



Bericht zum Meeting vom 27. August 2019

Betreuung hochaltriger Angehöriger: Handlungsbedarf für Erwerbstätige und Unternehmen

Erwartungen und Bereitschaft zu Solidaritätsleistungen innerhalb der Familie sind schweizweit sehr hoch; veränderte Rollenwahrnehmung (speziell der Frauen) und längeres Leben bewirkten bisher keine Revolution. Rund jede achte Person verpflichtet sich hierzulande zu familialen Betreuungsaufgaben; die Mehrheit ist im Alter zwischen 50-65 Jahren, zwei Drittel davon sind erwerbstätig. Vor allem Frauen erleben oft den Druck, Erwerbstätigkeit und Betreuungsaufgaben unter einen Hut zu bringen. Viele reduzieren ihr Arbeitspensum, nicht wenige geben gar den Job auf. Im Interesse des Arbeitsmarktes, um den Fachkräftemangel zu lindern, will die Politik an den Rahmenbedingungen schrauben.

Die Psychologieprofessorin **Pasqualina Perrig-Chiello** begleitete in letzter Zeit verschiedene Forschungsprojekte zum Thema und vermittelte am Meeting wichtige **Erkenntnisse und Denkanstösse**. Sie ist Autorin bedeutender Bücher zu Lebenszyklus und Paarbeziehungen, Präsidentin der Berner Seniorenuniversität und Mitglied des Silberfuchs-Komitees. Die Folien zu ihren Ausführungen und Quellenangaben für Daten sind im Anhang dieses Berichts zu finden.

Unterstützung, Pflege und Betreuung sind traditionell eine Familienangelegenheit und das bleibt bis heute so ungeachtet veränderter Familienstrukturen und gestiegener Berufsorientierung der Frauen. Und trotz Ausbau von Spitex-Diensten, also Professionalisierung von Betreuung. Ältere Menschen ziehen ungern und spät in Institutionen, sie hängen an ihrem bewährten Zuhause; kein Wunder, fordern doch auch jüngere Generationen *Hospital at Home*. Hochaltrigen Männern auch über 90 gelingt die Mobilisierung privater und professioneller Unterstützung zuhause deutlich besser als Frauen. Gründe für das hohe Engagement betreuender Partner, Partnerinnen, Töchter und Söhne sind: Liebe, Verpflichtung, Notwendigkeit, aber auch ein Mangel an Finanzmitteln für professionelle Dienstleistungen.

Verschiedene Studien, ältere und brandaktuelle, erfassen Umfang und Qualität von Betreuungs- und Unterstützungsleistungen unterschiedlich; das erschwert den Umgang mit präsentierten Zahlen und die Zuweisung der Belastung an Männer und Frauen. Gehören gelegentliches Einkaufen und ein wöchentlicher Transport zur Ärztin schon zu Sonderleistungen? Wieviel Care-Arbeit verdient das Etikett „selbstverständlich“? Wann wird sie zur relevanten Zusatzleistung? An dieser Stelle ist die Brücke zu einem wichtigen Thema – Lastenausgleich - in der Gender-Debatte zu schlagen.

Viele Frauen und Männer, die mit beträchtlichem Aufwand Beruf und primäre Familienrollen im Gleichgewicht halten, leiden unter Stress, wenn verbindliche Betreuungsaufgaben zugunsten der älteren Generation dazukommen. Zumal die Mitverantwortung für alte Menschen keine optimistische Perspektive öffnet; meist verschlechtern sich die Verhältnisse laufend. Es fehlen den Verant-

wortlichen selbstbestimmte Zeit und Erholung bei steigendem äusserem Druck, je nach Bewältigungsstrategien sinkt die Produktivität im Job, gesundheitliche Störungen mehren sich, und der Medikamentenkonsum weitet sich aus. Der Begriff „hidden patients“ kommt ins Spiel. Damit wird das zunächst individuelle Thema auch zum Problem von Arbeitgebenden. Und die gesellschaftlichen Zukunftsperspektiven lassen eine Verschärfung der Problematik erwarten.

Frau Perrig-Chiello plädiert engagiert für Entwicklung und Schaffung care-freundlicher Umwelten in Gesellschaft, Politik, Arbeitswelt, Gemeinden und Nachbarschaften. Dafür braucht es (neben ausgebauten Spitexdiensten) Institutionen auf kommunaler Ebene (Tages/ Nachtstrukturen, Koordinationsstellen, Intermediäre), nützliche Technologie, flexible Einsatzkräfte (als Support bei Unvorhergesehenem), folglich Personal und Finanzen. Bewährte Institutionen wie das Rote Kreuz oder Pro Senectute könnten Information, Beratung, Übergangslösungen, Notfallmanagement und Koordinationsaufgaben übernehmen. Oder entlastende Einrichtungen aufbauen. Wird der Familienbegriff auf Wahlverwandtschaften ausgeweitet, kann Betreuung auch von Freunden und Nachbarinnen (mit analogen Entlastungsbedürfnissen) verantwortet werden; wenn der zuständige Personenkreis wächst, lässt sich die Arbeit auf mehrere Schultern verteilen.

Auf der Arbeitsgeber-Ebene sind Verständnis für betroffene Angehörige, Support bei der Gesunderhaltung und Flexibilität im Aufgabenportfolio gefragt. Grosse Firmen wie Roche, Novartis oder die Zürcher Kantonalbank verfügen über Programme zum Thema *Eldercare*, analog zu *Childcare*. Bei KMUs dagegen ist die Problematik noch kaum - oder auf Einzelfälle bezogen - angekommen.

Erste Echorunde

Zentrale Diskussionsbeiträge kreisen um Verpflichtungsnormen und Genderthemen: In welchem Verhältnis stehen eigentlich die Erwartungen an Betreuung zu Betreuungspotential und -wünschen der Kindergeneration im reiferen Alter? In multikulturellen Umgebungen bilden sich grosse Unterschiede ab; viele zugewanderte Töchter scheinen keine andere Wahl zu haben, als den Eltern beizuspringen. Kulturell begründeter Druck unterdrückt Zweifel, ob erwachsene direkte Nachkommen jeweils die richtigen Betreuenden sind. Wer unterstützt diese beim Zurückweisen unrealistischer oder unangemessener Erwartungen? Sind vor Ort keine staatlichen Dienste abrufbar, werden finanzielle Zwänge wirksam und Monetarisierung/ Professionalisierung der Aufgaben fällt kaum in Betracht. Und auch in Verhältnissen, wo monetarisierte Betreuungsleistungen zur Verfügung stehen wie oft in der Schweiz, kann die Finanzierung (ohne Pflegeversicherung) eine Hürde darstellen. Die Arbeitsteilung zwischen den Geschlechtern befeuert die Debatte: Sie gehört ins Entscheidungsfeld, wenn über die Reduktion von Arbeitspensen diskutiert wird. Jüngere Frauen sind benachteiligt, weil sie in Mutterschaftsurlaub verschwinden können. Nun riskieren auch reifere generell in Misskredit und ins zweite Glied zu geraten, weil sie potentiell wegen hochaltriger Eltern das Etikett „unzuverlässige Arbeitsvertrags-Partnerinnen“ angeklebt erhalten.

Auch die Ansprüche an Arbeitsgeber sind mit Bedacht zu handhaben: Für kleine Firmen und arbeitsteilige Teams sind reduzierte Pensen eines/ einer Kollegin auf unbestimmte längere Dauer schwer zu verkraften. Auch bei gutem Willen. Bessere Vereinbarkeit von ausserberuflichen mit beruflichen Aufgaben ist ein sympathischer Anspruch, doch lässt er sich wohl derzeit nur innerhalb bestimmter Grenzen ohne wirtschaftlichen Schaden verwirklichen.

Kontrovers diskutiert wird auch der Einsatz von Robotern und anderer Technologien im Betreuungsalltag. Kommt es da womöglich zu Kollisionen mit humanen Werten?

Umsetzungsbeispiele:

Frau Perrig-Chiellos reiches Angebot an Gedanken und Fakten lud dazu ein, Umsetzungen im unternehmerischen oder gesellschaftlichen Alltag zu entwickeln. Drei Gruppen setzten sich ans Werk und regen zu mutigen Taten an:

Zürcher Hotelbetrieb mit zwei Häusern und 70 Angestellten (KMU):

Der Familienbetrieb ist hierarchisch flach organisiert und funktioniert ausgesprochen kulturbewusst. Denn der Grundsatz gilt, dass die Mitarbeitenden *so* mit den Gästen umgehen, wie sie selbst von den Eigentümern und dem Management behandelt werden. Diese Philosophie ist in verschiedenen Facetten Gegenstand laufender Kommunikation; das Personal weiss, dass niemand hingengelassen wird. *Eldercare* ist ein Thema; der Führungsebene ist bekannt, welche Mitarbeitenden davon betroffen sind. Zugleich werden Grundätze von geben und nehmen vermittelt.

Man handelt grosszügig, es geht um ein tragendes Element der Kultur und des Unternehmensprofils; Konsequenz in Haltung und Verhalten reproduziert sich selbstverständlich in vielen Aspekten des Organisationssystems. Und es zahlt sich nach Überzeugung des Verwaltungsratspräsidenten und Miteigentümers René Hoppeler unter dem Strich eindeutig aus.

Grundsätzlich werden auch andere Themen im Betrieb personalisiert und auf die Eigentümerfamilie bezogen; diese garantiert Kontinuität und Qualität sowohl für Gäste wie für Mitarbeitende; der Betrieb wurde für seine Personalpolitik mit dem Label „Great Place to Work“ ausgezeichnet.

Diakoniewerk Neumünster mit Akutspital und verschiedenen Pflege- und betreuten Wohneinrichtungen:

Zu Beginn muss die Thematik in allen Unternehmensteilen (wo verschiedene individuelle Lösungen praktiziert werden) offiziell etabliert werden; entsprechende Kommunikationsplattformen fürs obere Management existieren. Schubkraft kann der Anspruch der Stiftung vermitteln, eine attraktive Arbeitgeberin zu sein und entsprechend auf dem Arbeitsmarkt zu punkten. Der Leitsatz lautet: „Man fühlt sich wohl und in guten Händen.“

Einerseits gilt es, die Mitarbeitenden zum Outing zu ermutigen, wenn sie in Betreuungsaufgaben eingespannt sind. Eine Analyse muss qualitative und quantitative Fakten zu Betroffenen sammeln und erheben, welche Unterstützungsformen bereits praktiziert werden. Und welche Ressourcen und Kompetenzen für ein Programm verfügbar sind. Die Leitungen verschiedener Neumünster-Institutionen beraten laufend Angehörige alter Menschen; sie könnten ihr Wissen auch Mitarbeitenden offerieren.

Voraussetzung, um Mittel in eigentliche Programme zu lenken, ist der Nachweis eines Mehrwerts. Dazu gehören gesteigerte Glaubwürdigkeit eines ohnehin werteorientierten Unternehmens, Pluspunkte für einen Vorreiterbetrieb, aber auch Steigerung der Produktivität dank Reduktion des ausserberuflichen Drucks auf Mitarbeitende und Stärkung der Mitarbeiterbindung gerade beim aktuellen Mangel an Fachkräften.

Gedacht ist aber nicht an ungebremste Ermutigung von Töchtern und Söhnen: Eine Reflexionschleife soll das Überdenken elterlicher Erwartungen anregen, das Überprüfen von Rolle und

vorhandenen Ressourcen auf längere Sicht fördern und notfalls auch schmerzliche Abgrenzungen unterstützen.

Kanton Thurgau, Politikbereiche Gesundheit, Soziales und Wirtschaft:

Mutig und wünschbar wäre die Gründung einer Stiftung oder eines Fonds mit dem Zweck, Betreuungsaufgaben von Angehörigen zu unterstützen. Geld dafür könnte von der öffentlichen Hand, von Unternehmen und aus gemeinnützigen Töpfen, etwa dem Lotteriefonds, fließen. Der Fonds/ die Stiftung könnte selbst ein Programm realisieren oder vielleicht mit der kantonalen Pro Senectute (wenn diese nicht schwerpunktmässig im Bereich Hochaltrigkeit verankert ist) einen Leistungsauftrag vereinbaren.

Ein überzeugendes Programm sollte folgende Aktivitäten umfassen:

- Einrichtung einer Anlaufstelle für Gemeinden und Unternehmen
- Information und Beratung
- Vernetzung von Leistungsanbietenden, u.a. Spitex
- Förderung von Technologielösungen
- Reflexion von Familienvorstellungen und Rollen
- Lancierung von Kampagnen und Diskussionen, zum Beispiel im Unternehmerforum Lilienberg
- Realisierung und Evaluation von **Pilotprojekten** in Unternehmen, z.B. in der Kantonalen Verwaltung, einem Industriebetrieb und einem KMU mit
 - Entlastungslösungen für Mitarbeitende
 - Förderung offener Kommunikation über Pflichten und Belastungen durch ausserberufliche Rollen
 - Reflexionsschleife fürs Überprüfen sinnvoller und realistischer Übernahme von Betreuungspflichten
 - vorbereiteten Notfallszenarien mit realistischen Prozessen und verfügbaren Ressourcen
 - Aufbau eines Personalpools für kurzfristige Einsätze.

Erfahrungen mit prototypischen Programmen und *Best Practice* werden von der Stiftung oder dem Fonds nicht nur mitfinanziert, sondern weiter verbreitet.

Zürich, den 3. September 2019

Elisabeth Michel-Alder