

## TÄTIGKEITSBERICHT 2025



Das letzte Jahr war operativ anspruchsvoll: Wir haben eine Vielzahl an Projekten parallel umgesetzt und 2025 erfolgreich abgeschlossen.

Unter anderem haben wir gemeinsam mit externer Unterstützung ein neues Standort- und Entwicklungsgespräch konzipiert. Losgelöst von Lohnfragen stehen Entwicklung, Perspektiven und gemeinsame Ziele im Zentrum. Das Instrument wurde im Rahmen eines Pilotprojektes getestet und nochmals verbessert. Nun wird es 2026 ausgerollt.

Auch die Weiterentwicklung der Zusammenarbeit in der Geschäftsleitung hat uns beschäftigt. Gute Führung bedeutet: eigene Bedenken einzubringen, Themen offen anzusprechen und auch kritisch zu hinterfragen. Das braucht Mut und diesen versuchen wir bewusst zu kultivieren – für mich ein wichtiger Schlüssel für nachhaltige Weiterentwicklung.

Personell war das Jahr erneut sehr herausfordernd. Die Absenzen nahmen weiter zu; gegenüber 2024 um über 40%. Gleichzeitig ist die Fluktuation im Vergleich zum Vorjahr gesunken. Das zeigt, dass unsere Bemühungen um Stabilität und zeitgemässe Arbeitsbedingungen Wirkung zeigen.

Für 2025 war ein Defizit von CHF 193'000 budgetiert. Dank hoher Auslastung, erhöhten Pflegestufen und guter Kostenkontrolle konnten wir rund CHF 74'000 besser abschliessen als geplant. Belastend wirkten sich insbesondere einmalige ICT-Massnahmen aus. Ohne diese Sonderaufwendungen hätten wir das Jahr sogar mit einem Gewinn abgeschlossen.

Auch unser Café Restaurant hat sich bewährt. Obwohl wir den Vertrag mit der Stadt Liestal für zwei Mittagstische nicht mehr verlängert haben und damit Umsatz wegfiel, resultierte nur ein geringes Minus; eine Punktlandung im Vergleich zum Budget.

Wenn ich mit einem Zauberstab schwingen könnte, würde ich die Bürokratie abschaffen. Der administrative Zeitaufwand ist enorm und wird gefühlt immer grösser. Jede Minute, die wir hier gewinnen könnten, käme direkt den Bewohnenden zugute. Darin sehe ich für die Zukunft einen wichtigen Hebel: Prozesse weiter vereinfachen, die Digitalisierung gezielt nutzen und so Zeit dort einsetzen, wo sie am meisten bewirkt: bei unseren Bewohnenden.

Andreas Meyer, Geschäftsführer



Seit 2024 bin ich Mitglied des Stiftungsrats der Brunnmatt, seit Juli 2025 führe ich das Präsidium. Dieser schrittweise Einstieg erlaubte es mir, meinen Vorgänger Alfred Guggenbühl zu begleiten, Einblick in verschiedene Gremien zu gewinnen und das Pflegezentrum Brunn-

matt fundiert kennenzulernen. Mit gezielten personellen Veränderungen konnten wir letztes Jahr zusätzliche Kompetenzen in den Stiftungsrat einbringen und das Gremium weiter professionalisieren.

Berührungspunkte mit Pflegeinstitutionen hatte ich vor meiner Rolle als Stiftungsrat vordergründig im privaten Umfeld. Umso eindrücklicher war für mich die Erkenntnis, wie zentral und zugleich komplex die Altersversorgung für unsere Gesellschaft ist.

Aus strategischer Sicht ist unser Auftrag klar: Der Stiftungsrat schafft die Voraussetzungen, damit der operative Betrieb seine Arbeit im Sinne der Bewohnenden leisten kann. Der Eintritt in ein Pflegezentrum ist für viele Menschen ein grosser Schritt. Umso wichtiger ist ein Umfeld, das Würde, Sicherheit und Lebensqualität vermittelt. Gleichzeitig gilt es, Tarife wettbewerbsfähig zu gestalten, die Kosten im Griff zu behalten und die Zusammenarbeit innerhalb der Versorgungsregion aktiv zu pflegen.

Die Altersversorgung als Teil unseres Gesundheitswesens steht unter erheblichem finanziellem Druck. Dieser Herausforderung können wir im Schulterschluss mit den Gemeinden und Institutionen der Versorgungsregion nachhaltiger begegnen. Im Benchmark sind wir dank schlanker Prozesse und marktüblicher Preise gut unterwegs, dennoch gilt es, Qualität und Wirtschaftlichkeit in Einklang zu bringen.

Letztes Jahr wurde das Versorgungskonzept genehmigt und damit unter anderem das Teilprojekt «Stationäre Bedarfsplanung» gestartet. Ziel ist es, ältere Menschen möglichst lange in ihrem gewohnten Umfeld zu begleiten. Entsprechend kommen Bewohnende heute später, dafür mit höherem Pflegebedarf zu uns.

Zuversicht gibt mir vor allem eines: die Qualität der Betreuung, die unsere Bewohnenden in der Brunnmatt täglich erfahren. Mit Geduld, Respekt und grossem Engagement wird hier die «letzte Meile» des Lebens begleitet.

Andreas Zbinden, Stiftungsratspräsident

# BILANZ

PER 31. DEZEMBER 2025 IN CHF

AKTIVEN	2025	2024	ABWEICHUNG	IN %
Flüssige Mittel	1'379'075	1'637'031	-257'956	-15.8%
Forderungen gegenüber Bewohnerinnen und Bewohnern	1'104'144	1'202'337	-98'193	-8.2%
Warenvorräte	1'000	1'000	0	0%
Aktive Rechnungsabgrenzung	30'708	107'476	-76'768	-71.4%
<b>UMLAUFVERMÖGEN</b>	<b>2'514'928</b>	<b>2'947'844</b>	<b>-432'916</b>	<b>-14.9%</b>
Forderungen gegenüber Dritten	2'500'000	2'250'000	250'000	11.1%
Betriebseinrichtungen / ICT	2'836'896	2'774'374	62'522	2.3%
Wertberichtigung Betriebseinrichtungen / ICT	-2'008'327	-1'964'684	-43'643	2.2%
<b>ANLAGEVERMÖGEN</b>	<b>3'328'569</b>	<b>3'059'690</b>	<b>268'879</b>	<b>8.8%</b>
<b>TOTAL AKTIVEN</b>	<b>5'843'497</b>	<b>6'007'534</b>	<b>164'037</b>	<b>-2.7%</b>

PASSIVEN	2025	2024	ABWEICHUNG	IN %
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	285'893	333'605	-47'712	-14.3%
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	528'138	607'887	-79'749	-13.1%
Rückstellungen Pflögetaxen	350'000	350'000	0	0.0%
Rückstellungen Erneuerung Anlagevermögen	229'000	229'000	0	0.0%
Passive Rechnungsabgrenzungen	175'199	83'920	91'279	108.8%
<b>FREMDKAPITAL</b>	<b>1'568'231</b>	<b>1'604'412</b>	<b>-36'181</b>	<b>-2.3%</b>
Eigenkapital	4'053'452	3'946'057	107'395	2.7%
Spenden	341'139	349'671	-8'532	-2.4%
Ergebnis	-119'325	107'394	-226'719	-211.1%
<b>EIGENKAPITAL</b>	<b>4'275'266</b>	<b>4'403'122</b>	<b>-127'856</b>	<b>-2.9%</b>
<b>TOTAL PASSIVEN</b>	<b>5'843'497</b>	<b>6'007'534</b>	<b>-164'037</b>	<b>-2.7%</b>

# ERFOLGSRECHNUNG

VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2025 IN CHF

BETRIEBSERTRAG	2025	2024	ABWEICHUNG	IN %
Pensions-, Pflege- und Betreuungstaxen	9'670'508	10'043'641	-373'133	-3.7%
Medizinische Leistungen KVG	1'686	2'465	-779	-31.6%
Übrige Erträge Leistungen an Bewohnende	98'137	99'773	-1'636	-1.6%
Mietzinsen	42'588	44'520	-1'932	-4.3%
Erträge Café Restaurant Brunnmatt	310'799	340'988	-30'189	-8.9%
Erträge Leistungen an Personal und Dritte	99'048	82'889	16'159	19.5%
Ertragsminderungen	-26'426	-27'899	1'473	-5.3%
<b>TOTAL BETRIEBSERTRAG</b>	<b>10'196'341</b>	<b>10'586'377</b>	<b>-390'036</b>	<b>-3.7%</b>
PERSONALAUFWAND	2025	2024	ABWEICHUNG	IN %
Besoldungen	-6'487'100	-5'997'243	-489'857	8.2%
Sozialleistungen	-1'128'352	-1'316'000	187'648	-14.3%
Personalnebenaufwand	-80'220	-193'502	113'282	-58.5%
<b>TOTAL PERSONALAUFWAND</b>	<b>-7'695'672</b>	<b>-7'506'745</b>	<b>-188'927</b>	<b>2.5%</b>
SONSTIGER BETRIEBLICHER AUFWAND	2025	2024	ABWEICHUNG	IN %
Medizinischer Bedarf	-90'148	-87'175	-2'973	3.4%
Lebensmittel und Getränke	-483'338	-487'606	4'269	-0.9%
Haushalt	-213'385	-223'137	9'752	-4.4%
Unterhalt und Reparaturen	-110'236	-121'964	11'728	-9.6%
Aufwand für Anlagennutzung	-996'233	-1'246'302	250'069	-20.1%
Büro und Verwaltung	-464'741	-433'720	-31'021	7.2%
Auslagen für Bewohnende	-28'588	-23'485	-5'103	21.7%
Übriger Sachaufwand	-55'170	-60'212	5'042	-8.4%
<b>TOTAL SONSTIGER BETRIEBLICHER AUFWAND</b>	<b>-2'441'837</b>	<b>-2'683'601</b>	<b>241'764</b>	<b>-9.0%</b>
BETRIEBSERFOLG VOR ABSCHREIBUNGEN UND ZINSEN	58'832	396'031	-337'199	-85.1%
ABSCHREIBUNGEN	2025	2024	ABWEICHUNG	IN %
Abschreibungen Mobilien	-177'475	-167'329	-10'146	6.1%
<b>TOTAL ABSCHREIBUNGEN</b>	<b>-177'475</b>	<b>-167'329</b>	<b>-10'146</b>	<b>6.1%</b>
BETRIEBSERFOLG VOR ZINSEN	-118'643	228'702	-347'345	-151.9%
Finanzerfolg	-682	-857	175	-20.4%
<b>TOTAL FINANZERFOLG</b>	<b>-682</b>	<b>-857</b>	<b>175</b>	<b>-20.4%</b>
BETRIEBSERFOLG	-119'325	227'845	-347'170	-152.4%
Neutrales	0	-120'451	120'451	-100%
<b>JAHRESERGEBNIS</b>	<b>-119'325</b>	<b>107'394</b>	<b>-226'719</b>	<b>-211.1%</b>

## IM DIALOG GEMEINSAM WEITERKOMMEN



Mit dem neuen Standort- und Entwicklungsgespräch hat das Pflegezentrum Brunnmatt ein Führungsinstrument entwickelt, das bewusst anders ansetzt als klassische Mitarbeitergespräche. Im strukturierten Austausch zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten soll es vordergründig darum gehen, die eigene Tätigkeit zu reflektieren und gemeinsam Entwicklungsschritte festzulegen.

Das Gespräch folgt einem klaren Aufbau: kurzer Rückblick auf Positives und Herausforderndes, Einschätzung der aktuellen Zusammenarbeit, Ausblick auf anstehende Themen und persönliche Entwicklung sowie gegenseitiges Feedback. Dieser Dialog richtet den Blick bewusst «nach vorne» und hält konkrete Schwerpunkte und Ziele verbindlich und nachvollziehbar fest.

Dieser Ansatz ist das Ergebnis einer bewussten Weiterentwicklung. Workshops und interne Reflexionen haben gezeigt, dass klassische Jahresgespräche oft zu stark rückwärtsgerichtet sind und zu wenig Nutzen für Mitarbeitende und Organisation schaffen. Im neuen Verständnis stehen Entwicklung, gemeinsame Zielvereinbarungen und offenes Feedback auf Augenhöhe im Vordergrund – losgelöst von monetären Aspekten und eingebettet in die tägliche Führungspraxis.

Die Gespräche sind ein zentrales Steuerungsinstrument unserer Personalentwicklung und orientieren sich unter anderem an den Schlüsselthemen des Pflegezentrums Brunnmatt; so zum Beispiel Verantwortung übernehmen, Zusammenarbeit stärken oder sich fachlich und persönlich weiterentwickeln. Mit dem neuen Standort- und Entwicklungsgespräch sollen Erwartungen geklärt, Stärken erkannt und, im Einklang mit unseren strategischen Zielen, an Kompetenzen gearbeitet werden, die für heutige und zukünftige Aufgaben der Mitarbeitenden wichtig sind. Die Gespräche bieten Gelegenheit, im hektischen Arbeitsalltag kurz innezuhalten und zu reflektieren, miteinander in den Dialog zu treten und die individuelle Zukunft zu gestalten.

«Das SEG schafft Raum für echte Gespräche, stärkt Vertrauen und macht Entwicklung sichtbar.»

Linda Jardaneh  
Selbstständige Beraterin  
im HR-Bereich

«Eine starke Organisation entsteht durch klare Strukturen, Vertrauen und gemeinsame Verantwortung.»

Andreas Mollet  
Geschäftsleiter  
INOLUTION AG



PFLEGEZENTRUM  
BRUNNMATT

Arisdörferstrasse 21  
4410 Liestal

t 061 927 57 57

info@brunnmatt.ch  
www.brunnmatt.ch