

**Zeitschrift:** Schweizer Heimwesen : Fachblatt VSA  
**Herausgeber:** Verein für Schweizerisches Heimwesen  
**Band:** 64 (1993)  
**Heft:** 12

**Artikel:** Kongress in Freiburg über: Gerontologie und Ökonomie : können wir uns das Altwerden leisten?  
**Autor:** Johner, Eva  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-811524>

#### **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:** 28.01.2026

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

## Können wir uns das Altwerden leisten?

Von Eva Johner

Die Jahrestagung der Schweizerischen Gesellschaft für Gerontologie (SGG – SSG) vom 14. bis 16. Oktober 1993 in Freiburg stand unter dem Thema «Gerontologie und Ökonomie». Nach Einführungsreferaten bekannter Experten wurden am Freitag in verschiedenen, parallel laufenden Arbeitsgruppen spezielle Aspekte dieser Problematik diskutiert. In den Referaten am Samstagmorgen kamen, neben möglichen sozialen Auswirkungen der Sparpolitik, auch die subjektiven Erfahrungen einer Betroffenen zur Sprache: Frau Hirt hielt eine bewegende Rückschau auf ihr Leben, die in einer der nächsten Ausgaben des Fachblattes publiziert werden wird. Das Schlussreferat von Prof. H.-D. Schneider mit dem Thema «Zwang zum Sparen – Chance für Visionen» finden Sie im Anschluss an diese Berichterstattung im Wortlaut abgedruckt.

“Wer nicht alt werden will, muss sich die Alternative überlegen,”

(Maurice Chevalier)

### Demographische und wirtschaftliche Aspekte

Die Umstände, in die der alternde Mensch heute hineingestellt ist, haben sich in den letzten Jahren radikal verändert. Noch vermag sich das System zu halten, noch wird die Rente pünktlich ausbezahlt, noch funktioniert die gesundheitliche Betreuung zu Hause oder im Heim ohne grössere Probleme. Doch im Untergrund ruft es – insbesondere dort, wo Forscher und Statistiker einen Blick in die Zukunft wagen. Die Tatsache, dass sich unsere Gesellschaft aus einem immer höher werdenden Anteil alter Menschen zusammensetzt, ist nichts Neues – diese Entwicklung zeichnet sich seit langem ab. Zugleich sinkt der Anteil der potentiellen Erwerbsbevölkerung, bedingt durch längere Ausbildungszeiten und tieferes Rentenalter: das Verhältnis von aktiver zu inaktiver Bevölkerung verändert sich. Da die Sozialversicherungen (AHV, IV) aber über Lohnprozente finanziert werden, so ist, nach der Meinung von Prof. Dr. H. Sommer, Bern, der Bereich der Altersvorsorge auf ein reales Wirtschaftswachstum angewiesen. Andernfalls würde der sogenannte «Generationenvertrag» über die Massen strapaziert: bei Erhöhung der Lohnprozente für die Finanzierung der AHV können die Jungen mit Leistungsverweigerung und Flucht in die Schattenarbeit reagieren. Prof. Sommer forderte denn auch mehr Solidarität unter den Betagten: Solidarität zwischen reichen

und armen Alten, zwischen Gesunden und Pflegebedürftigen. Zugleich räumt er auch dem Seniorenmarkt grosse Chancen ein. Ein Konsumverzicht der Senioren würde nach seiner Ansicht die Volkswirtschaft in grosse Schwierigkeiten bringen.

“Arbeit: Luxusware oder Menschenrecht?,”

(Christian Lalive d’Epinay)

### Geld und Arbeit

Durch die gegenwärtige Wirtschaftskrise in der westlichen Welt verschärft sich die Situation. Zwar stehen heute selbst im Pflegebereich genügend ausgebildete Arbeitswillige bereit, doch fehlt den Heimen bereits jetzt je länger je mehr das Geld zur Anstellung von Profis. Da aber für die Zukunft mit einer steigenden Zahl älterer Menschen gerechnet werden muss, die der Betreuung bedürfen, stellt sich mit der Frage nach Deprofessionalisierung auch die Frage nach einer neuen Definition und Wertung des Begriffes Arbeit überhaupt.

Christian Lalive d’Epinay, Soziologe aus Genf, hielt in seinem Vortrag fest, dass die Fundamente der industriellen Gesellschaft erschüttert sind: nicht mehr die Schichtung Bürger und Arbeiterklasse bestimmt die Gesellschaft, sondern die Spaltung zwischen denjenigen, die im Erwerbs- und Arbeitsmarkt integriert sind, und denjenigen, die das nicht sind. Zu diesen lassen sich neben Kindern, Auszubildenden und Arbeitslosen auch diejenigen rüstigen SeniorInnen zählen, die rechtlich korrekt mit Beginn des Pensionierungsalters aus dem Arbeitsprozess ausgeschieden sind. Für viele bedeutet das heute nicht mehr Eintritt ins Alter, sondern wird als Möglichkeit wahrgenommen, sein Leben neu zu gestalten. Trotzdem hat die Pensionierung in vielen Fällen auch Rückzug und Vereinsamung zur Folge. Pensionäre, so forderte Christian Lalive d’Epinay, die unter Unnützlichkeit leiden, sollten in aller Freiheit Arbeiten tun können, die nützlich sind. Solche Arbeit, die nicht an Bezahlung gebunden ist, könnten möglicherweise neue Verbindungen zwischen den Generationen schaffen. Dazu müsste sich aber die Konnotation der Arbeit verändern: Arbeit wäre nicht mehr nur das, was in Form einer prallen Lohntüte rückvergütet wird, sondern jegliche Tätigkeit, die beiträgt zur:

- Produktion von Gütern
- Verteilung von Gütern
- Erzeugung von Solidarität unter Mitgliedern einer Gemeinschaft.



Nicht für die Differenzierung des Begriffes «Arbeit», sondern für die Erweiterung der Dualität «Arbeitszeit – Freizeit» durch den Begriff der «Sozialzeit» plädierte der Zürcher Soziologe Bruno Meili. Er befasste sich in seinem Referat «Angehörige, Freiwillige, Ehrenamtliche – Lückenbüsser, wenn das Geld fehlt?» mit dem Problem, wie zugleich die Qualität der Pflege erhalten und die Kosten gesenkt werden können. Neben Familie und Staat müssen in der zukünftigen Pflege seiner Ansicht nach Freiwilligengruppen treten. Beispiele dafür sind Selbsthilfegruppen von Senioren (Pro Senectute: Senioren für Senioren) oder Seniorengenosenschaften, wie sie in Süddeutschland existieren. Der Einsatz für ein pflegebedürftiges Mitglied wird dabei als Zeitaufwand auf einem Zeitkonto gutgeschrieben, der später bei eigenem Bedarf beansprucht werden kann. Es habe sich gezeigt, so Meili, dass das Zeitkonto eine Möglichkeit sei, das bisherige Ehrenamt aufzuwerten: die Zeitgutschrift wirkte als Anreiz, mehr zu tun, selbst wenn ein möglicher Verzicht auf die Einlösung der Zeitkonti nicht hätte ausgeschlossen werden können. Meili könnte sich auch eine Verpflichtung zu einem Sozialjahr zum Beispiel bei der Ärzteausbildung und für Zivildienstleistende vorstellen. Auch im Bekanntenkreis ist häufig die Bereitschaft vorhanden, freiwillig in der Pflege mitzuarbeiten. Motive dafür können sein, dass diese Tätigkeit als sinnstiftend und anerkannt erfahren wird; dass ein ausserhäusliches Betätigungsfeld geschätzt wird, wenn kleine Kinder keine berufliche Tätigkeit zulassen; dass Erfahrungen gesammelt werden, die vielleicht auch als berufliche Einstiegshilfen dienen können. Gerade die letzte Bemerkung zeige, so Meili, dass es notwendig sei, die Grenze zwischen freiwilliger Tätigkeit und Professionalität durchlässig zu gestalten. Die Tätigkeit dieser Freiwilligen im Bereich der Sozialzeit müsste minimal gesellschaftlich geregelt sein. Unbezahlte Arbeit muss «unbezahlbar» bleiben – sie fiele sonst dem gnadenlosen Vergleich mit den Löhnen anheim. Dagegen könnten äussere gesellschaftliche Bedingungen die Verankerung derartiger Hilfssysteme begünstigen:

1. Anerkennung dieser Arbeit;
2. Steuerbegünstigung für diese Tätigkeit;
3. die öffentliche Hand muss die Freiwilligenarbeit fördern.

“Die Bewältigung der einen Lebensphase ist die Vorbereitung für das Gelingen der nächsten.”  
(H. Suter, Rubigen,  
als Denkanstoss zu seiner Plakatgestaltung.)

### Menschenbild und Wirtschaft

Der turbulente wirtschaftliche Wandel und die hohe Arbeitslosigkeit stürzen heute viele Menschen in tiefe Unsicherheit. Solide, berufsbezogene Ausbildung, Karriereplanung, Arbeitsverträge: alles, was bisher ein Gefühl von Stabilität und Sicherheit im Erwerbsleben vermittelt hat, wankt. Wie hat der zukünftige Arbeitnehmer auszusehen? Welche «Tugenden» werden ihm das Leben in dieser Gesellschaft erleichtern? Der Mensch von heute, so E. Michel-Alder in ihrem Referat «Biographie als Improvisationsprojekt – auch aus wirtschaftlichen Gründen», müsse beweglich sein, sowohl physisch als auch geistig, und dies möglichst lange. Sie fordert die Auflösung des traditionellen Phasenmodells: Leben nicht als stufenweises Erklimmen der Karriereleiter, sondern als Kette von Projekten, ein «Patchwork». Leben ist ein permanenter Lernprozess: die Balance verschiedener Karrieren, die Frauen seit langem pflegen (Erwerbsleben – Haushalt – Kinder – wiederum Erwerbsleben usw.), wird nun auch für Männer zur Notwendigkeit. Dabei ist wichtig, die Anstellungs- und Auftragsattraktivität zu erhalten. Dies, so Frau Michel-Alder, setze auch voraus, dass jeder seine berufliche Kompetenz zu entwickeln und



zu managen wisse, fähig sei, «vorauszulernen». Diese Tätigkeit dürfe auch durch den Ruhestand nicht abgeschnitten werden, sondern im Gegenteil müsse allen die Möglichkeit gegeben werden, zum sozialen Wohl beizutragen.

### Personalmarkt im Heim

Aus einer solchen Sichtweise des Menschen heraus ergibt sich die Notwendigkeit, auch in der Personalführung eines Betriebes (und das heisst auch eine Heimes) vertraute Bahnen der Mitarbeitererkritierung und -führung zu verlassen und verkrustete Strukturen aufzubrechen. «Der Personalmarkt in der Alterspflege» war am Freitagmorgen denn auch das Thema einer Arbeitsgruppe unter der Leitung von Dr. F. Huber, Basel, Prof. N. Thom, Bern, und lic. rer. pol. A. Näf, Bern. Im Mittelpunkt stehen die Bedürfnisse, Erwartungen und Zielsetzungen des Menschen: das Personalmarketing ist, so Prof. Thom, «ein Denk- und Handlungskonzept, das sich an den Bedürfnissen vorhandener und potentieller Mitarbeiter orientiert». Der Mitarbeiter wird nicht als Kosten- oder Produktionsfaktor wie in der herkömmlichen ökonomischen Lehre betrachtet, sondern als interner oder externer Kunde, als «entscheidungssouveräner Partner»; Ziel wäre die Entwicklung der Mitarbeiter zu Mitunternehmern.

Für eine Heimführung, die darauf ausgerichtet ist, die Lebensqualität der Betagten zu fördern, müsste Personalmarketing bedeuten, die Bedürfnisse der MitarbeiterInnen mit den Bedürfnissen des Unternehmers zu verbinden. Da die Menschen bekanntlich überaus verschieden sind, mit unterschiedlichen Bedürfnissen und Biographien an eine neue Aufgabe herantreten (zum Beispiel WiedereinsteigerInnen, Ausländer, Idealisten usw.), so müssen sie



auch verschieden angesprochen werden. Ebenso wichtig ist die Differenzierung der Anforderungen an das Pflegepersonal: eine Pflegerin hat in bezug auf Techniken, Zielkundschaft, Organisation und Menschenbild eine völlig andere «Arbeitssozialisierung» als eine Betagtenbetreuerin. Diese Unterschiede müssen wahrgenommen und beachtet werden; es ist, so Prof. Thom, ein Grundübel, wenn die Heimarbeit nicht den Erwartungen der Mitarbeiter entspricht. Dabei sei man oft auch gezwungen, den institutionellen Kampf gegen Kanton und behördliche Regelungen aufzunehmen.

Auch der innerbetriebliche «Arbeitsmarkt» sollte gepflegt werden. Qualifikationsgespräche sollten Fördergespräche sein, nicht Abqualifikationsgespräche. Sie können auch dazu dienen, Problembereiche aufzuspüren und Bedürfniswechsel in der Mitarbeiterschaft zu erkennen. In der Vertragsgestaltung wird bezüglich Ferien und Urlaub grosse Flexibilität angestrebt. Wichtig ist, die Mitarbeiter in die Information einzubeziehen, sie zu orientieren, sie «freizuschaufeln» für interessante Aufgaben, ihnen Aufstiegsmöglichkeiten offenzuhalten und ihnen Herausforderungen anzubieten, eventuell auch in Form von Rotationsprogrammen. Die Belastungen, denen Arbeitende im Heim ausgesetzt sind, müssen mit individueller Hilfestellung vermindert werden: nicht für alle ist dasselbe notwendig. Wichtig (fast überflüssig zu sagen!) ist auch die echte (immaterielle) Anerkennung!

In einem Zielvereinbarungsprozess mit den Mitarbeitern wird das (anspruchsvolle, aber erreichbare) Arbeitsziel festgelegt. Das gibt dem Mitarbeiter die Möglichkeit, sich mit dem Ziel zu identifizieren. Durch laufende Abweichungskontrolle (controlling) bleibt der Arbeitgeber am Prozess beteiligt: er kann nicht mehr als Beserwiser im Hinterher auftreten. Die Hierarchie im Unternehmen wird als echte Verantwortungshierarchie verstanden: die Höhe der Verantwortung sollte massgebend sein für die Lohnqualifikation, nicht Diplome und Ausbildungsgang.

Eine solche Personalführung steigert nach A. Näf die Effizienz; sie zeigt auf, wie die individuelle Leistung zu gemeinsamer Leistung zusammengeführt werden kann – und wie gemeinsame gute Leistung zurückwirkt auf den einzelnen. Was ein Heim anzubieten hat, ist eine Arbeit, die, in der Konfrontation mit unterschiedlichen Werthaltungen, vom Arbeitnehmer als sinnvoll erfahren wird: zusammengefasst im Schlagwort «Sinn statt Status» könnten Entwicklungsmöglichkeiten der Alterspflege liegen.

### Mehr Freiheit, weniger Reglementierung?

Prof. Thom fordert, ganz im Sinne der neoliberalen Wirtschaftslehre, mehr Freiraum für Unternehmen. Auf die finanzielle Organisation der Heime bezogen heißt das: Globalbudgetierung. Immer wieder stellt er die philosophische Grundfrage: Bequemlichkeit oder Freiheit? Reglementierungen sind oft praktisch, bequem, verschaffen Sicherheit, aber sie behindern Freiheit, Autonomie, Selbstverantwortung und Engagement des einzelnen. Bisher, so Prof. Thom, wurden aus Angst vor der Verletzung des Gleichbehandlungs- oder Gerechtigkeitsprinzips möglichst gleiche Regelungen für alle aufgestellt; sollen aber die Bedürfnisse des Individuums ernstgenommen werden, so muss Spielraum für «Hausregeln» vorhanden sein. Ein Gesamtarbeitsvertrag hätte hier nichts mehr zu suchen.

Interessante Denkanstösse, die in bezug auf das Ziel der Befreiung des Menschen von einschränkenden Reglementierungen und des Erwachens zu Mündigkeit und Selbstverantwortung allgemein Zustimmung und Sympathie fanden. Trotzdem regten sich, nicht nur bei mir, Bedenken: Ist, so wurde zum Beispiel gefragt, Zielvereinbarungsprozess und controlling nicht nur eine neue Form der alten Kontrolle, genauso einschränkend, nur psychologisch etwas subtiler? Was passiert mit dem, der die geforderte geistige Flexibilität nicht aufbringen kann? Wem soviel Freiheit zu viel ist? Wer körperlich eingeschränkt, wer psychisch angeschlagen ist? Wer seine Auftragsattraktivität nicht erhalten kann (oder will), sondern, quer zum Strom, seiner eigenen Berufung nachgehen muss (oder will)? Ob es ausreicht, das Individuum und die Gesetze des Marktes sich selbst zu überlassen? Müsste nicht auch von der Wirtschaft her der Versuch gewagt werden, eine neue soziale Ethik zu formulieren?

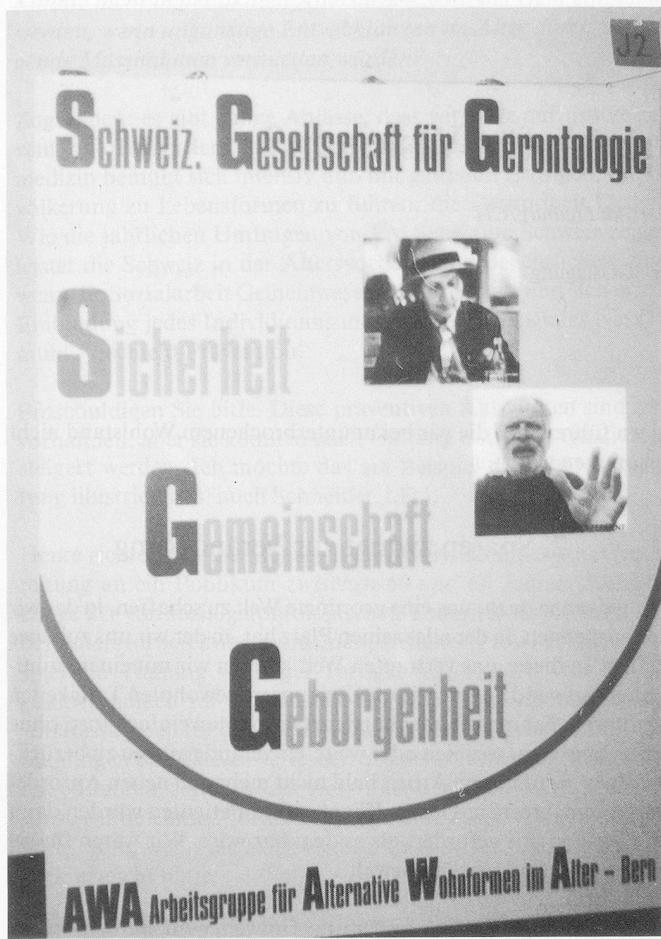
**“Wir sollten dem Leben nicht mehr Jahre, sondern den Jahren mehr Leben geben.„**

(H. Suter, Rubigen, Denkanstoss zu seiner Plakatgestaltung)

### Ethik und Geld in der Altersarbeit

«Können wir uns das Altwerden überhaupt leisten? Wenn ja: wie?» Das war das Motto des Referates von Frau Dr. med. E. Nagel, welches als Einstieg in das Thema der Arbeitsgruppe «Geld und Ethik in der Altersarbeit» gedacht war. Der berstend volle Saal zeigte vom Interesse, das dieses Thema fand. Auch wenn die meisten Fragen offenblieben – offenbleiben mussten? –, auch wenn fast ausschliesslich von Ethik und wenig von Geld die Rede war, so zeigte die Reaktion des Publikums doch, dass die sorgfältigen und fundierten Reflexionen der Autorin dankbar aufgenommen wurden und in der Diskussion Anstösse zu eigenen Äusserungen gaben.

In erster Linie wendet sich die Referentin der ethischen Frage in der Medizin zu. Ein Hauptproblem der Geriatrie ist der Umgang mit der Sterblichkeit, mit dem Tod, der von den Ärzten meistens als absoluter Widersacher erfahren wird und deshalb unter Einsatz aller, heute vorwiegend technischer, Mittel bekämpft werden muss. Dieser technische Imperativ, der zugleich ein moralischer ist, führt oft zu einer Verlängerung der letzten Lebensjahre unter



einem massiven Leidensdruck und steht dem Recht des Individuums auf einen würdigen Tod diametral entgegen. Erst heute, mit all den technischen Möglichkeiten, ist die Fähigkeit zur Lebenserhaltung ein ethisches Problem geworden. Heute kann, so die Referentin, das menschliche Leben nicht mehr als oberste Norm der Ethik zu Grunde gelegt werden; heute muss auch über die Art des Lebens geredet werden. Heute stellt sich immer wieder, nicht nur, aber ausgeprägt in der Geriatrie, die Frage: Wieviel an technisch-medizinischer Hilfestellung kann der menschlichen Integrität zugemutet werden?

Die ethischen Probleme in der Geriatrie können aber weder durch den technischen Imperativ noch durch die Aufhebung des Tötungsverbotes gelöst werden. Beide fussen auf der Illusion der Natur- und Selbstbeherrschung, auf der Illusion der Kontrollbarkeit menschlichen Lebens. Menschen- und patientengerechtes Handeln muss sich orientieren an der Zerbrechlichkeit und Verletzlichkeit menschlichen Lebens, am menschlichen Wesen und könnte in der konkreten medizinischen Situation folgendermassen aussehen:

- Notwendig ist der Dialog: zwischen Arzt, Patienten, Angehörigen und Pflegepersonal; das Gespräch: nicht über, sondern mit dem Patienten.
- Notwendig ist die mitfühlende Zuwendung des Arztes. Sie schafft das Vertrauen, das dem Arzt ermöglicht, den wahren Willen des Patienten zu erfahren.
- Notwendig ist, dass die Autonomie des Menschen höher eingeschätzt wird als die Pflicht des Arztes, Leben zu retten.
- Notwendig ist es, die ethische Urteilsbildung bei Ärzten zu fordern und zu fördern.

Die Vorstellungen der Jungen über das Alter sind in der heutigen Gesellschaft meistens negativ geprägt. Es wäre notwendig, Verständnis und Toleranz für das «Eigene» des Alters zu wecken: für

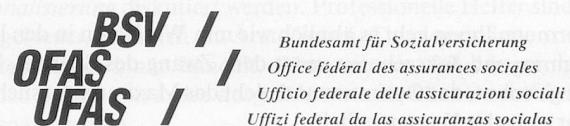
seine Verletzlichkeit und seinen Reichtum (Lebenserfahrung, Weisheit). Die Auseinandersetzung mit Sterben und Tod müsste, so Frau Dr. Nagel, auch in der Gesellschaft angegangen werden. Ebenso ist es für den einzelnen wichtig, die eigene Sterblichkeit und die Angst davor immer wieder zu thematisieren. Sich mit der eigenen Lebenssituation und Biographie auseinanderzusetzen, Freude zu empfinden, aber auch Trauer über Verpasstes zuzulassen: das könnte eine Möglichkeit für den Menschen sein, «in Würde alt zu werden – ohne reich zu sein» (Pfarrer Zimmermann, Moosseedorf).

### Zwang zum Sparen – Chance für Visionen?

Könnte unsere Altersbetreuung vielleicht besser werden, wenn weniger Geld zur Verfügung steht? Diese Frage müsste man sich überlegen, bevor Politiker mit entsprechenden Massnahmen Sachzwänge schaffen. In seinem nachfolgenden Referat weist Prof. Schneider aus Freiburg auf verschiedene Lösungsmöglichkeiten hin.

**Bilder:** Beiträge zum Posterwettbewerb der SGG und der Mölnlycke AG, Regensdorf.

(Fotos: Eva Johner)



### Keine Erhöhung der Grenzbeträge im BVG und in der Säule 3a für das Jahr 1994

Die einfache minimale AHV-Rente erfährt 1994 keine Erhöhung. Demzufolge bleiben auch die Grenzbeträge im BVG für das Jahr 1994 gleich wie 1993.

Diese betragen wie bis anhin:

#### a) Für die obligatorische berufliche Vorsorge

- |  |              |
|--|--------------|
| - Mindestjahreslohn<br>(Art. 2,7 und 46 Abs. 1 BVG)    | Fr. 22 560.- |
| - Koordinationsabzug<br>(Art. 8 Abs. 1 BVG)            | Fr. 22 560.- |
| - Obere Limite des Jahreslohnes<br>(Art. 8 Abs. 1 BVG) | Fr. 67 680.- |
| - Maximaler koordinierter Lohn                         | Fr. 45 120.- |
| - Minimaler koordinierter Lohn<br>(Art. 8 Abs. 2 BVG)  | Fr. 2 820.-  |

#### b) Für die gebundene Selbstvorsorge der Säule 3a

- |   |              |
|---|--------------|
| Maximale Abzugsberechtigung<br>für Beiträge an anerkannte Vorsorgeformen:                           |              |
| - bei Zugehörigkeit zu einer Vorsorgeeinrichtung der Zweiten Säule<br>(Art. 7 Abs. 1 Bst. a BVV 3)  | Fr. 5 414.-  |
| - ohne Zugehörigkeit zu einer Vorsorgeeinrichtung der Zweiten Säule<br>(Art. 7 Abs. 1 Bst. b BVV 3) | Fr. 27 072.- |

Bundesamt für Sozialversicherung  
Informationsdienst

**Auskünfte:** Tel. 031 322 90 63, Anton Kronenberg.