

**Zeitschrift:** Curaviva : Fachzeitschrift  
**Herausgeber:** Curaviva - Verband Heime und Institutionen Schweiz  
**Band:** 82 (2011)  
**Heft:** 6: Die Dirigenten : was gute Heimleiterinnen und Heimleiter auszeichnet

**Artikel:** Jean-Marie Carron, 50, Generaldirektor von drei Wohneinrichtungen :  
"Es ist mir gelungen, mit allen Bewohnenden in Kontakt zu bleiben"  
**Autor:** Nicole, Anne-Marie  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-805365>

### **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:** 30.03.2025

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

Jean-Marie Carron, 50, Generaldirektor von drei Wohneinrichtungen

## «Es ist mir gelungen, mit allen Bewohnenden in Kontakt zu bleiben»

Krankenpfleger wollte Jean-Marie Carron nicht bleiben, sondern in eine Schlüsselposition gelangen, in der er etwas bewirken und Einfluss auf die Arbeitsweise nehmen kann. Heute ist er als Generaldirektor für zwei Pflegeheime und eine Seniorenresidenz in Genf verantwortlich.

Von Anne-Marie Nicole

Seit Kurzem besitzt Jean-Marie Carron für seine Fahrten durch Genf ein Elektrofahrrad. Damit kann er die Strecken zwischen den drei ihm unterstellten Einrichtungen ungehindert zurücklegen. «Zugleich hält mich Radfahren fit», freut sich der jung gebliebene Fünfzigjährige. Das Pflegeheim La Petite Boissière, das über 65 Betten verfügt, befindet sich am linken Ufer der Rhone, am rechten Ufer liegen das Pflegeheim Les Charmilles mit 92 Betten und die Seniorenresidenz Les Jardins du Rhône mit 78 Einzimmer- und 12 Zweizimmerwohnungen.

Seit etwa zwölf Jahren leitet Jean-Marie Carron Pflegeheime. Angefangen hat er seine berufliche Tätigkeit in den achtziger Jahren als Krankenpflegehelfer. Er setzte seine Laufbahn als Krankenpfleger in der Gerontologie fort. Ausser seiner Tätigkeit in Pflegeheimen arbeitete er auch als Pfleger in der Pädiatrie und Palliativpflege, was ihm erlaubte, beruflich aufzusteigen. Auch als Lehrer versuchte er sich, allerdings ohne grosse Überzeugung.

Gewissen Vorgehensweisen in der Pflege, die damals üblich waren, stand er kritisch gegenüber. Deshalb wollte er in eine Führungsrolle gelangen, «in der ich etwas bewirken und Einfluss auf die Arbeitsweise nehmen kann». So drückte er erneut die Schul-

bank und schloss an der Universität Lyon ein Studium im Management Gesundheitswesen ab.

1999 übernahm er die Leitung des Pflegeheims La Petite Boissière, das gerade erst eröffnet worden war. Es gehört der Stiftung der CEH für den Betrieb von Senioreneinrichtungen. Gemeinsam mit seinen leitenden Angestellten und allen anderen Mitarbeitenden entwickelte er in acht Jahren ein Konzept für diese Institution, das zum einen auf einem partizipativen Führungsstil und zum anderen auf einer interdisziplinären Arbeitsweise beruht. «Um diesen methodischen Ansatz haben wir sehr gerungen; es herrscht ein guter Teamgeist. Die Zufriedenheit ist sowohl bei den Bewohnenden als auch bei den Mitarbeitenden sehr hoch», betont Jean-Marie Carron.

### Bedürfnis nach Nähe

Als 2007 der bisherige Direktor pensioniert wurde, schlug ihm der Stiftungsrat vor, auch die Leitung für die beiden anderen von der

Stiftung betriebenen sozialen Einrichtungen zu übernehmen. Seine erste Reaktion war negativ: «Ich fürchtete, alles, was wir in La Petite Boissière aufgebaut hatten, aufs Spiel zu setzen und den Kontakt zu den Bewohnenden und zum Personal zu verlieren. Mein Alltag aber lebt von der Nähe zu ihnen.» Seiner Auffassung nach ist ein Direktor selbstverständlich für die Leitung der Einrichtung verantwortlich. Doch er hat auch eine eher symbolische Bedeutung: Er verkörpert Autorität und Sicherheit, er garantiert die Verbindung zwischen dem sozialen und

dem kulturellen Bereich. «Noch immer überrascht es mich, festzustellen, wie sehr ein Direktor durch seine Führungsrolle die Betriebskultur prägen kann. Manchmal erschreckt es mich auch.» Doch Jean-Marie Carron ist kein Drückeberger. Die Auffassung, wonach die drei Institutionen zusammengehören, überzeugte

---

**«Die Leitung  
mehrerer  
Einrichtungen ist  
in erster Linie eine  
Frage der Zeit- und  
Arbeitseinteilung.»**

---



Er wollte eine Führungsrolle übernehmen, in der er etwas bewirken kann: Generaldirektor Jean-Marie Carron.

Foto: Anne-Marie Nicole

ihn rasch, und er war bereit, die Herausforderung anzunehmen. Er initiierte einen bedeutenden Veränderungs- und Transformationsprozess, der eine neue Arbeitsweise einführen, die Verwaltung und Buchhaltung zusammenlegen, die EDV-Systeme angleichen und miteinander vernetzen, die laufenden Projekte weiterverfolgen und die Mitarbeitenden nach und nach an gemeinsame Werte heranführen sollte.

In dieser neuen Konstellation muss sich der Generaldirektor mit den richtigen Menschen umgeben; er muss delegieren und Ver-

trauen einflößen, Zweifel zerstreuen, Widerstände überwinden und vorausschauen können. «Die Leitung mehrerer Einrichtungen stellt keine höheren Anforderungen an die fachliche Kompetenz bei der Betriebsführung. In erster Linie ist sie eine Frage der Zeit- und der Arbeitseinteilung sowie des Einsatzes der richtigen Hilfsmittel.» Lachend fügt Carron hinzu: «Und sie erfordert robuste Gesundheit und seelische Belastbarkeit.» Bei seiner Arbeit kann er sich auf die Kompetenzen eines Verantwortlichen für Verwaltung und Finanzen stützen. In jedem Pflegeheim kann >>

er auf ein zuverlässiges Leitungsteam in den Bereichen Pflege, Verwaltung und Animation zählen. In der Altersresidenz Les Jardins du Rhône sind zwei Leiter für den täglichen Ablauf verantwortlich.

#### Eine strategische Wahl

Der Beschluss des Stiftungsrats, die Leitung einer einzelnen Person anzuvertrauen, war das Ergebnis einer strategischen Wahl, um die Zukunft besser und zweckmässiger zu bewältigen. Der Beschluss entspricht darüber hinaus dem Wunsch der Stiftung nach lediglich einem Ansprechpartner und einer Arbeitsweise. Zumindest im Kanton Genf ist neuerdings die Tendenz zu beobachten, verschiedene Einrichtungen unter einer einheitlichen Leitung zusammenzufassen. Die Bedeutung dieses Modells liegt sicherlich auch in seinem Einsparpotenzial – in diesem Fall waren es über 600'000 Franken in dem Jahr, in dem die einheitliche Leitung eingeführt wurde. Eine Analyse zeigt indessen, dass dieses Einsparpotenzial im Lauf der Jahre geringer wird: «Wir sind nicht gross genug, um nachhaltig beträchtliche Einsparungen zu erzielen,» erläutert Jean-Marie Carron.

Auf lange Sicht liegen die Vorteile dieses Modells daher eher in der Suche nach Synergien und in der neuen Dynamik, die sich zwischen den Einrichtungen entfalten wird.

Genau darum bemüht sich Jean-Marie Carron zurzeit. Er konzentriert sich auf die Schaffung gemeinsamer Kompetenzen, den Erfahrungsaustausch und die Angleichung der Arbeitsweisen. Er fördert einige sehr konkrete und für die beiden Pflegeheime ge-

winnbringende Themen, beispielsweise das Verwalten der pharmazeutischen Produkte. Überdies plant er bei der Ausbildung koordinierte Massnahmen. Grundlegender ist sein Vorhaben, gemeinsam mit seinen Mitarbeitenden eine Vision für die Betreuung älterer Menschen zu entwickeln, «die im Mittelpunkt unseres Konzepts für solche Einrichtungen stehen». Zu guter Letzt bereitet er die Eingliederung eines dritten Pflegeheims in den Verband vor, das sich derzeit in der Planungsphase befindet und 2015 eröffnet werden soll.

Jean-Marie Carron bezeichnet sich heute als glücklichen Generaldirektor. «Ich bin mit unserem aktuellen Stand zufrieden. Natürlich gibt es Momente der Entmutigung und des Zweifels, doch ich fühle mich in meiner Funktion wohl.» Stolz hebt er hervor, dass es ihm gelungen sei, den Kontakt zu allen Bewohnenden aufrechtzuerhalten: «Ich kenne die Namen von allen.» ●

**Vorteile sind die Synergien und die neue Dynamik, die sich zwischen den Einrichtungen entfalten.**

Übersetzung aus dem Französischen:  
[www.translation-probst.com](http://www.translation-probst.com)

Anzeige

## Hygiene schafft Sicherheit.

### Optimale räumliche Trennung dank 2-türiger Hygiene-Waschmaschine.

Miele Qualität für die thermische/chemothermische Desinfektion nach RKI. Mit Spezialprogramme zur Aufbereitung von Problemwäsche und der patentierten Schontrommel zur Wäscheschonung. Ergonomisch dank einer automatischen Trommelpositionierung und -arretierung. Optionaler Einbau des Wiegesystems für niedrigsten Energie- und Waschmittelverbrauch.



Alle Infos unter: [www.miele-professional](http://www.miele-professional), Telefon 056 417 27 51

**Miele**  
PROFESSIONAL