

Die Age Stiftung fördert die Breite des Wohnens im Alter in der deutschsprachigen Schweiz mit finanziellen Beiträgen, Informationen und Kooperationen. Im Rahmen der Publikationsreihe Age Impuls stellt Ihnen die Age Stiftung neue und durch die Stiftung unterstützte Projekte aus dem Bereich Wohnen im Alter vor. Dieses Projekt wurde mit einem Realisierungsbeitrag der Age Stiftung unterstützt. Den Age Impuls finden Sie auf unserer Website → [www.age-stiftung.ch](http://www.age-stiftung.ch) auch in elektronischer Form zusammen mit vielen weiterführenden Informationen.



## Stationäres Pflegeangebot in der eigenen Wohnung Dezentrales Betreuen und Pflegen ohne Pflegeabteilung

Das Betriebsmodell der Stapfer Stiftung Horgen

→	Ziel	Konzept	Wirkung
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Veraltete Infrastruktur ersetzen. Wohnungen und frei wählbare Dienstleistungen im durchschnittlichen Preissegment anbieten.</li><li>• In der Stapfer Stiftung soll man in der eigenen Wohnung leben bis zuletzt – auch mit schwerem Pflegebedarf oder wenn der Wohnpartner stirbt.</li><li>• Die Bewohner erhalten so viel Sicherheit wie nötig und behalten so viel Individualität und Eigenverantwortung wie möglich.</li><li>• Ältere Paare können weiter zusammen in einer Wohnung wohnen, auch wenn ein Partner pflegebedürftig wird.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Keine Pflegeabteilung mehr, sondern vollwertige, individuell eingerichtete 2- bis 3,5-Zimmer-Wohnungen mit verschiedenen Ausbaustandards für ältere Einzelpersonen und Paare.</li><li>• Im Krankheitsfall wird auch mit schwerem Pflegebedarf in der Wohnung gepflegt, ausser ein Aufenthalt im Spital oder in einer Spezialabteilung ist nötig.</li><li>• Sicherheit wird gewährleistet durch Unterstützungsangebote, Notruf und ein Pflegekonzept für die Wohnungen, das schweren Pflegebedarf einschliesst.</li><li>• Interne Tagesbetreuung für pflegebedürftige und demenzerkrankte Personen.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Frühere Eintritte und längere Aufenthaltsdauer.</li><li>• Wohnungsaufgabe aus gesundheitlichen Gründen nur, wenn eine Spezialabteilung nötig ist.</li><li>• Hohe Nachfrage durch betagte Paare.</li><li>• Moderater Anstieg des Personalaufwands.</li><li>• Mehr Sicherheit und Kontinuität für die Bewohnerschaft dank eigenem Personal.</li><li>• Mehr Selbstbestimmtheit der Bewohnerschaft durch flexible Angebotsstruktur.</li><li>• Mehr Individualität durch selbstgestaltete Wohnungen mit Nachrüstungsoption für Pflegeinfrastruktur.</li></ul>

→ Ausgangslage

Vom Traditions- zum Pionierbetrieb



**Steckbrief der Stapfer Stiftung**

Die Stapfer Stiftung Horgen ist eine rechtlich, finanziell und weltanschaulich unabhängige, gemeinnützige Stiftung. Ihr Zweck ist die Führung einer Institution für selbstbestimmtes Wohnen, mit dem Ziel, älteren Menschen altersgerechte Wohnungen, Betreuung, Gastronomie und Pflege, nach Möglichkeit bis zum Tod, zu bieten. Die Stapfer Stiftung wurde 1889 als private Institution gegründet und liegt im Zentrum von Horgen. So stammt auch der Grossteil der Bewohnerschaft aus Horgen und Umgebung. Die Stiftung stellt der Gemeinde 20 Pflegeplätze kostenlos zur Verfügung. Von 2009 bis 2011 wurde das Stapferheim umgebaut, mit einem Neubau erweitert und zur modernen Stapfer Stiftung Horgen reorganisiert.

*Neu- und Altbau der Stapfer Stiftung Horgen: Harmonisch verbundene Gebäudekomplexe.*

**Bis 2008 wurde die Stapfer Stiftung Horgen als traditionelles Alters- und Pflegeheim mit 65 Zimmern geführt. Seit 2011 gibt es keine Einzelzimmer mehr. Stattdessen wird in 59 vollwertigen, individuell gestalteten Wohnungen gelebt, die man auch bei schwerer Pflegebedürftigkeit nicht verlassen muss.**

Seit 1889 bietet die Stapfer Stiftung Horgen betagten Menschen Betreuung und Pflege an. 2005 entschied der Stiftungsrat, das alte Stapferheim umzubauen und mit einem Neubau zu ergänzen. Die Neuerung sollte sich aber nicht nur auf Bauliches beschränken. Die Stiftung überarbeitete ihre Leitlinien und entwickelte neue zukunftsorientierte Strukturen: Im neuen Betriebskonzept 2011 wurde das Wohnen, die Autonomie und die Selbstbestimmung der Bewoh-

ner ins Zentrum gestellt. Eine Haltung, die im Neu- und Umbauprojekt konsequent umgesetzt werden würde. Im September 2009 übersiedelte der gesamte Betrieb mit 40 Bewohnerinnen und Bewohnern ins Kloster Heiligkreuz in Lindencham (Kt. Zug). Die zweijährige Bauphase begann und damit die Verwandlung eines Traditionshauses in einen Pionierbetrieb. Die Rückkehr fand im September 2011 statt. Neben den aus der Dislokation zurückgekehrten Bewohnerinnen und Bewohnern zogen nun auch weitere Personen in die neuen Wohnungen ein. Daraus entstand eine Mischung aus Bewohnerinnen und Bewohnern mit unterschiedlichen Ansprüchen und Bedürfnissen, was sich bald als Vorteil für die Einführung des neuen Betriebskonzepts der Stapfer Stiftung herausstellen sollte (siehe S. 7).

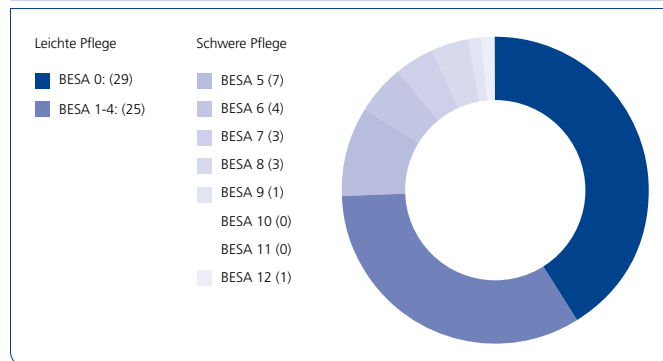
Das Wichtigste zum Projekt in Kürze (Stand März 2013)

Tabelle 1

<b>Projektträger</b>	Stapfer Stiftung Horgen
<b>Standort</b>	Horgen, Kanton Zürich
<b>Anzahl Bewohner/Innen</b>	73 Bewohner, 15–16 mit EL
<b>Anzahl Wohnungen</b>	59 (siehe Tabelle 2)
<b>Alter Bewohner/Innen</b>	von 78 bis 97 / durchschnittliches Alter: 86
<b>Neubezug</b>	September 2011
<b>Anzahl Mitarbeitende</b>	54 (davon Vollzeitstellen: 36,2 / Pflege: 15,6)
<b>Gesamtkosten Bauprojekt</b>	CHF 21 500 000
<b>Beitrag Age Stiftung</b>	CHF 200 000

Zusammensetzung Bewohner nach Besa-Stufen

Grafik 1



## → Konzept

## Pflege dem Wohnen anpassen – nicht umgekehrt

**„Selbstbestimmtes, eigenverantwortliches Wohnen mit Betreuung nach Bedarf und Dienstleistungen nach Wunsch“: Diese Strategie des Stiftungsrates ist die Grundlage des Betriebskonzepts der Stapfer Stiftung.**

Die Verkörperung dieser Strategie sind die neuen Wohnungen unterschiedlicher Grösse und Ausstattung. Sie lösen die traditionellen uniformen Heimzimmer ab und erlauben dieselbe individuelle Gestaltungsfreiheit wie jede andere Mietwohnung. Gleichzeitig bietet die Stapfer Stiftung in den Wohnungen das unverändert umfassende stationäre Pflege- und Betreuungsangebot sowie alle hauswirtschaftlichen Dienstleistungen an.

#### Wohnung als Fixpunkt

Eine Pflegeabteilung sucht man in der Stapfer Stiftung vergebens und einen Auszug aus der Wohnung aus gesundheitlichen Gründen gibt es sehr selten. Das Stapfermodell setzt damit den konzeptionellen Schwerpunkt im Bereich „Wohnen“. Betreuung und Pflege werden der Wohnsituation angepasst und nicht umgekehrt. Jede Wohnung verfügt neben Dusche und WC über eine Küche. Besuchern kann zu jeder Tages- und Nachtzeit per Tastendruck über die Gegensprechanlage direkter Zugang zum Haus gestattet werden.

#### Flexibles Dienstleistungsangebot

Wie in Alters- und Pflegeheimen üblich, schliessen die Bewohnerinnen und Bewohner der Stapfer Stiftung keinen Miet-, sondern einen Pensionsvertrag ab. Dieser orientiert sich am flexiblen Stufenkonzept des Dienstleistungsangebots und erlaubt eine hohe Wahlfreiheit bezüglich des Betreuungsgrades und der Gestaltung des Tagesablaufs. Das

entspricht dem Leitsatz: „So viel Sicherheit wie nötig und so viel Individualität und Eigenverantwortung wie möglich.“

Das in der Grundpauschale enthaltene Basispaket kann man durch die Vollpension erweitern oder mit weiteren Dienstleistungen ergänzen, die zusätzlich verrechnet werden (s. Tabelle 3).

#### Professionelle Pflege als Kernkompetenz

Das Betriebsmodell der Stapfer Stiftung fokussiert auf den Wohnaspekt. Daneben bleibt die professionelle Pflege durch das institutionseigene Team eine Kernkompetenz. Dabei ist zu beachten, dass sich die Pflegeleistungen, die in den Wohnungen der Stapfer Stiftung erbracht werden, von der Pflege ambulanter Dienstleister in privaten Mietwohnungen unterscheiden: dies vor allem mit Blick auf das Verhältnis zwischen Pflegebedarf, Verfügbarkeit und Kosten.

Ein solches Pflegekonzept ist bewilligungstechnisch ein Präzedenzfall, da im Kanton Zürich die Pflege in der Wohnung klar den ambulanten Pflegedienstleistern zugewiesen wird, während stationäre Pflege grundsätzlich nur in Pflegeabteilungen mit bewilligten Betten vorgesehen ist (s. Interview Seite 8).

Die Pflegeleistungen werden nach dem Stufenmodell BESA verrechnet. Freie Arztwahl und ein Notfalldienst sind jederzeit sichergestellt. Für pflegebedürftige und demente Bewohner wird eine geschützte und betreute Tagestruktur in extra dafür vorgesehenen Räumlichkeiten angeboten.

#### Zielgruppe

Das Angebot ist auf ältere Menschen zugeschnitten, die zum Zeitpunkt des Eintritts noch nicht pflegebedürftig sind. Das Wohnkonzept eignet sich auch

besonders gut für Paarhaushalte. Die Kosten sind für eine Person pro Wohnung kalkuliert. Für die Zweitperson in der Wohnung werden nur noch kostendeckende CHF 21 pro Tag verrechnet.

Pensionspreise nach Wohnungslage und -standard

Tabelle 2

Wohnungen	Anzahl	o Preise im Monat (Basispaket, 1 Person)	o Preise im Monat (Basispaket, 2 Personen)
2 Zimmer	30	CHF 3 000 – CHF 4 050	nicht angeboten
2 ½ Zimmer	22	CHF 3 700 – CHF 5 730	CHF 4 320 – CHF 6 150
3 Zimmer	3	CHF 4 000 – CHF 6 750	CHF 4 620 – CHF 7 380
3 ½ Zimmer	4	CHF 5 350 – CHF 7 500	CHF 5 970 – CHF 8 130
<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>CHF 3 000 – CHF 7 500</b>	<b>CHF 4 320 – CHF 8 130</b>

Flexible Angebotsstruktur Stapfer Stiftung

Tabelle 3

Basispaket (fixer Pensionspreis)
Wohnungskosten inkl. Nebenkosten und Kellerabteil
Professionelle Betreuung, 24 Stunden-Notrufdienste
1 Hauptmahlzeit (4 Gänge) täglich mittags oder abends
Benützung aller Gemeinschaftsräume
TV-Anschlussgebühren und Internet
Benützung des Waschalons und der Fitnessgeräte
Zwei Grossreinigungen pro Jahr
Kultur- und Unterhaltungsprogramme
Receptionsleistungen
Hauswartung, Unterhalt, kleine individuelle Reparaturen
Modular wählbare Dienstleistungen
Vollpension
Wohnungsreinigung (Intervall nach Bedarf)
Wäscheservice (nach Bedarf)
Zusätzliche Mahlzeiten
Zimmerservice
Coiffeur, Podologie
Massage
Parkplätze
Begleitung
Individuelle Leistungen Hauswirtschaft
Individuelle Leistungen Hauswart
Vollpauschale
für Einzelhaushalte ab BESA 5 obligatorisch, je nach Wohnungsgrösse: CHF 23–26 / Tag inbegriffen sind:
Vollpension (alle Mahlzeiten, inkl. Tee, Kaffee, Milch)
Wöchentliche Wohnungsreinigung
Wäscheservice (Leibwäsche, Bett- und Frottéewäsche)

## Potenziale und Grenzen der Anpassungsfähigkeit

**Der Anspruch, das vollständige Betreuungs- und Pflegeangebot eines Pflegeheims in vollwertigen Mietwohnungen anzubieten, stellt hohe Ansprüche an das Betriebskonzept der Stapfer Stiftung. Für den Pflegebetrieb mussten ebenso neue Lösungen gefunden werden wie für die Betriebsbewilligung selbst.**

### So viel Autonomie wie möglich ...

Die Wohnungen in der Stapfer Stiftung sind nicht bloss vergrösserte Pflegezimmer. Das Wohnungsangebot ist vielfältig. Es reicht von der Altbauwohnung über die einfach geschnittene Neubauwohnung, bis zur prächtigen Attikawohnung mit Terrasse. Die Gestaltung der Räume ist Bewohnersache. Die Autonomie der Wohnungen zeigt sich nicht zuletzt darin, dass 50% der Bewohner sich in ihrer Küche mit Kochherd, Kühlschrank und

Backofen auch selbst verpflegen. Ein weiterer Ausdruck der Selbstbestimmung ist die Zugangskontrolle für Besucher, die in der Hand der „Mieter“ liegt. Regelmässiger Besuch, der über Nacht bleibt, ist in der Stapfer Stiftung nicht ungewöhnlich. Dafür steht ein Gästezimmer bereit oder ein Bett wird in der Wohnung bereitgestellt.

### ... so viel Betreuung wie nötig

Der Leitsatz „So viel Betreuung wie nötig“ spiegelt sich im Ausbau der Wohnungen wieder: Die Räume können individuell möbliert werden. Platz für Pflegeequipment ist eingeplant. Erst wenn konkreter Bedarf besteht, werden Pflegebetten, Handläufe im Sanitärbereich und andere Hilfsmittel kostenlos installiert. Das Dienstleistungsangebot ist trotz Pensionsvertrag höchst modular – auch in der Abrechnung. So ist es beispielsweise

möglich, die persönliche Wäsche selber zu erledigen, die Flachwäsche jedoch waschen zu lassen. Bei vorgängiger Abmeldung müssen die im Pensionsvertrag vorgesehen Mahlzeiten nicht bezogen werden. Für bis zu 100 Mahlzeiten werden die Kosten rückerstattet. Der interne Reinigungsdienst und der Wäscheservice können regelmässig oder auch nur vorübergehend in Anspruch genommen werden. Um den Fürsorgeauftrag eines Heimes zu erfüllen, muss jedoch ab BESA-Stufe 5 zwingend die Vollpauschale in Anspruch genommen werden. Darin enthalten sind alle Mahlzeiten, wöchentliche Wohnungsreinigung und Wäscheservice. Diese Regelung gilt jedoch nicht zwingend für Paarhaushalte.

### ... so viel Sicherheit wie nötig

Für die nötige Sicherheit sorgt die Stapfer Stiftung mit techni-



schen Lösungen auf hohem Niveau. Dass die Notrufknöpfe frei platzierbar sind, trägt der individualisierten Möblierung der Räume Rechnung. Das Notrufsystem kann auf Verlangen mit einem akustischen Alarm ausgerüstet werden, der auf Notgeräusche wie bspw. Rufen reagiert. Alle Wohnungen sind mit einem Telefon mit Freisprechanlage ausgerüstet. Im Notfall kann sofort Kontakt mit den Pflegenden hergestellt werden, die alle stets ein Mobiltelefon auf sich tragen.

### **Lebensqualität durch Stabilität**

In Institutionen mit Schwerpunkt auf der Langzeitpflege findet der Eintritt oft ungeplant und in akuten Situationen statt. Im Vergleich dazu zieht man relativ früh und koordiniert in eine Stapfer-Wohnung ein. Neubezüger brauchen in erster Linie Unterstützung im Hauswirtschaftsbe- reich, mehrheitlich bei der Wohnungsreinigung. Verändert sich die Bedürfnislage eines Bewohners, werden die Wohnung sowie der Grad an Betreuung und Pflege entsprechend angepasst. Stirbt in einem Paarhaushalt ein Partner, wird die Kontinuität in

der Wohnsituation nicht durchbrochen: Die überlebende Person verbleibt, wenn gewünscht, in der angestammten Wohnung. Dadurch bietet das Wohnmodell Stabilität und Hilfe bei der Bewältigung von Veränderungen.

### **Für Paare geeignet**

Nicht nur das Bleiberecht macht das Wohnmodell für Paare attraktiv, sondern vor allem, dass hier ein Zusammenwohnen auch möglich bleibt, wenn ein Partner erhöhten Pflegebedarf aufweist. Weitere Vorteile eines stationären Pflegeangebots in der eigenen Wohnung sind die hohe Verfügbarkeit des Pflegepersonals und die hausinternen Entlassungsangebote. Zudem kann ein Zweierhaushalt weiterhin selbstständig geführt werden, auch wenn einer der Partner intensive Pflege und Betreuung benötigt. Es ist eine Eigenheit des Stapfermodells, dass für Paare ein stationärer Pflegebedarf nicht automatisch mit höheren Kosten in Hauswirtschaft und Hotellerie einhergeht. Entsprechend hoch ist die Wohnungsnachfrage bei betagten Paaren. Rund die Hälfte der Wohnungen können von Paaren bewohnt werden.

### **Bewohnermix**

Die meisten Bewohnerinnen und Bewohner der Stapfer Stiftung stammen aus Horgen und Umgebung. Das breite Spektrum des Wohnungsangebots sorgt für eine sozioökonomische Durchmischung der Bewohnerschaft. Vier Fünftel der Wohnungen sind auch mit Ergänzungsleistungen finanzierbar.

### **Grenzen des Modells**

Grundsätzlich ermöglicht die Stapfer Stiftung das selbstständige Wohnen in der eigenen Wohnung bis zum Tod. Das gilt auch bei einer Demenzdiagnose. Jedoch werden dann in Absprache mit dem behandelnden Arzt gewisse Einschränkungen unumgänglich. Müssen beispielsweise Herd und Backofen aus Sicherheitsgründen plombiert werden, wird der Bewohner vollständig über die Hotellerie verpflegt. Führt die Krankheit zu erhöhter Selbst- oder Fremdgefährdung oder wird die Wohnqualität der Nachbarn eingeschränkt, muss der Umzug in eine spezialisierte Einrichtung vorbereitet werden. Dies gilt ebenso für Personen, die eine spezielle medizinische Behandlung benötigen.

*Hindernisfreie Altbauwohnungen, moderne Neubauwohnungen oder eine geräumige Attikawohnung mit Aussicht. Die Stapfer Stiftung bietet Wohnraum für unterschiedliche Lebensstile.*



## → Wirkungen

## Ein dezentrales Modell auf dem Prüfstand

**Ist ein stationäres und gleichzeitig dezentrales Betreuungs- und Pflegeangebot in einem Haus mit individualisierten Wohneinheiten überhaupt möglich, ohne Personalressourcen und Pensionskosten zu überfordern? Die Bilanz nach eineinhalb Betriebsjahren ist positiv.**

#### Nachfrage und Wohnbiografien

Die Wohnungen sind vollständig belegt und die Nachfrage konstant hoch. Besonders Paare zeigen starkes Interesse. Da die Auswahl der Neubezüger mit Blick auf das gestufte Angebot der Stapfer Stiftung vorgenommen wird, ist die Aufenthaltsdauer der Bewohnerschaft für eine Einrichtung der stationären Langzeitpflege überdurchschnittlich

lang. Im Mai 2013 bezog rund die Hälfte der Bewohnerinnen und Bewohner Vollpension.

#### Logistik und Organisation

Die Pflege ist in den geräumigen Wohnungen einfacher geworden. Doch die längeren Laufwege kosten Zeit. Die Geschäftsleitung schätzt, dass durch die dezentrale Struktur des Hauses der Personalaufwand 5–10 % gestiegen ist. Das neue Stapfermodell hat auch die Anforderungen an die Mitarbeitenden verändert. Wer in diesem Haus arbeitet, verfügt über überdurchschnittliche Koordinations- und Organisationsfähigkeiten gepaart mit einer hohen Selbstständigkeit.

#### Privatheit und Gemeinschaft

Bei Betriebsaufnahme stellte sich die Frage, ob die Rückzugs-

möglichkeiten einer eigenen Wohnung zu einer Selbstisolierung der einzelnen Bewohnerinnen und Bewohner führen wird. Heute zeigt sich, dass insbesondere der Aussenbereich des Hauses gemeinschaftlich genutzt wird. Im Haus finden persönliche Begegnungen in erster Linie in den Wohnungen statt, wo die Nachbarn als Besuch empfangen werden – auch dies ein Ausdruck der individuellen Wahlfreiheit in der Alltagsgestaltung. Entsprechend befinden sich die gemeinschaftlichen Zonen nicht in den Wohnbereichen. Die alltäglichen Begegnungen und Kontakte finden in den Tagestrukturräumen, auf den öffentlichen Terrassen, im Bereich der Cafeteria, im Foyer, im Fitnessraum oder in der offenen Gartenanlage statt.

*Die Hälfte der Bewohnerschaft verpflegt sich selbstständig in ihrer Küche. Das Dienstleistungskonzept erlaubt so viel Eigenverantwortung wie möglich und so viel Sicherheit wie nötig. Pflegeinfrastruktur wie das Pflegebett (Bild u.r.) wird bei Bedarf in der Wohnung installiert*



## → Empfehlungen

## „In zwei Jahrzehnten die Norm“

**Welche Erkenntnisse lassen sich aus den ersten Erfahrungen mit dem Stapfermodell ziehen? Klaus und Irma Meier, die langjährigen Geschäftsleiter der Stapfer Stiftung, geben Auskunft.**

*Wie haben Sie als Geschäftsleiter den Wechsel vom Traditions- zum Pionierbetrieb erlebt?*

*Klaus Meier:* Wir sind glücklich, dass unsere Vision und die Strategie des Stiftungsrats umgesetzt werden konnten. Der ursprünglich geplante, klassische Heimneubau wurde 2002 als bereits bewilligtes Bauprojekt begraben, weil man etwas Neues wagen wollte, nämlich eine Institution, in der das Wohnen im Vordergrund steht.

*Irma Meier:* Der Wechsel ist gelungen. Unsere Mitarbeitenden, insbesondere unser Kader, haben sehr gute Arbeit geleistet.

*Was hat Sie zu dieser Vision motiviert?*

*Irma Meier:* Für mich war klar: wir wollten keine Pflegeabteilung, sondern ein dezentrales Pflegesystem, das es einzelnen Bewohnern und Paaren erlaubt, in eine Wohnung zu ziehen, um dort bis zuletzt zu bleiben. Man führt sein bisheriges Leben gewohnt weiter, einfach in anderer Umgebung.

*Klaus Meier:* Es stört mich, dass man den Bewohnern mit einer Vollpauschale sozusagen alles wegnimmt und dann teure Aktivierungen aufbaut, damit sie ihre Fähigkeiten nicht verlieren. Bei unserem Modulsystem gibt es diesen Widerspruch nicht. Die Leute werden hier nur punktuell, dafür gezielt unterstützt.

*Sie sind von der Bewilligung her ein Alters- und Pflegeheim mit Wohnungen – das erste und bisher einzige im Kanton Zürich. Ist die stationäre Pflegebewilligung die richtige juristische Grundlage für Ihr Betriebskonzept?*

*Irma Meier:* Ohne stationäre Pflegebewilligung wäre unser Konzept nicht umsetzbar. Mit einer ambulanten Pflegebewilligung könnten schwerpflegebedürftige Menschen nicht genügend versorgt werden. Unser Konzept ist finanzierbar und entspricht dem Wunsch vieler, auch bei Pflegebedürftigkeit oder beim Sterben daheim zu sein.

*Klaus Meier:* Ich erwarte, dass unser Modell in 20 Jahren die Norm sein wird und die gesetzlichen Grundlagen angepasst werden. Vergleiche zeigen, dass das Prinzip „Ambulant vor stationär“ enorme Kostenfolgen hat und in dieser Absolutheit bereits überholt ist. Zentralisierte Wohnungen mit Dienstleistungen können bezüglich Finanzierbarkeit und Personalbedarf besser mithalten. Bereits ab 60 bis 120 Minuten täglichem Pflegebedarf sind die Gesamtkosten im Heim tiefer als bei ambulanten Angeboten.

*Irma Meier:* Vom Bewohner aus gedacht, ist unser Konzept das Non-plus-ultra: Er bezieht hier eine Wohnung und kann bleiben, egal, was passiert, und egal, wie stark er pflegebedürftig wird.

*Wie planen Sie Ihre Personaleinsätze?*

*Irma Meier:* Bei einer Neueröffnung wäre dies ein schwieriger Punkt gewesen, weil Hauswirtschafts- wie Pflegeleistungen je nach Bedürfnis variieren und damit auch der Personalbedarf. Da wir aber mit 40 Bewohnern mit Vollpauschale aus der Dislokation zurückgekehrt sind, konnten wir von Anfang an einen festen Stock an Mitarbeitenden beschäftigen. Den flexiblen Bedarf decken wir mit Teilzeiterinnen.

*Was empfehlen Sie potenziellen Nachahmern Ihrer Institution?*

*Irma Meier:* Ein flexibles Konzept verlangt flexible Mitarbeitende. Sie müssen sorgfältig ausgewählt und geschult werden.

Verlässt man ausgetretene Pfade, muss man selbst auch flexibel sein – und auch etwas zäh. Für eine Heimbewilligung sind konstruktive Verhandlungen mit der Gesundheitsdirektion nötig. Man muss gemeinsam mit ihr neue Lösungen entwickeln, die alle gesetzlichen Vorgaben erfüllen. Gegenseitiges Vertrauen und Offenheit auf beiden Seiten sind dabei essenziell.

*Klaus Meier:* Ich rate, Entscheidungswege kurz und die Hierarchien flach zu halten. Die Grösse von 60 Wohnungen bewährt sich. Sie ermöglicht eine familiäre Atmosphäre und wirtschaftliche Führung. Durch die höhere Lebenserwartung werden Paare öfter gemeinsam alt, somit sollten vermehrt auch grössere Wohnungen bereitgestellt werden.

*Interview: Irène Dietschi*



*Irma und Klaus Meier leiten die Stapfer Stiftung Horgen seit 27 Jahren.*

## Weitere Informationen und Kontakte

Tabelle 4

<b>Stapfer Stiftung Horgen</b>	Geschäftsleitung: Irma und Klaus Meier
	Stapfer Stiftung Horgen Lindenstrasse 1, 8810 Horgen Tel. 044 727 48 00 info@stapferstiftung.ch
<b>Materialien</b>	
Website mit Grundrissplänen, Taxordnung und vielen weiteren Informationen	→ <a href="http://www.stapferstiftung.ch">www.stapferstiftung.ch</a>
Age Impuls Juni 2013	→ <a href="http://www.age-stiftung.ch/publikationen">www.age-stiftung.ch/publikationen</a>

# Bewilligungspraxis

*Frau Müller-Coray – das beschriebene Beispiel der Stapfer Stiftung in Horgen wurde von der Gesundheitsdirektion des Kantons Zürich bewilligt. Ist das Modell der Stapfer Stiftung eines, das an vielen Orten im Kanton zur Anwendung kommt?*

Nein, das Modell der Stapfer Stiftung bildet eine Ausnahme. In der Regel wird im Kanton Zürich die Pflege in Institutionen erbracht, wo den Bewohnern ein Zimmer i. d. R. mit einer Nasszelle zur Verfügung steht, nicht eine ganze Wohnung. Wenn ein Pflegeheim auch Wohnungen anbietet, erbringt es die Pflege dort über einen eigenen oder einen externen Spitexdienst, der ebenfalls eine entsprechende Bewilligung braucht. Im Idealfall gibt es Synergien zwischen dem stationären und dem ambulanten Angebot durch die gemeinsame Nutzung von Räumen und Infrastruktur.

*Für den Bewohner ist das Modell der Stapfer Stiftung überzeugend. Weshalb arbeiten nicht mehr Häuser mit diesem Ansatz?* Im Kanton Zürich prüft die Gesundheitsdirektion Anträge oder auch Konzepte aufgrund des Gesundheitsgesetzes. Das Gesundheitsgesetz ist der Rahmen, der die Betriebsbewilligung und die anschliessende Aufnahme auf die Pflegeheimliste gemäss Krankenversicherungsgesetz möglich macht. Wenn Konzepte von dieser erprobten Norm abweichen, wie das bei der Stapfer Stiftung der Fall war, ist das Prüfverfahren individueller und es muss genau geprüft werden, ob die gesetzlich vorgeschriebene Infrastruktur und die Dienstleistungsvoraussetzungen vorhanden sind, um professionelle Abläufe für eine fachgerechte Versorgung oder fachgerechte Pflege und Betreu-

ung zu gewährleisten. Deshalb kann man dieses Beispiel nicht verallgemeinern.

*Hat das Modell auch Nachteile?*

Eine Schwierigkeit solcher Modelle ist: Wenn jemand die Kosten für die Wohnung nicht mehr selber tragen kann, wenn ein ausreichend grosser Vermögensverzehr stattgefunden hat und ein Bewohner auf Ergänzungsleistungen angewiesen ist, ist ein Verbleib in der Wohnung unter Umständen nicht mehr möglich. Ein Verbleib in der Wohnung ist allenfalls auch nicht möglich wenn der Bewohner oder die Bewohnerin eine intensive Betreuung und Pflege benötigt. (z.B. bei einer demenziellen Erkrankung). (Anm. d. R.: Stapferwohnungen sind mehrheitlich mit EL finanzierbar, siehe S. 5 „Bewohnermix“)

*Denken Sie, dass es in Zukunft mehr solche Anträge geben wird?*

Wir beobachten durchaus eine gewisse Dynamik der Anbieter und auch eine gewisse Veränderung in der Nachfrage. Aber wie gesagt, die gesetzlichen Grundlagen müssen bei neuen Projekten zwingend berücksichtigt werden. Häufig kommen Praktiker, die Neu- oder Umbauten planen, schon frühzeitig auf uns zu, damit wir ein Projekt auf seine Realisierbarkeit prüfen und entsprechende Empfehlungen abgeben können. Eine Bewilligung kann jedoch erst erteilt werden, wenn das Projekt fertig ist. Und leider ist nicht jedes Projekt, das Pflege in Wohnungen anbieten will, auch tatsächlich bewilligungsfähig.

*Das Interview mit Kathrin Müller-Coray, Leiterin Institutionsbewilligungen, Gesundheitsdirektion Kanton Zürich, führte Antonia Jann.*

## Bewilligungen für stationäre Einrichtungen

Die Bewilligungen für stationäre Einrichtungen werden kantonal geregelt. Die Gesundheitsdirektion Kanton Zürich bietet auf ihrer Website Informationen und Merkblätter an: [→ www.gd.zh.ch](http://www.gd.zh.ch) (> Themen > Gesundheitsinstitutionen).

## → Age Stiftung

Die Age Stiftung unterstützt weiterführende Ideen im Zusammenhang mit Wohnen im Alter und nimmt Gesuche für beispiel-

hafte Projektvorhaben entgegen. Nähere Informationen finden Sie auf unserer Website unter [→ www.age-stiftung.ch](http://www.age-stiftung.ch).

## Publikationen

Die folgenden und weitere Publikationen finden Sie auf der Website der Age Stiftung zum Bestellen, Abonnieren oder als Download: [www.age-stiftung.ch/publikationen](http://www.age-stiftung.ch/publikationen).

**Der Age Impuls** widmet sich jeweils einem besonders inspirierenden Förderprojekt mit Multiplikationspotenzial. Knapp, informativ und lebensnah. Erscheint unregelmässig.

**Die Filme zum Age Award** porträtieren die Gewinner des Age Awards und zeigen, wie bestimmte Wohnmodelle im Alltag erfolgreich umgesetzt werden. Erscheint alle zwei Jahre.

**Die Age Dossiers** enthalten vielfältige Praxisbeispiele und erhellende Fachartikel zu ausgewählten Themen aus dem Bereich Wohnen im Alter. Erscheint jährlich.

**Der Age Report** ist das Basiswerk zum aktuellen Wohnen im



Alter in der Schweiz. Der Age Report dient Behörden, Investoren, Bauherren und Planern als Grundlage für ihre Arbeit. Erscheint alle fünf Jahre.

**Das Jahresporträt der Age Stiftung** beschreibt die Tätigkeit der Age Stiftung im Bereich Wohnen im Alter.

**Der Newsletter der Age Stiftung** informiert über aktuelle Ereignisse, Veranstaltungen und Projekte rund ums Wohnen im Alter. Erscheint viermal jährlich.

## Impressum

Age Impuls | Juni 2013

### Stationäres Pflegeangebot in der eigenen Wohnung

Das Betriebsmodell der Stapfer Stiftung Horgen

Redaktion: Andreas Sidler, Age Stiftung; Interviews: Irène Dietschi, reallyfineideas.ch; Antonia Jann, Age Stiftung; Gestaltung: medialink, Zürich; Bilder: Ursula Meisser. Die Reihe Age Impuls informiert über bemerkenswerte Projekte

im Bereich Wohnen im Alter. Age Impuls erscheint in unregelmässigen Abständen und kann unter [→ www.age-stiftung.ch/publikationen](http://www.age-stiftung.ch/publikationen) kostenlos abonniert, einzeln bestellt oder als PDF im Download bezogen werden.

Age Stiftung  
Kirchgasse 42, 8001 Zürich  
Telefon 044 455 70 60  
E-Mail [info@age-stiftung.ch](mailto:info@age-stiftung.ch)  
[www.age-stiftung.ch](http://www.age-stiftung.ch)