

**Zeitschrift:** Fachzeitschrift Heim  
**Herausgeber:** Heimverband Schweiz  
**Band:** 65 (1994)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Fortbildungstagung der Fachgruppe Alters- und Pflegeheim Baselland : Rezession und ihre Auswirkungen auf das Heimwesen  
**Autor:** Ritter, Erika  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-812118>

### **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:** 29.01.2026

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

Fortbildungstagung der Fachgruppe Alters- und Pflegeheim Baselland

# REZESSION UND IHRE AUSWIRKUNGEN AUF DAS HEIMWESEN

Tagungsbericht von Erika Ritter

**Hat die Rezession eigentlich einen Einfluss darauf, ob man sich für einen Eintritt ins Alters- oder Pflegeheim entscheidet? «Das sollte eigentlich nicht der Fall sein. Überhaupt: Ins Heim geht ,man' sowieso erst, wenn ,es' zu Hause nicht mehr geht.» Eine lapidare Aussage, zu hören am Fortbildungstag der Fachgruppe Alters- und Pflegeheime Baselland, am 3. November auf dem Leuenberg, Hölstein. Das inhaltlich topaktuelle Thema der Tagung lautete: «Rezession und ihre Auswirkung auf das Heimwesen». Das Programm beinhaltete acht Kurzreferate, Gruppenarbeit und Plenumsdiskussion.**

**R**ezession: was bedeutet das Wort eigentlich?

Im Fremdwörter-Duden heisst es kurz: Rückgang der Konjunktur (wirtschaftlich). Im Herkunftswörterbuch sowie im Wörterbuch der Synonyme aus den 70er Jahren findet sich der Begriff gar nicht. Auf dem Leuenberg definierte Dr. Peter Loew, Direktor Ciba-Geigy, Leiter der Forschungsabteilung, einleitend zur Tagung den Begriff «Rezession»:

- Während einer Rezession steigen die Ausgaben stärker als die Einnahmen (ein Ungleichgewicht entsteht)
- und das Gleichgewicht lässt sich auch durch Erhöhung der Einnahmen nicht mehr herstellen.

Eigentlich sollte der Gewinn die Zukunftssicherung eines Unternehmens gewährleisten.

**“ In der Rezession wird jedoch das Sparen zur dominierenden Überlebensmassnahme und bestimmt das Kostendenken. ”**

Wie lassen sich die Kosten lenken? Loew postulierte drei Punkte als kostensenkende Massnahmen:

- sparen (an Material und Löhnen)
- optimieren (von Abläufen und Organisation)
- aufgeben (von Tätigkeiten)

Sparbemühungen stellen einen harten Weg zur Dämpfung von Kosten dar, stossen jedoch rasch an Grenzen. Bei der Optimierung gilt es, unnötige Abläufe zu vermeiden, so dass mit dem gleichen Aufwand mehr erreicht werden kann. Beim Aufgeben von Tätigkeiten heisst es, Prioritäten setzen und sich fragen: was ist wirklich nötig? Am Beispiel von Ciba-Geigy zeigte Loew auf, dass es sich empfiehlt, alle drei Massnahmen in das Kostendenken einzubeziehen und dem Betrieb entsprechend neue Rahmenbedingungen und Leitlinien zu geben.

Loew: «Es gibt nur eine falsche Lösung: Nichts tun!»

Als zweiter Referent sprach Urs Wüthrich-Pelloli, Verbandsekretär VPOD, Zürich, und stellte die Rezession aus der Sicht des Arbeitnehmer-Verbandes dar. Er kam auf die wechselseitigen Bezie-

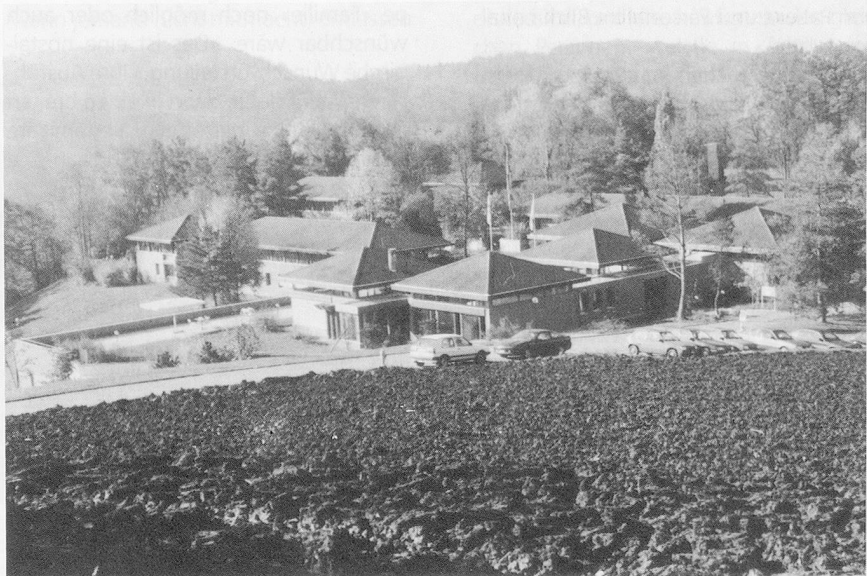
hungen von internen und externen Faktoren eines Betriebes zu sprechen und hielt fest: «Der Kostendruck bleibt vorläufig. Einschneidende Massnahmen sind nötig, was eine Überprüfung der Wirtschaftlichkeit von Dienstleistungsangeboten als Dauerauftrag bewirkt.» Derartige Massnahmen haben ihrerseits wiederum eine Auswirkung auf die Stellenpläne und damit auf das Personal. Verfügbare Kapazitäten nutzen, den Aufwand stabilisieren, quantitativ kürzen – aber nicht qualitativ verändern. «Wir sind auf schlechte Zeiten schlecht vorbereitet», meinte Wüthrich und betonte, dass gerade auch an die Qualifika-

**“ Es gibt nur eine falsche Lösung: Nichts tun! ”**

tion von Stiftungsräten hohe Anforderungen gestellt werden sollten.

Spitaloberin Trudi Baumann vom Kantonsspital Bruderholz, Basel, listete verschiedene Aspekte des zunehmenden Spardrucks auf:

- Der Staat macht Auflagen mit Personalstopp und Budgetkürzungen.



Die Heimstätte Leuenberg; ein vielseitiges Zentrum in einer erholsamen Umgebung

## REZESSION ALS CHANCE

- Das Spital sollte seinerseits die neuesten medizinischen Erkenntnisse anwenden, um seinem Auftrag im Dienste der Gesundheit gerecht zu werden.
- In der Pflege verkürzt sich die durchschnittliche Aufenthaltsdauer der Patienten, dafür wird die Betreuung immer pflegeintensiver und damit zweitaufwendiger.
- Beim Personal hat die Fluktuation im Pflegedienst abgenommen, es werden weniger Gesuche für Urlaub und Teilzeitbeschäftigung gestellt, die Situation bei der Personalauswahl hat sich gebessert, die Nachfrage von Hilfspersonal ist gross, die Stellenpläne sind besetzt.
- Der Patient selber erwartet einen hohen Standard.

«Wie gehen wir mit all diesen Aspekten um, stellte Trudi Baumann die Frage, «wenn gleichzeitig das Budget des Spitals um eine Million Franken gekürzt wird? Da bleibt nichts anderes, als das Wünschbare vom Notwendigen zu unterscheiden.» Wünschbare Arbeiten, zum Beispiel im Bereich von Sanierungen, müssen oft auf längere Zeit verschoben werden. Der Personalstopp führt zu Problemen, die betriebsintern gelöst werden müssen. *«Arbeit haben wir nicht weniger. Wichtig ist, dass wir mit offenen Karten spielen, eine offene Politik betreiben und alle wissen woran sie sind. Das führt zu einer besseren Personalmotivation.»* Baumann betonte den Wert der interdisziplinären Zusammenarbeit in Gruppen sowie der Fort- und Weiterbildung, die den Sparbemühungen nicht zum Opfer fallen sollte. Baumann: «Ich kann Ihnen für rezessionsbedingte Massnahmen keine umfassenden Lösungen anbieten. Die Rezession kann jedoch für uns eine Aufgabe und Herausforderung darstellen, bei der wir die Bedürfnisse von Patient und Personal im Blick behalten sollten.»

Mit entsprechendem Zahlenmaterial stellte abschliessend zu den Vormittagsreferaten Peter Aegler, *Hauptabteilungsleiter bei der Volkswirtschafts- und Sanitätsdirektion des Kantons Basel-Landschaft*, die Entwicklung aus der Sicht der Sanitätsdirektion dar. Die Überschüsse der 90er Jahre kippten in massive Defizite und nähern sich in der grafischen Darstellung jetzt langsam wieder der positiven Seite «über dem Strich». Bei den Alters- und Pflegeheimen hat sich zwischen 1989 und 1993 der Staatsbeitrag von unter 120 Mio. Franken auf 180 Mio. Franken erhöht. «Das darf nicht so weitergehen.» Die Bemühungen gehen nun dahin, die Staatsbeiträge stabil zu halten, dabei aber nach einem gemeinsamen Weg zur Stabilisierung zu suchen.

Die lebhafteste Diskussion nach der ersten Runde und der anschliessenden Gruppenarbeit brachte das Fazit:

**“ Wir müssen uns die Leistungen leisten, die wir uns leisten können. ”**

Wohl soll die Pflegequalität nach wie vor hoch gehalten werden. Es gilt jedoch, dabei die Wege des Möglichen zu finden.

*«Qualität ist nicht gleich Komfort.»*

Noch sei die Finanzierung der Langzeitpflege für die Zukunft nicht genügend überdacht, wurde vermerkt. «Es ist nötig, das Wünschbare klar zu definieren und sich dann die Finanzierung zu überlegen.»

### Lösungsansätze und Visionen

Rezession im Heim? Welche Gedanken machen sich Angehörige stellvertretend für Heimbewohner? Dr. phil. Rita Peterli, *Münchenstein*, leitete mit ihren Überlegungen den Nachmittag ein. Sie beleuchtete die Aspekte der Angehörigen und fragte sich, ob die Rezession dazu führen werde, dass betagte Menschen wieder vermehrt in den eigenen Familien betreut würden und kam zum Schluss: «Nein. Man geht ins Heim, wenn es zuhause nicht mehr anders geht.» Individuelle Ansprüche sind in den letzten Jahren der gesellschaftlichen Entwicklung zu sehr betont worden, als dass der Weg zurück in die betreuende Geborgenheit der Mehrgenerationenfamilie noch breit und offen wäre und beispielsweise die familiäre Betreuung von Demenzpatienten innerhalb der engeren Bezugsgruppe «Familie» noch möglich oder auch wünschbar wäre. «Das ist eine nostalgische Wunschvorstellung.» Ihre Ausführungen mündeten dann in einen breiten Wunschkatalog betreffend die familiäre Ausgestaltung der Betreuung an die Adresse der Heime.

Anders David Baer-Beck, *Entwicklungsberater, Luzern*. Er unterbreitete Lösungsvorschläge zu einem Entwicklungsprozess unter erschwerten Bedingungen und betonte die Kooperation und den Einbezug der Betroffenen. «Viele sind bereit, den Gürtel enger zu schnallen, aber sie möchten selber auch daran ziehen. Sparen muss ein Kooperationsprozess sein.» Sie finden das Referat von David Bär im Anschluss an den zusammenfassenden Bericht.

Wie stellen sich nun in Zeiten der Rezession die Aufgaben des Verbandes

dar? Zu dieser Frage äusserte sich Werner Vonaesch, *Zentralsekretär beim Heimverband Schweiz*. Ihm oblag es, den Heimverband und seine Aufgaben umfassend dar- und vorzustellen. Vonaesch betonte, dass es weder möglich noch wünschbar sei, «einfach von Zürich aus Strategien zu entwickeln. Die Aktivität gehört in die Region».

Die Rezession und ihre Auswirkungen auf die Heime lässt sich nicht wegdiskutieren. Sparmassnahmen sind angesagt, europaweit, wie sich dies am Europäischen Heimleiterkongress in Maastricht deutlich gezeigt hat. Ebenso deutlich manifestiert sich aber auch die Forderung nach einem Erhalt des Qualitätsstandards. Nur: was versteht der einzelne eigentlich unter dem Begriff «Qualität»? Lukas Gilgen, *Geschäftsführer der Adulam-Stiftung, Basel*, befasste sich auf dem Leuenberg abschliessend mit dem Begriff der Qualität und wagte auch Visionen. «Was heisst Qualität? Der eine möchte seine Ruhe, der andere Unterhaltung. Die jetzige Generation der Betagten hat in ihrem aktiven Leben das Sparen gelernt. Ihnen fällt es nicht schwer, erneut zu sparen. Die jüngere Generation dagegen stellt Forderungen: es soll etwas laufen. Was wollen eigentlich die Betroffenen? Halten wir nicht teils ein Angebot bereit, das gar nicht verlangt wird?

**“ Wo liegt die Grenze zum Prestigeobjekt? Qualität ja, Luxus nein. ”**

Wir sollten das Dienen wieder vermehrt in den Vordergrund stellen.»

Damit hatte er ein heisses Eisen angepackt, und die Reaktionen in der Plenumsrunde nach der Gruppenarbeit fielen entsprechend aus. «Dienen ist zu einem negativ belasteten Reizwort geworden», oder: «Dienen hat eine Hierarchie zwischen Herr und Diener zum Inhalt!» «Das Wort ‚dienen‘ ist überlebt.» «Es gibt einen Unterschied zwischen ‚dienen‘ und ‚dienstwillig‘.»

Insgesamt brachte der Tag die einhellige Ansicht, die Rezession sei als Anlass zu nehmen, die Angebote und den Betrieb im Heim neu zu überdenken, mit den Bedürfnissen in Kundennähe zu bleiben, die Aktivitäten dem Alltag entlang anzusiedeln und die Weiterbildung in den praktischen Alltag zu integrieren.»

Frau Chris Häner, *Kommunikationstrainerin für Personalfragen, Basel*, verstand es ausgezeichnet, die Tagung zu moderieren. ■