

## Säulenträger der Betagtenbetreuung 50 Jahre Verein für Alterswohnheime

---

Der Verein für Alterswohnheime Lenzburg erfüllt mit dem Betrieb des Alterszentrums Obere Mühle eine wichtige öffentliche Aufgabe und entlastet damit die Stadt und die ihm angegliederten Gemeinden, die sonst die Altersbetreuung selbst lösen müssten. Natürlich geht das nicht ohne finanzielle und personelle Mithilfe der Kommunen. Während nunmehr 50 Jahren verrichteten die Säulenträger der Betagtenbetreuung, gestützt von den Vereinsmitgliedern, in uneigennützigem Dienst an der immer älter werdenden Bevölkerung indes immense Arbeit. Das verdient Dank und Anerkennung der Öffentlichkeit. Die Geschichte des Vereins für Alterswohnheime ist, trotz gewissen Turbulenzen in letzter Zeit, eine Erfolgsgeschichte.

Die Gründung des Altersheim-Vereins Lenzburg erfolgte am 5. Dezember 1960. Zur Versammlung im Kronen-Saal konnte Vizeammann Dr. Hans Theiler rund 65 Frauen und Männer begrüßen, die teils auf schriftliche Einladung, teils auf eine Publikation hin erschienen waren. Der Vorsitzende erläuterte die Vorgeschichte mit dem Spittel und erklärte, dass dieser stillgelegt werden musste, weil es, so im Protokoll, sich nicht

lohnte, kostspielige Renovationen vorzunehmen, «ohne die wir keine geeigneten Asyleltern bekommen hätten.» Natürlich war das nicht das einzige Argument (vgl. das Kapitel Baugeschichte). Die vom Stadtrat auf Anregung der Sozialdemokratischen Partei eingesetzte Kommission zur Abklärung für den Bau eines neuen Altersheims hatte in neun Sitzungen die Vorarbeiten auch für die Gründung eines Trägervereins getroffen; diesem sollten «die gleichen Kompetenzen übertragen werden, wie sie die bisherige Altersheim-Kommission hatte.» Eine Umfrage unter 127 Einwohnern mit Jahrgang 1894 und älter ergab eine positive Reaktion, «wenn auch nur 24 mit einem bestimmten Ja geantwortet haben».

### **Die Gründung des Altersheim-Vereins**

Nach der Vorstellung des vorgesehenen Projekts sowie des weiteren Vorgehens wurde von der Versammlung einstimmig die Gründung des Altersheimvereins beschlossen sowie der Statuten-Entwurf beraten und mit wenigen Änderungen genehmigt. Zu Diskussionen führte das Fehlen einer Kompetenzsumme. Mit der Begründung, «dass ja der Stadtrat das Leitseil im Fuhrwerk des

Vereins in Händen haben wird», wurden die Bedenken zerstreut. Als Vorstand wurden ausser den vom Stadtrat bestimmten beiden Mitgliedern Vizeammann Dr. Hans Theiler als Präsident und Bauverwalter Rudolf Bertschinger folgende Persönlichkeiten gewählt: Sr. Claire Bédert (Leiterin Altersheim Alice Hünenwadel); Anna Fehlmann, Schneidermeisters; Alfred Seiler, Küchenchef; Herbert Zehnder, Sekretär; Heinrich Brüngger, Amtsvormund. Die Geschäftsprüfungskommission setzte sich zusammen aus Walter Huber, Postverwalter, Ernst Wild, Strafanstaltsverwalter, sowie einem vom Stadtrat noch zu bestimmenden Mitglied. Die meisten Mitwirkenden in den Vereinsorganen hatten bereits der Vorbereitungskommission angehört.

Nach der konstituierenden Sitzung im Januar 1961 gibt das Protokoll vom 6. Juni 1961 ersten Einblick in die Aktivitäten des rührigen Vorstandes. Der Projektwettbewerb für den Altersheimneubau wurde vorbereitet und verschiedene Abklärungen rund um den Standort Mühlespitz getroffen, zu welchem Bedenken betreffend Grundwasser und Hochwasser aufgekommen waren. Der Kauf der Oberen Mühle als Nebengebäude kam aus finanziellen Gründen nicht in Frage; es wurde geraten, dass zu diesem Thema «Stillschweigen bewahrt werden soll, um nicht in der Bevölkerung Verwirrung zu stiften». Ferner hielt der Vorstand fest, dass denjenigen, welche an der Gründungsversammlung den Beitritt erklärt hatten, ein Brief mit Einzahlungsschein gesandt werden sollte, «damit der Verein nicht einschlafe und auch durch die eingehenden Mittel eine gewisse Aktionsfähigkeit erhalte.» Zudem wurde eine umfassende Werbeaktion an sämtliche Haushaltungen in Lenzburg sowie bei den Lenzburger Firmen beschlossen.

## **Aus den Anfangsjahren**

Das aus den Anfangsjahren nur noch lückenhaft vorhandene Archivmaterial beschränkt sich hauptsächlich auf die Bautätigkeiten des Vereins für Alterswohnheime (siehe spezielles Kapitel) und weniger auf die Vereinsaktivitäten. 1964 übernahm Herbert Zehnder das Präsidium von Dr. Hans Theiler. Das Protokoll der 50. Vorstandssitzung zeigt, wie vielfältig die Aufgaben des Führungsgremiums waren – und nach wie vor sind – und wie intensiv sich dieses um zahlreiche Details der Betriebsführung zu kümmern hat. Von Interesse sind auch die Ansprüche und Erwartungen der sich wandelnden Gesellschaft an die entsprechenden Institutionen. So mussten im November 1966 zwei Anfragen abschlägig beantwortet werden: Die Vereinigung der Gelähmten hatte sich erkundigt, wie weit Invalide ins Heim aufgenommen werden könnten, sie wurden auf die Schaffung von Behindertenwohnungen in Siedlungsbauten und Genossenschaften verwiesen; und für die Durchführung von Altersnachmittagen mit 50 bis 80 Personen hatte es schlichtweg zu wenig Platz. Immer wieder wurden Schäden durch Wasserrückstau im Keller moniert, Lavabos waren falsch montiert worden, der Abwaschmaschinenmotor funktionierte nicht, die Notstromanlage musste überprüft werden usw. Alterswohnungen und Pflegestation standen bereits auf der Traktandenliste. Erfreulicherweise hingegen konnte auf eine testamentarische Vergabung von 35 622 Franken hingewiesen und den Pensionären eine «Weihnachtsbescherung» im Betrag von 10 Franken, dem Heimleiterpaar und den Festangestellten etwas höhere «Weihnachtsgaben» gewährt werden.

Taxrevisionen und Mietzinsanpassungen ziehen sich wie ein roter Faden durch alle Sitzungsprotokolle, so auch an der 100. Vorstandssitzung im Jahr 1972. Die Notstrom-

anlage war nach wie vor nicht in Ordnung, die Rückstauklappen erneut ein Traktandum.

### **Trotz Rezession zu wenig Personal**

Seit dem Jahr 1978 wird die Dokumentation der Vereinstätigkeiten dichter, liegen doch nun sämtliche Jahresberichte vor, wobei im Rahmen dieser Arbeit natürlich nur eine selektive Auswahl von allgemein interessierenden Themen wiedergegeben werden kann. So wird von Präsident Herbert Zehnder 1978 beklagt, dass es «trotz Rezession nicht möglich zu sein scheint, Personal zu finden, das Geduld und Einfühlungsvermögen für die anspruchsvolle Aufgabe mitbringt und über längere Zeit sesshaft bleibt.» Das Altersheim beschäftigte damals notabene 7,5 Angestellte inklusive Heimleitung, zu betreuen waren 38 Pensionäre mit Durchschnittsalter 80. Und schon damals hielt der Präsident fest, dass die Aufgaben des Vereins «fürderhin nicht kleiner» werden; denn: «Das dritte Leben wird länger, komplizierter und die Bedürfnisse verändern sich laufend.» 1977 zählte der Verein 527 Mitglieder, mit dem Plus konnte das Minus vom Vorjahr allerdings nicht ganz wettgemacht werden, und im folgenden Jahr sackte es wieder auf den alten Stand ab.

Im Jahresrückblick schreibt Herbert Zehnder, dass 1979 «als Kummerjahr in die Vereinsgeschichte eingehen» werde. Der Wechsel in der Heimleitung (Olga und Oskar Kübler waren zurückgetreten), die Probleme um das Pflegeheimprojekt, die neuen Führungsstrukturen (Betriebskommission) und auch die vermehrt auftretenden betrieblichen Reparatur- und Erneuerungsbedürfnisse bildeten die Schwerpunkte. Immerhin wird festgehalten, dass die Ablösung zum Heimleiterpaar Heidi und Roger Hossmann reibungslos verlief und von den Bewohnern

«ohne Schwierigkeiten verkraftet wurde.» Und immerhin hatte das Neubauprojekt die erste Hürde genommen.

### **Veränderte Führungsstruktur**

«Nicht mehr allein der Vorstand leitet die Geschicke unserer Alterswohnheime, wohl entscheidet er letztlich, aber der Ratgeber und die Stütze ist unsere Betriebskommission. Diese veränderte Führungsstruktur steckt wohl noch in den Kinderschuhen, sie zeigt aber deutlich jetzt schon, dass sie zum Vorteil unserer Bewohner, zur Erhaltung unserer Einrichtungen und zur Förderung unseres Images notwendig und sehr nützlich sein wird», hält der Präsident im Jahresbericht 1979 fest. Stichworte zur bisherigen Tätigkeit: Sanierung der Innenhofplätze Alterssiedlung; Lohnkorrekturen bei den Aushilfen; Reparaturen der Notstromanlage, der Notrufanlage und der Küchendecke; Aktivierung des Menüdienstes; Tax- und Mietzinsrevisionen; Verrechnung von Pflegeleistungen; Sanierung von Alterswohnungen usw. «Die geleistete Arbeit zeigt auch hier, nur eines steht im Vordergrund: Der Sache dienen!»

Präsident Herbert Zehnder

### **Zunehmend Pflegefälle**

1981 taucht das Problem der zunehmenden Pflegebedürftigkeit der Pensionäre auf, was auch die Bewohner der Siedlung betrifft. Man dürfe beim Eintritt in ein Altersheim nicht pflegebedürftig sein, müsse sich noch einigermaßen selber versorgen können, «auch wenn wir für später entstehende Gebrechen die Pflege gerne übernehmen», hält Heimleiter Hossmann fest und beklagt die mangelnde Anzahl von Zimmern, was zu Härtefällen und Wartelisten führt, für Notfälle sei man nicht gerüstet. Das Problem steht 1982 vor der Lösung: «In diesem Au-

genblick erreicht mich die freudige Nachricht, dass der Regierungsrat definitiv unserem Erweiterungsbau und der finanziellen Unterstützung zugestimmt hat. Diese Tatsache beflügelt meinen Schreibstift für den Bericht über das bewegte und strapaziöse Geschäftsjahr», berichtet Präsident Zehnder. Der Jubel ist berechtigt: Am 5. April 1983 war der Spatenstich angesagt.

### «Alterszentrum Obere Mühle»

Post festum notierte Zehnder, dass auch dieses Datum «in die Geschichte unseres Vereins eingehen» werde. Gerne nahm der Vorstand die Anregung des LEGA-Komitees (Lenzburger Gewerbeausstellung) entgegen, ein Lenzburgerfest zugunsten der Leichtpflegestation durchzuführen. Unter dem Titel «Rohbaufest Alterszentrum Obere Mühle – Leichtpflegeheim» wurde der Anlass mit Vereinen und Bevölkerung im Mai 1984 ein Erfolg. Und die neue, umfassendere Bezeichnung für die Institution war geprägt – «in alle Zukunft», hoffte Zehnder. Die Neu- und Umbauarbeiten brachten dem Heimbetrieb allerdings zusätzliche Erschwernisse, was dank den tüchtigen «Heimeltern» mit ihrer «verantwortungsvollen und liebevollen Arbeit» sowie allen Mitarbeitenden pannenfrei über die Bühne ging. Das nicht zuletzt auch dank der Schaffung zusätzlicher Stellen wie Nachtwache, Hausangestellte und Bürokräft im Halbamt. 1983 konnten die Mietzinse der Siedlung herabgesetzt werden, die Nebenkostenbeiträge hingegen stiegen; netto resultierte trotzdem ein Abbau. Für das Personal reichte die gute Finanzlage für eine Lohnanpassung.

Am 11. September 1984 konnten die ersten pflegebedürftigen Pensionäre vom Altersheim in die neue Pflegeabteilung zügeln. Bereits Ende Jahr waren alle Zimmer besetzt

### Drei Säulen der Betagtenbetreuung

1984 ging nach den Worten des Präsidenten als «wohl eines der aufregendsten, bewegtesten, arbeitsreichsten, aber auch das Jahr mit den schönsten Erlebnissen und grössten Freuden» in die Annalen ein. «Die Geschehnisse, das Vollbrachte, das gemeinsam Durchgestandene und die verschiedenartigen Erfahrungen werden noch lange in Erinnerung bleiben. Ein langgehegter Wunsch ist in Erfüllung gegangen, ein echtes und drängendes Bedürfnis wurde befriedigt, das Ziel ist erreicht, die drei Säulen der Lenzburger Betagtenbetreuung stehen: Alterssiedlung – Wohnheim – Pflegeheim: Alterszentrum Obere Mühle.»  
Präsident Herbert Zehnder

– und schon bestand eine neue Warteliste. Heimleiter Hossmann resümierte: «Nach den zwei Jahren der Unruhe ist zur Zeit unser grösstes Anliegen, den Betrieb wieder in ruhigere Fahrwasser zu bringen. Die Pensionäre und das Personal brauchen die Ruhe und einen normalen Ablauf, um sich wieder wohl zu fühlen und eine heimelige Stimmung herzustellen.» Walter Bürgin, Präsident der Betriebskommission, hielt in seinem Bericht fest, dass der Begriff «Leichtpflegestation» bereits überholt sei, die Praxis beweise, dass die Patienten sehr intensive Pflege erfordern, was notabene «auf der Kostenseite entsprechend harte Folgen» habe.



Zum Abschluss der dritten Ausbau-Etappe wurde ein Neudruck der Vereinsstatuten veranlasst und von Pep Mondin ein neues Signet kreiert. Und Kunstmaler Arnold Am-

mann von Staufen schuf ein Sortiment von Trauerkarten, welches seither «zur Erleichterung von Trauergaben» dient. Die Zahl der Vollstellen im Alterszentrum ist unterdessen auf 27,3 gestiegen, in welche sich 45 Personen teilen. Der Stadtrat erhöhte den Betriebsbeitrag auf 50 000 Franken. Beflügelt von all den Erfolgsmeldungen wird im Jahresbericht 1984 erstmals das Ziel von 1000 Vereinsmitgliedern anvisiert, nachdem deren Zahl in einem Jahr um 380 auf 960 angestiegen war.

### **Dienstleistungen für «Siedler»**

Der Wunsch der Heimleitung nach «ruhigem Fahrwasser» hielt einige Jahre an, doch 1987 «stand wieder unter der Einwirkung von baulichen Massnahmen. Diesmal waren es die Mieter unserer Alterssiedlung, die Unannehmlichkeiten infolge Renovationen auf sich nehmen mussten.» Roger Hossmann wies in diesem Zusammenhang auf die Dienstleistungen für die «Siedler» hin, wie das Mittagessen im Speisesaal, den Wäschedienst, die Notfallhilfe «Tag und Nacht» und die Unterstützung, wenn der schwere Moment zur Übersiedlung in das Heim kommt. Nicht zu vergessen auch die externen Dienste (Mittagstisch, Mahlzeitendienst, Ausleihung von Krankenmobilen usw.), welche dazu beitragen, dass Betagte bei sich zu Hause bleiben können, «was vielen ein tiefes Bedürfnis ist.»

### **Das Computerzeitalter bricht an**

Der Vereinsvorstand wurde an der Jahresversammlung 1988 mit Statutenänderung um zwei auf neun Mitglieder, davon zwei vom Stadtrat ernannt, aufgestockt. Und in diesem Jahr brach auch im Alterszentrum das Computerzeitalter an. «Die Computerbeschaffung ergab für die Verwaltung ein sehr positives Ergebnis, da Herr Hossmann

erstaunlich rasch dieses technische Instrumentarium beherrschte und es einzusetzen weiss», lobt der Präsident. Die Aufnahmekriterien wurden aufgrund der Demographie mit Reglementsänderungen angepasst, so wurde die Altersbegrenzung von 75 Jahren für die Siedlung aufgehoben, neu ist die selbstständige Haushaltsführung massgebend. Leichtpflegefälle sollten ins Wohnheim aufgenommen werden, was wiederum bauliche Anpassungen und eine Personalaufstockung um 3,3 Stellen zur Folge hatte. Die Altersstruktur hatte sich unterdessen auf den Durchschnitt von 78, 5 Jahren in der Siedlung, 82,5 Jahre im Wohnheim und 84,5 Jahre in der Pflegeabteilung erhöht. Kunststück, dass die selten benutzte Bocciabahn im Haus 6 in Aufenthaltsräume, für Vereine und militärische Kommandoposten umgebaut wurde.

### **Ende der Ära Zehnder**

Die 25-jährige Präsidialzeit von Herbert Zehnder nahm im Dezember 1989 ein jähes Ende: Der dynamische Vorsitzende des Vereins für Alterswohnheime war verstorben, «viel zu früh und unerwartet für uns alle», was der Vorstand «mit tiefer Bestürzung» zur Kenntnis nehmen und den Vereinsmitgliedern an der Jahresversammlung 1990 zur Kenntnis geben musste (vergleiche Kapitel «Die Präsidenten»). Vizepräsident Urs F. Meier und die Vereinsorgane sorgten für eine reibungslose Überbrückung dieser schmerzlichen Zäsur. Das Jubiläum 25 Jahre Wohnheim wurde mit einem Ausflug der Pensionäre und Mieter auf den Vierwaldstättersee gefeiert und bei einem Empfang des Vorstandes durch den Stadtrat im Burgaldenhaus gewürdigt, eben so die Verdienste von Herbert Zehnder.

Meier versicherte in seinem ersten Jahresbericht, der Vorstand werde «weiterhin versuchen, die Kostenexplosion im Griff zu

halten, trotzdem die Teuerung nicht prognostizierbar ist und das Defizit 1989 nur durch die Legate und Beiträge des Vereins ausgeglichen werden konnte.» Die 90er Jahre dürfe der Vereinsvorstand voller Zuversicht angehen, er werde sich den Herausforderungen stellen. Und diese sind: «Fortschreitende Überalterung und Pflegebedürftigkeit; Mangel an Pflegepersonal; Bereitstellung von mehr Pflegezimmern und Alterswohnungen».

### **Über 1000 Mitglieder**

Was Herbert Zehnder nicht mehr vergönnt war, nämlich die lang ersehnte «magische Grenze» von 1000 Vereinsmitgliedern zu erreichen, durfte der neu gewählte Präsident Urs F. Meier der Versammlung 1991 stolz verkünden: Per 31. März 1990 wurden 1021 Mitglieder verzeichnet, im Vorjahr waren es erst 954 gewesen. Der Zuwachs um 67 Personen war einer intensiven Werbekampagne mittels neu gestaltetem Prospekt über das Alterszentrum und einer Präsentation an der LEGA (Lenzburger Gewerbeausstellung) zu verdanken.

Die 200. Vorstandssitzung wurde dem einzigen Traktandum «auf dem Weg ins Jahr 2000» gewidmet. Die Wartelisten bereiteten dem in der Organisationsstruktur neu formierten Gremium zunehmend Sorgen, aus «personellen, baulichen oder finanziellen Aspekten» könnten «gewisse Erweiterungen» beim Alterszentrum nicht realisiert werden. Wie schon sein Vorgänger wirkte auch Urs F. Meier als «Motor» für die dynamische Weiterentwicklung seiner Institution, und so wurden alsbald neue Projekte angedacht; Alterswohnungen standen im Vordergrund. Auch die Teuerung und die hohen Personalkosten (die Mitarbeiterzahl betrug jetzt 76 Personen mit zusammen 44 Stellen) machten den Verantwortlichen zu schaffen, die Pensionärrechnungen wurden

mit einem Teuerungszuschlag belastet, die Wohnungsmieten erhöht.

### **Erhöhte Mitgliederbeiträge**

Der Jahresversammlung 1994 wurde erstmals eine Erhöhung der Jahresbeiträge beantragt, und zwar von 10 auf 15 Franken für Einzelmitglieder sowie von 200 auf 300 Franken für «lebenslängliche» Mitgliedschaft und von 50 auf 75 Franken für Kollektivmitglieder. Die Anzahl Vereinsmitglieder notabene war unterdessen auf einen Höchststand von 1051 angewachsen (912 Einzel-, 99 Dauer- und 40 Kollektivmitglieder). Die Versammlung wurde zudem über das Bauprojekt Alterswohnungen am Äusseren Scheunenweg (vgl. Kapitel Bauten) orientiert, das im Oktober von einer ausserordentlichen Generalversammlung genehmigt worden ist. Zum gleichen Zeitpunkt konnte das Doppeljubiläum 30 Jahre Wohnheim und 10 Jahre Pflegeheim gefeiert werden. Aus diesem Anlass wurde den Benutzerinnen und Benutzern ein neu renovierter Aufenthaltsraum geschenkt.

### **Zmorgebuffet und Grippewelle**

Obwohl eine Neuerung den Pensionären mehr Entscheidungs-Freiheit gewährleisten sollte, gab der Versuch mit der flexiblen Morgenessenszeit viel zu reden. Heimleiter Hossmann schreibt: «Ängste auf allen Seiten galt es abzubauen und dabei Neues zu lernen. Bewohner hatten die Chance, selber zu bestimmen, wann sie aufstehen wollten, das Personal musste sich umstellen, von gewohnten Arbeitsabläufen Abschied nehmen. Nach anfänglichen Bedenken war aber bald das Zmorgebuffet nicht mehr wegzudenken und ab 1. Juli 1995 auch definitiv eingeführt worden.» Nach den Skiferien wurden Personal und Bewohner von einer starken Grippewelle überrascht. Es hatte «fast jeden erwischt», weshalb das erste Mal



1968 überflutete der Aabach das gesamte Altersheim-Areal. Foto: Armin Nussbaum

### **Überschwemmungen und Brandfall**

Warnungen, dass das Alterszentrum Obere Mühle durch Grund- und Hochwasser gefährdet sein könnte, wurden schon bei der Wahl des Standortes Mühlespitz vor 1960 laut, doch wiegelten die Verantwortlichen die Mahnungen jeweils ab. Wasserrückstaus im Keller waren indes jahrelang ein Problem, doch noch harmlos im Vergleich zur ersten grossen Überschwemmung im Jahr 1968. Der Aabach überflutete das Altersheim-Areal; die Stromversorgung fiel total aus, Lingerie, Vorratsräume, Garage und Keller waren voll Wasser und Schlamm, die Bewohner blieben verschont. Die Aabachbrücke verschwand in einem Flachsee, das Stadtbächli verwandelte die Burghaldenstrasse in einen Fluss.

Auch der 19. Mai 1994 bleibt in Erinnerung: «Unser Zentrum wurde wieder einmal vom Aabach überflutet und mit Nässe bedacht», wird im Jahresrückblick festgehalten. Aber auch, dass «dank der besonderen Führung durch den Gemeindeführungstab, der Feuerwehr, dem Bauamt und der Städtischen Werke eine Evakuierung des Pflegeheims verhindert werden konnte.» Auch dem Personal wurde gedankt, das sich «durch Ruhe und Tatkraft in dieser Krisensituation aus-

zeichnete.» Der Vorstand sah sich gezwungen, «bauliche Massnahmen zu veranlassen, damit solche Hochwasser bis zur Erstellung der Hochwasserentlastung geringeren Schaden anrichten.»

Seit im Bereich Tommasini/Rossschwemme gleich gegenüber dem Alterszentrum das Einlaufwerk für die Hochwasserentlastung des Aabachs installiert wurde, ist die Überschwemmungsgefahr definitiv gebannt. Noch vor der offiziellen Eröffnung musste die Anlage am 4. November 1998 notfallmässig in Betrieb gesetzt werden. Am 30. April 1999 war die Einweihung, und bereits im Mai 1999 folgte die erste «offizielle» Bewährungsprobe bei einem erneuten Hochwasser.

Eine weitere Katastrophe ereignete sich am Ostersonntag, 30. März 2002, als ein Brand die Waschküche zerstörte. Dank der funktionierenden Notfallorganisation und der Geistesgegenwart des Verwalters sowie dem Einsatz des Personals wurde Schlimmeres verhindert. «Der Schaden und der Ausfall einer der wichtigsten Abteilungen im Alterszentrum erforderten Improvisation und Organisation in grossem Masse», wird berichtet. Die Wäscherei musste komplett erneuert werden.

## Senioren sollen mitreden

Ein Thema, welches 1994 Schlagzeilen machte, griff der Vereinspräsident im Jahresbericht auf. «Einem Zeitungsartikel von der «Dezember-Seniorensession» im Bundeshaus entnehme ich, dass die Altersvorsorge ungenügend sei! Gefordert sind weitere verstärkte Möglichkeiten für die ältere Generation, ihre Rechte und Pflichten wahrzunehmen. Insbesondere bei altersspezifischen Fragen möchten die Senioren berücksichtigt sein. Ich verstehe die Entrüstung unserer älteren Generation, wenn ein gewisser Politikwissenschaftler, Silvano

Möckli aus St. Gallen, das Stimmrecht mit zunehmendem Alter systematisch beschneiden möchte. Ihr Senioren habt zum Aufbau und zur Entwicklung der Gesellschaft unseres Landes Wesentliches beigetragen. Ihr dürft auch in Zukunft Verantwortung übernehmen und an der Erfüllung der Gemeinschaftsaufgaben aktiv mitarbeiten. Die Anliegen für die zukünftigen Projekte um das Alterszentrum Obere Mühle wollen wir berücksichtigen, und ich freue mich, wenn Sie uns aktiv dabei unterstützen.»

Präsident Urs F. Meier

der traditionelle Maskenball abgesagt werden musste; als Ersatz gabs dann einen Frühlingsball.

## Betagten-Organisationen unter einem Dach

Die von langer Hand geplante, «nun aber erbangte» Realisierung des Liftumbaus im Wohnheim brachte 1996 wieder einmal eine grosse Herausforderung für Heimbewohner und Betreuer (vgl. Kapitel Bauten). Personal und Zentrumsleitung stiessen an Grenzen. Dies führte beim Vereinsvorstand zur Erkenntnis, dass eine Reorganisation auch für den immer anspruchsvolleren Alltag fällig war. Eine beigezogene Spezialfirma klärte den Ist-Zustand und die mögliche zukünftige Struktur ab und entwarf ein neues Organigramm. An der 150. Vorstandssitzung wurde in Klausur getagt und die Reorganisation aufgegleist; sie trat im 2. Quartal 1997 in Kraft.

Gleichzeitig konnte ein lang gehegter Wunsch von Herbert Zehnder erfüllt werden: Mit dem Einzug der Pro Senectute in die Parterrewohnung bzw. Büroräumlichkeiten an der Bachstrasse waren nun alle Betagten-Organisationen unter einem Dach: Stützpunkt Krankenpflegeverein (Spitex), Pro Senectute, Krankenmobilen-Magazin

und Alters- und Pflegeheim. Die Zusammenarbeit und gegenseitige Information mit allen Organisationen und den angeschlossenen Gemeinden Ammerswil, Hendschiken, Othmarsingen und Staufen dürfe «als sehr befruchtend und positiv beurteilt werden», hielt Präsident Urs F. Meier fest.

## Reorganisation von Verwaltung und Betrieb

Die Vereinsversammlung vom 24. Juni 1997 stimmte einer Statutenänderung zu, welche aus der «Heimleitung» eine «Verwaltung» machte. Fortan wird vom Verwalter, der Verwalterin gesprochen, deren Wahl zudem nicht mehr der formellen Genehmigung durch den Stadtrat bedarf; dieser ist ja im Vorstand vertreten. Ferner wurde der Vorstand von 9 wieder auf 7 Mitglieder gestutzt, um ein «überschaubares Gremium» zu schaffen, «das rasch und effizient die nötigen unternehmerischen Entscheide fällen kann». Der Vorstand wurde neu organisiert und für zukünftige Vorstandsmitglieder entsprechend Anforderungsprofile erstellt. Die Schaffung von selbstständigen Bereichen mit den verantwortlichen Kader-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern hat sich bewährt und zu einer wesentlichen Entlastung der Verwaltung geführt.

## **Zeit des Wandels**

An der Schwelle in ein neues Jahrtausend machte sich der Vereinspräsident Gedanken zur «Zeit des Wandels». Wer in der Vorsorge und der Altersbetreuung für die Betagten tätig ist, werde gefordert, die Bedürfnisse und Wünsche der ihm anvertrauten Generation zu verstehen und anzunehmen. «Das Alter ist die schwierigste Lebensphase, in der man nichts mehr flicken kann. Man kann höchstens noch geniessen, wenn die Gesundheit und die Umstände es zulassen.

Wir Jüngeren haben den betagten Menschen nicht zu sagen, wie sie sich zu verhalten haben. Der alte Mensch hat das Recht so zu sein, wie er ist! Auch wenn der Schritt ins Altersheim schwer fällt, müssen wir versuchen, den Eintritt zu erleichtern, indem wir eine ganzheitliche Betreuung und ein offenes Haus anbieten, in welchem das alltägliche Leben stattfindet.»

Präsident Urs F. Meier

## **Neuausrichtung**

Dem Jahresbericht ist weiter zu entnehmen, dass sich seit dem Bezug des Pflegeheims vor 13 Jahren viel verändert hat, so dass sich eine Neuausrichtung auf die Pflege und Betreuung der betagten Patienten aufdrängte. Auch bauliche Massnahmen gehörten dazu. Immerhin hatte sich die Altersstruktur der Bewohner weiter erhöht: Der Durchschnitt lag bei den Wohnungen bei 79 Jahren, in der Siedlung bei 83 Jahren, im Wohnheim und im Pflegeheim bei 87 Jahren. Die Betreuung besorgten 78 Frauen und 9 Männer, grösstenteils in Teilzeitstellen, die zusammen 52 Vollzeitstellen ausfüllten. Anzumerken gilt es für 1998, dass die Mitgliederzahl des Vereins wieder unter die Tausendermarke auf 983 abgesunken ist.

## **20 Jahre Hossmanns**

Die Jahresversammlung im Mai 1999 genehmigte die Bauabrechnung für die Überbauung Scheunenweg/Mühleweg und gab im folgenden Traktandum gleich grünes Licht für das nächste Bauvorhaben, die Cafeteria. Der Spatenstich erfolgte am 17. September 1999. Aus Anlass des «Internationalen Jahres der älteren Menschen» sowie dem Jubiläum «20 Jahre Heidi und Roger Hossmann» wurde im Alterszentrum ein «Fest der Begegnung» gefeiert.

## **Nur noch «Wohnheime»**

Im Bericht zum Jahr 1999 macht sich Verwalter Roger Hossmann Gedanken zum Thema Veränderungen, insbesondere im Bereich Alters- und Pflegeheime. «Von allen Seiten kommen neue Anforderungen, ohne dass häufig die Grundlagen erarbeitet sind. Bei der Umsetzung des Krankenversicherungsgesetzes (KVG) fehlt es an Definitionen und Grundlagen, es sind immer nur Schnellschüsse, die gemacht werden, entsprechend schnell wird wieder geändert.»

Nicht im Zusammenhang mit dem KVG wurden im Alterszentrum Obere Mühle die Bezeichnungen der Abteilungen verändert. «Ausgehend von der Entwicklung bei den Aufnahmen und dem Wunsch, nur im Notfall zügeln zu müssen, auch wenn die Kräfte abnehmen, entsprechen die Bezeichnungen «Altersheim» und «Pflegeheim» nicht mehr den wirklichen Gegebenheiten», hält Hossmann fest. Aus einem Namenswettbewerb wurde die Bezeichnung «Wohnheim» mit vier Abteilungen gewählt. Also Wohnheim 1 (Erdgeschoss und 1. Stock, links vom Haupteingang), Wohnheim 2 (2. und 3. Stock links vom Haupteingang), Wohnheim 3 (Erdgeschoss rechts vom Haupteingang) und Wohnheim 4 (1. Stock, rechts vom Haupteingang). Jede Abteilung steht unter der

Verantwortung einer Leiterin und bietet eine vollumfängliche Pflegemöglichkeit.

### **Cafeteria und Zertifikat zum Millenium**

Als «Geschenk zum Millenium» bezeichnete Präsident Urs F. Meier im Rückblick auf 2000 die neu erstellte Cafeteria (vgl. Kapitel Baugeschichte). Das Müli Kafi erfülle die gesteckten Erwartungen als Treffpunkt. Und voller Stolz wird auch die Zertifizierung des Unternehmens Obere Mühle registriert: «Der Verwaltung und allen Mitarbeiterinnen gebührt Lob und Anerkennung für das Erreichen dieses sehr hoch gesteckten Zieles». Am 15. November 2000 war der grosse Moment nach rund zweijähriger Vorbereitungszeit gekommen. «Natürlich haben wir auch bereits vor dem Zertifikat eine gute Qualität gelebt, es hat sich im Betrieb nichts von einem Moment zum anderen verändert, aber eine externe, spezialisierte Firma hat uns bestätigt, dass in unserem Betrieb eine gute Qualität erreicht ist», hält Verwalter Roger Hossmann fest. Das QAP (Qualität als Prozess) hat grosse Bedeutung für die gesellschaftliche und gesetzliche Anerkennung der Institution und wird vom KVG gefordert als systematische Kontrolle zur Qualitätssicherung; ansonsten droht der Verlust auf Entschädigungen der pflegerischen Leistungen durch die Krankenversicherer.

Damit nicht genug der Anforderungen: Mitte Jahr wurde das neue Lohnsystem ABAKABA eingeführt. Schliesslich entschloss sich der Verein zur Jahrtausendwende, von der Stadt deren sechs Wohnungen am Scheunenweg 1 zu erwerben.

### **Weitere Expansionspläne**

Dass es im Alterszentrum Obere Mühle für die Verantwortlichen keine «ruhigen Zwischenjahre» gibt, wo man sich auf den Lorbeeren ausruhen kann, beweist der

Rückblick auf das Jahr 2002, als die Übernahme des Altersheims Alice Hünenwadel in der Endphase der Schliessung des Hauses sowie deren Pensionäre zusätzliche Herausforderungen verlangte (vgl. Kapitel Hünenwadel-Heim). Und schon wieder wurde an eine weitere Expansion gedacht: Der Kauf der städtischen Parzelle an der Wylgasse bildete die Voraussetzung, dort Alterswohnungen zu erstellen. An einer ausserordentlichen Generalversammlung im August 2003 wurde die Aufnahme der Planungsarbeit gutgeheissen. Und gleichzeitig der Boden für ein weiteres ehrgeiziges Vorhaben geebnet: Der Kauf des «Eich-Turms» zwecks Erstellung einer Dementenstation.

Bereits galt es, das Qualitätszertifikat zu erneuern, die Bestätigung besagt, dass das Qualitätsniveau nicht nur gehalten, sondern noch verbessert werden konnte. Endlich kam auch die Trendwende bei der Zahl der Vereinsmitglieder: Sie war in den letzten Jahren jährlich auf noch 882 gesunken und stieg nun auf einen Schlag um 91 auf 973 Mitglieder – immer noch einiges unter der Zielvorstellung 1000. Die Mitgliederbeiträge wurden von der 44. Jahresversammlung 2004 von 15 auf 25 Franken für Einzelmitglieder, von 75 auf 100 Franken für Firmen und von 300 auf 500 Franken für Dauermitglieder angehoben.

### **Rücktritt von Präsident und Verwaltung**

Eine einschneidende Zäsur bei Verein und Heim bedeutete der im Juni 2004 auf das nächste Jahr angekündigte Doppelmücktritt von Präsident Urs F. Meier nach 27 Jahren Vorstandstätigkeit, davon 15 Jahre als Vorsitzender, und vom Verwalterpaar Heidi und Roger Hossmann, welches seit 1979 die Heimleitung innehatte. «In 25 Jahren keine negative Schlagzeile geliefert», lautete die positive Schlagzeile in der Aargauer Zeitung. «Wir sind stolz und glücklich, dass

### **Ausserordentlich viele Todesfälle**

Das Jahr 2004 war im Alterszentrum durch ausserordentlich viele Todesfälle geprägt. Ohne eine Grippeepidemie oder sonstige zusammenhängend gesundheitliche Ursachen waren 42 Todesfälle zu beklagen. «Mit den verstorbenen Menschen pflegten wir einen engen Kontakt, es waren zum Teil jahrelange Beziehungen, die zu Ende gingen», schrieb Roger Hossmann dazu, und: «Diese Ereignisse gehen nicht spurlos vorüber, sondern beschäftigen viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sehr stark». Anfang Jahr war die Situation «so überwältigend, dass wir auf fachliche Hilfe angewiesen waren.» Matthias Mettner von der Paulus Akademie Zürich war bereit, an zwei halben Tagen dem gesamten Personal in Einzel- und Gruppengesprächen die erforderliche Hilfe und Unterstützung zu gewähren. «Dieses Angebot hat uns allen sehr geholfen, wieder sicheren Tritt fassen zu können.»

unser Alterszentrum Obere Mühle dank dem Heimleiter-Ehepaar in den 25 Jahren alle Klippen umschiff hat», würdigte der Präsident zum Dienstjubiläum die tadellose Arbeit der Heimleitung. «Geborgenheit, Kontinuität und Innovation zeichnen das Lenzburger Alterszentrum aus, ein Verdienst des Führungs-Trios», wurde im Artikel ausgeführt. Als neuer Präsident stellte sich Dr. Konrad Bünzli zur Verfügung, und als neue Verwalterin hatte der Vorstand Anna Ravizza gewählt (vgl. die Kapitel «Die Präsidenten» und «Die Verwaltung»).

Der «Spatenstich» für die neuen Alterswohnungen an der Wylgasse 28 und 30 erfolgte im April 2004. Und die Zahl der Vereinsmitglieder, ja, die war wieder im leichten Sinkflug. – Courant normal auf allen Ebenen beim Verein für Alterswohnheime Lenzburg.

### **Generationenwechsel beim Alterszentrum**

Wenn der Präsident des Trägervereins Urs F. Meier, der Verwalter Roger Hossmann und die Pflegedienstleiterin Heidi Hossmann gleichzeitig zurücktraten, so war das «ein normaler Generationenwechsel an der Führungsspitze des Alterszentrums Obere Mühle Lenzburg», war in der Aargauer Zeitung vom 17. Juni 2005 zu lesen. Und dort nochmals eine unleugbare Tatsache wiederholt: «Negativschlagzeilen hat diese Institution mit diesen Persönlichkeiten nie gemacht.» An der Versammlung wurde nicht nur Abschied und Willkomm gefeiert, sondern auch eine weitere Weichenstellung für die Zukunft vorgenommen. »Sie haben unseren Projekten schon immer zugestimmt, sagen Sie auch diesmal Ja, das ist mein letzter Antrag«, bat der demissionierende Präsident, und sein «letzter Wunsch», der Baukredit von 8,9 Millionen für die Demenstation, passierte bei den Vereinsmitgliedern denn auch wie immer mit grosser Mehrheit. Um so mehr wurden Personal, Verein und Öffentlichkeit geschockt durch die weiteren Ereignisse.

### **«Krisenmanagerin» für Obere Mühle**

Plötzlich dominierten in der Lokalpresse negative Schlagzeilen: «Krisenmanagerin für Obere Mühle» (Aargauer Zeitung) und «Alterszentrum ist ein Sanierungsfall» (Lenzburger Bezirks-Anzeiger), war nach einer Pressekonferenz des neuen Vereinsvorstandes zu lesen. Nach dem Führungswechsel hatte das Leitungsgremium bei einer Bestandaufnahme «einige Schwachstellen» beim Alterszentrum geortet. Der Pflegebereich wirtschaftete zu teuer, Gegenmassnahmen seien angeordnet, Geschäftsführerin Anna Ravizza als «Krisenmanagerin» eingesetzt, um diese umzusetzen. Dazu gehörte auch ein Planungsstopp für die Demenstation «Eich».

## **Kampf gegen Konkurrenz**

Im Jahresbericht 2005 wies der neue Präsident auf das veränderte Umfeld im «Markt der Altersversorgung» hin. «Belastend ist vor allem die Tatsache, dass das Alterszentrum im Pflegebereich, verglichen mit anderen Heimen im Kanton, zu teuer ist. Zu wenig diplomiertes Personal und eine überhöhte Lohnstruktur sowie eine nicht mehr zeitgemässe Organisation sind die Hauptgründe für die hohen Kosten. Der Vorstand musste Entlassungen anordnen, Anpassungen in der Organisation vornehmen und die Lohnstruktur punktuell anpassen. Dass die Presseberichte teilweise unwirsche Reaktionen auslösten, ist verständlich und nachvollziehbar. Der Vorstand wird alles daran setzen, das Alterszentrum wieder dorthin zu führen, wo es mit der Konkurrenz mithalten kann. Er ist sich bewusst, dass der Weg nicht leicht ist. Er ist auf das Verständnis der Bevölkerung und der Mitarbeitenden angewiesen, um sein Ziel erreichen zu können.»  
Präsident Dr. Konrad Bünzli

Auf Schuldzuweisungen an die Vorgänger wurde ausdrücklich verzichtet, indes «Überforderung des Milizsystems» als eine der Ursachen bezeichnet. Was bei Alters- und Pflegeheimen im ganzen Kanton und auch in unserer Region schon vor einigen Jahren der Fall war, hatte nun die bisher davon verschonte Lenzburger Institution eingeholt: Der schmerzhafteste Ablösungsprozess vom trotz unzähligen Anpassungen und positiven Qualitäts-Zertifizierungen überholten traditionellen «Heimeltern-Modell» zum modernen «Manager-Modell».

«Professionelle Pflege in sehr guter Qualität zu marktgerechten Preisen zu gewährleisten», lautete das Ziel der Sanierungsmassnahmen in den Bereichen Finanzen, Personal und Infrastruktur. Der Aufbau einer zeitgemässen Organisation und einer schlanken Führungsstruktur sollte dazu bei-

tragen, «dass das Alterszentrum auch künftig auf dem anspruchsvollen Markt als modernes altersgerechtes Zentrum bestehen kann», wurde in einem Communiqué formuliert. Und darauf hingewiesen, dass man nicht nur im Wettbewerb mit ähnlichen öffentlichen Institutionen steht, sondern sich auch zunehmend Private in den Markt drängen wie bei den Spitälern.

## **Entlassungen und Lohnanpassungen**

Als «Krisenmanagerin» hatte Anna Ravizza die undankbare Aufgabe, einschneidende Eingriffe durchzusetzen. Personelle Veränderungen erwiesen sich als unausweichlich. So stand für den Pflegebereich als Kernkompetenz zu wenig diplomiertes Personal (27 Prozent, der Kanton verlangt eine Quote von 40 Prozent) im Einsatz, acht Personen mussten entlassen bzw. durch Fachpersonal ersetzt werden. Netto wurden indes nur wenige Stellen sozialverträglich gestrichen. Die überhöhte Lohnstruktur musste punktuell angepasst, die sehr arbeitnehmerfreundliche Dienstplanstruktur effizienter gestaltet werden; die Überstunden läpperten sich auf 140 000 Franken zusammen. Die Aus- und Weiterbildung wurde verstärkt, in einer ersten Phase das Personal einer Schulung über das BESA-System unterzogen, welches das zentrale Instrument der Leistungsverrechnung der Pflege gegenüber den Kunden und der Krankenkasse ist. «Wenn wir alle mitmachen, schaffen wir das», war Ravizza überzeugt. Bei der Gröszenordnung des Alterszentrums Obere Mühle sei zudem auch eine professionelle Revisionsstelle nötig, lautete eine weitere Erkenntnis.

Das alles ging nicht ohne «Reibungsverluste» ab, wie der Pressespiegel aus jener bewegten Zeit beweist. Stellungnahmen des ehemaligen Präsidenten Urs F. Meier («Wir

### **Zwischen Kommerz und Herz**

*Es wird weitergehen, aber Veränderungen dürfen sein.» Mit diesen Worten hatte sich der Trägervereinspräsident Urs F. Meier im Frühjahr vom Personal des Alterszentrums Obere Mühle Lenzburg verabschiedet.*

*Schneller und tiefgreifender als von der Öffentlichkeit und betroffenem Personal erwartet, sind diese Veränderungen jetzt eingetroffen. Die Institution, welche sich zu Recht rühmen durfte, im Gegensatz zu vielen andern Altersheimen während Jahrzehnten nie in den negativen Schlagzeilen gestanden zu sein, sieht sich plötzlich öffentlich ausgetragener Kritik ausgesetzt. Wahrlich kein positives Standortmarketing. Gewiss war in der langjährigen Ära Meier/Hossmann nicht alles falsch gemacht worden, wie das die externe Expertise vermuten lässt. Ebenso wenig müssen sich die noch von der verabschiedeten Vereinsleitung gewählten Nachfolger jetzt lauter Fehler vorwerfen lassen. Der Vorgang ist nur natürlich: Neue «Besen» wischen eben anders. Und sowohl die bestens qualifizierte, jetzt zur «Krisenmanagerin» berufene Anna Ravizza als auch der ehemalige Vizeammann und Jurist Konrad Bünzli verdienen Respekt für ihr Handeln.*

*Arbeitnehmer aus bedrängten Branchen erleben gerade in diesen Tagen, dass nicht nur die meteorologische Grosswetterlage kalt*

*und trüb ist, sondern vielerorts auch das Wirtschaftsklima. Und so gesehen stehen heutzutage auch sozial orientierte Institutionen im harten Wettbewerb. Selbst Alters- und Pflegeheime sind keine geschützten Werkstätten mehr, zumindest nicht für das Personal. Trotzdem gelten gerade für diese «Branche» etwas andere Gesetze als für Fabrikbetriebe. Menschliche Zuwendung, unendliche Geduld, die Bereitschaft zur freiwilligen Mehrleistung und soziale Kompetenz gehören nebst fachlicher Ausbildung gleichwertig zum Anforderungsprofil für Pflegepersonal. Das alles lässt sich mit Geld nicht kaufen. Hingegen ist die Voraussetzung für ausserordentliche Leistungen gerade in diesem Bereich ein von gegenseitigem Vertrauen getragenes angenehmes Betriebsklima mit zufriedenen Personal.*

*Es ist deshalb dem Alterszentrum Obere Mühle Lenzburg dringend zu wünschen, dass diese lange Jahre bewährte Balance wieder hergestellt werden kann, die Gratwanderung zwischen Kommerz und Herz gelingt. Denn im Zentrum aller Bemühungen steht der hilfsbedürftige betagte Mensch. HH.*

*Kommentar in der Aargauer Zeitung, 16. Dezember 2005*

haben nichts zu verbergen») sowie einer Gruppe von Personal («Wieso muss immer nur die Rechnung stimmen?») und Leserbriefe waren die von Präsident Bünzli erwähnten «unwirschen Reaktionen». Insbesondere der Ausdruck von Unverständnis, Verunsicherung und gar Verzweiflung von Seiten betroffener Mitarbeiterinnen, welche bei der neuen Führung «Fingerspitzengefühl bei der Durchsetzung der Sparmassnahmen» beklagten, liessen die Wogen der Diskussion in der Bevölkerung hoch gehen.

### **Finanzieller Turnaround geschafft**

«Es darf festgestellt werden, dass in finanzieller Hinsicht der Turnaround geschafft ist», durfte Präsident Konrad Bünzli im Jahresbericht 2006 festhalten. Der Vorstand hatte sich «zum Ziel gesetzt, die Finanzen ins Lot zu bringen und Betriebsstrukturen zu schaffen, welche heute unumgänglich sind, um einen Betrieb in der gegebenen Grösse führen zu können.» Die Jahresrechnung 2006 «basierte auf buchhalterisch und betriebswirtschaftlich anerkannten Grundsät-

zen heutiger Standards und gibt die tatsächliche finanzielle Situation wieder», wird erläutert. In Zahlen: Schloss die Jahresrechnung 05 mit einem Minus von 1365 137 Franken ab, zeigt das Ergebnis 06 noch einen Aufwandüberschuss von 322 351 Franken. Das heisst, dass im Berichtsjahr eine Verbesserung von über einer Million erreicht wurde, und 07 – ohne Erhöhung der Taxen – das Ergebnis nochmals verbessert werden könne. Diese «Erfolgsrechnung» basiert auf weiteren «einschneidenden Massnahmen». Deshalb musste der Präsident nochmals Verständnis für die davon Betroffenen zeigen, die «oft mit Enttäuschung, Verärgerung, ja Wut reagierten.» Nicht ganz selten entstanden daraus auch Spannungen mit einzelnen Angehörigen. Fazit: «Das Jahr 2006 bleibt deshalb dem Präsidenten wie der Geschäftsleiterin wiederum als schwieriges Jahr in Erinnerung.»

### **Langzeitversorgung Sache der Gemeinden**

Das am 1. Januar 2008 in Kraft getretene kantonale Pflegegesetz legt die Langzeitversorgung (Krankenpflege, hauswirtschaftliche Leistungen, stationäre Pflege) in die Kompetenz der Gemeinden. Das heisst, dass neu die Gemeinden für die Planung und Sicherstellung eines bedarfsgerechten und qualitativ guten ambulanten und stationären Angebotes zuständig sind. Dieses umfasst insbesondere die Hilfe und Pflege zu Hause (Spitex) sowie die stationäre Pflege (Pflegeheim). Die Gemeinden haben in der Wahrnehmung ihrer Aufgaben alle Freiheiten, welche sie benötigen, bis zur Bildung regionaler Zweckverbände. Konkret hat dies zur Folge, dass die Gemeindevertreter (im Falle des Alterszentrums Obere Mühle Lenzburg die Vertreter der Stadt und der angeschlossenen Gemeinden Ammerswil, Henschiken, Othmarsingen, Staufen) die Weichen für das weitere Vorgehen stellen müssen. «Es kann dem Alters-

### **Neue Sanierungspläne**

Das Projekt Dementenstation Eich blieb weiterhin aufs Eis gelegt, der Vorstand fasste 2006 andere (Um-)Baupläne. So ward vorgesehen, die Sanierung des Hauptgebäudes (Pflegeheim) in Etappen vorzunehmen. Zuerst sollte der «neuere», 1985 erstellte Trakt umgebaut und den heutigen Standards angepasst werden: Dusche/WC in jedes Zimmer. Im Erdgeschoss war die Erstellung einer Dementenstation geplant. In einem zweiten Schritt wäre dann der 1965 erbaute Teil abgerissen und neu gebaut worden. Das Vorprojekt rechnete mit Kosten von rund 13 Millionen, weshalb das Bauvorhaben erst nach Sicherstellung der gesamten Kosten in Angriff genommen werden könne, «was noch einige Zeit in Anspruch nehmen wird.»

zentrum nicht zugemutet werden, heute Entscheide zu treffen, welche morgen von den Gemeinden nicht mitgetragen werden», hielt Präsident Konrad Bünzli im Jahresbericht 2006 fest.

Diese neuen Rahmenbedingungen haben nach seiner Ansicht auch Konsequenzen: Wenn schon die Gemeinden für die Langzeitpflege zuständig sind, könne es «nicht Sache des Präsidiums bzw. des Vorstandes des Alterszentrums sein, den Gemeinden auf Kosten des Alterszentrums diverse Lösungen zu unterbreiten, ohne zu wissen, was diese überhaupt wollen. Unseres Erachtens sind die Gemeindevertreter – und nicht der Vorstand des Alterszentrums – nunmehr gefordert, Konzepte zu erarbeiten und Vorschläge vorzulegen. Sollten sie Gemeinden dazu alleine nicht in der Lage sein, müsste überlegt werden, ob beispielsweise ein Teil der Kosten für das neue Präsidium von den Gemeinden übernommen wird.»

## **Reduzierte Warteliste**

Waren die langen Wartelisten für die Aufnahme ins Alterszentrum jahrzehntelang eine der grossen Sorgen des Vereinsvorstandes und Begründung für die vielfältigen Um-, Aus- und Neubauten, so verwandelte sich dieser Druck nun ins Gegenteil. Geschäftsleiterin (wie der Chef der Verwaltung jetzt genannt wird) Anna Ravizza belegte in ihrem Rechenschaftsbericht 06, «dass der Markt der Alters- und Pflegezentren immer härter wird» am Beispiel der Warteliste. Diejenige des Alterszentrums Obere Mühle «reduzierte sich nach näherer Prüfung auf wenig wirklich interessierte Personen.» Gründe dafür sind, dass die Aufenthaltsdauer im Pflegebereich immer kürzer wird, weil die Betagten immer länger zu Hause bleiben und erst umziehen, wenn der Pflegebedarf akut wird, dass gewisse Standards, wie etwa Dusche im Zimmer und ein zeitgemässer Komfort vorausgesetzt werden und das Preis-Leistungs-Verhältnis stimmen muss. Dank eines intensiven und aktiven Marketings bis hin zu Hausbesuchen bei möglichen Kunden weise die Obere Mühle indes auch 2006 eine hohe Belegung in Pflegebereich und Wohnungen aus. Dazu gehört auch, dass der kantonale Richtwert von 35 Prozent an diplomiertem Personal erreicht wurde. Gleichzeitig ist der Personalbestand um 13 auf 61,6 Vollzeitstellen (77 Personen) reduziert worden. Schliesslich erhielt das Lenzburger Alterszentrum in diesem bewegten Jahr auch ein neues Leitbild.

## **Rücktritt von Präsident und Verwaltung**

Zeichneten sich das Alterszentrum Obere Mühle und sein Trägerverein bisher durch eine bemerkenswerte Konstanz in der Besetzung der leitenden Funktionen Präsidium und Heimleitung/Verwaltung/Geschäftsführung aus, so musste die Institution im Jahr 2007 bereits wieder eine grosse Zäsur und

in der Folge personelle Veränderungen in der Führung verkraften.

Präsident Dr. Konrad Bünzli begründete seinen Rücktritt auf die Jahresversammlung hin damit, dass das Präsidium des Alterszentrums in seiner heutigen Situation sehr zeitaufwändig sei: «Es sprengt die Kapazitäten einer im vollen Berufsleben stehenden Person.» Und in den nächsten Jahren seien zusätzliche Belastungen wie Regionalisierung, Zusammenarbeit mit anderen Zentren und Bauprojekte zu erwarten, «was etwa einem 50-Prozent-Pensum entsprechen wird.» Damit nicht genug, lagen auch im Vorstand Demissionen vor, was auch in diesem Gremium eine weitgehende Erneuerung bedingte.

Auch die Geschäftsleiterin Anna Ravizza hatte schon zuvor ihre Kündigung auf Ende August 2007 eingereicht. Sie bezog sich auf ihre Rolle als «Krisenmanagerin»: Obwohl es ihr mit ihrem Team gelungen war, zeitgemässe Führungsstrukturen aufzubauen und die Finanzen ins Lot zu bringen, «konnte sie – wie das bei Sanierern oft der Fall ist – das Vertrauen im Umfeld nicht vollumfänglich gewinnen», schreibt die neue Präsidentin Dr. Heidi Berner in ihrem ersten Jahresbericht 2007. Der Lenzburger Stadträtin und Ressortvorsteherin Soziales/Gesundheit gelang es, den Vorstand neu mit Fachpersonen verschiedener Bereiche zu besetzen.

Für die Stelle in der Geschäftsleitung wurde «nach einem intensiven Auswahlverfahren» vom neuen Vorstand Michael Hunziker, Vorsitzender der Geschäftsleitung im Länzertus Ruppertswil gewählt. Die Übergabe der Geschäftsleitung gelang einmal mehr «ohne Lücke».

## **Denkpause**

Obwohl für die Obere Mühle ein Vorprojekt für einen Umbau/Teilneubau vorlag, ver-

## Gemeinden in der Verantwortung

Zur Besetzung des Vereinspräsidiums durch ein Mitglied der Exekutive wurde im Jahresbericht 07 folgendes festgehalten. «Der Verein für Alterswohnheime der Gemeinde Lenzburg erfüllt mit dem Betrieb des Alterszentrums Obere Mühle eine wichtige öffentliche Aufgabe und entlastet damit die Stadt, die sonst diese Aufgabe selbst lösen müsste. Seit der Gründung des Alterszentrums investierte die Stadt namhafte Geldbeträge, stellte Land im Baurecht zur Verfügung und leistet immer noch einen jährlichen Betriebsbeitrag. Um das Mitspracherecht der Stadt zu gewährleisten, sind gemäss Statuten zwei Mitglieder des siebenköpfigen Vorstands durch den Stadtrat zu ernennen. Weil das neue Pflegegesetz die Gemeinden in die Verantwortung nimmt und regionale Zusammenarbeit ausdrücklich voraussetzt, erachtete es der Stadtrat als sinnvoll, dass die Ressortvorsteherin Soziales/Gesundheit das Präsidium übernimmt und Vertreterinnen oder Vertreter der Anschlussgemeinden, die einen Beitrag pro Pflgetag leisten, im Vorstand mitreden können.»

Je ein Gemeinderat von Staufen und Othmarsingen, welche am meisten Pensionäre aus den angeschlossenen Gemeinden in der Obere Mühle verzeichnen, nahmen darauf Einsitz im Gremium.

langte der neue Vorstand vor dessen weiterer Ausarbeitung eine gründliche Analyse der Infrastruktur, «damit nach einer allfälligen Sanierung nicht alte Missstände den Betrieb auf Jahre hinaus belasten.» Und «um die künftige Unternehmenspolitik auf solide Grundlagen bezüglich Marktumfeld und Bevölkerungsentwicklung abzustellen», liess sich der Vorstand extern beraten. «Langfristig lohnt sich diese Denkpause, denn von der Strategie wird es abhängen, ob das Alterszentrum Obere Mühle künftig im rauen Wind des Wettbewerbs Kurs halten kann.»

Auch mit den Folgen der neuen Pflegegesetzgebung musste sich das Führungsgremium beschäftigen, weil sie gewichtige Änderungen der Verantwortlichkeiten und Finanzierung in der Langzeitpflege bringt. So sollen sich die Pflegeheime zukünftig über Vollkosten deckende Taxen finanzieren, in die auch ein Investitionsanteil einzurechnen ist. «Bei Häusern mit Sanierungsbedarf ist dies eine fast unmögliche Forderung, wenn gleichzeitig der Anspruch nach konkurrenzfähigen Preisen im Raum steht», kommentiert Präsidentin Heidi Berner besorgt.

Der neue Geschäftsleiter Michael Hunziker seinerseits stellt im Rechenschaftsbericht fest, dass er am 1. Oktober 07 in einen Betrieb eintreten durfte, «der wenige Wochen vorher einen wichtigen Schritt auf dem Weg zu einer modernen und zeitgemässen Altersinstitution gemacht hatte: Seine Vorgängerin konnte «im Rahmen einer würdigen Feier» das Qualitätszertifikat ISO 9001:2000 entgegennehmen. Das habe auf allen Ebenen gewaltige Anstrengungen erfordert; «eine gewisse Müdigkeit im Personal war darum ebenso nachvollziehbar wie auch die Unsicherheit, wie sich die nun definierten Qualitätsprozesse unter dem neuen Geschäftsleiter in Zukunft gestalten würden.» Und offen gibt Michael Hunziker zu, dass die Restrukturierungen an Bewohnerinnen und Bewohnern sowie ihren Angehörigen «nicht schmerzlos vorbei» gingen. Die angespannte personelle Situation sei ebenso als Qualitätseinbusse empfunden worden wie auch der hin und wieder festgestellte Mangel an Transparenz und Kommunikation im Beziehungsgeflecht aller am Pflegeprozess Beteiligten. Konstruktive Auseinandersetzungen hätten die Vertrauensbasis indes wieder verbessert: «Zunehmend kehrt Ruhe und Klarheit im Kernbereich unserer Institution ein.»

Die Jahresrechnung 2007 schloss erstmals seit zwei Jahren wieder mit einem Ertragsüberschuss von 146 810 Franken ab, was gegenüber dem Vorjahr eine Ergebnisverbesserung von rund 469 000 Franken bedeutet. Allerdings ist diese unter anderem darauf zurückzuführen, dass namentlich im Pflegebereich der Stellenplan nicht ausgeschöpft werden konnte. Der Arbeitsmarkt ist ausgetrocknet, doch «gerade im Langzeitpflegebereich lässt sich die Pflegequalität nicht losgelöst von der Quantität der zur Verfügung stehenden Pflegemitarbeitenden betrachten.»

Ob sich der drastische Mitgliederverlust des Trägervereins von 913 um 134 auf noch 779 Personen im Jahr 2007 auf die Turbulenzen um die Obere Mühle zurückführen lässt, bleibt offen.

#### «AZOM 2015»

Die «Denkpause» wurde 2008 für eine externe Markt- und Umfeldanalyse genutzt, welche in der «Vision AZOM 2015» umgesetzt werden soll. Dabei geht es um ein künftiges Betriebs- und Betreuungskonzept inklusive Modellrechnung. Ferner galt es, für das Alterszentrum ein internes Kontrollsystem zu erarbeiten: Welche Risiken betreffen die Vorstandsarbeit, wie gross ist ihre Eintreffenswahrscheinlichkeit, wie gross wäre ein allfälliger Schaden, was kann vorbeugend unternommen werden? Dienstleistungen in den Wohnungen nehmen auch im AZOM-Projekt eine wichtige Stellung ein. Seit 2006 ist der Krankenpflegeverein Lenzburg (Spitex) für die Pflege in den Wohnungen zuständig, die Notfallabdeckung erfolgt aber weiterhin durch das Alterszentrum, und dies ohne gesicherte Finanzierung durch die Krankenkassen. Es zeigte sich aber, dass es für eine umfassende Anbindung der Alterwohnungen ans Zen-

trum sinnvoll wäre, wenn wieder alle Dienstleistungen aus einer Hand angeboten würden. Ein entsprechendes Gesuch wurde beim Kanton eingereicht.

Der Zentrumsleiter, wie die Führungsfunktion an der «Front» jetzt genannt wird, berichtet, dass im Pflegebereich «nach einem für alle Seiten schwierigen Intermezzo die Stelle einer Bereichsleitung (wieder) besetzt wurde; rasch zeigten sich positive Auswirkungen auf die Zusammenarbeit innerhalb der Pflege, aber auch auf das Verhältnis zu Bewohnern und ihren Angehörigen.» Umgekehrt ging es beim Posten der «Qualitätsverantwortlichen»: im Alltag gab es zunehmend Unklarheiten über deren Rolle und Entscheidungskompetenzen. In einem Betrieb dieser Grösse müsse die Verantwortung für das Qualitätsmanagement bei den einzelnen Mitgliedern der Geschäftsleitung und letztendlich beim Zentrumsleiter selber liegen, war die Erkenntnis, weshalb die QM-Stelle aufgelöst wurde – «was die Führungsverhältnisse in der Folge spürbar vereinfachte.» Auch im Bereich Hotellerie gab es «etwas verworrene Verantwortungs- und Kompetenzbereiche zu entflechten».

Eine Umfrage betreffend «das Bild, das sich unsere Mitarbeitenden, unsere Gäste und Lieferanten und nicht zuletzt unsere Bewohner und ihre Angehörigen von unserem Betrieb machen», wurde durch eine externe, unabhängige Fachstelle durchgeführt. «Die Resultate waren sehr gemischt; erfreulich, ermutigend; und schmerzhaft», rapportiert Hunziker. Der Zentrumsleiter fasst die wichtigste Botschaft wie folgt zusammen: «Bewohner, Angehörige und Personal sehen als Grundlagen für eine gute Dienstleistungsqualität genügend Personal, fachkundiges Personal, tiefe Fluktuationen und ein zeitgerechtes, ehrliches Informationswesen.» Das alles sei schon vorher sehr ernst genommen worden; und die Fluktuation habe sich

2008 im Vergleich zum Vorjahr halbiert. Positiv auch, dass am 14. Dezember 08 das AZOM – das Alterszentrum Obere Mühle wird jetzt konsequent mit diesem Kürzel benannt – alle Auflagen für einen erfolgreich abgeschlossenen 1. Aufrechterhaltungsaudit (ISO 9001:2000/SQS) erfüllt hat. Auch wurde die Hauszeitung «Mülizytig», die eine extern und intern wichtige Rolle im Informationskonzept spielt, nach längerer Pause wieder belebt. Dass der Finanzbericht für 2008 nicht gar so rosig aussieht, ist eine Folge der Ausfinanzierung der Aargauischen Pensionskasse APK von 2 583 636 Franken, wodurch ein Jahresverlust von 1 689 620 Franken resultiert, ein Minus gegenüber dem Vorjahr von 1 836 430 Franken. Ohne diese Kosten sowie die Abschreibung der Projektkosten für den Umbau der Heimliegenschaft hätte ein Ertragsüberschuss von rund 460 000 Franken resultiert.

### Zurück zum courant normal

Im Berichtsjahr 2009 darf Präsidentin Heidi Berner nach einigen bewegten Jahren die



Die Mülizytig informiert nach Aussen und Innen.

Rückkehr zum courant normal vermelden. Für das Alterszentrum Obere Mühle und den Trägerverein bedeutet das natürlich kein Nachlassen in den Bemühungen, allen obrigkeitlichen und persönlichen Ansprüchen an Institution, Personal und betreuten Betagten möglichst gerecht zu werden. Die Themen der 359. bis 369. Vorstandssitzungen waren Verkauf, Rückkauf und Vermietung von Wohnungen, Spielregeln bei den Wartelisten, Vorabklärungen für eine allfällige Änderung der Rechtsform, Pflege in den zum AZOM gehörenden Wohnungen und natürlich das Zukunftsprojekt «AZOM 2015». Im Jahr 09 gelang es Michael Hunziker, alle mit dem Vorstand vereinbarten Ziele zu erreichen. «Insbesondere im Bereich Personal ist Ruhe eingekehrt und das Vertrauen wieder hergestellt», lautet eine Kernaussage; dank Teambildung in allen Stufen betrug die Fluktuationsrate nur noch 10 Prozent. Das gute Klima bei den Mitarbeitenden ist Voraussetzung, dass sich auch Bewohnerinnen und Bewohner wohl fühlen. «Dies ist bei den bestehenden baulichen und betrieblichen Einschränkungen sehr wichtig, da die Obere Mühle in Konkurrenz steht zu andern Anbietern in der Region», betont Berner einmal mehr.

Gestützt auf die Vorgaben des kantonalen Pflegegesetzes reichte das Alterszentrum im Frühling 2009 das Gesuch für die Betriebsbewilligung ein, sie wurde aber erst 2010 und mit Vorbehalten erteilt. Die neuen Richtwerte für die Bedarfsplanung nach der Pflegeheimkonzeption bestätigen, dass die Strategie «AZOM 2015» die richtige Weichenstellung ist. Die Jahresrechnung 2009 weist wieder einen realen Ertragsüberschuss von 72 873 Franken aus, mehr als erwartet. Und leider gehört auch zum «courant normal», dass die Mitgliederzahl des Trägervereins wieder einmal schwindet, und zwar auf noch 794 Personen.

## Dienstleistungszentrum für das Alter

Im 50. Jahr seines Bestehens stellt der Verein für Alterswohnheime die Weichen für die Zukunft. Wie immer wird das bisher grösste Vorhaben in der Vereinsgeschichte nicht nur weit reichende bauliche Veränderungen, sondern auch eine tief greifende Reform des Betriebes und allenfalls auch der Trägerschaft mit sich bringen. An einer Pressekonzferenz am 18. Mai 2010 präsentierte eine Vorstandsdelegation zu Händen der Öffentlichkeit, wie sie sich die Umsetzung von «AZOM 2015» im Detail vorstellt. Es geht um ein umfassendes Konzept für den künftigen Betrieb, welcher ein «Kompetenzzentrum für das Alter in Lenzburg» und die bisher angeschlossenen Gemeinden Ammerswil, Henschiken, Othmarsingen und Staufen werden soll. Dazu gehören nicht nur der Ersatz der technischen Infrastruktur und die Erfüllung räumlicher Qualitätsan-

sprüche, sondern auch die betriebliche Anpassung, um die Leistungen rationell und nach betriebswirtschaftlichen Gründen erbringen zu können, begründete Präsidentin Heidi Berner das ambitionöse Vorhaben.

Die Rahmenbedingungen setzen Kanton, Gemeinden und der Markt. Gemäss kantonalen Pflegeheimkonzeption braucht jede Institution eine Betriebsbewilligung, wofür natürlich ein Kriterienkatalog erfüllt werden muss. Die Betriebsbewilligung ist die Voraussetzung für die Aufnahme in die Pflegeheimliste. Nur wer auf der Pflegeheimliste figuriert, kann seine Leistungen über Krankenkassen abgelten lassen. Die Betriebsbewilligung für das Alterszentrum Obere Mühle liegt seit 19. März 2010 vor, aber mit der Bedingung, dass der Bereich behindertengerechte Einrichtungen verbessert wird: So bestehen im mehrmals um- und ausgebauten Alterszentrum – ein regelrech-

## Bettenbedarf von Lenzburg und Umgebung

Die kantonale Pflegeheimkonzeption enthält die Richtwerte für die Bedarfsplanung. Gemäss kantonalen Prognosen wird der Anteil der über 80-jährigen, die stationäre Pflege benötigen, von gegenwärtig 25 Prozent auf etwa 17 Prozent im Jahr 2035 sinken. Dies, weil dank gut ausgebauter Spitex und anderen Entlastungsangeboten die Seniorinnen und Senioren erst ins Heim eintreten, wenn es wirklich nicht mehr anders geht. Aufgrund der Bevölkerungsentwicklung sind auch im Einzugsgebiet des AZOM mehr Pflegebetten gefragt (siehe Tabelle).

Fazit: Bereits im Jahr 2015 beträgt der gesamte Bedarf in der Region 209 Betten, was die AZOM-Analyse bestätigt. «Mit der Erweiterung des Pflegeheimes auf 98 Betten schaffen wir also sicher keine Überkapazitäten. Das AZOM muss nicht alles anbieten, es wird künftig sogar noch mehr Alternativen zum Heim geben. Für Bewohnerinnen und Bewohner, die in einem hohen Mass selbst- und/oder fremdgefährdend sind, ist das Lindenfeld oder der Reusspark bestens geeignet», konstatiert Heidi Berner.

	2008	2010	2015	2020	2025	2030	2035
in % der Bevölkerung über 80 Jahre	26.0	25.1	23.2	21.4	19.7	18.2	16.8
Lenzburg	110	117	127	138	159	183	208
Ammerswil	4	4	5	5	5	6	7
Henschiken	9	9	9	9	11	13	14
Othmarsingen	28	29	33	37	44	51	59
Staufen	32	34	35	36	41	47	52
Total	182	193	209	224	260	300	341

tes Labyrinth – zahlreiche Schwellen und Stufen und in der Raumordnung andere, den rationellen Betriebsablauf störende Hindernisse. Bei der Ermittlung des Bettenbedarfs ergab sich im Pflegebereich eine neue Grösse von 98 Betten, gegenwärtig sind es 72.

Für das AZOM genügt der «Service Public für Pflegebedürftige in guter Qualität und zu zahlbaren Preisen», wird punkto Ansprüche an das neue Modell festgehalten. Der Kanton bezeichnet diese «Stufe 2» als «angemessene Pflege». Für Spezialfälle und luxuriöse Projekte («Altersresidenz») spielt der Markt im Bereich Altersversorgung. Wichtig ist, dass das Alterszentrum Obere Mühle in Bezug auf das Preis-Leistungs-Verhältnis konkurrenzfähig wird. Die Betriebserträge müssen aber alle Betriebskosten inklusive Investitionsanteil decken.

Parallel zur Bauprojektierung werden weitere Teilprojekte unter dem Titel «AZOM 2015» verfolgt. Es sind die Bereiche Betrieb, Finanzen, Information, Zusammenarbeit und Leistungsvereinbarungen sowie die Rechtsform. Träger des Alterszentrums Obere Mühle ist und bleibt der private Verein für Alterswohnheime, unterstützt von öffentlichen Geldern, Beiträgen der Mitgliedgemeinden, eingeräumten Baurechten usw. Allerdings wird die Bildung von Aktiengesellschaften für einzelne Bereiche angedacht.

### **Abbruch, Provisorium und Neubau**

Der Vorstand hat sich angesichts der komplexen Vorgaben für die Variante Abbruch und Neubau entschieden. Die vorhandenen Anlagen sind im Lauf der letzten 50 Jahre mehrmals aus-, um- und neu gebaut worden. Vorgesehen ist, das bestehende Pflegeheim durch einen Neubau zu ersetzen, was den Ersatz von insgesamt vier Liegen-

schaften bedeutet. Die Alterswohnungen bleiben selbstverständlich unangetastet. Auch das 1999 erstellte Müli Kafi wird wenn möglich verschont und in den Neubau integriert. Dieser umfasst im Wesentlichen sieben Pflegewohngruppen und die Bereiche für Bewohner, Administration, Ver- und Entsorgung und Personal mit rund 6000 Quadratmetern Nutzfläche. Mit andern Worten: von den bisherigen Gebäuden bleibt wenig erhalten. Auch der «Eichturm» und die nebenstehende Scheune sowie allenfalls weitere Liegenschaften werden weichen müssen.

Im Gegensatz zu früheren Bauetappen bei vollem Betrieb wird diesmal auf eine Etappierung verzichtet, es gibt einen einzigen «grossen Wurf». Das bedeutet, dass während der Bauzeit ein einmaliges, gutes Provisorium für Unterbringung und Betreuung aller Pensionäre und der gesamten Infrastruktur zur Verfügung stehen muss. Ein anonymer einstufiger Projektwettbewerb ist ausgeschrieben, die Jurierung erfolgt noch dieses Jahr. Die Inbetriebnahme ist auf 2015 vorgesehen. Dem Alterszentrum Obere Mühle stehen also grundlegende Veränderungen bevor, wie sie im halben Jahrhundert seines Bestehens noch nie so waren. Zentrumsleiter Michael Hunziker betont denn auch, dass alle Betroffenen und Beteiligten, Personal wie Pensionäre, Vereinsmitglieder und Öffentlichkeit, auf Rücksichtnahme und Einbezug zählen dürfen, vor allem auch laufend über den Stand der Dinge orientiert wird.

### **Der Verein jubiliert und projiziert**

Die 50. Jahresversammlung des Vereins für Alterswohnheime Lenzburg am 25. Juni 2010 im Müli Kafi verlief wie alle vorgängigen Zusammenkünfte des Trägervereins in Minne, die 92 Anwesenden stimmten den Anträgen des Vorstandes einhellig zu. Bei

den Gesamterneuerungswahlen des Vorstandes stellten sich sämtliche Mitglieder wieder zur Verfügung. Bestätigt wurden somit Markus Briner, Othmarsingen (Vizepräsident), Marcello Baumann, Staufen (Finanzen), Anita Frey, Lenzburg (Pflege), Dr. med. Magdalena Schaub, Lenzburg (ärztliche Versorgung) und Fred Zimmerli, Niederlenz (Bau). Vom Stadtrat delegiert sind Peter Meyer (Betriebswirtschaft) und Stadträtin Heidi Berner, welche als Präsidentin wieder gewählt wurde. Gemäss der vom Verein genehmigten Statutenrevision kann der Vorstand künftig fünf bis neun Mitglieder zählen, bisher waren es sieben. Unter anderem wird neu festgehalten, dass der Verein Wohn- und Betreuungsformen sowie adäquater Pflege für die ältere Bevölkerung «von Lenzburg sowie umliegenden Gemeinden» bezweckt. Die Leistungen kann er selber, aber auch «ganz oder teilweise durch Partner-Institutionen» erbrin-

gen lassen oder sich dazu «an Unternehmen mit ähnlichem Zweck beteiligen». Neu wird die Beschaffung der Mittel formuliert. Für die Schulden des Vereins haftet nur das Vereinsvermögen, persönliche Haftung der Mitglieder ist ausgeschlossen.

Ausführlich wurden die Vereinsmitglieder von der Präsidentin und Vorstandskollegen über das «Projekt AZOM 2015» orientiert, wie es im vorgängigen Kapitel über die Pressekonferenz und den Jahresbericht 09 ausgeführt ist. Drei «Mitglieder der ersten Stunde», Lotti Urech, Trudi Theiler und Othmar Zobrist, wurden mit einem Bon fürs Müli Kafi für ihre Treue honoriert. Und allen Teilnehmenden offerierte das AZOM zur Feier des Tages Wurst, Wein und Brot.

Eine bescheidene Jubiläumsfeier, aber die 50. Jahresversammlung des dynamischen Trägervereins war auf dem langen Weg vom Spittel zum neuen Dienstleistungszentrum für das Alter ja nur ein Zwischenhalt.



Der Vorstand 2010 mit Fred Zimmerli, Anita Frey, Peter Meyer, Heidi Berner, Markus Briner, Magdalena Schaub und Marcello Baumann wurde bestätigt. Foto: HH.

# Ohne Freiwillige läuft es nicht

---

Dienstleistungen für Pensionäre, Siedlungsbewohner, aber auch Aussenstehende, gehörten im Altersheim von Anfang an zum Alltags-Angebot, eben so wie Beschäftigungsmöglichkeiten und gemeinschaftsfördernde unterhaltende Veranstaltungen. Ein wesentlicher Teil dieser Aktivitäten funktioniert nach wie vor nur dank nachhaltigem, grossem Einsatz vieler Freiwilliger.

## **Menüdienst und Mittagstisch**

1971 wurde der externe Menüdienst für Kranke und Betagte eingeführt, welche damit nebst einer warmen Mahlzeit regelmässige – wenn auch kurze – Besuche und somit Kontakt zur «Aussenwelt» erhielten; die Verteilorganisation durch Helferinnen und Helfer war, wie das Heimleiterpaar Kübler 1978 mitteilte, zeitweise fast gar überfordert. Zunehmend beansprucht wurde ebenfalls der offene Mittagstisch im Altersheim, auch «Mittagsclub» genannt, wo damals 1393 Mittagessen serviert wurden.

Den Fusspflegedienst alle sechs Wochen nahmen 126 Betagte aus Siedlung und Heim in Anspruch. Der Wäschedienst für die Siedlungsbewohner wird auch gerne benutzt. Und mit der Übernahme des Krankenmobiliarmagazins wird vielen ermöglicht, länger zu Hause zu bleiben. 1991 listet Roger Hossmann weitere Angebote auf: Zweimal wöchentlich kann man beim «Einkaufsdienst» kleine Kommissionen in Auftrag geben; jede Woche kommt für die Damen die Coiffeuse vorbei, für die Herren genügt der Friseurbesuch alle drei Wochen; Physiotherapie wird zweimal wöchentlich durchgeführt.

## **Förderung der persönlichen Freiheit**

An Unterhaltung wurden 1977 unter anderem das Trio Eugster und das Lustspiel «Der Junggeselle» mit Walter Roderer in der Krone besucht, daselbst gab die Hauspianistin Mme. Noel ein Wunschkonzert, und die Hauskapelle von Hotelière Rosmarie Gruber kam umgekehrt ins Altersheim zu Gast und sorgte am Maskenball für Jubel, Trubel und Heiterkeit. Ständchen gaben ein Militärspiel, Primarschüler und Kindergärtler, der Jodlerclub Niederlenz und ein Frl. Müller am Klavier. Der Jahresausflug mit 59 Beteiligten führte auf den Ratenpass, und zur Tradition gehörten nebst regelmässigen Bibel- und Vorleseabenden der Stadtchlaus-Besuch und Weihnachtsfeiern. Sang und Klang brachten immer wieder Chöre und Schulen ins Altersheim, so 1978 den Frauen- und Töchterchor Staufen, und die Töchter der Gartenbauschule Niederlenz boten musikalisch-tänzerische Darbietungen. Eine Gratis-Carfahrt zur Metzgete wurde gesponsert.

Das neue Heimleiterpaar Hossmann ermunterte die Freiwilligen mit den Worten: «Selbst für die Produzenten ist es jeweils ein Erlebnis, etwas frischen Wind und Freude in unser Haus zu bringen.» Neu wird von wöchentlichen Bocciaspielen, Kaffeemittag in der Cafeteria – vom Gemeinnützigen Frauenverein vorzüglich geleitet – sowie von Stricken, Häkeln und Knüpfen in gemeinsamer Runde für den Bazar berichtet. Neben kontinuierlich durchgeführten Turn-, Spiel- und Bastelnachmittagen trug auch die Inbetriebnahme der Cafeteria mit vielen Besuchern zu Abwechslungen für die Be-

wohner bei. 1991 wird eine Backgruppe für Süssigkeiten und Desserts zum Eigenverbrauch erwähnt, das Gedächtnistraining fehlt im Angebot eben so wenig wie die reformierten und katholischen Andachten nebst Besuchen der «Pfarrherren» zu persönlichen Gesprächen. Als sehr wichtige Neuerung wird 1994 der Besuchsdienst bezeichnet; Freiwillige, welche Pensionäre ohne «Anhang» besuchen und ihnen damit als Bezugsperson dienen. Eben so geschätzt wird die Inbetriebnahme eines eigenen, von freiwilligen Chauffeuren bedienten Behindertenfahrzeuges, welches behinderten Betagten ein Stück mehr Freiheit bringt.

Hossmanns sahen in all diesen während Jahren laufend ausgebauten Dienstleistungen die tatkräftige Unterstützung ihrer Bemühungen, den Bewohnern die persönliche Freiheit in der Gemeinschaft zu gewährleisten: «Unsere Devise war Vieles bieten, damit jeder seinen Rhythmus von Aktivität und Ruhe finden kann, einen Rhythmus, der seiner persönlichen Entfaltung am förderlichsten ist.» Und betont: «Diese Aufgabe ist nur zu erfüllen dank der tatkräftigen Mithilfe von vielen Vereinen und Einzelpersonen, sowie von Spenden, die dazu dienen, einer Gruppe auch mal eine Spesenentschädigung zu zahlen.»

Die Vereinsleitung anerkennt diese Bemühungen ebenfalls im Jahresbericht 1986: «Mit grosser Freude und Anerkennung durfte der Vorstand immer wieder davon Kenntnis nehmen, dass im Alterszentrum Betrieb herrscht, dass zusammen mit der Betriebskommission für Aktivitäten zu Gunsten der Bewohner gesorgt wird. Getragen wird dieses rege Leben vielfach durch sehr geschätztes Mitwirken von Aussen, von Einzelpersonen oder Organisationen, deren Verständnis und Bereitwilligkeit den allergrössten Dank verdient.» 1988 werden die Ergebnisse der freiwilligen Dienstleistungen

### **Was sind die Bedürfnisse der Betagten?**

Die Auffassung der Heimleitung wird unterstützt durch einen Beitrag von H.J. Müller im Jahresbericht 1985. Er geht von der These aus, «dass der Pensionär sich wohl und zufrieden fühlt, wenn wir für ihn alles tun, ihm alles abnehmen, wenn wir für alles sorgen, wenn er nichts mehr selbst machen muss (darf), also, wenn er seine Hände in den Schooss legen darf und damit so richtig seinen Lebensabend geniessen kann.» Die moderne Altersforschung beweise indes, dass das nicht der richtige Weg ist. Reine Passivität löse Unzufriedenheit aus, der Verlust der Selbstständigkeit führe zu einer massiven Abnahme des so wichtigen Selbstwertgefühls: «Für was lebe ich überhaupt noch, ich kann nichts mehr ...». So könne man sogar das «Hilflos sein» lernen. Fazit: Statt «Vollservice» zu bieten gelte «fördern durch fordern». «Schonverhalten» verstärke das Leiden, körperliche und geistige Beweglichkeit könne hingegen durch sinnvolle Aktivierung erhalten bleiben.

aus dem «Freundes- und Helferkreis» finanziell wie folgt beziffert: Mahlzeitendienst Umsatz 66 830 Franken, Cafeteria 38 285 Franken, Bazar 10 715 Franken.

### **Konzept für die Freiwilligen**

Das Aktivitätenprogramm im Alterszentrum Obere Mühle wurde von der Geschäftsleiterin Anna Ravizza erneut erweitert, um «allen Bewohnerinnen und Bewohner unvergessene Augenblicke zu schenken, sie aber auch gleichzeitig zu aktivieren.» Es sei immer wieder «ein besonderes Erlebnis, die strahlenden Augen der Bewohnerinnen und Bewohnern zu erleben». Weil auch die neue Geschäftsleitung auf die Unterstützung freiwilliger Helferinnen und Helfer angewiesen war, wurde vom Vorstand ein Konzept für deren Einsatz verabschiedet. Sie erhielten

die Möglichkeit, anspruchsvolle Aufgaben zu übernehmen und in einer gewissen Form dem Team des Alterszentrums anzuhören. «Ziel ist ein partnerschaftliches Verhältnis, bei welchem beide Seiten ihren Gewinn haben.» Und überaus erfreulich sei zu vermerken, dass auch zwölf freiwillige Helferinnen und Helfer aus den Wohnungen des Alterszentrums diese Bemühungen tatkräftig unterstützen.

### **Vielfältige Aktivitäten mit Bewohnern**

Die Vielfalt der Aktivitäten im Heim mit den Bewohnern beweist eine Statistik aus dem Jahr 1998. Einmal wöchentlich: Rüstgruppe, Gottesdienste, Jassen, Mittwochabendveranstaltung, Freitagklub für Demente, Turnen. Alle 14 Tage: Handarbeitsgruppe. Einmal monatlich: Geburtstagsparty, Stube, Backen, Zeitungstreff, Diskussionsrunde, Menüplanung, Siedlung Einladung pro Haus, Malen und Basteln, ein Höhepunkt (Chor, Konzert, Theater oder Fest wie Fasnachtsball). Adventsfeier mit Öffnung der Adventsfenster. Weihnachtsfeiern. Sporadisch: Spielenachmittag, Kochen/Backen, Lotto/ Basteln, Bräteln/Grillieren. Aus aktuellem Anlass: Geburtstagsapéro bei 95 und mehr Jahren.

### **Professionelle Betreuung bei der Aktivierung**

So wurde die Durchführung grösserer Anlässe in der Oberen Mühle möglich. Bereits unter der Ägide des Nachfolgers, Zentrumsleiter Michael Hunziker, wurden eine kulturelle und kulinarische «Bernerwoche» unter Beizug von Berner Künstlern sowie ein Herbstfest mit musikalischen Darbietungen und einer Marktstrasse mit Waren aus eigener Produktion durchgeführt, und das Müli Kafi lockte mit drei Spezialitätenwochen aus den Kantonen Graubünden, Tessin und Wallis; damit wurde das Alterszentrum für generationenübergreifende Begegnungen weit

geöffnet. Auch bei den internen Anlässen setzten sich weitere Ideen durch wie 2007 etwa Vorträge über gesunde Ernährung und Suizid im Alter, vor allem aber die reine Festfreude mit Tanznachmittagen, Fasnacht mit Guggemusig, Eier färben, Frühlingsfest, Blumenlotto, Herbstlotto, Sommerabendfesten, Heim-Olympiade, Jugendfest, Bundesfeier mit Grill, Beauty-Day, Clowntag und Silvesterfeier, Fondueabend, Cheminéeabenden, Grittibänze bache und Weihnachtsbaum schmücken. Die kantonale Kulturwoche wird offensichtlich Tradition, im Jahr 08 waren Baselstadt und Baselland in der Oberen Mühle zu Gast, anno 09 der Kanton Luzern; virtuelle und reale Ausflüge in die Gastkantone vertieften das Heimatgefühl. Angesichts solcher Programme und deren weiterem Aufbau dezentral bei den einzelnen Abteilungen für Gruppen und Einzelpersonen wundert es nicht, dass heute für den Bereich Aktivierung zwei 100-prozentige Mitarbeiterinnen verantwortlich zeichnen. Trotzdem ist der Beizug von freiwilligen Helferinnen und Helfern für das gute Gelingen unverzichtbar. Sie verdienen eben so wie das unermüdlich wirkende Personal Anerkennung, Respekt und Dank der Öffentlichkeit.



Stricken für den Bazar. Foto: Frossard

## Vom Spittel zum Alterszentrum Obere Mühle

50 Jahre Verein für Alterswohnheime Lenzburg, das sind auch 50 Jahre Baugeschichte. In den fünf Jahrzehnten wurde durch die private Trägerschaft, natürlich auch mit Hilfe der Öffentlichen Hand, diese auf Grund der demografischen Entwicklung immer wichtiger werdende Institution laufend aufgebaut, ausgebaut, umgebaut und neu gebaut. Die Bauten zeugen von einer ungeheuren Dynamik, die Geschichte vom Altersheim bis zum Alterszentrum Obere Mühle Lenzburg widerspiegelt aber auch gesellschaftliche Umbrüche und Aufbrüche zu neuen Horizonten. Nach einem halben Jahrhundert ist nur eine Zwischenbilanz angesagt, denn es handelt sich um eine Fortsetzungsgeschichte: *Affaire à suivre*, die Weichen für die Zukunft werden aktuell gerade wieder neu gestellt.

### Am Anfang war der Spittel: 1793 bis 1958

Der so genannte «neue Spittel» wurde 1793 an der Kirchgasse als bürgerliche Waisenanstalt und Asyl erbaut. Die Waisenkommission war angehalten, «die im Spittel befindlichen Knaben, ohne Anstand, einem gutfindenden Beruf zu widmen». Doch bald merkte man, dass der Standort auf dem obersten Boden ungeeignet sei. Am 2. Oktober 1825 hoben die Ratsherren die Waisenanstalt auf, «weil das Werk der Erziehung auf diesem Fuss nicht erreicht wird und eine solche Anstalt nicht in ein Spital gehört, wo Waisenkinder keine andern Personen als gebrechliche Menschen um sich haben.»



Der Spittel ist heute die Stadtbibliothek.

Der Spittel beherbergte eben Frauen und Männer, welche unter Altersschwäche, Armut, Schwermut, Verbitterung, Haltlosigkeit, Alkoholismus und Lebensenttäuschung litten. Es gab damals eben keine sozialen Auffangnetze und natürlich weder AHV noch Pensionskasse. So musste auch die erste Spittelmutter, Jungfer Lienhard, nach 40-jährigem Wirken wie ihre Schäfchen auch hier ein Zimmer beziehen.

Edward Attenhofer beschreibt im Artikel «Lose Blätter aus der Spittelchronik» (Neujahrsblatt 1964) dramatische Einzel-

schicksale von Bewohnerinnen und Bewohnern. Weitere authentische Zeugnisse von anno dazumal veröffentlichte die «Mülizytig» in diversen Ausgaben von 2008/09 (Christine Peyer und Fritz Frey). Daraus ist zu entnehmen, dass 1921 ein Hauselternpaar für die 15 bis 20 Insassen gewählt wurde. Arnold und Emma Meier-Graf kamen mit ihren Kindern von Uzwil nach Lenzburg, wo sie im Spittel den ersten Stock bewohnten. Der Hausvater war als Sanitätswachtmeister und Feinmechaniker der «Mann für alles», auch Bademeister für das Männerbad bei der Oberen Mühle im Aabach, die Hausmutter wirkte als Haushälterin und Köchin. Nach dem Tod ihres Gatten führte Emma Meier zusammen mit Tochter Emmeli das

Asyl weiter. Im Gegensatz zum späteren Nachfolger, einem Herrn Gloor, der «polterte und fluchte gegen die Insassen», wurden das Verwalterpaar und ihre Tochter sehr geschätzt. «Es war kein Unglück, dass der Spittel aufgelöst wurde», hält Christine Peyer fest, deren Vater 30 Jahre Armenpfleger war und die schwierigen Verhältnisse kannte.

Im Herbst 1958 wurde der Spittel endgültig geschlossen. Am 24. September notiert die Jahreschronik im Neujahrsblatt 1959: «Unser Spittel, dessen zweckdienlicher Ausbau zu kostspielig wäre, wird auf Ende Monat ausgedient haben, da für alle Insassen eine andere Unterkunft gefunden worden ist. Einer Kommission obliegt



Bewohnerinnen und Besucherinnen vor dem Spittel am Jugendfest, ca. 1944. Foto: CHP



die Planung eines neuen städtischen Altersasyls.» Seit einem Innenumbau 1965 ist in den historischen Mauern an der Kirchgasse die Stadtbibliothek Lenzburg untergebracht.

### 1965: Das neue Altersheim im Mühlespitz

Um einen Ersatz für den Spittel kümmerte sich eine vom damaligen Vizeamann Dr. Hans Theiler geleitete Altersheimkommission. Diese beschloss am 16. Dezember 1959, für den Bau eines neuen Altersheims für 32 Personen im Mühlespitz an der Bachstrasse ein Vorprojekt mit Raumprogramm und Kostenschätzung ausarbeiten zu lassen. Gleichzeitig gab der Stadtrat auch ein vergleichendes Vorprojekt für den Umbau des Spittels in «ähnlichem Ausmass» in Auftrag. Angedacht war auch dessen Verwendung als Laden für die Städtischen Werke, als Vereinshaus mit Lesestube, Freizeitwerkstatt und Lokalen für Vereine. Edward Attenhofer, Betreuer des Heimatmuseums im alten Landgericht, meldete sich 1960 als Interessent für das Asylgebäude; dem Stadtrat schien diese Lösung als «sehr geeignet». Geprüft wurde ferner, ob die Villa Malaga, «die sich im Innern in einem sehr schlechten Zustand befindet», für die Errichtung eines neuen Altersheimes erworben werden sollte, «nachdem sich das Areal bei der Oberen Mühle wegen seiner tiefen Lage offenbar für einen Neubau doch nicht sehr gut eignen und auch ein Umbau des Spittels nicht das Richtige sein dürfte.» Als Experte befand der damalige

Kantonsbaumeister Karl Kaufmann indes, dass die Umbaulösung für den Spittel und die Neubaulösung punkto Anlagekosten pro Insassenbett etwa gleich gross sind, nämlich 25 000 Franken bzw. 27 000 Franken. Persönlich vertrat er jedoch die Auffassung, dass das in zentraler Lage stehende unter kantonalem Denkmalschutz stehende Asyl – «ein historisch-architektonisch wertvolles Gebäude, das unter allen Umständen erhalten bleiben sollte» – besser anderen öffentlichen Zwecken dienstbar gemacht würde, die einen geringeren Umbau und Ausbau erfordern. Die Baufrage für das Altersheim sollte durch einen Neubau gelöst werden, wenn ein günstig gelegener Bauplatz preiswert erworben werden kann.

Und so geschah es dann auch. Die Dezember-Gemeindeversammlung 1960 genehmigte 14 000 Franken für einen Projektwettbewerb, und der just gegründete Verein für Alterswohnheime löste die Baukommission als künftiger Träger des Altersheims ab. Allerdings gab es noch einige Probleme zu lösen, der Landerwerb (Mühlescheune) zog sich in die Länge, Grundwasserabklärungen und Einsparungen waren zu erledigen. Von den elf eingereichten Projekten gefiel der Vorschlag des Architekturbüros Zschokke und Riklin, Aarau. Die Dezember-Gmeind 1962



Bauplatz Obere Mühle 1964. Foto: Armin Nussbaum

bewilligte weitere 20 000 Franken für die Projektbearbeitung. Am 9. Mai 1963 beschloss die Vereins-Generalversammlung den Bau des 2,38-Millionen-Projektes mit 39 Betten, Heimleiterwohnung und vier Angestelltenzimmern. Die Stadt beteiligte sich an einer «denkwürdigen Gemeindeversammlung» vom 24. Juni 1963 mit einem Baubeitrag à fonds perdu von einer Million, einem Darlehen von 320 000 bis 440 000 Franken zu einem Minimal-Zinssatz von 2 Prozent, der kostenlosen Abgabe des Baugrundstückes im Wert von 345 000 Franken im Baurecht und der Zusicherung für alljährliche Beiträge von rund 25 000 Franken an allfällige Betriebsdefizite. Der Regierungsrat beschloss 1963 eine Subvention von 904 000 Franken.

Ende 1963 wurde mit dem Bau begonnen, und trotz mehrmaligen Überschwemmungen der Baustelle – welche sich in späteren Jahren mit Kellerüberflutungen wiederholten – war am 1. September 1965 das Ziel erreicht: Das Heimleiter-Ehepaar Oskar und Olga Kübler und dann die ersten Heimbewohner hielten Einzug. Von den 39 Plätzen (31 Einzelzimmern

und vier Ehepaar-Kombinationen) waren 26 Plätze bereits besetzt.

«In direkter Nachbarschaft mit unserer Altstadt und somit im Herzen der Gemeinde, im Wiltäli bei der Oberen Mühle, steht unser architektonisch und ortsbaulich gelungenes Heim. Ein Werk, das mit fortschrittlichem Geiste geplant, mit grösster Aufgeschlossenheit der Behörden unterstützt und mit wahrer Solidarität der Bürger entstanden ist», freute sich Vereinspräsident Herbert Zehnder (Neujahrsblatt 1967). Und blickte zurück: «Die Wandlung vom Spittel zum Altersheim dokumentiert die Umstellung von der alten Zeit in unsere Gegenwart und ein neues, anderes Leben der Zukunft. Der Spittel an der Kirchgasse gehört der Vergangenheit an. Er wurde neuen gemeinnützigen Zwecken zugeführt. Dieser Spittel, der sich heute in einem renovierten Kleid als wunderschönes Bild der Altstadt präsentiert, beherbergte während Jahrhunderten unsere Betagten und Mittellosen. Er war das Asyl jener, die in bescheidenster Form ihr Leben fristen mussten.»



Das erste Lenzburger Altersheim im Mühlespitz wurde 1965 bezogen. Foto: Kübler

Doch Herbert Zehnder wies gleichzeitig auch bereits auf kommende neue Aufgaben hin: «Was wir mit unserem neuzeitlichen, der Gegenwart würdigen Altersheim geschaffen haben, kann nur ein Anfang sein.» Es sei nur «die erste Etappe im Programm des Vereins für Alterswohnheime. Raschmöglichst soll der zweite Teil, die Alterssiedlung, verwirklicht werden können. Der Verein betrachtet deshalb seine Aufgabe nur als teilweise erfüllt.» Wie recht der Visionär doch hatte!

### 1969: Die Alterssiedlung

Nach einer Bauzeit von knapp zwei Jahren konnten 1969 in Etappen die vier Pavillons der Alterssiedlung bezogen werden, insgesamt 45 Wohnungen (18 Zwei- und 27 Einzimmerwohnungen) für maximal 63 Personen. Die Generalversammlung des Vereins hatte für die Projektierung am 12. Dezember 1967 grünes Licht gegeben, am 20. März 68 wurde die Baubewilligung erteilt und am 27. Mai war bereits Baubeginn. Die Neubauten waren bei der Altersheim-Projektierung schon eingeplant geworden, so dass Heim und Siedlung eine Einheit bildeten. Nachdem man ursprünglich nur drei weitere Häuser erstellen wollte, beschloss die GV den Bau von vier Pavillons. Somit wurden auf dem 993 Quadratmeter grossen Areal neben dem Altersheim gemäss den Plänen des Architekturbüros Zschokke und Riklin, Aarau, ein vierstöckiges und drei zweistöckige Gebäude, gestaffelt in einer Reihe aufgestellt. Die Flachdach-Pavillons sind unterirdisch miteinander verbunden, was den Einbau einer Bocciabahn zur Aktivitätssteigerung der Bewohner erlaubte, und stehen als «rechte Winkel» in der gleichen Schrägstellung wie das Altersheim. Auf einer Seite wurden die Terrassen zu einer Art Laubengänge erweitert.



Die Siedlung aus der Vogelschau. Foto: ZVG

Beim letzten Haus befindet sich eine unterirdische Garage. Die Bachstrasse wurde im Zuge der Überbauung verlegt bzw. begradigt und läuft seither parallel zu den Häusern; auf der ihr gegenüber liegenden Seite wurde ein öffentlicher Weg ausgebaut. Die Pavillons erhielten den Bedürfnissen der Bewohner entsprechend trotz ihrer geringen Höhe Lifts. Die Wohnungen umfassen Wohnraum, Küche mit Essplatz, Dusche und WC. Dank der Konzeption Altersheim/Alterssiedlung können die Bewohner je nach Wunsch völlig selbstständig und allein oder in einer Gemeinschaft sein, die «Siedler» können sich im Heim verpflegen und die dortigen Gemeinschaftsräume benutzen. Die Kosten betragen rund 2,2 Millionen, vom Staat wurde eine Subvention von 880 000 Franken erwartet, die restlichen 1,32 Mio. brachte der Verein für Alterswohnheime auf. «Die Stadt soll erfreulicherweise von einem Beitrag verschont bleiben, dafür stellt sie das Land gratis zur Verfügung», stand im Aargauer Tagblatt zum Baustart. Und weiter: «So zeigt sich einmal mehr, dass eine private Vereinigung im Dienste der Öffentlichkeit durchaus Grosses und dringend Notwendiges leisten kann, wenn nur Initiative und Tatkraft vorhanden sind.»

### **1982: Heimleiterhaus und Angestelltenwohnungen**

Die Liegenschaft Leonhard Müller, in unmittelbarer Nachbarschaft des Altersheims, konnte vom Verein 1982 erworben und damit einerseits das Grundstück für das Leichtpflegeheim-Projekt arrondiert, andererseits ein neues Heimleiterhaus gewonnen werden. Zudem kaufte der Verein im «Erlengut» zwei Eigentumswohnungen (drei und vier Zimmer) für Angestellte.

### **1983: Umbau Angestelltenhaus**

Am 5. April wurde mit dem «ersten Spatenstich» eine weitere Bauetappe in Angriff genommen: das Leichtpflegeheim. Gleichzeitig wurde das Angestelltenhaus umgebaut und in den Neu- und Umbau einbezogen. Es beherbergt nach Bedarf Angestellte oder noch selbstständige Betagte in einer drei- und zwei Zweizimmerwohnungen sowie den Krankenpflegeverein mit seinem Behandlungs- und Warteraum, Büro- und Materialmagazin.

### **1984: Leichtpflegestation und Alterszentrum**

Einen grossen Schritt bedeutete die Ergänzung des Altersheims mit dem Neubau einer Leichtpflegestation und der gleichzeitige Um- und Ausbau bestehender Gebäude: Mit dieser dritten Etappe, 1984 nach längerer Planungs- und Projektierungsphase eingeweiht, erschloss sich der Verein für Alterswohnheime in seinem 24jährigen Bestehen so zu sagen eine weitere Dimension, die «umfassende, wahrhaft menschliche Altenpflege», wie sich Präsident Herbert Zehnder ausdrückte. Der Weg dazu war «lang und beschwerlich». Schon 1967 wurde an einer ausserordentlichen GV des Vereins der Auftrag zur Prüfung der

### **Künstlerischer Schmuck im Alterszentrum**

Bereits am Einweihungstag präsentierte sich das Alterszentrum Obere Mühle mit wohnlichem Wandschmuck, zusammengetragen von zahlreichen Spendern. Die Stadt sowie die Berufs- und Geschäftsfrauen übergaben zur Eröffnung die Lenzburger Lithographien-Serie von Werner Holenstein; Kunstmaler Peter Mieg stellte einen prächtigen Blumenstraus zur Verfügung; ein grossformatiges Bild von Adolf Weber in der Cafeteria sowie der farbige Blumen-Wandteppich von J. Streich sind dem Frauenarbeitsverein Lenzburg und dem Frauenverein Staufen zu verdanken; der das Altersheim so sinnvoll schmückende Wandteppich mit dem «Lebensbaum» ist eine Stiftung des verstorbenen Walter Hauller. Hendschiken und die andern mitbeteiligten Gemeinden hängten im Pflegeheim ein Werk des ehemaligen Gemeindeammanns Albert Amsler auf. Das Architekturbüro Baumann + Waser überreichte eine Landschaft von Arnold Ammann, Staufen. Und von den Handwerkern wurde der künstlerische Schmuck des Andachtsraums finanziert. .

Angliederung einer Leichtpflegestation gefasst, doch dauerte es bis 18. April 1975, bis der Vorstand ein erstes Raumprogramm mit Kostenschätzung von 6,3 Millionen vorlegen konnte. Bis 1978 war von der Baukommission mit den Architekten eine optimale Lösung auf beschränktem Grund gesucht, wieder verworfen und 1979 endlich die Vollmacht der Vereinsversammlung eingeholt worden, das nun ausgereifte Projekt mit 32 Zimmern und maximal 64 Betten definitiv auszuarbeiten. Die GV vom 13. April 1981 gab dann mit 51 zu 0 Stimmen grünes Licht für das Projekt. «Der Leidensweg», so Zehnder, war damit allerdings

noch nicht beendet, Beitragsgesuche an die Lenzburger Kirchgemeinden blieben erfolglos, doch der Stadtrat habe sich «einmal mehr unserer Aufgabe zugetan und grosszügig erwiesen».

Schon der Einwohnerrat erkannte die Notwendigkeit des weiteren Ausbaus der Altersbetreuung und stimmte am 25. Juni 1981 der stadträtlichen Vorlage zu. Und auch das Volk folgte den Behörden: An der obligatorischen Urnenabstimmung vom 6. September 1981 wurde das 6,2-Mio.-Projekt mit 1204 gegen nur gerade 154 Stimmen deutlich gutgeheissen. Der Antrag lautete: «Dem Verein für Alterswohnheime der Gemeinde Lenzburg wird a) an die Kosten der Erweiterung des Altersheims durch eine Pflegeabteilung ein Beitrag à fonds perdu von 2 Millionen zugesprochen; b) das benötigte Land unentgeltlich im Baurecht zur Verfügung gestellt und der Gemeinderat zum Abschluss eines entsprechenden Baurechtsvertrages ermächtigt; c) auf den

### Einmalig kompliziert

Die Schwierigkeiten während der 17-monatigen Bauzeit, die jetzt hinter uns liegt, verblissen im Angesicht des vollendeten Werkes. Füglich darf festgehalten werden, dass dieses Bauwerk wohl einmalig in seiner Kompliziertheit, aber auch sehr schwierig in der Erstellung war. Das bestehende Heim mit dem ununterbrochenen Betrieb, die Aufrechterhaltung aller Einrichtungen und die Betreuung der 39 Heimbewohner inmitten eines Bauplatzes ist wirklich nicht alltäglich. Vereinspräsident Herbert Zehnder

Zeitpunkt der Inbetriebnahme des Pflegeheims ein von 25 000 auf 50 000 Franken erhöhter jährlicher Betriebsbeitrag ausgerichtet.» Als Begründung wurde u.a. festgehalten, dass mit dem Bau des Pflegeheimes eine wichtige Lücke in der Betagten-Betreuung geschlossen werden soll, denn bisher mussten pflegebedürftige Heimbewohner auswärts untergebracht werden.



Die Leichtpflegestation brachte die «umfassende» wahrhaft menschliche Altenpflege. Foto: H. Weber

## Vom Spittel zum Alterszentrum Obere Mühle Lenzburg

«Wenn unsere Gesellschaft tatsächlich «daran gemessen wird, wie sie ihren Mitgliedern erlaubt, in Würde alt zu werden» – wie es in den «Thesen zum Aargauischen Gesundheitswesen» steht – dann darf die heutige aktive Generation von Stimmbürgern und Steuerzahlern von Lenzburg ihren Senioren getrost in die Augen blicken: Mit der Einweihung der Leichtpflegestation, dem Um- und Erweiterungsbau des Altersheimes zum Alterszentrum Obere Mühle Lenzburg ist ein grosser Schritt dazu getan.»

So würdigte das Aargauer Tagblatt am 10. September 1984 das Ereignis der Einweihung der dritten Ausbautappe. Und weiter: Das «umfassende Alterszentrum» mit den drei Säulen Alterswohnungen, Altersheim und Pflegestation und Serviceleistungen nach aussen wie Menüdienst, offener Mittagstisch, Wasch- und Flickdienst, Ergotherapie usw. war für den Verein für Alterswohnheime ein lang ersehntes Ziel. An der Schwelle zu seinem 25. Vereinsjahr hat er es nun erreicht, er kann der Bevölkerung von Lenzburg und den Anschlussgemeinden Ammerswil, Henschiken, Othmarsingen und Staufen ein eigentliches Alterszentrum zur Verfügung stellen.

Auf das vom Verein Erreichte dürften die Einwohnerschaft und die Behörden von Lenzburg berechtigterweise stolz sein, erklärte Präsident Herbert Zehnder zur Feier des Tages. Und «der Verein selbst und die «Alten», welche in diesen Einrichtungen das wohlverdiente «Dach über dem Kopf» gefunden haben und in ihrem letzten Lebensabschnitt liebevoll

begleitet werden, empfinden tiefen Dank für die dauernde, spürbare Unterstützung und wirkungsvolle Solidarität.» Mit der Inbetriebnahme der Leichtpflegestation und den damit verbundenen Umbauten «ist das Bild so perfekt abgerundet, wie man es nicht besser, aber auch nicht schöner haben könnte». Alterssiedlung, Altersheim und Leichtpflegeheim, fast im Zentrum des pulsierenden Lebens und doch inmitten der Natur, im Grünen, seien «zu einer Einheit verbunden, die nicht den Gedanken an ein Ghetto aufkommen, sondern bei stillem Betrachten tiefste Ehrfurcht vor dem Menschen spüren lassen», hielt Zehnder etwas euphorisch fest.

Das heutige Gesellschaftsbild, die veränderten Lebensgewohnheiten und wirtschaftlichen Verhältnisse sowie die Tatsache, dass in diesem Jahrhundert die Lebenserwartung gewaltig gestiegen ist, liessen die guten alten Zeiten der «Grossfamilie» verblassen. «Wir sind verpflichtet, zu Betagten neue Formen der menschlichen Beziehungen zu suchen und diese zu fördern und zu schützen. Mit unserem Dreisäulensystem – Wohnen, Heim, Pflege – soll stufenweise unsere Betagtenhilfe dazu beitragen, dass die Selbstständigkeit so lange als nur möglich jedem einzelnen Menschen erhalten bleibt und damit die Verunsicherung und Vereinsamung verhindert wird.»

Einrichtungsmässig sei das vorläufige Ziel erreicht, für die Belebung und den guten Geist innerhalb des Zentrums und seines Wirkungskreises «möge, so Gott will, ein guter Stern walten.»

Das vom Lenzburger Architekturbüro Baumann + Waser ausgearbeitete Projekt sah folgende bauliche Massnahmen vor: Die Pflegestation wird in einem aus Untergeschoss, Erdgeschoss und Obergeschoss bestehenden Neubau, nördlich an das Altersheim angebaut, untergebracht. Die im Erd- und Obergeschoss gelegenen 32 Pensionärzimmer (zweimal 16 Einheiten) sind doppelbündig angelegt und durch zwei Korridore getrennt, in deren Mitte technische Räume platziert sind. Die Zimmer können doppelt belegt werden, so dass maximal 64 Betten zur Verfügung stehen. Für die Fussgänger wird auf der Ostseite ein neuer Haupteingang erstellt, Ver- und Entsorgung gehen via Bachstrasse, wo auch der Personaleingang ist. Im Erdgeschoss südwestlicher Teil und teils im direkt anschliessenden Angestelltenhaus sind Räume für externe Betagtenbetreuung (Krankenmobiliemagazin, Krankenpflegeverein, Pro Senectute) vorgesehen. Im bestehenden Altersheimbau werden die Badeanlagen durch Diensträume ersetzt. Die Küche wird ins Untergeschoss des Neubaus verlegt, an ihrer Stelle der bestehende Essraum kombiniert zum Mehrzweckraum vergrössert. Der Innenhof wird mit einer Lichtkuppel überdeckt und als Cafeteria gestaltet. Der Fernsehraum wird zur Ergotherapie, im Angestelltenhaus die Räume flächenmässig erweitert. Im Untergeschoss des Neubaus befinden sich nebst der Küche Werkstatt- und Lagerräume sowie ein öffentlicher Sammelschutzraum für 400 Personen, der als Garage für 14 Autos und Velos genutzt wird. Im Altbau schliesslich werden Küchenräume, Wäscherei, Personalgarderoben und die zentrale Badeanlage neu konzipiert. Sämtliche Pflegezimmer sind mit WC und Lavabo ausgerüstet. Die Architektur wurde dem Altbau angeglichen, z.B. mit den so ge-

nannten französischen Balkonen. Die Bauten sind konventionell erstellt z.T. mit vorfabrizierten Elementen. Besonderer Wert wird auf eine fröhliche, farbige Gestaltung und auf eine schöne Gartenanlage gelegt, mit Biotop, der neuen offenen Verbindung des alten Stadtbaches von der Wilgasse bis zur Bachstrasse, Bepflanzungen und mehr Ruhebänken.

### 1988: Sanierung der Siedlung

«Das neue Kleid unserer Häuser passt gut in die Umgebung», konstatierte Präsident Herbert Zehnder nach Abschluss der Siedlungs-Sanierung. Nebst der Erneuerung der Fassaden, neuen Fenstern und Lamellenstoren sowie Dachreparaturen wurden im Innern der Wohnungen zur Komfortsteigerung einige Verbesserungen vorgenommen. Vor allem die hochwertige Isolation werde von den Siedlungsmietern sehr geschätzt. Die Bauabrechnung schliesst mit 1,381 500 Franken unter dem Voranschlag (1,455 Mio.) ab. Die nicht benutzte Bocciabahn im Haus 6 wurde in diverse Aufenthaltsräume umgebaut, welche dem Militär als Kommandoposten



Die Alterssiedlung im «neuen Kleid». Foto: Frossard

oder Vereinen bei Grossveranstaltungen auf dem nahen Sportplatz zur Verfügung gestellt werden. Um den sich verändernden Bedürfnissen der Altersheimbewohner (sie werden in zunehmendem Mass hilfs- und pflegebedürftig) anzupassen, werden 1989 im Wohnheim die Etagenküchen in Etageduschen und in Ausgussräume umgebaut. Als Küchenersatz werden in den Gängen Kochnischen eingebaut.

### **1991: Rundbau blieb beim Vorprojekt**

Gingen bisher alle ambitionösen Bauprojekte des Vereins für Alterswohnheime – wenn auch oft mit grösstem Aufwand und Überwindung zahlreicher Hürden und entsprechenden Zeitverzögerungen – erfolgreich über die Bühne, so war dem geplanten Neubau von Alterswohnungen auf dem Parkplatz südlich von Haus 8 kein Glück beschieden. Das Vorhaben blieb im Stadium der Studien und eines Vorprojektes stecken und musste vom Vorstand ad acta gelegt werden. Der neue Präsident Urs F. Meier verhehlte seine Enttäuschung im GV-Rapport von 1991 zwar nicht, doch legte er der Versammlung im folgenden Jahr bereits ein neues Konzept vor. Die seit Jahren verfolgte «Expansionspolitik» wurde begründet mit dem Bedürfnis nach weiteren spezifischen Alterswohnungen. Man versprach sich davon die Freistellung von Einfamilienhäusern für junge Familien einerseits, eine harmonischere, weil etappenweise «Verpflanzung» noch rüstiger Betagter ins Altersheim oder gar die Pflegeabteilung.

Vorgesehen war ein zweifellos origineller viergeschossiger «Senioren-Turm» mit behindertengerechten 16 Wohneinheiten mit zwei Zimmern oder 8 Dreizimmer- und 4 Zweizimmerwohnungen, alle mit

Balkon, und Untergeschoss. Das vom Architekturbüro Huber & Stutz skizzierte Projekt sah vor, ein verglastes Segment des kreisrunden Baues für Eingangshalle und Lift, den runden Innenhof als Begegnungszone zu nutzen. Der Vereinsvorstand war der Meinung, mit dem die Form des Türmchens auf der Oberen Mühle übernehmenden Rundbau einen städtebaulich sinnvollen «Schlusspunkt» hinter die Quader der bestehenden Gebäude zu setzen.

Indes Baukommission und Stadtrat waren da ganz anderer Ansicht, was um so schwerer wog, als das Bauland von der Stadt zur Verfügung gestellt werden sollte. Im Protokollauszug vom 10. April 1991 wird festgehalten, dass «der Stadtrat als Vertreter der Einwohnergemeinde in ihrer Eigenschaft als Grundeigentümerin dem Vorprojekt für die Erweiterung der Alterssiedlung sowohl aus städtebaulichen und baurechtlichen Überlegungen als auch unter dem Gesichtspunkt der in der Altersbetreuung auf die Gesellschaft zukommenden Probleme nicht zustimmen» kann. Die bereits aufgestellten Profile mussten entfernt werden. Argumentiert wurde damit, dass «ungewiss ist», ob Seniorenwohnungen in der Zone für öffentliche Bauten und Anlagen überhaupt erstellt werden dürfen, weil sie genau so gut in irgendeiner Wohnsiedlung verwirklicht werden könnten. Betreffend Platzierung wurde festgehalten, dass der Rundbau im Anschluss an die Alterssiedlung am natürlichen Böschungsfuss der Geländeterrasse mit dem Rosengarten «eingeklemmt wirkt»; besser wäre der Bereich Kraftgraben/Regenrückhaltebecken. Ferner sei der Kauf der Oberen Mühle durch die Einwohnergemeinde einzubeziehen, was allerdings auch später nie zustande kam.

Bemerkenswert ist vor allem aber die



Der Wohnturm blieb Vision. Skizze: Huber & Stutz

Grundsatzdiskussion zwischen Behörden und Altersheimverein über die Prioritäten der Altersversorgung. Festgehalten wird im Protokoll, dass zum damaligen Zeitpunkt in Lenzburg, Staufen, Hendschiken und Othmarsingen 1762 über 65-jährige leben, und sich diese Zahl in den kommenden 25 Jahren massiv erhöht, «und zwar voraussichtlich um ca. 50 Prozent». Dem entsprechend werde der Bedarf an Pflege- und Altersheimplätzen sowie an altersgerechten Wohnungen sehr stark ansteigen. «Und zwar so stark, dass es fraglich ist, ob die Öffentlichkeit überhaupt in der Lage sein wird, schon nur den Bedarf an kostenintensiven Heim- und Pflegeplätzen zu decken und zu finanzieren.» Altersgerechte Wohnungen müssten deshalb «im Rahmen des allgemeinen Wohnungsbaus», also privat, realisiert werden. Bereits die vorliegenden Wartelisten belegen, dass vorweg ein dringender Bedarf nach Pflege- und Altersheimplätzen bestehe, was auch aus Ärztekreisen bestätigt werde. Dieser Herausforderung müsse sich der Verein für Alterswohnheime primär stellen.

### **1996: Statt Lift ein Loch**

Baulärm gehörte im Lenzburger Alterszentrum Obere Mühle schon fast zum Alltag. Reparieren, Sanieren, Umbauen und

Ausbauen war über all die Jahre die Regel. Soeben wurden die beiden Ferienzimmer ausgebaut, Coiffeursalon und Pedicure-Raum ins Untergeschoss verlegt und an deren Stelle ein Büro für einen zusätzlichen Arbeitsplatz eingerichtet, währenddem der benachbarte Neubau der Seniorenwohnungen in die Höhe wuchs. Parallel dazu startete eine ungewöhnliche Aktion im Altersheim: Der Ersatz und die Anpassung der zentralen Liftanlage von 1964 war notwendig geworden. So hatten Rollstuhl-Patienten Schwierigkeiten, die einzige, nicht automatische Türe aufzustossen. Das für den baufreudigen Verein relativ kleine Projekt (200 000 Franken) brachte indes grosse Auswirkungen auf den Betriebsalltag: Der Baulärm stört die meist schwerhörigen Bewohner weniger, im Gegenteil, sie verfolgen das emsige Treiben der im Zwischicht-Betrieb arbeitenden Bauleute mit Interesse; es läuft immer etwas. Nur eben der Lift nicht, da klaffte ein Loch.

«Unser ganzer Betrieb ist blockiert», brachte Heimleiter Roger Hossmann das Problem auf den Punkt. Das Altersheim hat drei Stockwerke, welche von 34 Pensionären bewohnt werden; deren Durchschnittsalter beträgt 86 Jahre, die meisten sind pflegebedürftig und nicht sehr beweglich. Rollstühle, Rollators, Krücken helfen zur Fortbewegung, Treppensteigen ist für viele unmöglich. Esssaal, Cafeteria, Aufenthalts- und Dienstleistungsräume aber sind im Parterre, Küche und Wäscherei im Untergeschoss. Und hin und wieder möchten manche hinaus an die frische Luft.

Generalstabsmässige Planung ist gefragt. Möglichst viel des Alltags-Geschehens wird in den einzelnen Stockwerken autonom erledigt: Essen, Abwasch, Freizeitbeschäftigung, Balkone werden mit Plastikfolie eingekleidet und dort Warenlager

eingrichtet. Das Personal musste auf die Skiferien verzichten, Hilfe aus andern Abteilungen wurde beigezogen, ein zusätzlicher Hilfspfleger angestellt. Als grosse Entlastung erwies sich zudem der Einsatz des Zivilschutz-Sanitätsdienstes. Gegen 50 Mann und einige Frauen betreuten und begleiteten die Betagten bei Essen, Beschäftigung, Bewegung, Treppen überwinden, Haushaltarbeiten, schweren Transporten usw. Täglich standen vier Zivilschützer im Einsatz; für diese Aufgabe waren sie unter Leitung von Sanitäts-Dienstchef Beat S. Fey im Vorjahr in verschiedenen Übungen im Alterszentrum gut ausgebildet worden. Nach vier Wochen zogen alle Beteiligten und Betroffenen positive Bilanz.

### **1998: Alterswohnungen Äusserer Scheunenweg**

Der Vorstand des Vereins für Alterswohnheime ging trotz allen behördlichen Einwänden und dem Scheitern des «Seniorenturm»-Projektes beharrlich seinen Weg; schon 1992 wurden erste Ideen entwickelt und Gespräche geführt. Schliesslich trat er als privater Investor auf dem «allgemeinen Wohnungsbau» auf und realisierte in einem von der Vereinsversammlung am 18. Oktober 1994 genehmigten Bauprojekt für 7,283 Mio. Franken am Äusseren Scheunenweg 14 Alterswohnungen. Und dies bemerkenswerterweise diesmal in der Partnerschaft mit der Einwohnergemeinde, welche sich ihrerseits mit der Baufirma Balmer & Ammann AG für weitere 14 Wohnungen zusammentat. Die Stadt beteiligte sich, um «soziale Bedürfnisse im Wohnbereich» abzudecken. An der Einweihung am 13. Juni 1998 hielt Präsident Urs F. Meier denn auch frohlockend fest: «Der Verein ist beglückt und darf heute ver-



Das «Wächterhaus» musste Alterswohnungen weichen. Foto: Armin Nussbaum

künden, dass der Block A vollständig durch Frauen und Männer älteren Jahrganges bewohnt wird». Dies sei der beste Beweis, dass mit dieser Überbauung eine echte Bedarfslücke geschlossen wurde. Insgesamt waren 25 Personen, einzeln oder paarweise, in die Wohnungen eingezogen, wobei sieben davon, inklusive die drei dem Alterswohnheimverein gehörenden grosszügigen Attikawohnungen, verkauft, die andern vermietet waren. Vertraglich wurde abgesichert, dass nur Betagte berücksichtigt werden, welche die Wohnungen nur für sich brauchen; sie können von den Dienstleistungen des Alterszentrums Obere Mühle profitieren.

Die Überbauung Äusserer Scheunenweg besteht aus zwei Nord-Süd-orientierten Blöcken mit je 14 Wohnungen (neun 2,5 Zimmer, zwölf 3,5 Zimmer, drei 4,5 Zimmer, drei 3,5 Zimmer-Attikawohnungen und ein Attika mit 4,5 Zimmern). Sie sind über einen Laubengang erschlossen und zu jeder Wohnung gehört ein Parkplatz in der unterirdischen Garage. Das Projekt des Baukonsortiums Balmer & Ammann AG, Stadt Lenzburg und Verein für Alterswohnheime wurde von der Firma Hediger und Partner AG Rapperswil (Architekt Werner Schmitter) ausgearbeitet. Der Stadtrat hatte die Baubewilligung am 12.

April 1995 erteilt. Die Gesamtanlagekosten von rund 14,1 Millionen verteilten sich wie folgt: Der Altersheimverein übernahm als grösster Partner 51,8 Prozent oder etwa 7,3 Mio., Balmer 28,8 Prozent, und die Stadt 19,4 Prozent, entsprechend ca. 3 Millionen.

Doch bevor das Neue aufgebaut werden konnte, musste Altes weichen. Die Liegenschaften auf den Parzellen Nr. 375, 380, 2349 und 2810 am Äusseren Scheunenweg und am Mühleweg wurden abgebrochen, grösstenteils baufällige oder kaum mehr unterhaltene Gebäude, wovon allerdings drei noch bewohnt waren. Die älteste war die Liegenschaft Wächter, so benannt nach deren ehemaligem Bewohner Adolf Wächter, legendärer erster uniformierter Stadtpolizist,

zeichnete sich dank einer Holzlaube durch heimeliges Cachet aus, eine einst für das Städtchen typische Bauform. Auch die angebaute Scheune der ehemaligen Fuhrhalterei Müller wurde entfernt, eben so das Häfeli-Haus, welches aus den Zwanziger-/Dreissigerjahren stammte. Mit Baujahr 1964 das jüngste Abbruchobjekt war das ehemalige Verwalterhaus des Alterszentrums, einst erbaut von Hardy Müller.

Die notwendige Umzoning im Baugebiet wurde am 3. März 94 vom Einwohnerrat bewilligt. Der «erste Spatenstich» war am 1. Juni 1995 schon vor dem Wirken des Baggerzahns begangen worden. Der ambitionöse Zeitplan mit Bezugstermin Dezember 1996 für die Alterswohnungen konnte schliesslich sogar um ein halbes Jahr unterschritten werden.



Die Überbauung Äusserer Scheunenweg schuf weiteren Wohnraum für Senioren. Foto: Frossard

### «Begegnung» – die Kunst am Bau

Form, Sonne und Schatten sollen die Begegnung der Generationen in der Überbauung Äusserer Scheunenweg symbolisieren. So begründet der für die «Kunst am Bau» beauftragte Metallgestalter Ueli Schneider seine Skulptur, welche mit ihren Bögen und Geraden je nach Sonnenstand spielerisch variierende Schatten auf die weisse Fassade wirft: Licht und Schatten, wie im Leben eben. Gegenseitige Annäherung wird erzielt durch die beiden Elemente, welche sich fast, aber eben nicht ganz, berühren. Das eigentliche Tor verkörpert zudem die Begegnung des herkömmlichen Baukörpers vom Alterszentrum mit dem modernen der Alterssiedlung, gleichzeitig aber auch die unterschiedliche Situation von deren Bewohnerinnen und Bewohnern: noch freier die einen, mehr eingeschränkt die andern, völlig unabhängig die Besucher. Zum Gesamtkunstwerk gehört auch noch

das dritte Element, eine weitere Stahl-Skulptur mit Bögen und Geraden, die genau am Kreuzpunkt der Achsen im durch die verschiedenen Bauten gebildeten Hof platziert ist und eine Gegenbewegung Richtung Altersheim provoziert. Bauherrschaft und Architekturbüro teilten sich in die Kosten für die von den Senioren erst heftig diskutierten, aber zunehmend akzeptierten «Möblierung» in der Begegnungszone.



Begegnung der Generationen symbolisiert. Foto: AF

### 1998: Neue Aufenthaltszonen im Pflegeheim

Nach 13 Jahren Betrieb waren auch im Pflegeheim bauliche Veränderungen notwendig, bedingt durch eine Neuausrichtung in der Pflege und Betreuung der betagten Patienten. So wurden neue Aufenthaltszonen geschaffen für diejenigen, welche nicht im Speisesaal essen können. Diese «wohnlichen Zonen» dürfen selbstverständlich auch von den Besuchern benutzt werden, sie gewähren «eine etwas geborgene Umgebung». Gleichzeitig wurde der Durchgang ins Pflegeheim neu durch einen Anbau östlich des Speisesaales verbessert. Zudem galt es, auf Verordnung des AVA Brandschutzmassnahmen im Bereich des Wohnheims vorzunehmen; mit neuen, farbigen isolierten Türen und neu gestrichenen Korridoren gewann dieses an «behaglichem Charakter».

### 2000: Das Müli Kafi als öffentlicher Treffpunkt

«Das offene Haus, unser Alterszentrum Obere Mühle, benötigt dringend eine Cafeteria; ein Ort der Begegnung mit Tageslicht und Ausblick ins Grüne.» So begründete Vereinspräsident Urs F. Meier an der Jahresversammlung 1999 das nächste grössere Bauvorhaben. Zwar der «geografische Mittelpunkt» des recht labyrinthisch angelegten Alterszentrums, aber gefangen und eher düster, vermochte die Cafeteria nicht mehr zu befriedigen. Mit 50 Plätzen auf einer Fläche von 70 Quadratmetern fühlte man sich recht bedrängt, auch das Problem Raucher-/Nichtraucherzone war nicht gelöst und zudem fehlte ein eigentlicher Mehrzwecksaal. Die Vereinsversammlungen zum Beispiel mussten bisher immer «aus-

wärts» stattfinden. Der projektierende Architekt, Hans Amrein aus Lenzburg, beschrieb das «Anforderungsprofil» wie folgt: «Die Cafeteria im Alterszentrum hat in erster Linie gleichwertigen Bedürfnissen zu dienen, wie das Strassencafé, die Beiz im Jungendtreff oder der Hirschen in der Rathausgasse. Seine eigenen vier Wände verlassen, etwas unterwegs sein und eintreten in eine andere Ambiance. In dieser neuen Umgebung Zeit haben, für sich und für andere, zur Begegnung und Kommunikation. Damit die Cafeteria im Alterszentrum den Pensionärinnen und Pensionären diesen wichtigen Bedürfnissen gerecht werden kann, ist es sehr wichtig, dass sie öffentlich wird.» Die Mitglieder des Vereins für Alterswohnheime machten mit der Bewilligung des Baukredites von 895 000 Franken dem Zentrum Obere Mühle das gewünschte «Geschenk zum Millenium».

Am 17. September 1999 wurde somit ein weiterer ambitiöser Bauzeitplan mit dem «ersten Spatenstich» gestartet. Und was bereits am 5. Mai 2000 eingeweiht werden konnte, veranlasste die Aargauer Zeitung zur Schlagzeile: «Vom düsteren Loch zum lichten Pavillon». Betriebskonzept und Gestaltung des Neubaus machten deutlich, dass hier mehr als eine «interne Kantine» entstanden ist. «Mit dem trapezförmigen solitären Pavillon haben wir ganz bewusst und schnörkelfrei den neuen Ort definiert», tönte es in der Fachsprache von Architekt Amrein. Der eingeschossige Neubau mit Lagerraum im Untergeschoss wurde auf dem ehemaligen Biotop westlich vom Speisesaal platziert, zu welchem mit einem kleinen Innenhof («japanischer Garten») Distanz und dank den verglasten Fronten der beiden Gebäude trotzdem Nähe markiert wird. Gegen den Garten hin hat die Cafe-

teria ebenfalls eine breite Glasfront, welcher von der Bachstrasse her ein gedeckter Zugang, ebenfalls leicht abgesetzt, vorgelagert ist. Dieser Portikus kann bei schönem Wetter wie ein Strassencafé genutzt werden. Er führt zu einem neuen Eingang für das Hauptgebäude. Zur Bachstrasse hin ist die Hausfront durch ein langes, tiefliegendes, die Fassade durchstossendes «Ausguck-Fensterelement» unterbrochen. Wer am Müli Kafi vorbeigeht, wird durch dieses «Schaufenster» zum Besuch eingeladen. Hans Amrein hat vor allem auch der Material-, Farb- und Raumgestaltung grösste Sorgfalt angedeihen lassen.

Dass die Belegschaft des Müli Kafi willens und fähig ist, ein eigentliches Restaurant für alle zu führen, geht aus dem Konzept hervor. Als Profitcenter ist das 65 Plätze



Der Ort der Begegnung. Foto: Frossard



Das öffentliche Müli Kafi ist auch ein Treffpunkt der Generationen. Foto: Frossard

bietende Restaurant während 365 Tagen von 9 bis 17 Uhr geöffnet; es werden nebst dem «Kafi-Sortiment» täglich drei Mittagessen angeboten. Das professionelle Personal wird jeweils am Nachmittag weiterhin von Mitgliedern des Gemeinnützigen Frauenvereins unterstützt, welcher damit seiner jahrzehntelangen freiwilligen Verpflichtung treu bleibt. Die Bauabrechnung für die neue Cafeteria belief sich übrigens auf 1 017 880 Franken; die Mehrkosten von 25 980 Franken sind auf diverse zusätzliche Baumassnahmen zurückzuführen.

#### **2002: «Kulturraum» für Aktivität und Stille**

Die bisherige Cafeteria wurde ebenfalls von Architekt Amrein in einen gediegenen, schlichten «Kulturraum für Aktivität und Stille» verwandelt, wo seit Mitte Februar 2002 Andachten, Abdankungen, Vorträge und Musik in adäquatem Rahmen stattfinden. Die Gestaltung oblag Andrea

Amrein und Luzia Borer, deren vier bewegliche Skulptur-Elemente den Raum in variable Grössen unterteilen lässt. Auch das Wandbild, welches symbolhaft einen Lebenszyklus darstellt, ist in seiner Farbgebung luzid und absolut unaufdringlich. Mit dem bewussten Verzicht auf eine bestimmte Botschaft ist der «Kulturraum» multikulturellen Menschen und Aktivitäten dienlich.

Finanziert wurde die Neugestaltung notabene von der Silvain-App-Stiftung. Desse Vater, Alfred App (1900-1987) war Seiler und später bei der Wisa Gloria beschäftigt. Die letzten drei Lebensjahre verbrachte er im Alterszentrum Obere Mühle. Zu Ehren seines Sohnes Silvain, der nach New York auswanderte und 1973 in den USA verstorben war, errichtete er die Stiftung für soziale Werke. Die noch fehlende Ausstattung mit passend gestylten Stühlen wurde u.a. durch ein Geschenk von Hans und Maria Amrein ermöglicht.

Die Fertigstellung erfolgte 2001; im selben Jahr wurden der Eingang und Durchgang zum Wohnheim 1 und 2 neu gestaltet und im Wohnheim 4 ein Notfall- und Krankenzimmer sowie eine Nasszelle eingerichtet.

### **2001: Sozialwohnungen werden Seniorenwohnungen**

Nicht durch Neubau, sondern durch die Übernahme von Sozialwohnungen von der Stadt konnte der Verein für Alterswohnheime die Zahl seiner Seniorenwohnungen aufstocken. Der Kauf von sechs Wohnungen in der Überbauung Scheunenweg 1 sei die «elegante Lösung für ein gescheitertes Konzept der Einwohnergemeinde», war in der Aargauer Zeitung zu lesen. Die Überbauung war seinerzeit von den drei Partnern Altersheimverein, Einwohnergemeinde und Baugeschäft Balmer realisiert worden. Die Stadt investierte für ihren Anteil im zusammen mit dem privaten Bauherrn erstellten Block 2 134 185 Franken. Ziel war es, «Wohnraum für hilfsbedürftige Personen» zur Verfügung zu stellen, eine Aufgabe, welche das Gemeinwesen «aufgrund allgemeiner gesellschaftlicher Entwicklungstendenzen (Arbeitslosigkeit, Altersstruktur der Bevölkerung) in zunehmendem Masse beschäftigen wird». Gemeint waren allerdings ausdrücklich nicht «Notunterkünfte für Menschen mit Alkohol- oder Drogenproblemen», sondern Wohnungen für wenig bemittelte ältere oder auch körperbehinderte Mitbürger oder junge Familien mit Kindern, die öffentliche Unterstützung brauchen. Die gut gemeinte Theorie brachte in der Praxis des täglichen (Zusammen-)Lebens indes lauter Probleme. Im Einwohnerrat wurde das Thema aufgegriffen, die Liegenschaft werfe ungenügende Rendite

ab, die Vermietung bereite Schwierigkeiten. Das angestrebte Zusammenleben zwischen jungen Familien in den städtischen Mietwohnungen und älteren Personen in den Eigentumswohnungen des Alterszentrums konnte nicht erreicht werden. Der Stadtrat entsprach dem Postulat und beantragte mit der lapidaren Begründung, «da es sinnvoll ist, wenn die sechs Wohnungen der Einwohnergemeinde ebenfalls vom Verein für Alterswohnheime bewirtschaftet werden und der Verein Interesse am Erwerb bekundete», den Verkauf für 2,5 Millionen. Präsident Urs F. Meier sicherte den bisherigen Mietern – zum Teil bereits Senioren, wie übrigens auch im privaten Hausteil – das weitere Wohnrecht zu. Und betonte: «Die Übernahme der städtischen Wohnungen entspricht unserer ursprünglichen Zielsetzung.» Ein Jahr später wurde am Scheunenweg 7 eine weitere Alterswohnung erworben.

### **2005: Wohnsiedlung Wylgasse**

Damit sah der Verein für Alterswohnheime den Bedarf an Seniorenwohnungen allerdings noch nicht gedeckt, insbesondere sei die Nachfrage nach «qualitätvollen» Wohnungen im Steigen begriffen. So wurde die Jahresversammlung 2002 auf weitere Planungsvorhaben vorbereitet und an einer ausserordentlichen Vereinsversammlung am 27. August 2003 Projekt und Kostenvoranschlag vorgelegt; die 99 Anwesenden genehmigten, wie immer, auch dieses Bauvorhaben. Die neue «Etappe auf dem Weg ins Altersheim» war mit 10 Millionen für 14 Seniorenwohnungen an der Wylgasse, oberhalb des Areals Alterszentrum Obere Mühle, veranschlagt. «Unser Lenzburger Modell ist ein Erfolg», hielt Präsident Urs F. Meier fest, denn ein erster Artikel über das Pro-

jekt in der Aargauer Zeitung fand ein gutes Echo: 32 Interessenten meldeten sich, bevor auch nur ein Stein stand. Ausschlaggebend dafür war das klar definierte Nutzungs-Prozedere: Die Wohnungen werden zu eigenen Zwecken käuflich erworben und bei Nichtnutzung wieder dem Verein zurückverkauft oder von diesem potenziellen Käufern vermittelt. Damit sollen die Wohnungen zweckdienlich genutzt und der Spekulation entzogen werden. Attraktiv machen die Residenzen ferner nebst dem hohen Ausstattungsstandard die zentrale Lage und die Nähe zum Alterszentrum mit seinen Dienstleistungen auch für Wohnungsbesitzer. Argumentiert wurde zudem mit der Erwartung, dass mit dem frühzeitigen Umzug in Alterswohnungen Einfamilienhäuser mit Gärten für junge Familien frei werden.

Grundlage für die Realisierung der Wohnsiedlung Wylgasse bildete die Umzonung des Landes der Erbgemeinschaft Eich in die öffentliche Zone. Die Parzelle wurde schon 1996 von der Stadt erworben und 2003 dem Verein für 1,250 Millionen verkauft. Im Zuge einer Nutzungsstudie entschloss sich der Nachbar im Süden, sein



Der Wohnsiedlung Wylgasse wurden einige alte Liegenschaften geopfert. Foto: Hediger + Partner AG

Grundstück samt sanierungsbedürftiger Liegenschaft «Wylgüetly» in das Neubauprogramm einzubinden und dafür in diesem eine Wohnung zu erwerben. Auch ein weiteres älteres Haus musste weichen.

Das vom Architekturbüro Hediger + Partner, Rapperswil, ausgearbeitete Projekt umfasst zwei Terrassenhäuser mit insgesamt 15 Wohnungen. Die beiden in sich wiederum gegliederten Blöcke sind im Erdgeschoss unterirdisch mit einem Gang verbunden. Jedes Haus hat eine Liftanlage, welche die stufenlose Verbindung zur Wylgasse oben und zum Mühleweg unten sicherstellt. Für Senioren stehen 14 Wohnungen (fünf mit zweieinhalb Zimmern, acht mit dreieinhalb Zimmern und eine mit viereinhalb Zimmern) zur Verfügung. Die Bauten am Hang sind nicht unterkellert, im ersten Obergeschoss hangseitig befindet sich jedoch eine sogenannte Kellerschicht. Fahrverkehrstechnisch ist die Überbauung über die Wylgasse erschlossen, Besucherparkplätze hats direkt vor den Wohnungen, die Bewohner parkieren ihre Autos in der Zentrums-Tiefgarage. Eine Expertise zur Arealüberbauung von Architekt Jacques Aeschmann bescheinigte dem Projekt «in mancher Hinsicht aussergewöhnlich» zu sein: Wegen seiner Zweckbestimmung, seiner Gebäudetypologie, seiner Lage und wegen seiner Grösse im Verhältnis zu einzelnen umliegenden Bauten. Um die «Privilegien» der Arealbauweise beanspruchen zu dürfen, müsse das Projekt «bestimmte Voraussetzungen quantitativer und qualitativer Art» erfüllen, was hier durchaus der Fall sei. Die Terrassensiedlung passe sich «aussergewöhnlich sensibel in das landschaftliche und gebaute Umfeld ein» und stelle «eine sinnvolle Ergänzung des Alterszentrums dar, das an gesellschaftlicher Dichte gewinnt



«Qualitätvolle Residenzen» in der Terrassensiedlung an der Wylgasse ergänzen das Angebot an Seniorenwohnungen. Foto: Frossard

und dessen bestehende Infrastruktur zusätzliche Nutzer erhält.»

Der «Spatenstich» erfolgte am 15. April 2004, und bis Ende 2005 waren die Wohnungen bereits fertiggestellt und bezogen. Zehn Wohnungen wurden verkauft und der Verein blieb Eigentümer von fünf Wohnungen, von welchen bis auf eine Ausnahme alle vermietet waren.

### **2005: Projekt Dementenstation Eich sistiert**

Der bisher letzte «grosse Wurf» des Vereins für Alterswohnheime im halben Jahrhundert seines Bestehens ist die Projektierung einer Dementenstation mit 20 Betten. Obwohl die Notwendigkeit der besonderen Betreuung demenzkranker Menschen absolut unbestritten ist, wurde die Realisierung vorläufig sistiert. Was

von Präsident Urs F. Meier als «ein neues Kapitel in der Geschichte des Alterszentrums Obere Mühle» bezeichnet wurde, ist noch nicht geschrieben. «Ohne Zweifel sind Menschen mit Demenz eine der grössten Herausforderungen für die Alterspolitik und die Heime», begründete der Vorstand seine Vorlage an der Vereinsversammlung vom 15. Juni 2005, wo ein Kreditbegehren von 8,900 Millionen zu genehmigen war, wobei allerdings drei Millionen von der Hünenwadelstiftung nach deren Auflösung und der Landpreis von über einer Million bereits sicher gestellt waren. Von der Stadt wurden 1,5 Millionen erwartet, so dass noch eine Hypothek von 3,280 Millionen zu verkraften gewesen wäre.

Demenz ist eine zunehmende Zivilisationskrankheit. Der Anteil von Personen



Der «Eichturm» wird in die aktuelle Neubauplanung integriert. Foto: HH.

über 80 Jahre, das heute normale Eintrittsalter ins Heim, steigt weiter stark an, in den Lenzburger Verbandsgemeinden in den letzten 10 Jahren um 21 Prozent. Im Kanton Aargau gibt es pro Jahr 187 Neuerkrankungen an Alzheimer in der Altersklasse 90 plus (10,4 Prozent), im Vergleich zu 93 Neuerkrankungen in der Altersklasse 65-95 (0,4 Prozent). Im Alterszentrum Obere Mühle wurden im Oktober 2003 14 Bewohner evaluiert, die für eine Dementenabteilung «geeignet» wären. Vor dem Hintergrund dieser Zahlen kaufte der Vereinsvorstand auf 1. Juli 2003 die benachbarte Liegenschaft «Eichturm» und führte im Frühjahr 2005 einen zweistufigen Architektenwettbewerb für einen Neubau an dessen Stelle durch, finanziert

aus dem Legat Claire Attenhofer. Die Jury hatte die «Qual der Wahl», aus 70 Eingaben wurde das Projekt «Verdi» der Architekten Stucky Schneebeli Zürich als das beste und sogar «als Prototyp» ausgewählt.

«Der Neubau der Station Eich bildet den städtebaulichen Abschluss der Bebauung am Mühleweg und ergänzt überzeugend als drittes Volumen das Alterszentrum am Zugangsplatz», lautet der Projektbeschreibung. Die Station an Stelle des «Eichturms» bietet 20 Betten Platz und dient sowohl ständigen Bewohnern als auch flexibler Belegung für Tages-, Nacht- und Ferienbewohner. «Keine extravagante Zurschaustellung nach aussen, sondern schön und einfach mit reichen Innen- und Aussenräumen», schwärmte die Jury. Die Kompaktheit des Solitärs und seine präzise Einfügung in den natürlichen Terrainverlauf lassen im Süden Raum für eine grosse Gartenfläche. Der Pflegedienst liegt direkt am Entrée, die zwei Wohngruppen besetzen je ein Geschoss darüber mit direktem Zugang zum Garten. «Die angenehmen Räume mit Aufenthaltsqualitäten bieten die Möglichkeit von Rundläufen», hält das Preisgericht ein Bedürfnis der Dementen fest und lobt auch, dass die Priorität auf grosszügige attraktive Wohnräume gegenüber knappen Schlafzimmern gelegt wird.

Die Ernüchterung brachte dann die 4. Baukommissionssitzung vom 20. September 2005, als Präsident Urs F. Meier in seinem letzten Amtsjahr «drastische Veränderungen der Voraussetzungen zum Betrieb der neuen Dementenstation» bekannt geben musste. Gemäss einer neutralen Betriebskostenschätzung stellt sich heraus, dass diese «durch die alte Heimleitung falsch eingeschätzt» wurden:

Es sei zu wenig Personal für den Betrieb vorgesehen und es sei mit erheblich höheren Tagestaxen zu rechnen. Ferner seien die Kennzahlen Erstellungskosten pro Bett mit rund 445 000 Franken zu hoch. Es galt also, eine Neuurteilung der Lage vorzunehmen, weshalb die Planungen «daher bedauerlicherweise vorläufig gestoppt werden.» Urs F. Meier gab sich wie immer optimistisch: Ein Zwischenhalt sei kein Abbruch, «aufgeschoben ist nicht aufgehoben.»

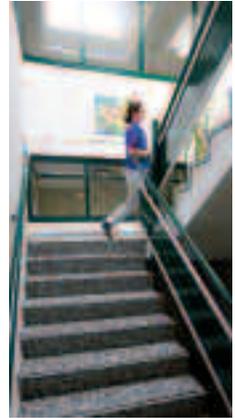
Seither sind fünf Jahre vergangen. Der zum Teil neu besetzte Vorstand unter dem neuen Präsidenten Konrad Bünzli hatte eine Lagebeurteilung für das ganze Alterszentrum Obere Mühle angeordnet und weitere personelle und bauliche Problemfelder aufgedeckt. Betreffend Demenzstation wird für deren Bewohner

eine Erhöhung ihrer Tagestaxen von 101 auf 165 Franken berechnet. Zusätzliche Abklärungen ergaben, «dass aus verschiedenen Gründen damit gerechnet werden muss, dass die vorgesehenen Betten nicht oder nur mit äussersten Schwierigkeiten besetzt werden könnten.» Der Vorstand sah sich deshalb «im Interesse des Alterszentrums gezwungen, das Projekt abzubrechen.»

Zweifellos ist damit das Problem mit den Demenzkranken nicht aufgehoben, sondern nur verschoben. Und wenn die in den letzten 50 Jahren bewiesene Dynamik des Vereins für Alterswohnheime im Dienste und zum Wohle der betagten Mitmenschen nachhaltig anhält, darf in den nächsten Jahrzehnten mit weiteren Bauprojekten im, am und ums Alterszentrum Obere Mühle Lenzburg gerechnet werden.



Das Projekt Demenzstation Eich wurde aus finanziellen Gründen sistiert. Skizze: Stucky Schneebeili Zürich



Das Alterszentrum Obere Mühle 2010. Fotos: Andreas Frossard

# Das Altersheim der Jungfer Alice

---

Zur Geschichte des Alterszentrums Obere Mühle Lenzburg gehört auch das Altersheim Alice Hünenwadel an der Schützenmattstrasse. Von 1949 bis 2002 fanden in der Villa an der «Witwenvorstadt» betagte Mitbürgerinnen und Mitbürger in familiärem Rahmen mit persönlicher Betreuung ein gemütliches Zuhause an ihrem Lebensabend. Zunehmend ungünstige Rahmenbedingungen liessen den Weiterbetrieb schliesslich nicht mehr verantworten. Das von Alice Hünenwadel gestiftete Privataltersheim musste geschlossen werden, das Alterszentrum Obere Mühle übernahm die Pensionäre.

Mit letztwilliger Verfügung widmete die 1939 verstorbene Alice Hünenwadel ihr gesamtes Vermögen und die damals bereits hundertjährige klassizistische Villa an der Schützenmattstrasse einer Trägerschaft zur Errichtung und zum Betrieb eines Altersheims. Der Stadtrat begründete 1949 als Trägerschaft die Hünenwadel-Stiftung. Verzögert durch den Zweiten Weltkrieg, wurde das Altersheim erst am 1. Oktober 1949 eröffnet. Seither verbrachten in der Villa und den beiden Nebengebäuden viele Betagte ihren Lebensabend. Unterhalt und Betrieb wurden aus den Erträgen des übrigen Stiftungskapitals, den Pensionstaxen und Spenden finanziert.

## In den roten Zahlen

Der Heimbetrieb geriet indes nach über 50 Jahren zunehmend in die roten Zahlen, und entsprechend nahm das Stiftungskapital ab.

Die Gründe dafür waren komplex: Ein Altersheim mit einer Maximalkapazität von nur 18 Pensionären war angesichts überproportional gestiegenem Aufwand betriebswirtschaftlich nicht mehr kostendeckend zu führen, falls die Pensions- und Pflegekosten nicht auf eine unerschwingliche Höhe angehoben werden sollten. Die kantonale Altersheimkonzeption verlangte denn auch eine Betriebsgrösse von minimal 30 Betten. Zudem traten Beträge schon damals erst ins Altersheim ein, wenn sie pflegebedürftig waren. Diese Entwicklungen führten dazu, dass ein Altersheim pro Pensionär 0,6 bis 0,7 Personalstellen rechnen musste. Demgegenüber hatte das Altersheim Alice pro Pensionär ungenügende 0,35 Personalstellen. Der Stiftungsrat hatte seit Jahren intensiv nach Möglichkeiten gesucht, den neuen Bedingungen Rechnung zu tragen und das Altersheim in die schwarzen Zahlen zurück zu führen. Eine bauliche Erweiterung erforderte jedoch Investitionen, welche die finanziellen Möglichkeiten der Stiftung bei weitem überstiegen. Zudem steht die Villa unter Denkmalschutz, was die Ausbaumöglichkeiten sehr einschränkt. Bedingung für die Subventionierung der immer teureren Pflegeleistungen durch die Krankenkassen wäre die Aufnahme des Heims in die Kantonale Pflegeheimliste gewesen. Diese erforderte jedoch die Anstellung von mehr Personal sowie den behindertengerechten Umbau des Hauses, was wiederum mit Rücksicht auf den Denkmalschutz nicht oder nur mit hohen Kosten möglich wäre. «Auch umfangreiche Abklärungen für eine Koopera-

tion bzw. einen Zusammenschluss mit anderen Altersheimen oder verwandten Pflegeinstitutionen scheiterten an der unzweckmässigen Distanz sowie wiederum an den baulichen Gegebenheiten», hielt der Stiftungsrat fest.

### **Neu- und Umbauten**

Nicht, dass die Hünenwadel-Stiftung ihre Unterhaltungspflichten am Gebäudekomplex vernachlässigt hätte. Vor der Eröffnung waren bereits Anpassungen an die Bedürfnisse eines Altersheims vorgenommen worden. Und laufend wurde die Villa, welche 1838/39 im Auftrag einer Margaritha Fischer-Ryschgasser erbaut wurde, gleichzeitig mit den benachbarten Herrschaftshäusern «Rosenhaus» und «Malaga», stilgerecht renoviert und vor allem bezüglich sanitäre Anlagen modernisiert. Grössere Neu- und Umbauten datieren aus dem Jahr 1967. Der Holzschopf gegen das der Reformierten Kirchgemeinde als Pfarrhaus dienende «Rosenhaus» (wo ehemals der Bildhauer Arnold Hünenwadel wohnte) wurde abgerissen; an dessen Stelle entstand ein Neubau, dessen Riegel an die Remise erinnerten. Dieses so genannte «Insassenhaus» bot Einzelzimmer für sechs Pensionäre, im Untergeschoss einen Aufenthaltsraum, einen Zivilschutzraum, der als Archiv diente, sowie zwei Garagen. Das alte Waschhaus wurde von der Waschküche in ein Personalhaus für drei Personen verwandelt, zudem fanden noch zwei Pensionärszimmer Platz. In der Villa Alice selber konnte 1976 endlich ein Personenlift eingebaut und die Küche vergrössert werden. 1987 folgte dann nochmals eine neue Etappe mit dem Neubau des Pavillon Süd mit vier Pensionärszimmern mit Nasszelle, einer Zweizimmerwohnung für die Heimleiterin und zwei Garagen. 1989 wurde dank eines Legates von Marina Barth ein Verbindungsgang vom Pavillon Nord zur Villa erstellt. 1998 noch

gelangen Umbau und Erweiterung von Riegelhaus und Pavillon Nord mit zwei grosszügigen Zimmern mit Nasszellen.

Beim 50-Jahr-Jubiläum des Alice Hünenwadel-Heims im Oktober 1999 bestanden 18 Pensionärs- und ein Dachzimmer. Unter der Heimleiterin Irma Christ arbeitete ein Team mit zwei Hauspflegerinnen, zwei Angestellten im Hausdienst, einer Altersbetreuerin und einer Köchin. Die Heimleiterinnen waren als erste Schwester Claire Bédert, die dem Alice-Heim 25 Jahre treu blieb, Schwester Vreni Akeret (1974-1976), Käthi Wyss (1976-1985), Ruth Brand (1985/86), Verena Siegrist (1986-1999) und Irma Christ.

### **Der Stiftungsrat kann es nicht verantworten**

Wenige Jahre später kam der Entschluss, das Altersheim Alice aufzuheben. «Der Stiftungsrat ist nicht gehalten und kann es nicht verantworten, einen defizitären Betrieb weiterzuführen und damit den weiteren Schwund des Stiftungsvermögens in Kauf zu nehmen; im Gegenteil ist er im Interesse der zweckgerichteten Weiterverwendung dieses Vermögens verpflichtet, das Heim angesichts der schlechten Zukunftsperspektiven rechtzeitig zu schliessen», begründete er die für ihn bestimmt schmerzliche Massnahme. Und er versprach einen reibungslosen und würdigen Umzug in ein anderes Heim.

### **Alterszentrum Obere Mühle übernimmt**

Buchstäblich nahe liegend, dass dieses im Alterszentrum Obere Mühle gefunden wurde. Der Verein für Alterswohnheime verpflichtete sich, im Rahmen seiner zeitlichen und räumlichen Möglichkeiten (Rücksichtnahme auf die eigene Warteliste) die Pensionäre des Alice-Heims sukzessive zu übernehmen, falls sie nicht anderweitige Unterbringung vorziehen. Das Alterszentrum Obere Mühle



Das ehemalige Alice-Heim dient heute als herrschaftlich repräsentatives Bürogebäude. Foto: HH.

### **Ein Heim für erholungsbedürftige Verwandte**

Die letztwillige Verfügung von Alice Hünerwadel von 1939 liest sich im originalen Wortlaut wie folgt: «Ich vermache meinen gesamten dereinstigen Nachlass zum Zwecke eines Heims für erholungsbedürftige Verwandte väterlicher und mütterlicher Seite und Lenzburger Bürger (event. Schweizerbürger); keine so genannten Papierschweizer.» Ausdrücklich ausgeschlossen wurden im Testament zudem die Nachkommen verschiedener Familienzweige, mit welchen sich die für damalige Zeiten wohl etwas exzentrische Jungfer Hünerwadel verkracht hatte. Man bedenke: Sie war ledig, lebte allein, hielt einen Hühnerhof für die Eierproduktion, betrieb Schafzucht und spann deren Wolle, pflegte den üppigen Garten mit Blumen und Gemüse, bewirtschaftete nebenbei einen Bauernhof in Mö-

riken, lief völlig unstandesgemäss in alten Kleidern herum, besuchte aber auch, dann allerdings korrekt «im Staat» Konzerte, Theater und Kurse in Zürich. Alice Hünerwadel betätigte sich überdies als ausgezeichnete Aquarellistin, von welcher heute noch viele Skizzen und prächtige Landschafts- und Blumenbilder im Museum und in Privatbesitz vorhanden sind; zu ihren Lebzeiten war das der breiten Öffentlichkeit und wohl auch der Verwandtschaft nicht bekannt. Alice Hünerwadel wurde am 8. März 1860 in der Villa an der Schützenmatte geboren und starb am 3. August 1939 auf dem Weg nach Zürich an die Landesausstellung, halbwegs zum einstigen Stadtbahnhöfli.

P.S. Die «schwarze Liste» für die Aufnahme von Heimbewohnern wurde natürlich nicht angewandt.

übernahm zudem ab 1. Oktober 2002 die Verantwortung für den auslaufenden Betrieb, wo möglich mit dem bestehenden Personal. Und verpflichtete sich, die bisherigen Pensionstaxen des Heims während der Stilllegungsphase proportional nur im Umfang zu erhöhen, in welcher es die Ansätze für seine eigenen Pensionäre anhebt.

Nachdem der Stiftungszweck – Führung eines Altersheims – unerreichbar geworden war, galt die Hünenwadel-Stiftung gemäss Zivilgesetzbuch als aufgelöst und wurde liquidiert.

### **Altersheimverein «erbt»**

Weil das Stiftungsstatut keine Bestimmung für die Destination des Liquidationsüberschusses enthielt, fiel dieser von Gesetzes wegen der Einwohnergemeinde Lenzburg zu, welche das Kapital jedoch möglichst entsprechend dem Stifterwillen einzusetzen hatte. Naheliegend war die Zuwendung an den Verein für Alterswohnheime Lenzburg, verbunden mit der Auflage, das Vermögen in einen zukünftigen Erweiterungsbau zu investieren. So gelangte der Verein in den Besitz von 3,1 Millionen von der Hünenwadel-Stiftung, und dieser Betrag wurde denn auch zur Mitfinanzierung der geplanten «Dementenstation Eich» vorgesehen. Der Vereinsvorstand hatte 2002 denn auch im Ausblick auf die Zukunft festgehalten: «Der durch die Schliessung des Alice Hünenwadel-Heimes entstehende Mangel an Pflegebetten in Lenzburg erheischt unsere grösste Aufmerksamkeit. Die nötigen Massnahmen sind eingeleitet worden.»

«Das zu Ende führen des Alice Hünenwadel-Heims forderte unserer Leitung das Äusserste ab», wurde 2003 rapportiert. Und Präsident Urs F. Meier fügte hinzu: «Rückblickend möchte ich erwähnen, dass der Verzicht auf eine Übernahme des Alice-Heims im Jahr 2000 ein mutiger und richtiger Entschied war. Heime in dieser Grösse sind einfach nicht kostendeckend zu führen.»

### **«Hünenwadelstube» als Andenken**

Alice Hünenwadel, die Stifterin des Altersheims, soll nicht vergessen werden. Verbunden mit der Übernahme der Pensionäre und des restlichen Stiftungsvermögens nach der Aufhebung der Stiftung wurde von Urs F. Meier angeregt, zur Erinnerung an die grosszügige Stifterin im Alterszentrum Obere Mühle einen nach ihr benannten Aufenthaltsraum mit originalem Mobiliar und Bildern aus der ehemaligen Villa Alice einzurichten. Es ist eine lange Liste von Bildern und Fotos, Stühlen, Sofas, Tischen, Schränken, Kommoden, Buffets, Geschirr, Klavier, Pendule, Likörfass mit Gläsli, Wasserflaschen, Spiegel, Kerzenständer und Gong. Der Verein übernahm auch diese Verpflichtung und plante denn auch in der «Station Eich» den Einbau einer «Hünenwadelstube» mit Erinnerungstücken. Noch konnte dieses sinnvolle und reizvolle Vorhaben nicht verwirklicht werden. Aber man darf hoffen, dass trotz Finanzklemme das Andenken an die originelle Jungfer Alice Hünenwadel im Alterszentrum «Obere Mühle» da oder dort doch noch sichtbaren Ausdruck findet.

# Heimleiterpaare, Managerin, Zentrumsleiter

Der rasche Wandel in der Organisation von Gesellschaft und Wirtschaft kommt unter anderem in den Funktionsbezeichnungen für die Führungskräfte zum Ausdruck. So auch beim Alterszentrum Obere Mühle. Wurden in den ersten Jahrzehnten ausdrücklich Heimleiter-Ehepaare angestellt, waren später Verwalter, Geschäftsleiter, Krisenmanagerin und Zentrumsleiter gefragt. Die Abwendung vom patriarchalischen System hin zum Profi-Managertum bedeutet indes nicht, dass zum Anforderungsprofil die Hinwendung zum betagten Mitmenschen/Pensionär/Betreuten/Kunden an Bedeutung verlieren sollte.

## **Olga und Oskar Kübler-Ottiger (1965-1979)**

«Am 1. Juni 1965 hat das gewählte Heimleiter-Ehepaar Oskar und Olga Kübler seine Arbeit aufgenommen und bei der Inneneinrichtung flott mitgearbeitet. Wunschgemäss konnten am 1. September 1965 die ersten



Heimbewohner Einzug halten», schrieb Präsident Herbert Zehnder im Bericht über die Anfänge des Altersheims. 26 Personen bezogen ihre Zimmer, insgesamt standen 39 Plätze zur Verfügung. Später kam noch die Wohnsiedlung dazu. Es war für das junge Ehepaar aus Schaffhausen der Start in eine höchst intensive Lebensphase; in der Folge 14 Jahre lang dienten die beiden dem Altersheim Lenzburg mit vollem Einsatz.

Oskar Kübler war ausgebildeter Bäcker/Konditor und Koch, Olga Kübler hatte eine Ausbildung als Schwesternhilfe und Zahnarztgehilfin. Dem Heimleiter-Paar standen anfänglich drei Angestellte zur Verfügung, eine Person für die Küche und zwei für den Hausdienst. Beide standen in der Pflicht, der Anstellungsvertrag galt für das Ehepaar, obwohl der Lohnanteil zwischen Mann und Frau höchst ungleich verteilt war. Das Sekretariat, die Pflege, die Haushaltsführung, die «Hotellerie», die Dienstleistungen (Fusspflege, Mittagstisch) und der strukturierte Tagesablauf (Altersturnen im Speisesaal, Basteln für den Bazar, Feiern, Ausflüge) oblag den «Allroundern», welche ihre Schützlinge rund um die Uhr, auch Pflegefälle bis zum Tod, betreuten. Sie bildeten zusammen mit den Betagten so zu sagen eine Grossfamilie, war die Heimleiterwohnung doch Bestandteil des Altersheims. Ihre Ferien bezogen Küblers abwechselungsweise; wahrhaftig eine «schlanke Verwaltung». Das Durchschnittsalter der Heimbewohner war jünger als heute, doch gesünder seien sie nicht gewesen, erinnert sich Olga Kübler. Auch wohnten mehr alleinstehende Männer

im Heim, einige wurden schon früh hier «versorgt».

Die Überschwemmung 1968 ist der damaligen Heimleitung noch in bester Erinnerung: «Eine Katastrophe, die Stromversorgung fiel total aus, Lingerie, Vorratsräume, Garage waren voll Wasser und Schlamm, im Keller schwammen Fische und hüpfen Frösche.» Obwohl der Personalbestand auf «durchschnittlich acht» angehoben wurde, und trotz der Erkenntnis, dass «zusätzliches und sesshafteres Personal zu rekrutieren ist und für die Hauptaufgaben Pflichtenhefte zu erstellen sind», sowie der Bestellung einer Betriebskommission unter der Leitung von Walter Hauller, bewogen die immer grössere Belastung, der steigende Druck, die andauernde Präsenz und die mangelnde Privatsphäre Oskar und Olga Kübler 1979 zum Rücktritt. «Die schwerste Aufgabe brachte uns das Demissionsschreiben des Heimleiterpaares. Küblers haben an vorderster Front die Eröffnung des Altersheimes und der Wohnsiedlung miterlebt und die Entwicklung und Betreuung unserer Betagten gefördert», schrieb Herbert Zehnder im Jahresbericht; zwischen dem Vereinspräsidenten und dem Heimleiterpaar hatte stets ein gutes Vertrauensverhältnis und gegenseitige Wertschätzung geherrscht.

#### **Heidi und Roger Hossmann (1979-2005)**

Zum Dienstjubiläum kündigte das Heimleiterpaar Heidi und Roger Hossmann an der 44. Vereinsversammlung fast auf den Tag genau nach 25 Jahren seinen bevorstehenden Rückzug in den Ruhestand an. Sie traten am 1. Juni 1979 die Stelle in einem Altersheim mit Infrastruktur aus den 60er-Jahren an. Mit grossem Sachverständnis, Initiative und voller Hingabe führten sie ihre Aufgaben aus und selbstverständlich trugen sie den Nacht- und Notfalldienst gemäss damaligem Pflichtenheft aktiv mit. Solche



Dienstauffassung hat, wer den Job als «Berufung und Hobby zugleich» auffasst. Dazu gehörten auch die eigene sowie die Weiterbildung des Personals, womit die Qualitätssicherung gewährleistet wird.

Das Ehepaar Hossmann war auf seine Aufgabe gut gerüstet, vor dem Umzug von Bassersdorf nach Lenzburg war es als Werkzeuher und Hauswirtschaftsleiterin im Erziehungsheim für männliche Jugendliche im Landheim Brüttsellen tätig. Roger Hossmann war diplomierter Landwirt, besuchte Kurse in Administration und Buchhaltung, absolvierte in Paris Lehrabschlussprüfungen als Bauschlosser und Automechaniker und stand dann sieben Jahre im Entwicklungshilfeeinsatz in Mali als Leiter einer landwirtschaftlichen Schule. Heidi Hossmann war diplomierte Pflegerin für Betagte und Chronischkranke sowie Psychiatrieschwester und dann Abteilungsschwester auf der geriatrischen Station in Königsfelden.

Im Jahresbericht 2004 wiesen die Heimleiter darauf hin, dass sie es wegen des immer höheren Alters der Bewohner sowie der immer kürzeren Aufenthalte im Spital «mit schwierigen und komplexen Krankheitsbildern» zu tun haben, die Linderung der Beschwerden hohe Anforderungen an das Personal stellt. In die ständigen Projektierungen, Neu-, Aus-

und Umbauten war auch das Heimleiterpaar direkt oder indirekt involviert. In seine Amtszeit fielen der Neubau des Leichtpflegeheims, bauliche Verbesserungen im Altbau, die Sanierung der Siedlung, Umbauten im Wohnheim, die Projektierung des nicht realisierten Wohnturms, der Liftumbau im Altersheim, Planung und Realisierung der Alterssiedlung am Äusseren Scheunenweg, weitere Sanierungen in der Wohnsiedlung, Umbauten im Pflegeheim, Neubau des Müli Kafi, Neugestaltung des Kulturraums, die Übernahme der Bewohner des Altersheims Hünenwadel, das Projekt Alterswohnungen Wylgasse sowie die Projektierung der Dementenstation «Eich». Als ständige «Baustelle mit Umbauten» darf aber auch das politische und gesellschaftliche Umfeld bezeichnet werden. Es galt, sich den ständig wandelnden Bedürfnissen und Ansprüchen der Altenbetreuung anzupassen. So wurde unter anderem das Personal auf 65 Vollzeitstellen aufgestockt. Hosmanns meisterten all die Herausforderungen mit Ruhe und Routine.

So konnte denn Vereinspräsident Urs F. Meier bereits in der Laudatio zum Dienstjubiläum erklären: «Wir sind stolz und glücklich, dass unser Alterszentrum Obere Mühle dank dem Heimleiterpaar Heidi und Roger Hosmann in den 25 Jahren alle Klippen umschiff hat.» Er selber wirkte schon 26 Jahre im Vorstand, als Vizepräsident und seit 1990 als Präsident, und gab gleichzeitig auch seinen Rücktritt bekannt. Das Trio durfte für sich in Anspruch nehmen, während einem Vierteljahrhundert keine negativen Schlagzeilen geliefert zu haben; «das muss ihnen erst mal ein soziales Unternehmen nachmachen», schrieb die Aargauer Zeitung.

### **Anna Ravizza (2005-2007)**

Die Nachfolge für das Heimleiterpaar wurde schon früh geregelt: Schon im Dezember

2004 präsentierte der Präsident die neue Geschäftsleiterin, wie der Führungsposten jetzt bezeichnet wurde: Anna Ravizza war aus über 160 Anmeldungen ausgewählt worden. Sie hatte das Wahlgremium überzeugt mit ihrer Ausbildung, ihrem Werdegang, ihrem Auftreten und «mit ihrem demonstrativen Willen, etwas Neues anzupacken», erklärte Urs F. Meier. Diese letztgenannte Eigenschaft kam dann nach ihrem Amtsantritt am 1. Juni 2005 sehr bald – und für sie selber, das Alterszentrum sowie Vereinsvorstand und Öffentlichkeit in diesem Ausmass unerwartet – zum Tragen.

Nach beeindruckender Karriere in Verwaltung und Privatwirtschaft wollte Anna Ravizza, verheiratet und wohnhaft in Pratz am Murtensee, nochmals etwas Neues anpacken. Auf ihr Engagement in Lenzburg war die Human Resource Managerin als diplomierte Gerontologin in jeder Hinsicht wohl vorbereitet zur Führung des Unternehmens Alterszentrum mit 110 Mitarbeitenden, inklusive Wohnungen 150 Bewohnerinnen und Bewohnern und einem Umsatz von 8 Millionen. Der ältere Mensch als Kunde und vollwertiges Mitglied der Gesellschaft, der wertschätzende Umgang mit den Senioren, die Vermittlung von Freude fürs Leben, die betriebswirtschaftliche Führung von Team



und Zentrum waren ihre Zielsetzungen. Sie sei beruflich immer wieder auf schwierige Situationen gestossen, die mit guten Lösungen bewältigt werden konnten, schrieb Anna Ravizza in ihrem ersten Jahresbericht. In der Tat: Nachdem der neue Vereinspräsident Dr. Konrad Bünzli und die Geschäftsleiterin mit Hilfe externer Fachstellen eine Zustandsanalyse des Alterszentrums vorgenommen und «verschiedene Schwachstellen im Finanz- und Personalbereich sowie der Infrastruktur» festgestellt hatten, sah sich der Vorstand genötigt, Anna Ravizza die Rolle einer «Krisenmanagerin» zu übertragen, welche «einschneidende Massnahmen» umzusetzen hatte, wie etwa die Entlassung von Personal zu Gunsten diplomierter Pflegerinnen. Das Alterszentrum geriet nun doch noch in die negativen Schlagzeilen. «Mit der Umsetzung der unvermeidbaren Massnahmen lösten wir, was uns allen bewusst war, nicht überall Freude aus», bilanzierte sie diese schwierige Phase, welche indes den Betrieb «einen wichtigen Schritt vorwärts» gebracht habe, nämlich im künftigen Markt der Alterszentren zu bestehen. «Ein Etappenziel auf dem Weg aus der Krise ist erreicht», teilte der Vorstand denn auch im März 2007 der Öffentlichkeit mit und kündete gleichzeitig den Rücktritt von Geschäftsleiterin und Vereinspräsident an. Anna Ravizza sei «mit ihrem konsequenten, zielorientierten Handeln und ihrer direkten Art, Probleme anzusprechen, nicht bei allen Betroffenen auf Verständnis gestossen», hätten sie bis an die Grenzen gefordert. Und: Krisenmanager könnten bei so intensiven Veränderungen in der Regel das nötige Vertrauen im externen Umfeld nicht aufbauen. Anna Ravizza führte noch das Projekt Aufbau des Qualitätsmanagements und ISO Zertifizierung 9001 zu Ende und verabschiedete sich Ende August 2007 von Lenzburg mit der Genugtuung, den Turnaround und damit ihr Ziel erreicht zu haben.

### **Michael Hunziker (seit 2007)**

Die «neuen Kräfte», die das Ruder übernahmen, waren Dr. Heidi Berner als Präsidentin und Michael Hunziker als Zentrumsleiter. Auch er ein Mann mit Erfahrung, wirkte er doch bis zum Wechsel nach Lenzburg als Geschäftsführer des Alters- und Pflegeheims Länzerthus Rapperswil. Der Baselbieter machte eine Ausbildung als Psychiatriepfleger, war in verschiedenen Spitälern tätig und dann stellvertretender Heimleiter im Kantonalen Altersheim Liestal, bevor er im Länzerthus Pflegedienstleiter und 2003 vorsitzendes Mitglied der Geschäftsleitung wurde. In einer ersten Bilanz stellte Hunziker zum Pflegebereich fest: «Zunehmend kehrt Ruhe und Klarheit im Kernbereich unserer Institution ein.» Die Zusammenarbeit von Kader und Geschäftsleitung, die Klärung von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen, die «Spielregeln» sind ihm wichtig. Und aktuell natürlich die Umsetzung des Konzepts «AZOM 2015».



# Fünf Vereins-Vorsitzende in 50 Jahren

Mit der privaten Trägerschaft des Lenzburger Alterszentrums Obere Mühle geht, wie es im breit ausgebauten Milizsystem unseres Landes der Brauch ist, auch die Führung der obersten verantwortlichen Gremien auf ehrenamtlicher Grundlage einher. Angesichts des gewaltigen Arbeitsaufwandes und der vielfältigen Aufgabenstellung ist es um so erstaunlicher, dass der Verein für Alterswohnheime in seinen letzten 50 Jahren nur gerade fünf Vorstandsvorsitzende zählte. Allerdings zeigte sich in den letzten Jahren, dass trotz (bescheidener) Honorierung an die Grenzen dieser Organisationsform gestossen wird; seinen Aufwand berechnete der letzte Präsident als Halbamt.

## **Der Gründer: Dr. Hans Theiler (1960-1964)**

Die «erste urkundliche Erwähnung» des Gründungspräsidenten im Zusammenhang mit dem Altersheim findet sich im Stadtratsprotokoll Art. 1742 vom 16. Dezember 1959: «Auf Vorschlag des Herrn Vizeammann Dr. Hans Theiler, Präsident der Altersheimkommission, wird beschlossen, für den Bau eines neuen Altersheims im sog. Mühlespitz an der Bachstrasse zur Aufnahme von 32 Personen ein Vorprojekt ausarbeiten zu lassen.» Dieses Gremium wurde auf Initiative der Sozialdemokratischen Partei eingesetzt, nach



dem der Spittel geschlossen worden war. Bei der Gründung des Altersheim-Vereins am 5. Dezember 1960 wurde Theiler als Vertreter des Stadtrates in den Vereinsvorstand und von der Versammlung einstimmig als dessen erster Präsident gewählt. Zügig wurden unter seiner Leitung der Aufbau der Trägerschaft und die Projektierung des Neubaus vorangetrieben, welcher 1965 bezogen werden konnte. Dr. Hans Theiler war 1958 in den Stadtrat gewählt worden und betreute als Vizeammann anfänglich die Ressorts Forst und Fürsorge. 1961 wurde der Sozialdemokrat «in einer für Lenzburg denkwürdigen Auseinandersetzung» zum Stadtammann gewählt, das Amt übte er bis 1981 aus. Die Doppelbelastung veranlasste den Anwalt und Vollblutpolitiker, welcher durch Herkunft und Kindheit die Politik verstand als «das Bemühen, Antworten auf die sozialen Fragen der Gegenwart zu finden», im Jahr 1964 die Führungsverantwortung für den Verein für Alterswohnheime weiter zu geben. Hans Theiler, dem für sein Engagement in der Stadt 1982 das Ehrenbürgerrecht verliehen wurde und auch als Grossrat und in vielen weiteren Funktionen tätig war, ist im Januar 2008 verstorben.

## **Der Motor: Herbert Zehnder (1965-1989)**

Als «natürlicher» Nachfolger im Altersheim-Präsidium empfahl sich Gewerkschaftssekretär Herbert Zehnder, welcher schon in der Altersheimkommission und dann im ersten Vorstand aktives Mitglied war. In den 25 Jahren seiner Amtsführung erwies er sich als



eigentlicher «Motor» im Auf- und Ausbau der Altersbetreuung in Lenzburg, sowohl was das Angebot an Dienstleistungen als auch die daraus folgenden baulichen Konsequenzen betraf.

In seiner Amtszeit wurden die folgenden Massnahmen, Bauten und Liegenschaftskäufe realisiert: 1965 Neubau Altersheim; 1969 Neubau Alterssiedlung; 1976 Grundstück-Erweiterung für Leichtpflegeabteilung; 1979 Heimleiterwechsel; 1982 Erwerb von zwei Eigentumswohnungen für Angestellte und der Liegenschaft Müller für die Heimleiterwohnung und als Landreserve; 1983 Umbau Angestelltenhaus; 1984 Neubau Leichtpflegeheim; 1987 Sanierung der Siedlung; 1989 Anpassungen im Altersheim. Ihm war es vergönnt, sein grosses Ziel, die «drei Säulen der Betagtenbetreuung» zu verwirklichen, nämlich Alterssiedlung, Wohnheim und Pflegeheim, vereint im «Alterszentrum Obere Mühle Lenzburg». Sein lang gehegter Wunsch, beim Verein für Alterswohnheime die Marke von 1000 Mitgliedern zu erreichen, hat sich hingegen erst kurz nach seinem Tod erfüllt.

Die höchst erfolgreiche Präsidialzeit von Herbert Zehnder nahm im Dezember 1989 durch seinen unerwarteten Hinschied ein jähes Ende. Vizepräsident Urs F. Meier würdigte dessen Wirken wie folgt: «Von Beginn weg bis heute hat er dem Alterszentrum Obere Mühle viel Zeit, Kraft und Durchhaltevermögen geschenkt. Dank seinem Engagement, seiner politischen Tätigkeit und seinen guten Beziehungen ist es uns vergönnt, eine solch vorzügliche Anlage für die betagten Mitmenschen präsentieren und betreiben zu dürfen. Das Alterszentrum

Obere Mühle ist Zeugnis von Herberts Weitsicht und man kann mit Stolz sagen, es sei sein Denkmal. Alle diejenigen, denen es vergönnt war, mit Herbert Zehnder zusammen zu arbeiten, werden seine Offenheit, Gradlinigkeit, Grosszügigkeit und Liebenswürdigkeit in bester Erinnerung behalten. Wir haben nicht nur einen Präsidenten verloren, wir haben auch einen guten, väterlichen Freund nicht mehr.»

Wie später sein Vorgänger wurde auch Herbert Zehnder als «gradliniger, selbstloser Streiter für soziale Gerechtigkeit» gewürdigt. Der erst seit kurzem im Ruhestand lebende Sekretär der GBH-Sektion Lenzburg-Freiamt war als «markante Persönlichkeit der aargauischen Arbeiterbewegung» u.a. Präsident des Aarg. Krankenkassenverbandes, alt Nationalrat und alt Grossrat. Zur Erinnerung an den verdienstvollen Vereinspräsidenten wurde beim Eingang zur Oberen Mühle ein bronzenes Porträt platziert.

#### **Der Macher: Urs F. Meier (1990-2005)**

«Ich freue mich, dass ich das Alterszentrum in bestem Zustand übergeben kann. Dies betrifft die Gebäude, ebenso wie die gesamte Organisation im und um den Betrieb, auch die Betreuung und Pflege unserer Betagten ist geregelt und geordnet.» So verabschiedete sich Vereinspräsident Urs F. Meier in seinem letzten Jahresbericht zur Versammlung von

2005. Sein «grosser, allerherzlichster Dank» ging an seine «treuesten Mitstreiter», die Heimleiter Heidi und Roger Hossmann, welche bei der gemeinsamen Lösung vieler Probleme mit ihm



«zu einem Team zusammengeschweisst» wurden. Präsident und Verwaltung traten gemeinsam zurück, Meier nach 27-jähriger Vorstandstätigkeit, davon 12 Jahre als Vizepräsident und 15 Jahre als Präsident. Die Übernahme des Vereinsvorsitzes erfolgte nach dem plötzlichen Hinschied von Herbert Zehnder abrupt, aber auch in diesem Fall war diese Nachfolge eigentlich vorgegeben und der Wechsel ging deshalb nahtlos vonstatten.

Nach dem «Motor» nun der «Macher»: Urs F. Meier führte die dynamische Entwicklungspolitik seines Vorgängers weiter, ambitiös, hartnäckig, unermüdlich und in der Sache engagiert – obwohl er daneben nebst dem beruflichen Engagement als Geschäftsinhaber noch weitere anspruchsvolle politische und kulturelle Mandate im Dienste der Stadt Lenzburg versah.

In seiner Präsidialzeit wurden die folgenden Vorhaben realisiert: Erweiterung des Wohnheims um vier Pflegeabteilungen mit Erneuerung der Infrastruktur; Sanierung der Wohnsiedlung; Neubau Müli Kafi und Andachtsraum; neue Liftanlage; Büro/Sekretariat/Sitzungszimmer; Coiffeursaloon und Pédicure im Untergeschoss; Büros für Spitex und Pro Senectute; Wäscherei-Sanierung nach dem Brand; Neubau der Alterswohnungen Mühleweg, Äusserer Scheunenweg und Wylgasse. Im Planungstadium blieben der «Wohnturm» auf dem Parkplatz und die Dementenstation Eich. Meiers Vereinsführung war straff und effizient. Sämtliche Vorhaben wurden von den Jahresversammlungen jeweils mit grosser Mehrheit gutgeheissen; wo sie scheiterten, hatte dies andere Ursachen. In seinen Jahresberichten machte sich Meier immer wieder grundsätzliche Gedanken über die Altersversorgung, den gesellschaftlichen Wandel und damit einhergehend die steigenden Ansprüche von Betreuten und Angehörigen, aber auch der übergeordneten Behörden.

Urs F. Meiers und Hossmanns Abschied wurde leider überschattet von den anschliessenden Turbulenzen im Zuge der Umstrukturierung des Alterszentrums Obere Mühle und auf Grund des Generationenwechsels. Er trug den «Dank der Republik» mit Fassung, denn er selber hatte bei der Amtsübergabe den Satz geprägt: «Es wird weitergehen, aber Veränderungen dürfen sein.»

### **Der Übergangspräsident: Dr. Konrad Bünzli (2005-2007)**

Wie schwer die Bürde des Milizsystems geworden war, manifestiert sich in der extrem kurzen Amtszeit des Nachfolgers im Vereinspräsidium. Der Anwalt und ehemalige Vizeammann sowie Ressortvorsteher Soziales, Dr. Konrad Bünzli, wurde an der Vereinsversammlung am 15. Juni 2005 vom Vizepräsidenten zum neuen Präsidenten befördert. Nicht zum letzten Mal in der Vereinsgeschichte wurde gleichzeitig die Geschäftsleitung des Alterszentrums in der Person von Anna Ravizza erneuert. Der extern gestützte Befund des Führungs-Duos bewog den Vorstand, personelle und administrative Massnahmen anzuordnen und das Projekt Dementenstation zu überprüfen. In finanzieller Hinsicht wurde der «Turnaround» nach einem Jahr geschafft. Das neue kantonale Pflegegesetz aber brachte weitere grosse Herausforderungen. Weil das in der heutigen Situation sehr zeitaufwändige Präsidium des Alterszentrums (nach Schätzung des Amtsinhabers ein 50-Prozent-Pensum) «die Kapazitäten einer im vollen Berufsleben



stehenden Person sprengt» und mit weiteren zusätzlichen Belastungen zu rechnen sei, sah sich Konrad Bünzli genötigt, den Rücktritt zu erklären. Weil auch die als «Krisenmanagerin» eingesetzte Geschäftsführerin Anna Ravizza schon zuvor die Abgabe ihres Mandates bekanntgegeben hatte, war 2007 bereits wieder ein neues Führungsgremium zu bestellen.

### Die neue Kraft: Dr. Heidi Berner (seit 2007)

«Nun braucht es neue Kräfte, die das Ruder unbelastet übernehmen», hiess es von Vorstandsseite. Die neue Präsidentin wurde – wie immer – in den eigenen Reihen gefunden: Stadträtin Dr. Heidi Berner, Ressortvortsteherin Soziales/Gesundheit. Es war die Lenzburger Exekutive, welche diese Lösung angestrebt hatte mit dem Hinweis auf die finanziellen und andere Leistungen der Stadt an den Verein für Alterswohnheime. Diesem wurde immerhin attestiert, eine wichtige öffentliche Aufgabe zu erfüllen und damit die Stadt, die sonst diesen Auftrag selbst lösen müsste, wesentlich zu entlasten. Hintergrund der verstärkten

Stadtratspräsenz war das neue kantonale Pflegegesetz, welches die Gemeinden in die Verantwortung nimmt und die regionale Zusammenarbeit ausdrücklich voraussetzt. Deshalb werden künftig auch Vertreterinnen oder Vertreter aus den angeschlossenen Gemeinden in den Vorstand aufgenommen, primär von Staufen und Othmarsingen.

Als erste Aufgabe oblag es Heidi Berner, die Stelle der Geschäftsleitung neu zum besetzen, was mit Michael Hunziker gelang. Gegenwärtig ist der Vorstand daran, sein Projekt «AZOM 2015» vom Papier in die Realität umzusetzen.



---

**Quellen:** Lenzburger Neujahrsblätter, Jahrgänge 1961, 1964, 1967, 1991; Jahresberichte Verein für Alterswohnheime Lenzburg; Aargauer Tagblatt / Aargauer Zeitung; Lenzburger Bezirks Anzeiger; Archiv Urs F. Meier



Im 50. Jahr seines Bestehens plant der Verein für Alterswohnheime einen kompletten Neubau. Foto: Frossard

# Das AZOM hier und heute

---

Über lange Jahre hatte das AZOM in der schweizerischen Heimszene Vorzeigecharakter. Dies war sicher den glücklichen Umständen zu verdanken, dass einerseits die Stadtbehörden der Trägerschaft und seiner Institution immer sehr wohl gesonnen waren und das AZOM andererseits immer auf gutes Personal – in der Führung und an der Basis – zählen konnte. Die einstmals beschauliche Heimszene kam, wie das gesamte Gesundheitswesen, in den letzten zehn Jahren zunehmend unter Druck; das AZOM genauso, wie alle anderen (über) hundert Pflegeinstitutionen im Kanton Aargau auch. Das solide Fundament für alle Bemühungen der Verantwortlichen bildet die Verankerung der Institution in der Stadt und ihren Einwohnern.

Heute, im Jahre 2010, sind die schwierigen baulichen und technischen Verhältnisse im AZOM bekannt. Das will aber nicht heissen, dass die Ansprüche an die Qualität des Hauses und seiner Dienstleistungen entsprechend geringer wären. Die Anforderungen, die Bund, Kanton und Krankenversicherer an das AZOM stellen, nehmen keine Rücksicht auf Alter, strukturelle Hindernisse und lokal-geschichtliche Besonderheiten.

So stehen die Verantwortlichen im operativen Bereich heute einer Fülle von kleinen und grossen Aufgaben gegenüber, die eigentlich sofort oder mindestens so schnell wie möglich zu bewältigen wären.

Im einzelnen lässt sich die Palette der Themen wie folgt umschreiben:

**Provisorium im Hinblick auf AZOM 2015:** Die Geschäftsleitung (Claudio Pinetti, Pflege

und stv. Zentrumsleiter; Johanna Lötscher, Hotellerie; Peter Meyer, Technik; Harald Vogel, Finanz- und Rechnungswesen; Zentrumsleiter, Michael Hunziker) sind an der Evaluation der bestmöglichen Lösung für das Provisorium, das während einer längeren Bauphase 71 Bewohnerinnen und Bewohner in einer möglichst akzeptablen Infrastruktur ein hohes Mass an Lebensqualität gewährleisten soll.

## **AZOM-Spitex / Pflege in den Wohnungen:**

Nach einem anstrengenden Ritt auf dem «kantonalen Amtsschimmel» kann ab Juli 2010 in den vereinseigenen Alterswohnungen endlich das umgesetzt werden, was gescheite Fachleute und der Kanton Aargau mündlich und schriftlich von den Institutionen immer wieder einfordern; gemeint sind alternative Wohn- und Betreuungsformen in optimaler Nähe zu einer Pflegeinstitution, mit einer breiten Angebotspalette für den Kunden.

## **Kerngeschäft Pflege und Betreuung:**

Das AZOM beherbergt 71 Bewohnerinnen und Bewohner; davon ist mehr als die Hälfte mittel- oder schwerstpflegebedürftig, sowohl im medizinischen, wie auch im psychogeriatrischen Sinn. Nur noch ein bis zwei Bewohner und Bewohnerinnen benötigen gar keine Pflege (und sind somit in einem Pflegezentrum eigentlich fehlplaziert).

Bezüglich Aus-/Weiterbildung und Qualitätsmanagement bestehen heute sehr konkrete Vorgaben, die auch im AZOM täglich zu erfüllen sind und die auch regelmässig vom Departement für Gesundheit und den Krankenversicherern kontrolliert werden.

Gegenwärtig hält der Computer im Pflegebereich des AZOM definitiv Einzug. Vorgesetzte und Pflegenden versprechen sich eine Effizienzsteigerung bei den stetig steigenden administrativen Aufgaben, die von Hand kaum mehr zu bewältigen sind. Es soll Zeit «gewonnen» werden, die dem Bewohner direkt zu Gute kommt.

**Unsere Alterswohnungen:** Das AZOM bietet Alterwohnungen sowohl als Miet- wie auch als Kaufobjekt an. Das ist in der Schweiz sehr selten und stellt an die gesamte Geschäftsleitung im Alltag immer wieder hohe Anforderungen. Die Reglementierung hat auch im Liegenschaftswesen in den letzten Jahren, genau so wenig wie im Gesundheitswesen, nicht abgenommen. Vor und hinter den Kulissen ist der Zentrumsleiter zusammen mit dem Bereichsleiter Finanz- und Rechnungswesen und dem Bereichsleiter Technik kontinuierlich bestrebt, den Ansprüchen von Eigentümern und Mietern, den Vorgaben der Trägerschaft und den gesetzlichen Vorgaben gleichermaßen Rechnung zu tragen.

**Verpflegungs- und Hygienequalität:** Im persönlichen Alltag unserer Kundinnen und Kunden ist die Pflege zwar notwendig (oft auch notwendiges Übel). Freuen(!) tut man sich über gutes Essen, ein gemütliches Zimmer und eine gepflegte Umgebung.

Hier erbringen die Hotellerie – bestehend aus Verpflegung und Hausdienst – zusammen mit der Technik einen enormen Einsatz, wenn man die vorhandene räumliche Situation und Infrastruktur berücksichtigt. Neben einem zeitgemässen, betagengerechten Verpflegungsangebot stellt das Müli Kafi eine wichtige Stütze des Betriebes dar. Es ist der Ort der Begegnung, der Anknüpfungspunkt zur Stadt und ihren Menschen.

**Das AZOM als Arbeitgeber:** In einer Zeit, wo man von Lenzburg aus in einer Dreiviertelstunde in der halben Deutschschweiz auch einen Arbeitsplatz in einer Pflegeinstitution

findet, tut das AZOM gut daran, zu seinen Mitarbeitenden Sorge zu tragen. Dies umfasst die Gewährung eines gerechten Lohnes und klarer, solider Anstellungsbedingungen. Gute Arbeitgeber sorgen dafür, dass ihre Mitarbeitenden selber eine langfristige Perspektive im Betrieb sehen. Im AZOM haben die Mitarbeitenden klar definierte Mitwirkungsmöglichkeiten und sie haben Aus- und Weiterbildungsstrukturen, die auch im überregionalen Vergleich mehr als nur konkurrenzfähig sind. Im AZOM wird viel dafür getan, dass sich Mitarbeitende einerseits wohl und andererseits in einem positiven Sinn gefordert fühlen. Langjährige, gute Mitarbeitende sind ein hohes Gut für eine Pflegeinstitution und bilden die wichtigste Basis für eine angemessene Dienstleistungsqualität. Zudem bilden sie die soliden Stützen im Personalkörper, die einen guten Ausbildungsbetrieb ausmachen.

**Gesellschaftliche Verantwortungen:** Es zeichnet die Stadt Lenzburg in besonderem Mass aus, dass sie in guten und weniger guten Zeiten immer zum AZOM gestanden ist; nicht nur mit guten Worten. Die Heimverantwortlichen haben es sich darum auch auf die Fahne geschrieben, der Stadt und ihrer Bevölkerung etwas zurück zu geben. Das AZOM bietet immer wieder Hand, Menschen die es in ihrem sozialen Umfeld und/oder im Arbeitsleben nicht immer einfach haben, eine Chance für einen Wiedereinstieg oder überhaupt für einen Einstieg in die Erwerbstätigkeit zu geben. Bis zu 15 Prozent aller Arbeitsplätze im AZOM helfen so mit, dass Menschen eine Eigenständigkeit entwickeln können, zum Wohle der Allgemeinheit und nicht zu deren Belastung. Hier nimmt das AZOM in Lenzburg einen Spitzenplatz ein.

*Michael Hunziker, Zentrumsleiter,  
Alterszentrum Obere Mühle Lenzburg*



Das Alterszentrum Obere Mühle 2010. Fotos: Andreas Frossard

# Zwischen Ethik und Effizienz

---

Wer ein Stadtratsmandat bekleidet, hat von Amtes wegen in diversesten Kommissionen und Führungsgremien von Institutionen Einsitz. Letzteres, weil die öffentliche Hand diese Institutionen mitfinanziert und mitreden will.

So trage auch ich mehrere «Hüte» und bin: Präsidentin des Vereins für Alterswohnheime; Vorstandsmitglied des Gemeindeverbands Krankenhaus Region Aarau (Lindenfeld); Mitglied des Stiftungsrats der Stiftung für Behinderte; Abgeordnete der Stadt beim Krankenpflegeverein Bezirk Lenzburg (Spitex); Präsidentin der Sozialkommission (Sozialbehörde der Stadt); Präsidentin der Kommission für Altersfragen; Mitglied in einer Arbeitsgruppe der REPLA zur Umsetzung des Pflegegesetzes; Mitglied des Forums für Altersfragen beim Kanton

Alle diese Institutionen und Gremien stehen in vielfältigen Beziehungen zueinander, teils sind sie in gewissen Bereichen Konkurrenten wie das Alterszentrum Obere Mühle und das Lindenfeld, teils stehen sie in finanziellen Abhängigkeiten. Was, wenn eine Bewohnerin des Pflegeheims Sozialhilfe braucht? Mit wie viel Geld soll die Stadt das Alterszentrum subventionieren? Weshalb steigen die Gesundheitskosten, die die öffentliche Hand übernehmen muss, ständig? Inwieweit können die Gemeinden diese Entwicklungen überhaupt beeinflussen?

«Alles unter einen Hut bringen» ist die Devise. Das ist bei mehreren Hüten oft eine schwierige Aufgabe. Welche Interessen

habe ich zu vertreten – jene der Stadt oder jene der Institution? Nicht immer gelingt das Kunststück, Lösungen zu finden, die für alle Beteiligten Vorteile bringen. Dennoch bin ich überzeugt, dass die Strategien von Stadt und Institutionen genau solche Lösungen anstreben sollten, nachhaltig gute Konzepte und Vereinbarungen, bei denen es keine Verlierer gibt.

## Die Rahmenbedingungen

Dank riesigen Fortschritten in der Medizin und besserer Lebensqualität erreichen mehr Menschen ein hohes Alter und bleiben länger gesund und aktiv. Die Zusammensetzung der Bevölkerung wandelt sich jedoch: Der Anteil der Erwerbstätigen nimmt ab, derjenige der Pensionierten, die noch ein aktives Leben vor sich haben, nimmt in den nächsten Jahren zu. Ebenso gibt es mehr Hochbetagte, die auf Hilfe und Betreuung angewiesen sind. Unsere Gesellschaft ist in den letzten Jahrzehnten mobiler geworden. Verwandte wohnen oft weit auseinander und deshalb fallen innerfamiliäre Unterstützungen weg. Zudem sind viele Frauen erwerbstätig und stehen nicht für die Pflege von Angehörigen zur Verfügung. Der Bedarf an institutioneller Pflege und damit auch die dafür aufzuwendenden Kosten steigen also.

Sowohl Gemeinden wie auch Institutionen der Langzeitpflege sind an Gesetze gebunden. Wenn eine Institution ihre Pflegeleistungen über die Krankenkassen mitfinanzieren lassen will, gelten die Vorgaben des eidgen-

nössischen Krankenversicherungsgesetzes, die zugehörigen Verordnungen und kantonalen Folgeerlasse wie Pflegegesetz, Pflegeverordnung und Pflegeheimkonzeption. Durch die laufenden Anpassungen der rechtlichen Grundlagen sind die Pflegeheime und ihre Trägerschaften, aber auch die Gemeinden gezwungen, ihrerseits die Rahmenbedingungen den neuen Gegebenheiten anzupassen. So hat die Revision des Krankenversicherungsgesetzes KVG vom Juni 2007 enorme Einflüsse auf die Pflegeheime und auf die Gemeinden. Voraussichtlich werden im Aargau künftig die Gemeinden die Restkosten der Langzeitpflege tragen müssen. Dies führt zu mehr Druck auf die Pflegeheime, damit diese ihre Leistungen effizient und kostengünstig erbringen. Mit veralteten Strukturen ist es unmöglich, im rauen Wind des Wettbewerbs zu bestehen.

Obwohl die Pflegeheimkonzeption sehr detaillierte Vorgaben für die Bedarfsplanung, die Aufgaben von Gemeinden und Institutionen und das Prozedere für die Erlangung einer Betriebsbewilligung enthält, fehlen explizite Vorgaben im Kanton Aargau, wie gross ein Pflegeheimzimmer sein sollte. Für solche Grundlagen orientierten wir uns bei unseren Planungen an ausserkantonalen Normen.

### **Werte und Haltungen**

«Mit unserer Arbeit bauen wir Brücken von Mensch zu Mensch». Unter diesem Motto steht das Leitbild des Alterszentrums Obere Mühle aus dem Jahr 2006. Neben den gesetzlichen Grundlagen sind Leitbilder wichtige Dokumente, weil in ihnen Werte und Haltungen zum Ausdruck kommen. Werte und Haltungen, die für eine funktionierende humane Gesellschaft wesentlich sind. Auch im Altersleitbild der Stadt Lenzburg von 2008, das sich auf das Leitbild der Stadt Lenzburg aus dem Jahr 2004 stützt, sind der-

### **Die Hauptthesen:**

#### **Wir setzen uns ein für eine Gesellschaft ...**

- welche die demografische Alterung als Chance und ältere Menschen als wertvolle Ressource wahrnimmt.
- die das Altern als eine zum Menschsein gehörende Entwicklung bejaht.
- in der ältere Menschen selbstbewusst eine ihnen entsprechende Alterskultur leben und gestalten.
- in der sich ältere Menschen bis ins hohe Alter weiterentwickeln können.
- in der Menschen zu ihrer Verletzlichkeit, Abhängigkeit und Endlichkeit stehen und dabei auf die Solidarität der anderen zählen können.
- welche die Würde alter Menschen uneingeschränkt respektiert, wie immer ihr gesundheitlicher Zustand oder ihre Lebenssituation sein mag.
- in der betagte Menschen die Unterstützung bekommen, die sie nötig haben, und in der entsprechende Angebote bedarfsgerecht entwickelt werden.
- in der die Selbstbestimmung älterer Menschen auch bei reduzierter Urteilsfähigkeit respektiert wird.
- in der die psychosozialen Bedürfnisse von älteren Menschen ebenso ernst genommen werden wie ihre leiblichen Bedürfnisse.
- in der das Sterben als ein Teil des Lebens wahrgenommen wird und alle vom Sterben Betroffenen auf hilfreiche, würdevolle Art Unterstützung erfahren.

artige Aussagen enthalten. So steht dort: Als mündige Bürgerinnen und Bürger sind die Betagten selber eingeladen, ihre Potenziale einzubringen und die Gesellschaft mit zu gestalten. Das Ziel ist ein selbst bestimmtes Leben – so lange wie möglich – auch im Alter.

Im Alter etwas Positives sehen will auch die «Charta der Zivilgesellschaft» (vgl. Haupt-

thesen im Kasten) aus dem Frühjahr 2010 – herausgegeben von Curaviva, Heimverband Schweiz, mitgetragen von Pro Senectute, Spitex und anderen Organisationen, die in diesem Bereich tätig sind. Mit dieser Charta proklamieren die Herausgeber ein anderes Bild des Alters, das die betagten Menschen nicht nur als Kostenfaktor wahrnimmt.

### **Das Spannungsfeld**

Pflege und Betreuung von Betagten geschieht immer in einem Spannungsfeld von hohen Ansprüchen und knappen Ressourcen. Wer also die Verantwortung für eine Pflegeinstitution mit trägt, ist einerseits gefordert, bestimmte ethische Wertmassstäbe hoch zu halten, andererseits hat er – wie andere Betriebe auch – keineswegs unbeschränkt Mittel zur Verfügung. Langzeitpflege ist eine gesellschaftliche Aufgabe, die aus verschiedensten Quellen finanziert wird: Taxen der Pflegebedürftigen selber, Steuergelder von Gemeinden und Kanton, Investitionsbeiträge der öffentlichen Hand, Bankkredite, früher auch mal Bundessubventionen, Sozialversicherungsleistungen, Krankenkassenbeiträge, Spendengelder, Legate. Das macht die Angelegenheit nicht einfacher, denn der alte Grundsatz «Wer zahlt, befiehlt» gilt im Gesundheits- und Sozialbereich nur bedingt. Kein Wunder, dass alle Finanzierer versuchen, ihre Verpflichtungen klein zu halten und ihren Einfluss gross.

Dazu kommt noch die ausgesprochene oder unausgesprochene Erwartung, im Notfall für sich oder seine Angehörigen die bestmögliche Pflege zu erhalten - koste es, was es wolle. Viele verbinden diese Erwartung mit bestimmten Vorstellungen an die Hotellerie und Verpflegung: Sie setzen voraus, im Pflegeheim wie in einem 5-Stern-Hotel zu logieren und bedient zu werden. Dass dies in älteren Häusern wie dem Alterszentrum Obere Mühle von der Infrastruktur her nicht

möglich ist, leuchtet ein. Und viele Pflegebedürftige arrangieren sich ohne weiteres damit. Denn sie sind in ihrer Jugendzeit oft ohne Badezimmer, in einfachen Verhältnissen aufgewachsen. Ihre Kinder aber – insgeheim von schlechtem Gewissen geplagt – wollen für ihre betagten Eltern nur das Beste.

Oft haben aber auch die pflegebedürftigen Eltern ein schlechtes Gewissen, weil sie «so viel kosten». Sie möchten niemandem zur Last fallen und sorgen sich um das Ersparte. Es ist mir wichtig daran zu erinnern, dass das Ersparte nicht den Erben gehört, sondern primär dazu dienen soll, im Alter die Existenz zu sichern.

Ethische Grundsätze sind nicht nur den Pflegebedürftigen gegenüber gefragt, sondern auch den Pflegenden. Die Zeiten sind vorbei, wo Pflege wie selbstverständlich – mehrheitlich von Frauen – für Gottes Lohn, respektive gratis verrichtet wurde. Kostenwahrheit ist also gefragt. Es muss ins Bewusstsein aller gelangen, dass Pflege etwas kostet und dass sie auch etwas kosten darf!

Die Zukunft wird weisen, ob es uns gelingt, gesetzeskonform alle hehren Vorgaben der Leitbilder und der «Charta der Zivilgesellschaft» umzusetzen, wenn wir 2015 – hoffentlich – den Betrieb des Pflegeheims im Neubau aufnehmen:

In zweckmässigen freundlich gestalteten Räumen, in einer attraktiven anregenden Umgebung mit betriebswirtschaftlich konkurrenzfähigen Strukturen, mit zufriedenen Bewohnern und Angehörigen, mit motiviertem Personal mit einem Vorstand, der sein Amt gerne bekleidet und nicht zuletzt mit einer Präsidentin, die alles unter einen Hut bringt.

*Heidi Berner, Stadträtin, Präsidentin des Vereins für Alterswohnheime Lenzburg*