



Stadt Bern

Region Bern

Kanton Bern

Podcast «BZ us dr Box»

**Emmental**

Ot

[Startseite](#) | [Lokales](#) | [Emmental](#) | [Der Chef der Lebensart Bärau - Sind Sie der neue Heimvater? «Ganz sicher nicht.»](#)Abo **Der Chef der Lebensart Bärau**

# Sind Sie der neue Heimvater? «Ganz sicher nicht.»

Seit März ist Lukas Bär Geschäftsführer des grössten Heimbetriebs im Emmental. Der ehemalige Unternehmensberater spricht über anstehende Veränderungen.



Susanne Graf

Publiziert: 11.07.2021, 10:39



Er will die Stiftung Lebensart in eine sichere Zukunft führen: Geschäftsführer Lukas Bär.

Fotos: Nicole Philipp

## Was haben Käsereien mit Alters- und Behindertenheimen gemeinsam?

Dass es der gleiche Mensch ist, der sich mit den Themen beschäftigt, ist eine Sache. Ich habe meine freie Zeit, da habe ich Agrarwirtschaft studiert, und meine Passion war die Milchwirtschaft.



## Jetzt sind Sie seit über 100 Tagen Geschäftsführer der Stiftung Lebensart. Wie kam es dazu?

Ich war lange in der Unternehmensberatung tätig und habe mich mit Strategie- und Zukunftsfragen beschäftigt. So kam ich vor ein paar Jahren mit der Stiftung Lebensart in Kontakt. Als die Anfrage kam, ob ich ins Rennen um die Nachfolge von Geschäftsführer Markus Hobi einsteigen wolle, sagte ich zu. Mich interessiert die gestalterische und sinnvolle Arbeit mit den tollen Leuten, die ich hier kennen gelernt habe.

## Wie nehmen Sie nach rund vier Monaten im Amt die Stimmung unter den Mitarbeitenden in Bärau wahr?

Ich erlebe eine sehr herzliche Atmosphäre. Ich sehe aber auch den Druck im System, der durch Covid noch verstärkt wurde.

## In jüngster Zeit gaben die Entlassungen des Markthalle-Leiters und des langjährigen Geschäftsleitungsmitglieds Richard Aebi zu reden. Die Stiftung scheint hart umzugehen mit Mitarbeitenden.

Ich kann nicht alles überblicken, was zu den Kündigungen geführt hat. Hin und wieder muss man aber Entscheide fällen und kann nicht im Detail offenlegen, wie es dazu kam. Es ist aber sicher nicht so, dass Lebensart ihre Mitarbeitenden verheizt. Manchmal bin ich eingeladen an Pensionierungen von Leuten, die 25 oder 30 Jahre hier gearbeitet haben.

---

**«Während mehrerer Jahre hatte die Stiftung Lebensart schlechte Rechnungsergebnisse.»**

---

## **Aber die Stiftung steht unter Spardruck?**

Während mehrerer Jahre hatte sie schlechte Rechnungsergebnisse, weshalb sie den Fokus darauf legen musste, Kosten zu senken. Da die grössten Kosten beim Personal anfallen, mussten auch Kündigungen ausgesprochen werden.

## **Das ist hart.**

Ja, und das war man sich in dieser Branche und in dieser Institution auch nicht gewohnt. Aber wenn der Stiftungsrat die Wahl hat zwischen Substanz verzehren und ein ausgeglichenes Ergebnis kreieren, muss er irgendwann handeln.

## **Beim Personal wird gespart, doch auf der anderen Strassenseite stampft die Lebensart eine riesige Wohnsiedlung aus dem Boden. Wie passt das zusammen?**

Die Stiftung besteht aus zwei Bereichen: dem operativen Geschäft, das eine Institution führt für Menschen im Alter und Menschen mit Beeinträchtigungen einerseits. Andererseits hat sie einen Vermögensverwaltungsauftrag. Sie muss die Mittel, die sie von den Stiftern erhalten hat, sinnvoll anlegen.



Die Bauarbeiten für die neue Wohnsiedlung sind in vollem Gang.

Visualisierung: Rykart Architekten AG

**Stifter sind die Gemeinden des ehemaligen Amtes Signau, die das Haus einst als «Armenanstalt» gründeten.**

Genau.

### **Wie passt ein Wohnpark zum Stiftungszweck?**

Wir wollen generationendurchmisches Wohnen mit bezahlbaren Wohnungen anbieten. Wir wollen alle Altersgruppen mischen. Es gibt Familienwohnungen und kleinere Logis für Alleinstehende, Paare und ältere Menschen, die mit der Zeit gewisse Dienstleistungen in Anspruch nehmen – und vielleicht irgendwann ins Pflegeheim wechseln werden.

---

**«Weil wir unsere Institution nicht nach Langnau transferieren können, holen wir die Leute halt zu uns.»**

---

### **Ist es denn Aufgabe einer Pflegeinstitution, Wohnungen zu bauen?**

Wie gesagt, die Stiftung Lebensart ist nicht nur eine Pflegeinstitution. Ihr Zweck besteht darin, Dienstleistungen für Menschen im Alter und Menschen mit Beeinträchtigungen zu bieten. Überall redet man heute von Inklusion, also davon, dass Behinderte und ältere Menschen nicht separiert, sondern in der Gesellschaft leben. Weil wir unsere Institution nicht nach Langnau transferieren können, holen wir die Leute halt zu uns.

### **Gelingt es, Familien auf ein Areal zu locken, dem immer noch der Ruf der ehemaligen Anstalt anhaftet?**

Wir müssen es versuchen. Gerade sind wir am Abschluss eines Vertrags für eine Kindertagesstätte, die auf dem Areal entstehen wird. Wir sind sehr optimistisch.

### **Was gemäss der Altersplanung im Emmental fehlt, sind Angebote für Wohnen mit Dienstleistungen, die sich auch Menschen leisten können, die auf**

**Ergänzungsleistungen angewiesen sind. Helfen Sie, diese Lücke zu schliessen?**

Genau, die Preise sind moderat angesetzt. Sie entsprechen mehrheitlich den Preisen für Wohnraum, welche bei älteren Menschen durch die Ergänzungsleistungen und bei beeinträchtigten Menschen durch die IV bezahlt werden. *(Eine 3,5-Zimmer-Wohnung kostet pro Monat 1250 Franken plus 220 Franken Nebenkosten, Anm. der Redaktion).* Das Projekt entspricht damit dem Stiftungszweck und hilft uns, uns als Institution zu öffnen. Wenn wir unterschiedliche Menschen zusammenbringen, kommen wir vom Anstaltsthema los.

**Warum aber steckt die Stiftung nicht einen Teil ihres Vermögens in den Betrieb der Lebensart, um Druck von den Mitarbeitenden zu nehmen?**

Die Stiftung investiert viel in den Betrieb, indem sie Häuser renoviert und ihre Angebote anpasst. Aber ich finde es richtig, im Kerngeschäft eine ausgeglichene Rechnung erzielen zu wollen. Wir sind nicht bereit, in der Vergangenheit aufgebautes Vermögen erodieren zu lassen und in 40 Jahren festzustellen, dass nichts mehr da ist. Wir müssen die Balance zwischen betriebswirtschaftlichen Vorgaben und dem sozialen Auftrag schaffen. Das geht nicht ohne Veränderung, Stillstand ist einfach nicht möglich.

**Was muss sich ändern?**

Unsere Mitarbeitenden müssen extrem viel dokumentieren, der administrative Aufwand ist enorm. Aber sie sind fürs Pflegen und Betreuen ausgebildet. Ihnen müssen wir das Leben einfacher machen, damit sie mehr Zeit investieren können in ihre Kernaufgabe.

**Wie wollen Sie das erreichen?**

In Zeiten, da man auf der Uhr seinen Gesundheitszustand ablesen kann, ist es doch völlig altmodisch, noch Berichte zu schreiben. Wir müssen den technologischen Fortschritt nutzen und mit Sprachnachrichten, Sensoren oder QR-Codes arbeiten.

**Existieren solche Lösungen im Pflegebereich bereits?**

Erst in Ansätzen. Aber jetzt sind Gespräche am Laufen mit anderen Institutionen. In diesen Bereich müssen wir investieren. Aber das ganze Berufsbild der

Pflegenden und Betreuenden verändert sich.

### **Inwiefern?**

Eine grosse Frage ist etwa, wie wir mit den Bewohnerinnen und Bewohnern umgehen. Früher hatten sie überhaupt keine Privatsphäre und schliefen zu sechst oder mehr im gleichen Raum. Heute diskutieren wir darüber, wie wir diesen Menschen möglichst viel Eigenverantwortung und Selbstbestimmung übergeben können.

### **Zum Beispiel?**

Müssen wir alles bestimmen? Oder darf jemand Lust haben zu arbeiten oder eben nicht? Müssen wir einer Bewohnerin vorschreiben, was sie essen soll? Wir wollen uns auf Augenhöhe mit diesen Menschen bewegen, wollen unterstützen, aber auch Freiräume schaffen. Da ist viel mehr möglich, als wir uns vorstellen.

### **Lassen Sie einen Bewohner also ungesund essen, wenn ihm danach ist?**

Wir müssen Antworten finden auf die Frage, wo unsere Fürsorgepflicht aufhört und die Selbstbestimmung der Bewohnenden anfängt. Ich bin im Zweifelsfall für die Freiheit.

---

**«Die Leute werden ausziehen, wenn sie sich hier nicht gut behandelt fühlen.»**

---

### **Wird diese Haltung im Personal mitgetragen?**

Da besteht viel Erklärungsbedarf. Aber wissen Sie, der Wettbewerb unter Institutionen wie der unseren nimmt zu. Heute ist man sich gewöhnt, die Krankenkasse oder den Handyanbieter für günstigere Angebote zu wechseln. Die Leute werden ausziehen, wenn sie sich hier nicht gut behandelt fühlen.

### **Der Konkurrenzdruck steigt?**



Absolut. Das will der Kanton ja auch, indem er künftig im Behindertenbereich nicht mehr die Heime finanzieren wird, sondern die betreuten Menschen, die sich mit dem Geld Leistungen einkaufen werden.

### **Wie wappnet sich die Stiftung Lebensart dafür?**

Das Stichwort heisst dezentrale Angebote schaffen. Im Altersbereich wurde Lebensart nie in der Spitex aktiv. Jetzt kommt im Behindertenbereich eine ganz ähnliche Entwicklung. Gesucht sind Lösungen, die es ermöglichen, dass Menschen mit Beeinträchtigungen zu Hause bleiben können. Aber die Betroffenen und Angehörigen brauchen ein Sicherheitsnetz. Sie brauchen die Gewissheit, dass jemand da ist, der sie auf diesem Weg begleitet.

### **Will die Stiftung also in die Assistenzhilfe einsteigen?**

Wenn wir nicht wollen, dass uns die dezentrale Betreuung von beeinträchtigten Menschen als Entwicklungsmöglichkeit abhandenkommt, müssen wir ein ambulantes Angebot aufbauen.

### **Wie ist die Stiftung im Altersbereich ausgelastet?**

Hervorragend, zwischen 95 und 100 Prozent. Und für Menschen mit speziellen Beeinträchtigungen gibt es fast nur die Lebensart als Partner. In der Heimszene und bei den Angehörigen haben wir einen sehr guten Ruf. Daneben gibt es die öffentliche Wahrnehmung – und daran arbeiten wir.

### **In den letzten Jahren entwickelte sich die Lebensart in der öffentlichen Wahrnehmung zu einer riesigen, aber recht anonymen Institution. Es fehlte eine Identifikationsfigur. Sind Sie der neue Heimvater?**

Ganz sicher nicht. Am Standort Bärau leben und arbeiten fast 1000 Menschen. Das ist kein familiärer Betrieb. Wir müssen besorgt sein, dass Beziehungen zwischen Menschen möglich sind. Das gelingt in den kleinen Zellen der einzelnen Wohnhäuser und Betriebe. Aber Hausväter oder -mütter gibt es auch dort nicht. Denn wir wollen professionell und auf Augenhöhe mit unseren Bewohnenden und Mitarbeitenden umgehen.

Lukas Bär ist verheiratet und wohnt am Rand des Zürcher Säuliamts, in Uitikon. Den langen Arbeitsweg nach Bärau will er zumindest so lange in Kauf nehmen, als seine beiden Kinder zur Schule gehen.

## 64,2 Millionen Franken Umsatz

▼ [Infos einblenden](#)

Publiziert: 11.07.2021, 10:39

Fehler gefunden? [Jetzt melden.](#)

---

### THEMEN

[Bärau](#)

[Langnau im Emmental](#)

[Altersheim](#)

[Alterszentrum](#)

### 0 Kommentare

Schreiben Sie einen Kommentar

1500



Ich habe die **Kommentar-Regeln** gelesen und akzeptiere diese.

**Kommentar abschicken**

---

Sie sind angemeldet als: Tinu Leu [Ändern](#)

---

### MEHR ZUM THEMA





## bleibt so, wie es war

Die Stiftung Lebensart hat die ehemalige Leinenweberei aufwendig umgebaut. Für den Heimatschutz ist es ein Vorzeigeobjekt.

✓ Gelesen



## Geschäftsruher

Die Stiftung Lebensart hat den Nachfolger von Markus Hobi gewählt, der im kommenden Frühling pensioniert wird.



## genen

Jahrelang gehö  
Aushängeschil  
in Bärau. Seit /  
Richard Aebi n  
Stiftung.

✓ Gelesen

# BZ

Abo abschliessen

Startseite

E-Paper

Newsletter

Kontakt

AGB

Datenschutz

Impressum

Alle Medien von Tamedia

© 2021 Tamedia. All Rights Reserved