

**Zeitschrift:** Fachzeitschrift Heim  
**Herausgeber:** Heimverband Schweiz  
**Band:** 65 (1994)  
**Heft:** 12

**Artikel:** Altersbetreuung zwischen Subvention und Marktwirtschaft : Visionen im Umgang mit dem dritten Alter  
**Autor:** Ritter, Erika / Vonaesch, Werner  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-812273>

#### 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:** 07.01.2026

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

Altersbetreuung zwischen Subvention und Marktwirtschaft

# VISIONEN IM UMGANG MIT DEM DRITTEN ALTER

Von Erika Ritter

**«Altersbetreuung zwischen Subvention und Marktwirtschaft, Visionen zum Umgang mit dem dritten Alter»:** unter diesem Titel stand ein Forum der Tertianum Management AG Ende Oktober in Zürich. Die Veranstalter wollten damit auf die Probleme aufmerksam machen, die in den nächsten Jahren immer mehr Gemeinden vor neue Herausforderungen finanzieller und organisatorischer Art stellen werden. «Die Entwicklung neuer Modelle für die Altersbetreuung ist heute mehr denn je ein Thema. Unser Beitrag sind Visionen, mögliche Lösungen und das Aufzeigen gemeinsamer Wege von Staat und Marktwirtschaft», war in der Einladung zu lesen. Der Veranstaltung war im SBG-Konferenzzentrum Grünenhof ein voller Saal beschieden. Vom Heimverband Schweiz folgten Werner Vonaesch und Erika Ritter den Ausführungen.

Nach der Einführung in die Thematik durch Richard Schubiger von der Tertianum Management AG stellten drei kompetente Referenten und eine Referentin ihre Sicht der Dinge vor:

- Verena Spoerry-Toneatti, Nationalrätin, Horgen, sprach zu: **«Visionen einer neuzeitlichen Altersbetreuung aus politischer Sicht.»**
- René Künzli, Alters- und Pflegeheim Neutral, Berlinen, befasste sich mit dem Thema: **Neuzeitliche Altersbetreuung aus privatwirtschaftlicher Sicht (Beitrag, Voraussetzungen, Grenzen).**
- Dr. Andreas Leuzinger, Vorsitzender der Geschäftsleitung des Renterverbandes, Braunwald, sprach über die **Erwartungen einer neuzeitlichen Altersbetreuung aus der Sicht der Betagten, und**
- Dr. Albert Wettstein, Stadtarzt, Zürich, äusserte sich zur Frage: **Was bedeuten Visionen in der Altersbetreuung für die öffentliche Hand?**

Die weiterhin zunehmende Überalterung wird insbesondere die Agglomerationsgemeinden der Wohn- und Wirtschaftszentren vor zusätzliche Probleme bei der Betreuung älterer Menschen stellen. Damit wird ... «die Nachfrage nach pflegerischen Leistungen proportional zum Anteil der Hochbetagten wachsen. Ältere Mitbürger und Mitbürgerinnen erwarten mit gutem Recht, ihrem Lebensstandard gemäss betreut zu wer-

den. Die Grenzen der Belastbarkeit des Staates scheinen in dieser Beziehung jedoch erreicht zu sein. Die bekannten stationären und ambulanten Leistungen sind bezüglich ihrer Strukturen, Kapazitäten, Eignungen und Kosten zu hinterfragen. Das Umfeld solcher Leistungen hat sich verändert. Solange die Nachfrage an Alterspflegeplätzen wächst, müsste es im Interesse der öffentlichen Hand sein, zusammen mit privaten und privatwirtschaftlichen Institutionen neuzeitliche Konzeptionen und Visionen zu entwickeln, die in jeder Beziehung den Anforderungen einer modernen Altersbetreuung, auch in volkswirtschaftlicher Hinsicht, gerecht werden. Dazu braucht es die Erkenntnis der Notwendigkeit und die Bereitschaft zum Dialog. Nur ein Miteinander von öffentlicher Hand und Privatwirtschaft kann ein ausreichendes Angebot an ambulanten und stationären Dienstleistungen entstehen lassen», wie die Veranstalter festhielten. Ziel des Forums war es, Visionen einer künftigen Altersbetreuung zu skizzieren und Möglichkeiten aufzuzeigen, diese Visionen in die Praxis umzusetzen sowie auf Leistungsansätze aufmerksam zu machen und so den Dialog zwischen der öffentlichen Hand und der Privatwirtschaft zu fördern.

Vreni Spoerry stellte fest, dass die Altersbetreuung eine grosse Herausforderung darstelle und die Veränderung der Familienstrukturen zur Vereinsamung älterer Menschen beitragen würden. Praktisch jeder betagte Mensch sei wenigstens phasenweise auf eine Hilfestellung angewiesen. Zum Glück stelle «Altersarmut» in unserem Land kein Massen-

phänomen dar, doch hänge ein unabdingbares, finanziell sicheres und sozial eingebundenes Altern nicht von wirtschaftlichen Faktoren ab, sondern bedinge ebenso menschliche Zuwendung und notfalls die Sicherstellung von pflegerischer-medizinischer Betreuung. Die Politikerin sprach sich dafür aus, es sei von der bisherigen objektbezogenen Subventionierung Abstand zu nehmen und die subjektbezogene Subventionierung anzustreben. «Es gilt, mit den heutigen bereits bestehenden Pflegeplätzen auszukommen und dafür die Spitälerdienste und die pflegerische Hilfe zuhause auszubauen.» Diese Stärkung der Selbsthilfe, der Verwandtenhilfe und der gegenseitigen Hilfe der Betagten unter sich sei jedoch mehr eine menschliche, denn eine politische Vision. «Dafür sind mehr Gemeinsinn und Eigenverantwortung nötig», meinte sie. Zudem sollte Altpolitik nicht nur für – sondern mit den Betagten betrieben werden.

René Künzli seinerseits stellte die Altersbetreuung aus privatwirtschaftlicher Sicht dar und stellte einleitend die Frage nach dem Beitrag, den privatwirtschaftlich geführte Betriebe denn nun eigentlich zu leisten vermögen. Solche Betriebe unterscheiden sich von öffentlich-rechtlichen Institutionen vor allem auch durch eine Organisationsstruktur, die mehr

**“ Wir sind nicht nur Rentenbezüger und Schreihälse der Nation. ”**

kundenorientierte Flexibilität zulasse und für individuelle Wünsche offener sei. Der Privatbetrieb erbringe für den Kunden mehr Leistung, bilde eine Alternative und rege den Wettbewerb an, meinte Künzli, betonte jedoch, dass demgegenüber die finanziellen Spieße zwischen öffentlich-rechtlichem Heim und Privatinstitution nicht gleich lang seien und der privatwirtschaftlich geführte Betrieb damit vor einer «...eigentlich manipulierten Situation steht». Bezüglich Qualität und Quantität seien wohl keine Grenzen gesetzt, doch seien die Grenzen des Machbaren erreicht. Künzli sprach sich dafür aus, die öffent-

gemischt zu erkennen. So könnten wir Dennis um "Zwei" Beispiel nicht abseits uns wahr Ausdruck von nicht mehr jüchz hab' keinen Sorgen leben mehr verstreut sein. Viele

# *Mehrwertsteuer ab 1.1.1995?*

**Mehr** Fragen zu diesem Thema besprechen Sie am besten mit der Visura.

Unsere Berater können Ihnen **Wert**-volle Hinweise und Unterstützung bieten.  
Jetzt ist der richtige Zeitpunkt - Im November/Dezember 1994 sind unsere Leistungen noch mehrwert-  
**steuerfrei!**

Vereinbaren Sie einen Termin mit:

R. Brauchli, Visura Zürich Tel. 01/444 3 555  
O. Kaufmann, Visura Solothurn Tel. 065/246 246  
Ch. Baumann, Visura Sursee Tel. 045/21 61 61

P.S.

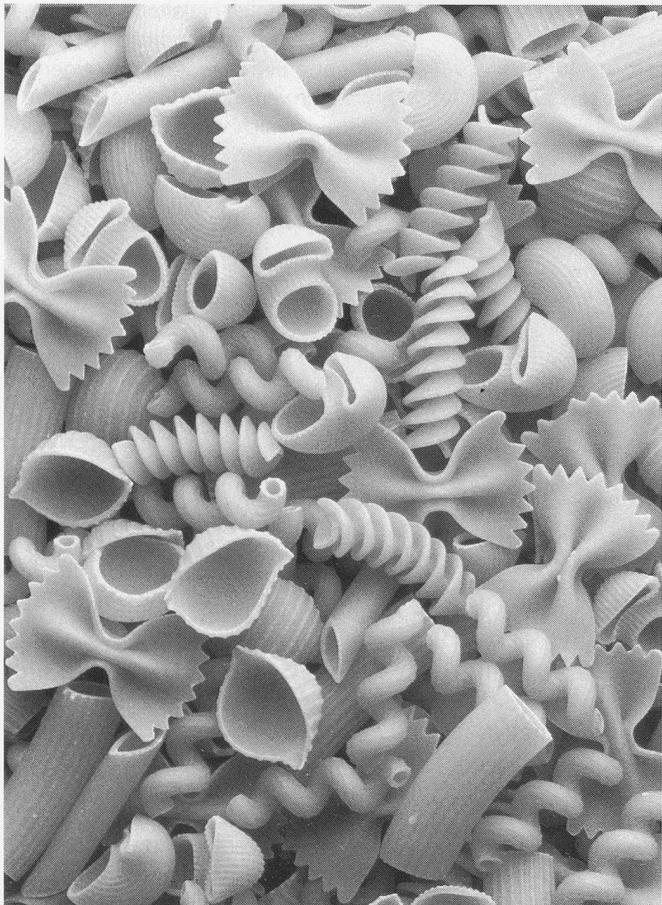
Fragen Sie auch nach unserem mehrwertsteuerfähigen Buchführungssystem

## "Visura direct"



Visura-Beratung für Heime  
23 Niederlassungen in der Schweiz

Hauptsitz  
Fabrikstrasse 50, 8031 Zürich



## *Durchgehend warme Küche*

Kalkulieren Sie eiskalt, wenn es um heisse Speisen geht. Unsere induktionsbeheizten Speisenverteil-systeme sorgen orts- und zeitunabhängig für warmes Essen – mit weniger Personalaufwand:

*Caldo-Trolley* hält heiss, was heiss, und kalt, was kalt bleiben soll, auch bei weiten Wegen und schwierigen Transportbedingungen.

**Re-Caldomet** kühlt und regeneriert vorportionierte Speisen, wann und wo Sie wollen, pünktlich auf die Minute.

Beide Systeme haben sich im harten Praxiseinsatz bewährt. Sie bringen nachweisbare Vorteile beim Personalmanagement.

Wir zeigen Ihnen gerne, was *Caldo-Trolley* und *Re-Caldomet* können. Rufen Sie an.



Abt. Speiseverteilung CALDOMET, CH-6014 Littau  
Telefon 041 57 35 35, Fax 041 58 75 35

lichen Heime privatwirtschaftlich zu führen zugunsten eines echten, fairen Preisvergleichs mit gleichen Rahmenbedingungen: «Der Staat soll sich zurückziehen.»

### Der Kunde kommt

Der Kunde kommt, erklärte Dr. Andreas Leuzinger und stellte die Erwartungen an eine neuzeitliche Betagtenbetreuung aus der Sicht der Senioren dar. Er stellte fest, dass sich heute zuviele helfende Hände um den Betagten kümmern würden. «Wir sind nicht nur Rentenbezüger und Schreihälse der Nation», erklärte er und fragte sich, was «wir» Alten denn nun eigentlich seien.

Leuzinger sprach sich klar für Heime aus, die eine *eigentliche Zentrums- und Drehscheibenfunktion* erfüllen würden. «Warum nicht Spitex und Betagtenheim gemeinsam als Alterszentren? Weg von den Heimen bringt uns keine Einsparungen. Der Weg führt zu eigentlichen Dienstleistungszentren, was allerdings hohe Anforderung an die Leitung solcher Betriebe stellt.» Diese Heim-Zentren-Manager müssten sowohl auf einem wirtschaftlichen als auch auf einem sozialen Bein stehen und ihre Betriebe wirtschaftlich und selbsttragend führen. «Qualifikation ist gefordert.» Und Leuzinger erwähnte mit lobenden Worten

die Biga-Anerkennung des dipl. Heimleiters/der dipl. Heimleiterin sowie die Bemühungen des Heimverbandes Schweiz um diese Anerkennung. Auch seien Altersleitbilder eine Notwendigkeit für die Gemeinden, stellte der Referent fest.

**“Unser Gesundheitswesen kann nur gesunden durch die Privatisierung.”**

«Unser Gesundheitswesen kann nur gesunden durch die Privatisierung. Zusammenarbeit ist eine absolute Notwendigkeit.» Dazu hätten Parteien und Behörden das ihre beizutragen.

Dr. Albert Wettstein berichtete abschliessend über die Entwicklung in der Stadt Zürich, die den geforderten Weg von der Objektsubventionierung zur Subjektsubventionierung bereits eingeschlagen hat und künftig die öffentliche Hand nur noch dort tätig wird, wo es wirklich nötig ist und der einzelne überfordert ist. Er wies aber auch auf die unerwartete Erscheinung hin, dass mehr Spitzex auch zu mehr Pflegeheimenintritt-

ten führe. «Die Zusammenhänge sind nicht so einfach», meinte er und fragt sich, ob die Spitzex denn eine falsche Hilfe anbiete, bisher verdeckte, unzumutbare Verhältnisse aufdecke, zu hohe Standards anstrebe und die Bereitschaft der Familienhilfe lähme. Wettstein wies jedoch auch darauf hin, dass die Subjektfinanzierung ein politisches Problem zur Folge habe, indem sie den Mittelstand doppelt bestrafe, der als aktive Generation die Heime erbaut und durch Steuern finanziert habe und nun auch noch durch die Subjektfinanzierung um ihre Ersparnisse geprellt werde. Dies könnte zu unerwünschten Reaktionen führen: «Im 3. Alter das Ersparte ausgeben. Im 4. Alter sorgt der Staat. Oder über den Erbvorzug die Nachkommen begünstigen, was zu einem Autonomieverlust führt.» Wettstein warnte beim «freien Markt» vor *Billigangeboten*: «Achtung, Billigangebote schonen das Erbe, und Betroffene können sich oft nicht mehr wehren.» An diesem Punkt würde dann wiederum der Ruf nach staatlicher Kontrolle und Mitsprache laut, meinte er.

Visionen? Wandel, Änderungen sind angesagt, und die Beurteilung der heutigen Situation ist alles andere als schmeichelhaft, wenn der Tagungsleiter einleitend die bestehenden Altersheime als «Auslaufmodelle» bezeichnete. ■

### KOMMENTAR

Die Forumsveranstaltung war in gewissem Sinne eine Manifestation privatwirtschaftlich geführter Betriebe, zu welchen die Veranstalterin, die Tertianum Management AG mit ihren neun Residenzen, insbesondere zählt. Sie haben guten Grund, einen Schritt nach vorne zu tun. Die öffentliche Hand beabsichtigt, nicht zuletzt im Rahmen ihrer Sparbemühungen, bei der Heimplatzfinanzierung sukzessive von der «objektbezogenen» zur «subjektbezogenen» Subventionierung überzugehen. Die Gründe dafür sind – zumindest aus staatlicher Sicht – einleuchtend. Und sie sind aus der Sicht der Veranstanter auch wünschbar, bringen sie ihnen doch die im Wettbewerb um ihre Klienten die seit langem ersehnten «gleich langen Spiesse». Eigentlich ein verständliches Anliegen, wenn man bedenkt, dass privatwirtschaftlich organisierte Heime und Residenzen voll

kostendeckende Betriebe führen müssen, steuerpflichtig sind und bei der kommenden Mehrwertsteuer für ihre Betreuungsleistungen ebenfalls belastet werden sollen.

Nun, die Umstellung der Subventionierung wird nicht von heute auf morgen realisiert werden können, und sie wird auf dem politischen Parkett noch einiges zu reden geben, denn über die daraus resultierenden Konsequenzen ist natürlich nicht gesprochen worden. Für mich ist es klar: die wirklich zahlungskräftige Klientel wird auch weiterhin die Dienste der privaten Altersresidenzen in Anspruch nehmen, die zahlungsschwächeren Betagten werden sich der Unterstützung der staatlichen Sozialversicherung freuen dürfen, und der Mittelstand wird – einmal mehr – mit seinen Ersparnissen zur Kasse gebeten. Wahrlich ein, gesellschaftspolitisch betrachtet, kurzsichtiger Weg...

Alles in allem war es eine informative Veranstaltung. Für unsere Kreise besonders interessant waren die Ausführungen von Dr. Andreas Leuzinger vom Schweizerischen Senioren- und Rentnerverband, der die Heime in Zusammenarbeit mit den Spitzex-Organisationen auch in Zukunft als wichtiges Bein in unserer Altersbetreuung bezeichnete. Seine Ausführungen stimmten mich zuversichtlich, besonders nach der wenig schmeichelhaften Bemerkung von Richard Schubiger von der Tertianum Management AG, der die Heime in seinen einführenden Worten pauschal als «Auslaufmodelle» apostrophierte.

Ich schenke ihm für diese unqualifizierte Bemerkung einen Kaktus ...

René Thiel