

**Zeitschrift:** Curaviva : Fachzeitschrift  
**Herausgeber:** Curaviva - Verband Heime und Institutionen Schweiz  
**Band:** 82 (2011)  
**Heft:** 3: Das Schweigen brechen : mehr Schutz vor sexueller Gewalt in Heimen und Institutionen

**Artikel:** Kommentar : die Qualität der Arbeit von Pflegenden und Betreuenden steht auf hohem Niveau : wenn wir "Vertrauen" in unsere Leitbilder schreiben, aber Misstrauen leben, schaffen wir eine Gefängnisstruktur

**Autor:** Hürlimann, Hubert  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-805330>

### **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:** 18.04.2026

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

## Wenn wir «Vertrauen» in unsere Leitbilder schreiben, aber Misstrauen leben, schaffen wir eine Gefängnisstruktur

Stimmt die Statistik, sind zwei von drei Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen in Schulen, Heimen, Spitälern vertrauenswürdig. Andersherum: Jedem Dritten, jeder Dritten ist zu misstrauen. Mit der Kontrolle der Zeugnisse, Referenzen und des Leumunds schaffen wir ein gewisses Mass an Schutz. Und Kontrolle und Beobachtung am Arbeitsplatz erzeugen weitere Sicherheit. Nur: Wie viel Kontrolle schafft Sicherheit? Und wo beginnt das «Meer des Misstrauens»?

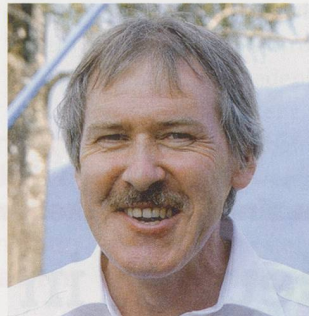
Wenn wir «Vertrauen» in unsere Leitbilder schreiben, aber Misstrauen leben, schaffen wir eine Gefängnisstruktur, in der wir die Wärter sind und gleichzeitig auch Gefangene bleiben. Gerade so, wie es Friedrich Dürrenmatt in seiner berühmten Rede bei der Verleihung des Gottlieb-Duttweiler-Preises an Vaclav Havel sagte. Wir sind Wärter und zugleich Gefangene, weil Misstrauen im Innern keine Freiheit im Äusseren zulässt.

### Forderungen nach Respekt werden ernst genommen

Selbstbestimmung, Empowerment, Kompetenzerleben, Selbstwirksamkeit und Teilhabe in Institutionen verlangt gelebte Werte. Wir haben in den letzten Jahren in Schulen, in Alters- und Behindertenheimen wie auch in Spitälern viel in diese Werte investiert. Die Qualität der Arbeit von Pflegenden, Lehrpersonen, Begleiterinnen und Begleitern ist sehr hoch. Es ist toll, wie es ein Freund, Thomas Bräm, Geschäftsleiter von Diheiplus im schaffhausischen Neuhausen, formuliert: «Dank der Qualität in den Heimen stellen Menschen ihre Forderungen nach Selbstbestimmung und Respekt in ihrer ganzen Persönlichkeit – und sie werden ernst genommen.»

Werte leben. Etwa diesen: Vertrauen ist immer Vorschuss in etwas Kommendes. Mitarbeitende, Schülerinnen und Schüler möchten Vertrauen spüren, auch wenn ihnen ein Fehler unterlaufen ist. Es gibt fehlbare Handlungen, die wir nie akzeptieren können. Doch aus Fehlern, die nicht mit Absicht, sondern aus Unachtsamkeit und für den Moment unreflektiert passieren, können wir gemeinsam lernen.

Wer Vertrauen spürt, kann für sich und andere Verantwortung übernehmen und Selbstbestimmung als Wert weitergeben. Daraus entsteht Nachhaltigkeit. Handlungen hinterlassen Spuren. Wobei auch das Nichtstun als Handlung zu verstehen ist. Denn oft kann das So-Sein-Lassen die richtige Handlungsmaxime in der Erziehung oder Begleitung sein. Mut ist nicht das Gegenteil von Angst. Vielmehr steht Mut



«Jedem dritten Mitarbeiter, jeder dritten Mitarbeiterin ist zu misstrauen, sagt die Statistik.»

Hubert Hürlimann,  
Geschäftsführer der Lukashaus Stiftung, Grabs SG

Foto: zvg

zwischen Feigheit und Übermut. Erziehung und Pflege braucht Mut. Jede Entwicklung eines Menschen braucht Mut zum Wagnis. Dafür benötigt der Mensch Vertrauen. Integrität meint, glaubwürdig zu sich und andern zu sein. In einer Vertrauenskultur müssen wir uns und andern nichts vormachen. Das führt zu Respekt – der Würde des Menschseins. Achten wir den andern in seinem Anderssein? Sind wir achtsam, oder bloss tolerant – und damit geringschätzig? Nur grosszügig – und letztlich verachtend?

«In einer Vertrauenskultur müssen wir uns und andern nichts vormachen. Das führt zu Respekt.»

Wenn Statistiken zu einer Misstrauenskultur führen, kann kein Praxisanleiter einem Lernenden Vorbild sein, kein Bewohner wirkliche Nähe und Distanz lernen, getraut sich keine Schülerin, Fehler zu machen. Dann führen subjektive, durch die Brille des Misstrauens wahrgenommene Fakten zur Verurteilung.

### Bedingungslose Wertschätzung wird sicht- und lebbar

Ein Bewohner im Lukashauss sagt öfters: «Das Leben ist gefährlich und endet in der Regel tödlich!» Ob es ein Leben nach dem Tod gibt, kann ich nicht mit Bestimmtheit sagen. Ganz bestimmt gibt es aber ein Leben vor dem Tod. Ob wir dieses «gefährliche» Leben mit Liebe, Glaube, Hoffnung leben, liegt an uns. Missbrauchsfälle sind leider traurige und abscheuliche Tatsachen, begangen von Einzelnen. Mit Misstrauen darauf zu reagieren, ist aber nicht die Lösung, sondern das Problem. Wenn es uns gelingt, die Mitmenschen haltgebende Strukturen und positive Beziehungen erfahren zu lassen, wird die bedingungslose Wertschätzung sicht- und lebbar. Dies vermitteln jeden Tag Zehntausende in der Pflege und Begleitung den auf Pflege angewiesenen Menschen, und sie tun es mit Freude und Vertrauen.

Und so stelle ich Ihnen zum Schluss, liebe Lesende, die Frage: Möchten Sie nicht auch lieber in einem Unternehmen arbeiten, das auf Vertrauen setzt, als in einem System von Misstrauen und Kontrolle? ●