



# Sozialbilanz

---

## 2025

Rüttihubelbad<sup>®</sup>

# INHALT

3

## VORWORT

Stephan Hänsenberger  
Stiftungsratspräsident a.i.

4

## EINLEITUNG

Stefano Corona  
Geschäftsleiter

5

## ALTERSWOHN- UND PFLEGEHEIM

Silvia Anneler  
Leiterin Alterswohn – und Pflegeheim

6

## SOZIALTHERAPEUTISCHE GEMEINSCHAFT

Renate Ritter  
Leiterin Sozialtherapeutische Gemeinschaft

7

## PERSONALWESEN

Cornelia Messerli  
Leiterin Personalwesen

8

## RESTAURANT HOTEL RÜTTIHUBELBAD AG

Michel Lange  
Leiter Restaurant Hotel Rüttihubelbad AG

9

## ZENTRALE FACHDIENSTE

Susanne Widmer  
Leiterin Zentrale Fachdienste

10

## SENSORIUM

Alice Baumann  
Leiterin Sensorium  
Leiterin Marketing & Kommunikation

11

## FINANZEN & CONTROLLING

Stefano Corona  
Geschäftsleiter

# VORWORT

Neues wird alt, Altes wird verlassen,  
Neues wird erfunden, Neues wird alt...

Zuerst möchte ich mich bei unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie bei unserem Kader für ihren unermüdlichen Einsatz bedanken. 2025 war ein deutlich stabileres Jahr als frühere, aber eben auch mit vielen Herausforderungen und grosser Arbeit bestückt. Besten Dank dafür!

In den vergangenen Jahren haben wir viel über Zahlen und Kosten sprechen müssen. Das Berichtsjahr schliesst wie erhofft stabil und über Budget ab; das freut uns sehr, denn wir konnten es so nicht erwarten.

Das Jahr war auch davon geprägt, dass wir viele neue Mitarbeitende sowie mehrere neue Kadermitglieder und Stiftungsrät:innen begrüssen und in Aktion sehen durften. Die häufigen Veränderungen sind damit seltener geworden; das Rüttihubelbad kann sich wieder der internen Kultur und der Ausrichtung in die Zukunft widmen.

Mit der Standortgemeinde und den umliegenden Gemeinden sind wir dieses Jahr eng in Kontakt gekommen. Einerseits um die künftige Finanzierung des Sensorium zu diskutieren, andererseits um unseren Gesprächspartnern die Wichtigkeit unserer Institution als Ganzes näher zu bringen. Dies waren für uns sehr positive Kontakte und verbindende Momente. Gespannt schauen wir gemeinsam in die nahe Zukunft.

Mit allen diesen Impulsen und Projekten ist es uns gelungen, wieder mehr Menschlichkeit in unsere Arbeit einzubringen und zu leben. Ganz im Sinn unserer nach wie vor gültigen Mission:

«Das Rüttihubelbad ist ein vielfältiger Begegnungs- und Lebensort. Die anthroposophische Grundhaltung drückt sich in der Auseinandersetzung mit unserem Wirken sowie dem umfassenden Verständnis von Mensch und Umwelt aus. Dies spiegelt sich in Zufriedenheit und Lebensqualität aller Beteiligten.»

Als Ausblick möchte ich festhalten, dass wir

alle an der Idee Rüttihubelbad weiterarbeiten und diese entwickeln müssen. Gerade die ersten Tage im neuen Jahr zeigen uns auf, dass Stillstand für lange Zeit keine Option mehr sein wird.

So bleiben wir in Bewegung. Der Stiftungsrat hat sich in den vergangenen Wochen intensiv mit unserer Institution auseinandergesetzt. Wir haben strategische und organisatorische Vorstellungen und Vorgaben, die wir mit unserem Kader zusammen reflektieren, kritisieren und zu einer strategischen Ausrichtung für 2026 bis 2028 formen werden. Der gesamte Stiftungsrat freut sich auf diese gemeinsame Arbeit!

Per Ende 2025 sind Lisa Salzmann und Hanspeter Aeschlimann, beide langjährige Mitglieder, aus dem Stiftungsrat ausgeschieden. Neu angekommen sind Brigitte Röthli, eine Pflegeexpertin und Samuel Feller, neuer Vertreter der Gemeinde Walkringen. Beide konnten sich schon stark eingeben und werden unsere Organisation 2026 bereichern.

Es bleibt uns auch in Zukunft die Arbeit an uns selbst, mit Gelassenheit, Bescheidenheit und dem Nutzen für alle vor Augen. Begleiten soll uns 2026 folgende Erkenntnis von Rudolf Steiner:

«Drei Schritte tue nach innen,  
dann den nach aussen.»

*Stephan Hänsenberger*  
Stiftungsratspräsident a.i.

# EINLEITUNG

«Die Qualität der Beziehungsdienstleistung hängt von der tätigen Kompetenz der Leistenden ab. Diese Kompetenz lässt sich nur entwickeln, wenn die ganze Organisation eine lernende Organisation ist.»

Udo Herrmannstorfer

Die Qualität unserer Dienstleistungen zu messen und zu definieren, stellt uns immer wieder vor eine grosse Herausforderung. Denn versucht man sich der Qualität anhand eines klassischen Qualitätsbegriffs zu nähern, stösst man bald an Grenzen. Mit üblichen Instrumenten kann sie nicht angemessen erfasst werden, denn eine solche Dienstleistung entsteht «im Moment» durch das interaktive Handeln der beteiligten Menschen. Eine Handlung kann nie vollständig standardisiert oder reproduziert werden, wie es bei industriell gefertigten Produkten der Fall ist. Dort ist das Ergebnis im Voraus klar definiert und der Herstellungsprozess detailliert beschrieben.

Bei einem «interaktiven Geschehen» wie in einer Beziehungsdienstleistung ist das Ergebnis offen; es braucht Freiraum für schöpferisches Tun. Es muss möglich sein, situativ auf individuelle Menschen einzugehen und sich authentisch einzubringen. Dieser Freiraum bedeutet jedoch nicht Willkür, sondern erfordert bewusste Vorbereitung und Nachbereitung.

Diesem Umstand trägt der Soziale Dreischritt innerhalb des im Rüttihubelbad angewandten Qualitätsentwicklungssystems Wege zur Qualität Rechnung.



**Vorbereitung:** Im Vorfeld einer Handlung spielen einerseits die eigenen fachlichen Kompetenzen, das angeeignete Wissen, die Motive und die

Fähigkeit die Situation zu erkennen (Erkenntnisstrom) zusammen. Andererseits beeinflussen die praktischen Erfahrungen und erfolgreichen Handlungsoptionen in ähnlichen Situationen der Vergangenheit (Erfahrungsstrom) die Handlung. Die Fantasie als drittes Element bringt Erkenntnis sowie Erfahrung in Bewegung und fokussiert situativ die anstehende Handlung.

**Durchführung:** In der konkreten Handlung ist man sehr oft auf sich allein gestellt und muss aus dem Moment heraus eine adäquate Antwort auf eine spezifische Situation finden. Dieser schöpferische Akt wird umso besser gelingen, je geistesgegenwärtiger, fantasievoller und einfühlsamer der oder die Handelnde ist und wie gut die Vorbereitung war bzw. wie intuitiv er oder sie sich im Rahmen der professionellen Standards bewegen kann. Massgebend ist ebenfalls ein Umfeld, das schöpferisches Handeln ermöglicht und unterstützt.

In der **Nachbereitung** geht es darum, mit etwas Distanz die Wirkung der Handlung in sich und beim Gegenüber nachklingen zu lassen. Der Rückblick auf den Umgang mit eigenen Erfahrungen – das Bewusstwerden der eigenen Motive, Anteile, Fehler, Unterlassungen, aber auch gelungener Umsetzungen – berührt innere Prozesse. Die reflektierten und verarbeiteten Erfahrungen bilden ihrerseits wieder die Vorbereitung auf weitere Handlungen und befruchten sowohl den Erkenntnis- wie auch den Erfahrungsstrom.

In diesem Sinn unterstützt der Soziale Dreischritt das Rüttihubelbad – das sich als lernende Organisation versteht – dabei, mit jeder reflektierten Handlung an Kompetenz für die Zukunft zu gewinnen.

Stefano Corona  
Geschäftsleiter

# ALTERSWOHN- UND PFLEGEHEIM

Die 2024 initiierte Überprüfung und Bereinigung der Prozesse, vor allem in den Bereichen Pflege und Administration, haben dazu geführt, dass Festgefahrenes aufbrach, an die Oberfläche gelangte und sich zeigte.

## Mehrere Aufbrüche erlebt

Hinzuschauen und sich dem anzunehmen, was ist, erwies sich gleichermassen als Herausforderung sowie Einladung und begleitete uns über das ganze Jahr hinweg.

Bereits in der ersten Jahreshälfte kündigte - mit Ausnahme einer Mitarbeiterin - das gesamte Team der Administration APH. Der darauffolgende Rekrutierungsprozess gestaltete sich als herausfordernd und lang, da viele Bewerber:innen branchenfremd waren.

## Viel Feedback eingeholt

2025 fokussierten wir uns vor allem auf unsere Aufgaben und bezogen die Stellenbeschreibungen vermehrt mit ein. Die Wirkung unseres Tuns massen wir an den Rückmeldungen der Bewohner:innen, ihren Angehörigen, den Mitarbeitenden, unseren Partner:innen und Gästen. Dies führte wiederum dazu, dass vor allem die Führungspersonen Verantwortung übernehmen und manchmal unangenehme Entscheidungen treffen mussten.

Aufgrund der überdurchschnittlich hohen Absenzen von Mitarbeitenden mussten die anfallenden Arbeiten und Aufgaben von anderen Fachpersonen übernommen werden. Dabei zeigten sich viele Doppelspurigkeiten und fehlende Strukturen, auch betreffend Kommunikation.

## Hochqualifizierte Ärztin gefunden

2025 verliess der langjährige anthroposophische Arzt das Rütthubelbad. Das Suchen und Finden einer zu uns passenden Nachfolge beschäftigte uns über mehrere Monate. Die Freude, in Frau Dr. Danielle Lemann eine menschlich wie fachlich hochqualifizierte Ärztin gefunden zu haben, ist gross.

Als Institution in der Langzeitpflege sind wir verpflichtet, unser Leistungserfassungsinstrument den gesetzlichen Vorgaben anzupassen. So mussten wir im Herbst 2025 von RAI-NH auf interRAI LTCF umstellen. Dieser Systemwechsel war kompliziert und zeitaufwändig. Auch hier zeigte sich einmal mehr, wie wichtig es ist, den Aufgaben entsprechend ausgebildete Fachpersonen vor Ort zu haben; unserer RAI-Expertin hat die Umstellung ohne nennenswerte Komplikationen durchgeführt.

## Viele Überstunden angehäuft

All die Erkenntnisse, Veränderungen und Anpassungen bergen immer wieder Neues, das angegangen werden muss. Vor allem bei den Fachpersonen häuften sich dadurch viele Überstunden an. Diesen Veränderungen eigenverantwortlich und in gesunder Weise zu begegnen, stellte uns vor die nächste Herausforderung: Die Arbeit wird nicht weniger und die Wichtigkeit, die Strukturen weiter anzupassen und Doppelspurigkeiten zu vermeiden, ist allgegenwärtig.

Der Druck, den Betrieb aufrecht zu erhalten und innerhalb der jeweiligen Situation durchzuhalten, war hoch. Doch es hat sich gelohnt. Gegen das Jahresende durften wir eine erste Erleichterung spüren und neue Kraft schöpfen. Es ist grossartig, dass wir stets an uns und unser Wirken geglaubt haben.

Diese Erkenntnis, gemeinsam auch schwierige Zeiten durchzustehen, hat uns gestärkt und für die Zukunft gewappnet.

*Silvia Anneler*

*Leiterin Alterswohn- und Pflegeheim*

# SOZIALTHERAPEUTISCHE GEMEINSCHAFT

**Bereits im zweiten Jahr in Folge haben uns mehrere unbesetzte Plätze in den Tagesstätten der Sozialtherapeutischen Gemeinschaft beschäftigt.**

Im Durchschnitt könnten wir rund 14% mehr begleitete geschützte Arbeitsplätze in unseren Werkstätten oder inklusive Arbeitsplätze in den anderen Bereichen anbieten.

Es gibt verschiedene Gründe für diese Unterbesetzung, darunter:

- Auch Menschen mit Unterstützungsbedarf möchten nicht mehr 100% arbeiten oder des Öfters unbezahlten Urlaub nehmen. Das bedeutet für uns, dass wir das bewilligte Kontingent von 59 Tagesstättenplätzen mit mehr Menschen «besetzen» müssen – aktuell beschäftigen wir 87 begleitete Menschen.
- Langjährige Bewohner:innen erreichen das Pensionsalter und besuchen die Werkstätten kaum mehr.
- Unsere Institution liegt etwas abseits und ist mit dem Postauto nur einmal pro Stunde erreichbar; das könnte Menschen daran hindern, bei uns zu arbeiten.

Durch die Tatsache, dass viele begleitete Menschen niedrigprozentig arbeiten, wächst der administrative Aufwand. Gleichzeitig stossen wir teilweise an räumliche Kapazitätsgrenzen in den Werkstätten.

Die Attraktivität und die Vielfalt unserer Arbeitsangebote ist jedoch unbestritten und wir setzen alles daran, dass es so bleibt: 7-Stunden-Tage, Wahlmöglichkeiten und das Modell, in verschiedenen Werkstätten oder an inklusiven Arbeitsplätzen der Stiftung Rüttihubelbad nahe am ersten Arbeitsmarkt zu arbeiten.

Was heisst inklusive Arbeitsplätze? Der Vorteil, dass wir im Rüttihubelbad eine grosse Vielfalt an Bereichen und Angeboten haben, schlägt sich

auch in den sogenannten inklusiven Arbeitsmöglichkeiten nieder. Wir können – nebst den Werkstätten der Sozialtherapeutischen Gemeinschaft – auch begleitete Arbeitsplätze in den anderen Bereichen des Rüttihubelbad anbieten, sei es in der Zentralen Wäscherei, in der Rüstküche, in der Aktivierung, auf der Pflegestation des Alterswohn- und Pflegeheims oder im Service des Restaurants, am Buffet des Lade-Kafi oder in der Backwerkstatt, aus der es an jedem Wochentag wunderbar duftet. Auch in der Baugruppe der Zentralen Dienste gibt es ein inklusives Team aus Fachmitarbeitenden und begleiteten Mitarbeitenden, das Maler-, Renovations-, Umgebungs- und Holzarbeiten ausführt. Die Mitarbeitenden der anderen Bereiche werden durch unseren internen Sozialdienst agogisch unterstützt und geschult.

## **Vielfältiges Kunstangebot**

Einmal pro Woche bieten wir auf Arbeitszeit ein Kunstangebot an zu Eurythmie, Bewegung, Malen, Steinhauen, Kunsthandwerk, Schreibwerkstatt, Musik sowie Sprachgestaltung/Theater. Die Wirkung, welche die künstlerische Tätigkeit auf die begleiteten Mitarbeitenden hat, ist beeindruckend und ein wichtiger Teil der anthroposophischen Sozialpädagogik, oder, wie es Rudolf Steiner beschreibt: «Die Kunst ist eine Tochter der Freiheit.»

Die Wirkung dieses Satzes rund um den Begriff «Freiheit» auf Menschen, die oft Wörter wie «Behinderung, Beeinträchtigung, Unterstützungsbedarf» hören, ist ein grosses Geschenk!

*Renate Ritter*

*Leiterin Sozialtherapeutische Gemeinschaft*

# PERSONALWESEN

Mitarbeitendengespräche (MAG) sind ein wirkungsvolles Instrument der Führung. Sie dienen als strukturierter Dialog zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden, um die Zusammenarbeit zu reflektieren, Ziele zu definieren und die individuelle Entwicklung zu fördern.

## Was ist ein Mitarbeitendengespräch?

Dieser geplante Austausch geht über die operative Abstimmung der täglichen Aufgaben hinaus. Er bietet einen geschützten Rahmen, um Leistungen zu bewerten, Erwartungen von Mitarbeitenden und Vorgesetzten abzugleichen und Entwicklungsperspektiven zu eröffnen. Dies soll Transparenz schaffen und Missverständnisse ausräumen.

## Was nützen Mitarbeitendengespräche?

Mitarbeitendengespräche sind ein strategisches Steuerungsinstrument. Vorgesetzte erhalten wertvolle Einblicke in die Bedürfnisse und die Motivation ihrer Teammitglieder. Sie können gezielt Mitarbeitende fördern, deren Potenziale erkennen und den Anspruch an Leistungserfüllung transparent kommunizieren. So lassen sich Unzufriedenheiten frühzeitig erkennen und die langfristige Mitarbeitendenbindung fördern.

Die Mitarbeitenden profitieren von klarer Orientierung und konstruktivem Feedback. Sie erhalten die Gelegenheit, ihre eigenen Wünsche und beruflichen Ambitionen zu äussern. Die Wertschätzung, die Zuwendung und die investierte Zeit der Vorgesetzten kann die Eigenmotivation erheblich steigern.

Um für die Vorgesetzten und Mitarbeitenden die Handhabung zu erleichtern, wurde im Jahr 2024 ein neues Formular für die Vorbereitung und Durchführung der Mitarbeitendengespräche mit einer klaren und vereinfachten Struktur eingeführt. Die neu jährlich stattfindenden Gespräche werden schriftlich festgehalten und beidseitig unterzeichnet im Personaldossier abgelegt.

Das Gespräch ist stark strukturiert und umfasst Themen wie: Fachkompetenz, Führungskompetenz (nur für Führungspersonen), Sozial- und Selbstkompetenz, Methodenkompetenz, Unternehmerische Kompetenz – Bewusstsein für Wirtschaftlichkeit – Wahrnehmen von Gestaltungsräumen, Entwicklungsmöglichkeiten und Ziele. Die Abschnitte enthalten Beispiele zu möglichen Beurteilungsthemen. Siehe untenstehend das Beispiel mit der Fachkompetenz.

Das neue Formular wird seit Anfang 2025 angewendet. Seither kamen rund ein Drittel der Mitarbeitenden in den Genuss eines Mitarbeitendengesprächs. Das klare Ziel für das laufende Jahr ist eine Teilnahme von 100%.

*Cornelia Messerli*  
Leiterin Personalwesen

### Hier ein Beispiel zu Fachkompetenz

#### Wie schätzen Mitarbeitende und Vorgesetzte das Thema Fachkompetenz ein?

- Bringt ihre/seine Erfahrung in die Praxis ein
- Erweitert ihr/sein Erfahrungswissen gemäss den heutigen Anforderungen. Gibt es Weiterbildungsbedarf?
- Wendet ihre/seine beruflichen Kenntnisse sicher an.
- Ihr/sein Wirken/Vorgehen wird der Situation fachlich gerecht
- Reflektiert die Wirkung ihrer/seiner Handlungen
- Kennt die Folgen ihres/seines Wirkens
- Ist der Stellenbeschrieb aktuell?

# RESTAURANT HOTEL RÜTTIHUBELBAD AG

**Im Geschäftsjahr 2025 erhielt die Restaurant Hotel Rütthubelbad AG über alle Bereiche hinweg viele positive Rückmeldungen zu Gastronomie und Hotel von ihren Gästen.**

Hervorgehoben wurden die Freundlichkeit, die hohe Dienstleistungsbereitschaft und das Engagement der Mitarbeitenden in allen Betriebsbereichen. Diese Rückmeldungen bestätigen die Bedeutung eines respektvollen Umgangs, einer wertschätzenden Unternehmenskultur und eines verlässlichen Serviceverständnisses.

Auch das gastronomische Angebot wurde im Berichtsjahr positiv wahrgenommen. Die Speisekarte mit ihrem wöchentlich wechselnden Angebot sowie die konstant hohe Qualität der frisch zubereiteten Gerichte überzeugten die Gäste. Dies zeigt, dass Nachhaltigkeit, Saisonalität und handwerkliche Qualität erfolgreich miteinander verbunden werden konnten.

Die gleichzeitige Verantwortung als attraktiver Arbeitgeber und dienstleistungsbewusster Gastgeber forderte uns auch im Jahr 2025 heraus. Der Betrieb ist bestrebt, dieser Doppelrolle mit grossem Engagement, klaren Strukturen und fairen Arbeitsbedingungen gerecht zu werden. Die Zufriedenheit der Mitarbeitenden ist eine wichtige Grundlage für die Qualität des Angebots und den nachhaltigen Unternehmenserfolg.

## **Hotel**

Im Bereich Hotel und Seminare konnten wir den Umsatz im Vergleich zum Vorjahr um rund 10% steigern. Diese positive Entwicklung führen wir unter anderem auf eine gezieltere und aktivere Onlinepräsenz zurück. Durch die verstärkte Nutzung von Hotel- und Buchungsplattformen haben wir die Sichtbarkeit des Angebots erhöht und neue Gästesegmente erreicht.

Zur weiteren Verbesserung der Arbeitsprozesse und Entlastung der Mitarbeitenden haben wir im Jahr 2025 eine neue digitale Schnittstelle in Form eines Channel Managers eingeführt. Dieser ermöglicht eine automatisierte Anbindung an

verschiedene Buchungsplattformen und übernimmt Buchungen direkt in die Hotelsoftware. Dadurch wurden administrative Tätigkeiten reduziert und Abläufe effizienter.

## **Restaurant**

Im operativen Bereich der Küche waren im Jahr 2025 fünf festangestellte Mitarbeitende tätig. Dazu gehörte erstmals auch eine Lernende in der Ausbildung zur Köchin EFZ. Mit der Ausbildung von Nachwuchskräften übernimmt der Betrieb Verantwortung für die berufliche Entwicklung junger Menschen und sichert langfristig Fachkompetenz im gastronomischen Bereich. Ergänzend haben wir in der Küche an zwei Tagen pro Woche eine begleitete Mitarbeiterin der Sozialtherapeutischen Gesellschaft eingesetzt. Damit leistete der Betrieb einen Beitrag zur sozialen Integration und zur internen Zusammenarbeit.

Ein besonderer Fokus lag im Berichtsjahr auf der Gestaltung besserer Arbeitsbedingungen. Dank der betrieblichen Flexibilität sowie dem engagierten Einsatz der Mitarbeitenden war es möglich, durchgehende Dienste ohne Zimmerstunden anzubieten. Dies trug zu einer besseren Planbarkeit, mehr Erholung und einer höheren Zufriedenheit der Mitarbeitenden bei.

## **Lade-Kafi und Backwerkstatt**

Die betriebseigene Bio-Backwerkstatt, welche rund 90% der Bio-Backwaren für das Lade-Kafi und das Restaurant herstellt, trägt einen wesentlichen Teil zur Wertschöpfung bei.

Durch die enge Zusammenarbeit mit der Sozialtherapeutischen Gesellschaft leisteten wir wiederum einen wichtigen sozialen Beitrag.

*Michel Lange*

*Leiter Restaurant Hotel Rütthubelbad AG*

# ZENTRALE FACHDIENSTE

**Das Jahr 2025 stand bei den Zentralen Fachdiensten (ZFD) wieder im Zeichen der Veränderungen sowie der Festigung der einzelnen Teams. Wir haben weiterhin Abläufe hinterfragt, optimiert und neu definiert. Zudem haben wir Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz optimiert.**

## **Arbeitssicherheit & Gesundheitsschutz**

In einer interdisziplinären Arbeitsgruppe haben wir das Herzstück der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes angepackt: die Gefahrenermittlung. Sie dient dazu, Risiken für die Mitarbeitenden sowie die begleiteten Mitarbeitenden im Betrieb systematisch zu erkennen und zu bewerten. Nach der Gefahrenermittlung definierten wir Massnahmen zur Minimierung der Gefahren. Diese Massnahmen wurden priorisiert: Massnahmen mit hoher Priorität haben wir sofort umgesetzt. Massnahmen mit einer tieferen Priorität wurden für das Jahr 2026 budgetiert.

Die Ausfalltage der Mitarbeitenden konnten im Berichtsjahr gegenüber dem Jahr 2024 gesenkt werden, sind jedoch im Branchenvergleich nach wie vor zu hoch. Hierzu werden weitere Ziele und Massnahmen nötig sein.

## **Personelles**

Ende April 2025 wurde unser Sanitärinstallateur pensioniert. Wir sind froh, dass er noch 20% weiterarbeitet. So kann die Stiftung Rütthubelbad weiterhin von seinem grossen Fachwissen profitieren. Seine Pensionierung nahmen wir zum Anlass, die Verantwortungen der Fachgebiete (Lüftung, Elektrik, Sanitär, Brandschutz etc.) zu überprüfen und neu zu definieren. Auch an der Zusammenlegung der Teams Technischer Dienst und Baugruppe arbeiteten wir weiter. Anfang Juli 2025 kehrte mit dem neuen Leiter der Baugruppe rasch Ruhe ins Team ein. Dies wirkte sich sowohl auf die Mitarbeitenden wie auch auf die begleiteten Mitarbeitenden positiv aus.

Anfang August 2025 bekamen wir zudem Verstärkung aus der IT. Die befristet auf ein Jahr bei uns angestellte IT-Mitarbeiterin hilft uns, das Bewirtschaftungsprogramm «COR» mit Basisdaten der Immobilien zu füttern.

## **Fachliches**

Anfang 2025 hat die ZFD ein neues Bewirtschaftungsprogramm für Immobilien und technische Anlagen evaluiert. Das alte Programm hätte teuer erweitert werden müssen, um die Anforderungen zu erfüllen. Nach einer genauen Analyse entschieden wir uns für das Bewirtschaftungsprogramm «COR».

Nachdem Ende 2024 der Sicherheitsbeauftragte das Evakuierungskonzept für das Alterswohn- und Pflegeheim (APH) erstellt hatte, schulten wir die Mitarbeitenden des APH im ersten Halbjahr 2025 intensiv. Unsere Schulungen sties- sen auf sehr gute Resonanz: Sie vermittelten den Mitarbeitenden grosse Sicherheit zur Frage, was im Ereignisfall zu tun ist.

Anfang Mai 2025 übernahm die Leitung ZFD die Vermietung der Wohnungen und Zimmer anstelle des Bereichs Finanzen & Controlling. Auch im Berichtsjahr wurden in diversen Bewohnerzimmern und Wohnungen Instandsetzungsarbeiten durchgeführt. Bei diesen Arbeiten konnten wir auf grosse Unterstützung der umliegenden Unternehmer zählen.

Im Reinigungsdienst wurden diverse Prozesse überarbeitet und neue Dokumente für das Handbuch erstellt. Auch das Team der Wäscherei hat die Abläufe überarbeitet und ins neue Handbuch der Wäscherei integriert. Die Umsetzung wird im neuen Jahr erfolgen.

*Susanne Widmer*

*Leiterin Zentrale Fachdienste*

# SENSORIUM

**2025 war für das Sensorium ein erfolgreiches Jahr. 21 Jahre nach seiner Ansiedlung im Rütthubelbad gelang es uns, von der Kommission Kultur des Kantons für die Liste der Museen von überregionaler Bedeutung empfohlen zu werden. Die Zustimmung der Anliegergemeinden vorausgesetzt, soll das bislang allein von der Stiftung getragene Museum in den Jahren 2028 – 2031 vom Kanton und von den Gemeinden unterstützt werden.**

Das Berichtsjahr war nebst den kulturellen Aktivitäten geprägt vom Bestreben des Sensorium, sich im Bereich Bildung stärker zu positionieren. Als neue Angebote für Schulen wurden die Konzepte «SchulZimmer» und «Chillout Space» entwickelt. Der Impuls dazu ging aus einer intensivierte Zusammenarbeit mit dem Stiftungsrat hervor. Dass diese Projekte zwischenzeitlich gebremst werden mussten, geht auf den Mangel an ruhigen Flächen sowie an finanziellen und personellen Ressourcen zurück.

## **Viel Leistung eines grossartigen Teams**

Darüber hinaus ist dem Sensorium auf der operativen Ebene viel gelungen: Mit viel Freude, einer kreativen Zusammenbeitskultur und einer speditiven Arbeitsweise gelang es dem Team, erstmalig ein Inventar über seine gesamten Werke zu erstellen, eine neue Sonderausstellung zum Thema «Faszination Resonanz: kleine Impulse – grosse Wirkung» sowie ein Picknickhaus zu realisieren. 50 000 Gäste wussten das einzigartige Angebot zu schätzen. Auch das neue Projekt «Sensorium to go» kam zum Fliegen und wird im laufenden Jahr intensiviert werden. Konkret bedeutet dies, Stationen an externen kulturellen und festlichen Anlässen zu installieren oder auf die Reise zu schicken zu Partnerunternehmen und Schulen. Auch dafür werden Ressourcen bereitgestellt werden müssen. Keine einfache Aufgabe bei der beschränkten Teamgrösse von 600 Stellenprozenten plus Freiwillige.

## **Mit knappen Ressourcen jonglieren**

Das Sensorium ist nach wie vor mit der Situation konfrontiert, dass die Eintritte ungefähr die Löhne zahlen, nicht mehr als das. Aus diesem

Grund hat das Team Marketing & Kommunikation im Berichtsjahr ein Angebot für Patenschaften sowie ein umfangreiches Dossier für Förderstiftungen und Partnerunternehmen erschaffen. Konkret dürfen Personen, Firmen und Vereine seit Anfang 2026 mit CHF 500 bis CHF 2000 den Ankauf, den Eigenbau oder den Unterhalt einzelner Stationen mitfinanzieren und auf Wunsch für ihr Engagement erwähnt werden.

Alle erwähnten Projekte und Massnahmen sollen dazu beitragen, dass das Sensorium seinen Stellenwert als Ausflugsziel für Schulklassen, Familien, Paare und Einzelpersonen – kurz für alle Menschen jeden Alters – festigen und seine langfristige Finanzierung sichern kann. Angesichts dialogfeindlicher Bewegungen auf globaler Ebene sowie der gesellschaftlichen Tendenz, mehr auf künstliche statt auf natürliche Intelligenz zu setzen, könnte das Sensorium als Kontrapunkt an Bedeutung gewinnen. Denn es bietet mit seinem analogen, die menschlichen Sinne und Urinstinkte ansprechenden vielfältigen Angebot unverzichtbare existenzielle Erfahrungen an. Mit dem Gesamtfokus auf Bildung und Kultur ist das Sensorium überzeugt, in Bälde wieder mehr Führungen und Workshops durchführen zu dürfen. Die hohe Qualität ist gegeben. Daher besteht die Hoffnung, dass im Jahr 2026 wieder so viele Gäste kommen werden wie im Jubiläumsjahr 2024, nämlich 55 000 Personen, vielleicht sogar mehr.

*Alice Baumann*

*Leiterin Sensorium*

*Leiterin Marketing & Kommunikation*

# FINANZEN & CONTROLLING

Die Sicherung der finanziellen Stabilität verstehen wir als integralen Bestandteil unseres sozialen Auftrags. Durch die konsequente Fokussierung auf unsere Kernbereiche, die Optimierung und Effizienzsteigerung unserer Arbeitsabläufe sowie die gezielte Förderung der bereichsübergreifenden Zusammenarbeit ist es uns gelungen, die Stiftung Rütthubelbad nachhaltig zu stärken.

Entscheidend hierfür waren das grosse Engagement und die Leidenschaft unserer Mitarbeitenden. Gemeinsam konnten wir die Herausforderungen der vergangenen Jahre bewältigen und die Voraussetzungen für ein gesundes Wachstum schaffen.

Dankbar blicken wir auf die finanzielle Stabilität, erleben die Ruhe, die Freude und die Zuversicht, welche mit der wirtschaftlich besseren Lage eingekehrt sind. Diese positive Entwicklung wirkt sich nicht nur auf betriebswirtschaftliche Kennzahlen aus, sondern stärkt auch das Vertrauen unserer Anspruchsgruppen und unterstützt uns in der langfristigen Erfüllung unseres sozialen Auftrags.

## Positives Jahresergebnis

Aus wirtschaftlicher Sicht markierte das Geschäftsjahr 2025 eine bedeutende Kehrtwende. Die gute Entwicklung in sämtlichen Bereichen führte zu einem positiven Jahresergebnis von CHF 524'090. Damit präsentiert sich die Stiftung so stabil wie seit Jahren nicht mehr. Dieser erfreuliche Geschäftsgang ermöglicht es uns, zusätzliche Ressourcen für die Erfüllung unseres Auftrags einzusetzen, positive soziale Wirkungen zu erzielen und zusätzliche Räume für menschliche Begegnungen zu schaffen.

## Transparenz in den Kostenstrukturen

Die Einführung eines umfassenden Liquiditätsmanagements sowie der insgesamt verbesserte Geschäftsverlauf verschafften uns eine solide Ausgangslage für vermehrte Investitionstätigkeiten und zum Aufbau unseres Liquiditätspolsters. Als wesentliches Steuerungsinstrument erwies sich zudem die im Vorjahr implementierte

durchgängige und umfassende Betriebskostenrechnung. Sie schafft Transparenz über die Kostenstrukturen in den einzelnen Bereichen und hilft uns dabei, faktenbasierte Entscheidungen und Optimierungsmassnahmen zu treffen.

## Rückgang der Administrationskosten

Ein weiterer wichtiger Beitrag aus dem Bereich Finanzen & Controlling war die nachhaltige Reduktion der Finanzkosten. Durch die Neuplatzierung unserer Hypotheken im Jahr 2025 konnten wir die Finanzierungsbedingungen optimieren. Seit Jahresmitte bietet die Freie Gemeinschaftsbank Basel zudem die Möglichkeit, Treuhandgelder zu zeichnen und die Stiftung mit direkten Darlehen zu unterstützen. Im Rahmen der Umfinanzierung konnten auch die Amortisationskosten gesenkt und der administrative Aufwand wesentlich reduziert werden.

Auch wenn noch immense Herausforderungen vor der Tür stehen – zum Beispiel die Umstellung der Sozialtherapeutischen Gemeinschaft auf die Subjektfinanzierung und ein grosser Investitionsbedarf in die Immobilien –, zeigt sich, dass wir im vergangenen Jahr die Grundlage gestärkt haben, um auch in Zukunft unsere soziale Verantwortung wirksam erfüllen zu können.

*Stefano Corona*  
Geschäftsleiter



## ZAHLEN AUF EINEN BLICK

---

Nettoumsatz

**+ 4.5%**    20'259'782.35

---

Investitionen

**+ 70.5%**    310'740.44

---

Jahresgewinn 2025

**524'089.67**

- 65'831.48 (im 2024)

---

Geldfluss aus Betriebstätigkeit

**+ 234.3%**    2'168'796.74

---

---

Mitarbeitende in Vollzeitstellen

**+ 3.5%**    147

---

Fluktuation

**- 10.95%**    13.83%

---

# BILANZ

| Aktiven                                    | 2025                 |               | 2024                 |               |
|--------------------------------------------|----------------------|---------------|----------------------|---------------|
|                                            | CHF                  | %             | CHF                  | %             |
| Flüssige Mittel                            | 2'435'140.73         | 8.46%         | 1'456'805.63         | 5.13%         |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen | 2'221'081.05         | 7.72%         | 2'209'392.95         | 7.79%         |
| Übrige kurzfristige Forderungen            | 67'598.26            | 0.23%         | 108'662.39           | 0.38%         |
| Vorräte                                    | 128'782.53           | 0.45%         | 110'996.60           | 0.39%         |
| Aktive Rechnungsabgrenzung                 | 36'651.90            | 0.13%         | 78'406.26            | 0.28%         |
| <b>Umlaufvermögen</b>                      | <b>4'889'254.47</b>  | <b>16.98%</b> | <b>3'964'263.83</b>  | <b>13.97%</b> |
| Finanzanlagen                              | 201'000.00           | 0.70%         | 201'000.00           | 0.71%         |
| Mobile Sachanlagen                         | 685'053.16           | 2.38%         | 714'137.91           | 2.52%         |
| Immobilie Sachanlagen                      | 23'011'857.31        | 79.94%        | 23'495'158.67        | 82.80%        |
| <b>Anlagevermögen</b>                      | <b>23'897'910.47</b> | <b>83.02%</b> | <b>24'410'296.58</b> | <b>86.03%</b> |
| <b>Total Aktiven</b>                       | <b>28'787'164.94</b> | <b>100%</b>   | <b>28'374'560.41</b> | <b>100%</b>   |

| Passiven                                                        | 2025                 |               | 2024                 |               |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------|---------------|----------------------|---------------|
|                                                                 | CHF                  | %             | CHF                  | %             |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen                | 653'032.76           | 2.27%         | 529'962.82           | 1.87%         |
| Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten                           | 417'738.08           | 1.45%         | 492'141.40           | 1.73%         |
| Passive Rechnungsabgrenzung                                     | 334'786.90           | 1.16%         | 357'479.35           | 1.26%         |
| <b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>                           | <b>1'405'557.74</b>  | <b>4.88%</b>  | <b>1'379'583.57</b>  | <b>4.86%</b>  |
| Langfristige verzinsliche Finanzverbindlichkeiten               | 15'343'398.56        | 53.30%        | 15'363'366.21        | 54.14%        |
| Langfristige unverzinsliche Finanzverbindlichkeiten             | 1'812'851.95         | 6.30%         | 1'704'313.45         | 6.01%         |
| Langfristige Rückstellungen                                     | 2'056'725.70         | 7.14%         | 2'116'725.70         | 7.46%         |
| <b>Langfristige Verbindlichkeiten</b>                           | <b>19'212'976.21</b> | <b>66.74%</b> | <b>19'184'405.36</b> | <b>67.61%</b> |
| <b>Verbindlichkeiten</b>                                        | <b>20'618'533.95</b> | <b>71.62%</b> | <b>20'563'988.93</b> | <b>72.47%</b> |
| Fondskapital Zweckgebunden                                      | 162'963.64           | 0.57%         | 150'772.49           | 0.53%         |
| Fondskapital Zweckgebunden<br>Sozialtherapeutische Gemeinschaft | 564'911.90           | 1.96%         | 743'133.21           | 2.62%         |
| <b>Fondskapital Zweckgebunden</b>                               | <b>727'875.54</b>    | <b>2.53%</b>  | <b>893'905.70</b>    | <b>3.15%</b>  |
| Organisationskapital                                            | 6'916'665.78         | 24.03%        | 6'982'497.26         | 24.61%        |
| Jahresergebnis Stiftung                                         | 524'089.67           | 1.82%         | -65'831.48           | -0.23%        |
| <b>Organisationskapital</b>                                     | <b>7'440'755.45</b>  | <b>25.85%</b> | <b>6'916'665.78</b>  | <b>24.38%</b> |
| <b>Total Passiven</b>                                           | <b>28'787'164.94</b> | <b>100%</b>   | <b>28'374'560.41</b> | <b>100%</b>   |

# BETRIEBSRECHNUNG

|                                                                 | 2025                 |                | 2024                 |                |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------|----------------|----------------------|----------------|
|                                                                 | CHF                  | %              | CHF                  | %              |
| Erlöse aus Lieferungen und Leistungen                           | 20'247'896.85        | 99.99%         | 19'420'323.67        | 100.23%        |
| Erlösminderungen                                                | 2'560.50             | 0.01%          | -44'637.50           | -0.23%         |
| <b>Betriebsertrag</b>                                           | <b>20'250'457.35</b> | <b>100.00%</b> | <b>19'375'686.17</b> | <b>100.00%</b> |
| Aufwand für Material, Waren und Drittleistungen                 | -954'817.37          | -4.72%         | -1'042'642.36        | -5.38%         |
| <b>Bruttoergebnis 1</b>                                         | <b>19'295'639.98</b> | <b>95.28%</b>  | <b>18'333'043.81</b> | <b>94.62%</b>  |
| Personalaufwand                                                 | -13'083'255.47       | -64.61%        | -12'817'546.31       | -66.15%        |
| <b>Bruttoergebnis 2</b>                                         | <b>6'212'384.51</b>  | <b>30.68%</b>  | <b>5'515'497.50</b>  | <b>28.47%</b>  |
| Sachaufwand                                                     | -4'059'903.99        | -20.05%        | -3'988'037.95        | -20.58%        |
| <b>Betriebsergebnis 1 (vor Abschreibungen)</b>                  | <b>2'152'480.52</b>  | <b>10.63%</b>  | <b>1'527'459.55</b>  | <b>7.88%</b>   |
| Abschreibungen und Wertberichtigungen des Anlagevermögens       | -823'714.60          | -4.07%         | -835'432.50          | -4.31%         |
| <b>Betriebsergebnis 2 (nach Abschreibungen)</b>                 | <b>1'328'765.92</b>  | <b>6.56%</b>   | <b>692'027.05</b>    | <b>3.57%</b>   |
| Finanzergebnis                                                  | -305'398.03          | -1.51%         | -344'597.20          | -1.78%         |
| <b>Betriebsergebnis 3 (nach Finanzergebnis)</b>                 | <b>1'023'367.89</b>  | <b>5.05%</b>   | <b>347'429.85</b>    | <b>1.79%</b>   |
| Ausserordentlicher Erfolg                                       | -677'499.53          | -3.35%         | -632'014.11          | -3.26%         |
| <b>Ergebnis vor Veränderungen Fondskapital</b>                  | <b>345'868.36</b>    | <b>1.71%</b>   | <b>-284'584.26</b>   | <b>-1.47%</b>  |
| Fondskapital Zweckgebunden Sozialtherapeutische Gemeinschaft    | 178'221.31           | 0.88%          | 218'752.78           | 1.13%          |
| <b>Jahresergebnis vor Zuweisung an das Organisationskapital</b> | <b>524'089.67</b>    | <b>2.59%</b>   | <b>-65'831.48</b>    | <b>-0.34%</b>  |

# KENNZAHLEN

| Sozialtherapeutische Gemeinschaft                     | 2022    | 2023    | 2024    | 2025    |
|-------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|
| Anzahl Aufenthaltstage: Wohnen                        | 12'006  | 12'491  | 12'185  | 12'152  |
| Anzahl Aufenthaltstage: Tagesstätte intern und extern | 11'698  | 10'936  | 11'459  | 11'985  |
| Werkstätten: Umsatz aus Produkten (CHF)               | 356'663 | 339'095 | 323'115 | 332'594 |

## Sensorium

|                                |        |        |        |        |
|--------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| Anzahl entgeltlicher Eintritte | 50'112 | 55'886 | 54'981 | 49'110 |
| Anzahl Führungen               | 391    | 386    | 371    | 327    |
| Anzahl Teilnehmende Workshops  | 166    | 164    | 176    | 292    |

## Hotel und Restaurant

|                                 |           |           |           |           |
|---------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Anzahl Übernachtungen           | 2'528     | 2'942     | 2'514     | 3'329     |
| Anzahl Seminartage von Externen | 101       | 121       | 131       | 178       |
| Anzahl Bankette ab 10 Personen  | 207       | 229       | 308       | 301       |
| Restaurant Umsatz (CHF)         | 1'626'940 | 1'330'068 | 1'189'321 | 1'081'123 |

## Alterswohn- und Pflegeheim

|                                |        |        |        |        |
|--------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| Anzahl Aufenthaltstage         | 27'627 | 26'356 | 27'300 | 28'310 |
| Anzahl Pflegetage              | 24'067 | 22'167 | 25'862 | 26'700 |
| Durchschnittlicher Pflegeindex | 6.31   | 6.60   | 6.78   | 6.65   |

## Personal Stiftung & AG Rüttihubelbad

|                                           |        |        |        |        |
|-------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| Anzahl Mitarbeitende im Durchschnitt      | 241    | 245    | 249    | 251    |
| Anzahl Vollstellen im Durchschnitt        | 147    | 147    | 143    | 148    |
| Anzahl aktive Freiwillige im Durchschnitt | 46     | 43     | 43     | 46     |
| Fluktuation                               | 14.94% | 21.13% | 15.53% | 13.83% |



Im Grunde sind es die  
Verbindungen mit Menschen, die  
dem Leben seinen Wert geben.  
Und je tiefer eingehend sie sind,  
desto mehr fühlt man, worin  
zuletzt der eigentliche Genuss  
steckt: in der Individualität.»

Wilhelm von Humboldt