Stiftung mühlehalde

Wohn- und Pflegezentrum

Fachzentrum bei Blindheit
und Sehbehinderung

Jahresbericht 2024

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Bericht des Stiftungsrats	**3**
Bericht der Geschäftsleitung	**5**
Bericht Fundraising	**7**
Jahresrechnung, Bilanz	**8**
Jahresrechnung, Erfolgsrechnung	**9**
Die Stiftung Mühlehalde in Zahlen	**10**
Organe der Stiftung und Adressen	**11**

Ergänzend zum vorliegenden Jahresbericht steht ein detaillierter Finanzbericht 2024 auf unserer Webseite **muehlehalde.ch** zum Herunterladen zur Verfügung.

Titelbild
Ausflug auf den Bauernhof (von rechts): Bewohnerin Michelle Heiss, Bewohner Vivian Bär, Mimi Bühlmann, Leiterin Atelier und Aktivierung.

Impressum
Texte: Stiftung Mühlehalde
Fotos: Moritz Hager; Stiftung Mühlehalde
Produktion: Martin Jakob, Redaktion; Roman Hofer, Layout

Bericht des Stiftungsrats

Die neue kantonale Liste und andere Herausforderungen

Prisca Löbb-Egli, Präsidentin des Stiftungsrats

Das immer höhere Eintrittsalter und die steigenden Anforderungen an Umfang und Qualität der Pflege und Betreuung der Bewohnenden führten in den vergangenen Jahren zu stetig steigenden Kosten in Alterswohn- und Pflegeheimen. Die zunehmende finanzielle Belastung trifft die Bewohnerinnen und Bewohner selbst ebenso wie die Krankenversicherungen und die Wohngemeinden, welche sich an den Pflegekosten zu beteiligen haben. Eine mittelbare Folge dieser Entwicklung: Der Kanton Zürich wird auf das Jahr 2027 hin eine neue Liste der ab dann zur Abrechnung über die zur Krankengrundversicherung berechtigten Pflegeheime definieren. Im Kanton insgesamt wird sich die Gesamtzahl der Pflegebetten durch die neue Liste nicht markant verändern, es finden aber Verschiebungen innerhalb der Bezirke statt. In der Stadt Zürich soll die Bettenzahl sinken. Im Herbst 2025 müssen alle Institutionen, die auch künftig auf der Liste figurieren wollen, einen Antrag dazu einreichen.

Eine herausfordernde Ausgangslage für die in Zürich liegenden Wohn- und Pflegeheime. Denn: nicht mehr auf der Liste zu sein, würde das baldige Ende der Existenz als Pflegeheim nach bestehendem Modell bedeuten, weil die Kosten für die meisten Bewohnenden zu hoch würden. Die Stiftung Mühlehalde wird ihren Antrag auf Aufnahme in die neue Pflegeheimliste jedenfalls termingerecht einreichen. Schliesslich wollen wir eine Zukunft für unsere Bewohnerinnen und Bewohner – und für das einzige Wohn- und Pflegeheim der Stadt Zürich, das in diesem hohen Masse Lebensqualität für sehbehinderte oder blinde Menschen vorgerückten Alters bietet!

Dazu hat sich der Stiftungsrat schon im Berichtsjahr 2024 intensiv mit der Frage auseinandergesetzt, wie der neuen Herausforderung zu begegnen sei. Dabei galt es, mehrere Faktoren zu berücksichtigen: unter anderen den festgelegten Stiftungszweck, den Zustand und die Entwicklungsmöglichkeiten der bestehenden Liegenschaft sowie die finanzielle Lage. Er hat sich, nach gründlichen Vorabklärungen – unter anderem mit einer Machbarkeitsstudie, welche die baulichen Optionen evaluierte – für eine Strategie der ruhigen Hand entschlossen. Und damit gegen eine Erweiterung des Angebots in Richtung neuer Zielgruppen sowie gegen übereilte bauliche Entscheide.

Dennoch bleibt genug zu tun. Selbstverständlich müssen bauliche Eingriffe, soweit sie zur Sicherstellung von Wohnlichkeit und Funktionalität nötig sind, weiterhin erfolgen. Und die Rückkehr zu einer ausgeglichenen Rechnung bleibt nach der gegenüber

Eifriges Raten: Kreuzworträtselstunde im kürzlich runderneuerten Kafi Mühli.

Ein Höhepunkt im Jahresverlauf: Das Mühlehalde-Fest im Sommer 2024.

dem Vorjahr gelungenen Reduktion des Defizits ein vordringliches Ziel. Damit verbunden dürfen die Anstrengungen, die Auslastung zu verbessern und die Mehrkosten für Temporäreinsätze im Pflegebereich zu senken, auf keinen Fall nachlassen.

Dass die Stiftung Mühlehalde auf dem richtigen Weg ist, hat die Geschäftsleitung 2024 unter Beweis gestellt. Vorab im ersten Halbjahr trugen die Initiativen im Marketing erfreuliche Früchte; die Bettenbelegung nahm zu (im zweiten Halbjahr hingegen gelang es leider nicht ganz, die Abgänge ausnahmslos mit Neuzugängen zu kompensieren). Events wie der Tag der offenen Türe, das klassische Mühlehalde-Fest im Sommer, die Teilnahme am Gartentag des Quartiervereins Hirslanden oder am Dorfmärt Witikon stehen ebenso für die Öffnung unserer Institution gegenüber ihrer Nachbarschaft wie das 2023 neu gestaltete Café, das einen sogar über Erwarten grossen Zuspruch gefunden hat. Nicht nur das Café, sondern der ganze Bereich Hotellerie ist gut unterwegs, und dies bei hoher Budgetdisziplin. Ein gutes Gespür bewies die Geschäftsleitung auch bei der Neubesetzung der Leitungsfunktion in unserer Fachstelle bei Blindheit und Sehbehinderung: Livia Blumer hat seit ihrem Stellenantritt Mitte 2024 schon viel bewegt.

Wie schon erwähnt, bieten die Kosten im Pflegebereich weiterhin Grund zur Sorge. Wie alle Institutionen sind wir mit einem anhaltenden Fachkräftemangel konfrontiert. Vor allem für Festanstellungen sind gut qualifizierte neue Mitarbeitende sehr schwer zu finden. Möglichkeiten bietet der Temporärmarkt, der für die Arbeitgeber aber finanzielle Mehrlasten bedeutet.

Im Frühjahr 2025 und somit erst nach Ablauf des Geschäftsjahrs, über das wir hier berichten, sind der Stiftungsrat und Michel Baumgartner, bis dahin Co-Geschäftsleiter des Wohn- und Pflegezentrums Mühlehalde, übereingekommen, das Arbeitsverhältnis zu beenden. Dies aufgrund auseinanderstrebender Haltung in zentralen strategischen Fragen. Wir danken Michel Baumgartner ganz herzlich für den geleisteten Einsatz. Ab 10. März liegt die alleinige Geschäftsführung bei der bisherigen Co-Geschäftsführerin Nataša Brin.

Im Namen des Stiftungsrats bedanke ich mich bei allen, die uns im vergangenen Jahr unterstützt haben, insbesondere bei allen Mitarbeitenden. Mein persönlicher Dank geht an die Kolleginnen und Kollegen im Stiftungsrat, die sich mit grossem Engagement unserer gemeinschaftlichen Aufgabe widmen, die Stiftung Mühlehalde in die Zukunft zu führen.

Aktiv bleiben im Wettbewerb um qualifiziertes Personal – und um Bewohnende

Nataša Brin, Co-Geschäftsleiterin
Michel Baumgartner, Co-Geschäftsleiter

«Alle wollen alt werden, aber niemand will alt sein.» Das Zitat hat schon eine längere Geschichte (es stammt ursprünglich von Jonathan Swift, 1667–1745), aber es hat zurzeit Konjunktur. Denn unsere Gesellschaft beschäftigt sich gerade intensiver als auch schon mit dem Altern. Das gleichnamige Buch («Altern» von Elke Heidenreich) war in Deutschland das meistverkaufte Buch des Jahres 2024 und steht auch in der Schweiz auf der Bestsellerliste, das Thema füllt fleissig weitere Bücher, private Kliniken spezialisieren sich auf Longevity-Therapien, und die Frage, um wieviel höher die Lebenserwartung des Menschen noch steigen könnte, wird intensiv erforscht. Warum das Thema uns so beschäftigt, ist einfach zu erklären: Die Zahl der Menschen, die ein hohes Alter erreichen, nimmt laufend zu. Ebenso die Erwartung an eine erfüllte Lebenszeit auch nach der Pensionierung.

In Wohn- und Pflegeheimen wie dem unsrigen wohnen mehrheitlich alte Menschen. Sie sind alt, ob sie das wollen oder nicht. Die meisten haben das eine oder andere Gebresten, das sie einschränkt und ihnen manchmal auch Schmerzen bereitet; in der Mühlehalde ist zudem der Anteil jener hoch, die stark sehbehindert oder gar blind sind. Unsere betagten Bewohnerinnen und Bewohner wissen, dass sie im Herbst ihres Lebens stehen, und müssen einen Weg finden, ihren Alltag dennoch lebensmutig zu bewältigen. Sie darin zu unterstützen, ist unser höchstes Ziel. Natürlich durch fachgerechte Pflege, aber auch durch Annehmlichkeiten wie gutes Essen, wohnliche Einrichtung, abwechslungsreiche Freizeitangebote. Und vor allem durch Einfühlung und Zuwendung. Denn was nützt ein warmes Bett, wenn einem im Übrigen die kalte Schulter gezeigt wird?

Lesestunde: Livia Blumer, Leiterin Fachstelle Blindheit und Sehbehinderung, beim Gerätetraining mit einer Bewohnerin.

Der Aufwand für Pflege und Betreuung in unserer Institution ist also hoch. Weil sich am ausgetrockneten Arbeitsmarkt für Pflege- und Gastronomiepersonal nichts geändert hat, bedeutete dies auch im vergangenen Jahr, dass wir oft auf Temporärkräfte ausweichen und damit höhere Personalkosten in Kauf nehmen mussten. Trotz tiefen Absenzwerten bei festangestellten Mitarbeitenden und trotz attraktiver

Samichlaus der Generationen: Bewohnende und Kinder der benachbarten WaKiTa (Waldkinder-Tagesstätte) im Saal der Mühlehalde.

Prämien für Mitarbeitende, die ausserhalb ihrer Einsatzpläne zwischendurch kurzfristig einspringen, gelang es uns nicht, das Personalbudget für Dienstleistungen Dritter vollständig einzuhalten.

Die Bettenauslastung per Ende Jahr lag erneut unter unserem Zielband von 95 Prozent. Nachdem die Auslastung bis Ende August kontinuierlich zugenommen hatte, lag die Zahl der Neueintritte im zweiten Halbjahr tiefer als angestrebt. Natürlich bleiben unsere Anstrengungen, neue Bewohnende zu finden, unverändert hoch. Mit Tagen der offenen Türe und Führungen durchs Haus, mit dem Angebot, kostenloses Probewohnen bei uns zu verbringen, mit persönlichen Gesprächen mit Fachstellen, die nahe bei und mit der Zielgruppe arbeiten, mit zahlreichen Kontakten zu unserem Netzwerk auf den Gebieten von Blindheit, Sehbehinderung und Alter machen wir auf die Vorzüge des Mühlehalde-Angebots aufmerksam.

Freude gemacht hat uns 2024 unter anderem die Entwicklung unserer Gastronomie. Die Qualität des Gebotenen stellt nicht nur die Pensionsgäste zufrieden, sie hat auch zunehmend Zuspruch bei den Mitarbeitenden gefunden, die vermehrt ihr Mittagessen in der Mühlehalde einnehmen, und bei Angehörigen sowie anderen Gästen, die unser 2023 umgestaltetes Café besuchen.

Grund zur Freude gibt uns auch die Stabilität im Kader, das wir über die vergangenen Jahre gebildet haben. In den leitenden Positionen von Betreuung, Hotellerie, Gastronomie, Personal und Finanzen arbeiten kompetente Personen. Zudem gelang es uns 2024, nach dem altersbedingten Ausscheiden der bisherigen Amtsinhaberin Susanne Rutishauser auch die Leitung der Fachstelle Blindheit und Sehbehinderung mit einer neuen Kraft zu besetzen. Wir danken Susanne Rutishauser für ihren grossen Einsatz beim Aufbau der Fachstelle und sind zuversichtlich, dass ihre Nachfolgerin Livia Blumer die hohen Standards halten und mit innovativen Ideen ergänzen wird.

Leider konnten wir im Berichtsjahr nicht wie geplant den Start zur Auffrischung unseres Gartens rund ums Mühlehaldengebäude geben. Eine Einsprache verzögerte den Baubeginn um mehrere Monate ins Frühjahr 2025. Unverändert dankbar sind wir den grosszügigen Spenderstiftungen, deren Zuwendungen nun ihr Gutes mit einem Rückstand auf die ursprüngliche Planung, aber nicht minder wohltuend entfalten.

Ebenso gross ist unser Dank an den Stiftungsrat, an die Mitarbeitenden für ihren grossen Einsatz und an unsere Bewohnenden, die unserem täglichen Wirken Sinn und Ziel geben.

Bericht Fundraising

Gewonnen: Bewohnerin Ida Wüst freut sich über ihr Losglück am Mühlehalde-Fest.

Privatspenden und Förderstiftungen – eine unverzichtbare Säule

Die Mittelbeschaffung – oder das Fundraising, wie es heute oft genannt wird – spielt eine zentrale Rolle für jede gemeinnützige Organisation, so auch für die Stiftung Mühlehalde. Während die grundlegenden Betriebskosten unseres auf Sehbehinderung und Blindheit spezialisierten Alters- und Pflegeheims durch kantonale Leistungsverträge und Pflegetaxen der Krankenkassen gedeckt sind, bleiben viele essenzielle Angebote unfinanziert. Für die zahlreichen sinnesaktivierenden Aktivitäten, die den Alltag unserer Bewohnenden bereichern, sind wir vollständig auf Spenden von grosszügigen Privatpersonen und Förderstiftungen angewiesen.

Ob im beliebten Web- und Textilatelier, bei musikalischen Darbietungen, schwungvollen Tanznachmittagen, tiergestützten Therapieangeboten, geselligen Festen, erlebnisreichen Ausflügen oder der Verschönerung unseres Gartens und der Innenräume – all diese wertvollen Angebote sind weder durch öffentliche Pflegebeiträge gedeckt noch in den Leistungsverträgen enthalten.

Im Jahr 2024 konnten wir noch auf den finanziellen Rückhalt von 945 privaten Spenderinnen und Spendern zählen. Gegenüber 2023 ist deren Anzahl um 23 Prozent stark zurückgegangen. Der seit Jahren beobachtete Schwund an Spenderinnen und Spendern setzte sich somit auch 2024 fort. Viele herzensgute Menschen, welche die Stiftung Mühlehalde zum Teil seit Jahrzehnten mit einer Spende berücksichtigen, sind mittlerweile in einem sehr fortgeschrittenen Lebensalter. Um die Struktur unserer Unterstützungsgemeinschaft zu verjüngen, müssen neue Spenderinnen und Spender gewonnen werden. Der Stiftungsrat wird 2025 über mögliche Massnahmen für das Jahr 2026 beraten.

Im Dezember 2024 konnte der Stiftungsrat der Stiftung Mühlehalde mit grosser Freude vermelden, dass das Projekt Sinnesgarten dank Finanzierungszusagen von Vergabestiftungen sowie Spendenbeiträgen von unseren Privatspenderinnen und -spendern voll finanziert ist. Im Jahr 2025 werden die Bauarbeiten in der Gartenanlage der Stiftung Mühlehalde starten können.

Wir sind zutiefst dankbar für die erneut grosszügige Unterstützung durch Privatpersonen, Unternehmen und Stiftungen im Jahr 2024. Dank dieser wertvollen Beiträge können unsere Bewohnerinnen und Bewohner täglich besondere Glücksmomente erleben.

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Private Spenden	249'391	195'643	232'336	228'524	192'751	218'158
Legate und Erbschaften	909'732	505'988	74'824	194'574	203'289	134'219
Förderstiftungen*	536'847	112'690	72'530	139'039	360'028	231'024
Spenden Total	**1'695'970**	**814'321**	**379'690**	**562'137**	**756'068**	**583'401**

Spenden nach Spendenart. (*2024: tatsächlich eingegangene Gelder von Förderstiftungen ohne die versprochenen Beträge.)

Jahresrechnung 2024

Bilanz (CHF)

Aktiven	31.12.2024	31.12.2023
Flüssige Mittel	4'523'002.63	4'650'548.48
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	912'727.05	874'214.85
Übrige Forderungen	35'679.91	28'274.04
Aktive Rechnungsabgrenzungen	14'521.69	22'282.61
Umlaufvermögen	**5'485'931.28**	**5'575'319.98**
Immobilien	5'984'313.20	6'414'406.60
Anlagen in Bau	28'176.85	0.00
Mobile Sachanlagen	556'920.37	409'776.13
Immaterielle Anlagen	3'427.75	4'570.35
Anlagevermögen	**6'572'838.17**	**6'828'753.08**
Total Aktiven	**12'058'769.45**	**12'404'073.06**
Passiven		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	128'525.90	203'234.35
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	378'919.07	523'698.98
Passive Rechnungsabgrenzungen	152'302.41	149'251.40
Kurzfristiges Fremdkapital	**659'747.38**	**876'184.73**
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	3'550'000.00	3'550'000.00
Rückstellungen	81'767.20	81'767.20
Erneuerungsrücklagen	1'228'000.00	1'228'000.00
Fonds mit einschränkender Zweckbindung	1'113'451.10	974'135.45
Langfristiges Fremdkapital	**5'973'218.30**	**5'833'902.65**
Stiftungskapital	50'000.00	50'000.00
Freiwillige Gewinnreserven	5'643'985.68	6'489'593.65
Jahresergebnis	–268'181.91	–845'607.97
Eigenkapital	**5'425'803.77**	**5'693'985.68**
Total Passiven	**12'058'769.45**	**12'404'073.06**

Erfolgsrechnung (CHF)

	2024	2023
Erträge öffentliche Hand	1'465'929.90	1'754'680.85
Heim- und Pflegetaxen	7'063'486.90	6'629'096.85
Übrige Betriebserträge	426'636.82	344'168.25
Spenden ohne Zweckbindung	218'158.19	193'601.35
Spenden mit Zweckbindung	231'024.05	231'228.00
Erbschaften und Legate	134'219.00	203'289.55
Betriebserträge	**9'539'454.86**	**9'356'064.85**
Personalaufwand	–7'347'662.49	–7'475'962.99
Materialaufwand	–550'848.36	–578'595.57
Anlagenaufwand	–665'379.02	–919'258.36
Abschreibungen	–529'197.76	–511'079.18
Verwaltungsaufwand	–318'032.36	–300'472.13
Übriger Betriebsaufwand	–224'055.38	–230'056.69
Betriebsaufwand	**–9'635'175.37**	**–10'015'424.92**
Betriebsergebnis	**–95'720.51**	**–659'360.07**
Finanzergebnis	–33'145.75	–33'112.45
Ordentliches Ergebnis	**–128'866.26**	**–692'472.52**
Veränderung des Fondskapitals	–139'315.65	–153'135.45
Betriebsfremdes Ergebnis	**–268'181.91**	**–845'607.97**
Ausserordentliches Ergebnis	0.00	0.00
Jahresergebnis	**–268'181.91**	**–845'607.97**

Die Stiftung Mühlehalde in Zahlen

Belegung	**31.12.2024**	**31.12.2023**
Angebotene Plätze	**78**	78
Bewohnerinnen und Bewohner	**67**	68
Frauen	**44**	46
Männer	**23**	22
Aufenthaltstage	**24'751**	23'895

Altersgruppen		
20–39 Jahre	**1**	1
40–49 Jahre	**2**	1
50–59 Jahre	**2**	0
60–69 Jahre	**4**	7
70–79 Jahre	**13**	11
80–89 Jahre	**19**	22
90–99 Jahre	**25**	24
über 99 Jahre	**1**	2

Pflegestufen		
BESA 0 bis BESA 4	**38**	39
BESA 5 bis BESA 8	**24**	21
BESA 9 bis BESA 12	**5**	8

Mitarbeitende (ohne Praktika)	**Personen**	**Stellen %**	Personen	Stellen %
Leitung, Verwaltung und Fundraising	**9**	**577**	11	573
Pflege und Betreuung	**63**	**4'674**	57	5'454
Hotellerie	**30**	**2'210**	26	2'362
Total	**102**	**7'461**	**94**	**8'389**

Weitere mitwirkende Personen		
Mitarbeitende in Ausbildung	**7**	9
Praktikantinnen und Praktikanten	**0**	0
Zivildienstleistende	**0**	4
Freiwillige Helferinnen und Helfer	**22**	25
Total	**29**	**38**

Organe der Stiftung und Adressen

Stiftungsrat

Präsidentin:	Prisca Löbb-Egli
Vizepräsidentin:	Dr. Belinda Mettauer Szaday
Quästorin:	Prisca Löbb-Egli
Weitere Mitglieder:	Dr. Helen Zimmermann
	Serina Aardalsbakke
	Matthias Fuhrer
	Thomas Polinelli (ab 1.2.2024)

Geschäftsleitung

Nataša Brin:	Co-Geschäftsleitung (ab 10.3.2025: Geschäftsführung)
Michel Baumgartner:	Co-Geschäftsleitung (bis 9.3.2025)

Revisionsstelle
Redi AG Treuhand, Frauenfeld

Aufsichtsbehörde
BVG- und Stiftungsaufsicht des Kantons Zürich (BVS), Stampfenbachstrasse 63, 8090 Zürich

Stiftung Mühlehalde
Witikonerstrasse 100, 8032 Zürich, +41 44 421 11 11
administration@muehlehalde.ch, muehlehalde.ch

Spendenkonto
Stiftung Mühlehalde, 8032 Zürich
Postkonto 80-21096-3 / IBAN CH59 0900 0000 8002 1096 3

muehlehalde.ch

Stiftung mühlehalde

Wohn- und Pflegezentrum

Fachzentrum bei Blindheit
und Sehbehinderung

Die Stiftung Mühlehalde

1979 entstand die gemeinnützige und unabhängige Stiftung Mühlehalde, um einem akuten Mangel an Wohn- und Betreuungsplätzen für blinde Menschen zu begegnen. Das 1985 eröffnete Wohnheim Mühlehalde schuf in Zürich eine neue Heimat für diese Menschen, und unsere Institution fühlt sich dem Auftrag, ihnen eine umfassende Lebensqualität zu bieten, bis heute verpflichtet. Inzwischen nimmt das Wohnheim als Wohn- und Pflegezentrum für das Alter auch sehende Menschen auf. Für Menschen mit akutem Sehverlust infolge Unfall oder Krankheit bietet die Stiftung überdies Therapieplätze zur Wiedererlangung einer grösstmöglichen Selbständigkeit.

Stiftung Mühlehalde • Witikonerstrasse 100 • CH-8032 Zürich • Spendenkonto: 80-21096-3
+41 44 421 11 11 • administration@muehlehalde.ch • muehlehalde.ch