

**Zeitschrift:** Curaviva : Fachzeitschrift  
**Herausgeber:** Curaviva - Verband Heime und Institutionen Schweiz  
**Band:** 81 (2010)  
**Heft:** 2: Validation : Menschen mit Demenz verstehen

**Artikel:** Betagtenbetreuung im Wandel : Pflegemitarbeitende als Wächter der Schwäche und des Alters  
**Autor:** Steiner, Barbara  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-805452>

### **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:** 24.04.2025

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

## Betagtenbetreuung im Wandel

# Pflegemitarbeitende als Wächter der Schwäche und des Alters

Von der Heimbranche werde in Zukunft noch mehr Effizienz gefordert, sagte der Unternehmensberater Klaus J. Stöhlker an einer Tagung von Curaviva Kanton Zürich. Es gelte, die Risiken offen zu thematisieren.

Barbara Steiner

Der Hintergrund der Tagung «Wandel und Veränderung – Alters- und Pflegeinstitutionen gestern, heute morgen» von Curaviva Zürich lässt sich stichwortartig skizzieren: Die Menschen in der Schweiz werden immer älter, die Bewohnenden der Alterseinrichtungen zum Teil pflegebedürftiger, zum Teil anspruchsvoller, die gesetzlichen Rahmenbedingungen sind wenig beständig, das Geld wird knapper, die Berufsbildung ist umgebaut worden, und technische Neuerungen folgen sich in immer kürzeren Abständen. Mit der Tagung wollte Curaviva Zürich Anfang Januar Gelegenheit bieten, sich aus verschiedenen Blickwinkeln mit dem Thema Veränderung auseinanderzusetzen. Der Blick auf bereits Erreichtes gehörte ebenso dazu wie jener nach vorn und das Einordnen aktueller Tendenzen. So beleuchtete beispielsweise Hans-Werner Wahl, Professor an der Universität Heidelberg, den Umgang der Gesellschaft mit den Veränderungen des Alterns, und der Philosoph Daniel Bremer gab Gedankenanstösse zu den «Herausforderungen Gebrechlichkeit und Tod». In Workshops setzten sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer unter anderem mit den Anforderungen an eine gesunde Ernährung im Alter, mit der neuen Pflegefinanzierung, mit den Erwartungen der Angehörigen und mit der künftigen Klientel von Dienstleistern in der Altersbetreuung auseinander.

Reflexionen zum Nach-Hause-Tragen lieferte am Schluss der Tagung Klaus J. Stöhlker, Unternehmensberater aus Zollikon

(ZH). Was die Schweiz an Leistungen für alte und kranke Menschen bereitgestellt habe, sei Weltklasse, räumte er ein. Aber: Die heutigen Bewohnerinnen und Bewohner von Alterseinrichtungen befänden sich in einer weit besseren Situation als jene Menschen, die erst in 20 bis 30 Jahren pflegebedürftig werden. Der Stress, dem sich das Heimpersonal auf allen Stufen seit Langem ausgesetzt sehe, werde nicht abnehmen – im Gegenteil, prognostiziert Stöhlker. Die Forderung nach mehr Effizienz werde weiter zunehmen. Die Pflegenden seien darüber aufzuklären, was dies bedeute. Dies sei eine schwierige Aufgabe, weil sich die meisten von ihnen mit dem Begriff «Effizienz» nie auseinandergesetzt hätten. Die Heimleitungen können politische Vorgaben und verwaltungstechnische Notwendigkeiten nach Einschätzung Stöhlkers nicht ändern, sondern müssten den Druck in die eigene Organisation weitergeben. Weil die Leistungen immer vergleichbarer würden, verkleinerten sich die Spielräume für Anpassungen. Die pflegebedürftige Person sei dieser Entwicklung sehr hilflos ausgeliefert. Wer weder seine Persönlichkeit noch seine Ersparnisse ins Spiel bringen könne, müsse «Glück haben oder auf Gnade hoffen».

### Politik verschliesst Augen

Stöhlker begründete sein düsteres Zukunftsbild in erster Linie mit wirtschaftlichen Argumenten. Die Schweiz habe sich in den letzten 100 Jahren zu einem Staat mit höchstem Lebenswert entwickelt. Allerdings werde auch hier ab 2011 eine Schuldenlawine erwartet. Die Staatsverschuldung bedrohe auch die Institutionen. Die Schuleintrittsquote sinke schon ab 2014 überdurchschnittlich, sodass gerade auch im Pflegebereich zusätzliche ausländische Arbeitskräfte benötigt werden dürften. Alternativen seien Leistungssenkungen oder der Export Pflegebedürftiger ins Ausland. Die Aus- und Weiterbildungsleistungen der Schweiz sanken laufend hinter diejeni-

gen der Niederlande, Dänemarks und anderer Staaten zurück. «Wir werden ein Personal- und Qualifikationsproblem haben», so Stöhlkers Fazit. Hinzu komme ein immer deutlicher wahrnehmbares Imageproblem: «Die Erwartungen der Pflegebedürftigen bleiben immer gleich, während die Leistungen – ganz still, manchmal auch offen – abgebaut werden», sagte Stöhlker. Zudem: Hinter jeder pflegebedürftigen Person stünden Familie und Freunde, sodass das ganze Land eine grosse Beunruhigung erfahren werde. Die Mitarbeitenden der Pflege- und Gesundheitsbranche seien als Folge davon unterwegs in die Frustrationsfalle. «Das ist schlecht für sie, schlecht für das Hausklima und schlecht für die zu Pflegenden.» Die Flucht gerade der Qualifiziertesten aus der Branche sei nicht auszuschliessen, denn andere Arbeitsangebote werde es zu Genüge geben. Der Unterschied zwischen den gut gelegenen und gut ausgestatteten Spitzenhäusern und «den anderen» werde laufend zunehmen. Dies sei ein schleichender Prozess, der, wie alle Risiken, gerne verdrängt werde, aber nichtsdestotrotz stattfinde. Er werde auf politischer Ebene gelehrt, denn Politiker lebten gerne von der Hoffnung und noch öfter von der Vergesslichkeit ihrer Wähler.

Um der Gefahr entgegenzuwirken, dass die Risiken verdrängt werden, brauche die Heimbranche eine deutliche Stimme, welche sich für ihre Anliegen in der Öffentlichkeit einsetze, zeigte sich Stöhlker überzeugt. Die starke hierarchische Gliederung der Heimbranche sei heikel, weil sie zur Folge haben könne, politisch mundtot gemacht zu werden. Es sei Aufgabe der Heimleitungen und der Branche, hier eine Perspektive zu entwickeln. Die Heimleitungen dürften sich nicht individualisiert schuldig fühlen für Risiken oder gar Vorfälle, sondern müssten sich als Teil einer übergreifenden Entwicklung sehen.

#### **Flexibilität und Mut**

Trotz allem räumt Stöhlker der Heimbranche auch grosse Chancen ein – allerdings nur mit äusserst flexiblen Leistungsträgern. Ob sich der hellere oder der dunklere Teil der Perspektiven durchsetze, hänge nicht zuletzt von klugen Entscheidungen ab. Zu den Siegern werden seiner Meinung nach Institutionen gehören, die sich vor allem auch in der Kommunikation auf die skizzierten Entwicklungen vorbereiten. Gewinnen würden auch Mitarbeitende der Heimbranche, die sich unverblümt Rechenschaft ablegen darüber, was vor ihnen liegt: «Einige werden dies mit mehr Talent meistern,



Klaus J. Stöhlker, Unternehmensberater aus Zollikon.

Foto: zvg

andere mit weniger.» Der Name Curaviva gefällt Stöhlker: «Er verbindet zwei Begriffe, die voller Hoffnung sind: «cura» und «viva.» Es sei an den Involvierten, darauf zu achten, dass diese tatsächlich mit Leben gefüllt seien. «Wie wir immer häufiger erleben, können Begriffe auch zu Leerformeln werden, die eines Tages zusammenbrechen.» Die Mitarbeitenden der Pflegebranche seien die Wächter der Schwäche und des Alters. Er wisse, so Stöhlker, dass es gerade in diesem Berufsstand stets Heldinnen und Helden gegeben habe. «Ich möchte aber, dass es in der Pflege keine Heldinnen und Helden braucht, sondern ganz normale, fleissige Menschen, die sich ihrer Aufgabe selbstbestimmt widmen.» ●

---

Die Referate der Tagung stehen auf der Website von Curaviva Kanton Zürich zum Herunterladen zur Verfügung:  
[www.curaviva-zh.ch](http://www.curaviva-zh.ch)

---