

Rüttihubelbad 

Sozialbilanz

2016

Inhaltsverzeichnis

- 1** Vorwort des Stiftungsratspräsidenten
- 2** Einleitung des Geschäftsleiters
- 3** Leitbild der Stiftung
- 4** Gemeinsamer Auftrag
- 7** Lebenslange Entwicklung
- 10** Respekt & Wertschätzung
- 13** Wandlungsfähiges Unternehmen
- 15** Konflikte & Frieden
- 17** Eigenverantwortung
- 20** Mensch & Wirtschaft
- 25** Wirtschaftliche Nachhaltigkeit
- 30** Ressourcen von Mensch und Natur
- 32** Gesellschaftliche Verantwortung

Vorwort des Stiftungsratspräsidenten

Der Jahresabschluss ist eine Rechenschaftsablegung über anvertrautes Gut, eine Verantwortungsrechnung des beauftragten Leiters der Unternehmung gegenüber den Kapitalgebern. (Prof. Karl Käfer 1956)

Was Professor Karl Käfer 1956, Vater des Schweizer Kontenplanes und Begründer des modernen Rechnungswesens für die Schweiz, über die Rechnungslegung aussagte, gilt auch heute noch. Obwohl der Jahresabschluss in den letzten Jahrzehnten mit dem Anhang bedeutend erweitert wurde, genügt seine Ausrichtung auf die noch immer im Vordergrund stehende Zielgruppe, die Kapitalgeber, dem heutigen Informationsbedürfnis nicht mehr.

Jedes Unternehmen ist in ein Netzwerk von Beziehungen eingebunden: Die zivile Gesellschaft im Allgemeinen, der Staat, die Mitarbeiterschaft, die Kunden, die Lieferanten bis zu weiteren Partnern sind vom Wirken einer Unternehmung unmittelbar betroffen und haben deshalb ein Informationsbedürfnis, das weit über die normale Rechnungslegung geht. Die Stiftung Rütihubelbad als Sozialwerk ist sich dessen bewusst und hat deshalb vor einigen Jahren die Berichterstattung zur «Sozialbilanz» umfunktioniert. Darin werden nebst der Rechenschaftslegung mit Bilanz und Erfolgsrechnung wesentliche Fragen über Nachhaltigkeit, soziale Fragen und Verantwortung gegenüber Mensch und Mitwelt beantwortet.

In wirtschaftlich guten Zeiten, wenn alles rund läuft, gibt man natürlich gerne Auskunft. Schwieriger ist dieses Unterfangen

aber dann, wenn nicht alles zum Besten bestellt ist und ein Unternehmen auch über Fehlentscheide und Schwierigkeiten berichten muss.

Die Stiftung Rütihubelbad steckt im Moment in einer solchen Phase. Auch wenn solche Phasen zum Leben gehören, sind sie aufwändig und fordern von allen Beteiligten erhöhte Wachsamkeit und den Mut, Neues anzugehen. Die Stiftungsleitung bemüht sich gerade deshalb auch in einer solchen Zeit, ihrem eigenen Anspruch an Offenheit, Ehrlichkeit und Rechtschaffenheit vollumfänglich nachzukommen, indem die vorliegende Sozialbilanz 2016 die Situation der Stiftung ungeschminkt darstellt.

Gerade in schwierigen Zeiten muss transparent über die getroffenen Massnahmen und Änderungen, welche die Leitung zur Verbesserung der Lage ergriffen hat, berichtet werden. Das Geschäftsleitungsteam hat sich im Rahmen eines Strategieprozesses mit grundsätzlichen Fragen zum Rütihubelbad, aber auch mit konkreten Massnahmen zur Verbesserung der finanziellen Situation beschäftigt. Dabei wurde beschlossen, dass im Grundsatz die Vielfalt der Angebote zwar beibehalten, aber aus wirtschaftlichen Gründen die Gewichtungen neu festgelegt werden müssen. Die konkreten Massnahmen zielen in erster Linie auf eine Verbesserung der Belegung in unserem Alterswohn- und Pflegeheim, denn dort sehen wir die Lösungswege.

Daniel Maeder

Einleitung des Geschäftsleiters

2016 war für die Stiftung Rüttihubelbad kein einfaches Jahr. Die sich seit einiger Zeit abzeichnenden düsteren Wolken am Finanzhimmel wurden deutlich sichtbar und sollen in dieser Sozialbilanz nicht mit schönen Worten zugedeckt werden. Im Gegenteil: Wir wollen, wie bereits in den letzten Jahren, sorgfältig hinschauen und auch Schwieriges offen ansprechen – aber Erfreuliches ebenso. Und davon gibt es zum Glück auch viel! Daher ziehen wir ganz bewusst eine offene und durchaus selbstkritische Bilanz unserer Arbeit – einerseits, weil wir überzeugt sind, dass dies der sinnvollste Weg zur Verbesserung der Situation ist, andererseits aber auch, weil es uns die Augen für viel Schönes öffnet, das uns Energie gibt.

Die Stiftung Rüttihubelbad wurde Ende Januar 1986 vom „Verein für ein Alters- und Pflegeheim auf anthroposophischer Grundlage“ gegründet, um das leerstehende Rüttihubelbad für seinen Vereinszweck zu erwerben. Wichtigste Motivation war, ein Altersheim zu betreiben, in dem sich Menschen begegnen und vielfältige kulturelle Angebote geniessen können. Und es ist nun ausgerechnet diese ursprüngliche Kernaufgabe, die uns einige Sorgen macht, denn es stehen zu viele Zimmer leer oder werden nur temporär genutzt. Das ist sozial gesehen eine positive Entwicklung, denn ältere Menschen können mit Unterstützung von Spitex und anderen ambulanten Dienstleistungen länger in ihren Wohnungen und Häusern wohnen. Sie treten erst dann in ein Heim ein, wenn ihr Pflegebedarf ein selbstständiges Wohnen verunmöglicht. So ist aus dem frühe-

ren Alterswohnheim heute vor allem ein Pflegeheim geworden. Auf der anderen Seite macht uns das hohe Pflegedefizit Sorgen, wobei auch hier aus sozialer Sicht ein durchaus positives Engagement verantwortlich ist: Wir wollen unsere Bewohnerinnen und Bewohner möglichst gut pflegen und betreuen, das dafür gemäss Bedarfseinstufung vorhandene Stundensoll wird jedoch deutlich überschritten.

Weil wir überzeugt sind, dass wir mit der würdigen Betreuung von betagten Menschen weiterhin eine wichtige gesellschaftliche Aufgabe zu erfüllen haben, müssen wir unsere Finanzen im Alterswohn- und Pflegeheim möglichst rasch wieder ins Lot bringen. Der Weg in die Talsohle dauerte einige Jahre – der Aufstieg kann nun auch nur Schritt für Schritt erfolgen. Das Rüttihubelbad hat jedoch schon schlimmere Talsohlen durchschritten – wir sind zuversichtlich, mit vereinten Kräften auch diese hinter uns zu lassen.

Die Sozialbilanz 2016 ist nach unseren Leitsätzen strukturiert – das hilft uns, einen Gesamtüberblick zu vermitteln und nicht bei einzelnen Themen zu verharren. In diesem Sinn wünsche ich Ihnen eine spannende Lektüre unseres Rückblicks auf das Jahr 2016, und wenn Ihnen dabei etwas sauer oder süss aufstösst, freue ich mich darauf, es zu erfahren!

Michael Martig

Leitbild der Stiftung

Unsere Aufgabe

1986 wurde im Emmental die Stiftung Rüttihubelbad als Ort für vielfältige Begegnungen geschaffen, an dem Menschen unterschiedlichster Art zusammentreffen; sie wohnen hier, arbeiten, bilden sich und geniessen Kultur, Spiel und kulinarische Erlebnisse.

Möglichkeiten zur persönlichen Entwicklung bietet die Stiftung Rüttihubelbad in folgenden Bereichen an:

- *Alterswohn- und Pflegeheim*
- *Sozialtherapeutische Gemeinschaft*
- *Kultur- und Bildungsveranstaltungen*
- *Sensorium*
- *Hotel und Restaurant*
- *Laden und Cafeteria*
- *Garten und Spielplatz*

Anthroposophie im Sinne einer wissenschaftlichen Methodik dient als Grundlage für die ständige Auseinandersetzung mit unserem Wirken und den sich wandelnden Erfordernissen der Zeit. Die im Rüttihubelbad tätigen Menschen orientieren sich dabei an einem umfassenden Verständnis von Mensch und Welt.

Die Sicherung der Dienstleistungs- und Prozessqualität strebt das Rüttihubelbad nach "Wege zur Qualität", einem anthroposophisch orientierten Qualitätsverfahren, an.

Gemeinsamer Auftrag

Aus dem Leitbild:

Wir wollen unseren Auftrag gemeinsam erfüllen, regelmässig Aufgaben, Ziele und Wirkungen reflektieren und daraus Innovationskraft schöpfen.

Als Einzelperson kann man sich vielleicht in gewissen Situationen eine Zeit lang von den Menschen um sich herum treiben lassen. Wenn aber ein ganzer Betrieb seinen Weg in die Zukunft gehen möchte, braucht das sorgfältig aufeinander abgestimmte Entwicklungen und Anstrengungen. Um solche zu ermöglichen, sind grundsätzliche Gedanken zu den Zielen und damit zur Entwicklungsrichtung nötig. Die Formulierung solcher Grundsatzthemen bezeichnet man betriebswirtschaftlich als Strategie, die ein Ziel und den Weg zu dessen Erreichung festhält. Der Begriff der Strategie stammt zwar ursprünglich aus dem militärischen Bereich, wird aber heute vor allem auch im übertragenen Sinn verwendet, beispielsweise für Organisationen, die ihrem Tun eine gemeinsame Orientierung und damit auch eine Richtung geben wollen. Nur wenn in einem Betrieb die Entwicklungsrichtung geklärt ist, können die verschiedenen Beteiligten auch alle ihre individuellen Beiträge zur weiteren Entwicklung leisten.

Der Stiftungsrat und das Geschäftsleitungsteam haben daher im Frühling 2016 beschlossen, diese Grundsatzfragen im Rütihubelbad wieder einmal vertieft zu bearbeiten. Man wollte

dabei allerdings das Rad nicht neu erfinden, sondern auf dem Vorhandenen aufbauen, aber die Entwicklungsrichtung bewusst auf einer übergeordneten Ebene überprüfen. Wir sind uns einig: Das Rütihubelbad soll sich sozial und kulturell engagieren – aber gerade in finanziell angespannten Zeiten ist eine klare Ausrichtung des Tuns unumgänglich. Und alle selbst gewählten Aufgaben, und damit auch die angebotenen Leistungen, müssen periodisch überprüft und je nach Einschätzung weitergeführt, angepasst oder eingestellt werden.

Eine zentrale Frage in dieser Strategie war jene der Vielfalt der Angebote im Rütihubelbad. Ursprünglich war ja die Idee, lediglich ein Alterswohnheim zu bauen; entstanden ist aber ein faszinierendes Konglomerat sich ergänzender Angebote, ein einzigartiges und vielfältiges Ganzes. Es ist ein bewusster Entscheid des Rütihubelbad, diese Vielfalt zu pflegen – auch wenn wohl die meisten betriebswirtschaftlichen Lehrbücher dringend eine Reduktion der Angebotspalette empfehlen würden. Dieser Entscheid lässt

sich umsetzen, wenn die vielfältigen Angebote nicht wahllos nebeneinander, sondern als funktionierendes Ganzes erbracht werden und so Sinnerfüllung und Zugehörigkeit ermöglichen. Das heisst auch: Das Rütthubelbad soll für alle Menschen ein Ort sein, mit dem sie vielfältige Erlebnisse und menschliche Begegnungen in einer schönen Umgebung verbinden. Und die anspruchsvolle Entwicklung soll sich nach dem Grundsatz richten, dass das Rütthubelbad offen, entwicklungsfähig und verlässlich ist.

AKZENT 2016 *Gemeinsamer Auftrag*

Im hektischen Alltag hat man oft das Gefühl, die Zeit reiche neben dem Tagesgeschäft nicht für grundsätzliche Gedanken. Dabei sind gerade diese besonders wichtig, die Hektik zu relativieren. Im Rütihubelbad haben wir uns daher auch im Jahr 2016 ganz bewusst auf allen Ebenen regelmässig Zeit genommen, uns mit „Grundlagenarbeit“ zu beschäftigen, also mit „Grund Legendem“. Wir sind überzeugt, dass dies sinnvoll und notwendig ist. Dabei stützen wir uns auf folgenden Gedanken von Rudolf Steiner: „Wenn ein Mensch für einen anderen arbeitet, dann muss er in diesem anderen den Grund zu seiner Arbeit finden; und wenn jemand für die Gesamtheit arbeiten soll, dann muss er den Wert, die Wesenheit und Bedeutung dieser Gesamtheit empfinden und fühlen.“ Für unseren Arbeitsalltag sind beide Aspekte wichtig: Einerseits gibt es bei uns viele Beziehungsdienstleistungen, also ein Mensch erfüllt für einen anderen Menschen eine Aufgabe; andererseits ist es unsere Besonderheit, unsere Aufgaben nicht nebeneinander, sondern bewusst miteinander zu erfüllen.

Lebenslange Entwicklung

Aus dem Leitbild:

Wir wollen ein Umfeld bieten, in dem der Mensch sich ein Leben lang gemäss seinen Möglichkeiten entwickeln kann.

Etliche Menschen, die in der Sozialtherapeutischen Gemeinschaft begleitet werden, verbringen viele Jahre ihres Lebens im Rüttihubelbad. Sie sind hier zu Hause und/oder zum Teil langjährige begleitete Mitarbeitende.

Anzahl Jahre in der StG*	0 – 5	6 – 10	11 – 15	16 – 20	21 – 25
Total 40 externe Begleitete	18	6	4	5	7
Total 37 BewohnerInnen	7	7	8	5	10

*StG = Sozialtherapeutische Gemeinschaft (Stichtag 31. Dez. 2016)

Ihr soziales Bezugsfeld sind vor allem Mitbewohnerinnen und -bewohner, Mitarbeitende, Arbeitskolleginnen und -kollegen und Gäste im Rüttihubelbad.

Wie sieht ein gutes Umfeld aus, das lebenslange Entwicklung ermöglichen soll? Und wird das Rüttihubelbad diesem Anspruch gerecht - sowohl jungen Menschen ab 18 Jahren wie Seniorinnen und Senioren? Die begleiteten Menschen äusseren sich dazu in standardisierten Interviews, die wir im Jahr 2016 im Rahmen der Betreutenbefragung des Statistischen Amtes des Kantons Zürich durchgeführt haben. Wir haben 68

begleitete Mitarbeitende und 35 Bewohnerinnen und Bewohner zur Arbeits- bzw. Wohnsituation befragt.

Ausgewählte Antworten aus dem Arbeitsbereich

96.4 % fühlen sich ernst genommen und 100 % sind mit der Selbstständigkeit und Mitsprache zufrieden. Zwischen 68 % und 92 % antworten positiv auf Kontaktmöglichkeiten bzw. Ausgleichsangebote ausserhalb der Arbeitsgruppe, 70 % auf Weiterbildungsmöglichkeiten. Hier orten wir Bedarf an neuen Erfahrungsfeldern in der Arbeit und gezielterem Nachfragen nach Weiterbildungswünschen. 98 % sind mit der Betreuung und Förderung bei der Arbeit zufrieden.

Ausgewählte Antworten aus dem Wohnbereich

95 % finden, dass auf ihre Bedürfnisse eingegangen wird und sie gern mit ihren Mitbewohnerinnen und Mitbewohnern zusammenwohnen. Schwächen orten wir bei der Zufriedenheit mit der Einrichtung der Gruppe. Ausserdem wünschen sich Einzelne mehr Privatsphäre, was wir ernst nehmen. Die Antworten der Begleiteten zur Mitbestimmung und Mit-

gestaltungsmöglichkeit, zur Förderung und allgemeinen Zufriedenheit spiegeln uns positiv, dass wir den eingeschlagenen Weg weiterentwickeln können. Unser breites Angebot ermöglicht es uns, individuell auf die Bedürfnisse der Menschen einzugehen. Arbeitszeit, Tätigkeitsbereich, Wohnform, Begleitintensität etc. können situativ angepasst werden gemäss den Notwendigkeiten oder Zielsetzungen, die wir gemeinsam mit den Begleiteten immer wieder definieren. Eine Entwicklung über Jahre wird bewusst ermöglicht.

Dass man ernst genommen wird, seinen Alltag, seinen Lebensweg und sein Umfeld mitbestimmen und mitgestalten kann, führt zur Selbstständigkeit, zur Teilhabe und zum Grundgefühl „ich werde der, der ich bin“ – ob mit oder ohne Beeinträchtigung.

AKZENT 2016 *Lebenslange Entwicklung*

Lebenslange Entwicklung können Schritte in die Selbstständigkeit bedeuten, wie das Beispiel von S. M. zeigt: Seit ein paar Jahren wohnt sie in einer 2½-Zimmerwohnung, kauft ein, kocht, putzt und wäscht. Vor 18 Jahren wohnte sie im Rütthubelbad in einer begleiteten Wohngemeinschaft. Später wechselte sie zwischen selbstständigem und begleitetem Wohnen hin und her. Erst mit den Umzügen nach Walkringen und später nach Worb gelang ihr der Schritt ins selbstständige Wohnen definitiv.

Aber nicht nur beim Wohnen übernimmt S. M. Verantwortung, sondern auch bei der Arbeit: 2016 begleitete sie einen neuen Arbeitskollegen während seiner Schnuppertage durch die Gärtnerei und war seine Ansprechperson. Oder sie führte zusammen mit der Heimleiterin eine Gruppe von Studierenden durch die Sozialtherapeutische Gemeinschaft. Dank ihrer spontanen Frage, ob ein Gegenbesuch möglich sei, durften sie und ihr Team die Studierenden an der Uni Freiburg besuchen.

Nur bei Abstimmungsvorlagen ist sie froh, wenn ihr jemand erklärt, worum es geht. „Es wäre doch schade, wenn ich falsch abstimmen würde“, schmunzelt sie.

Respekt & Wertschätzung

Aus dem Leitbild:

Wir wollen den BewohnerInnen, KundInnen, KollegInnen und MitarbeiterInnen mit Respekt und Wertschätzung begegnen.

Damit ein harmonisches Ganzes entstehen kann, braucht es viele kleine Mosaiksteinchen, die sich gegenseitig respektieren und wertschätzen. Einige dieser insgesamt 230 Mosaiksteinchen, die symbolisch für die Mitarbeitenden stehen, sehen unsere Besucherinnen und Besucher gar nie, andere sehen sie jedoch immer wieder - sei es die freundliche Bedienung im Restaurant, seien es die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Blumenladen, im Lade-Kafi oder an der Kasse des Sensoriums. Diese Mitarbeitenden erhalten von vielen Besucherinnen und Besuchern manchmal auch ein Zeichen von Wertschätzung, zum Beispiel in Form eines Lächelns oder in Form von ein paar netten Worten oder aber auch in Form von Trinkgeld. Damit alles so reibungslos abläuft, braucht es jedoch immer auch Menschen, die im Hintergrund wirken; denn würden sie fehlen, wäre es nicht nur im Mosaikbild offensichtlich, sondern auch im Rütthubelbad ginge gar nichts mehr. Es sind Menschen, welche die benutzten Teller und Tassen abwaschen, Menschen, welche die Kaffeetasse unter den Ausguss der Kaffeemaschine stellen, Menschen, die Blumensamen säen und bei Bedarf giessen, damit später daraus schöne saisona-

le Blumensträuße gebunden werden können. Sie alle wirken im Hintergrund, damit sich unsere Gäste und Bewohnerinnen und Bewohner wohlfühlen. Wie können wir jedoch die wertvolle Arbeit derjenigen Menschen hervorheben, die nicht im direkten Kundenkontakt stehen?

Das Wort Respekt kommt vom lateinischen *respicere*, das so viel wie *zurückschauen*; *Rücksicht nehmen* bedeutet. Und genau das tun auch die Arbeitskolleginnen und -kollegen, die an der Front stehen: Sie schauen sozusagen „zurück“, weil sie wissen, dass im Hintergrund Menschen wirken, die ihnen das Rückgrat stärken, ohne deren Hilfe sie ihre Arbeit gar nicht verrichten könnten. Ihre Wertschätzung und ihren Respekt gegenüber diesen Arbeitskolleginnen und -kollegen drücken sie oft in Worten aus, aber auch durch Gesten wie das Teilen des Trinkgeldes. So ist es beispielsweise für das Servicepersonal selbstverständlich, das Trinkgeld mit den Arbeitskolleginnen und -kollegen in der Küche und am Buffet zu teilen. Und die Leiterin des Blumenladens teilt das Trinkgeld mit den Mitarbeitenden der Gärtnerei nicht einfach in Form

von „Halbe-Halbe“, sondern sie unternehmen einmal im Jahr etwas gemeinsam: Im Jahr 2016 waren sie einen Coupe essen. Das verbindet und stärkt den Zusammenhalt untereinander, der dann wiederum der ganzen Rütihubelbadgemeinschaft und letztlich auch unseren Gästen und Bewohnerinnen und Bewohnern zugutekommt.

AKZENT 2016 *Respekt & Wertschätzung*

„Das Rüttihubelbad ist für mich ein zweites Zuhause“, sagt Eduardo Batoko. Der Mann aus Angola arbeitet seit 14 Jahren in der Küche des Restaurants. Er spült das schmutzige Geschirr vor, räumt die Abwaschmaschine ein und wieder aus. Er schöpft an einem Tag in der Woche das Mittagessen für das Personal. In seiner Heimat hat er zwei Jahre Biologie studiert – das war, bevor in seinem Heimatland Unruhen ausbrachen. Er weiss die Arbeit im Rüttihubelbad zu schätzen, weil man ihn hier mit Respekt behandelt. Und auch, weil man sich für ihn persönlich eingesetzt hat, als die Bedingungen für eine Arbeitsbewilligung im Jahr 2007 verschärft wurden. Zwei Jahre durfte er nicht mehr arbeiten, obwohl man ihn gern weiterbeschäftigt hätte. 2009 klappte es endlich mit der Bewilligung – und seither ist er wieder zurück in der „Familie“. Er schätzt den fairen Umgang untereinander und dass man zusammen lachen und reden kann. Ihm selber ist es aber auch wichtig, den anderen mit Respekt zu begegnen. Egal ob jung oder alt, gross oder klein.

Wandlungsfähiges Unternehmen

Aus dem Leitbild:

Wir wollen ein wandlungsfähiges Unternehmen sein mit hoher Fachlichkeit in allen Dienstleistungen und einer situativen Führungskultur.

Kultur ist ein wichtiges Standbein für das Rütthubelbad. Das wird auch in diesem Leitsatz klar, in dem es unter anderem heisst: „Wir wollen als (...) Anbieterin von Kultur unsere gesellschaftliche Verantwortung bewusst tragen.“ Aber Kultur ist nicht einfach nur eines von verschiedenen Angeboten im Rütthubelbad – Kultur trägt ganz wesentlich dazu bei, die übergeordneten Ideen hinter unserer Organisation erlebbar und damit verständlich zu machen. Daher hat die Kultur trotz bescheidenem Budget für uns einen zentralen Stellenwert. Über viele Jahre konnte die Kultur durch Einnahmenüberschüsse unter anderem im Altersbereich finanziert werden. Das war auch sinnvoll, weil das Rütthubelbad gemäss seinem ursprünglichen Impuls ein Wohnheim für aktive ältere Menschen sein wollte, die ein grosses Interesse an den reichlich zur Verfügung stehenden kulturellen Angeboten haben. Insbesondere zwei Faktoren haben die Situation grundsätzlich verändert: Einerseits wurden die früher üblichen Altersheime für aktive Seniorinnen und Senioren in den letzten Jahren in der Regel zu Pflegeheimen für betagte Menschen mit höherem Pflegebedarf; und andererseits wurden durch Veränderungen in der Finanzierung des Altersbereichs (neue Pflegefinan-

zierung ab 2011, weniger Selbstzahlende) die für kulturelle Zwecke verwendbaren Mittel immer knapper. Mit dieser Entwicklung mussten auch die Ausgaben für Kultur in mehreren Etappen entsprechend gesenkt werden.

Dieser Anpassungsdruck wirkte sich im Jahr 2016 auch auf die Rütthubeliade aus: Der Kultur- und Bildungsrat hat sich im Frühling mit diesem – für Rütthubelverhältnisse – Grossanlass beschäftigt. Auslöser dafür waren einerseits die sinkenden Besucherzahlen, andererseits der enorm grosse Aufwand in personeller und finanzieller Hinsicht. Zwar war die Rütthubeliade in den vergangenen Jahren allen ans Herz gewachsen, aber der Anfangsimpuls setzte nicht mehr dieselbe Energie frei. Nach intensiven Diskussionen beschloss man, einen Schnitt zu machen: Die Rütthubeliade fand 2016 zum 14. und letzten Mal in der bisherigen Form statt. Das ist ein Abschied – aber wertvolle Elemente des Festivals sollen in neuer Gestalt weiterleben.

Zudem beschloss man, für das Kulturangebot klare Schwerpunkte zu setzen. Mit beschränkten Mitteln ist es nicht möglich, alles anzubieten. Durch das bewusste Setzen von Schwerpunkten soll ein zum Rütthubelbad passendes Angebotspektrum geschaffen werden, das folgende Schwerpunkte hat: Sprechtheater, Kabarett, Klassische Musik, Volksmusik, Gespräche.

Um das vielfältige Angebot im Rütthubelbad weiterzuentwickeln, braucht es auch Abschiede, die Platz für Anfänge schaffen.

AKZENT 2016 *Wandlungsfähiges Unternehmen*

Wer jährlich eine Jahresausstellung unter ein neues Thema stellt, braucht Flexibilität. Für das „Labyrinth“ baute das Sensorium 2016 mehr als ein Dutzend Stationen themengerecht auf, und zwar so, dass diese ein Jahr lang dem Besucherstrom standhalten konnten. Obwohl die Stationen im Voraus getestet wurden und die „Macher“ gedanklich vorwegnahmen, wie die verschiedenen Altersgruppen an eine Station herangehen könnten, zeigte die Praxis rasch, wo trotz sorgfältiger Planung Anpassungen notwendig waren. Andreas Seiler, Mitarbeiter Sensorium, wertet die Auseinandersetzung mit den wechselnden Jahresthemen sowohl als persönliche Bereicherung als auch als eine für das Team. Es sei eine gute Möglichkeit, etwas voneinander zu lernen: Denn bevor offizielle Führungen gemacht werden, gibt es Testführungen innerhalb des Teams. Wie erklärt meine Kollegin eine Station? Wie verbindet der Kollege die einzelnen Stationen miteinander? Sind die „Kinderkrankheiten“ geheilt, die Führungen stimmig aufgebaut, laufen zur aktuellen Ausstellung bereits die Vorbereitungen für die neue auf Hochtouren.

Konflikte & Frieden

Aus dem Leitbild:

Wir wollen ein Ort sein, an dem Konflikte ausgetragen werden können und Frieden gefunden werden kann.

Immer wieder entstehen Konflikte, weil jemand das Gefühl hat, für eine Leistung zu viel bezahlen zu müssen oder zu wenig zu erhalten. Um solche Konfliktpotentiale zu reduzieren, gibt es ein einfaches Rezept: Wird sorgfältig abgemacht, wie Leistungen verrechnet werden sollen, können Differenzen auf einer sachlichen Basis besprochen werden – das gilt auch zwischen den Untereinheiten in einem Betrieb. So haben wir beispielsweise im Rütthubelbad intern verrechenbare Stundenansätze definiert. Diese sollen sicherstellen, dass unsere intern erbrachten Dienstleistungen angemessen abgegolten werden, aber dass sie auch nicht teurer sind, als wenn sie von einem externen Leistungserbringer in gleicher Qualität erbracht würden. Auf diese Weise werden intern erbrachte Leistungen fair entschädigt. Es ist aber auch klar, dass es teurer wird, wenn man mehr Leistungen bezieht, und umgekehrt Kosten senkt, wenn man Leistungen reduziert. Allerdings wirken sich beide Anpassungen auch auf der Seite des internen Leistungserbringers aus, was beispielsweise in einem Budgetprozess unbedingt berücksichtigt werden muss.

Wie solche internen Diskussionen auf einer sachlichen Basis geführt werden können, lässt sich gut an einem konkreten Beispiel aus dem Jahr 2016 erläutern: Im Alterswohn- und Pflegeheim beklagte man sich über den zu niedrigen Sauberkeitsgrad – vor allem in Bezug auf die Nasszellen der Bewohnerinnen und Bewohner. Die Zentralen Fachdienste haben daher berechnet, welche Mehrkosten eine häufigere Reinigung verursachen würde. Auf dieser Basis hat man sich auf eine neue pauschale Lösung geeinigt, die nach Bedarf wieder überprüft werden soll. Statt Ärger auf beiden Seiten stehen zu lassen, konnte so Zufriedenheit erreicht oder eben Frieden gefunden werden.

Leider sind jedoch nicht alle Kosten so einfach zuteil- bzw. berechenbar. Das sieht man in der Rechnung des Rütthubelbad am Beispiel der Umlagen. Darunter verstehen wir im Finanz- und Rechnungswesen jene Kosten, die den einzelnen Bereichen aufgrund eines Verteilschlüssels zugeteilt werden. Die Umlage geschieht zwar nach einem einheitlichen Prinzip, aber ohne dass ein direkter, verursachergerechter Zusammenhang besteht. Wir sind aber auch hier einen grossen Schritt weitergekommen: Um das friedliche Miteinander zu fördern, haben wir im Jahr 2016 für das Budget des Folgejahres beschlossen, die Umlagen auf klar fassbare und damit auch steuerbare Leistungen zu reduzieren. So sind die Umlagen in Zukunft keine unbeeinflussbare Blackbox mehr, sondern eine Abgeltung von Kosten, die für alle erbracht werden, deren Zuteilung aber nicht mit vernünftigen Aufwand exakt verursachergerecht abgerechnet werden kann.

AKZENT 2016 *Konflikte & Frieden*

Dass Reinigen nicht lediglich Saubermachen bedeutet, weiss Marianne Oberlin nur allzu gut. Klar hält sie die ihr zugewiesenen Zimmer im Alterswohn- und Pflegeheim in Ordnung. Aber immer mit dem nötigen menschlichen Augenmass. So ist es ihr ein Anliegen, auf die Bedürfnisse der Bewohnerinnen und Bewohner einzugehen und ihnen ab und zu einen Gefallen zu tun. Beispielsweise gehören das Auswechseln des Blumenwassers oder das Suchen nach einem verloren geglaubten Goldkettchen nicht zu ihren Kernaufgaben – sie tut es trotzdem. Oder sie hört den Menschen zu und kann dabei viel für ihr eigenes Leben lernen. Dennoch weiss sie sich auch abzugrenzen.

Zu dem bisschen „Mehr“ als nur Reinigen gehört auch, dass sie den Bewohnerinnen und Bewohnern ihre persönliche Ordnung lässt. Zwar räumt sie einen von Papieren und Büchern überstellten Tisch leer, um Brosamen und Kaffeeflecken zu putzen, danach legt sie aber wieder alles schön wie vorher auf den Tisch zurück. Und selbstverständlich schaut sie vor dem Staubsaugen unter das Bett – und hat schon oft verloren geglaubte Gegenstände wieder gefunden.

Eigenverantwortung

Aus dem Leitbild:

Wir wollen die Eigenverantwortung in der Ausföhrung der Aufgaben fördern durch Fachlichkeit, klare Strukturen und Information.

Warum braucht eine übersichtliche Stiftung, in der sich alle kennen und per Du sind, einen Kadertag? Mit diesem Tag wollen wir ein verbindendes Element stärken, Impulse für unsere Führungsarbeit gewinnen und unseren Mitarbeitenden die gleichen Werte in der Zusammenarbeit bieten – egal, ob in der Pflege am Bett oder in der Küche.

Das übergeordnete Motto für den Kadertag ergab sich aus dem für 2017 geplanten Jahresthema „Spiel der Kräfte“, das zu einem spielerischen Umgang mit dem Thema Kraft oder Macht anregte. Wir haben den kleinsten gemeinsamen Nenner in der Führungsarbeit – unsere seit zwei Jahren schriftlich festgehaltene Führungskultur – als Basis genommen und wollten diese am Ende des Tages sichtbar gemacht haben.

Für den Kadertag waren alle direkten Verantwortlichen eingeladen, die mindestens zwei Mitarbeitende führen; das sind etwas mehr als 30 Menschen, von denen 28 teilgenommen haben.

Wir haben uns entschieden, dass Mitarbeitende ihre Arbeit und ihren Alltag bereichsfremden Kadermitgliedern zeigen.

Die 28 Führungskräfte wurden von 13 Mitarbeitenden oder Teams eingeladen, alleine oder in einer Gruppe in eine alltägliche oder spezielle Arbeitssituation einzutauchen. Die Mitarbeitenden durften die zwei für diesen Programmteil zur Verfügung stehenden Stunden frei gestalten – je nach Neigung oder Art des Tagesgeschäfts. Im Anschluss daran wurden die Erfahrungen gemeinsam ausgewertet. Besonders wurde darauf geachtet, was man Neues entdeckt hat oder wo man Herausforderungen für den vorgestellten Bereich sieht. Der Blick von aussen auf die eigene Arbeit hat Impulse gegeben, wie wir in der Führungsarbeit Akzente zu den drei Führungsgrundsätzen setzen möchten:

1. Der Mensch entwickelt sich ein Leben lang;
2. jeder Mensch ist wertvoll; und
3. jeder einzelne Mensch und jede Gemeinschaft ist Teil eines grösseren Ganzen und gestaltet dieses mit.

Es ist eine Liste entstanden, wie wir gelebte Werte leben und als solche erkennen. Zur Illustration folgen ein paar Beispiele von Fragen, an denen wir sehen können, wie die Führungskultur gelebt wird:

Gibt es

- bereichsübergreifende Grundlagenarbeit;
- bereichsfremde Hospitationen;
- vermehrt interne Rekrutierungen als Karriereschritt; und
- Teamcoachings und Supervision?

Wie lebt

- „Wege zur Qualität“?

Werden

- Haltungen zur Aufgabe und zum Umgang offen angesprochen?

Damit aufgeschriebene Werte im Alltag leben können, braucht es Zeit. Diesen zeitlichen Freiraum haben wir uns mit dem Kartentag genommen. Der Mehrwert aus diesem Tag kann nicht in Zahlen ausgedrückt werden. Aber es ist uns gelungen, unsere gemeinsame Haltung als Führungscrowd herauszuschälen und die Führungskultur greifbarer zu machen.

AKZENT 2016 *Eigenverantwortung*

Schöne Führungsgrundsätze zu haben, ist wichtig – viel wichtiger ist es aber, sie im Alltag auch zu leben. Um im Rütthubelbad alle Mitarbeitenden mit Führungsverantwortung bei dieser Umsetzung zu unterstützen, haben wir 2016 erstmals einen Kaderworkshop durchgeführt. Dabei hatten alle Teilnehmenden die Chance, eine gute Stunde in ein anderes Aufgabengebiet einzutauchen. Der Geschäftsführer Michael Martig meinte nach seinem Besuch in der Wäscherei: „Ich habe gemerkt, dass das Bügeln an der grossen Maschine sehr herausfordernd ist – denn wenn ich das Tischtuch nicht ganz exakt hinlege, erhalte ich eine eingebügelte Knitterfalte als gnadenlose Kritik, bei einer Schürze kann es mit in der Maschine verwickelten Schürzenbändern gar noch schlimmer kommen!“

Dieses Beispiel illustriert auch prima eine tiefer liegende Erfahrung des Kadertags: Führung bedeutet nicht, einfach alles besser zu wissen, sondern eher gut zu verstehen, was jemand kann bzw. wo jemand allenfalls ansteht, um dann miteinander den Spielraum zu definieren, damit dieser eigenverantwortlich genutzt werden kann.

Mensch & Wirtschaft

Aus dem Leitbild:

*Wir wollen menschliches und wirtschaftliches
Denken und Handeln in Einklang bringen.*

Wertschöpfungsrechnung

in Tausend CHF

Entstehung	2013		2014		2015		2016	
Unternehmungsleistung	18'278	100.0%	18'141	100.0%	17'704	100.0%	17'534	100%
- Vorleistungen	3'612	19.8%	3'545	19.5%	3'518	19.9%	3'597	20.5%
Bruttowertschöpfung	14'666	80.2%	14'596	80.5%	14'186	80.1%	13'937	79.5%
- Abschreibungen	1'336	7.3%	1'369	7.5%	1'108	6.3%	1'119	6.4%
Nettowertschöpfung	13'330	72.9%	13'227	72.9%	13'079	73.9%	12'818	73.1%
Verwendung (Anspruchsgruppen)								
An Mitarbeitende	12'600	94.5%	12'302	93.0%	12'394	94.8%	12'641	98.6%
An Öffentliche Hand	93	0.7%	105	0.8%	107	0.8%	107	0.8%
An Fremdkapitalgeber	593	4.4%	568	4.3%	522	4.0%	438	3.4%
An Eigenkapital Stiftung (Selbstfinanzierung)	44	0.3%	50	0.4%	51	0.4%	-437	-3.4%
An Eigenkapital StG (Selbstfinanzierung)			202	1.5%	5	0.0%	69	0.5%
Nettowertschöpfung	13'330	100.0%	13'227	100.0%	13'079	100.0%	12'818	100%
Vollzeitstellen		141		138		137		141
Unternehmungsleistung pro Vollzeitstelle		129.6		131.5		129.2		124.4
Nettowertschöpfung pro Vollzeitstelle		94.5		95.8		95.5		90.9
Verwendung an Mitarbeitende pro Vollzeitstelle		89.4		89.1		90.5		89.7

Sozialtherapeutische Gemeinschaft	2012	2013	2014	2015	2016
Anzahl Aufenthaltstage					
Wohnen	11'958	12'123	12'043	11'873	12'012
Tagesstätte ab 01.01.2015 intern und extern	5'151	5'218	5'329	10'726	11'636
Geschützte Werkstatt in Std. ab 01.01.2014	0	0	14'958	18'546	18'576
Werkstätten: Umsatz aus Produkten	379'076	351'831	355'017	386'413	422'901

Die Sozialtherapeutische Gemeinschaft hatte 2016 ein sehr stabiles Jahr, was sich in den Zahlen zeigt: Das Wohnheim war 100 % ausgelastet, d. h. wir hatten keinen Wechsel. Im Bereich „Arbeit“ setzt sich bei den begleiteten Mitarbeitenden der Trend zur Teilzeitarbeit fort. Per 31.12.2016 teilten sich 77 begleitete Mitarbeitende 59 Arbeitsplätze. Sie erzielten in unseren Werkstätten den höchsten Umsatz der letzten acht Jahre.

Alterswohn- und Pflegeheim	2012	2013	2014	2015	2016
Anzahl Aufenthaltstage	28'454	28'049	27'157	27'638	25'870
Anzahl Pfl egetage	25'340	24'902	23'525	23'999	22'342
Durchschnittlicher Pflegeindex	6.14	5.28	5.18	4.46	4.34

Im Alterswohn- und Pflegeheim sind im Vergleich zum Vorjahr die Anzahl Aufenthalts- und Pfl egetage um 6.4 % resp. 6.9 % gesunken, wobei sich der Pflegeindex kaum verändert hat. Die aufgrund von Todesfällen frei gewordenen Pflegeplätze konnten mehrheitlich erst gegen Ende des Jahres 2016 besetzt werden. Die vielseitigen seit Herbst 2016 eingeleiteten Massnahmen zur besseren Bettenbelegung haben damit noch im selben Jahr bereits gegriffen und zeigen erste Anzeichen eines Aufwärtstrends.

Bildung	2012	2013	2014	2015	2016
Anzahl durchgeführte Kurse und Vorträge	58	40	38	29	28
Anzahl TeilnehmerInnen	937	655	681	441	429

Die Zahl der durchgeführten Kurse konnte gegenüber dem Vorjahr unverändert gehalten werden. Die Entwicklung neuer Kursinhalte war und bleibt ein wichtiges Ziel, damit das Rüttihubelbad weiterhin ein attraktives Bildungsprogramm anbieten kann.

Kultur	2012	2013	2014	2015	2016
Anzahl Veranstaltungen	31	43	52	64	58
Anzahl BesucherInnen	6'429	8'619	8'135	6'447	7'118

Bei den Kulturveranstaltungen konnte die Besucherzahl insgesamt leicht gesteigert werden. Dies nicht zuletzt dank erhöhter Vorstellungszahl der Emmentaler Liebhaberbühne, die mit Dürrenmatts „Alte Dame“ Erfolge feiern konnte.

Sensorium	2012	2013	2014	2015	2016
Anzahl Eintritte	41'561	42'867	48'938	42'082	51'911
Anzahl Führungen	692	557	609	628	700
Anzahl Teilnehmende Workshops	486	520	254	647	551

Das Sensorium kann in den letzten Jahren einen Anstieg an Besucherzahlen verzeichnen.

Eine Reihe von strategisch wichtigen Entscheidungen wurde umgesetzt: thematische Ausstellungen, nachhaltigere Kommunikation mit den Medien, eine bessere Sichtbarkeit des Sensoriums in den benachbarten Städten, und insbesondere eine verstärkte Zusammenarbeit mit den Schulen, speziell im Kanton Bern. Wir hoffen, dass das hervorragende Finanzergebnis und die steigende Besucherzahl auf diese Veränderungen zurückzuführen sind. Doch wie bei jedem anderen Schweizer Museum sind auch andere Faktoren ausschlaggebend, wie beispielsweise Modeströmungen, das Wetter oder die Präsenz in den sozialen Netzwerken, seien diese direkt vom Sensorium gesteuert oder vollständig privat und unabhängig.

Das Sensoriumsteam freut sich jedenfalls über das wachsende Interesse an seiner Ausstellung und ist bestrebt, dem fragilen Gebäude des sozialen Zusammenhalts mit seiner Sensibilisierung für die Wahrnehmung einen verbindenden Stein hinzuzufügen.

Hotel und Restaurant	2012	2013	2014	2015	2016
Anzahl Übernachtungen	4'056	4'010	3'504	3'073	3'773
Anzahl Seminartage von Externen	165	144	103	146	97
Anzahl Bankette ab 10 Personen	447	398	372	423	389
Restaurant: Umsatz	1'860'750	1'827'755	1'947'735	2'001'568	1'967'723

Gastronomie

Trotz der gesamtschweizerisch schwierigen Lage in der Gastronomie konnten wir rückblickend auf die letzten paar Jahre die Erträge leicht steigern.

Die Ansprüche der Gäste steigen Jahr für Jahr, so dass alle Mitarbeitenden gefordert sind, qualitativ und auch quantitativ das Beste zu geben.

Die Basis der langjährigen Mitarbeitenden trägt wesentlich dazu bei, unseren Qualitätsstandard zu sichern.

Hotellerie

Mit dem Umschalten auf verschiedenen Reservationsplattformen konnte die Auslastung im Jahr 2016 erstmals wieder etwas gesteigert werden. Wir haben aber – im Vergleich zu den Vorjahren – immer noch rund 500 Übernachtungen weniger.

Lade-Kafi

Die Erträge im Lade-Kafi sind dank neu kreierten Produkten und dank der Innovation, die wir im Team entwickeln können, in den letzten Jahren stabil.

AKZENT **2016** Mensch & Wirtschaft

Dass es sich lohnen kann, sich auf etwas einzulassen, ohne konkrete Pläne zu haben, zeigt sich am Beispiel von Anne-Sophie Marchal: Die in Frankreich geborene Kulturvermittlerin begann Ende 2015 als freiwillige Mitarbeiterin im Sensorium zu arbeiten, machte Führungen auf Französisch oder half bei der Jahresausstellung „Labyrinth“ mit. Das Sensorium konnte von ihrem beruflichen Hintergrund profitieren und wollte sie stärker einbinden, so dass Anne-Sophie Marchal im Februar 2016 Praktikantenstatus erreichte. Das Aufgabengebiet wurde leicht erweitert. Und weil das Sensorium im ersten Halbjahr 2016 ein gutes finanzielles Resultat vorwies, entschied sich Frédéric Blanvillain, Leiter Sensorium, die Praktikantin als feste Teilzeitmitarbeiterin anzustellen.

Inspiration holt sich Anne-Sophie Marchal auch in ihrer Heimatstadt Paris, den festen Wohnsitz hat sie jedoch in Bern. Die Gegensätze scheinen sich gut zu ergänzen. Im Mitarbeiterteam des Sensoriums ist sie längst angekommen. Dass sich alles zu einem so guten „Puzzle“ zusammengefügt hat, hätte sie nie gedacht.

Wirtschaftliche Nachhaltigkeit

Aus dem Leitbild:

Wir wollen für eine nachhaltige wirtschaftliche Grundlage für die Erfüllung unserer Aufgaben sorgen und die finanziellen Ergebnisse transparent und umfassend kommunizieren.

Wir müssen unsere Aufgaben immer wieder überprüfen, bevor wir den Bedarf an finanziellen Mitteln bestimmen und diese erschliessen. Auf dieser Basis kann ein Budget erstellt werden, das einen geregelten Finanzrahmen für die Erledigung der Arbeit ermöglicht. Schliesslich wird erst durch geordnete Finanzen die längerfristige Erfüllung von Aufgaben möglich gemacht.

Dieser umfassende Weg, den finanziellen Ausgleich anzupacken, ist für jede Einrichtung anspruchsvoll. Natürlich erst recht für das Rütthubelbad mit seinen vielfältigen Aufgabebereichen und der konsensorientierten Leitungsstruktur. Es ist herausfordernd, die Aufgaben aus ganz unterschiedlichen Fachperspektiven zu überprüfen – ganz besonders in Zeiten knapper Mittel. Wir haben das 2016 versucht zu tun, müssen es aber inskünftig noch vermehrt machen.

Jahresrechnung 2016

BILANZ	31. Dezember 2016		31. Dezember 2015	
AKTIVEN	CHF	%	CHF	%
Flüssige Mittel				
Kassen	31'832.95	0.10%	32'634.75	0.10%
Postcheckguthaben	58'426.35	0.19%	71'347.17	0.22%
Bankguthaben	1'481'065.12	4.75%	2'140'861.14	6.66%
	1'571'324.42	5.04%	2'244'843.06	6.98%
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen				
- gegenüber Dritten	1'057'344.71	3.39%	983'855.45	3.06%
- ./.. Delkredere	-52'610.00	-0.17%	-49'400.00	-0.15%
	1'004'734.71	3.22%	934'455.45	2.91%
Übrige Forderungen				
Darlehen, Vorschüsse	20'000.00	0.06%	22'660.75	0.07%
Kontokorrent RHB AG	404'668.08	1.30%	522'541.94	1.63%
Verrechnungssteuer	-	0.00%	1.05	0.00%
	424'668.08	1.36%	545'203.74	1.70%
Vorräte und nicht fakturierte Dienstleistungen				
Warenvorräte	153'220.00	0.49%	160'010.00	0.50%
Aktive Rechnungsabgrenzung	73'573.20	0.24%	21'473.45	0.07%
UMLAUFVERMÖGEN	3'227'520.41	10.35%	3'905'985.70	12.15%
Finanzanlagen				
Beteiligungen	211'000.00	0.68%	211'000.00	0.66%
Mobile Sachanlagen				
Büromaschinen / Informatik	82'392.70	0.26%	118'914.35	0.37%
Fahrzeuge	9'934.00	0.03%	12'417.00	0.04%
Feste Einrichtungen / Installationen	1'065'712.77	3.42%	1'384'842.50	4.31%
Maschinen / Apparate	41'383.85	0.13%	34'598.65	0.11%
Möbilien / Mobiliar	130'401.95	0.42%	44'402.65	0.14%
	1'329'825.27	4.27%	1'595'175.15	4.96%
Immobilien Sachanlagen				
Geschäftsliegenschaft inkl. Grundstück	24'981'343.75	80.12%	25'368'992.00	78.92%
Techn. Anlagen HLSK	1'429'540.85	4.58%	1'065'357.00	3.31%
	26'410'884.60	84.71%	26'434'349.00	82.23%
ANLAGEVERMÖGEN	27'951'709.87	89.65%	28'240'524.15	87.85%
Total AKTIVEN	31'179'230.28	100%	32'146'509.85	100%

Jahresrechnung 2016

BILANZ	31. Dezember 2016		31. Dezember 2015	
PASSIVEN	CHF	%	CHF	%
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen gegenüber				
- Dritten	683'865.62	2.19%	591'006.05	1.84%
- Kautionen, Taschengelder	629'455.15	2.02%	754'365.35	2.35%
- Kantonsbeitrag Teilzahlungen	-900'208.00	-2.89%	-450'878.00	-1.40%
	413'112.77	1.32%	894'493.40	2.78%
Passive Rechnungsabgrenzung	354'810.70	1.14%	429'786.45	1.34%
KURZFRISTIGES FREMDKAPITAL	767'923.47	2.46%	1'324'279.85	4.12%
Langfristige verzinsliche Finanzverbindlichkeiten				
Hypotheken	6'652'500.00	21.34%	7'167'500.00	22.30%
Kassenobligationen	10'758'000.00	34.50%	10'798'000.00	33.59%
Anleihe 2005 - 2015	-	0.00%	50'000.00	0.16%
Darlehen	225'909.40	0.72%	233'886.80	0.73%
	17'636'409.40	56.56%	18'249'386.80	56.77%
Langfristige unverzinsliche Finanzverbindlichkeiten				
Darlehen	1'700'343.40	5.45%	1'689'798.00	5.26%
Rückstellungen				
Diverse Rückstellungen	4'548'181.85	14.59%	4'817'840.30	14.99%
LANGFR. FREMDKAPITAL	23'884'934.65	76.61%	24'757'025.10	77.01%
FREMDKAPITAL	24'652'858.12	79.07%	26'081'304.95	81.13%
Eigenkapital				
Eigenkapital	5'632'387.57	18.06%	5'541'544.54	17.24%
Eigenkapital aus Spenden / Schenkungen	919'184.12	2.95%	40'340.40	0.13%
Zweckgebundene Spenden	49'574.23	0.16%	48'767.35	0.15%
Zweckgebundene Rücklagen StG	293'477.78	0.94%	378'710.90	1.18%
	6'894'623.70	22.11%	6'009'363.19	18.69%
Bilanzgewinn				
Jahresverlust Stiftung	-437'130.13	-1.40%	50'502.63	0.16%
Jahresgewinn StG	68'878.59	0.22%	5'339.08	0.02%
	-368'251.54	-1.18%	55'841.71	0.17%
EIGENKAPITAL	6'526'372.16	20.93%	6'065'204.90	18.87%
Total PASSIVEN	31'179'230.28	100%	32'146'509.85	100%

ERFOLGSRECHNUNG**1.1. bis 31.12.2016****1.1. bis 31.12.2015**

CHF

%

CHF

%

Betriebsertrag aus Lieferungen und Leistungen

Betriebserträge	10'460'551.85	70.24%	10'961'498.15	72.58%
Kantonsbeitrag	3'778'521.00	25.37%	3'462'172.00	22.92%
Spenden	25'250.00	0.17%	27'500.00	0.18%
Diverser Ertrag	350'034.90	2.35%	340'113.25	2.25%
Erträge Umlagen RHB AG	324'220.30	2.18%	352'675.15	2.34%
	14'938'578.05	100.30%	15'143'958.55	100.27%

Ertragsminderungen**-45'117.45****-0.30%****-40'312.75****-0.27%****BETRIEBSERTRAG****14'893'460.60****100.00%****15'103'645.80****100.00%****Aufwand für Material, Waren und Drittleistungen**

Medizinischer Aufwand	-64'810.70	-0.44%	-57'156.80	-0.38%
Warenaufwand	-972'253.48	-6.53%	-932'179.76	-6.17%
Veränderung Vorräte	-6'790.00	-0.05%	24'550.00	0.16%
	-1'043'854.18	-7.01%	-964'786.56	-6.39%

BRUTTOERGBNIS 1**13'849'606.42****92.99%****14'138'859.24****93.61%****Personalaufwand**

Besoldungen	-9'420'307.08	-63.25%	-9'110'434.45	-60.32%
Honorare	-175'874.80	-1.18%	-119'896.35	-0.79%
Sozialleistungen / übriger Pers.aufw.	-1'673'245.72	-11.23%	-1'734'732.60	-11.49%
	-11'269'427.60	-75.67%	-10'965'063.40	-72.60%

BRUTTOERGBNIS 2**2'580'178.82****17.32%****3'173'795.84****21.01%****Betriebsaufwand**

Unterhalt / Reparaturen	-373'360.63	-2.51%	-376'811.79	-2.49%
Kapitalaufwand (Betrieb)	-400'381.57	-2.69%	-477'323.09	-3.16%
Hypothekarzinsen	-165'505.70	-1.11%	-207'679.60	-1.38%
Betriebsaufwand	-268'292.74	-1.80%	-282'247.15	-1.87%
Verwaltungsaufwand	-190'681.78	-1.28%	-186'581.20	-1.24%
Werbung / Marketing	-66'659.24	-0.45%	-123'214.05	-0.82%
Übriger Sachaufwand	-90'235.20	-0.61%	-91'950.80	-0.61%
Aufwand Umlagen RHB AG	-205'518.30	-1.38%	-209'425.10	-1.39%
Versicherungen / Diverser Sachaufwand	-215'003.85	-1.44%	-174'823.10	-1.16%
	1'975'639.01	-13.27%	-2'130'055.88	-14.10%

BETRIEBSERGEBNIS 1**604'539.81****4.06%****1'043'739.96****6.91%****(vor Abschreibungen)****Abschreibungen und Wertberichtigungen des Anlagevermögens****-972'791.35****-6.54%****-987'898.25****-6.54%****JAHRESVERLUST****-368'251.54****-2.47%****55'841.71****0.37%**

AKZENT 2016 *Wirtschaftliche Nachhaltigkeit*

Jedes Jahr, wenn das Budget erstellt wird, fragt sich das Geschäftsleitungsteam, wie das Lohnsystem für die Stiftung weiterentwickelt werden kann. In den letzten Jahren haben wir uns jeweils für einen Stufenanstieg entschieden, d. h., wir haben die individuellen Löhne um 0.8 % angehoben. Weniger als 1 % ist nicht der Rede wert, denken die einen – „gäng so viu“ die anderen. Bei einem Minimallohn, wie wir ihn in der Hauswirtschaft kennen, ist es immerhin eine Erhöhung um 380 Franken im Jahr. Für das gesamte Budget bedeutet es eine Belastung von über 100'000 Franken. Ein grosser Betrag, den wir uns verpflichten, jedes Jahr zusätzlich zu erwirtschaften.

Dem Geschäftsleitungsteam ist es ein wichtiges Anliegen, dass die Löhne auch in Zukunft eine positive Entwicklung erfahren. Deshalb wird das Ringen um das Anheben des Lohnsystems weitergehen. Wir werden dies wie gehabt nach unseren Möglichkeiten umsichtig machen und getreu dem Prinzip, was unter dem Strich stehen bleibt, in unsere Mitarbeitenden investieren.

Ressourcen von Mensch und Natur

Aus dem Leitbild:

Wir wollen mit den Ressourcen von Mensch und Natur achtsam umgehen und ethisch, sozial und ökologisch verantwortungsvoll handeln.

Das Rütthubelbad ist darauf bedacht, sinn- und schonungsvoll mit den Ressourcen umzugehen. Die gesamte Rütthubelbadanlage wird mit einer Holzheizung geheizt. Bis 2016 ging dabei unter ungünstigen Umständen viel Wärme verloren. Da die Heizung keine Speicher zur Verfügung hatte, war die Ein- und Ausschaltfrequenz sehr hoch, was sich negativ auf den Wirkungsgrad auswirkte. Deshalb wurde 2016 die Holzheizung mit einem Pufferspeicher, das ist ein isolierter Heizwasserspeicher, nachgerüstet. Der Vorteil eines Heizwasserspeichers liegt darin, dass er überschüssige Wärme im Speicher zurückbehält und erst dann abgibt, wenn die Wärme auch effektiv benötigt wird. Das heisst, auch wenn nur wenig Wärme im System benötigt wird, bleibt im Heizwasserspeicher ein hoher Anteil der Wärme, der effizient genutzt werden kann. So können Temperaturschwankungen problemlos ausgeglichen werden. Die Heizung schaltet gerade in Übergangszeiten nicht ständig an und aus. Dadurch kann auch eine konstantere Wärme erzeugt werden. Ein weiterer Vorteil sind verbesserte Abgaswerte, ein höherer Wirkungsgrad und eine höhere Lebensdauer der Anlage.

Dass der in einem separaten Behälter gesammelte Feinstaub

seit dem Einbau des Speichers anders als zuvor aussieht, können auch die Verantwortlichen vom Technischen Dienst bestätigen: „Während der Feinstaub zuvor eher eine gräuliche Farbe hatte, ist er jetzt fast weiss.“

In der letzten Sozialbilanz haben wir über den Einbau einer Wasserenthärtungsanlage gesprochen. Auch hier können wir gute Resultate aufweisen: Die Wasserhärte hat sich um rund dreizehn bis fünfzehn französische Härtegrade verringert; das Rütthubelbad verfügt nun über weiches Wasser. Dies ist vor allem beim Reinigen der sanitären Anlagen spürbar, denn während in den Jahren zuvor vermehrt Spülkästen komplett entkalkt werden mussten, ist dies seit dem Einbau der Wasserenthärtungsanlage nur noch selten ein Thema. Und wenn, dann handelt es sich um Spülkästen, die bereits seit Jahren im Einsatz sind. Aber nicht nur das: Auch WCs müssen weniger ausgetauscht und Wasserhähnen weniger entkalkt werden. Der Reinigungsaufwand ist insgesamt geringer und benötigt weniger aggressive Mittel. Unter dem Strich ein Gewinn für die Ökologie.

Die Umrüstung auf LED ist ein kontinuierlicher Prozess, der auch 2016 weitergeführt worden ist: Muss eine Halogen- oder Sparlampe ersetzt werden, erfolgt dies nach Möglichkeit durch ein warmes LED-Licht. Für gleiche (oder sogar bessere) Lichtverhältnisse benötigt man statt einer 60-Watt-Glühbirne lediglich eine 9-Watt-LED-Lampe. So wurde beispielsweise die Beleuchtung im Speisesaal des Alterswohn- und Pflegeheims, in der Réception oder in der Ermitage komplett ersetzt.

AKZENT 2016 *Ressourcen von Mensch und Natur*

Bei menschlichen Themen geht die Rechnung „Zeit ist Geld“ nicht auf. Jemandem für ein Weilchen die ungeteilte Aufmerksamkeit zu schenken, ist eine Qualität, die sich nicht in Franken und Rappen messen lässt. An anderen Orten ist es jedoch richtig, Arbeitsabläufe zu optimieren. Genau das hat die Hauswirtschaft im Jahr 2016 gemacht:

- Die Abläufe der Putzeinheiten wurden neu so zusammengestellt, dass unnötige Laufmeter eingespart werden konnten.*
- Sieben Materiallager wurden aufgelöst, um Zeit für deren Bewirtschaftung einzusparen. Die Hauswirtschaft kümmert sich neu noch um 35. Das sind pro Woche rund drei Arbeitsstunden weniger.*
- Die automatische Waschmitteldosierung spart ebenfalls Zeit: Bisher mussten die Mitarbeiterinnen selber etliche Waschzusätze wie Stärke, Fleckenmittel oder Bleichmittel begeben. Mit dem Umstieg auf die teilweise ökologischen Flüssigwaschmittel und mit der automatischen Waschmitteldosierung entfällt das Einfüllen von Hand. Das macht zwar pro Waschgang etwa drei Minuten aus, aber für die 1629 Waschgänge pro Jahr werden rund 81 Stunden eingespart.*

Gesellschaftliche Verantwortung

Aus dem Leitbild:

Wir wollen als grosse regionale Arbeitgeberin, Geschäftspartnerin und Anbieterin von Kultur unsere gesellschaftliche Verantwortung bewusst tragen.

Die Stiftung gilt in der Region als verlässliche Partnerin, indem sie zum Beispiel ihre Aufgabe als wichtige regionale Ausbildungsstätte wahrnimmt.

Für das Jahr 2016 waren dies:

Grundausbildung	23
Verkürzte Grundausbildung	4
Studierende einer Höheren Fachschule (HF)	9

Für die Stiftung Rütthubelbad ist regionale Verankerung, Verantwortung und Zusammenarbeit ein wichtiges Anliegen. Mit der Emmentaler Liebhaberbühne besteht bereits seit über zwanzig Jahren eine gute und gegenseitig befruchtende Zusammenarbeit – das Rütthubelbad profitiert vom hohen Bekanntheitsgrad der Emmentaler Liebhaberbühne und diese wiederum von der guten Infrastruktur wie der grossen Bühne, dem grossen Saal mit sehr guter Akustik und dem Knowhow bei der Bühnentechnik.

Im Sommer 2016 hat das Organisationskomitee des Country-

Festivals eine weitere Zusammenarbeit mit zwei ortsansässigen Vereinen begonnen. Zwar arbeiten rund 230 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rütthubelbad, doch für Events wie beispielsweise das Rütthubelfest oder das Country-Festival braucht es neben bezahlten personellen Ressourcen – das Country-Festival lastet die Baugruppe gut zwei Wochen aus – auch einen grossen Teil an Freiwilligenarbeit. Da dieser Event nicht der einzige Rütthubelbad-Event ist, bei dem die Stiftung auf Freiwilligkeit der Mitarbeitenden setzt, fand man im Sommer 2016 eine gute Lösung: Der Auf- und Abbau der Zelte sowie die Gewährleistung des Parkdienstes während des Festivals konnten dank der tatkräftigen Unterstützung der Hornussergesellschaft Bigenthal – Walkringen und des Jodlerklubs Flühblüemli Bigenthal sichergestellt werden. Mit insgesamt 125 geleisteten Mannstunden besserten die Mitglieder der beiden Vereine ihre Vereinskassen auf und konnten so einen wertvollen Beitrag zum regionalen Kulturleben beitragen. Eine schöne Win-Win-Situation und ein Beispiel dafür, wie gut regionale Zusammenarbeit funktionieren kann.

AKZENT

Gesellschaftliche Verantwortung

In der Gemeinde Walkringen und den umliegenden Orten gibt es viele KMUs. Der grösste Gewerbebetrieb, der auch vielen Einheimischen die Möglichkeit zur Beschäftigung bietet, ist unser Rüttihubelbad, auf das wir zu Recht sehr stolz sind.

Das Rüttihubelbad bietet nicht nur erstklassiges Essen, Kulturangebote, Seminarinfrastruktur oder Übernachtungsmöglichkeiten, hier werden auch Menschen mit einer physischen oder psychischen Beeinträchtigung unterstützt und begleitet, ältere Menschen erstklassig betreut und mit Herzlichkeit gepflegt.

Wir danken dem Rüttihubelbad als unserem grössten Arbeitgeber, denn viele KMUs der Gemeinde und der Region haben die Möglichkeit, Auftragnehmer für verschiedenste Tätigkeiten zu sein bzw. das Rüttihubelbad zu beliefern. Wir sind stolz auf unsere Betriebe, auf die Vielfältigkeit und darauf, dass diese mit grossem Fleiss zum Wohle in unserer Gemeinde beitragen.

Damit es ein Ganzes ergibt, braucht es auch Sie – nutzen Sie das kulturelle und kulinarische Angebot vom Rüttihubelbad!

Peter Stucki, Gemeindepräsident, Walkringen

Rüttihubelbad 

Stiftung Rüttihubelbad
Rüttihubel 29
3512 Walkringen
Telefon +41 31 700 81 81
info@ruettihubelbad.ch
www.ruettihubelbad.ch