

**Zeitschrift:** Alter & Zukunft : Magazin der Pro Senectute Kanton Zürich

**Herausgeber:** Pro Senectute Kanton Zürich

**Band:** 3 (1995)

**Heft:** 1: Altersleitbild : Wegweiser für eine umfassende Altersarbeit

**Artikel:** Erarbeitung eines Altersleitbildes - Ein gemeinsamer Prozess aller Beteiligten

**Autor:** Gebhard, Hans

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-818583>

#### 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:** 10.01.2026

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

# Erarbeitung eines Altersleitbildes – Ein gemeinsamer Prozess aller Beteiligten

*Die Altersarbeit einer Gemeinde ist ein Netzwerk verschiedenster Massnahmen und Mittel. In der Regel sind die Dienste und Angebote einer Gemeinde im Laufe der Jahre mehr oder weniger harmonisch gewachsen. Jede Gemeinde hat ihre spezielle Ausprägung. Daraus ergibt sich meist eine besondere Ausgestaltung der Dienste.*

Ein auf eine bestimmte Gemeinde ausgerichtetes Altersleitbild muss auf diesem konkreten Hintergrund entstehen, auf die lokalen Bedürfnisse und Gegebenheiten Rücksicht nehmen und auf dem Bestehenden aufbauen. Aus diesen Gründen kann ein Altersleitbild nicht einfach modellhaft von einer andern Gemeinde kopiert werden. Für eine gute, effiziente und den Bedürfnissen der älteren Bevölkerung wie des Gemeinwesens dienende Altersarbeit ist ein gutes Zusammenspiel aller Beteiligten (Organisationen, Institutionen und Einzelpersonen) notwendig. Die Erarbeitung eines Altersleitbildes, die Planung der künftigen Altersarbeit, muss deshalb in einem prozesshaften Vorgehen geschehen.

## Die Entstehung eines Altersleitbildes in fünf Phasen

Die einzelnen Phasen in der Entstehung eines Altersleitbildes lassen sich in der Praxis nicht immer klar voneinander abgrenzen. Vieles im Prozess ist fliessend und von den Vorstellungen der Gemeinde als Auftraggeberin abhängig. In der Regel verläuft die Planungsarbeit aber in den nachfolgend beschriebenen Phasen:

### Phase 1 Vorarbeiten

In diesem ersten Abschnitt werden die Weichen für die Erstellung des Altersleitbildes gestellt. Zusammen mit der auftraggebenden Gemeinde werden der Beratungsauftrag

(Rolle und Aufgabe der Projektberaterin bzw. des Projektberaters) bereinigt, die Projektleitung und das Projektsekretariat gesucht und die Zusammensetzung der Projektgruppe vorbereitet. In dieser Phase wird auch der Projektantrag konkretisiert und bereinigt. Welche Schritte sollen unternommen werden um welche Ziele der Auftraggeberin erreichen zu können? Wie wird die Öffentlichkeit informiert?

### Zusammensetzung der Projektgruppe

Eine Projektgruppe setzt sich sinnvollerweise aus Vertreterinnen und Vertretern der folgenden drei Gruppen zusammen:

- Vertreterinnen und Vertreter von in der Altersarbeit engagierten Trägerschaften (z.B. politische Gemeinde, Kirchengemeinden, Vereine usw.).
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Altersarbeit (z.B. Spitex-Mitarbeiter/innen, Sozialarbeiter/innen, Mitglieder der Pro Senectute-Ortsvertretung, Freiwillige der Kirchengemeinden, Altersclub, Frauenvereine usw.). Dabei ist auf eine ausgewogene Vertretung von Professionellen und Laien sowie bezahlten und freiwillig bzw. ehrenamtlich Tätigen zu achten.
- Betroffene Frauen und Männer, sowohl Seniorinnen und Senioren als auch solche aus der Gruppe der 50- bis 65-jährigen, also diejenigen, die von den Massnahmen profitieren, bzw. betroffen sind.

Die Mitglieder der Projektgruppe sollten in der Lage sein, im Verlaufe von knapp zwei Jahren je nach Prozessverlauf 15 bis 20 Sitzungen, Besichtigungen und Arbeit in Untergruppen bewältigen zu können.

## Phase 2

### Einarbeitung und interne Organisation

Zwei Schwerpunkte kennzeichnen diese Phase. Zum einen wird die Projektgruppe gebildet. Eine wichtige Aufgabe, wird diese Gruppe doch in den nächsten Monaten intensiv und eng miteinander zusammenarbeiten. Gemeinsam mit der Projektberaterin bzw. dem Projektberater erarbeitet die Projektgruppe ein detailliertes Arbeitsprogramm, das als gemeinsame Arbeitsunterlage für die kommenden Monate gilt. Zum andern arbeitet sich die Projektgruppe in die Thematik ein, und die Mitglieder der Projektgruppe klären ihre eigenen Vorstellungen über die zukünftige Altersarbeit.

## Phase 3

### Analyse des Bestehenden (Ist-Zustand) und der Vorstellungen des Künftigen (Soll-Zustand)

Geklärt werden muss beispielsweise, welches die heutigen und künftigen Bedürfnisse der Gemeinde sind. Welche Vorstellungen über Altersarbeit sind vorhanden? Wie sieht die Bevölkerungsstruktur, wie die mutmassliche Entwicklung der älteren Bevölkerung aus? Welche Vorstellungen, Ideen, Wünsche, Hoffnungen und Ängste über die Zukunft sind bei Fachleuten und Betroffenen vorhanden? Welche Ausstattung in welcher Qualität ist für die Altersarbeit in Zukunft notwendig? Aus der Gegenüberstellung von Ist und Soll entwickelt die Projektgruppe Lösungsansätze und Wege und schlägt Massnahmen vor, wie die formulierten Ziele erreicht werden können.

#### Möglichkeiten der Analyse

Die Analyse des Bestehenden wie auch die Vorstellung über die künftige Altersarbeit kann mit verschiedenen Mitteln angegangen werden, z.B. mit

- einer breit angelegten Umfrage unter der Bevölkerung einer Gemeinde, z.B. bei allen über 45jährigen mittels Fragebogen;
- Interviews mit Schlüsselpersonen der Altersarbeit durch Mitglieder der Projektgruppe oder speziell beauftragte Personen;
- Fachtagungen, Hearings mit Experten aus Theorie und Praxis, Prognose über die künftige Entwicklung der Zahl der älteren Einwohnerinnen und Einwohner;
- Grundlagenstudium (z.B. Fachliteratur, Planungsunterlagen, Zeitungsartikel usw.).

## Phase 4

### Zwischenbericht, Vernehmlassung und Schlussbericht

Die Resultate der bisherigen Arbeit werden in einem Zwischenbericht zusammengefasst und allen Interessierten zur Einsicht und Stellungnahme zugestellt. Das Interesse der Bevölkerung, geweckt durch die laufende Öffentlichkeitsarbeit, wird dadurch zusätzlich gefördert. Aber auch Institutionen, Organisationen und an der Altersarbeit interessierte Einzelpersonen erhalten so die Möglichkeit, mitzubestimmen und ihren Einfluss geltend zu machen. Die Resultate der Vernehmlassung werden in der Projektgruppe nochmals diskutiert und schliesslich im Schlussbericht zuhanden der Auftraggeberin verabschiedet.

## Phase 5

### Realisierung

Alle schönen Empfehlungen, Ratschläge und Überlegungen nützen nichts, wenn sie nicht in die Tat umgesetzt werden. Bereits bei der Abfassung des Schlussberichtes muss deshalb der Realisierung grosse Beachtung geschenkt wer-

#### Mögliche Formen der Weiterarbeit

- Klare Empfehlungen im Schlussbericht und Vorschläge, welche Personen, Organisationen oder Institutionen die Realisierung an die Hand nehmen sollten.
- Zeitliche Freistellung einer Mitarbeiterin bzw. eines Mitarbeiters der Gemeinde und/oder Einsetzung einer Kommission aus Verantwortlichen der Altersarbeit mit dem Auftrag, die Umsetzung der Empfehlungen des Altersleitbildes zu begleiten. Dazu sind die Rahmenbedingungen wie Pflichtenheft, Kompetenzen, Verantwortung, Fachberatung und Budget zu klären.
- Gezielte Weiterführung der Öffentlichkeitsarbeit über die vorgenommenen und geplanten Schritte, damit das Interesse an der Altersarbeit weiterhin wach bleibt.
- Periodische Zusammenkünfte (z.B. jährlich) aller Personen, die sich in der Altersarbeit engagieren. Das Ziel besteht darin, neben dem gegenseitigen Kontakt und allfälliger Weiterbildung über den Stand der Weiterarbeit sowie allfällige Änderungen bzw. neue Massnahmen zu informieren.
- Periodische Überarbeitung (z.B. alle drei bis fünf Jahre) des Altersleitbildes, mit dem Ziel zu klären, ob die Vorgaben noch richtig sind und wie weit die getroffenen Massnahmen der Zielerreichung dienen.

## **Das Angebot von Pro Senectute Kanton Zürich**

Die genauen Inhalte und die Intensität der Projektberatung müssen auf den Bedarf und die konkrete Situation der betreffenden Gemeinde, der Projektleitung und des Projektsekretariats abgestimmt und dementsprechend vereinbart werden. Angeboten werden

- Beratung der Projektleitung und der Projektgruppe, sowohl inhaltlich (in bezug auf Fragestellungen der Altersarbeit) als auch methodisch (konkretes Vorgehen zur prozesshaften Erarbeitung eines Altersleitbildes);
- Bereitstellung von Unterlagen und Materialien, z.B. für die Erfassung der vorhandenen Infrastruktur und die Analyse; Muster von Fragebogen, Leitfäden für Interviews usw.;
- Teilnahme an den Sitzungen der Projektgruppe und weiteren Veranstaltungen (Arbeitstagungen, Vernehmlassungen, Öffentlichkeitsarbeit usw.);
- Vorbereitung und Auswertung der Sitzungen mit der Projektleitung und dem Projektsekretariat.

den. Der Schlussbericht soll auch konkrete Aussagen über die Realisierung enthalten.

### **Kosten, Zeitaufwand und Nutzen**

Das von Pro Senectute Kanton Zürich vorgeschlagene prozesshafte Vorgehen erfordert ein hohes Engagement von an der Altersarbeit interessierten Personen einer Gemeinde. Bei monatlichen Sitzungen der Projektgruppe muss mit einer Realisierungsdauer von gegen zwei Jahre gerechnet werden.

Die übrigen Kosten sind abhängig vom konkreten Vorgehen. Gerechnet werden muss mit: Sitzungsgeldern



Foto: Ernst Winizki, Zürich

für die Mitglieder der Projektgruppe, zusätzlichen Entschädigungen für die Projektleitung und das Projektsekretariat, Kosten für die Analyse (Befragungen, Interviews, Bevölkerungsumfragen), Öffentlichkeitsarbeit, Herstellung und Druck des Zwischen- und Schlussberichtes, Spesen für Besichtigungen, Porti, Telefonspesen.

*Hans Gebhard*

*Pro Senectute Kanton Zürich  
Regionalstelle Affoltern a.A.*



**REHA  
HILFEN AG**

Mühlegasse 7 · 4800 Zofingen  
Tel 062 514 333 · Fax 062 514 336

**Hilfsmittel für  
Gehbehinderte**

- Gehhilfen - Leichtrollstühle  
- Badehilfen