

**Zeitschrift:** Schauplatz Spitex : Zeitschrift der kantonalen Spitex Verbände Zürich, Aargau, Glarus, Graubünden, Luzern, Schaffhausen, St. Gallen, Thurgau

**Herausgeber:** Spitex Verband Kanton Zürich

**Band:** - (2009)

**Heft:** 6: Sanfte Medizin und Spitex

**Artikel:** Pilot verlässt das Cockpit

**Autor:** Zeltner, Thomas / Schären, Marius

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-822203>

### **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:** 13.01.2026

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



# Pilot verlässt das Cockpit

Nach 19 Jahren tritt Thomas Zeltner Ende Jahr von seinem Posten als Direktor des Bundesamtes für Gesundheit (BAG) zurück. In dieser Zeit habe sich der allgemeine Gesundheitszustand der Bevölkerung in der Schweiz verbessert, der psychische aber verschlechtert, sagt er. Die Spitex sei gestärkt worden.

**Es heisst, Sie seien Workaholic, arbeiteten 70 Stunden pro Woche: Ist das gesund?**

Diesen Aspekt muss ich tatsächlich im Auge behalten. Ich versuche, mir bewusst Inseln der Freizeit zu bauen und daran festzuhalten. Und ich versuche, am Wochenende möglichst keine Termine anzunehmen.

**Gelingt das auch jetzt, anfangs November, noch?**

Das wollte ich gleich sagen: Jetzt sind wir ungefähr seit zwei Wochen in einer Phase, wo die Freizeit-Inseln wie die Malediven in der Wärme unterzugehen scheinen – nicht wegen dem Ende meiner Amtszeit, sondern wegen der Vorbereitungen und Organisation der Bekämpfung der Pandemie.

**«Hätte ich freie Hand, würde ich in die frühkindliche Gesundheit investieren.»**

**Schauen wir zurück: Was hatten Sie für Erwartungen und Hoffnungen beim Amtsantritt im BAG?**

Unser Amt war viel kleiner und in diesem Sinn unbedeutender. Im Zentrum standen damals erste Bemühungen zum Ausbau der Prävention; es war die hohe Zeit von HIV/Aids und Fragen der Drogenpolitik. Meine Erwartung war, dass wir in der Schweiz eine gute, stabile, professionelle Präventions- und Gesundheitsförderungspolitik entwickeln können. Weitere Themen kamen später dazu, insbesondere die ganze Frage der Kranken- und Unfallversicherungen.

**Was hatten Sie für Befürchtungen?**

Gewisse Dinge sahen wir als schlechte Entwicklungen kommen und konnten sie nicht bremsen. Etwa im Bereich der psychischen Gesundheit. Dieses Thema wurde immer wieder hinausgeschoben. Auch die chancen-

gleiche Verteilung der Gesundheit in der Bevölkerung wurde nicht wunschgemäss verbessert. Und natürlich ist die Frage des Gesundheitsversorgungssystems und dessen Finanzierung echt ein Problem.

**In diesem Bezug stehen Ihr Bundesamt und auch Sie persönlich immer wieder in der Kritik – Sie wurden auch schon als «Taliban» und «Ayatollah» bezeichnet. Wie gehen Sie damit um?**

Ich schaue immer, wer der Absender ist. Bei gewissen Absendern stört mich das nicht so sehr. Dass mich Vertreter der Tabakindustrie als fundamentalen Gegner bezeichnen, ist normal – und ich würde einen schlechten Job machen, wenn es von ihrer Seite hiesse, «der Zeltner ist toll». Schwieriger würde es, wenn breite Bevölkerungskreise den Eindruck hätten, unser Amt handle gegen ihre Interessen. Unsere regelmässigen Umfragen zeigen aber: Die Bevölkerung ist meist unserer Meinung oder ginge bei den Massnahmen zum Schutz der Gesundheit sogar noch weiter.

**Was wurde während Ihrer Amtszeit besser?**

Die grösste positive Entwicklung zeigt sich beim Gesundheitszustand der Bevölkerung. Die Lebenserwartung ist in dieser Zeit um fünf Jahre gewachsen. Wichtig dabei ist die zunehmende Selbstständigkeit und Zufriedenheit im Alter. Auch bei der Prävention und Gesundheitsförderung haben wir wesentliche Schritte vorwärts gemacht. Und in Bezug auf Bildung und Forschung im Gesundheitswesen haben wir hervorragende Gesetzgebungen und Voraussetzungen.

## Zur Person

**Thomas Zeltner (62) studierte Medizin und Jura in Bern. Vor seiner Wahl zum Direktor des Bundesamtes für Gesundheit (1991) hielt er Funktionen in Lehre, Forschung, Klinik und Administration an schweizerischen Universitätskliniken und -instituten sowie an der Harvard School of Public Health (Boston, USA) inne. Seit 1991 vertritt er die Schweiz bei der Weltgesundheitsorganisation (WHO). Zudem lehrt er seit 1992 als Professor für Öffentliches Gesundheitswesen an der Medizinischen Fakultät der Uni Bern.**



**Im Zentrum der Diskussionen ums Gesundheitswesen stehen fast nur die Kosten. Ist die Qualität so hoch, dass man darüber nicht mehr reden muss?**

Die Diskussion ist tatsächlich zu kostenlastig. Ein Aspekt, den die Bevölkerung ausserordentlich schätzt, der aber zum Teil auch Veränderungen verhindert, ist die Nähe, Zugänglichkeit und Verfügbarkeit des medizinischen Systems. Dieser Komfort verdeckt Fragen der Ergebnisqualität. Wir brauchen vor allem mehr Transparenz, um Qualität vergleichen zu können.

**Oft scheint es so, als hätten die Bundesbehörden keine Verbündeten.**

Das Gesundheitssystem ist ein riesiger Markt, der in der Schweiz jährlich um ca. 4½ Prozent wächst und wo jährlich etwa 10 000 neue Stellen entstehen. Die Marktteilnehmer wollen natürlich nicht verlieren, deshalb sind sie häufig gegen uns. Aber wegen der Finanzierbarkeit des Systems müssen wir hart sein.

**Für diesen enormen Stellenzuwachs müssen Leute gefunden werden. Was tut das BAG dafür?**

Richtig, wir können unser Gesundheitswesen schon längst nicht mehr ohne Gesundheitsprofessionals aus dem Ausland führen. Weil wir dieses Problem nicht einfach lokal lösen können, sind wir in einer Arbeitsgruppe der WHO, die das Thema anpackt. Gleichzeitig setzen wir uns auch für eine Erhöhung der Studienplätze in der Medizin ein, und bei den nicht-akademischen Berufen sind wir mit dem Bundesamt für Berufsbildung und Technologie daran zu analysieren, welcher Bedarf in Zukunft wirklich besteht und wie Nachwuchs gefunden werden kann.

Ich bin überzeugt, dass letztlich die Ressource Geld die kleinere Sorge ist als die Ressource Mensch. Etwas Geld wird sich immer wieder finden lassen, aber irgendeinmal wird uns die Ressource Mensch ausgehen. Deshalb muss man alles unternehmen, um die Leute gesünder zu behalten, damit sie weniger Leistungen in Anspruch nehmen müssen.

**Wenn Sie völlig freie Hand hätten: Wo würden Sie den Hebel ansetzen?**

Ich würde die Gesundheit noch stärker fördern, vor allem die psychische Gesundheit, und ich würde in die frühkindliche Gesundheit investieren. Es zeigt sich immer mehr, dass die ersten drei oder vier Lebensjahre entscheidend sind fürs ganze Leben.

**Und wie fördern Sie die psychische Gesundheit?**

Mit dem, was die englische Literatur als «social health» bezeichnet, also soziale Gesundheit. Der Mensch ist nicht nur ein Wesen, das schlafen und essen muss, sondern das auch Anerkennung braucht, Wertschätzung, soziale Kontakte und Liebe. Fördern kann man das, indem man die Menschen allgemein,

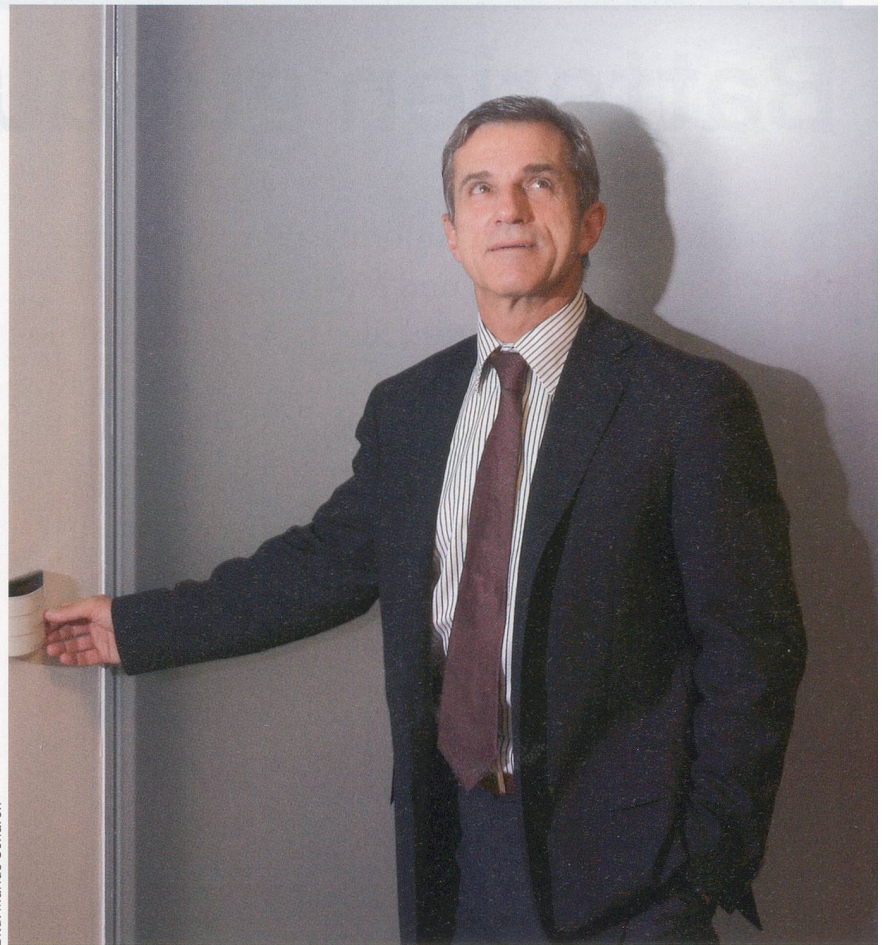


Bild: Marius Schären

aber auch bestimmte Branchen dafür sensibilisiert. Der wichtigste Bereich ist der Arbeitsplatz.

**Wie schätzen Sie die Situation der Spitex ein?**

Die Spitex ist aus meiner Sicht eine der grossen Erfolgsgeschichten. Seit der Revision des Krankenversicherungsgesetzes 1996, die einen Ausbau der Spitex zum Ziel hatte, ist viel gegangen. Die nächste Etappe wird die Neuregelung der Pflegefinanzierung sein. Und am Herzen liegt uns auch die Palliative Care.

**Sie gehen, obwohl spannende Jahre kämen, haben Sie einmal gesagt. Was wird spannend?**

Unter anderem die Neuregelung der Spitalfinanzierung und des ambulanten Bereichs mit Stärkung von Managed Care und die Qualitäts- und Transparenzdebatte. Herausfordernd für alle ist, dass das Ganze wie ein Düsenjet ist, der mit grosser Geschwindigkeit fliegt und der im Flug repariert und umgebaut werden muss – und der Umbau darf nicht zum Absturz führen.

**Sind Sie froh, nicht mehr im Cockpit zu sitzen?**

Nein, eigentlich reut es mich, dieses Cockpit zu verlassen. Aber nach 19 Jahren macht es auch Sinn, dass der Nächste Platz nimmt.

**Interview: Marius Schären**

**Thomas Zeltner löscht das Licht in seinem Büro an der Spitze des BAG bald definitiv – obwohl er kein bisschen amtsmüde sei, wie er festhält.**