 11/1999 ausführlich vorgestellt wurde. Das Projekt wurde gross und grösser und trug von Frühling bis Herbst dazu bei, meine, und nicht nur meine, Agenda zu füllen. Es war ein tolles Erlebnis, wiederum verbunden mit verschiedensten Kontakten und Aktivitäten, und die Spur des Heimverbandes im Jahr des älteren Menschen war vielleicht sogar noch etwas tiefer als vorgesehen.

Wenn das Projekt Tschechien im Rückblick auf ein Jahr Heimverband eine dominierende Stellung einnimmt, so warte ich darauf, welche Sonderanstrengungen das Jahr 2000 allenfalls mit sich bringt oder ob es diesbezüglich ruhiger zu und her gehen wird. Gespannt jedenfalls nehme ich es in Angriff.

Reimar Halder ■

## ANMERKUNG DER REDAKTORIN:

*Während der Weihnachtszeit traf bei der Redaktorin ein langer, lieber Brief ein, geschrieben von einem Heimleiter in Pension. Das Schreiben enthielt zwar viel Persönliches, aber auch grundsätzliche Bemerkungen zur Entwicklung im Heimwesen, die an dieser Stelle auszugsweise veröffentlicht werden sollen.*

Liebe Erika

Eigenartig; seit Jahren lese ich jeweils als erstes deine Gedanken zur neuen «Fachzeitschrift Heim», und während meiner Tätigkeit im Heim brachte ich es nicht fertig, dir ein Echo zukommen zu lassen. Jetzt habe ich Distanz zur Altersarbeit gewonnen und verfolge einerseits gelassen, andererseits eher erschreckt, ja frustriert die Veränderungen, die da in der Altersarbeit vor sich gehen. Was da alles über Qualitäts-Standards, Qualitätssicherung, Management und Management-Standards gesprochen, geschrieben, unterrichtet, angeregt und verordnet wird! Und alles im Interesse der betagten Menschen, die da ins Zentrum all dieser Forschungen, Erkenntnisse und Umsetzungen in die Praxis gerückt werden. Wo bleibt vor all diesem Denken, Analysieren, Planen und Umsetzen noch Zeit für das Wesentliche? Alles dreht sich um den Heimbewohner, und er selber fühlt sich eher verloren inmitten dieses Geschehens, denn wenig Zeit kann erübrigt werden für ihn persönlich.

Ich selber habe Hemmungen, ins Haus meines früheren Wirkungsfeldes allzu oft einzutreten, die jüngere Führungsgeneration krepelte stetig um, organisatorisch, gestalterisch, administrativ. Was im Verlaufe von Jahren harmonisch wuchs ist veraltet, nicht mehr «in», muss zumindest verschoben, wenn nicht gar erneuert werden. Altbewährtes – aus meiner und der Sicht der Heimbewohner – hat in den Augen der jüngeren Leitergeneration an Wert verloren; das Heim soll ja schliesslich à jour sein, zeitgemäss sein. Äusse-

rungen von Heimbewohnern: «Der Heimleiter hat mich noch gar nie in meinem Zimmer besucht, er hat keine Zeit...», geben mir zu denken. Zu denken, was denn Qualitätssicherung denn nun eigentlich ist.

Wie gesagt: mit einer gewissen Gelassenheit kann ich seit meiner Pensionierung vor mehreren Jahren die Entwicklung verfolgen. Nicht nur im Heimwesen, auf breiter Ebene und durch ungezählte Arbeitsbereiche rollen die Veränderungen über die Menschen hinweg. Ich fühle mich glücklich, dass ich mich in den vielen Jahren im Heim ohne Druck und Zwang von «oben» bewegen konnte und natürlich ebenso, heute das wertvollste Gut «Zeit» ausreichend zur Verfügung zu haben und nach eigenem Ermessen einsetzen zu können.

Ich wünsche, dass die Nebeldecke nicht mehr über dem Kopf hängt und Menschen darunter bedrückt. Irgendwie – vielleicht ungeschrieben – drückt dein Editorial in der Dezember-Nummer aus, dass lachendes Äusseres und umtriebige Inneres oft nicht in Harmonie miteinander leben...

Hoffentlich gabs und gibts zwischendurch Reaktionen auf das Editorial. Meine waren in der Zeit der aktiven Berufssphase zu spärlich. Ich schicke sie heute hiermit in doppelter Ladung!

*... und der Brief geht weiter, noch mehrere Seiten, gefüllt mit ganz persönlichen Bemerkungen und Hinweisen. Ein wunderschönes Weihnachtsgeschenk für die Redaktorin. Vielen, vielen Dank!*

Erika Ritter

## Leserbrief