



Jahresbericht 2020

Ein Jahr wie  
kein anderes.

# Organe (1.1.2021)

---

## Verwaltungsrat Domicil Holding AG

Dr. Heinz Hänni (Präsident)  
Dr. Stefanie Becker  
Ruth Biemann  
Theodor Blum  
Samuel Haldemann  
Fernand Raval  
Jörg Rohn  
Jürg Schnetzer  
Regula Unteregger

## Verwaltungsrat Domicil Bern AG

Therese Frösch (Präsidentin)  
Dr. Stefanie Becker  
Ruth Biemann  
Jörg Rohn  
Dominique Schmid  
Jürg Schnetzer  
Regula Unteregger  
Johanna Zawadzka

## Verwaltungsrat Domicil Immobilien AG

Hans Luginbühl (Präsident)  
Theodor Blum  
Fernand Raval  
Dr. Adrian Tschannen  
Andrea Wucher

## Direktion

Andrea Hornung, CEO  
Beat Brand, Direktor Finanzen  
Esther Flückiger, Direktorin Marketing + Kommunikation  
Karin Hunziker, Direktorin Human Resources  
Peter Hostettler, Direktor Infrastruktur

### **Impressum**

Herausgeberin: Domicil Bern AG, April 2021  
Redaktion: Esther Flückiger | Gestaltung: Polyconsult AG  
Text: Esther Flückiger, Kinetics  
Fotos: Alain Bucher, Adrian Moser, Getty Images, Shutterstock  
Druck: Druckerei Uebelhart AG | Auflage: 4000 Exemplare

# Inhaltsverzeichnis

---

Organe	2
<b>Gedanken zum Thema</b>	
Sicherheit oder Freiheit – ein ethisches Dilemma	4
<b>Rückblick</b>	
Ganz neue Herausforderungen	6
<b>Coronapandemie</b>	
Die Krise gemeinsam gemeistert	10
<b>Human Resources</b>	
Human Resources ist ein Wegbereiter für die Digitalisierung	14
<b>Führungsorganisation</b>	
Synergien durch grössere Führungseinheiten	17
Domicil in Kürze	18

# Sicherheit oder Freiheit – ein ethisches Dilemma.



**Therese Frösch**  
Verwaltungsratspräsidentin  
Domicil Bern AG

Schutz oder Selbstbestimmung, Sicherheit oder Freiheit: Dieses ethische Dilemma hat uns im vergangenen Jahr der Coronapandemie besonders herausgefordert, zuweilen auch überfordert.

Zu Beginn der ersten Welle vom Frühling 2020 erliessen die Gesundheitsbehörden die Anweisung, die Alterszentren in der Schweiz für Besuchende zu schliessen. Diese Massnahme löste Betroffenheit aus und eine intensive Debatte zur Frage: Darf die Freiheit von Menschen eingeschränkt werden, um sie vor einer unbekannten bedrohlichen Krankheit zu schützen? Gerade bei betagten Menschen, die möglicherweise nur noch wenige Jahre zu leben haben, ist die Frage von Brisanz.

Das Abwägen von Schutz und Lebensqualität bedeutete für alle eine ausserordentliche pflegerische und emotionale Herausforderung. In dieser Phase wäre es wichtig gewesen, dass die Medien einen realistischeren Blick auf das Leben in den Alterszentren geworfen hätten. Stattdessen verglichen einige Medien die Alterszentren einseitig mit Isolationsanstalten. Gehör erhielten vor allem vermeintlich einfache Lösungen: Auf der einen Seite hiess es, Menschen dürften aus ethischen und psychologischen Gründen keinesfalls isoliert werden. Andere Stimmen meinten, wenn die sogenannten Risikogruppen besser geschützt würden, könnte die übrige

Gesellschaft wieder zum normalen Leben übergehen. Beides greift zu kurz. Bei Domicil setzten wir stattdessen alles daran, unseren Bewohnerinnen und Bewohnern ein geschütztes und dennoch würdevolles Leben zu ermöglichen.

Nach der öffentlichen Kritik in der ersten Welle wählten die Gesundheitsbehörden bei der zweiten Welle im Herbst 2020 eine andere Strategie. Besuche wurden gestattet. Unsere Betriebe erarbeiteten dafür Schutzkonzepte. Trotzdem hatten wir in der zweiten Welle leider deutlich mehr erkrankte Personen und Todesfälle zu beklagen. Denn die Strategie bedeutete, mit persönlichen Kontakten zum psychischen Wohl der Bewohnerinnen und Bewohner beizutragen und damit bewusst ein höheres gesundheitliches Risiko einzugehen.

Das Dilemma von Sicherheit und Freiheit lastete 2020 schwer auf Domicil. Und wie bei jedem Dilemma fehlen die eindeutigen Antworten. Es braucht immer wieder ein sorgfältiges Abwägen. Aufgrund unserer grossen Erfahrung und unserer unternehmerischen Verantwortung entscheiden wir dabei stets nach bestem Wissen und Gewissen.

Mein grosser Dank geht an die Direktion, an die Geschäftsleitungen und an alle Mitarbeitenden für ihren solidarischen und menschlichen Umgang in der Coronakrise.





# Ganz neue Herausforderungen.



**Andrea Hornung**  
CEO von Domicil

Das Jahr 2020 begann für uns mit einem Fest: Ende Januar feierten wir das 25-jährige Bestehen von Domicil. Im Wankdorfstadion stieg eine riesige Party mit fast tausend Mitarbeitenden, toller Stimmung, Musik und gutem Essen. Wir schauten auf die bisherige Erfolgsgeschichte von Domicil zurück und stellten die Strategie 2025 vor. Die Zeichen standen auf Enthusiasmus und Aufbruch. Im Jubiläumsjahr wollten wir strategische Projekte rasch vorantreiben.

Doch es kam anders. In der ersten Märzwoche nahm die Zahl der Ansteckungen mit dem Coronavirus exponentiell zu. Überall herrschte Unsicherheit, auch bei uns. Wir entschieden, unsere Häuser für Externe zu schliessen – eine Woche bevor der Bundesrat die Schliessung verfügte. Bald darauf war Krisenmanagement angesagt. Es galt unter anderem, die bestehenden Pandemiekonzepte zu überarbeiten und zu implementieren, den Krisenstab ins Leben zu rufen, die Mitarbeitenden wieder und wieder zu den Hygienekonzepten zu schulen. Wir wollten alles, nur nicht das Virus in unseren Häusern haben.

Schon bald wurde der Lockdown ausgerufen. Damit verbunden war die Empfehlung, wenn möglich im Homeoffice zu arbeiten und Meetings virtuell durchzuführen. Für uns bedeutete das Neuland. Entsprechend gefordert war unser IT-Team. Es musste unsere Systeme «coronatauglich» machen.

Im Frühsommer folgte ein kurzes Auf- und Verschnaufen. Unter Einhaltung von rigorosen Schutzkonzepten öffneten wir unsere Häuser. Doch die zweite Welle von Infektionen liess nicht lange auf sich warten. Obwohl wir gelernt hatten, mit dem Virus umzugehen, traf sie uns hart. In einigen Häusern erkrankten viele Bewohnende und Mitarbeitende.

2020 war also ein schwieriges Jahr für die Mitarbeitenden von Domicil, für die älteren Menschen und ihre Angehörigen. Es verlangte uns allen viel ab. Aber wir haben bewiesen, dass wir auch mit einer solch aussergewöhnlichen Situation und ganz neuen Herausforderungen umgehen können. Das gibt uns Vertrauen für die Zukunft. Wenn die Pandemie etwas Gutes bewirkt hat, dann ist es die Stärkung der Solidarität unter den Häusern und den Mitarbeitenden. Mehr denn je spüren wir: Als Gruppe sind wir stark.

Strategische Arbeiten mussten im Jahr der Coronapandemie dem Krisenmanagement Platz machen. Geplante Projekte kamen nicht oder nur langsam voran. Trotzdem können und wollen wir nachfolgend über ein paar Erfolge und Meilensteine berichten.

## Organisation

Mit der Strategie 2025 setzt sich Domicil zum Ziel, die Führungsorganisation der Entwicklung des Unternehmens anzupassen. Dieser Prozess hat im Berichtsjahr begonnen. Dabei stehen Aspekte wie Effizienz, Qualität, Synergien und Agilität im Vordergrund. Verfügte bisher jedes Haus über eine eigene Geschäftsleitung, fasst Domicil nun jeweils mehrere Betriebe zu betriebswirtschaftlich sinnvollen Führungseinheiten zusammen (siehe Seite 17).

## Integration und Expansion

Gemäss unserer Angebotsstrategie «Rundum gut betreut im Alter» ist auch die ambulante Pflege ein wichtiger Teil der 360-Grad-Betreuung. Um sie auszubauen, integrierte Domicil im Berichtsjahr die Private Spitex GmbH in Zollikofen.

Ebenfalls zur Rundumbetreuung von Domicil gehört die Übergangspflege. Das Angebot wird am Standort Domicil Wyler aufgebaut. Es umfasst nun 15 Plätze für postakute und rehabilitative Pflege sowie ein professionelles Casemanagement.

## Qualität und Effizienz

Neu tragen die Mitarbeitenden aller Betriebe einheitliche, moderne Berufskleidung. Dadurch wird die Identifikation der Mitarbeitenden mit Domicil gestärkt und gleichzeitig das Berufskleidermanagement vereinfacht.

Um die Immobilienbewirtschaftung zu professionalisieren und zu vereinheitlichen, hat Domicil eine neue Software evaluiert. Im Berichtsjahr wurden erste Testläufe damit gemacht. 2021 soll der Rollout in allen Betrieben stattfinden.

## Digitalisierung

Die Coronapandemie und das damit verbundene Arbeiten im Homeoffice haben die Digitalisierung bei Domicil stark beschleunigt. Das Informatikteam war im Berichtsjahr über Monate noch mehr als sonst gefordert, um das ortsunabhängige Arbeiten noch schneller und besser zu ermöglichen. Mit Erfolg: Im Laufe des Jahres gehörten auch bei Domicil das papierlose Büro und Videomeetings zum Alltag.

Mit der Evaluation eines neuen, modernen Planungs- und Zeiterfassungssystems hat Domicil ein erstes grosses HR-Digitalisierungsprojekt initiiert. Dadurch wird den Führungskräften die Arbeitseinsatzplanung erleichtert. Und die Mitarbeitenden werden ihre Arbeitspläne auf dem Smartphone abrufen können – ein wichtiger Schritt in Richtung der Digitalisierung.

Neu erfassen die Mitarbeitenden alle Pflegedienstleistungen – ambulante und stationäre – elektronisch mit easyDOK. Die Software BarCoMed für Spitexleistungen ist abgelöst worden. Damit sind die Erfassungssysteme in der Pflege nun vereinheitlicht.

Die Domicil Apotheken AG hat ein neues Medikamentenbestellsystem mit direkter Schnittstelle zur Apothekensoftware eingeführt. Es steigert die Effizienz und erhöht die Sicherheit, weil es die Fehlerquellen reduziert.

## Neu- und Wiedereröffnungen



Im September 2020 nahm Domicil Hausmatte seinen Erweiterungsbau in Betrieb. Er bietet 11 zusätzliche Pflegezimmer und ist mit dem bestehenden Gebäude verbunden. Dieses wurde aufgefrischt und erstrahlt nun in neuem Glanz.



Im April 2020 wurde der Altbau des Domicil Kompetenzzentrums Demenz Oberried nach einer sanften Renovation wiedereröffnet. Ein Korridor mit Blick auf den schönen Innenhof verbindet ihn mit dem 2019 in Betrieb genommenen Erweiterungsbau.



Da die bisherigen Räumlichkeiten an der Engehaldenstrasse 20 schon lange nicht mehr den Bedürfnissen von Domicil entsprachen, zog das Servicecenter per 1. November 2020 an die Engehaldenstrasse 22 um. Die neuen, grösseren Räumlichkeiten bieten topmoderne Arbeitsplätze, optimale Seminarräume für Schulungen und eine Cafeteria.



## Wechsel in der Führung



**Ruth Gisler**

Ruth Gisler wurde per 30. November 2020 pensioniert. Sie führte während 6 Jahren Domicil Wildermettpark und ab dem 1. April 2018 auch Domicil Elfenau. In ihrer langjährigen Tätigkeit trug sie wesentlich zum Aufbau des Domicil Kompetenzzentrums Demenz bei.



**Patrizia Baeriswyl**

Seit dem 1. Dezember 2020 führt Patrizia Baeriswyl die drei Häuser Domicil Bethlehemacker, Domicil Wildermettpark und Domicil Elfenau. Da sie alle Teil des Domicil Kompetenzzentrums Demenz sind, macht ihre einheitliche Führung nicht nur betriebswirtschaftlich Sinn, sondern verstärkt auch die Synergien. Domicil Bethlehemacker leitete Patrizia Baeriswyl schon vorher – zusammen mit Domicil Steigerhubel.



**Natascha Radenovic**

Per 30. November 2020 übernahm Natascha Radenovic im Domicil Steigerhubel die Nachfolge von Patrizia Baeriswyl. Da sie während der letzten sechs Jahre bereits Mitglied der Geschäftsleitung war, bringt sie alle Voraussetzungen für die Führung des Hauses mit.



**Christina Gerwer**

Nach fast acht Jahren als Geschäftsleiterin von Domicil Hausmatte wurde Christina Gerwer per 30. September 2020 pensioniert. Kurz vor ihrer Pensionierung konnte sie den erfolgreich abgeschlossenen Erweiterungsbau einweihen. Christina Gerwers Nachfolgerin ist Jeannine Ryser.



**Jeannine Ryser**



**Monika Buchs**

Monika Buchs leitet seit Februar 2020 Domicil Lindengarten. Damit löst sie Regula Meister ab, die seit Anfang 2020 neu Domicil Spitalackerpark führt. Sie folgt hier auf Claude Augsburgsburger, der nach 15 Jahren als Geschäftsleiter von Domicil Spitalackerpark frühzeitig in Pension gegangen ist.



**Regula Meister**



**Claude Augsburgsburger**

Allen Führungskräften, die 2020 nach teils langjähriger Tätigkeit bei Domicil in Pension gegangen sind, **danken wir herzlich für ihr Engagement.**

# Die Krise gemeinsam gemeistert.



**Andrea Hornung**  
CEO von Domicil



**Remo Stücker**  
Leiter Pflege Domicil  
Kompetenzzentrum Demenz  
Bethlehemacker

*Domicil hat aus der Coronakrise viel gelernt und sich verändert. Wie sie das aussergewöhnliche Jahr erlebt haben und welche Lehren sie daraus ziehen, erzählen CEO Andrea Hornung und Remo Stücker, Leiter Pflege Domicil Kompetenzzentrum Demenz Bethlehemacker.*

## **Wie hat sich Domicil durch die Coronapandemie verändert?**

*Andrea Hornung (AH):* Die Stärke unserer Gruppe liegt darin, dass sie aus 23 Betrieben besteht, die eng zusammenarbeiten. Diese Stärke haben wir während der Pandemie ausgebaut. Die Zusammenarbeit der Betriebe untereinander und mit dem Servicecenter ist noch intensiver geworden. Wir haben uns gegenseitig gestützt und unterstützt. Wenn ein Betrieb in Schwierigkeiten geriet, halfen ihm andere. Ich bin überzeugt, dass diese grosse Solidarität auch nach der Pandemie ein Teil unserer Kultur bleibt. Eine weitere Veränderung: Wir haben bei der Digitalisierung einen gewaltigen Schritt nach vorne gemacht. Bei virtuellen Meetings etwa kämpften wir zu Beginn mit den Tücken der Technik. Heute gehören sie zu unserem Alltag. Das wollen wir beibehalten, weil viele Besprechungen dadurch deutlich effizienter werden. Gleichzeitig haben wir gemerkt, wie wertvoll persönliche Kontakte sind. Vor der Pandemie dachte ich oft: Schon wieder einen Termin ... Jetzt ist das Gegenteil der Fall. Die Kontakte fehlen uns. Deshalb werden wir sie in Zukunft bewusster pflegen – weg von Quantität hin zur Qualität der Beziehungen.

*Remo Stücker (RS):* Während der Coronakrise sind uns die eigenen Grenzen aufgezeigt worden. Unser Haus war stark von der Pandemie betroffen – und wir sind als Team noch näher zusammengedrückt. Als die Zahl der Coronafälle bei uns stieg, erhielt ich viele aufmunternde

E-Mails von anderen Betrieben. Diese Solidarität hat mich gestärkt. Das Verständnis dafür, dass wir ein Unternehmen sind, ist in der Krise gewachsen. Was wir uns für die Zeit nach der Pandemie vorgenommen haben: Wir wollen die Angehörigen wieder mit ins Boot holen. Sie sollen nicht nur am Leben in unserem Haus teilnehmen, sondern es auch mitgestalten – noch mehr als vorher.

## **Wie haben Sie die Zusammenarbeit der Mitarbeitenden und der verschiedenen Häuser während der Pandemie erlebt?**

*RS:* Sehr positiv. Wenn wir im Team einen Engpass hatten, teilten wir das den anderen Betrieben mit. Sofort erhielten wir viele Unterstützungsangebote. Ohne diese wäre es bei uns zeitweise nicht gegangen. Zudem schätzte ich den Wissenstransfer zwischen den Häusern.

*AH:* Ich habe nicht nur eine grössere Offenheit beobachtet, sich über die Betriebe hinweg auszuhelfen. Die Mitarbeitenden waren auch bereit, vorübergehend ganz andere Aufgaben zu übernehmen, wenn es in ihrem angestammten Gebiet weniger zu tun gab. Zum Beispiel waren Mitarbeitende des Servicecenters am Empfang von Alterszentren tätig und begleiteten Angehörige zu den Bewohnenden. Oder Mitarbeitende der hauswirtschaftlichen Abteilungen halfen mit, die älteren Menschen zu betreuen.







**Welche Lehren ziehen Sie aus dem ersten Jahr der Pandemie?**

AH: Ein wichtiger Erfolgsfaktor war unsere rasche und offene Kommunikation gegenüber Mitarbeitenden, Bewohnenden und Angehörigen. Wir wollten weder verharmlosen noch Panik verbreiten, sondern zeigen: Die Direktion und die Führungskräfte in den Betrieben sind immer für euch da. Aus meiner Sicht haben wir bei der Kommunikation den richtigen Ton getroffen. Diese Erfahrung können wir für die Zukunft mitnehmen. Eine weitere Lehre ist, den Bewohnenden selbst in einer bedrohlichen Situation wie einer Pandemie mehr Freiheit zu ermöglichen. Und natürlich hat uns die Coronakrise vor Augen geführt, wie entscheidend es ist, die Entwicklung laufend zu beobachten und rasch zu reagieren.

*«Dass wir als Gruppe nach einheitlichen Standards arbeiten, war Gold wert, weil wir uns dadurch bei personellen Engpässen viel einfacher aushelfen konnten.»*

RS: Für uns war einerseits wertvoll, dass das Servicecenter laufend aktuelle Informationen zusammentrug und Grundlagen für den Umgang mit der Pandemie erarbeitete. Das schaffte Sicherheit und entlastete uns. Wir hätten gar nicht die Zeit gehabt, uns um alles selbst zu kümmern. Andererseits zeigte sich, wie wichtig es ist, dass wir als Gruppe nach einheitlichen Standards und mit den gleichen Instrumenten arbeiten. Das war Gold wert, weil wir uns dadurch bei personellen Engpässen viel einfacher aushelfen konnten.

AH: Auf diese gelebte Solidarität war ich im vergangenen Jahr oft unglaublich stolz. Gerade zu Beginn der Pandemie wussten wir kaum etwas über das neue Virus. Es hätte passieren können, dass sich die Mitarbeitenden der Gefahr nicht hätten aussetzen wollen. Stattdessen stellten sie sich den Herausforderungen. Sie übernahmen Verantwortung für die Bewohnenden im eigenen Betrieb und oft auch für jene in anderen Häusern.

***Die Unsicherheit, wie sich die Pandemie weiterentwickelt, bleibt.  
Wie kann Domicil damit umgehen?***

AH: Wir wussten von Anfang an: Die Pandemie erfordert einen langen Atem, Durchhaltevermögen und trotz allem den Optimismus, die Situation zu meistern. Inzwischen bin ich überzeugt, dass wir das Schlimmste hinter uns haben. Denn wir verfügen über ein viel grösseres Wissen darüber, wie wir mit dem Virus umgehen müssen. Gleichzeitig sprechen wir die schwierigen ethischen Fragen offen an, diskutieren sie und kommen zu Entscheidungen, die für alle tragbar sind. Das gibt uns Zuversicht für die Zukunft.

RS: Besonders wichtig bleibt eine aktive Kommunikation. Wir müssen mit den Teams diese herausfordernde Zeit nachbearbeiten, gerade auch die schwierigen Momente. Domicil bietet den Mitarbeitenden verschiedene Möglichkeiten dazu. Die Angebote werden geschätzt und sollten bestehen bleiben.

AH: Uns ist wichtig, dass es niederschwellige Angebote sind. Die Mitarbeitenden sollen einfach mal über ihre Sorgen und Ängste sprechen können. Bei Bedarf gibt es die Möglichkeit, belastende Situationen gezielt aufzuarbeiten.

***Wie beeinflussen die Werte von Domicil Ihre Arbeit in der Pandemie?***

AH: Sie sind die Grundlage unseres Handelns und unserer Zusammenarbeit – während der Pandemie und ebenso wie in Zukunft. Achtsamkeit, Wertschätzung und Verlässlichkeit waren in den vergangenen Monaten besonders wichtig. Es zeigte sich, wie stark wir alle diese Werte verinnerlicht haben. Nicht immer leichtgefallen ist uns die heitere Gelassenheit. Doch als Grundhaltung trägt sie uns auch durch schwere Zeiten.

RS: Wenn ich im letzten Jahr durch die Wohnbereiche ging, spürte ich oft eine fröhliche Stimmung, hörte Mitarbeitende und Bewohnende zusammen lachen. Die älteren Menschen sagten mir, sie fühlten sich auch in dieser schwierigen Situation gut betreut. Da wusste ich: Wir haben vieles richtig gemacht und unsere Werte gelebt.



# «Human Resources ist ein Wegbereiter für die Digitalisierung.»



**Karin Hunziker**  
Direktorin Human Resources

*Ende 2019 trat Karin Hunziker ihre neue Aufgabe als Direktorin Human Resources von Domicil an – mit einem klaren Ziel: das HR von Domicil in die Zukunft zu führen. Nach einem Jahr zieht sie eine erste Bilanz.*

**Frau Hunziker, Sie haben Domicil ein Jahr lang kennengelernt. Was ist Ihnen dabei aufgefallen – im Unternehmen als Ganzes und spezifisch im HR-Bereich?**

Ich habe Domicil als professionelles Unternehmen kennengelernt, das sich stark auf die Kundinnen und Kunden fokussiert. Die gemeinsamen Werte sind nicht nur ein Lippenbekenntnis, sondern werden gelebt. Das HR-Management spielt für uns als Organisation, welche die Menschen ins Zentrum stellt, eine essenzielle Rolle. In diesem Bereich bestehen bereits solide Grundlagen – unter anderem das Managementhandbuch mit allen HR-Prozessen des Mitarbeitenden-Lebenszyklus und ein modernes System, das wichtige HR-Kennzahlen liefert. Grosses Potenzial sehe ich bei der digitalen Zusammenarbeit im HR. Hier kann ich dank meiner bisherigen Tätigkeit in einem ICT-Konzern dazu beitragen, dass wir einen grossen Schritt vorwärts machen.

**Was bedeutet die Strategie 2025 für den HR-Bereich?**

Alle Aktivitäten unserer HR-Abteilungen – Business Partnering, Bildung, HR-Services und betriebliches Gesundheitsmanagement – sowie die Digitalisierungsvorhaben sollen auf das Erreichen der strategischen Ziele von Domicil hinwirken. Die HR-Strategie richtet sich also auf die Gesamtstrategie aus, damit sie den grösstmöglichen Beitrag dafür leisten kann. Meines Erachtens bietet das HR die optimalen Voraussetzungen für das Gelingen der strategischen Vorha-

ben. Im Zentrum stehen dabei einerseits die Führungskräfte, die wir künftig als HR-Team wieder näher begleiten und beraten, und andererseits die Mitarbeitenden, deren Alltag wir erleichtern. Die dadurch optimierte Qualität der Zusammenarbeit und die damit verbundene Zeitersparnis kommen vor allem unseren Kundinnen und Kunden zugute.

**Welche Projekte haben Sie in Ihrem ersten Jahr bei Domicil bereits angepackt?**

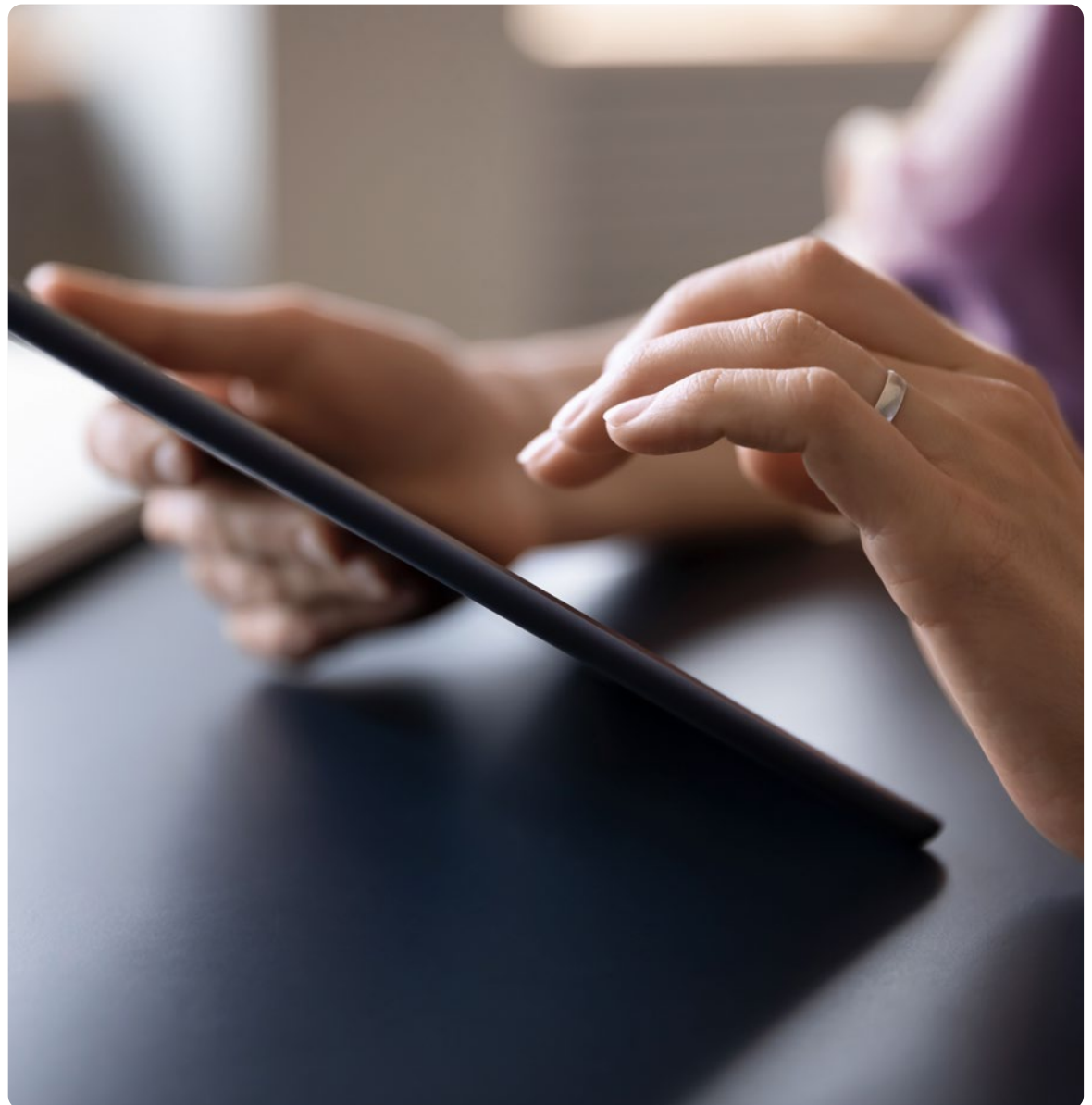
In der Pandemie fokussierten wir uns verständlicherweise auf die immer neuen arbeitsrechtlichen Fragestellungen, die auftauchten. Trotzdem konnten wir schon ein erstes grosses HR-Digitalisierungsprojekt initiieren: die Einführung eines neuen, modernen Planungs- und Zeiterfassungssystems. Dadurch erleichtern wir den Führungskräften die Arbeitseinsatzplanung. Und die Mitarbeitenden werden ihre Arbeitspläne auf dem Smartphone abrufen können – ein grosser Schritt Richtung Digitalisierung. Diese Einführung ist für mich ein Leuchtturmprojekt, da bis auf Stufe der Mitarbeitenden alle davon betroffen sind und wir zeigen können: Das HR ist ein Wegbereiter für die Digitalisierung. Parallel dazu sind wir an der Einführung der elektronischen Personalakte sowie am Aufbau eines Organisationsmanagements und eines HR-Portals. Damit schaffen wir die wichtigen Grundlagen für alle weiteren Digitalisierungsvorhaben.

### ***Welche Veränderungen planen Sie fürs Recruiting?***

In einem ausgetrockneten Fachkräftemarkt ist es entscheidend, die potenziellen neuen Mitarbeitenden an den richtigen Orten mit den richtigen Tools und Abläufen abzuholen. Wir werden also ein State-of-the-Art-Recruiting aufbauen: modern, digital, kundenorientiert und zielgruppenspezifisch ausgestaltet. Es soll dafür sorgen, dass Domicil als Arbeitgeberin in der Auswahl wahrgenommen wird. Gleichzeitig schaffen wir nach innen Transparenz über die offenen Stellen. Wir erleichtern den bestehenden Mitarbeitenden die interne Weiterentwicklung und zeigen ihnen Karrieremöglichkeiten auf. Das Projekt startet 2021 mit der Konzeptphase.

### ***Im HR-Bereich gibt es zahlreiche Prozesse, die sich digitalisieren lassen. Welche dieser Chancen sollte Domicil unbedingt nutzen und wo liegen umgekehrt die Grenzen der Digitalisierung?***

Prädestiniert für die Digitalisierung sind alle grossen Prozesse des Mitarbeitenden-Lebenszyklus mit Interaktion zwischen mehreren Parteien. Dazu zählen etwa Zeiterfassung und Einsatzplanung, Rekrutierung, e-Dossiers, Lohn- und Bonusrunden, Arbeitszeugnisse, Weiterbildungsanträge oder die Spesenfreigabe. Wir wollen also dort ansetzen, wo wir mit digitalisierten Abläufen die Arbeit vieler Personen erleichtern. Die Grenzen der Digitalisierung liegen in allen HR-Geschäften, bei denen die Komponente Mensch nicht durch eine Maschine ersetzt werden kann – wo der direkte Austausch von Mensch zu Mensch wichtiger ist als jeder Workflow.





# Synergien durch grössere Führungseinheiten.

*Während der Coronakrise blieb kaum Zeit für strategische Vorhaben. Die Gedanken galten dem Jetzt und nicht der Zukunft. Nun will Domicil wieder stärker nach vorne schauen und Entwicklungsprojekte vorantreiben. Dazu gehört, die Führungsorganisation an die Strategie 2025 anzupassen.*

In den vergangenen Jahren ist Domicil stark gewachsen. Die bestens bewährte und über viele Jahre sehr erfolgreiche Führungsorganisation blieb dabei weitgehend unverändert. Seit jeher verfügt jedes Alterszentrum von Domicil über eine eigene Geschäftsleitung. So unterschiedlich wie die Betriebe sind, so unterschiedlich werden sie geführt. Auch die betriebswirtschaftliche Situation der Häuser variiert stark.

Mit der Strategie 2025 setzt sich Domicil zum Ziel, die heutige Organisation zu überprüfen und anzupassen. Der Fokus liegt dabei auf Qualität, Effizienz, Synergien und Agilität. Eine Analyse verschiedener Organisationsformen hat gezeigt: Am besten werden jeweils mehrere Betriebe als grössere Führungseinheit organisiert. So schafft Domicil die Grundlage für betriebswirtschaftlich sinnvolle Grössen und verbessert das Ressourcenmanagement – nutzt also mehr Synergien als heute. Gleichzeitig ermöglichen grössere Einheiten auch ein besseres Skillmanagement.

## **Erfahrungen sammeln**

Für die Führungsorganisation hat das Modell unter anderem zur Folge, dass die oberste Führungsebene für mehrere Häuser verantwortlich ist.

Seit Dezember 2020 sammelt Domicil am Beispiel von Domicil Bethlehemacker, Domicil Elfenau und Domicil Wildermettpark Erfahrungen mit dieser Organisationsform, bevor sie in weiteren Betrieben eingeführt wird.

Die grundlegende Änderung der Organisation bedeutet für Domicil einen Paradigmenwechsel. Deshalb erfolgt die Umstellung partizipativ und organisch über einen längeren Zeitraum. Die Betriebe werden neu organisiert, wenn sich Vakanzen in den bisherigen Geschäftsleitungen ergeben.

## **Beginn einer Transformation**

Damit einher geht ein Kulturwandel. Es braucht die Überzeugung aller, dass Domicil nicht länger eine Gruppe von einzelnen Betrieben ist, sondern ein gemeinsam geführtes Unternehmen: eine lernende Organisation, die Neues wagt und sich agil dem Umfeld anpasst. Domicil begibt sich also auf eine Reise der Transformation – gut geplant, eng begleitet und durch eine kontinuierliche Kommunikation immer wieder erklärt. So gelingt es, sämtliche Führungskräfte und Mitarbeitende mit auf den Weg zu nehmen.

# Domicil in Kürze.

## Standorte



### 23 Häuser

in der Stadt und Region Bern.  
Dazu gehören Standorte  
in Belp, Hinterkappelen,  
Münchenbuchsee, Nidau, Stettlen,  
Thun und Urtenen-Schönbühl.



Unsere Häuser umfassen  
**498 Wohnungen** und  
**1146 Pflegeplätze**

## Rundumangebot

### Umfassende Pflege

In allen Häusern bieten wir ein Angebot für Menschen, die auf umfassende Unterstützung und Pflege angewiesen sind.

### Wohnen mit Dienstleistungen und Wohnen Plus

In einigen Häusern bieten wir selbstständigen Menschen 1- bis 3-Zimmer-Wohnungen in einer sicheren Umgebung und À-la-carte-Zusatzleistungen aus Hotellerie, Pflege und Wellness.

### Domicil Kompetenzzentrum Demenz

In fünf Häusern haben wir unser Angebot und die Tagesstruktur umfassend auf die Bedürfnisse von Menschen mit mittlerer und schwerer Demenz ausgerichtet.

### Tagesaufenthalt

Zur Entlastung von pflegenden Angehörigen bieten wir regelmässige oder nach Bedarf festgelegte Aufenthalte mit Tagesstruktur für pflegebedürftige Personen oder Menschen mit einer Demenz.

### Übergangspflege

Nach einem Spitalaufenthalt ist das selbstständige Leben manchmal nicht sofort möglich. Für solche Situationen bieten wir am Standort Domicil Wyler eine Übergangspflege mit rehabilitativem, postakutem Charakter an.

### Spitex

Ältere Menschen können auch ambulant von den Kernkompetenzen von Domicil profitieren. Unsere Spitex pflegt und unterstützt Personen, die in den eigenen vier Wänden auf Unterstützung angewiesen sind.

### Domicil Cuisine

Unsere Gastronomie bereitet genussvolle Caterings und Menüs für die eigenen Häuser sowie für Dritte zu, beispielsweise für den Mahlzeitendienst von Pro Senectute.



## Leben und Wohnen im Domicil



**1684** Bewohnerinnen  
Bewohner



**87 Jahre**

Durchschnittsalter  
in der umfassenden



**84 Jahre**

Pflege

**Ø 2,2 Jahre**

Durchschnittszeit, die Bewohnerinnen  
und Bewohner in der umfassenden  
Pflege verbringen.

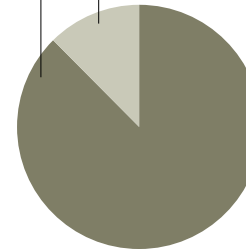
**90,5 % Kundenzufriedenheit**

## Arbeiten bei Domicil

Domicil beschäftigt **1800** Mitarbeitende  
aus **71** Nationen

**1576** Mitarbeitende

**224** Fachpersonen in Ausbildung



**Domicil**

Postfach  
3001 Bern

031 307 20 20  
[info@domicilbern.ch](mailto:info@domicilbern.ch)  
[domicilbern.ch](http://domicilbern.ch)  
[facebook.com/domicilbern](https://facebook.com/domicilbern)

**Domicil Infocenter**

Neuengass-Passage 3  
3011 Bern

031 307 20 65  
[infocenter@domicilbern.ch](mailto:infocenter@domicilbern.ch)  
[domicilbern.ch](http://domicilbern.ch)