

IM GESPRÄCH MIT MARTIN GAFNER, STIFTUNGSRATSPRÄSIDENT DER STIFTUNG SILOAH

«Ein Rezept empfiehlt sich: Kooperationen!»

Am 28. November entscheidet das Berner Stimmvolk über die Übertragung des städtischen Alters- und Pflegeheims Kühlewil an die Siloah-Gruppe. Deren Präsident Martin Gafner erklärt, weshalb dies aus seiner Sicht für alle Beteiligten – also auch für die Mitarbeitenden – die Ideallösung wäre.

Hilfe zur Selbsthilfe! Mit diesem Credo bilden zahlreiche Berner Alters- und Pflegeheime sowie weitere Institutionen der Branche in der «IG Einkauf Bern» eine Einkaufsgemeinschaft. Die Mitglieder gewähren sich viele Freiheiten. Treibende Kraft dahinter ist die Siloah-Gruppe mit deren Führung rund um Martin Gafner. Der Stiftungsratspräsident der Stiftung Siloah möchte diese erfolgreiche «Eidgenossenschaft» von Berner Gesundheitsfachleuten weiter ausbauen und vertiefen. Im Interview mit dem *Bärnerbär* erläutert er in seinem Büro in Gümligen triftige Gründe für diese Vision und erklärt, weshalb aus seiner Sicht für das Alters- und Pflegeheim Kühlewil die Integration in die Siloah-Gruppe noch zielführender ist und weshalb es föderalistische Freiheiten behalten würde. Weiter spricht er über die Situation in der Berner Altersmedizin und -pflege.

Martin Gafner, Sie vereinen als Philanthrop, Ökonom und Leiter einer Vermögensverwaltung soziales und wirtschaftliches Denken und Handeln. Als Stiftungsrat und Verwaltungsrat sind Sie auch im Gesundheitswesen und in Sozialinstitutionen wie der Siloah-Gruppe, dem Schlossgarten Riggisberg, der Band-Genossenschaft und der im Bereich Spital-Infrastruktur tätigen Infracore SA strategisch engagiert. Wie anspruchsvoll ist dieser Spagat? Und was beeindruckt Sie an der Arbeit mit Kranken – oder wie bei der Band-Genossenschaft – mit körperlich oder geistig beeinträchtigten Menschen? Das Zusammensein macht unser Leben aus. Gemeinsam ins Fussballstadion pilgern ist hundertmal schöner als das Spiel alleine vor dem Laptop zu verfolgen. Wir alle brauchen Menschen vor, neben und hinter uns. Leider haben nicht alle Menschen die gleiche körperliche und soziale Ausgangslage. So schlägt mein Herz insbesondere für die Schwächeren in unserer Gesellschaft. In der Altersmedizin und -pflege geht es mir um die Gesundheit und das Wohlbeden im alltäglichen Leben.

Beides ist für uns Menschen zentral und ermöglicht unsere bestmögliche Entfaltung. Entsprechend ist es eine enorm schöne und sinnstiftende Aufgabe, mit der Siloah eine Institution leiten zu können, die ein Altersmedizin-Spital und die Langzeitpflege vereint. Dies mit dem Ziel, dass ältere Menschen mit Krankheiten oder Gebrechen wieder genesen oder trotz ungünstigem Krankheitsverlauf eine möglichst hohe Lebensqualität erreichen und halten können. Beides gelingt uns gut: Wir erreichen pro Jahr 2'500 Austritte aus unserem Spitalbereich.

... klar. Man kann mit blossen Zuhören und dem Schenken von Nähe und Empathie viel erreichen. Im Gesundheitswesen geht es aber um deutlich mehr: Medizinische Versorgung und eine umfassende Pflege kosten. Hier muss das ökonomische Verständnis ansetzen. Der von Ihnen angesprochene Spagat gelingt uns seit vielen Jahren. Unser Ziel ist es, die besten Leute bei uns zu haben. Dies gilt für die Reinigung und die Gastronomie genauso wie für die Pflege und die Medizin. Dieses umfassende Verständnis haben wir in der Siloah

Diese Leistungen sind ohne viel Geld nicht zu erbringen ...

... klar. Man kann mit blossen Zuhören und dem Schenken von Nähe und Empathie viel erreichen. Im Gesundheitswesen geht es aber um deutlich mehr: Medizinische Versorgung und eine umfassende Pflege kosten. Hier muss das ökonomische Verständnis ansetzen. Der von Ihnen angesprochene Spagat gelingt uns seit vielen Jahren. Unser Ziel ist es, die besten Leute bei uns zu haben. Dies gilt für die Reinigung und die Gastronomie genauso wie für die Pflege und die Medizin. Dieses umfassende Verständnis haben wir in der Siloah

verinnerlicht – wir sind ein einziges grosses Team. Das müssen wir sein. Wir haben den Anspruch das Kompetenzzentrum für integrierte medizinische Versorgung in der Altersmedizin in unserer Region zu sein.

Weshalb fokussieren Sie sich explizit auf die Altersmedizin und was ist am Ansatz der integrierten medizinischen Versorgung einzigartig?

«Mein Herz schlägt insbesondere für die Schwächeren in unserer Gesellschaft.»

Martin Gafner

Die Marktsituation im Gesundheitswesen ist allerdings nicht einfach, oder? Wir sind in der Altersmedizin und der Alterspflege stark gefordert. Viele denken, dass wir wegen der Überalterung der Gesellschaft immer mehr Patienten und Bewohnende haben. Dem ist nicht so. Dabei müssen wir bedenken, dass es in Zukunft im Grossraum Bern eher zu viele Betten für Seniorinnen und Senioren gibt. Es herrscht also ein Überangebot. Die Pandemie beschäftigt uns ebenfalls stark. Dies betrifft in der Siloah vor allem unsere Patienten und Bewohnenden, aber auch unsere wertvollen Mitarbeitenden.

Wir führen eine Notfallpraxis, eine Heimarztpraxis sowie den Spitalbereich mit Fokus auf die Altersmedizin, welcher eng mit der Langzeitpflege verzahnt ist. Daher streben wir weitere Kooperationen mit Institutionen der Langzeitpflege an. Neben den medizinischen, pflegerischen und therapeutischen Schwerpunkten sind uns Achtung,

Empathie und ein gefühlvoller Umgang enorm wichtig. Mich persönlich inspiriert zudem das parkähnliche Umfeld mit dem Springbrunnen vor meinem Büro in der Siloah immer wieder von Neuem.

Spielen Sie auf das Wasser als Urquell des Lebens an?

Ja, und es passt bestens zu unserem Namen. «Siloah» war ein Teich, der die Bevölkerung von Jerusalem lange mit Wasser versorgte. Wir versorgen mit unserem Wissen und unserer Leidenschaft die Patientinnen und Patienten und die Bewohnenden. Wasser steht sinnbildlich für gesunde Versorgung und schlussendlich für Leben.

Die Marktsituation im Gesundheitswesen ist allerdings nicht einfach, oder?

Wir sind in der Altersmedizin und der Alterspflege stark gefordert. Viele denken, dass wir wegen der Überalterung der Gesellschaft immer mehr Patienten und Bewohnende haben. Dem ist nicht so. Dabei müssen wir bedenken, dass es in Zukunft im Grossraum Bern eher zu viele Betten für Seniorinnen und Senioren gibt. Es herrscht also ein Überangebot. Die Pandemie beschäftigt uns ebenfalls stark. Dies betrifft in der Siloah vor allem unsere Patienten und Bewohnenden, aber auch unsere wertvollen Mitarbeitenden.

Der Mangel an Pflegepersonal verschärft sich immer mehr. Viele halten die durch die Pandemie nochmals erhöhten Belastungen nicht mehr aus. Wie sieht dies in der Siloah aus?

Auch wir sind bezüglich Fachkräftemangel gefordert. «Klatschen» genügt nicht, klar. Wir kümmern uns aber bestmöglich um unsere Mitarbeitenden. Wir achten auf ein ange-

VIELSEITIG ENGAGIERT

Die Mandate von Martin Gafner:

Gesundheitsbereich / Sozialwesen

- Siloah AG, Gümligen; Präsident des Verwaltungsrates
- Stiftung Siloah, Gümligen; Präsident des Stiftungsrates
- Patientenfürsorgestiftung der Stiftung Siloah; Vizepräsident des Stiftungsrates
- Band Genossenschaft, Bern; Vizepräsident der Verwaltung
- Schlossgarten Riggisberg, Riggisberg; Mitglied des Verwaltungsrates

Infrastruktur

- Infracore SA, Fribourg; Präsident des Verwaltungsrates
- Siloah Immobilien AG, Gümligen; Präsident des Verwaltungsrates
- Energieverbund Siloah AG, Gümligen; Mitglied des Verwaltungsrates
- IG Einkauf GmbH, Gümligen; Vorsitzender der Geschäftsführung

DAS ALTERS- UND PFLEGEHEIM KÜHLEWIL

Auf dem Längenberg hoch über dem Aaretal bietet das Alters- und Pflegeheim Kühlewil 149 Wohnplätze für Bewohnende an. Die öffentliche Einrichtung steht Menschen aller Einkommensklassen offen. Die Bewohnerinnen und Bewohner bilden verschiedene Wohngruppen mit eigenen Zimmern. Für Demenzerkrankte bietet Kühlewil eine speziell angepasste Gruppe an. Ferienaufenthalte sind möglich. Die Bewohnenden profitieren von einem grossen Aktivitätenprogramm, dem Naturpark, einer hauseigenen Bäckerei und Gärtnerei. **kuehlewil.ch**



Achtung, Empathie und ein gefühlvoller Umgang mit den Patientinnen und Patienten: Dies zeichnet nebst ihrem fachlichen Können alle Pflegerinnen und Pfleger der Siloah-Gruppe aus. Foto: Lea Moser

messenes Arbeitsumfeld, bezahlen marktgerechte Löhne und fördern alle Mitarbeitenden in deren Aus- und Weiterbildung. Letzter Punkt ist in unserem Stiftungszweck verankert. Über allem ist uns die Kultur – wie gehen wir mit Menschen um – sehr wichtig. Ehrlichkeit und transparente Kommunikation stehen hier im Zentrum.

Gewinne sind für Spitäler und Heime nötig, um Erneuerungen der Infrastruktur angehen zu können, oder?

Ja, das ist genau das Problem! In der Schweiz verlangen alle modernste Geräte und Gebäude. Niemand will marode Zustände. Es zeigt sich jedoch, dass viele Marktteilnehmer jährlich zu wenig finanzielle Mittel für zukünftige Investitionen zurückerhalten können. Das ist eine Zeitbombe – denn viele Gebäude sind mittlerweile über 40, 50 oder gar 60 Jahre alt. Aber auch die Digitalisierung erfordert zusätzliche Mittel.

Gibt es Lösungen?

Ein Rezept dagegen empfiehlt sich insbesondere für die kleinen und mittleren Betriebe: Kooperationen! Genau dies leben die Mitglieder der «IG Einkauf Bern» vor. Sie ist ein Verbund von regionalen Heimen,

Institutionen für berufliche Integration und Psychiatrie- sowie Reha- zentren mit dem Ziel, das Einkaufs- und Investitionsvolumen zu bündeln und dank partnerschaftlichen Rahmenvereinbarungen mit Lieferanten, die Einkaufspreise und Investitionskosten zu senken.

Neben den medizinischen und pflegerischen Themen, wo die Qualität im Vordergrund steht, geht es auch um Kostenersparnisse im operativen Geschäft. Insbesondere im Einkauf und beim Erbringen von Dienstleistungen im Abrechnungswesen, in Treuhandlungen, in der Technik und Medizintechnik, in der Wäscherei sowie in der Gastronomie. Die Wahlfreiheit bezüglich Rahmenverträge mit den Partnern liegt bei den Mitgliedern. Manche sind bei einem einzigen Rahmenvertrag dabei, andere bei vielen. Das funktioniert basisdemokratisch. Zudem übernimmt die Stiftung Siloah die laufenden Kosten der IG Einkauf Bern.

Martin Gafner

Der Vergleich zur föderalistisch strukturierten Schweiz drängt sich auf ...

... ein schöner Vergleich! Ja, wir sind auch «Eidgenossen» mit einer gemeinsamen Vision. Wir gewähren einander Freiheiten und Souveränität, ziehen aber am selben Strang. Dies ist wichtiger denn je, denn wegen der Pandemie kämpfen einige Pflegeheime mit einer geringen Bettenauslastung.



Blick in den schmucken Innhof des Alters- und Pflegeheims Kühlewil. Foto: zvg

Möchte die Siloah, ungeachtet der «IG Einkauf Bern», wachsen?

Ja. Wir betreiben im Bereich der Langzeitpflege aktuell 125 Betten. In unserer Betrachtung liegt die optimale Grösse jedoch bei rund 500 Pflegebetten an verschiedenen Standorten in der Region verteilt. So könnten wir die allgemeinen Betriebskosten und die Infrastrukturkosten besser verteilen. Im Weiteren, ermöglichen uns mehr Pflegebetten die oben erwähnte Reduktion der Einkaufskosten. Eine umfangreichere Grösse bietet uns zudem zusätzliche Möglichkeiten in der Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeitenden. Einen ersten Schritt in diese Richtung würde uns die Integration von Kühlewil ermöglichen.

Sie betonen, dass sich die gemeinnützige und nicht-gewinnorientierte Stiftung Siloah als Lösungsanbieterin für andere Pflegeheime im kantonalen Pflegeheimmarkt versteht. Was bedeutet das genau?

Am Beispiel des Alters- und Pflegeheims Kühlewil kann sich die Stiftung als Lösungsanbieterin positionieren: Dank der langjährigen Tätigkeit im Bereich der heimärztlichen Betreuung, kennen wir die Institution auf dem Längenberg schon sehr gut. Die Stadt Bern sucht seit längerer Zeit eine Lösung für das Alters- und Pflegeheims Kühlewil. Dabei stand zuerst eine Kooperation im Vordergrund. Vertiefte Abklärungen haben ergeben, dass ein Ein-

binden in die Siloah-Gruppe für die Bewohnenden, die Mitarbeitenden und für den Betrieb die beste Lösung darstellt. Wir können uns ähnliche Zusammenarbeitsmodelle mit weiteren Pflegeheimen im Kanton Bern sehr gut vorstellen.

Aktuell ist – das Berner Stimmvolk entscheidet Ende November an der Urne – die auch vom Berner Gemeinderat und dem Berner Stadtrat unterstützte mögliche Übertragung des von Ihnen erwähnten Alters- und Pflegeheims Kühlewil in die Siloah-Gruppe. Wie sähe diese Übertragung aus?

Sollte sich der Stadtberner Souverän für das Projekt entscheiden, beabsichtigt die Stadt Bern die Siloah Kühlewil AG zu gründen, an welcher sich die gemeinnützige Stiftung Siloah mit 80% beteiligen würde. Die Siloah Immobilien AG würde in diesem Falle die Immobilien in Kühlewil erwerben. Die Siloah Kühlewil AG hätte einen eigenen Verwaltungsrat und eine eigene Geschäftsleitung.

Bezüglich der Führung der Siloah-Gruppe können wir uns neue Gruppenleitungen – geführt von unserem medizinischen Direktor, Dr. med. Jon Lory – vorstellen, in welcher der Direktor der Siloah Kühlewil AG ebenfalls Einsitz nimmt. Diese Übertragung wäre für uns ein Meilenstein. Entsprechend hoffen wir auf die Zustimmung der Bernerinnen und Berner.

Würde die Stadt Bern durch die Übertragung von Kühlewil in die Siloah-Gruppe ihre Fürsorgerolle für bedürftige, sozial benachteiligte Menschen, verlieren?

INTEGRIERTE ALTERSMEDIZIN UNTER EINEM DACH

Die gemeinnützige, nicht-gewinnorientierte Stiftung Siloah bildet das Dach der Siloah-Gruppe. Sie ist Mehrheitsaktionärin der Siloah AG und der Siloah Immobilien AG. Die Siloah AG ist das regionale Kompetenzzentrum für integrierte medizinische Versorgung mit Fokus auf die Altersmedizin. Sie umfasst das BESAS Berner Spitalzentrum für Altersmedizin Siloah, das Langzeitzentrum Siloah sowie das Neurozentrum Siloah. Umfangreiche stationäre und ambulante Therapieangebote runden das vielseitige Angebot ab. Die Stiftung Siloah ist die Gründerin der «IG Einkauf Bern».

siloah.ch / ig-einkauf.ch



«Dank der langjährigen Tätigkeit im Bereich der heimärztlichen Betreuung kennen wir das Alters- und Pflegeheim Kühlewil schon sehr gut.» Für Martin Gafner ist dies einer von vielen Gründen, die für die Übertragung der bekannten Institution auf dem Längenberg in die Siloah-Gruppe sprechen. Foto: Ueli Hiltbold

Im Gegenteil, das Angebot für die Anspruchsgruppen könnten wir erweitern und für den Betrieb die beste Lösung darstellt. Wir können uns ähnliche Zusammenarbeitsmodelle mit weiteren Pflegeheimen im Kanton Bern sehr gut vorstellen.

Welches wären die Folgen für die Mitarbeitenden, die heute in Kühlewil tätig sind?

Wir würden alle Mitarbeitenden zu den bisherigen Anstellungsbedingungen übernehmen und auf Probezeiten verzichten. Für alle würde das Personalreglement der Siloah-Gruppe, welches gemäss der kantonalen Prüfung über den Vorgaben des GAV liegt, gelten. So erhalten unsere Mitarbeitenden – sei dies im Spital- oder im Pflegeheimbereich – beispielsweise fünf Kompensationsstage pro Jahr, wenn sie sich auf Weisung des Betriebs für ihre Arbeit umziehen müssen. Zudem wird die Siloah-Gruppe auch allen neuen Mitarbeitenden in ihre Weiterbildungsmaßnahmen einbeziehen und neue Möglichkeiten eröffnen.

Und was würde diese Zusammenführung für Sie persönlich bedeuten?

Der Stiftungsrat der Stiftung Siloah hat mich im Hinblick auf diese Übertragung zum Delegierten berufen. Als angehender Präsident der Siloah Kühlewil AG würde ich die Integration direkt verantworten und mitgestalten. Dabei würde ich die Menschen und deren Bedürfnisse in den Mittelpunkt meines Handelns rücken, ohne die betriebswirtschaftlichen Aspekte zu vergessen. Denn dies ist und bleibt mein Credo!

Dominik Rothenbühler

Dieser Beitrag wurde von der Abteilung Commercial Content der IMS Medien AG erstellt.