

# Bern

## «Wir haben schon immer defizitäre Spitäler gekauft»

**Vormarsch der Privatkliniken** Der Unternehmer, der die Spitäler im Berner Jura übernommen hat, verfolgt dort kühne Pläne. Antoine Hubert, dessen Gruppe auch das Hotel Bellevue managt, über seine Vision.

Brigitte Walser

**Herr Hubert, Sie managen ein Unternehmen, dem sowohl eine Luxushotel-Gruppe als auch eine Spitalkette angehört. Wie passt das zusammen?**

Zwischen den Unternehmen gibt es Synergien und interessante Formen der Zusammenarbeit. Als Mitglied des Verwaltungsrats dieser Unternehmen nehme ich Einfluss auf die strategische Entwicklung, überlasse das operative Geschäft aber der jeweiligen Geschäftsleitung.

**Und welcher Bereich liegt Ihnen näher?**

Ich fühle mich dem Gesundheitssektor am nächsten, da die Gründung dieser Gruppe auf dem Kauf der Clinique de Genolier beruht. Als Delegierter des Verwaltungsrats von Swiss Medical Network bin ich in diesem Bereich auch aktiver, während mein Partner Michel Reybier seine Vision und Erfahrung im Hotel- und Lifestyle-Sektor einbringt.

**Wer hat stärker unter Corona gelitten, die Spital- oder die Luxushotel-Gruppe?**

Für unsere Spitäler war der Operationsstopp während der ersten Welle das einzige Problem. Jene 45 Tage waren für alle Spitäler sehr schwierig. Im Anschluss haben wir aber die meisten Operationen nachholen können. Der Hotelbereich ist eine ganz andere Geschichte.

**Nämlich?**

Für das Bellevue in Bern war Corona eine Katastrophe, denn hier leben wir hauptsächlich von Anlässen, und die mussten fast alle abgesagt werden. Das Crans Ambassador in Crans-Montana erlebte ein Rekordjahr, es scheint, als hätten alle Schweizer während der Krise diesen Walliser Ort wiederentdeckt. Für das Victoria-Jungfrau in Interlaken war es schwierig, weil dort ebenfalls Veranstaltungen abgesagt wurden und Gruppen aus Asien fehlten. Nun läuft es aber wieder ziemlich gut. Auch in Zürich sind wir wieder im Budget, dort feierten wir im Januar 2020 nach zweijährigem Umbau die Eröffnung des Réserve Eden au Lac – und dann kam der Lockdown ...

**Also sehr unterschiedliche Verläufe.**

Ja. Wir hatten es zudem mit einem veränderten Buchungsverhalten zu tun. Statt Ferien zu machen, kamen viele Gäste von Donnerstag bis Sonntag für verlängerte Wochenenden zu uns. Das führte zu starken Schwankungen beim Personalbedarf. Dank Kurzarbeit konnten wir das ausgleichen, das hat uns sehr geholfen. Ohne das Mittel der Kurzarbeit wäre es nicht möglich gewesen, die Krise zu überstehen.

**In der Pandemie steht das Gesundheitswesen im Fokus, und die Privatisierung von Spitälern ist umstritten.**



Antoine Hubert hat mit den Spitälern im Berner Jura Unkonventionelles vor. Foto: Adrian Moser

**«Spitäler sind heute in der gleichen Situation wie die Kantonalbanken vor 30 Jahren.»**

**Können Sie diese Skepsis nachvollziehen?**

Ich erlebe sie – im Welschland. Dort hat man offenbar Covid-Patienten lieber nach Zürich verlegt statt mit uns Privaten zusammenzuarbeiten.

**In Bern gibts die Skepsis auch, zumindest in der Politik.**

Das wird der Einfluss des Welschlands sein. Dabei ist doch unwichtig, wem ein Spital gehört. Wichtig ist vielmehr, wie es geführt wird.

**Das Zürcher Stimmvolk hat vor vier Jahren verhindert, dass das Kantonsspital Winterthur zur AG wird.**

Ja, das ist schade. Bern hat die Umwandlung in AG längst hinter sich und ist der Beweis dafür, dass dieser Weg erfolgreich ist. Spitäler sind heute in der gleichen Situation wie die Kantonalbanken vor 30 Jahren: Sie leiden unter zu starkem Einfluss der Politik. Seit die Banken von der Politik unabhängig sind, gehts viel besser.

**Also sollen Private auf Kosten von Patienten, Personal und Steuerzahler Profite maximieren dürfen?**

Was ist schlecht daran? Jedes Unternehmen muss Gewinne schreiben, wenn es unabhängig bleiben will. Damit tätigt es Investitionen, und wenn etwas übrig bleibt, zahlt es Steuern und dann vielleicht noch Dividenden für Aktionäre, damit die zu investieren bereit sind.

**Sie sind neu Mehrheitsaktionär der bernischen Spitäler Moutier und Saint-Imier. Was macht Spitäler mit finanziellen Schwierigkeiten attraktiv für Sie?**

Wir haben schon immer defizitäre Spitäler gekauft. Das erste war Genolier im Kanton Waadt, damals ein schwieriger Fall. Wir haben die Klinik den Banken abgekauft und den Turnaround geschafft. Eigentlich übernehmen wir fast ausschliesslich Spitäler in Schwierigkeiten, denn leider stehen sie erst dann zum Verkauf. Nun sind wir Partner des

**Antoine Hubert**

Antoine Hubert ist Chef der Aeviv Victoria SA. Dazu gehört die Spitalgruppe Swiss Medical Network (SMN). Der Walliser hat sie 2002 gegründet, sie war zunächst bekannt unter Genolier Swiss Medical Network und führt mittlerweile Kliniken und ambulante Zentren in der ganzen Schweiz. Ende August hat SMN die Mehrheit der Aktien des Hôpital du Jura bernois mit den Spitälern in Moutier und Saint-Imier vom Kanton Bern übernommen. Aeviv Victoria ist zudem am Telemedizin-Anbieter Medgate beteiligt. Zum Unternehmen gehört aber auch eine Luxushotelkette, die unter anderem das Hotel Bellevue Palace in Bern führt. (bw)

Kantons Bern, der den Rest der Aktien behält. Eine interessante Herausforderung!

**Wie wollen Sie den Turnaround schaffen?**

Die bernjurassischen Spitäler haben bis vor wenigen Jahren schwarze Zahlen geschrieben, das ist also möglich. Wir haben eine neue Organisation mit etwas mehr Dynamik eingeführt. Und wir werden Synergien mit unseren Kliniken in Neuenburg und La Chaux-de-Fonds nutzen. Als Private profitieren wir von einer schweizweiten Sicht, wir müssen uns nicht wie die Kantone an Grenzen halten. Unsere Strategie umfasst den Jurabogen von Neuenburg bis Biel. Langfristig muss man im Spitalwesen Kantonsgrenzen sowieso aufheben, die Bevölkerung wechselt die Kantone schliesslich auch – selbst eine Gemeinde tut es.

**Werden Sie als Nächstes den Gesamtarbeitsvertrag fürs Spitalpersonal kündigen? Nein. Warum?**

**In Neuenburg haben Sie es getan.**

Nein, er wurde schon vor unserer Übernahme gekündigt. Das war auch richtig: Mit jenem GAV kann ein Spital nicht ohne öffentliche Hilfe überleben. Die Samstage gelten als Feiertage, die Vorgaben machen eine Pflegefachfrau etwa 20 Prozent teurer als im Unispital Lausanne. Wir sind nicht gegen Gesamtarbeitsverträge, nur gegen unvernünftige. Jener in Bern ist vernünftig.

**Werden Sie Bereiche auslagern?**

Die Gastronomie bleibt bei uns, sie ist Teil unserer Philosophie. Die Zentralwäscherei ist in Belletay. Die dortige Klinik zügelt nach Moutier, wir werden also eine neue Lösung finden müssen; wie die aussieht, wissen wir noch nicht. Die Reinigung lagern wir oftmals aus, wir arbeiten schweizweit mit demselben Reinigungsunternehmen zusammen. Es hat das Personal vor Ort jeweils übernommen. Für das

Hôpital du Jura bernois ist noch nichts entschieden. Wir ändern nichts, was gut funktioniert.

**Könnten Sie die Aktienmehrheit im Berner Jura auch verkaufen? Zum Beispiel an eine deutsche Spitalgruppe?**

Wenn wir oder der Kanton Bern Aktien verkaufen wollen, hat der jeweils andere ein Vorkaufsrecht. Aber ich hoffe übrigens, dass wir wieder in die Minderheit kommen und dass zum Beispiel der Kanton Jura oder eine Versicherung als Aktionäre einsteigen.

**Eine Krankenkasse?**

Das wäre ideal für uns, dann könnten wir eine echte integrierte Versorgung anbieten. Leider ist es nicht so einfach, die Krankenkassen zu überzeugen, sie wollen sich lieber auf das Versicherungswesen konzentrieren. Dabei ist das ein Teil der Kostenprobleme im Gesundheitswesen.

**Wie wäre denn das Kostenproblem zu lösen?**

Heute ist es doch so, dass auf der einen Seite die Versicherungswelt am Menschen interessiert ist, wenn er keine Probleme hat und keine Kosten verursacht. Die Gesundheitswelt auf der anderen Seite ist erst an ihm interessiert, wenn er Probleme hat und ihr Einnahmen bringt.

**Und wie sollte es sein?**

Man müsste die beiden Welten zusammenbringen, wie es dem Unternehmen Kaiser Permanente in den USA gelingt. Wären wir Spital und Versicherung in einem, wären die Prämien unsere Einnahmen und die medizinischen Behandlungen wären für uns Kosten. Wir wären an der Gesundheit interessiert und hätten einen Anreiz, Behandlungen sparsam einzusetzen.

**Dann besteht die Gefahr, dass Sie den Versicherungen medizinische Behandlungen vorenthalten.**

Nein, denn wer nicht zufrieden ist, kann abspringen und zu einer anderen Versicherung wechseln.

**Die Managed-Care-Vorlage ging in diese Richtung und wurde vom Volk 2012 wuchtig verworfen.**

Hätte man damals ein Gesetz zur flächendeckenden Einführung von Smartphones vorgelegt, wäre es sicher auch abgelehnt worden, und heute haben die meisten eins. Für gewisse Dinge eignen sich Gesetze nicht. Da braucht es das richtige Angebot und eine gute Qualität.

**Wie weit sind Sie denn mit einem solchen Angebot?**

Der Jurabogen eignet sich perfekt dafür. Das Hôpital du Jura bernois deckt schon sehr viel ab: Spital, Psychiatrie, medizinisches Zentrum, Geriatrie. Natürlich müssten wir mit Partnern zusammenarbeiten, etwa mit

Fortsetzung auf Seite 16

## Bern

ANZEIGE

IDEA KÜCHEN  
und Bad



MASSKÜCHEN UND BÄDER  
FÜR JEDES BUDGET

idea-kuechen.ch 031 963 60 60 | WABERN

## Nachrichten

25-jähriger Mann  
mit Velo schwer verletzt

**Stadt Bern** Ein 25-jähriger Velofahrer ist in der Nacht auf Sonntag in Bern bei einem Selbstunfall schwer verletzt worden. Er musste mit der Ambulanz ins Spital gebracht werden. Der Unfall wurde der Kantonspolizei Bern um 3.35 Uhr gemeldet, wie diese gestern mitteilte. Gemäss ersten Erkenntnissen war der Velofahrer vom Zentrum Paul Klee herkommend auf der Schosshaldenstrasse in Richtung Innenstadt unterwegs, als er aus unbekannten Gründen kurz nach der Kreuzung Schosshaldenstrasse/Laubeggstrasse stürzte. (sda)

## Fortsetzung von Seite 15

Unspitälern, damit wir unsere Patienten auch dort behandeln lassen könnten. Oder mit Spiteorganisationen. Vor allem aber fehlt uns noch der Versicherungsteil.

## Und da harzt es?

Die Krankenkassen zeigen sich jeweils sehr interessiert – bis es konkret wird. Es braucht Mut, die eigene Welt zu verändern. Das ist bekannt. Disruptionen kommen meist von Newcomern, nicht von etablierten Playern. Der Schub für Elektroautos kam von Tesla, nicht von Volkswagen. Wir sprechen deshalb auch mit Versicherungen, die bisher nicht in der Krankenversicherung tätig waren.

Wieso sollte ich als Patientin  
einem solchen Modell beitreten  
wollen?

Sie würden von tieferen Prämien profitieren, sollten Sie sich bei uns versichern und verpflichten, einzig unsere Angebote zu nutzen. Man kennt das ein wenig vom Hausarztmodell. Wir könnten das Angebot nur im Jurabogen machen, Sie müssten also dort wohnen. Dann hätten wir ein Interesse, Sie gesund zu halten und nicht pflegen zu müssen.

Und wenn Pflege trotzdem  
nötig ist?

Auch da lassen sich Kosten einsparen. Man könnte viel mehr Operationen ambulant durchführen. Nehmen wir an, Sie brauchen eine Hüftoperation. Unsere Partner-Spitex könnte bereits im Vorfeld klären, welche Hilfe Sie danach benötigen. Nach dem Eingriff gehen Sie nach Hause und werden von dieser betreut, was viel günstiger ist als der Auf-

enthalt im Spital. Vielleicht ist die Operation erst in fünf Jahren nötig. Wir könnten das in Ruhe mit Ihnen besprechen, ohne in Sorge sein zu müssen, dass Sie von der Konkurrenz operiert werden, wenn nicht wir es sofort tun. Ausserdem hätten wir ein Interesse an guten, von allen Partnern genutzten Patientendossiers.

Vor der Pandemie vertraten Sie  
die Meinung, in der Schweiz  
brauche es nicht fünf Unispitäler.  
Halten Sie daran fest?

Ja, klar. Ich spreche nicht von Standorten, da kann man es bei fünf belassen, aber es braucht nicht fünf Organisationen, die sich konkurrenzieren. Zwei würden genügen, und die sollten sich wirklich auf die Spitzenmedizin konzentrieren, zumal wir in der kleinen Schweiz sowieso nur wenige hochkomplexe Fälle haben.

Beteiligt sich Ihre Spitalgruppe  
im Kanton an der Betreuung  
von Covid-Patienten?

Ja, im Spital Moutier pflegen wir in diesem Moment neun Personen, in Saint-Imier eine. Sie benötigen aber keine Intensivpflege.

Haben Sie Intensivpflegebetten  
im Kanton Bern?

Keine zertifizierten; unsere Häuser sind in der Regel zu klein, um die Anzahl Pflegetage zu erreichen, die für die Zertifizierung erforderlich sind. Aber wir haben das dafür ausgebildete Personal und auch die nötige Infrastruktur. Wir könnten in Moutier 21 und in Saint-Imier 26 Betten zu Covid-Intensivpflegebetten umfunktionieren, falls es in anderen Spitälern keinen Platz mehr hätte. Im Moment aber verlegen wir diese Patienten nach Biel oder ins Inselspital.

Armut in der Stadt anders  
als auf dem Land

**Studie** In der Stadt sind eher Ausländer arm, auf dem Land Rentnerinnen.

Auf dem Land sind vergleichsweise viele Rentner von Armut betroffen, in der Stadt sind es insbesondere Ausländerinnen. Dieses Fazit zieht eine von der Berner Fachhochschule durchgeführte neue Datenanalyse zu Armutsrisiken. «Obwohl gemäss Theorien des sozialen Wandels ländliche Gebiete eher bedroht sind, abgehängt zu werden, ist in der Stadt Armut etwas verbreiteter als auf dem Land», sagt Oliver Hümbelin, Projektleiter am Departement Soziale Arbeit der Berner Fachhochschule, laut Mitteilung. In der Stadt und auf dem Land äh-

lich sind gängige Armutsrisiken wie geringe Bildung, kein Zugang zu Beschäftigung oder alleinerziehend sein. Ein Blick auf die Branchen zeigt, dass in ländlichen Gebieten insbesondere Landwirte stärker von Armut bedroht sind. In den Städten sind es Freiberufler, Kulturschaffende und Menschen, die kleinere persönliche Dienstleistungen erbringen, beispielsweise Haushaltshilfen. Die Studie entstand im Rahmen des durch den Schweizerischen Nationalfonds finanzierten Projektes «Ungleichheit, Armutsrisiken und Wohlfahrtsstaat». (sda)

Mit dem Bähnli  
in den vierten Stock

**Wieder Montag** Vor 50 Jahren baute Jean-Pierre Weber Terrassenhäuser in Kehrsatz. Damals Vorbild für Architekturstudenten, sind sie heute Zeitzeugen der Architektur der 70er-Jahre.

Naomi Jones

Jean-Pierre Weber stellt seinen Wagen auf den Vorplatz. Ihm zu Füssen liegt das Belpmoos mit unverbaubarer Sicht bis zum Niesen. Hinter ihm schmiegen sich zwei mal fünf Terrassenhäuser an den Hang der ehemaligen Kiesgrube Sandbühl in Kehrsatz. Jedes von ihnen ist eine kleine Villa mit 258 Quadratmetern Fläche und eigener Waschküche. Zur Siedlung gehört ein grosser gemeinsamer Swimmingpool. Sonst gibt es keine Gemeinschaftsräume, und die Bewohner pflegen ein freundlich distanziertes Verhältnis, wie Webers Frau Hedwig erzählt.

## Denkmalpflegerisch geschützt

Der pensionierte Bauingenieur hat die Häuser Ende der 1960er-Jahre zusammen mit den Architekten Peter Grütznier und Walter Bürgi gebaut. Heute ist die 50-jährige Terrassensiedlung denkmalpflegerisch geschützt. Sie gelte als architekturhistorischer Zeuge des «typisch schweizerischen Bautyps», begründet die Denkmalpflege den Status. Terrassenhäuser kamen in der Schweiz in den 1960er-Jahren in die Mode. Die Wirtschaft boomte, der Wohlstand der Menschen wuchs, und immer mehr Leute konnten sich ein Eigenheim leisten. Dank der Terrassen liessen sich auch Hänge mit grosszügigen Häusern bebauen.

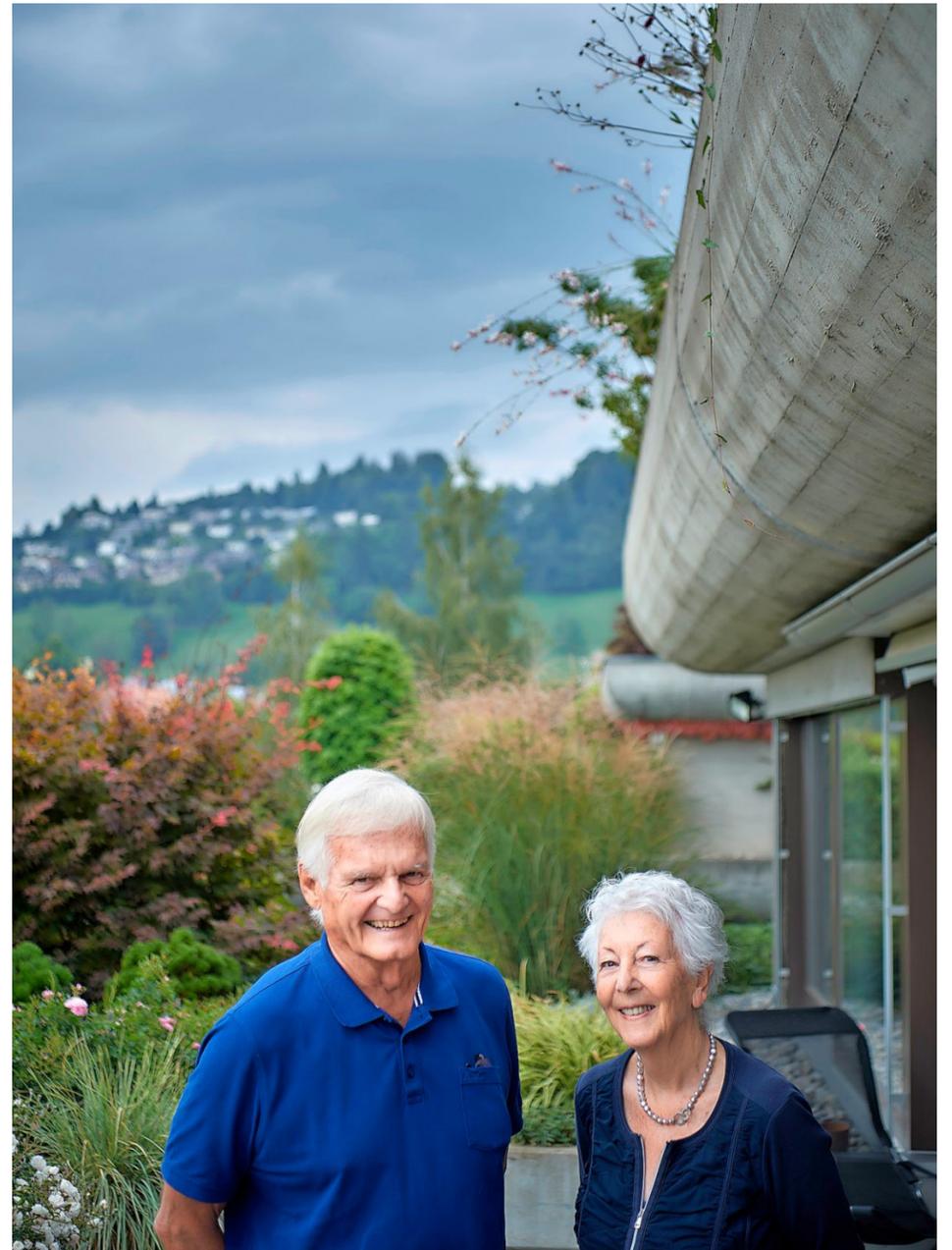
Weber zeigt Fotos und Skizzen von damals, etwa wie die

Der Beton  
dominiert die  
Architektur der  
Häuser.

Bauleute am Hang der Kiesgrube zuerst eine schöne schräge Fläche betonieren mussten, bevor sie die eigentlichen Häuser bauen konnten. Der Beton dominiert denn auch die Architektur der Häuser. Unter anderem deshalb sind sie geschützt. Mit ihren ausladenden, abgerundeten Sichtbetonbrüstungen knüpfen sie an die Architektur von Le Corbusier an. Die Denkmalpflege nennt im Inventar Le Corbusiers Justizpalast in der indischen Stadt Chandigarh als Vorbild. Die Terrassenhäuser in Kehrsatz gehören zu den frühen Terrassensiedlungen im Kanton Bern. Den Geist der 70er-Jahre spürt man besonders gut im Treppenhaus. Wie eine kleine Gurtenbahn fährt ein Schräglift zwischen zwei Treppen nach oben.

## Keine gefährlichen Katzen

Jean-Pierre Weber öffnet galant die Tür, bedient den Liftknopf, und schon fährt das Wägelchen etwa 30 Meter hinauf zum vierten Stock. Eine kleine Holzbank lädt zum Sitzen ein. Die quer gelegte Armatur mit übergrossen Liftknöpfen gleicht der Steuerung im Tram. Nur schade, dass



Jean-Pierre und Hedwig Weber wohnen seit 50 Jahren im denkmalgeschützten Terrassenhaus. Foto: A. Moser



Beton und Grünpflanzen prägen die Architektur 70er-Jahre. Foto: A. Moser

in der Treppenhalle der Blick auf die Landschaft fehlt.

Eine Amsel begrüsst Weber beinahe zutraulich auf der ersten noch kleinen Terrasse vor der Wohnung. Grosse Pflanztröge mit Blumen und kleineren Stauden bilden die Brüstung der Terrasse und bieten dem Vogel ein sicheres Versteck. Streunende Katzen muss er hier nicht fürchten.

Die Webers wohnen seit dem Anfang in der Siedlung und haben hier ihre vier Kinder

grossgezogen. Diese sind längst ausgezogen und bald selbst Grosseltern. Die ehemaligen Kinderzimmer sind jetzt oft Gästezimmer. Nicht nur die zehn Enkel und Enkelinnen und die kleine Urenkelin, sondern auch Freunde aus der ganzen Schweiz und die Verwandten aus England kommen regelmässig zu Besuch. «Wir hatten immer ein offenes Haus», erzählt Hedwig Weber bei einem Kaffee auf der riesigen Terrasse mit Aussicht.

In der Ferne spielt eine Kapelle Marschmusik. «Wahrscheinlich empfängt der Bundesrat gerade eine hohe Persönlichkeit», erklärt Weber. Der Landsitz Lohn, wo der Bundesrat bei Staatsempfängen seine Gäste unterbringt, ist nur ein paar Hundert Meter Luftlinie weit entfernt. Sonst ist es meist still. Ab und zu startet im Belpmoos ein Flugzeug. Dann ist es kurz laut. Oder im Schulhaus Selhofen ist gerade Pause. Dann hören die Webers auf der Terrasse das fröhliche Kinderschrei.

## Ruhe und Aussicht

Einst gab es auch in der Siedlung viele Kinder. Doch heute sei die Hälfte der Bewohner und Bewohnerinnen im Pensionsalter. Nur gerade zwei Familien seien mit Kindern hergezogen. Jean-Pierre Weber hofft, dass irgendwann eines der zehn Enkelkinder in das Terrassenhaus ziehen möchte oder dass das Haus zumindest in der Familie bleibt. Seine Frau zweifelt daran. Allzu viele Gedanken darüber mag sich das Ehepaar aber nicht machen. Es geniesst die Ruhe und die Aussicht: «Sie ist jeden Tag ein wenig anders.»