

**Zeitschrift:** Fachzeitschrift Heim  
**Herausgeber:** Heimverband Schweiz  
**Band:** 65 (1994)  
**Heft:** 4

**Artikel:** Manfred Baumgartner, Präsident des Regionalvereins Basel-Stadt und Basel-Land : die Würde des Menschen respektieren  
**Autor:** Johner, Eva  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-812160>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 16.03.2025

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

Manfred Baumgartner, Präsident des Regionalvereins Basel-Stadt und Basel-Land

# DIE WÜRDE DES MENSCHEN RESPEKTIEREN

Von Eva Johner

«**W**enn Menschen bei uns eintreten, dann wissen sie, und das sage ich ihnen auch: Bei uns kannst du sterben.»

Sterbebegleitung, Sterbevorbereitung ist ein wichtiges Thema für *Manfred Baumgartner*, dem Leiter des Alters- und Pflegeheimes Haus zum Wendelin in Riehen. Alte Menschen, die ihr angestammtes soziales Netz, ihre vertraute Umgebung, ihre normale Lebenssituation verlassen müssen, weil sie pflegebedürftig geworden sind, sollen die Sicherheit haben, dass sie am neuen Ort auch bleiben dürfen, bis sie sterben. Natürlich ist ein Spitalaufenthalt angezeigt, wenn es sich, wie beispielsweise nach einem Sturz mit Beinbruch, um einen medizinischen Notfall handelt, sonst aber wird bei den Bewohnern im Alters- und Pflegeheim von künstlich lebensverlängernden Massnahmen der modernen Spitzenmedizin abgesehen.

“ **Die Würde des Menschen respektieren, ihn Sicherheit und Geborgenheit spüren lassen,** ”

das betrachtet Manfred Baumgartner als eine seiner Hauptaufgaben als Heimleiter. Dieselben Anforderungen stellt er auch an das Personal: «Von Mitarbeitern verlange ich, dass sie das christliche Gedankengut bejahen. Sie müssen keiner Kirche angehören, auch wenn ich das schätze. Aber sie müssen imstande sein, mit einem alten Menschen zu beten, mit ihm oder für ihn vielleicht zu singen, ihm etwas vorzulesen. Vor allem müssen die religiösen Gefühle der Klienten respektiert werden, mögen sie auch noch so verquer, verschoben oder fundamentalistisch sein. Sehr oft sind es religiöse Gefühle, die den Menschen in diesem letzten Lebensabschnitt tragen und aufrichten; man darf sie nicht angreifen, verletzen oder gar lächerlich machen.»

## Fröhlichkeit im Alltag

Es wird viel gestorben im Alters- und Pflegeheim: der Tod ist allgegenwärtig. Von den MitarbeiterInnen wird erwartet,

**Manfred Baumgartner:**  
Es ist wichtig, dass ein Heimleiter weiss, dass er einen unwahrscheinlichen Machtfaktor im Heim darstellt.



Foto Eva Johner

dass sie sich entsprechenden Fragen der Bewohner stellen, dass sie auf dieses Thema eingehen können, wenn es angesprochen wird. Trotzdem herrscht im Heim keine düstere, lebensfeindliche Atmosphäre. Im Gegenteil. Schon der mächtige, von aussen an einen Ozeandampfer erinnernde Bau des Architektenehepaars *Steib* vermittelt im Innern eine wohlthuende Weite und Helligkeit. Klare, grosszügige Formen erleichtern älteren, geistig verwirrten Menschen die Orientierung. Trotzdem gelang es den Architekten, eine wohnliche Struktur zu schaffen: man hat auch im offenen Parterre nicht das Gefühl eines «Durchzugraumes». Grünpflanzen und etwas bunter Fasnachtsschmuck – ich war kurz vor der Basler Fasnacht dort – zaubern eine heitere, aber nicht aufgesetzte Stimmung ins «Käffeli», das die ganze Woche morgens und nachmittags auch für die Öffentlichkeit zugänglich ist.

Neben individuellen Fördermassnahmen und allgemeinen Angebo-

ten, wie Volkstanz, bringen Gesangsdarbietungen von Schulklassen, Dichterlesungen und vieles andere mehr Abwechslung und Fröhlichkeit in den Alltag. Auch für die wöchentliche «Morgensbetrachtung», sei es eine Meditation, eine Vorlesung, ein Wort aus der Bibel, gilt, nach der Aussage von Manfred Baumgartner: «Es muss ein ‚Aufsteller‘ sein, keine deprimierende Abhandlung: diese Menschen haben es sonst schon schwer genug.»

## Vielfalt in der Altersbetreuung

Das Altersheim – noch immer hat es in der Gesellschaft keinen guten Ruf. Auch Manfred Baumgartner stellt fest, dass die Menschen nur in Ausnahmefällen selber, freiwillig, ins Heim eintreten. Meistens kommen sie erst, wenn es nicht mehr anders geht. «Das Altersheim ist etwas, was man zwar allgemein gut findet, was aber jeder, für sich selber, sicher nicht will.»

Das Alters- und Pflegeheim Haus zum Wendelin ist eine ökumenische Stiftung, die von der reformierten und katholischen Kirche Riehen getragen wird. Das Heim umfasst 64 Betten, davon 44 Pflegebetten. Zudem untersteht dem Heimleiter Manfred Baumgartner das Tagesheim, das aber weitgehend autonom geführt wird. Im Gegensatz zum Alters- und Pflegeheim ist das Tagesheim, in Form einer Spitex-Organisation, viel stärker auf die Förderung und Erhaltung der Selbstständigkeit der meist auch jüngeren und beweglicheren Patienten ausgerichtet.

In der Verschiedenheit der Formen der Altersbetreuung sieht Manfred Baumgartner auch Ansätze zur Lösung der Probleme, die sich in Zukunft im Bereich der Alterseinrichtungen stellen werden. Altersbetreuung im Heim ist eine teure Angelegenheit: 80 Prozent der Betriebskosten sind Personalkosten. Neue Modelle sind gefragt. Nicht das Heim allein soll die Pflege übernehmen, auch andere Netze, beispielsweise die Familie, können befähigt werden, Angehörige im Alter zu pflegen. Auf der politischen Ebene müsste hier dementsprechend die Möglichkeit des Pflegeurlaubes diskutiert werden. Auch in neuen Wohnstrukturen der Betagten selber, sei das in Alterskommunen oder Wohngruppen, könnte vermehrt gegenseitige pflegerische Verantwortung übernommen werden. Wichtig ist für Manfred Baumgartner, dass sich die verschiedenen Formen nicht konkurrenzieren oder gegeneinander ausgespielt werden; sie müssen sich, je nach den Bedürfnissen und Möglichkeiten der Betagten, ergänzen, um der jeweiligen Situation, der jeweiligen Person gerecht zu werden. In bezug auf Alters- und Pflegeheime, so findet Manfred Baumgartner, müsste man sich auch immer wieder die Frage stellen:

**“ Was ist das Wesentliche in der Altersbetreuung? ”**

Welchen Stellenwert haben materielle Güter? Es gibt die Tendenz der Heime, sich im Niveau des Lebensstandards übertrumpfen zu wollen. «Wichtig ist es auch, immer wieder Menschen zu finden, die die Arbeit im Altersheim gerne und mit Überzeugung machen wollen.»

#### Vom Jugendheim zum Altersheim

Wie ist Manfred Baumgartner selber zu seiner Aufgabe als Alters- und Pflege-

heimleiter in Riehen gekommen? Anschliessend an eine Banklehre absolvierte er die Schule für Soziale Arbeit in Zürich und arbeitete danach als Fürsorger auf dem Jugendamt Basel. Mit dreissig entschloss er sich zur Leitung des Basler Jugendheims, ein Erziehungsheim für männliche, normalbegabte, verhaltensauffällige Jugendliche. Drei Lehrbetriebe (eine Schreinerei, eine Gärtnerei, eine mechanische Werkstätte), eine interne Gewerbeschule und ein Aufnahmeheim waren dieser Institution angegliedert. Ende der siebziger Jahre musste Manfred Baumgartner das Jugendheim infolge eines Bettenüberangebotes im Kanton schliessen. Nach einer Zwischenphase als Lehrer in Pädagogik und Sozialarbeit an einer Heimerzieherschule übernahm er, zusammen mit seiner Frau,

**“ Der Altersheimleiter hat vielleicht die reifere, ethisch differenziertere Aufgabe, der Jugendheimleiter hat die psychisch belastendere Funktion, welche viel Energie und Dynamik abverlangt. ”**

1983 «eher zufällig» die Leitung eines neueröffneten Alters- und Pflegeheimes in Sissach. 1987 verliessen sie diese Institution und eröffneten 1988 ein zweites Alters- und Pflegeheim in Riehen. Den Unterschied zwischen seiner Arbeit im Jugendheim und der heutigen Tätigkeit im Altersbereich sieht Manfred Baumgartner so: «Der Hauptunterschied liegt in der Zielsetzung. In der Arbeit mit Jugendlichen hat man das Gefühl, ein Kapital in die Hände zu bekommen. Das Ziel dabei ist, das gefährdete Kapital so zu fördern, dass es, für den betroffenen Menschen wie auch für die Gesellschaft, Gewinn bringt. Diese Jugendlichen sind ja häufig ganz normal intelligente, einfach sozial auffällige, durch ihre Lebensgeschichte schwer belastete Menschen. Die Aufgabe ist es nun, sie in eine solche Entwicklung zu bringen und darin zu begleiten, dass sie ihre natürlichen Fähigkeiten, ihre natürliche Intelligenz entfalten können. Im Altersheim lockte mich die Aufgabe, mich auseinanderzusetzen mit Menschen, die das Leben hinter sich haben – also das Umgekehrte. Menschen, die nur zurückschauen, nur zurückschauen können, die also eigentlich

keine Zukunft haben. Hier lautet die Frage:

**“ Welche Ethik muss man in sich entwickeln, um das Umfeld zu schaffen, das es ermöglicht, mit Menschen zu arbeiten, die im letzten Lebensabschnitt stehen? ”**

Diesen Menschen das Nötige geben zu können und selber erfüllt zu sein von der Arbeit? Der Altersheimleiter hat vielleicht die reifere, ethisch differenziertere Aufgabe, der Jugendheimleiter hat die psychisch belastendere Funktion, welche viel Energie und Dynamik abverlangt.»

Einen weiteren Unterschied stellt Manfred Baumgartner im Personalbereich fest. Im Jugendheim arbeitete er hauptsächlich mit männlichen Mitarbeitern, im Alters- und Pflegeheim sind die Betreuenden grösstenteils Frauen. Er empfindet dies als Bereicherung, wobei er gesteht, dass er seine Führungsaufgabe im Alters- und Pflegeheim mit vorwiegend weiblichen Mitarbeiterinnen als schwieriger einschätzt.

#### Der Heimleiter als Vaterfigur

Auf die Frage nach seinem Selbstverständnis als Heimleiter erzählt Manfred Baumgartner: «Als ich 30 war, hatte ich eine relativ sachliche Beziehung zu diesem Beruf. Ich war Heimleiter; ich nannte mich Heimleiter, nicht Hausvater oder Heimvater oder ähnlich. Das war für mich damals ein Greuel, ein alter Zopf aus alten Zeiten. Ich war auf der Suche nach einer neuen, zeitgemässeren Definition, und es ist vielleicht ganz bezeichnend, dass ich durch mein ganzes Berufsleben hindurch immer mehr wieder zurückgefallen bin. An verschiedenen Erlebnissen zeigte sich das. Ich erlebte den Jugendlichen (und später auch den jungen Erzieher) als jemanden, der eine Ersatzvaterfigur in mir suchte – und merkte, wie ich Energien darauf verwendete, das nicht zu sein, dies nicht zu spüren. Die Jugendlichen hatten es gern, und langsam liess ich dieses Gefühl wieder mehr zu, wenn sie eine Sicherheit spürten: väterliche Umsorgung und Betreuung, auch väterliche Strenge und nicht Leiterfunktion von oben. Auch dem Erzieher gegenüber wollte ich der Kollege sein, mit mehr Erfahrung vielleicht, mit

anderer Ausbildung – und merkte immer mehr, dass das gar nicht so gefragt war. Und in diesem Zusammenhang das pointierteste Erlebnis hatte ich in Sissach: als wir dort weggingen – eine traurige Sache für alle, auch für uns –, sagte mir ein 84-jähriger Mann, es sei für ihn, wie wenn er zum zweitenmal seinen Vater verlieren würde. Damals sagte ich zu meiner Frau: ‚Jetzt muss ich, müssen wir dazu stehen! Diese Rolle haben wir zu spielen und zu übernehmen, das gehört zu diesem Beruf.‘»

### Dem Menschen eine Tagesstruktur geben

Manfred Baumgartner ist keine ausgeprägte Vaterfigur. Niemand im Heim würde ihn so nennen. Trotzdem ist er sich bewusst, dass viele der Funktionen, die er den 30 oder 40 Jahre älteren Menschen gegenüber übernehmen muss, Vaterfunktionen sind. Er erklärt dies folgendermassen: «Der alte Mensch wird immer einsamer, fällt zunehmend aus seinem bisherigen Lebenssozialnetz, verliert häufig seinen Lebensgefährten. Die Zahl der Altersgenossen wird kleiner, die Kinder sind eigenständig, wohnen oft weit entfernt. Er wird zunehmend überfordert und belastet durch die Arbeit, sich eine Tagesstruktur zu geben, sich zu organisieren, zu schauen, dass alle Lebensbedürfnisse gedeckt sind. Im Altersheim hilft man mit, die Tagesstruktur zu bilden. Diese Tagesstruktur ist irgendwo auch eine autoritäre Angelegenheit, sie diktiert das Leben, gibt einen Rahmen und ein Geländer für den Lebensablauf.

“ **Wenn man als Heimleiter zum Garanten wird einer Tages- oder Lebensstruktur, dann ist man automatisch in der Rolle einer Autorität.** ”

Und die grösste Vereinfachung der Autorität ist der Vater, die Vaterfigur, das spüre ich auch hier im Altersheim stark.»

### Machtfrage und Rollenteilung

Aus dem Bewusstsein der Machtfülle eines Heimleiters wächst auch die Forderung nach Rollenteilung, nach der Definition einer Rolle, nach Abgrenzung. Manfred Baumgartner betrachtet dies als eines der zentralen Probleme des Heimleiters überhaupt: «Viele Probleme und Konflikte entstehen aus dem Unver-

mögen, die Rolle zu teilen oder zu definieren. Aus Überverantwortungsgefühl als Heimleiter hat man das Bedürfnis, an allen Ecken und Enden im Haus alles zu regeln und zu machen. Und damit jätet man den ganzen Tag im Gärtchen der andern. Das bringt früher oder später Konflikte. Ich glaube, es ist sehr wichtig, dass ein Heimleiter sich abgrenzt; dass ein Heimleiter weiss, dass er einen unwahrscheinlichen Machtfaktor darstellt im Heim, dass er sich ständig bewusst ist, was das mit sich bringt. Denn dies kann bedrohlich und demotivierend sein für Mitarbeiter. Man muss sich darüber im klaren sein: wer ist man? Und dann muss Rollenteilung stattfinden.»

Manfred Baumgartner ist seiner Frau dankbar, dass sie seit Jahren gern und gut mit ihm zusammenarbeitet. Sie ist die Leiterin des Hausdienstes, Chefin der Hausdienstangestellten und der Saal-serviceangestellten. Sie übernimmt die Koordination der freiwilligen Helferinnen (zirka 55 Personen); sie ist für die persönliche Betreuung der Altersheim-pensionäre verantwortlich, ebenso für die Stimmung, die Atmosphäre im Haus. «Aber», so Manfred Baumgartner, «bezogen auf meine Aufgabe bin ich ihr Vorgesetzter. Das ist für beide nicht immer so einfach. Im Privaten ist unser Verhältnis ja nicht so. Diese Form hat sich in 20 Jahren Zusammenarbeit herauskristallisiert. Man könnte sagen, dass wir partnerschaftlich das Heim leiten. Aber das geht nicht: es besteht immer ein hierarchisches Gefälle. Es ist wichtig, dass man das erkennt und letztlich auch dazu steht.»

### Heimverband Schweiz als «Geburtshelfer»

Manfred Baumgartner ist Präsident des Regionalvereins Basel-Stadt und Basel-Land des Heimverbandes Schweiz. Die Funktion des Regionalvereins sieht er vor allem im gesellschaftlichen Bereich: gemeinsame Anlässe, Möglichkeiten des Gedankenaustausches. Er betrachtet es als seine Aufgabe, die Basis auf den Heimverband Schweiz aufmerksam zu machen. *Er sieht den Verband, neben seiner Funktion als Vernehmlassungspartner und Organisator von Weiterbildungen, als Vordenkerinstitution mit einer gewissen «Brainfunktion». Erfahrungen und Wissen, Ideen und Meinungen sammeln und weitergeben, «Geburtshelfer» sein bei der Erprobung neuer Modelle.* Die Grösse des Verbandes erlaubt es nach Manfred Baumgartner auch, in der Öffentlichkeit, in der Drogenpolitik beispielsweise, in der Randgruppenpolitik allgemein, eine Rolle zu spielen: diese Möglichkeiten sollten genutzt werden. ■

## ACHTUNG: MEHRWERT- STEUER!

Heimverband Schweiz und VCI Verband christlicher Institutionen haben gemeinsam Markus Koch, Redi AG, Treuhandbüro für Heime, Kliniken und Kurhäuser, Frauenfeld, mit den erforderlichen Abklärungen zur per 1. Januar 1995 in Kraft tretenden Mehrwertsteuer-Gesetzgebung und ihrer Auswirkungen auf unsere Heime beauftragt. Er hat sich mit der Eidgenössischen Steuerverwaltung in Verbindung gesetzt und bereits erste Informationen erhalten. Hier kurz das Wesentliche:

*Zurzeit befindet sich die sogenannte «Mehrwertsteuerverordnung» in Arbeit. Die definitive Fassung wird voraussichtlich im kommenden Mai erscheinen. Herr Koch wird von der Eidgenössischen Steuerverwaltung zur Besprechung der sich für unsere Heime ergebenden Problemstellungen eingeladen. Aufgrund des bereits vorhandenen Verordnungsentwurfs werden Heime nach Art. 13, Ziff. 3, von der Steuer ausgenommen. Die Ausnahme beschränkt sich indessen im wesentlichen auf die Beherbergung, Betreuung und Pflege der anvertrauten Personen. Nebenbetriebe, wie Cafeterias und Produktionswerkstätten, lösen dagegen die Steuerpflicht des Heimes aus, wenn sie die Umsatzgrenze von 75000 Franken überschreiten. Konkrete, gültige Aussagen können jedoch erst nach Vorliegen der definitiven Verordnung gemacht werden. Wir nehmen in Aussicht, unsere Leserinnen und Leser in der August- oder Septembernummer unserer «Fachzeitschrift Heim» näher zu informieren.*

Zürich, Mitte März 1994

Werner Vonaesch,  
Zentralsekretär