2019/12 Dokumentation

ZukunftsWohnen Bottighofen: Ein Standort des Alterszentrums Kreuzlingen

Kompetenzzentrum für Wohnen und Pflege im Alter auf dem Dorf

Inhaltsverzeichnis

03 **1** / Wohnen und Pflege im Alter in Bottighofen: Der Weg von der Idee bis zur Realisierung

03 1.1 Einleitung
04 1.2 Fragestellung und Aufbau der Untersuchung
05 1.3 Kontext
07 1.4 Entwicklungsweg
12 1.5 Finanzierung

13 **2** / Der AZK–Standort Bottighofen im Betrieb: Angebot, Vertragssystem, Betriebskonzept

13 2.1 Gebäude, Raumangebot und Mikrolage
15 2.2 Trägerschaft
18 2.3 Angebot Pflege, Betreuung und Wohnen
23 2.4 Bottighofen im Betrieb
25 2.5 Auslastung, Struktur der Bewohnerinnen und Bewohner in der Pflege, erste Pflegeplätze in den Wohnungen
28 2.6 Vermietung und Vergabe der Wohnungen, Betrieb «Kafi Bergli»

29 **3** / Schlussbetrachtungen

1 / Wohnen und Pflege im Alter in Bottighofen: Der Weg von der Idee bis zur Realisierung

1.1 Einleitung

Bottighofen ist eine malerisch am Thurgauer Bodensee gelegene, kleine Gemeinde – mit bemerkenswerter Infrastruktur, einem lebendigen Dorfleben, guten Schulen, schönen Wohnlagen, grundsolide finanziert. Das Dorf bietet eine hohe Lebensqualität, allerdings nur bis zu einem bestimmten Alter: Bis zur Realisierung des Projekts «ZukunftsWohnen» gab es in Bottighofen weder altersgerechten Wohnraum noch Pflegeplätze.

Mitte der 2000er Jahre regte eine Seniorengruppe an, ein Altersleitbild zu verfassen. Dies war der Startschuss zu einem mehr als zehn Jahre dauernden Prozess, an dessen Ende die Eröffnung des Alterszentrums mit 20 seniorengerechten Wohnungen und einem Pflegebereich im Jahr 2018 steht. Besitzerin der Immobilie ist die Wohngbaugenossenschaft «ZukunftsWohnen Bottighofen», betrieben wird das Haus als ein Standort des Alterszentrums Kreuzlingen (AZK). An sie ist das ganze Gebäude vermietet, zwischen Gemeinde und AZK besteht ein Vertrag mit Leistungsauftrag, der die Aufgaben und Verantwortlichkeiten regelt.

Der Weg zum Ziel war lang, die Beteiligten zeigten aber über die gesamte Zeit eine bemerkenswerte Weitsicht, viel Pragmatismus und den Willen zu klaren und funktionierenden Lösungen. Sehr bewusst wurden die verschiedenen Zielgruppen und Akteure in den Prozess miteinbezogen: Die Partizipationskultur ist in der Gemeinde allgegenwärtig. Eine weitere Besonderheit in Bottighofen bildet die Tatsache, dass der Kanton Thurgau fünf Pflegeplätze innerhalb der Wohnungen zuerkannt hat. Im Kanton Thurgau sind alle Pflegeplätze grundsätzlich bewilligungspflichtig, ihre Anzahl ist beschränkt. Und solche Pflegeplätze in Alterswohnungen werden betont restriktiv bewilligt.

Der AZK-Standort in Bottighofen zeichnet sich aber auch dadurch aus, dass er mit 20 Alterswohnungen und 20 Pflegeplätzen nicht besonders gross ist. Daraus resultieren nicht nur eine familiäre Umgebung, sondern auch die Notwendigkeit einer besonders hohen Auslastung, um den laufenden Betrieb zu finanzieren.

Kontaktinformationen zum Projekt

→ **Wohnbaugenossenschaft «ZukunftsWohnen Bottighofen»**
www.zukunftswohnen-bottighofen.ch
info@zukunftswohnen-bottighofen.ch

→ **Genossenschaft Alterszentrum Kreuzlingen**
www.azk.ch
info@azk.ch

1.2 Fragestellung und Aufbau der Untersuchung

Den Bewohnerinnen und Bewohnern der Gemeinde Bottighofen ist es gemeinsam mit ihren eigenen und den kantonalen Behörden, der Wohnbaugenossenschaft «ZukunftsWohnen Bottighofen» und dem Alterszentrum Kreuzlingen gelungen, ein familiäres Kompetenzzentrum für Wohnen und Pflege im Alter entstehen zu lassen.

Mit diesem Bericht sollen die in diesem Prozess gewonnenen Erkenntnisse dokumentiert werden, damit sie auch für andere, ähnlich gelagerte Projekte zur Verfügung stehen.

Der → **erste Teil** der Dokumentation kontextualisiert das Projekt. Den Hauptteil bildet die Darstellung der Entstehungsgeschichte. Ein Exkurs zur Finanzierung schliesst das Kapitel ab.

Der → **zweite Teil** behandelt das Gesamtkonstrukt und das Betriebskonzept. Ein besonderes Augenmerk gilt dem Vertrags- und Regelwerk zwischen den Akteuren. Die Diskussion des Betriebskonzepts dieses Satelliten eines grossen Alterszentrums stellt einen weiteren inhaltlichen Schwerpunkt dar.

Den → **Abschluss** der Dokumentation bildet eine Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse und Erfolgsfaktoren.

Zur Verfügung stehendes Material

Zur Verfassung dieser nachgelagerten Dokumentation standen alle im Verlauf des Projekts erstellten Dokumente zur Verfügung. Weitere Einsicht in das Projekt gaben Interviews mit Vertretern der Gemeindebehörde, der Baugenossenschaft sowie des Alterszentrums Kreuzlingen und des Standorts Bottighofen.

1.3 Kontext

→ **Kleine Gemeinde, gehobener Wohnort**
→ **Teil der Agglomeration Kreuzlingen–Konstanz**
→ **Aktives Dorfleben, gute Infrastruktur**

Bottighofen ist eine kleine Gemeinde am Thurgauer Bodensee mit 2‘200 Einwohnern. Sie grenzt direkt an die Stadt Kreuzlingen, die mit ihren 22‘000 Einwohnern den Hauptort des gleichnamigen Bezirks darstellt. Kreuzlingen und das benachbarte Konstanz bilden zusammen mit Bottighofen, Tägerwilen und Lengwil eine Agglomeration von rund 130‘000 Einwohnern. Die Konstanzer Universität ist eine von elf Exzellenz–Universitäten in Deutschland. Kreuzlingen verfügt über alle Infrastrukturen einer Zentrumsstadt und ist Sitz der Pädagogischen Hochschule Thurgau.

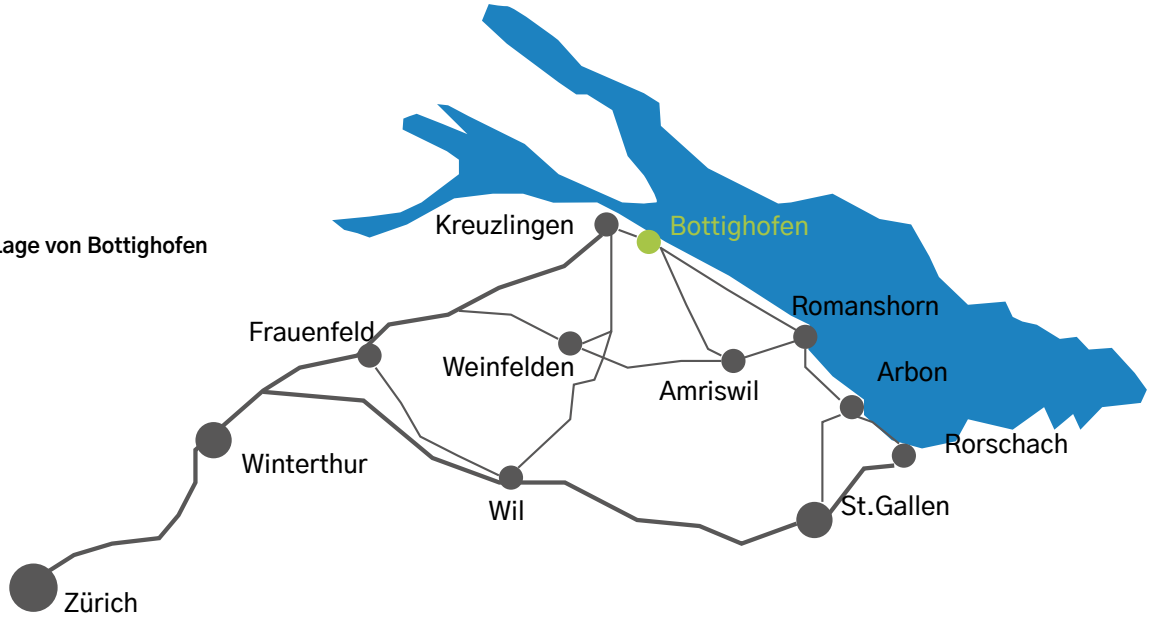
In Bottighofen werden überdurchschnittlich hohe Einkommen versteuert, entsprechend ist die Gemeinde solide finanziert – und verfügt über den tiefsten Gesamtsteuerfuss im Kanton Thurgau. Für seine Grösse hat Bottighofen eine überdurchschnittlich gute Infrastruktur: Es ist gut mit dem öffentlichen Verkehr erschlossen, verschiedene Einkaufsmöglichkeiten sind in bequemer Fussgänger–Distanz erreichbar. Ebenso sind Arzt und Zahnarzt im Dorf vorhanden. Verschiedene Restaurants und eine Badeanstalt am See ziehen jährlich zahlreiche Touristen und Badegäste an. Der Bottighofer Hafen bietet Platz für über 200 Boote. Das Dorf hat einen etwas höheren Ausländeranteil als der Durchschnitt im Kanton, jedoch haben fast 80 Prozent der 700 Nicht–Schweizer im Dorf einen Deutschen Pass. Die Gemeinde bietet ein aktives Dorfleben, Kindergarten und Primarschule geniessen einen hohen Stellenwert in der Gemeinde. Für die Oberstufe ist Bottighofen dem Schulkreis Kreuzlingen angeschlossen.

Kurzum: → **Bottighofen ist ein gehobener dörflicher Wohnort in nächster Nähe zum urbanen Zentrum Kreuzlingen–Konstanz.**

Orientierung nach Kreuzlingen

Nicht nur im Bereich Schule orientiert sich Bottighofen nach Kreuzlingen, sondern auch im Bereich Alter: Im Jahr 1968 wurde das Alterszentrum Kreuzlingen (AZK) als unabhängige, nicht gewinnorientierte Genossenschaft gegründet, mit dem Ziel, Wohnmöglichkeiten, Dienstleistungen und vielfältige Angebote für ältere Menschen aus Stadt und Region zu schaffen.

Geographische Lage von Bottighofen



Der Bau des Alterszentrums begann Anfang der 1970er Jahre, 1976 folgte die Eröffnung.

Seit 1996 Vertragsgemeinde im Alterszentrum Kreuzlingen

Die Gemeinde Bottighofen ist durch die Zeichnung von Genossenschaftsanteilen seit 1996 Vertragsgemeinde im Alterszentrum Kreuzlingen. Nach Ablauf des Vertrags wurde dieser 2001 mit einer zehnjährigen Dauer und einer pauschalen Abgeltung erneuert, damit die Gemeinde von günstigeren Taxen profitieren kann. Die Gemeindebehörde hat Einsitz im Vorstand der Genossenschaft.

Heute ist das AZK mit 234 Pflegeplätzen gemäss Thurgauer Pflegeheimliste die grösste Institution im Kanton. Die ambulante Pflege in Bottighofen wird durch die Spitex sichergestellt.

Die zuvor für die Seegemeinde zuständige «Spitex am See» schloss sich 2013 zusammen mit zwei weiteren Organisationen zur «Spitex Region Kreuzlingen» zusammen, der heute grössten Spitex im Thurgau.

Wie in so vielen Landgemeinden mussten auch in Bottighofen betagte Menschen ihre gewohnte Umgebung verlassen, wenn sie mehr Pflege benötigten, als in den eigenen vier Wänden möglich war – und gerade hier setzte das Projekt an, diesen Umstand zu beheben.

Seit 1996 war Bottighofen Vertragsgemeinde im Alterszentrum Kreuzlingen. Der erste Vertrag lief 2001 aus und wurde bis 2011 verlängert.

Impressionen aus dem Alterszentrum Kreuzlingen

1.4 Entwicklungsweg

→ Weder altersgerechter Wohnraum noch Pflegeplätze im Dorf
→ Partizipativer Prozess mit Bevölkerung
→ Enge Kooperation aller Akteure

So hoch die Lebensqualität in Bottighofen ist – bei Pflegebedürftigkeit änderte sich die Situation nachhaltig: Waren im nahen Kreuzlingen gerade keine Pflegeplätze frei, mussten ältere Menschen in entfernte Institutionen ziehen – manchmal wurden auch Ehepaare getrennt.

Diese Vorgänge führten zu Diskussionen im Dorf, sodass die Bottighofer Seniorengruppe «Zirkel» Mitte der 2000er-Jahre anregte, Grundlagenarbeit zu machen und ein Altersleitbild zu verfassen.

Anfang 2006 konstituierte sich unter dem Vorsitz des Gemeindepräsidenten eine Arbeitsgruppe aus Vertretern von Gemeindebehörde, Kirchen, Spitex, Pro Senectute sowie dem gemeinnützigen Frauenverein und der Seniorengruppe «Zirkel». Nach mehreren Workshops präsentierte sie ein Jahr später das neue Altersleitbild der Gemeinde.

Wohnen im Alter: Zentral im Altersleitbild

Das kompakte Altersleitbild zeigte Handlungsfelder in den Bereichen soziale Integration, Aktivitäten, Infrastruktur, Gesundheitsversorgung, Information – und Wohnen im Alter.

Um die Teilhabe der älteren Menschen im politischen Prozess zu verbessern, wurde im Sommer 2007 ein Seniorenrat begründet. Auch wenn das kurz zuvor verabschiedete Altersleitbild noch darauf hinwies, dass «Alters- oder gar Pflegeheime in unserer Gemeinde zu erstellen [···] aus wirtschaftlichen Gründen kaum möglich» sei – setzte der Seniorenrat gerade bei diesem Punkt an. Schliesslich gab es in Bottighofen eine gute Infrastruktur, ein intaktes soziales Umfeld und eine hohe Lebensqualität, aber

Thurgauer Gemeinden, die dem Amt für Gesundheits des Kantons Thurgau ein Altersleitbild eingereicht haben.

Gemeinde	Jahr
Aadorf	2014
Affeltrangen (Buch, Märzwil, Zezikon)	2011
Altnau	2014
Amlikon-Bissegg	2010
Amriswil u. Umgebung (Hefenhofen, Sommeri)	2013
Arbon	2006
Berg	2007
Bischofszell	2014
Bottighofen	2007
Bürglen	2012
Diessenhofen	2003
Egnach	2012
Ermatingen	2017
Eschenz	2014
Felben-Wellhausen	2010
Frauenfeld	2014
Gachnang	2018
Güttingen	2014
Horn	2012

Gemeinde	Jahr
Hüttlingen	2014
Hüttwilen	2011
Kreuzlingen	2011
Langrickenbach	2014
Lengwil	2014
Märstetten	2002
Matzingen, Stettfurt, Thundorf	2008
Münchwilen	2002
Münsterlingen	2014
Roggwil	2004
Romanshorn	2017
Salenstein	2017
Salmsach	2017
Tobel-Tägerschen	2013
Wagenhausen	2014
Wängi	2018
Warth-Weiningen	2017
Weinfelden	2006

1996

Bottighofen wird **Vertragsgemeinde** des Alterszentrums Kreuzlingen

2006

Arbeitsgruppe beginnt auf **Initiative der Seniorengruppe** «Zirkel» mit der Erarbeitung eines Altersleitbilds

2007

Gründung **Seniorenrat**, Verabschiedung **Altersleitbild**

2008 Neuordnung Pflegefinanzierung im Parlament, geplante Inkraftsetzung auf 2011 – mehr **Aufgaben für Gemeinden** im Bereich Alter.

2008

Gemeindebehörde erteilt Arbeitsgruppe aus Dorf den Auftrag, eine **Studie zum Thema Wohnen** im Alter zu erarbeiten.

2009

Öffentliche **Informationsveranstaltung** zum Konzept der Arbeitsgruppe. Grösstes Bedürfnis: Wohnen und Pflege im Alter – und zwar in Bottighofen.

2009

Konkretisierung des Konzepts: 20 Alterswohnungen, 20 Pflegeplätze, Caféteria – mitten im Dorf. **Architekturwettbewerb** wird veranstaltet.

2010

Gründung **Baugenossenschaft**, Gemeindeversammlung spricht 200'000 Franken à fonds perdu, bewilligt Landkauf durch Gemeinde und Abgabe im Baurecht

2013

Gemeinde, Wohnbaugenossenschaft und AZK sind sich einig, dass das Alterszentrum als **Aussenstandort des AZK** betrieben werden sollte.

2015

Baubeginn ohne Generalunternehmung, Leitung über Baukommission und Bauherrenberater

2018: Einweihung

keine altersgerechte Wohngelegenheiten. Der Seniorenrat begann umgehend damit, sich über mögliche Lösungen zu informieren. In den folgenden zwei Jahren sollte der Seniorenrat rund 15 Anlagen mit Wohnraum für den dritten Lebensabschnitt besuchen.

Gesetzgeber betreut Gemeinden mit neuen Aufgaben im Bereich Alter

Parallel dazu liefen die Beratungen im eidgenössischen Parlament zur Neuordnung der Pflegefinanzierung; im Jahr 2008 verabschiedeten die eidgenössischen Räte das Gesetz zur Neuordnung der Pflegefinanzierung, die auf 2011 in Kraft treten sollte. Diese Neuordnung der bundesrechtlichen Bestimmungen über die Pflegefinanzierung bedingte auch eine Anpassung der kantonalen Gesetzgebung.

Es war klar, dass mit den Gesetzesänderungen die Gemeinden verpflichtet würden, neue Aufgaben im Bereich Alter zu übernehmen bzw. das Angebot zu organisieren und koordinieren – die Gemeinden sollten somit zu Auftraggebern werden, die mit Leistungserbringern partnerschaftlich zusammenarbeiten. Insbesondere sollten sie neben der ambulanten Kranken- und Gesundheitspflege **→ ein ausreichendes stationäres Angebot an Alters- und Pflegeheimplätzen** für ihre pflegebdürftigen Einwohnerinnen und Einwohner sicherstellen und

sich an der Finanzierung beteiligen. Diese neu auf die Gemeinde zukommenden Aufgaben beförderten das Engagement zugunsten eines eigenen Kompetenzzentrums für Alter und Wohnen, war es ja auch ein klarer Auftrag an die Gemeinde, dieses Thema zu bearbeiten. → **Im Bewusstsein, dass auch der aktuelle Vertrag mit dem AZK 2011 ausläuft, sollte nicht nur die vertragliche Erneuerung, sondern aufgrund der fehlenden Pflegebetten auch die Variante Pflegen und Wohnen in Bottighofen geprüft werden.**

Studie zu Wohnen im Alter, partizipativer Prozess mit Bevölkerung

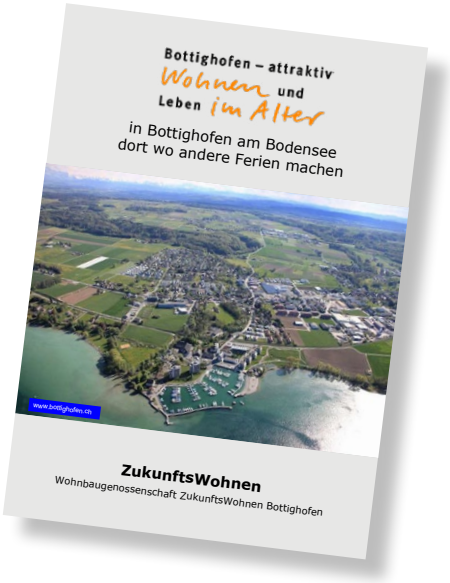
Im November 2008 erteilte die Gemeindebehörde einer Arbeitsgruppe den Auftrag, eine Studie zum Thema Wohnen im Alter zu erarbeiten. Die Gruppe bestand aus Mitgliedern des Seniorenrats und Gemeinderäten. Unterstützung erhielt sie von externen Fachkräften wie der Organisationsentwicklerin und Gerontologin Simone Gatti, die bereits in verschiedenen Gemeinden Alterseinrichtungen entwickelt hat, die zeitgenössischen Anforderungen entsprechen.

In Zusammenarbeit mit Studierenden der Fachhochschule St.Gallen organisierte die Gemeinde im Sommer 2009 → **eine öffentliche Informationsveranstaltung, um in einem partizipativen Prozess das Konzept der Arbeitsgruppe mit der Bevölkerung zu bearbeiten**. Die Vision «ZukunftsWohnen» stiess auf grosses Interesse, rund 200 Einwohnerinnen und Einwohner folgten der Einladung zum Workshop. Im Anschluss an die Veranstaltung hatte die Bevölkerung noch eine Woche lang die Gelegenheit, der Gemeindebehörde schriftlich Wünsche und Bedürfnisse mitzuteilen.

Die Auswertung der Ergebnisse zeigte ein klares Bild. Ganz zentral war das Anliegen, bei zunehmendem Unterstützungsbedarf in der Wohnung bleiben zu können – und auch bei Pflegebedürftigkeit nicht mehr aus Bottighofen wegziehen zu müssen.

Zudem zeigte es sich, dass sich die Bevölkerung altersgerechte, helle und pflegeleichte Wohnmöglichkeiten im Dorfzentrum wünschte, die eine gute Nachbarschaft und soziale Kontakte fördern, indem sie über eine Caféteria, ein Restaurant oder Gemeinschaftsräume verfügen. Verschiedene Unterstützungsleistungen von Einkauf- und Wäscheservice bis zum Mahlzeitendienst sollten bei Bedarf in Anspruch genommen werden können, wenn möglich bis hin zur Pflege in den eigenen vier Wänden.

Das Konzept der Arbeitsgruppe und die Vorstellungen der Bevölkerung für ein Kompetenzzentrum für Wohnen und Pflege im Alter entsprachen einander, sodass die Arbeitsgruppe an die konkrete Ausarbeitung eines Projekts ging: → **Ein Gebäude, das 20 Alterswohnungen und einen Pflegebereich mit 20 Betten neben einer Caféteria/Restaurant und einen Coiffeursalon beherbergt – und die Möglichkeit bietet, in fünf Wohnungen bei Bedarf auch Pflegeleistungen anbieten zu können.**



Broschüre der Wohnbaugenossenschaft «ZukunftsWohnen Bottighofen»

Das AZK stand der Gemeinde Bottighofen von Anfang an beratend und unterstützend zur Seite.

Die Anzahl Pflegeplätze berechnete die Gemeinde zusammen mit einem Berater entlang dem Schlüssel, mit dem das AZK den Bedarf in der Region berechnet.

Als Standort erwies sich das der Gemeinde gehörende und zentral gelegene Grundstück Kunstwiese als optimal, zumal die Besitzer des Nachbargrundstücks signalisiert hatten, ihr Land der Gemeinde abzutreten.

Eine Einladung zum Wettbewerb erging an fünf Architekturbüros, vier Projekte wurden eingereicht und der Bevölkerung während der ersten Dezemberwoche 2009 präsentiert. Die Jury entschied sich für den schliesslich mit verschiedenen Anpassungen realisierten Entwurf eines St.Galler Architekturbüros.

Breite Unterstützung in Gemeinde

Anfang 2010 beschloss die Gemeindeversammlung, das Projekt weiterzuführen, es bewilligte den Landkauf des Nachbargrundstücks durch die Gemeinde und sprach der zu gründenden Baugenossenschaft einen Beitrag von 200‘000 Franken à fonds perdu zu. Bereits im Frühling war die Genossenschaft «ZukunftsWohnen Bottighofen» gegründet, sie konnte von der Gemeinde das Land im Baurecht übernehmen. Zum Präsidenten wählte die Gründungsversammlung den amtierenden Gemeindepräsidenten.

Privater Anbieter oder AZK als Betreiber?

→ Intensiv diskutiert wurde zu diesem Zeitpunkt, ob man einen privaten Betreiber evaluieren oder dem Vorschlag der Behörde folgen sollte, den Betrieb über das AZK zu organisieren. Eine Gruppe aus dem Seniorenrat setzte sich für eine private Lösung ein, insbesondere stand der Vorschlag im Raum, eine hochwertige

Anlauf- und Koordinationsstelle Alter und Gesundheit

Ursprünglich war geplant gewesen, in den öffentlichen Räumen im Erdgeschoss eine Anlauf- und Koordinationsstelle Alter und Gesundheit einzurichten. Diese sollte auch Kontaktbesuche, Betreuungsaufgaben und Animationsanlässe koordinieren. Die Gemeindebehörde möchte das Altersleitbild aus dem Jahr 2008 und das Leitbild der Gemeinde überarbeiten, beide sind nicht mehr aktuell. Bis zur Überarbeitung der Leitbilder sollte keine neue Stelle geschaffen werden. Die Überarbeitung der beiden Leitbilder ist allerdings noch hängig im Zusammenhang mit der Ortsplanung, die noch beim Kanton Thurgau zur Genehmigung liegt. Zurzeit nimmt die Gemeindeverwaltung die Aufgaben wahr.

Gastronomie im Gebäude zu integrieren. Kalkulationen von Gastronomiespezialisten zeigten allerdings, dass das Potential nicht so gross war wie erhofft, also nahm die Projektgruppe wieder Abstand davon. **→ Das AZK stand der Projektgruppe von Anfang an beratend zur Seite, insbesondere bei Fragen der Pflege und Betreuung.** Da der laufende Vertrag zwischen Gemeinde und AZK im Jahr 2011 auslief, waren beide Seiten daran interessiert, eine tragfähige Lösung zu finden. Die Kooperation zeichnete sich stets durch kurze Wege, rasche Entscheide und eine wohlwollende Haltung beider Seiten aus. Dazu trug nicht nur die langjährige und erprobte Zusammenarbeit bei, sondern auch die Tatsache, dass der ehemalige Gemeindepräsident von Bottighofen unterdessen Präsident der Genossenschaft war, die das AZK betreibt.

2013: Entscheid für AZK

Mitte 2013 waren sich Gemeinde, Wohnbaugenossenschaft und AZK einig, dass das Alterszentrum in Bottighofen als Aussenstandort des AZK betrieben werden sollte. **→ Unterstützt von einer externen Projektleitung begann 2014 der Bauprojektprozess; diese Unterstützung war eine Bedingung des AZK, weil ihre eigenen Ressourcen angespannt waren, da es parallel zwei eigene Grossbauprojekte zu bewältigen hatte, eines in der Umsetzung, eines in der Planung.**

Statt eine Generalunternehmung zu engagieren, entschloss sich der Vorstand der Genossenschaft, den Bau selber in die Hand zu nehmen. Diese Lösung war zwar für die beteiligten Baukommissionsmitglieder zeitintensiv, brachte aber den Vorteil, schneller reagieren und aktiv agieren zu können. Unterstützung erhielt die Baukommission von einem Bauherrenberater.

Baustart 2016, Einweihung 2018

Mehrere Einsprachen verzögerten den Baubeginn, im September 2015 waren diese bereinigt – und die Generalversammlung der Baugenossenschaft sprach einen Baukredit über 16 Millionen.

Anfang 2016 starteten die Bauarbeiten, im Herbst unterzeichneten Gemeinde, AZK und Baugenossenschaft die Verträge über den Betrieb. Zu Beginn des Jahres 2018 zogen die Bewohner ein. Die Wohnungen waren vom ersten Tag an vermietet, die Pflegeabteilung war nach anderthalb Monaten voll belegt – dazu aber weiter unten mehr.

1.5 Finanzierung

→ **Behörde, Gemeindeversammlung und Förderbeiträge ermöglichten die Finanzierung**
→ **Bau ohne Kostenüberschreitungen realisiert**

Die Gemeinde Bottighofen unterstützte die Wohnbaugenossenschaft von 2008 bis 2012 durch Übernahme von Projektleistungen im Rahmen von rund 140‘000 Franken, zudem sprach die Gemeindeversammlung einen einmaligen Projektbeitrag von 200‘000 Franken zur Weiterbearbeitung, zeichnete Genossenschaftsanteile für 30‘000 Franken und gab das Land im Baurecht ab. → **An der Gemeindeversammlung 2015 bewilligten die Stimmbürgerinnen und Stimmbürger der Wohnbaugenossenschaft eine Garantiezusage bzw. Eventualverpflichtung über zwei Millionen Franken zur Sicherung der Kapitalaufnahme am Finanzmarkt** – denn im Zuge der Finanzkrise und der Aufwertung des Frankens hatte die Finanzaufsicht FINMA höhere Eigenkapitalvorschriften definiert.

Insgesamt verfügte die Genossenschaft – einschliesslich eines Beitrags der Age-Stiftung von 200‘000 Franken – über ein Eigenkapital von rund 2,4 Millionen Franken. Eine regionale Bank übernahm die Finanzierung und zeichnete selber Genossenschaftsanteile von 100‘000 Franken. Pro Jahr werden 400‘000 Franken der Hypothek amortisiert.

→ **Der mit 16 Millionen Franken veranschlagte Bau wurde gemäss Budget, also ohne Kostenüberschreitungen erstellt.** Die Planer stammten mehrheitlich aus dem Raum Kreuzlingen und die Ausführenden mehrheitlich aus dem Kanton Thurgau.

Eigenkapital der Wohnbaugenossenschaft

Baukosten «ZukunftsWohnen Bottighofen»

Garantieverpflichtung seitens der Gemeinde

2 / Der AZK–Standort Bottighofen im Betrieb: Angebot, Vertragssystem, Betriebskonzept

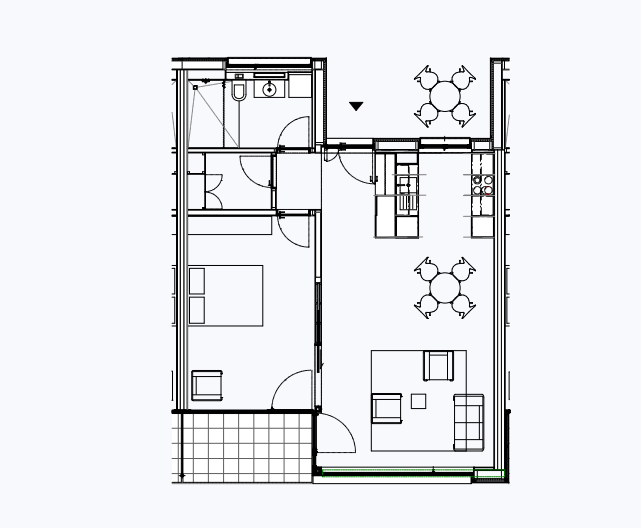
2.1 Gebäude, Raumangebot und Mikrolage

- **20 Alterswohnungen mit fünf möglichen Pflegeplätzen, 20 Pflegeplätze im Pflegebereich**
- **Restaurant/Caféteria**
- **Optimale Lage im Dorf, nahe einer Bushaltestelle, die Bottighofen unter anderem mit Kreuzlingen und Konstanz verbindet**

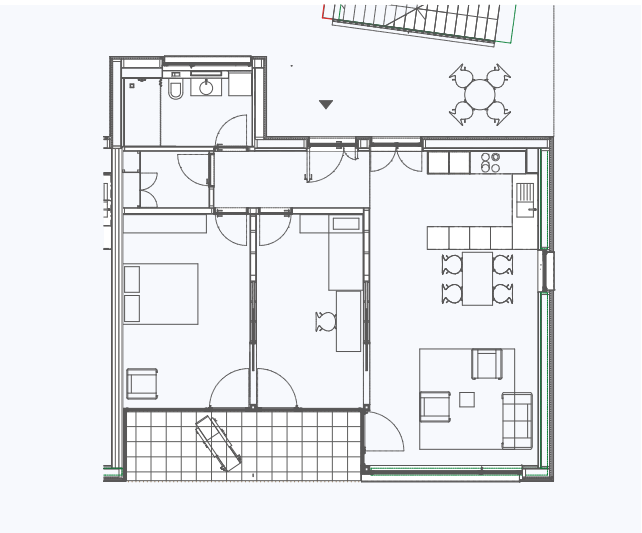
Das Bauprojekt umfasst zwei dreigeschossige Gebäude, die in einer T–Form zueinander stehen. Sie sind über eine Passerelle und eine Tiefgarage miteinander verbunden. Im Erdgeschoss und im ersten Obergeschoss des Südflügels befinden sich die zwei Pflegebereiche mit je acht Einzelzimmern und einem Doppelzimmer, einem Wohn– und Essbereich, Küche, Pflegebad und Personalräumen. Im zweiten Obergeschoss des Südflügels liegen mehrere Alterswohnungen. Die 4½–Zimmer–Wohnung im 2. OG ist zudem so konzipiert, dass sie für eine Pflege– oder Alterswohngruppe umgenutzt werden könnte, falls ein Bedarf entstehen würde. In beiden Flügeln sind insgesamt 20 Mietwohnungen verfügbar.

Der Nordflügel beherbergt über alle drei Etagen Wohnungen, im Parterre befindet sich das Restaurant/Caféteria mit Küche, ein Office, ein Physioraum und der Coiffeursalon. Alle Wohnungen sind behindertengerecht und rollstuhlgängig, ein grosser und pflegebettgängiger Lift erschliesst die verschiedenen

2.5–Zimmer Wohnung



3.5–Zimmer Wohnung



Etagen. Alle Wohnungen erfüllen baulich die Kriterien eines Pflegezimmers. **→ Es besteht genügend Schwenkbereich für Pflegebetten, zudem sind alle Durchgänge optimal dimensioniert und als extrabreite Schiebetüren gestaltet.**

Der Haupteingang liegt zwischen den beiden Flügeln, davor befinden sich die Besucherparktplätze. Die Zufahrt zur Tiefgarage mit 36 normalen und 2 Invalidenparkplätzen ist über die Rückseite des Gebäudes gelöst.

Optimale Lage in der Gemeinde

Die Lage des Gebäudes in Bottighofen ist zentral und ruhig. **→ Ein kurzer Fussweg führt zum Dorfzentrum und zu verschiedenen Einkaufsmöglichkeiten. Auch die Anbindung an den öffentlichen Nahverkehr ist optimal:** über eine Quartierstrasse ist in rund 200 Metern Distanz eine Bushaltestelle im ruhigen Dorfzentrum einfach zu erreichen. Die Buslinie verbindet die Seegemeinden mit Kreuzlingen und Konstanz.

Tarife Mietwohnungen

Haus Nord	Grösse	m²	Miete inkl. NK
	2.5 Zimmer	66	1'550.00
	3.5 Zimmer	84	1'970.00
	3.5 Zimmer	85	2'000.00
	3.5 Zimmer	87	2'040.00

Haus Süd	Grösse	m²	Total
	2.5 Zimmer	63	1'480.00
	3.5 Zimmer	99	2'330.00
	4.5 Zimmer	122	2'870.00

Dienstleistungspauschale	
bei Einerbelegung	150.00
bei Zweierbelegung	225.00

Übersichtsplan

2.2 Trägerschaft

- → **AZK übernimmt den Betrieb des ganzen Gebäudes**
- → **Einfaches und klares Vertragswerk zwischen Gemeinde, Baugenossenschaft und AZK**
- → **Bottighofen trägt Betriebsdefizit**

In einer ersten Phase war angedacht gewesen, dass die Wohnbaugenossenschaft das gesamte Gebäude der Gemeinde vermietet, das AZK den Betrieb der Pflegeabteilung übernimmt und die Gemeinde als Vermieterin der Alterswohnungen sowie der Caféteria und weiterer Räumlichkeiten operiert.

Die Genossenschaft hatte auch schon einen möglichen Pächter für die Caféteria gefunden, die Gemeindebehörde wusste aber aus den Erfahrungen mit einem eigenen Kiosk am See, dass ein wirtschaftlicher Betrieb finanziell schwierig sein kann.

Pragmatische und einfache Lösung

→ **Mitte 2013 kam eine interne Arbeitsgruppe des AZK zum Schluss, dass eine Lösung mit verschiedenen Vertragspartnern für sie weder aus finanzieller, noch aus operativer Sicht einen gangbaren Weg darstellen würde.** Insbesondere die Organisation der Schnittstellen zwischen Alterswohnungen und Pflege erschienen schwierig handhabbar: Wer erbringt die Dienstleistungen im Bereich des Wohnens mit Service in den Alterswohnungen? Wer entscheidet, ob es Zeit für einen Pflegeplatz wird? Wie sollen die Wohn-, Lebens- und Servicequalität für Mieter und Bewohner gesichert werden? Wie wird der Informationsfluss zwischen der Gemeinde als Betreiberin der Alterswohnungen und dem AZK als Vertragspartner für die Pflege sichergestellt?

Klare Organisation

Der Entscheid des AZK, den Betrieb des ganzen Gebäudes zu übernehmen, führte zur heute bestehenden Lösung: → **Das AZK mietet von der Baugenossenschaft das gesamte Gebäude und betreibt Alterswohnungen, Pflege und weitere Angebote in Eigenverantwortung.** Für die Gemeinde und die Wohnbaugenossenschaft ist diese Lösung die einfachste, sie lässt kaum Schnittstellenproblematiken entstehen und führt zur konsequenten Nutzung von Synergien zwischen den beiden Standorten, wovon Bottighofen profitiert.

Nicht zuletzt machte dieses pragmatische Vorgehen den Weg frei für eine einfache und kompakte Organisation und für ein ebenso einfaches Vertragswerk, das aus drei Teilen besteht:

Pflegebereich

Die gewählte Lösung ist optimal für alle drei Partner: Es gibt keine Schnittstellen-problematiken, Synergien können gut genuzt werden.

I. Miet- und Nutzungsvertrag zwischen Genossenschaft und AZK

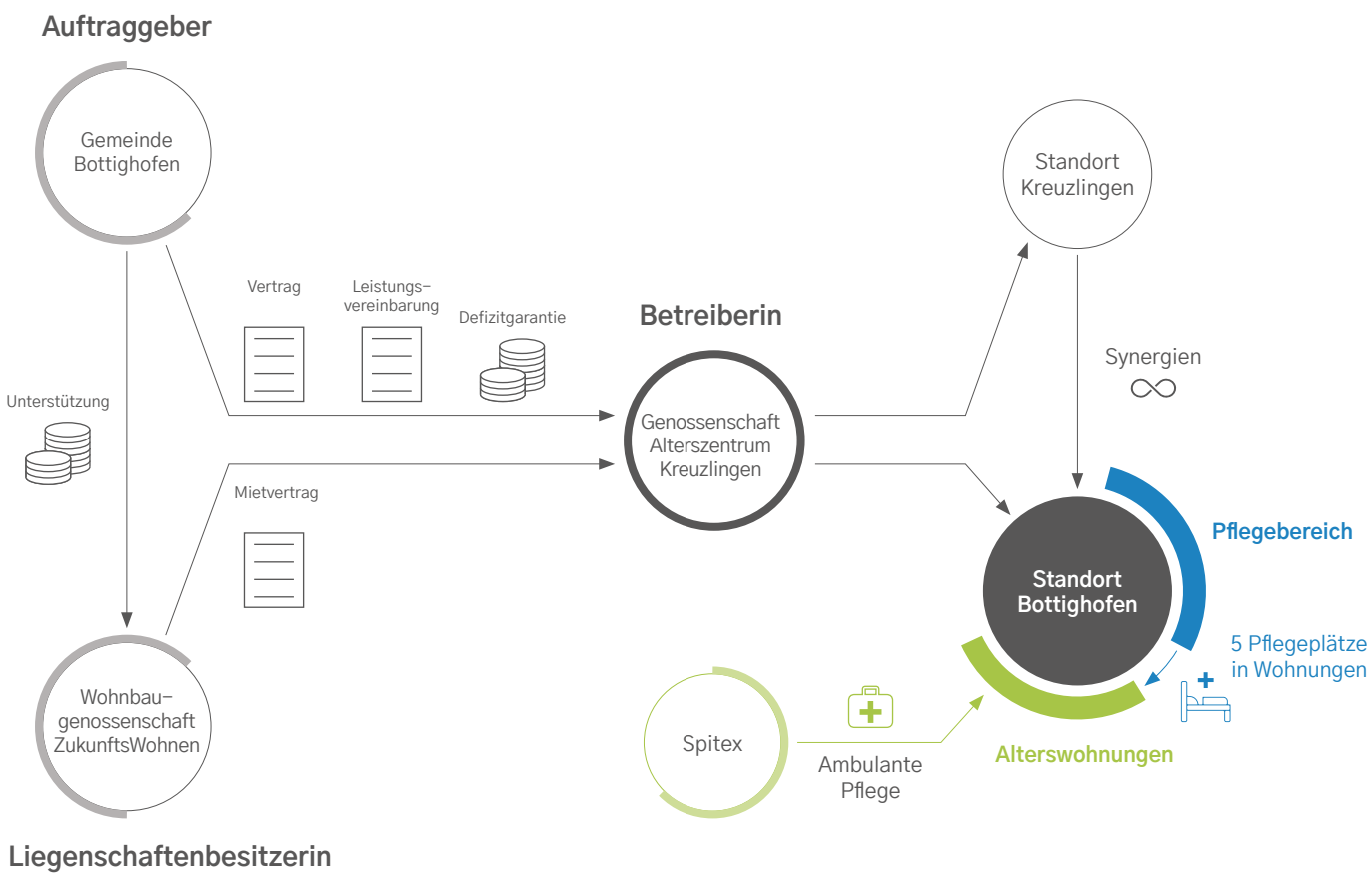
Die Wohnbaugenossenschaft vermietet dem AZK die ganze Liegenschaft zum selbständigen Betrieb, das AZK übernimmt somit auch die Weitervermietung der Alterswohnungen. Damit wird die Bewirtschaftung von «ZukunftsWohnen Bottighofen» aus einer Hand sichergestellt.

Der Vertrag legt Richtlinien für die Vermietung der Alterswohnungen fest: Als Voraussetzungen, um eine Wohnung mieten zu können, gelten die Mitgliedschaft in der Baugenossenschaft, Steuer- und Wohnsitznahme in Bottighofen sowie ein Mindestalter von 55 Jahren.

Eine Veränderung des Mietpreises darf nur im Einverständnis mit der Genossenschaft erfolgen. Eine Dienstleistungspauschale für Sicherheit und soziale Einbindung wird durch das AZK festgelegt, sie muss regelmässigen persönlichen Kontakt (mindestens monatlich), einen 24-Stunden-Notruf sowie kulturelle Veranstaltungen und Unterhaltungsangebote enthalten. Bei einem Übertritt in den Pflegestatus hat der Mieter die Option, den Mietvertrag fristlos in einen Pensionsvertrag umzuwandeln. Sollte der Verbleib in der Wohnung nicht gewünscht sein, so entfällt die Kündigungsfrist bei einem Eintritt ins AZK an beiden Standorten.

II. Leistungsvereinbarung für Pflege und Betreuung zwischen der Gemeinde Bottighofen und dem AZK

Diese Leistungsvereinbarung regelt das Angebot und die Leistungen des AZK am Standort in Bottighofen in Bereich Pflege und Betreuung. Es



soll dem AZK unter Wahrung aller eidgenössischen und kantonalen Bedingungen und Auflagen einen nachhaltigen und wirtschaftlichen Betrieb ermöglichen. Das AZK ist frei in den unternehmerischen Entscheidungen, das Leistungsangebot soll sich nach den regionalen und kommunalen Bedürfnissen und den Bedürfnissen des Marktes richten. Die Leistungsvereinbarung hält darüber hinaus fest, dass das Angebot breit gefächert, flexibel und für den stationären Bedarf umfassend sein soll. Das AZK ist zwar frei in der Ausgestaltung der Tarife, sie sollen aber für sämtliche Bewohnerinnen und Bewohner bezahlbar bleiben.

Das AZK wird in der Leistungsvereinbarung dazu verpflichtet, Mitglieder der Baugenossenschaft sowie Bewohnerinnen und Bewohner von Bottighofen und den anderen ans AZK angeschlossenen Vertragsgemeinden bevorzugt aufzunehmen. Einwohnerinnen und Einwohner aus nicht angeschlossenen Gemeinden dürfen, abgesehen von Notfällen, nicht aufgenommen werden, wenn dies dazu führen würde, dass Personen aus einer angeschlossenen Gemeinden keinen Platz erhalten würden. Alle Einwohnerinnen und Einwohner der Vertragsgemeinden haben freie Standortwahl – Bottighofer können also nach Kreuzlingen ziehen und umgekehrt. Die Vereinbarung hält zudem fest, dass die Gemeinde Bottighofen das Betriebsdefizit für den eigenen Standort zu übernehmen hat; im Gegenzug muss es sich nicht am allfälligen Betriebsdefizit des AZK-Standorts Kreuzlingen beteiligen. Weiterhin ist definiert, dass das AZK eine separate Kostenrechnung für Bottighofen auszuweisen hat; die Gemeinde hat überdies das Recht, mindestens eine Person ihrer Wahl in den Vorstand des AZK delegieren zu können.

III. Vertrag zwischen dem AZK und der Gemeinde Bottighofen über die Beteiligung am Betrieb des Alterszentrums Kreuzlingen

Dieser Vertrag bildet die Grundlage für die Leistungsvereinbarung. Mit dem Vertrag wird vereinbart, dass sämtliche Kosten, welche der Gemeinde Bottighofen im Zusammenhang mit Leistungen an die Wohnbaugenossenschaft erwachsen, alleine durch sie getragen werden. Im Gegenzug entfallen für Bottighofen Zahlungen von Einkaufssummen an das AZK. Zudem regelt der Vertrag die in der Leistungsvereinbarung detaillierter formulierte Zusammenarbeit. Eine zusätzlich zum Vertrag unterzeichnete Absichtserklärung hält fest, dass die Regelung der Betriebsdefizite nach fünf Jahren (erstmals also 2021) neu zu verhandeln sei, sofern ein wesentliches Ungleichgewicht entstehe.

«Ich bin in die Alterswohnung gezogen, weil ich hier die Möglichkeit habe, Serviceleistungen zu beziehen – und im Notfall immer eine Ansprechperson haben. Das gibt mir Sicherheit.» – Frau Zwicky, Bewohnerin Alterswohnung

2.3 Angebot Pflege, Betreuung und Wohnen

- → **Standort Bottighofen profitiert von Synergien mit dem grossen Standort Kreuzlingen**
- → **Flexibel hinzubuchbare Dienstleistungen für Mieterinnen und Mieter**
- → **Besondere Bewilligung für Pflegeplätze in Alterswohnungen**

Das AZK ist 1968 als unabhängige, nicht gewinnorientierte Genossenschaft gegründet worden. Sie setzt sich zum Ziel, Wohnmöglichkeiten, Dienstleistungen und vielfältige Angebote für ältere Menschen aus Stadt und Region zu schaffen.

Das Alterszentrum in Kreuzlingen liegt mitten in der Stadt in einer parkähnlichen Umgebung. Seit Februar 2018 ist der zweite Standort in Bottighofen in Betrieb. An beiden Standorten werden die verschiedenen Wohnformen mit ihren Angeboten insgesamt von gut 270 älteren Menschen genutzt. In der Region ist die Genossenschaft Alterszentrum Kreuzlingen mit rund 300 Mitarbeitenden eine bedeutende Arbeitgeberin.

Vollständig ins Alterszentrum Kreuzlingen eingebunden, optimale Nutzung von Synergien

Der Standort in Bottighofen verfügt über 20 Mietwohnungen. Angesprochen werden ältere Menschen, **→ die mit oder ohne Bezug externer Serviceleistungen selbstständig wohnen und ihren Haushalt führen wollen**. Der Wohnraum ist so konzipiert, dass auch bei zunehmender altersbedingter Fragilität und erwarteter Immobilität weiterhin eine selbstständige Lebensgestaltung möglich bleibt.

Aufgrund seiner geringen Grösse unterscheidet sich das Angebot in Bottighofen von jenem in Kreuzlingen in keiner Art und Weise hinsichtlich der Qualität der Leistungen, das Format führt indessen automatisch zu einer familiären Ausprägung der Pflegearbeit, dazu weiter unten mehr. **→ Bottighofen ist vollständig in die Organisation des AZK**

eingebunden. Eine Pflegefachfrau als Standortleiterin ist für die Pflege, Betreuung und als Ansprechsperson zuständig. → **Das AZK arbeitet nach dem Prinzip der familienzentrierten Pflege,** für die Angehörigen gibt es immer klare Ansprechspersonen, eine Bewohnerberatung kümmert sich zentral um die Abstimmung von Bewohnerbedarf und Leistungsangebot.

Zentral organisiert ist auch die Bewohneraufnahme, und zwar für Bewohner wie für Mieter. Eine Case Managerin oder Sozialarbeiterin führt die Aufnahmegespräche mit den Betroffenen und den Familien, häufig mehr als einmal, um die geeignete Wohnform am passenden Standort zu finden.

Flexible Nutzung von Dienstleistungen

Verschiedene Services können hinzugebucht werden: Gastronomie und Verpflegung im «Kafi Bergli», angeliefert aus dem Kreuzlinger Standort, Wäsche- und Reinigungsleistungen, Näh- und Flickservice, Entsorgung und diverse Unterstützungsarbeiten im Haushalt. → **Ebenso kann die Bereichsleitung Pflege und Betreuung des AZK zu einem moderaten Stundensatz für Beratungsgespräche hinzugezogen werden.** Eine fakultative Dienstleistungspauschale für Sicherheit und soziale Einbindung umfasst Notruf, Conciergeleistungen – wahrgenommen durch das Personal des «Kafi Bergli» im Haus, das ebenfalls durch das AZK betrieben wird –, Post, Telefonzentrale, kulturelle Veranstaltungen, offizielle Feste des Alterszentrums und Unterhaltungsangebote. In Bottighofen finden beispielsweise regelmässig Spielnachmittage und ökumenische Andachten statt. Die Verpflegung ist nicht Bestandteil dieser Pauschale.

Notruf für Mieterinnen und Mieter

Für Notfälle steht ein Notruf zur Verfügung, der direkt mit der Pflegeabteilung verbunden ist. Das dortige Personal bietet dann notfallmässige Unterstützung – beispielsweise indem ein Arzt oder die Sanität aufgeboten werden. Ambulante Pflegeleistungen für die Mieterinnen und Mieter erbringt die regionale Spitex, lediglich Notfallleistungen wer-

«Kafi Bergli»

In Bottighofen hat die Gemeinde selber die Bewilligung für die Pflegebetten eingeholt – so verbleibt die Hoheit über die Pflegeplätze stets bei der Gemeinde.

den durch den AZK-Standort erbracht. Erst wenn das Spitex-Angebot nicht mehr ausreicht, kann ein Wechsel in den Pflegestatus erfolgen.

Zwischen Spitex und Standort Bottighofen herrscht keine Konkurrenz, vielmehr sprechen sich beide Seiten zum Wohl der älteren Menschen gut ab.

Fünf Pflegeplätze in den Alterswohnungen

Wenn die Mieter einen zunehmenden Pflegebedarf benötigen und dieser die Möglichkeiten der Spitex übersteigt, können Pflegeleistungen als stationäre Pflege in der eigenen Wohnung in Anspruch genommen werden – denn neben den 20 Pflegeplätzen auf der Abteilung sind in Bottighofen auch fünf Pflegeplätze in den Alterswohnungen bewilligt worden. → **Bis zu fünf Mieter können also in den Bewohnerstatus einer stationären Pflegeinstitution aufgenommen werden, ohne die Wohnung verlassen zu müssen.** Hier hat der Kanton Thurgau Weitsicht bewiesen, indem er dieses zukunftsgerichtete Angebot bewilligt hat. → **Bewilligungen für dieses Modell werden restriktiv vergeben**, Bottighofen ist aber nicht ganz alleine damit; dasselbe Angebot findet sich beispielsweise auch in 18 Wohnungen im Regionalen Alterszentrum Tannzapfenland in Münchwilen oder im Frauenfelder Alterszentrum Park, dessen 2011 eingeweihte Parksiedlung Talacker über 70 Alterswohnungen verfügt. In der Art eines Aussenstandorts eines Alterszentrums indessen ist Bottighofen im Kanton einzigartig.

Pflegeplätze im Thurgau bewilligungspflichtig

Im Kanton Thurgau sind alle Pflegeplätze grundsätzlich bewilligungspflichtig, ihre Anzahl ist beschränkt. Gleichwohl ist die Einrichtung dieses besonderen Typs von Pflegeplätzen Teil der Pflegeheimplanung des Kantons Thurgau. Die Kriterien sind in den Weisungen des Departements für Finanzen und Soziales betreffend Bewilligung und Betrieb von Pflegeheimen geregelt. → **Die stationären Pflegeverhältnisse in Alterswohnungen werden als eine besondere Form des Betreuten Wohnens bzw. des Wohnens mit Service gesehen.**

Werden an ein Pflegeheim angegliederte Wohnungen den gesamten Anforderungen an ein Pflegeheim gerecht, kann das Amt für Gesundheit des Kantons Thurgau unter gewissen Voraussetzungen einen Teil der Plätze als Pflegeheimplätze bewilligen. Als minimale Voraussetzungen dafür gelten neben den entsprechenden Weisungen für Pflegeheime unter anderem → **ein vom Gesundheitsamt genehmigtes Betriebskonzept, das eine klare Abgrenzung zwi-**

«Mir gefallen an Bottighofen die ländliche Gegend und die Freundlichkeit der Angestellten in der Institution. Zudem wohnen meinen Angehörigen hier.» – Herr Häberlin, Bewohner Alterswohnung

schen Wohnen mit Service/Betreuung und Pflegeplatz regelt, Mieter und Bewohner müssen sehr klar differenziert werden; darüber hinaus muss das Wohnen mit Service oder das Betreute Wohnen durch eine Institution mit gültiger Betriebsbewilligung betrieben werden, damit Pflegeplätze in Wohnungen bewilligt werden. Die Plätze werden dann auch auf der Pflegeheimliste geführt.

→ In Bottighofen hat die Gemeinde selber die Bewilligung für die Pflegebetten beim Kanton eingeholt. Als das Gesuch gestellt wurde, war das Betriebskonzept noch nicht definiert, es war also noch nicht klar, ob und wie das AKZ übernimmt – oder ob sich möglicherweise ein privater Betreiber engagiert.

Mit ihrem Vorgehen wollte die Behörde sicherstellen, dass die Hoheit über die Pflegeplätze in jedem Fall bei der Gemeinde bleibt, sie also nicht auf den Betreiber lauten.

So würden das Recht, in Bottighofen Pflegeplätze anzubieten, auch bei einer Auflösung einer Leistungsvereinbarung bei der Gemeinde verbleiben – ganz im Sinne des Auftrags aus der Gesundheitsgesetzgebung, wonach die Gemeinde für die Organisation und Koordination der Angebote zuständig ist. Heute sind die Bottighofer Pflegeplätze auf der Gesamtbewilligung des AZK aufgeführt.

Personelle Struktur in Bottighofen

Das Departement für Finanzen und Soziales des Kantons Thurgau legt den Personalschlüssel im Bereich Pflege und Betreuung und den entsprechenden Ausbildungsstand als Richtstellenplan fest. Die Finanzierung der Pflegekosten gemäss KVG basiert auf dem Richtstellenplan.

Ein Basisstellenplan wird auf 90 Prozent der Werte des Richtstellenplans festgelegt, die Pflegeheime können ihren Personalaufwand innerhalb dieser Bandbreite selber steuern.

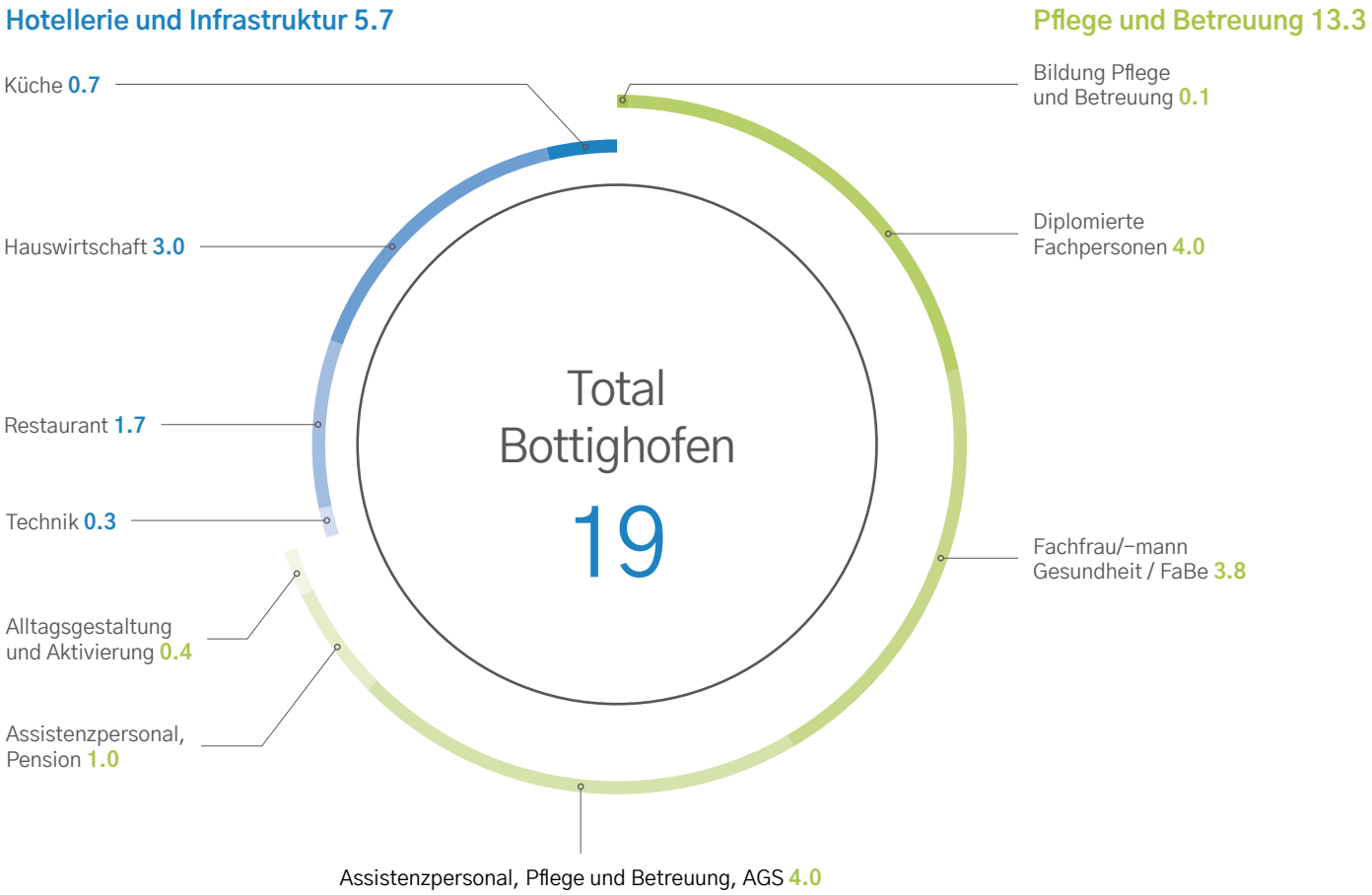
Die Einhaltung des Basisstellenplans ist zwingend, Unterschreitungen werden nur in begründeten Fällen und vorübergehend zugelassen, bei andauernder Unterschreitung verfügt das Departement einen Aufnahmestopp, weitere Nichteinhaltung kann zur Sistierung oder dem Entzug der Betriebsbewilligung führen. **→ Zum Stellenplan gerechnet werden die Pflegefachpersonen, die Pflegeassistenzpersonen, die Aktivierungsfachpersonen, Praktikantinnen und Praktikanten sowie Lernende und Studierende.**

Der Standort Bottighofen verfügt über total 1‘900 Stellenprozente, wobei 1‘330 auf Pflege und Betreuung sowie weitere 570 auf Hotellerie und Infrastruktur entfallen; in der Pflege und Betreuung sind 790 Stellenprozente mit Fachpersonen besetzt, 540 mit Pflegeassistenzpersonen.

Finanzen und Administration werden vollumfänglich durch den Standort Kreuzlingen erbracht, genauso wie auch Wäscheversorgung und Küche. Die Mahlzeiten werden alle zentral zubereitet und nach Bottighofen geliefert.

Das Küchenteam in Kreuzlingen versorgt mit jährlich 40‘000 Menüs auch noch eine grössere Kinderkrippe, die über mehrere Standorte in der Region sowie einen in Bottighofen verfügt.

Mitarbeitende am Standort Bottighofen 2018



2.4 Bottighofen im Betrieb

- **→ Kompaktheit des Standorts bedingt unkomplizierte und multidisziplinäre Zusammenarbeit**
- **→ Akzeptanz hoch, familiäres Miteinander niederschwellige Kommunikation**
- **→ Vernetzung mit Gemeinde, Ärzten, Spitex und Bevölkerung hat gut funktioniert**

Anfang 2018 war es soweit: Bottighofen wurde mit einem Tag der offenen Tür am 20. Januar 2018 feierlich eröffnet. Die Alterswohnungen waren zu diesem Zeitpunkt bereits alle vermietet, es bestand auch eine Warteliste. Die ersten Mieter waren um Weihnachten eingezogen, bis im März waren dann alle Einheiten belegt. Unter den Erstbezügern waren auch einige Bottighofer, der Rest stammte grossmehrheitlich aus der Region. Lediglich eine Partei zog wieder aus, weil das Angebot nicht ihren Erwartungen entsprach. Die Wohnung wurde umgehend wieder vermietet. **→ Seither gab es keine Veränderungen im Mieterspiegel.** Die Pflegeabteilung nahm ihren Betrieb am 1. Februar 2018 auf. Sie startete mit 16 Bewohnerinnen und Bewohnern, also einer Belegung von 80 Prozent.

Besonderes Format, besondere Arbeit

Was Bottighofen als Standort auszeichnet, ist seine Kompaktheit – und dies hat neben der Wirtschaftlichkeit, die weiter unten diskutiert wird, verschiedene weitere Folgen. **→ Die geringe Grösse des Teams mit 19 Vollzeitstellenäquivalenten bedingt eine andere Zusammenarbeit als in Kreuzlingen.** Die AZK-Geschäftsleitung investierte aktiv in die Etablierung der auf Vertrauen, Kooperation und Wertschätzung basierenden Unternehmenskultur am neuen Standort. Alle neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für Bottighofen wurden zuerst über mehrere Monate in Kreuzlingen eingearbeitet, damit sie die Kultur und die Abläufe kennenlernen können, um sie in Bottighofen umzusetzen. **→ Hinzu kommt, dass die Fachbereiche in einer kleinen Einrichtung noch mehr Hand in Hand und multidisziplinär arbeiten müssen, da die Ressourcen beschränkt sind.** Wenn im «Kafi Bergli» eine Mitarbeiterin ausgefallen ist, hat die Pflege dort auch schon gespült – und genauso hat die Pflege am Wochenende die Gänge gesaugt, weil jemand aus dem Reinigungsteam erkrankt war. Gleichzeitig erfüllt die Reinigungsfachfrau einer Bewohnerin oder einem Bewohner auch einmal einen Wunsch, wenn es für sie möglich ist. **→ Dieses unkomplizierte, familiäre Miteinander ist für Bottighofen unabdingbar – diese Art von Zusammenarbeit muss auch nicht allen entsprechen, es gab deswegen auch schon Mitarbeiterwechsel zurück nach Kreuzlingen.**

Niederschwellige Kommunikation

Die besondere Zusammenarbeit zeigt sich auch darin, wie die Anlaufstelle für die Mieterinnen und Mieter organisiert ist: Der erste Kontakt geht über das «Kafi Bergli», das als stiller Empfang wirkt. Seien es Reparaturmeldungen oder Anfragen für weitere Leistungen wie beispielsweise Fensterputzen – die Mieterinnen und Mieter deponieren ihr Anliegen, und dann wird es an die zuständigen Stellen weitergeleitet. Das funktioniert gut, unkompliziert und niederschwellig. In Pflegefragen sind die Standortleiterin und ihre Stellvertretung die ersten Ansprechspersonen.

Eine Herausforderung beim Start war der Umgang mit den Mieterinnen und Mietern. Die Wohnungen waren im Nu vergeben, die meisten Mieterinnen und Mieter waren hochbetagt und wechselten aus grossen Eigentumswohnungen und Häusern in die Alterswohnungen. Die Anpassung an die neue Wohnsituation fiel den Seniorinnen und Senioren nicht einfach. **→ Das Bottighofer Team engagierte sich stark in der Beziehungsarbeit, musste sich aber gleichzeitig auch abgrenzen, um nicht für zu viele Alltagshilfen hinzugezogen zu werden.**

Heute findet alle vier Monate eine Mieterversammlung statt, an der offene Fragen diskutiert werden können. Von Seiten AZK nehmen jeweils ein Mitglied der Geschäftsleitung und die Stand-

Pflegezimmer

ortleitung teil. Um eine optimale Betreuung sicherzustellen, fanden diese Sitzungen anfangs jeweils zweimonatlich statt.

Material wird aus Kreuzlingen geliefert

Logistik und Bestellwesen mussten beim Start der Betriebsphase eingeübt werden: Sämtliches Material wird vom Standort Kreuzlingen aus geliefert – wenn etwas nicht bestellt wurde, mussten separate Transportfahrten organisiert werden. In diesem Bereich musste nachjustiert werden, heute laufen diese Prozesse reibungslos. Nach nun fast zwei Betriebsjahren darf konstatiert werden, dass das Kompetenzzentrum in Bottighofen erfolgreich gestartet ist und sich einen guten Ruf erarbeitet hat. **→ Die Zusammenarbeit mit den Hausärzten und der Spitex funktioniert gut, die Feedbacks der Angehörigen sind positiv.** Zudem vernetzt sich das Angebot auch zunehmend im Raum Bottighofen, so ist für 2020 ein Projekt mit einer Kinderkrippe angedacht, um Jung und Alt zusammenzubringen.

Alle Wohnungen sind belegt, die Abläufe haben sich eingespielt. Die familiäre Atmosphäre führt zu einer guten Zufriedenheit der Bewohnerinnen und Bewohner. Bemerkenswert ist die Beobachtung, dass in Bottighofen Angehörige von Bewohnerinnen und Bewohnern der Pflegeabteilung im Vergleich zum grossen Standort in Kreuzlingen überdurchschnittlich häufig zu Besuch kommen. Möglicherweise trägt die dörfliche Atmosphäre zu mehr Nähe bei.

«Ich bin nach Bottighofen gezogen, weil die Wohnungen altersgerecht und die Nachbarn im ähnlichen Alter sind.» – Frau Schweizer, Bewohner Alterswohnung

2.5 Auslastung, Struktur der Bewohnerinnen und Bewohner in der Pflege, erste Pflegeplätze in den Wohnungen

→ Hohe Auslastung nötig, um Defizite zu senken
→ Zwei Pflegeplätze in Wohnungen entstanden

Der kleine Standort Bottighofen benötigt generell eine hohe Auslastung mit Bewohnerinnen und Bewohnern in einer hohen Pflegestufe, damit keine relevanten Defizite entstehen; die geringe Grösse des Pflegewohnbereichs ist eine Herausforderung, auf sich alleine gestellt, wäre der Betrieb nicht überlebensfähig.

Denn während die Kosten zum grössten Teil fix sind – der Stellenschlüssel definiert die Personalkosten, die Miete ist geschuldet –, schwanken die Erträge und sind nicht beeinflussbar.

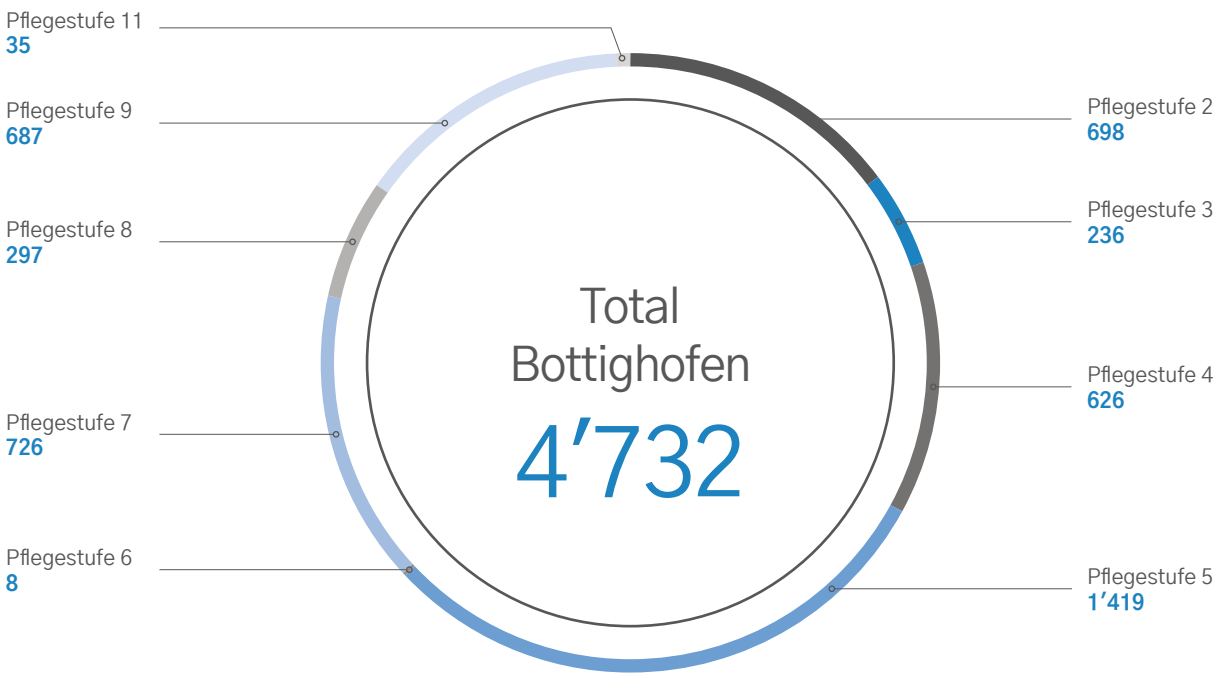
Einzelne Pflegeeinstufungen beeinflussen Jahresrechnung erheblich

Jede einzelne Pflegeeinstufung hat Einfluss auf die Ertragsseite, die Schwungmasse mit 20 Plätzen auf der Pflegeabteilung und fünf möglichen Pflegeplätzen in den Wohnungen ist gering. Im ersten Betriebsjahr war das Haus nicht immer voll belegt, es dauerte fast eineinhalb Monate, bis alle Plätze in der Pflegeabteilung besetzt waren.

Im ersten Jahr – nach elf Betriebsmonaten – entstand bei einer Gesamtauslastung von 70 Prozent ein Verlust von rund 500‘000 Franken, budgetiert war die Hälfte. Im zweiten Betriebsjahr 2019 war die Bele-

Pflegetage (nach Pflege-Stufe RAI-NH, 2018)

Standort Bottighofen



gung dann durchwegs höher, eine schwarze Null ist in Reichweite. Im Jahr 2019 sind zwei Pflegeplätze in den Alterswohnungen entstanden. Ein exemplarisches Beispiel sei hier geschildert: Die Ehefrau eines Mieters hatte den Status gewechselt, da sie mehr Pflege und Betreuung brauchte. Sie wohnte zwar noch mit ihrem betont rüstigen Mann in der Alterswohnung, wurde aber morgens gepflegt und dann auf den Wohnbereich der Pflegeabteilung geholt, damit ihr Mann Entlastung erfährt. Über den Mittag ging sie wieder zurück in die Wohnungen, machte ein Mittagsschläfchen, trank mit ihrem Mann einen Kaffee – und verbrachte den Nachmittag wieder in der Pflegeabteilung.

Dieses Beispiel zeigt gut, wie in dieser Wohnform flexibel inviduelle Lösungen gefunden werden können – und wie sie die Lebensqualität für die Seniorinnen und Senioren zu steigern vermögen.

«Mir gefallen hier die Nähe zum See und zu den Städten Kreuzlingen und Konstanz. Ich wohne schon seit 20 Jahren in Bottighofen – deswegen jetzt auch hier im Alterszentrum.»
– Frau Sonderegger, Bewohnerin Alterswohnung

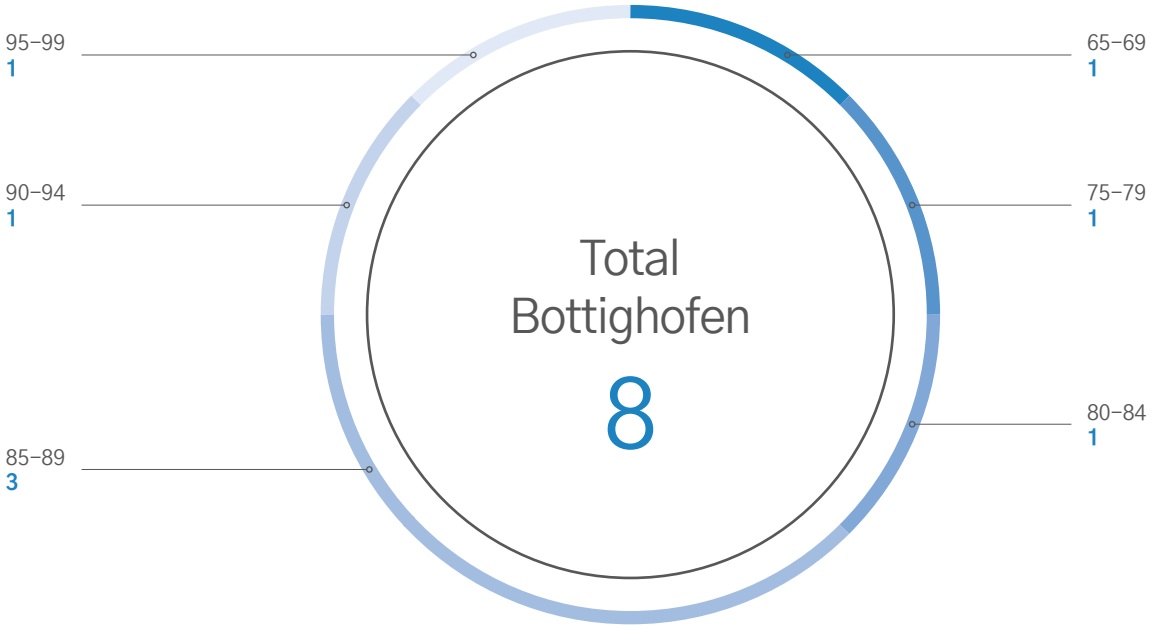
Pensionstage (Belegung 2018)

Standort Bottighofen

effektive Belegung
70.1%

Altersstruktur Pflegeabteilung (Stichtag 31.12.2018)

Männlich



Weiblich

2.6 Vermietung und Vergabe der Wohnungen, Betrieb «Kafi Bergli»

→ **Zentrale Bewohneraufnahme zuständig für Alterswohnungen und Pflegeplätze**
→ **«Kafi Bergli»: defizitär im Betrieb, wenig Nutzung**

Die Alterswohnungen konnten schon bei der Erstvermietung gut und rasch vermietet werden, selbst die im Verhältnis eher teure 4.5-Zimmer-Wohnung war zügig vergeben. → **Interessenten wenden sich an die zentrale Bewohneraufnahme des Alterszentrum Kreuzlingens.** Diese kümmert sich um Bewohnerinnen und Bewohner sowie Mieterinnen und Mieter.

Grundsätzlich werden – gemäss den Verträgen von Gemeinde und AZK – Interessentinnen und Interessenten aus den Vertragsgemeinden bevorzugt aufgenommen; wenn sich zwei Parteien auf eine Wohnung bewerben, bei denen alles gleich ist, erhält jene Person den Zuschlag, die schon vorher in Bottighofen wohnhaft war. Es gibt aber Anfragen aus dem ganzen Kanton, entsprechend wird eine Warteliste geführt. Alle Mieterinnen und Mieter müssen Mitglied in der Wohnbaugenossenschaft werden.

Restauration defizitär

Das «Kafi Bergli» ist der niederschwellige und zentrale Anlaufpunkt des Standorts Bottighofen. Betrieben wird es auch durch das AZK, 170 Stellenprozente sind nötig, um die Öffnungszeiten von acht bis 18 Uhr abzudecken.

Speisen und Getränke werden aus der Grossküche des AZK angeliefert. → **Die Nachfrage ist allerdings gering, die Umsätze viel zu tief, als dass ein kostendeckender Betrieb möglich wäre.** Dies war allen Beteiligten von Anfang an klar, zumal die Margen in der Gastronomie generell sehr tief sind.

Wie in so vielen ähnlich gelagerten Fällen besteht zudem eine **Diskrepanz zwischen erhobenem Bedarf und realer Nutzung**: Der partizipative Prozess mit der Bevölkerung hatte genauso wie der Austausch mit der Seniorengruppe «Zirkel» und anderen Kreisen einen Bedarf ausgewiesen. Gemeinde und AZK kommunizieren das Angebot intensiv, verschiedene Vereine nutzen die Räumlichkeiten auch schon für Generalversammlungen.

Möglicherweise, so vermuten die Betreiber, sei ein Café oder Restaurant in einem Alterszentrum ein kleines Tabu, das mehr Zeit brauche, um sich am Markt überhaupt etwas durchzusetzen. Der Weiterbetrieb ist aber auf jeden Fall gesichert.

«Kafi Bergli»

3 / Schlussbetrachtungen

In Bottighofen ist etwas bemerkenswertes entstanden – und auch auf eine bemerkenswerte Art. In einem partizipativen Prozess mit der Bevölkerung einerseits und unter sorgfältiger Einbindung aller relevanten Akteure – Behörden, Organisationen, Institutionen, Politik, Kirchen – andererseits ist es gelungen, eine wichtige Versorgungslücke im Dorf zu schliessen. Wie in so vielen Landgemeinden mussten auch in Bottighofen betagte Menschen ihre bekannte Umgebung verlassen, wenn sie mehr Pflege benötigten, als ambulant möglich war – oder bereits schon, wenn sie plötzlich auf altersgerechten Wohnraum angewiesen waren.

Dialog, Pragmatismus, Beharrlichkeit

Tatsächlich waren es auch die Beobachtungen der Bevölkerung, wie ältere Menschen in einer fragilen Phase entwurzelt wurden, die zu Diskussionen im Dorf führten. Auf Anregung der Seniorengruppe «Zirkel» entschieden sich die Gemeindebehörden, etwas zu unternehmen. Und als immer klarer wurde, dass es eben gerade darum ginge, in Bottighofen ein Zentrum für Wohnen und Pflege im Alter zu etablieren – handelten sie mutig und vorausschauend, luden die ganze Bevölkerung ein, ihre Meinung zu äussern, und beförderten damit den Prozess, der schliesslich im AZK-Standort Bottighofen mündete.

Der gesamte Weg war geprägt von konstruktivem Dialog, ausgeprägtem Pragmatismus – und einer achtsamen Beharrlichkeit. Es gab viel zu koordinieren und zu organisieren; ausgehend von der moderierten Ausrichtung unterschiedlicher Vorstellungen, was überhaupt entstehen sollte, auf ein gemeinsames Ziel, über die Tatsache, das richtige Bauland am richtigen Ort zur Verfügung gestellt zu kriegen, bis hin zur Sicherstellung der Finanzierung.

Starkes AZK im Rücken

Was lange währt, wird am Ende gut: Entstanden ist eine Institution, die durch Professionalität und ein familiäres Miteinander überzeugt. Das AZK als Betreiberin ist nicht nur eine genuine und gute Wahl, es hat die Herausforderung, den Betrieb in Bottighofen zu etablieren, bemerkenswert gut gemeistert.

Die geringe Grösse des Standorts bleibt Vorteil und Nachteil zugleich: Mit dem passenden Team betrieben, erleben die Mieterinnen und Mieter genauso wie die Bewohnerinnen und Bewohner der Pflegestation eine familiäre Unkompliziertheit, wie sie nur in einer kleinen Institution realisiert werden kann. Gleichwohl, es ist die starke AZK, die der Standort Bottighofen im Rücken weiss, und deren ausgeprägte Kompetenz und Kraft, die diesen besonderen Betrieb erst ermöglichen. Und es ist richtig, dass die Defizitgarantie die Gemeindefinanzen belasten kann, zumal der Betrieb in seiner Kompaktheit nur mit besonders hoher Auslastung ausreichende Deckungsbeiträge erwirtschaftet.

Gleichwohl könnte das Modell Bottighofen ein Beispiel darstellen, wie es in Landgemeinden möglich sein könnte, Wohnen und Pflege im Alter zu realisieren – als Satellit eines nahen grossen Alterszentrums.

Möglicherweise ist der Gewinn an Lebensqualität für ältere Menschen, wenn sie in ihrem Dorf bleiben können, unbezahlbar.

Impressum

Autor
Andrej Rudolf Jakovac

richtblick AG
St.Gallerstrasse 4, 8500 Frauenfeld
Telefon +41 52 730 07 27
info@richtblick.ch
www.richtblick.ch

Auftraggeber
Age-Stiftung

Konzeption, Gestaltung, Recherche
richtblick AG, George Müller, Andrej Rudolf Jakovac

Bildmaterial
Genossenschaft Alterszentrum Kreuzlingen

Age-Stiftung
Wohnen und Älterwerden
Kirchgasse 42, 8001 Zürich
www.age-stiftung.ch

Projektförderung
Dieser Bericht dokumentiert ein Förderprojekt der Age-Stiftung - weitere Informationen dazu finden Sie unter www.age-stiftung.ch. Der Bericht ist integraler Bestandteil der Förderung. Die Age-Stiftung legt ihren Fokus auf Wohnen und Älterwerden. Dafür fördert sie Wohn- und Betreuungsangebote in der deutschsprachigen Schweiz mit finanziellen Beiträgen. Sie engagiert sich für inspirierende zukunftsfähige Lösungen und informiert über gute Beispiele.

2019/12 **Dokumentation**

ZukunftsWohnen Bottighofen: Ein Standort des Alterszentrums Kreuzlingen
Kompetenzzentrum für Wohnen und Pflege im Alter auf dem Dorf