



Stadt Bern

Direktion für Bildung
Soziales und Sport

Neupositionierung des Alters- und Pflegeheims Kühlewil

Mai 2021





Das Problem

- In der Region Bern gibt es eine Überversorgung mit Heimplätzen.
- Trend: Wenn möglich Verbleib zu Hause und im angestammten Quartier.
- Nur ein kleiner Teil der Neueintretenden in Kühlewil stammt deshalb aus der Stadt Bern.
- Das Heim wird gut geführt, ist aber defizitär.
- Die Stadt muss viel Geld einschiessen - für eine kantonale Aufgabe und für ältere Personen, welche zum grössten Teil aus anderen Gemeinden stammen.
- Einzelheime wie Kühlewil sind Auslaufmodelle.
- **Es braucht eine neue Lösung.**



Anforderungen an eine Lösung

Für die Stadt Bern muss eine neue Lösung folgende Kriterien erfüllen:

- Die Qualität der Pflege und Betreuung muss erhalten bleiben.
- Es braucht weiterhin gute Anstellungsbedingungen für das Personal.
- Die Liegenschaften müssen gut unterhalten und zeitgemäss erneuert werden.
- Kühlewil soll weiter Teil des Service public sein und nicht an eine gewinnorientierte Gesellschaft veräussert werden.
- Der Betrieb muss kostendeckend geführt werden können.
- Die Stadt Bern wird finanziell entlastet.



Rahmenbedingungen und Trends

- **Versorgungslage:** Überangebot an stationären Betten in der Region Bern.
- **Entwicklung hin zu Heimverbänden und integrierten Versorgungsketten:** Versorgung aus einer Hand von der Pflege zu Hause über Akutpflege bis zum Heimaufenthalt. Einzelheime wie Kühlewil haben einen Marktnachteil.
- **Schwieriges Marktumfeld:** Tendenziell weiter sinkende Erträge. Heime in grösseren Verbänden sind wegen Synergien besser für die Zukunft gerüstet.
- **Dringlicher Sanierungsbedarf:** Der für das Heim Kühlewil existenzielle Wirtschaftstrakt und der Pflgetrakt im Blumenhaus müssen dringend saniert werden.



Die Lösung: Zusammenarbeit mit einem gemeinnützigen Partner

Die neue Lösung basiert auf folgenden Eckpfeilern:

- Das Heim Kühlewil wird neu positioniert.
- Die nicht gewinnstrebige «Aktiengesellschaft Siloah Kühlewil AG» übernimmt den Heimbetrieb.
- An der neuen AG sind die gemeinnützige Stiftung Siloah in Gümligen zu 80% und die Stadt Bern zu 20% beteiligt.
- Die Stadt Bern sichert die Qualität der Pflege und Betreuung und gute Arbeitsbedingungen für das Personal vertraglich ab.
- Dank Synergieeffekten im Siloah-Verbund kann die neue Trägerschaft den Betrieb in Zukunft kostendeckend führen und die nötigen Investitionen finanzieren.



Aufgaben der Stadt im Heimbereich

- Für Alters- und Pflegeheime ist seit 2011 allein der Kanton zuständig. Dieser regelt und finanziert die Heime.
- Die Gemeinden haben im Heimbereich keine vom Kanton vorgegebenen Aufgaben.
- Die Führung des Heims Kühlewil ist eine freiwillig übernommene Aufgabe der Stadt Bern.
- Die Stadt kann selbst entscheiden, ob und wie sie im Heimbereich und in der Alterspolitik aktiv sein will.
- Mit einem neuen Altersreglement soll das Engagement der Stadt Bern geregelt werden. Dieses sieht u.a. vor, dass die Stadt den Betrieb von Heimen ganz oder teilweise an Dritte übertragen kann.



Ein kurzer Blick zurück

- Bis in die neunziger Jahre führte und/oder finanzierte die Stadt Bern neben Kühlewil noch weitere Alters- und Pflegeheime.
- Schon damals zeigte sich, dass es immer schwieriger wurde, Alters- und Pflegeheime in der Verwaltung erfolgreich zu führen.
- 1994 beschloss der Gemeinderat deshalb, die von der Stadt geführten und/oder finanzierten Heime in eine neue private Trägerschaft zu integrieren.
- Diese Heime werden heute erfolgreich durch die Domicil Bern AG betrieben, mit Ausnahme namentlich des Alters- und Pflegeheims Kühlewil.
- Die Stadt hält einen Anteil von 20% des Aktienkapitals der Domicil Holding AG und hat Einsitz im Verwaltungsrat.



Ein kurzer Blick zurück (2)

- Eine **analoge Lösung** wird nun zusammen mit der Stiftung Siloah auch für das Alters- und Pflegeheim Kühlewil angestrebt.
- Die Übertragung des Heims Kühlewil an eine nicht gewinnstrebige Aktiengesellschaft mit Minderheitsbeteiligung der Stadt entspricht der 1994 eingeleiteten Politik der Stadt Bern.
- Diese Politik hat sich bewährt.
- Die angestrebte Lösung für Kühlewil bildet somit den Abschluss einer längerfristigen Entwicklung. Die heutige Sonderstellung des Heims Kühlewil wird damit beendet.



Einzelheiten der neuen Lösung

Die nachfolgenden Folien gehen auf die wichtigsten Aspekte der neuen Regelung ein.

Dargestellt werden u.a. die

- Auswirkungen auf die Versorgung der Stadt Bern mit Heimplätzen
- Auswirkungen auf den Service public
- Auswirkungen auf die Bewohnerinnen und Bewohner von Kühlewil
- Auswirkungen auf die Mitarbeitenden in Kühlewil
- Auswirkungen auf die Finanzen der Stadt Bern



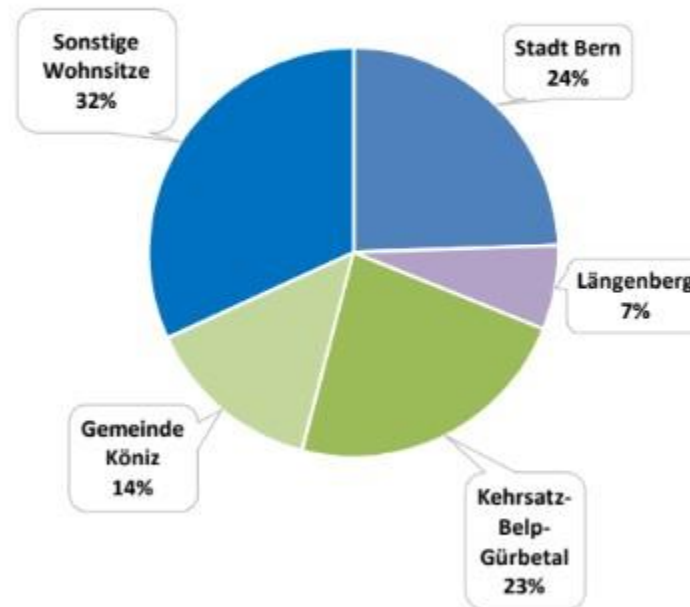
Auswirkungen auf die Versorgung der Stadt Bern mit Heimplätzen

- In der Stadt Bern gibt es zurzeit 39 Alters- und Pflegeheime mit insgesamt ca. 2300 Betten.
- Kühlewil verfügt über ca. 150 Plätze. Nur etwa 24% der Eintritte in Kühlewil stammen aus der Stadt Bern – Tendenz sinkend.
- Kühlewil hat somit kaum Bedeutung für die Versorgung der Stadt Bern mit Alters- und Pflegeheimplätzen.
- Mit der angestrebten Lösung bleibt die Situation unverändert.
- Personen aus der Stadt Bern können weiterhin in Kühlewil betreut und gepflegt werden.
- Die neue Lösung hat keine Auswirkungen auf die Versorgung der Stadt Bern mit Heimplätzen.



Auswirkungen auf die Versorgung der Stadt Bern mit Heimplätzen (2)

Eintritte
nach Wohnsitz
Stand 09.03.2021





Auswirkungen auf den Service public

- Die **Bereitstellung und Finanzierung** von Alters- und Pflegeheimen ist eine wichtige Aufgabe der öffentlichen Hand und Teil des Service public.
- Der **Betrieb** der Alters- und Pflegeheime kann durch die öffentliche Hand oder durch Private erfolgen.
- Die gesetzlichen Rahmenbedingungen, die Qualitätskriterien und die Finanzierung sind für alle vom Kanton anerkannten öffentlichen und privaten Heime gleich.
- Das Heim Kühlewil bleibt weiterhin **nicht gewinnorientiert** und richtet sich gemäss den Vereinbarungen mit der Stiftung Siloah besonders auch auf sozial schwächere Personen aus.



Auswirkungen auf die Bewohnerinnen und Bewohner von Kühlewil

- Der Kanton regelt die Voraussetzungen für den Betrieb eines Heims detailliert. Er erlässt u.a. Vorschriften über die bauliche Ausstattung der Heime, die ärztliche Versorgung und die Anzahl sowie die Qualifikation der Mitarbeitenden.
- Alle Heime müssen diese Vorschriften einhalten, um eine Betriebsbewilligung zu erhalten.
- Aber: Die «weichen Faktoren», z.B. das Betriebsklima, das Engagement der Mitarbeitenden oder die Information der Angehörigen, können kaum geregelt werden.
- Wichtig ist deshalb die Aufsicht durch die verantwortlichen Organe der Heim-Trägerschaft über den Betrieb.



Auswirkungen auf die Bewohnerinnen und Bewohner von Kühlewil (2)

- Das Heim Kühlewil wird heute sehr gut geführt und hat einen guten Ruf.
- Die Stiftung Siloah verfolgt in der Heimführung die gleichen Anliegen und Ziele wie die Stadt Bern.
- Diese gemeinsamen Ziele und Werte werden u.a. in einem Aktionärsbindungsvertrag verbindlich geregelt.
- Die Stadt Bern kann über ihre Vertretung im Verwaltungsrat Einfluss auf alle betrieblichen Aspekte nehmen.
- Für die Bewohnerinnen und Bewohner von Kühlewil hat ein Wechsel des Heimbetreibers keine Auswirkungen. Insbesondere die **Qualität der Pflege**, die Betreuung, die kantonale Aufsicht und die **Heimkosten bleiben gleich**.



Auswirkungen auf die Mitarbeitenden in Kühlewil

- Die Mitarbeitenden in Kühlewil erhalten mit der neu zu gründenden AG eine neue Arbeitgeberin.
- Die **Siloah Kühlewil AG** schliesst für ihr Personal einen **Betriebs-Gesamtarbeitsvertrag (GAV)** auf der Grundlage des Personalreglements der Siloah-Gruppe ab.
- Der **VPOD** ist bereit, mit der Siloah Kühlewil AG nach deren Gründung einen Betriebs-GAV auszuhandeln.
- Die Anstellungsbedingungen von Siloah sind besser als diejenigen des GAV Berner Spitäler und Kliniken und des GAV Langzeitpflege (beide vom VPOD ausgehandelt).



Auswirkungen auf die Mitarbeitenden in Kühlewil (2)

- Der bisherige Lohn wird für alle Mitarbeitenden durch eine **unbefristete Besitzstandsgarantie** gesichert.
- Die Mitarbeitenden bleiben in der **Pensionskasse der Stadt Bern** versichert. Das Rentenalter 63 bleibt erhalten.
- Die Stadt leistet für diese Pensionskassenregelung einen finanziellen Beitrag.



Auswirkungen auf die Finanzen der Stadt Bern

- In Kühlewil wurden in den letzten Jahren erfolgreich verschiedene Massnahmen zur Reduktion der Kosten und zur Optimierung des Betriebs umgesetzt.
- Dennoch ist der **Heimbetrieb defizitär**. Auch mittelfristig kann kein kostendeckender Betrieb erwartet werden.
- Die Defizite sind schwankend und werden teilweise durch Einlagen und Entnahmen aus der Spezialfinanzierung Kühlewil beeinflusst.
- 2018 musste die Stadt wegen aufgelaufener Defizite eine Einlage in die Spezialfinanzierung von 2.5 Mio. Franken leisten.
- Die Stadt leistet zudem Querfinanzierungen bei der Miete und mit abgegoltenen Personalmehrkosten.



Auswirkungen auf die Finanzen der Stadt Bern (2)

- Für die Miete der Heimliegenschaften in Kühlewil bestehen Sonderlösungen.
- Situation Miete 2020:
 - Effektive Miete Kühlewil : 1.375 Mio. Franken
 - Kostendeckende Miete: 2.150 Mio. Franken
 - Miete gemäss Marktwert: 1.650 Mio. Franken
- Die Differenz zur kostendeckenden Miete beträgt Fr. 775'000
Die Differenz zur Marktmiete beträgt Fr. 275'000
- Zusammen mit weiteren abgegoltenen Personalmehrkosten subventionierte die Stadt den Betrieb je nach Sichtweise mit rund Fr. 500'000 bis 1 Mio. Franken.



Auswirkungen auf die Finanzen der Stadt Bern (3)

Ursachen für das Defizit der Stadt:

- Kühlewil kann der Stadt keine kostendeckende Miete entrichten.
- Personalmehrkosten (u.a. wegen der Pensionskassenregelung der Stadt).
- Überdurchschnittliche Bau-, Informatik- und Overheadkosten in der Stadtverwaltung.
- Mehrkosten im Einkauf von Ausrüstung und Verbrauchsmaterial, weil Kühlewil nicht Teil eines Heimverbunds ist.



Auswirkungen auf die Finanzen der Stadt Bern (4)

Die finanziellen Risiken der Stadt Bern werden in den nächsten Jahren noch grösser werden:

- Das Auslastungsrisiko von Kühlewil als einzelnes Heim steigt (Überversorgung in der Region, Trend zur Pflege zu Hause, Lage im Grünen).
- Die Heimerträge sinken tendenziell.
- Es stehen grössere bauliche Sanierungen in Kühlewil an.
- Dringend notwendig sind **Investitionen** (Wirtschaftstrakt und Blumenhaus) von mindestens **20 Mio. Franken**. Dieser Betrag ist in der aktuellen Investitionsplanung der Stadt nicht eingestellt und steht in Konkurrenz zu anderen wichtigen Investitionsvorhaben (u.a. Sanierung von Schulhäusern).



Auswirkungen auf die Finanzen der Stadt Bern (5)

- Das Heim Kühlewil kann in der Stadtverwaltung nicht kostendeckend geführt werden. Die finanzielle Belastung der Stadt wird wegen verschiedenen Entwicklungen im Altersbereich und wegen den anstehenden baulichen Sanierungen in Kühlewil noch zunehmen, wenn keine neue Trägerschaftslösung gefunden werden kann. Dank der angestrebten Kooperation mit der Stiftung Siloah wird die Stadt Bern finanziell entlastet.



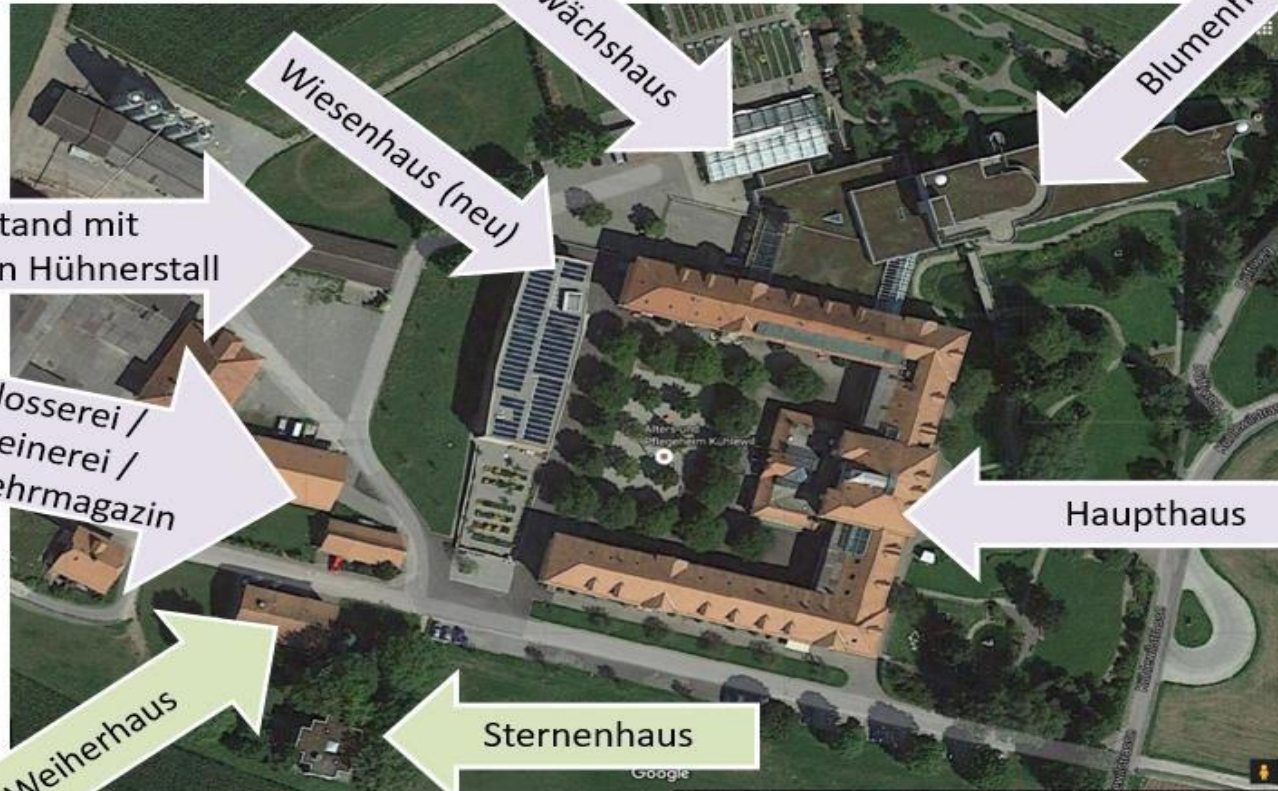
Welche Kosteneinsparungen ergeben sich durch die Kooperation mit Siloah?

Einsparungen ergeben sich u.a. in folgenden Bereichen:

- Gemeinsame IT-Plattform zu günstigeren Konditionen.
- Gemeinsamer Pflegepool (Abdeckung von Spitzenzeiten ohne teures Temporärpersonal).
- Gemeinsame Beschaffung von Pflegematerial, Pflegebetten; Lebensmittel usw. zu deutlich besseren Konditionen.
- Overheadkosten (heute: ca. 180'000 Franken / Jahr).
- Bessere Auslastung der eigenen Betriebe (z.B. Bäckerei Kühlewil, Wäscherei Siloah).
- Gemeinsame Nutzung von Liegenschaften.
- Kooperation in der Administration.
- Tiefere Baukosten.



Immobiliensituation





Immobiliensituation

- Sanierung Hauptgebäude (Abschluss 2020) und Neubau Wiesenhaus (2014).
- Blumenhaus mit Wirtschaftstrakt ist sanierungsbedürftig.
- Bei der Planung dieser Vorhaben (vor 2010) ging man von Mieteinnahmen für die Stadt von rund 2 Mio. Franken aus.
- Die Rahmenbedingungen haben sich seither geändert (Subjektfinanzierung mit sinkenden Infrastrukturbeiträgen des Kantons).
- Stand Ende 2020:
 - Effektive Miete Kühlewil : 1.375 Mio. Franken
 - Kostendeckende Miete: 2.150 Mio. Franken
 - Miete gemäss Marktwert: 1.650 Mio. Franken
 - Differenz zur kostendeckenden Miete: 775'000 Franken.



Immobiliensituation (2)

- Gutachten Wüest Partner AG: Marktwert betriebsnotwendige Liegenschaften: 11.54 Mio. Franken.
- Der Buchwert im Verwaltungsvermögen ist auf Basis der Baukosten für Wiesenhaus und Haupthaus bedeutend höher.
- Der Gemeinderat beschloss im Dez. 2020 im Grundsatz den Verkauf der betriebsnotwendigen Liegenschaften für 12 Mio. Franken.
- Konsequenz: einmalige ausserplanmässige Abschreibung in Höhe von 16.7 Mio. Franken zulasten Jahresrechnung 2020.
- Die Ursache der ausserplanmässigen Abschreibung ist die frühere teure Bautätigkeit, nicht der Verkauf.



Immobiliensituation (3)

- Der Sanierungsbedarf für das Blumenhaus mit dem Wirtschaftstrakt ist gross und für den Weiterbetrieb des Heims dringlich.
- Investitionsvolumen: mindestens 20 Mio. Franken; aktuell nicht in der Investitionsplanung eingestellt.
- Die Investition steht in Konkurrenz zu anderen Vorhaben (z.B. Schulhäuser).
- Erforderliches Tempo als grosse Herausforderung.



Was passiert mit den Liegenschaften von Kühlewil in der neuen Lösung?

- Die betriebsnotwendigen Liegenschaften in Kühlewil werden an die Siloah Immobilien AG (gehört der Stiftung Siloah) verkauft. Der Kaufpreis liegt bei 12 Mio. Franken.
- Die nicht betriebsnotwendigen Liegenschaften (Sternenhaus und Weiherhaus) verbleiben im Eigentum der Stadt Bern.
- Der Verkaufspreis entspricht dem Marktwert für das Heim, er wurde durch eine unabhängige Expertise überprüft.
- Die Stadt Bern muss im Zusammenhang mit dem Verkauf einen Teil des Werts der Liegenschaften abschreiben. Die Abschreibung beträgt 16.7 Mio. Franken.



Was passiert mit den Liegenschaften von Kühlewil in der neuen Lösung? (2)

- Die Siloah Immobilien AG trägt alle in Zukunft anfallenden Unterhalts- und Sanierungskosten.
- Die nötigen Investitionen werden zu Lasten der Siloah Immobilien AG gehen.
- Das Heim kann dank der neuen Lösung ohne weitere Kostenfolgen für die Stadt Bern saniert werden. Die Investitionsrechnung der Stadt Bern wird entlastet. Die Stadt muss die Miete nicht mehr quersubventionieren.



Welchen Einfluss behält die Stadt Bern?

Die Stadt hat als Aktionärin der zu gründenden AG und dank den noch weitergehenden Bestimmungen des geplanten Aktionärsbindungsvertrages folgenden Einfluss:

- Die Stadt verfügt über einen Sitz im Verwaltungsrat.
- Die Stadt nimmt auf strategische Entscheide der AG und auf deren Personalpolitik Einfluss.
- Wichtige Grundsatzentscheide können nur mit Zustimmung der Stadt Bern gefällt werden.
- Gemäss Aktionärsbindungsvertrag braucht es zwingend die Zustimmung der Stadt bei
 - der Änderung der Statuten;
 - dem Erlass des Organisationsreglements;
 - der Auflösung der Gesellschaft.



Welche Alternativen gibt es?

Der Gemeinderat hat folgende Optionen für die Zukunft von Kühlewil intensiv geprüft:

- Weiterführen des Status quo
- Errichtung einer öffentlich-rechtlichen Anstalt
- Errichtung einer nicht gewinnstrebigen stadt eigenen AG
- Verkauf des Heims an eine neue Trägerschaft
- Weiterbetrieb des Heims mit einem Kooperationspartner



Welche Alternativen gibt es? (2)

Status quo

- Die heutige Lösung belastet die Stadt Bern finanziell, weil der Betrieb trotz Optimierungsmaßnahmen defizitär ist.
- Grund dafür sind vor allem die trägerschaftsbedingten Mehrkosten.
- Synergien aus dem Betrieb eines Heimverbundes fehlen.
- Es stehen mittelfristig grosse Investitionen an.

Öffentlich-rechtliche Anstalt

- Die bisherigen Kostenstrukturen werden kaum verändert.
- Trägerschaftsbedingte Mehrkosten bleiben erhalten.
- Wenig Synergien wegen der Bindung an das öffentliche Beschaffungsrecht.



Welche Alternativen gibt es? (3)

Nicht gewinnstrebige stadteigene AG

- Es gibt kaum Einsparpotenzial im Betrieb.
- Synergien aus dem Betrieb eines Heimverbundes fehlen.
- Kein Heim im Kanton Bern wird so geführt.

Verkauf des Heims an eine neue Trägerschaft

- Der Gemeinderat hat während Jahren den Verkauf des Heims angestrebt.
- Es konnte jedoch kein Käufer gefunden werden.
- Domicil hat es abgelehnt, das Heim Kühlewil zu übernehmen.



Welche Alternativen gibt es? (4)

Der Weiterbetrieb des Heims Kühlewil zusammen mit der Stiftung Siloah ist eine **optimale Lösung**.

Es ist die einzige Option,

- welche die Zukunft des Heims langfristig sichert;
 - die zu Synergien in einem Heimverbund führt;
 - die den Aufbau einer integrierten Versorgungskette erlaubt;
 - die eine gute Lösung für die Bewohnerinnen und Bewohner sowie das Personal sicherstellt;
 - welche die Stadt Bern finanziell entlastet.
- Die Optionen öffentlich - rechtliche Anstalt und nicht gewinnstrebige stadteigene AG ergeben gegenüber dem Status quo keine entscheidenden Vorteile.



Wie geht es weiter?

- Erlass des Altersreglements durch den Stadtrat, welches u.a. Aufgabenübertragungen und Beteiligungen regelt.
- Entscheid des Stadtrats über die neue Lösung für Kühlewil.
- Volksabstimmung.
- Gründung der nicht gewinnstrebigen AG.
- Veräusserung von 80% der Aktien an die gemeinnützige Stiftung Siloah.
- Verkauf der betriebsnotwendigen Liegenschaften in Kühlewil an die Siloah Immobilien AG.
- Abschluss einer Pensionskassen-Anschlussvereinbarung für die bisherigen Mitarbeitenden von Kühlewil.
- Ausarbeitung eines Betriebs-GAV.
- Der Zeitplan sieht vor, diese Schritte im Jahr 2021 / Anfang 2022 umzusetzen.



Fazit

- Das Heim Kühlewil hat als Einzelbetrieb keine Zukunft.
- Der Anteil der Bewohnerinnen und Bewohner aus der Stadt Bern beträgt nur noch knapp einen Viertel - Tendenz sinkend.
- Das Heim kann in der Stadtverwaltung nicht kostendeckend betrieben werden.
- Die Fehlbeträge werden in den nächsten Jahren ansteigen.
- Eine zukunftsfähige Lösung stellt nur die Integration des Heims Kühlewil in einen starken Verbund dar.
- Die nicht gewinnstrebige Stiftung Siloah ist eine ideale Kooperationspartnerin für die Stadt Bern. Sie gewährleistet eine gute Betreuung und Pflege und zeichnet sich durch gute Arbeitsbedingungen aus.
- Die Stadt Bern wird mit dieser Lösung finanziell entlastet.