

**Zeitschrift:** Curaviva : Fachzeitschrift  
**Herausgeber:** Curaviva - Verband Heime und Institutionen Schweiz  
**Band:** 77 (2006)  
**Heft:** 2

**Artikel:** Alters- und Pflegeheimleiter Stephan Zbinden über die Durchsetzbarkeit von Qualität : "Lebensqualität ist Zufriedenheit"  
**Autor:** Rizzi, Elisabeth / Zbinden, Stephan  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-803864>

### **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:** 02.04.2026

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

Alters- und Pflegeheimleiter Stephan Zbinden über die Durchsetzbarkeit von Qualität

## «Lebensqualität ist Zufriedenheit»

■ Elisabeth Rizzi

**Stephan Zbinden hat am Konzept «Grundangebot und Basisqualität in Alters- und Pflegeheimen» beider Basel und Solothurn mitgearbeitet. Als Leiter des Alters- und Pflegeheim Ergolz in Ormalingen (BL) setzt er sich bereits seit zehn Jahren bewusst für die Lebensqualität seiner Bewohnerschaft ein.**

■ *Sie haben am Konzept «Grundangebot und Basisqualität in Alters- und Pflegeheimen» mitgearbeitet. Was wurde damit bezweckt?*

Stephan Zbinden: Die Idee der Qualitätsverbesserung entstand in der Gründungszeit von VAP, BAP und GSA. Ursprünglich wurde in Baselstadt eine Arbeitsgruppe eingesetzt, um die Pflegearbeit in Heimen zu verbessern. Schnell zeigte sich jedoch, dass ein Alleingang des Halbkantons nicht zum gewünschten Ergebnis führen würde. Also wurden die Institutionsverbände von Solothurn und Basel Land beigezogen. Ebenfalls beteiligten sich Kantonsvertreter von Baselstadt und Solothurn sowie der Gemeindeverband VBLG von Basel Land. Das Qualitätsgremium bestand schliesslich aus sechs Parteien.

■ *Das Papier ist vor zwei Jahren fertig gestellt worden und hatte zum Ziel, Mindeststandards zu setzen. Hat sich die Qualität in den Basler und Solothurner Altersheimen dadurch geändert?*

Zbinden: Natürlich: Es ging ja darum festzulegen, welche Leistungen es in

der nordwestlichen Ecke der Schweiz braucht und was die Bewohnerschaft erwarten kann. Ich denke, allein die Diskussion darüber hat eine vorteilhafte Entwicklung der Qualität bewirkt. Viele Heime haben neue Dinge in ihr Konzept aufgenommen und kümmern sich bewusster um bestimmte Prozesse.

■ *... zum Beispiel?*

Zbinden: Bezüglich der Organisation von Institutionen fordert das Konzept eine klare Struktur mit Stellenbeschreibung, Organigramm und Funktionsbezeichnung. Die Betriebe müssen also klar deklarieren, wer wofür zuständig ist. Ausserdem haben sich auch die vertraglichen Bedingungen für die Bewohnerinnen und Bewohner verbessert. Es herrscht heute mehr Transparenz bezüglich den zu erwartenden Leistungen.

■ *Welche Möglichkeiten hat die Steuergruppe, die Empfehlungen durchzusetzen?*

Zbinden: Die beteiligten Kantone gehen hier unterschiedliche Wege. Weil die Kantone Baselstadt und Solothurn direkt für die Betreuung und Pflege im

Alter zuständig sind, können sie die Umsetzung der Richtlinien direkt verordnen. Im Kanton Baselland sind

die Gemeinden hierfür zuständig, was die Umsetzung etwas komplizierter macht. Hier gilt es, die einzelnen Kommunen von der Notwendigkeit des Papiers zu überzeugen und Akzeptanz zu schaffen.



**«Oft entsteht ein Dilemma zwischen der Rolle und der Persönlichkeit eines Mitarbeitenden».**

Fotos: eri

■ *Wer kontrolliert, ob die Auflagen eingehalten werden?*

Zbinden: Es wurden Vorgehensweisen

erarbeitet, um die Häuser zu überprüfen. Im Kanton Basel-Landschaft war es besonders wichtig, die 86 Gemeinden auch hierbei mit einzubeziehen. Inzwischen existiert ein Vorschlag über die Zusammenarbeit zwischen dem Heimverband (BAP) und dem Gemeindeverband (VBLG).

■ *Wo bestehen noch Mängel oder Schwierigkeiten?*

Zbinden: Ein grosses Problem besteht sicher darin, dass die Betriebe bei ihrer Reorganisation den Wald vor lauter Bäumen nicht mehr sehen. Die Institutionen müssen viel mehr fokussieren und Ziele setzen. Dabei ist es vordringlich, dass Fachleute und Organisations-

berater beigezogen werden können. In diesem Punkt sind im Besonderen die Trägerschaften für die Unterstützung gefordert. Sie sollten ausreichend finanzielle Mittel zur Verfügung stellen, zum Beispiel für Beratungen. Curaviva als Verband kann sich diesbezüglich ebenfalls engagieren. Und nicht zuletzt scheint es mir wichtig, dass die Institutionen offen sind und den Austausch pflegen statt sich als Konkurrenten in der Qualitätsdebatte zu sehen.

■ *Was erachten Sie konkret als Lebensqualität in Ihrem Heim?*

Zbinden: Grundsätzlich denke ich: Lebensqualität ist Zufriedenheit. Auf die Bewohnerschaft bezogen heisst dies zum Beispiel eine gute Pflegearbeit, das Ernstnehmen sowie der Respekt gegenüber dem Individuum und auch die Wertschätzung des Menschen selbst. Ausserdem müssen klare Grenzen vermittelt werden. Auch soll in einer einvernehmlichen Art begründet werden, warum gewisse Dinge nicht realisierbar sind.

■ *Gibt es auch strukturelle Voraussetzungen für eine gute Lebensqualität?*

Zbinden: Die Mitarbeiter sollten akzeptieren, dass nicht immer Jubel, Trubel, Heiterkeit herrschen muss. Die Bewohnerinnen und Bewohner sollen nicht immer von einer Aktivität in die nächste gehetzt werden, sondern auch einmal nichts machen dürfen. Baulich sollte ein Haus den Bezug zu früher ermöglichen, beispielsweise durch die Einrichtung des Zimmers. Schliesslich halte ich Sicherheit für sehr wichtig. Wenn etwas passiert, muss jemand da sein, der hilft. Aber ebenfalls müssen die Bewohner die Sicherheit haben, dass gewisse unerwünschte Dinge nicht passieren.

■ *Welche Punkte wollen Sie in Ihrem Heim verbessern?*

Zbinden: Wir stecken vor allem in Bezug auf die Kultur mitten in einem Prozess.

Es gilt zu verstehen, dass alle Mitarbeitenden im Haus eine Funktion oder besser eine Rolle inne haben. Diese Rolle wird nach Feierabend wieder abgelegt. Oft entsteht ein Dilemma zwischen der Rolle und der Persönlichkeit eines Mitarbeitenden. Beispielsweise möchte man persönlich etwas nicht machen. Aber in der Rolle, in der man sich befindet, wäre ein solches Verhalten durchaus adäquat. In solchen Situationen wollen wir mehr Transparenz schaffen und auf die unterschiedlichen Funktionen im Privat- und Berufsleben hinweisen.

Schliesslich ist die persönliche Beziehung zwischen Mitarbeiter und Bewohner am wichtigsten. Wenn es hier nicht klappt, ist dies kaum wettzumachen.

■ *Wie evaluieren Sie diesen Prozess?*

Zbinden: Es ist schwierig, weil die Anspruchsniveaus unterschiedlich sind. In einem ersten Schritt wollen wir unsere Mitarbeitenden über die gelebte und gespürte Kultur in unserer Institution befragen, um dadurch einen Anhaltspunkt für unsere weiteren Aktivitäten zu erhalten. Im nächsten Jahr wollen wir eine weitere Befragung durchführen, um einen Nachweis für die Veränderung zu erhalten.

■ *Was ist für Sie persönlich Lebensqualität?*

Zbinden: Für mich persönlich bedeutet Lebensqualität, wenn ich am Arbeitsplatz zufrieden bin, aber auch ein privates Umfeld habe, in dem ich mir sagen kann: «So lohnt es sich zu leben.» Das heisst für mich, ein Umfeld, das auch Katalysator ist und

die Psychohygiene so sicherstellt, dass ich am nächsten Tag mit voller Kraft zur Arbeit gehen kann. Es soll mir helfen, die vielen belastenden Situationen im Beruf zu meistern aber auch die vielen Freuden zu teilen, die er mit sich bringt.

■ *Sie leiten seit zehn Jahren das Altersheim Ergolz. Wie bringen Sie ihre persönlichen Vorstellungen von Lebensqualität im Heim ein?*

Zbinden: Wir versuchen, die Katalysatorfunktion ein Stück weit mit dem Kulturleitbild zu erreichen. Das

bedeutet vor allem:

Die Mitarbeitenden müssen genau differenzieren, dass es sich beim Heim um eine gesuchte Gemeinschaft handelt. Sie müssen trotzdem versuchen, so weit wie möglich die Bedürfnisse der Bewohnerschaft zu akzeptieren. Natürlich gibt es auch bei unseren Bewohnern solche, die nicht zufrieden-zustellen sind.

Wichtig scheint mir aber, dass hier die Nichterfüllbarkeit der Wünsche begründbar ist. Keinesfalls darf es hier zu einer Machtauspielung kommen. Macht darf nie ausarten, weder bei Mitarbeitenden noch bei Bewohnern.

■ *... das ist aber insbesondere bei Zwangsmassnahmen schwierig.*

Zbinden: Ja, weil das Recht auf Sicherheit für den einen eine freiheitseinschränkende Massnahme bedeutet. Die anderen erhalten aber dadurch mehr Sicherheit. Solche Situationen fordern viel Kommunikation. Denn nur so sind die Massnahmen auch für die anderen Mitarbeitenden und Angehörigen nachvollziehbar. ■



**«Die persönliche Beziehung zwischen Mitarbeiter und Bewohner ist am wichtigsten. Wenn es hier nicht klappt, ist dies kaum wett zu machen».**