

Zeitschrift: Zeitlupe : für Menschen mit Lebenserfahrung
Herausgeber: Pro Senectute Schweiz
Band: 92 (2014)
Heft: 1-2

Artikel: Pro Senectute : «Im Zentrum steht das Not-Wendende»
Autor: Vollenwyder, Usch
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1078283>

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: 09.04.2026

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

«Im Zentrum steht das Not-Wendende»

Als eine moderne Non-Profit-Organisation muss Pro Senectute Appenzell Ausserrhoden jederzeit flexibel und dynamisch sein. Der langjährige Geschäftsleiter Markus Gmür erzählt Zeitlupe-Redaktorin Usch Vollenwyder von seiner Arbeit.

Während meines Nachdiplomstudiums in Gemeinwesenarbeit fragte mich eines Abends auf dem Heimweg ein Kollege, ob ich die ausgeschriebene Stelle als Geschäftsleiter von Pro Senectute Appenzell Ausserrhoden gesehen hätte. Spontan wehrte ich ab. Ich konnte mir nicht vorstellen, bei einer Altersorganisation zu arbeiten. Das war vor zwanzig Jahren, und ich hatte, wie viele andere auch, meine Vorurteile: Pro Senectute musste alt und langweilig sein. Trotzdem bewarb ich mich. Je mehr ich mich mit Altersarbeit befasste, umso interessanter fand ich sie. Ich finde sie bis heute spannend und sehr dynamisch!

Ursprünglich machte ich eine Banklehre, danach reiste ich längere Zeit mit Rucksack und Zelt, per Autostopp, Bus, Bahn oder Velo, in der Welt herum. Dann absolvierte ich die Ausbildung zum Sozialarbeiter und war in der Jugend- und Gassenarbeit im Züribiet tätig. Nach dem Prinzip «Learning by Doing» lernte ich das Programmieren und betrieb schliesslich ein eigenes Geschäft an der Schnittstelle von Sozialarbeit und EDV. Im Auftrag von Gemeinden erarbeitete ich Altersleitbilder und verfolgte verschiedenste Projekte. So brachte ich als Geschäftsleiter eine breite Palette an beruflicher Erfahrung mit: Buchhaltung und Finanzen, Projekt- und Sozialarbeit.

In diesen zwanzig Jahren hat sich Pro Senectute immer wieder verändert: Neben der Sozialarbeit betrieb unser kleines Team mit zwei Sozialarbeiterinnen in Teilzeit, einer Sekretärin, zahlreichen Freiwilligen und mir den grössten Haushilfe-

dienst des Kantons und einen ausgebauten Hilfsmittel- und Mahlzeitendienst. Als Pro Senectute den Haushilfe- und Mahlzeitendienst an die Spitex abgab, sank der Umsatz um die Hälfte. Daraufhin konzentrierten wir uns auf die Sozialarbeit und bauten neue Dienste auf, die bis anhin niemand angeboten hatte: administrative Begleitung zum Beispiel oder unseren Steuererkklärungsdienst.

Das meine ich, wenn ich sage, Pro Senectute sei eine dynamische Organisation: Sie muss sich Veränderungen an-

«Ich bin überzeugt, dass man in der Schweiz für notwendige Aufgaben genug Geld bekommt.»

passen können. So bieten wir bis heute immer wieder neue Leistungen an und streichen solche, die nicht mehr zweckmässig sind oder von anderen Organisationen besser erbracht werden können. Mit dem neuen Leistungsvertrag und der damit verbundenen zunehmenden Finanzknappheit sind wir jetzt wieder in einer Phase der Veränderung. Als moderne Non-Profit-Organisation müssen wir uns auf unser Kerngeschäft besinnen: Wo wollen wir unsere Schwerpunkte setzen, und wie können wir diese finanzieren? Was ist «nice to have», und woher nehmen wir dafür das Geld?

Schwerpunkt bleibt unser Sozialberatungsdienst. Dafür sind wir im ganzen Kanton bekannt und bei der Bevölke-

rung fest verankert. Wir beraten weiterhin viele Menschen, die finanzielle Probleme haben. Früher war oft die fehlende Pensionskasse, heute sind die «krummen Lebensläufe» ein Armutsrisiko. Ich nenne sie so: Krankheit, Scheidung, Arbeitslosigkeit – es gibt viele Brüche im Lebenslauf, die dazu führen können, dass Menschen den Boden unter den Füßen verlieren. Die Sozialberatung ist und bleibt im wahrsten Sinn Notwendend. Ich bin überzeugt, dass man in der Schweiz für notwendige Aufgaben auch immer genug Geld bekommt.

Bei den Dienstleistungen hingegen ist Flexibilität gefragt. Unsere Turngruppen zum Beispiel werden immer älter, der Nachwuchs fehlt. Die Bedürfnisse haben sich verändert. Man will sich nicht mehr für eine bestimmte Zeit pro Woche verpflichten, weder als Turnleiterin noch als Kursbesucher. Bei Bildungskursen ist es dasselbe. Man will nicht regelmässig ins Gedächtnistraining kommen. Wenn wir hingegen zusammen mit einem Partner wie den Landfrauen, dem Frauen- oder einem Turnverein einen Kurs zum Thema «Spielen fürs Gedächtnis» anbieten, haben wir Erfolg. Die Vernetzung mit bestehenden Gruppen ist ganz wichtig.

Mein MBA-Abschluss – Executive Master of Business Administration in NPO-Management an der Universität Fribourg – bestärkt mich in der Überzeugung, dass sich eine Organisation nicht verzetteln, sondern sich auf ihre Schwerpunkte und bekannten Angebote konzentrieren soll. Diese Weiterbildung, die ich vor Kurzem abgeschlossen habe, habe ich im Hinblick auf mein Engagement bei



«Ich bin der Ansicht, dass sich eine Organisation nicht verzetteln, sondern sich auf ihre Schwerpunkte und bekannten Angebote konzentrieren soll»:
Markus Gmür.

Adresse der Geschäftsstelle

Pro Senectute Appenzell Ausserrhoden, Gossauerstrasse 2, 9100 Herisau, Telefon 071 353 50 30, info@ar.pro-senectute.ch, Internet www.ar.pro-senectute.ch

Pro Senectute gemacht: Für die letzten zehn Jahre meines Berufslebens bis zur Pensionierung wollte ich nochmals einen vollen Theorierucksack haben. Sicher bleibe ich bei Pro Senectute: Einerseits habe ich grosses Fachwissen einzubringen, andererseits kenne ich nur wenige Stellen, die so breit gefächert und spannend sind wie meine jetzige Aufgabe.

Die Geschäftsleitung umfasst etwa sechzig Prozent meiner Tätigkeit, wobei mir als Generalist das Zeitmanagement manchmal etwas Mühe bereitet. Die restliche Zeit mache ich Sozialberatungen und führe rund ein Dutzend Beistandschaften. Ich mache sehr gerne Konzeptarbeit – allein oder zusammen mit Mitarbeitenden oder anderen Beteiligten. Dabei ist die Kleinräumigkeit des Kantons ein grosser Vorteil: Man kennt sich, die politischen Entscheidungswege sind kurz.

Mit unseren Aussenstellen Heiden und Speicher organisieren wir regelmässig gemeinsame Sitzungen und machen auch den Betriebsausflug zusammen. Es ist nicht ganz einfach, für unsere Gesamtorganisation ein Wir-Gefühl zu wecken. Dabei hilft uns auch das Gesundheitsförderungsprojekt «Zwäg ins Alter», das in unserem Kanton sehr verankert ist. Es fordert und fördert die Zusammenarbeit weit über den Bereich Bildung und Sport hinaus. Durch dieses Projekt sind wir auch mit dem Gesundheitsdepartement vernetzt. Gemeinsam entwickeln wir es auf kantonaler Ebene weiter.

Dadurch, dass ich im Vorderland wohne und hier im Hinterland arbeite, kann ich auf dem Arbeitsweg oft noch eine Aussenstelle besuchen und so den Kontakt zusätzlich pflegen. Ich bin in Rehetobel zu Hause, zusammen mit meiner Frau und zwei Kindern im Teenageralter. Das Leben auf dem Land gefällt mir sehr: Ich komme gern am Abend heim und arbeite noch etwas im Garten. Ich bin auch oft im Wald unterwegs; heute als Pilzsammler, früher als aktiver Orientierungsläufer. Ich gehe gern tanzen – und seit ich nicht mehr Gleitschirm fliege, tauche ich wieder. Im Frühling, zu meinem 20-Jahr-Jubiläum bei Pro Senectute, gönne ich mir zwei Wochen Tauchferien auf den Malediven.