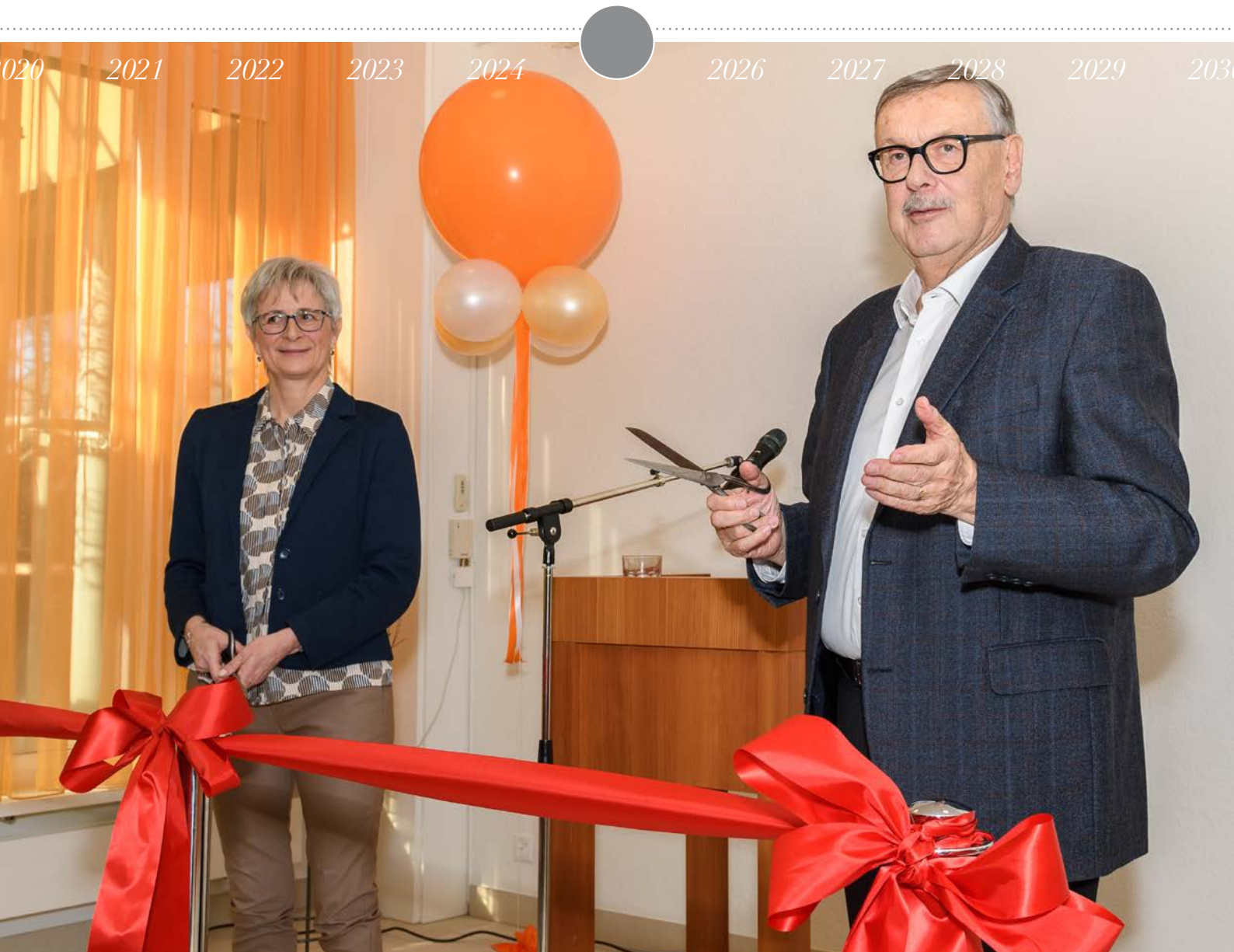




ALTERSZENTREN ZUG

# Geschäftsbericht...

## 2025



<i>Editorial</i>	<i>Seite 1</i>
<i>Geschäftsstelle</i>	<i>Seite 2</i>
<i>Zentrum Neustadt</i>	<i>Seite 4</i>
<i>Zentrum Herti</i>	<i>Seite 5</i>
<i>Zentrum Frauensteinmatt</i>	<i>Seite 6</i>
<i>Zentrale Dienste</i>	<i>Seite 7</i>
<i>Personalwesen</i>	<i>Seite 8</i>
<i>Verabschiedung von Peter Arnold &amp; Alice Züger</i>	<i>Seite 9</i>
<i>Erfolgsrechnung</i>	<i>Seite 10</i>
<i>Bilanz</i>	<i>Seite 11</i>
<i>Bericht der Revisionsstelle</i>	<i>Seite 12</i>
<i>Alter und Wohnen: Ein System im Fluss</i>	<i>Seite 13</i>
<i>Impressionen</i>	<i>Seite 16</i>

---

#### **Titelbild**

Am 15. Februar 2025 wurde das neue Angebot Betreutes Wohnen im Zentrum Herti feierlich eröffnet. Stiftungsratspräsident Hans Christen und Zentrumsleitung Patrizia Hotz durchschneiden dabei das symbolische Band. Foto: graustufen.ch

#### **Layout & Lektorat**

graustufen.ch, Wald ZH

#### **Druck**

Kalt Medien AG, Zug  
Klimaneutral gedruckt auf  
FSC-zertifiziertem Papier



#### **Impressum**

Stiftung Alterszentren Zug  
Gotthardstrasse 29  
6300 Zug  
Telefon 041 769 29 00  
stiftung@alterszentrenzug.ch  
www.alterszentrenzug.ch

© AZZ, 2026

# Editorial

---

## Alles ist im Fluss

Unser langjähriger Geschäftsführer Peter Arnold, der 15 Jahre die Organisation Alterszentren Zug erfolgreich leitete, hat im Frühjahr 2025 seinen nächsten Lebensabschnitt im Kreis der Pensionierten angetreten. Seine langjährige rechte Hand, Alice Züger, hat diesen Schritt ebenfalls vollzogen. Peter Arnold und Alice Züger haben für die Stiftung Alterszentren Zug Grosses geleistet. Sie beide werden in diesem Jahresbericht separat gewürdigt (vgl. Seite 9). Ihnen danke ich an dieser Stelle recht herzlich. Ich wünsche beiden für die Zukunft alles Gute und vor allem beste Gesundheit. Als Nachfolgerin von Peter Arnold hat der Stiftungsrat Karin Oehri gewählt. Sie hat sich in kurzer Zeit sehr gut eingearbeitet, und ich wünsche ihr viel Erfolg bei ihrer neuen Herausforderung. Das Ressort Personalwesen wurde neu von Ramona Diaz übernommen. Ich wünsche ich ebenfalls viel Befriedigung bei ihrer verantwortungsvollen Aufgabe.

Die Sanierung und Aufstockung des Zentrums Herti geht der Vollendung entgegen. Erfreulich ist, dass wir bei diesem Projekt mit einer Bausumme von rund 19 Mio. Franken den Kostenvoranschlag einhalten können. Ich danke an dieser Stelle den Mitarbeitenden des Architekturbüros CSL für die gute Zusammenarbeit. Mit den 25 Wohnungen des betreuten Wohnens konnten wir im Kanton Zug ein neues Angebot verwirklichen. Nahezu alle Wohnungen konnten vermietet werden. Der Start ist äusserst gut gelungen und die Mieterinnen und Mieter sind sehr zufrieden. Sie werden professionell gepflegt und betreut vom Team der neuen



Inhouse-Spitex sowie vom Hauswirtschaftsteam und von der Küche.

Unsere Infrastruktur muss laufend modernisiert werden: Die Bewohnendenrufanlage im Zentrum Neustadt wurde erneuert, und die Elektrotabelleaus im Zentrum Frauensteinmatt sind optimiert worden. Für alle Berufsgruppen wurden umfassende Palliative-Care-Schulungen durchgeführt. Diese sind für die Weiterentwicklung und Professionalisierung unseres Angebotes ein «Muss». Im Stiftungsrat wurde der Grundstein für die Ausarbeitung bzw. Aktualisierung der Strategie Alterszentren Zug gelegt. Verschiedene Themenfelder wurden bestimmt, die im Laufe des Jahres 2026 erarbeitet werden.

An dieser Stelle danke ich allen unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, den Freiwilligen, der Geschäftsleitung und den Mitgliedern des Stiftungsrates für den grossen Einsatz im letzten Jahr herzlich.

*Hans Christen*  
*Präsident Stiftung Alterszentren Zug*

# Geschäftsstelle

---

Dank tatkräftiger Unterstützung bereit  
für vielfältige Herausforderungen



Im vergangenen Betriebsjahr konnten wesentliche Schritte der 2023 initiierten Organisationsentwicklung erfolgreich umgesetzt werden. Ein bedeutender Meilenstein war der Wechsel im Vorsitz der Geschäftsleitung: Der langjährige Geschäftsleiter, Peter Arnold, trat seine Frühpension an (vgl. dazu Seite 9), und ich durfte im Frühling 2025 die Funktion als Vorsitzende der Geschäftsleitung übernehmen. Ich traf auf ein sehr professionelles, gut eingespieltes Team, das mich von Anfang an tatkräftig unterstützte. So konnte ich mich gezielt auf die aktuellen und vielfältigen Fragestellungen konzentrieren.

Ein weiterer wichtiger Schritt der Organisationsentwicklung war die Erweiterung der Geschäftsleitung durch Ramona Diaz, Leiterin der Personalabteilung. Mit dieser Verstärkung sind wir nun gut aufgestellt, um die aktuellen und zukünftigen Fragestellungen erfolgreich zu bewältigen. Denn die

Herausforderungen bleiben vielfältig. Insbesondere der aktuelle Arbeitsmarkt stellt hohe Anforderungen an uns als Arbeitgeberin und erfordert attraktive und zeitgemässe Arbeitsbedingungen. Der Fachkräftemangel verstärkt den Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeitende und verlangt ein bewusstes und vorausschauendes Handeln. Eine zentrale Rolle kommt dabei unserer Unternehmenskultur zu: Ein wertschätzendes, unterstützendes und eigenverantwortliches Miteinander, geprägt von Vertrauen und Respekt, bildet die Grundlage. Offenheit gegenüber neuen Ideen, Inputs und Anliegen sowie klare Entwicklungsperspektiven für unsere Mitarbeitenden tragen zu einer langfristigen Bindung bei.

Auf diesen Werten bauen wir auf und entwickeln sie kontinuierlich weiter, um auch künftig als attraktive Arbeitgeberin den steigenden Anforderungen erfolgreich zu begegnen.

Mit dem neuen intermediären Wohnangebot «Betreutes Wohnen» konnten wir unsere Angebotspalette im Jahr 2025 erweitern. Die neu erstellten Wohnungen wurden in zwei Etappen im Frühling und im Herbst bezogen, und die neu implementierte Inhouse-Spitex zur Betreuung und Pflege der Mietenden konnte dank des grossen Einsatzes der Mitarbeitenden erfolgreich eingeführt werden.

Das grosse Bauprojekt mit der Sanierung und Aufstockung des Zentrums Herti begleitete uns auch im vergangenen Jahr. Unzählige Bau- und Projekt-sitzungen sowie die Sanierung bei laufendem Betrieb forderten die Mitarbeitenden ebenso wie die Bewohnenden. Auch in den Zentren Neustadt und Frauensteinmatt investierten wir 2025 gezielt in unsere Infrastruktur. Diese Investitionen sind wichtig, um den Bewohnenden weiterhin ein sicheres und angenehmes Zuhause zu bieten und unseren Mitarbeitenden gute Arbeitsbedingungen zu gewährleisten.

Mit Stolz blicke ich auf das vergangene Jahr zurück. Gemeinsam haben wir neue Wege beschritten und viel erreicht. Ich danke den Mitgliedern des Stiftungsrates, meinen Geschäftsleitungskolleginnen und -kollegen sowie allen Mitarbeitenden für die konstruktive Zusammenarbeit und die tolle Unterstützung im Geschäftsjahr 2025.

*Karin Oehri*

*Vorsitzende der Geschäftsleitung*

## **Die Stiftung Alterszentren Zug als Arbeitgeberin 2025**

- Durchschnittlicher Personalbestand (Vollzeitstellen): 264,15
- Anzahl Frauen (Mitarbeitende): 282
- Anzahl Männer (Mitarbeitende): 58
- Anzahl Lernende: 39
- Anzahl Praktikantinnen und Praktikanten (Vollzeitstellen): 5,5
- Anzahl Nationalitäten: 32
- Anzahl Mitarbeitende mit 10 bis 14 Dienstjahren: 24
- Anzahl Mitarbeitende mit 15 bis 19 Dienstjahren: 19
- Anzahl Mitarbeitende mit 20 bis 29 Dienstjahren: 10
- Durchschnittspensum: 77,7 %

## **Wir bilden folgende Berufe aus**

- Assistentin/Assistent Gesundheit und Soziales EBA: 2 Personen
- Fachfrau/Fachmann Gesundheit (FaGe) EFZ: 22 Personen
- Dipl. Pflegefachfrau/  
Pflegefachmann HF: 5 Personen
- Praktikerin/Praktiker  
Hotellerie-Hauswirtschaft EBA: 1 Person
- Fachfrau/Fachmann  
Hotellerie-Hauswirtschaft EFZ: 4 Personen
- Küchenangestellte/  
Küchenangestellter EBA: 1 Person
- Köchin/Koch EFZ: 4 Personen

# Zentrum Neustadt

## In die Ausbildung und die Sicherheit investiert

Im Zentrum Neustadt konnten wir auch im Berichtsjahr wieder viel bewegen, planen, umsetzen und erreichen. Im Frühjahr wurde das Projekt «Organisationsentwicklung Ausbildung» gestartet. Ziel war es unter anderem, dem Mangel an qualifizierten Berufsbildenden, der zu Engpässen bei der Betreuung von Lernenden und Studierenden geführt hat, entgegenzuwirken. Das Projekt hat eine tragfähige Basis für eine moderne, professionelle Berufsbildung geschaffen. Die neue Rolle der Hauptberufsbildenden sorgt für mehr Qualität, Struktur und Effizienz in der Ausbildung über alle unsere Häuser hinweg. Auch im Bereich Sicherheit für Bewohnende und Mitarbeitende haben wir investiert. So wurden die beiden Haupteingänge mit einem Badge-System zur einfacheren Öffnung der Eingänge sowie mit modernen Kameras versehen. Alle relevanten Berufsgruppen haben wir mit neuen Sicherheitsschuhen ausgestattet. Im Herbst starteten wir mit den Vorbereitungen für das Notfallzimmer. Als Teil eines von der Stadt Zug initiierten kantonalen Pilotprojekts soll dieses künftig zur Entlastung des Gesundheitssystems und zur Stärkung der integrierten Versorgung beitragen. Das Projekt stellt die koordinierte und bedarfsgerechte Unterstützung von älteren Menschen und deren Angehörigen in kritischen Situationen bei plötzlicher erhöhter Pflegebedürftigkeit in den Mittelpunkt.

Unsere modernen Sitzungsräumlichkeiten wurden 2025 zunehmend genutzt: Wir durften bei uns 361 interne und 271 externe Anlässe durchführen. Ein Höhepunkt dieser vielen Anlässe war sicherlich unser Herbstfest unter dem Motto «Alpabzug».



All dies kann nur dank engagierten, flexiblen und motivierten Mitarbeitenden realisiert werden, die dem Wandel mit Offenheit und Neugier begegnen und nicht starr am Bestehenden festhalten. Ihnen gebührt grosser Respekt für ihre anspruchsvolle Arbeit und ein ganz spezieller Dank für alles, was sie zum Wohl der Bewohnenden tagtäglich beitragen.

*Markus Felder*  
Zentrumsleitung Neustadt

### Das Zentrum Neustadt in Zahlen 2025

- Pensionstage: 27 757
- Pflagetage: 27 007
- Total Besa-Minuten: 2 737 896
- Eintritte: 35
- Austritte: 33
- Durchschnittsalter beim Eintritt: 85,28 Jahre
- Durchschnittliche Aufenthaltsdauer: 3,02 Jahre
- Durchschnittsalter Männer (Bewohner): 84,93 Jahre
- Durchschnittsalter Frauen (Bewohnerinnen): 87,90 Jahre
- Anzahl Männer (Bewohner): 25
- Anzahl Frauen (Bewohnerinnen): 51

# Zentrum Herti

## Eine neue, bereichernde Gemeinschaft entsteht

Im Zentrum Herti war das vergangene Jahr geprägt von Bewegung, Entwicklung und neuen Perspektiven. Vieles ist im Fluss – und genau darin liegt unsere Stärke: Schritt für Schritt entstehen neue Angebote, neue Begegnungen und neue Möglichkeiten für die Menschen, die hier leben und arbeiten. Ein wichtiger Meilenstein war die Inbetriebnahme des neuen Angebots «Betreutes Wohnen». Diese in der Stadt Zug noch junge Wohnform verbindet Selbstständigkeit mit der Sicherheit eines professionellen Umfelds. Insgesamt 25 moderne Wohnungen konnten bezogen werden: Einzelpersonen leben in komfortablen 1 ½-Zimmer-, Paare in grosszügigen 2 ½-Zimmer-Wohnungen. Damit



leben nun rund 100 Menschen im Zentrum Herti. Die Bewohnenden der neuen Wohnungen haben sich rasch eingelebt und schätzen die gewonnene Lebensqualität sehr. Es ist bereits spürbar, wie sich eine neue Gemeinschaft bildet und das Leben im Zentrum bereichert. Auch organisatorisch hat sich viel bewegt. Das Betreute Wohnen fügt sich gut in das bestehende Alterszentrum ein. Besonders erfreulich ist der erfolgreiche Start der Inhouse-Spitex, die eine bedarfsgerechte Unterstützung direkt vor Ort ermöglicht. Für Mitarbeitende aus allen Bereichen eröffnet dieses Konzept spannende Perspektiven, und es stärkt die Zusammenarbeit im Haus. Ein weiterer sichtbarer Meilenstein war die umfassende Sanierung des Café Restaurant Hertiano. Nach der Neugestaltung präsentiert sich das Lokal in frischem Glanz. Der neue direkte Zugang vom Einkaufszentrum lädt auch externe Gäste ein, das «Hertiano» zu besuchen. Mit seiner À-la-carte-Küche bietet es neu feine Mittagsgерichte für Bewohnende, Angehörige und Gäste.

Weiterhin bleibt vieles in Bewegung. Ein herzlicher Dank gilt allen Mitarbeitenden, Partnerinnen und Partnern sowie weiteren Unterstützenden, die diesen spannenden Weg engagiert mitgestalten.

*Patrizia Hotz*  
Zentrumsleitung Herti

### Das Zentrum Herti in Zahlen 2025

- Pensionstage: 24 814
- Pflage tage: 24 414
- Total Besa-Minuten: 2 687 471
- Eintritte: 45
- Austritte: 47
- Durchschnittsalter beim Eintritt:  
87,42 Jahre
- Durchschnittliche Aufenthaltsdauer:  
2,91 Jahre
- Durchschnittsalter Männer (Bewohner):  
85,39 Jahre
- Durchschnittsalter Frauen  
(Bewohnerinnen): 87,50 Jahre
- Anzahl Männer (Bewohner): 14
- Anzahl Frauen (Bewohnerinnen): 55

# Zentrum Frauensteinmatt

## Veränderungen sorgen für Flexibilität

Das Bild «Alles im Fluss» passt gut zu den Entwicklungen, die unser Zentrum im vergangenen Jahr geprägt haben. Im Kaderteam kam es zu mehreren personellen Veränderungen. Mit meinem Start als Zentrumsleitung im Dezember 2024, dem Stellenantritt von Marko Walther als Leitung Küche im September 2024 sowie von Erich Berger als Leitung Pflege und Betreuung im April 2025 hat sich das Führungsteam neu formiert. Solche Veränderungen brauchen Zeit – Zeit, um anzukommen, sich kennenzulernen und als Team zusammenzufinden. Schritt für Schritt haben wir uns gemeinsam mit den Mitarbeitenden auf den Weg begeben und gestalten den weiteren Wegverlauf nun gemeinsam. Auch im Alltag unserer Institution ist vieles in Bewegung. Immer häufiger erfolgen Eintritte von Bewohnerinnen und Bewohnern kurzfristig über Spitäler oder Kliniken, während Eintritte über die reguläre Anmelde-liste seltener geworden sind. Für unsere Mitarbeitenden bedeutet dies kürzere Vorbereitungszeiten und weniger Möglichkeiten, im Vorfeld umfassende Informationen zu den neuen Bewohnerinnen und Bewohnern zu erhalten. Entsprechend haben wir begonnen, unsere Abläufe anzupassen, um auch unter diesen veränderten Rahmenbedingungen eine gute Aufnahme und Betreuung sicherzustellen. Parallel dazu beobachten wir einen steigenden Pflegeaufwand. Die Pflegesituationen werden komplexer, was hohe fachliche Anforderungen an unsere Mitarbeitenden stellt. Gleichzeitig bleibt es wichtig, Personalressourcen gezielt und verantwortungsvoll einzusetzen und unsere Prozesse laufend zu überprüfen und zu optimieren.



So bleibt vieles im Fluss; und genau darin liegt auch die Chance, gemeinsam aufmerksam zu bleiben, flexibel zu handeln und unser Zentrum verantwortungsvoll in die Zukunft zu führen. Ich bedanke mich bei allen Leitungspersonen, Mitarbeitenden, Lernenden sowie Praktikantinnen und Praktikanten für ihren engagierten und grossen Einsatz.

*Fabian Spring*  
Zentrumsleitung Frauensteinmatt

### Das Zentrum Frauensteinmatt in Zahlen 2025

- Pensionstage: 29 042
- Pflegetage: 27 893
- Total Besa-Minuten: 3 519 175
- Eintritte: 32
- Austritte: 32
- Durchschnittsalter beim Eintritt: 84,89 Jahre
- Durchschnittliche Aufenthaltsdauer: 3,14 Jahre
- Durchschnittsalter Männer (Bewohner): 84,05 Jahre
- Durchschnittsalter Frauen (Bewohnerinnen): 82,77 Jahre
- Anzahl Männer (Bewohner): 24
- Anzahl Frauen (Bewohnerinnen): 56

# Zentrale Dienste

---

## Die Route wird neu berechnet



Praktisch alle nutzen heute Navigationsdienste: Sie funktionieren zuverlässig, schnell und werden meist als selbstverständlich wahrgenommen. Erst wenn sie fehlen oder falsch liegen, wird klar, wie entscheidend sie sind. Ein gutes Navigationssystem kennt nicht nur den Weg: Es reagiert. Es berechnet neu, wenn sich Bedingungen ändern, zeigt Alternativen auf und führt trotz Umwegen ans Ziel. Genau diese Fähigkeit wird auch im Umfeld der Alterszentren Zug immer wichtiger. Rahmenbedingungen verändern sich, Anforderungen steigen, Abläufe werden komplexer. Was gestern noch gepasst hat, ist heute nicht mehr automatisch richtig. Anpassung wird zur Daueraufgabe – nicht als Ausnahme, sondern als Normalzustand. Die Zentralen Dienste übernehmen in diesem Kontext eine wichtige Rolle: So haben wir im vergangenen Jahr beispielsweise unser Controlling ausgebaut und weiterentwickelt. Dies ermöglicht es, Entwicklungen frühzeitig zu erkennen und fundierte Entscheidungen zu treffen. Es ist die Basis dafür, auf Veränderungen nicht nur zu reagieren, sondern sie aktiv zu steuern. Ein grosses Projekt im Bereich Pflegequalität wurde im vergangenen Jahr mit einer zentrumsübergreifenden Weiterbildung umgesetzt. Alle Mitarbeitenden – von der Pflege über die Hauswirtschaft bis hin zur Küche – haben an Workshops mit externen Fachreferierenden zum Thema Palliative Care teilgenommen. Ein wichtiges Fazit daraus: Qualität zeigt sich

gerade dort, wo Verständnis und Haltung gemeinsam getragen werden. In der IT lag ein Schwerpunkt auf der Überprüfung und Weiterentwicklung unserer Sicherheitsstandards. Gemeinsam mit unserem Partner wurden bestehende Systeme analysiert und gezielt durch Updates und Anpassungen gestärkt. Ziel ist eine sichere und moderne Umgebung, die den wachsenden Risiken und Gefahren Rechnung trägt und vorausschauende Anpassungen ermöglicht – in einer Welt, die sich nicht zuletzt durch Künstliche Intelligenz in einem nie dagewesenen Tempo entwickelt.

Damit zurück zum Navigationssystem: Entscheidend ist nicht, dass der erste Weg immer stimmt. Entscheidend ist, dass sich das System verlässlich neu ausrichten kann. Dass uns dies gelingt, ist keine Selbstverständlichkeit. Es ist das Ergebnis von Mitarbeitenden, die mitdenken, Verantwortung übernehmen und bereit sind, sich auf Veränderungen einzulassen – oft im Hintergrund, aber mit grosser Wirkung. Ein grosser Dank gilt daher auch allen Mitarbeitenden der Zentralen Dienste. Ihre Sorgfalt, ihr Engagement und ihre Bereitschaft, kontinuierlich neue Wege zu finden, sind die Grundlage dafür, dass wir im Wandel sicher navigieren können.

*Manuel Vogt*  
*Leitung Zentral Dienste*

# Personalwesen

---

## Intensiver Ressourceneinsatz für mehr Effizienz und Transparenz

Die Personalabteilung hat ein intensives Jahr mit Weiterentwicklung, Konsolidierung und der Anpassung bestehender Prozesse hinter sich. Dank einer fundierten Einarbeitung durch Alice Züger durfte ich von ihrem Wissen und ihrem breiten Erfahrungsschatz profitieren und lernen. Auch das bestehende Team hat dazu beigetragen, dass ich meine neue Aufgabe reibungslos übernehmen konnte: Sie hielten mir administrativ den Rücken frei und trugen damit aktiv zu einer funktionierenden HR-Abteilung bei.

Ein Schwerpunkt lag 2025 in der Neugestaltung der Berufsbildung. Dank der Einführung der vollamtlichen Berufsbildnerinnen und Berufsbildner im August erhalten diese mehr Zeit für die individuelle Begleitung der Lernenden. So werden eine gezieltere Förderung, eine stärkere Ausrichtung auf persönliche Bedürfnisse sowie eine nachhaltige Unterstützung im Lernprozess möglich. Damit schaffen wir eine wichtige Grundlage für die Fachkräfte von morgen. Als Ausbildungsbetrieb sind wir nicht nur Vermittlerin von Wissen, sondern fördern die Weiterentwicklung unserer Mitarbeitenden, indem wir interne Weiterbildungen anbieten. Ergänzend dazu haben einzelne Mitarbeitende externe Weiterbildungen erfolgreich abgeschlossen und damit ihre fachlichen sowie persönlichen Kompetenzen gestärkt. Die Digitalisierung hat im HR-Bereich weiter an Bedeutung gewonnen. Mit dem Update von Polypoint (PEP) und der Zusammenführung der drei Instanzen (Zentren) auf eine Instanz haben wir einen wichtigen Grundstein für die Zukunft unserer Dienstplanung gelegt. Mit dem Update wurde



zudem die Grundlage geschaffen, dass für die Dienstplanung künftig Künstliche Intelligenz beigezogen werden kann. Weitere Möglichkeiten wie die Automatisierung von Prozessen, der elektronische Versand von Zeitausweisen und die bessere Information von Mitarbeitenden durch mobile Echtzeitleösungen werden geprüft und zeitnah umgesetzt. Die Implementierung erforderte einen intensiven Ressourceneinsatz, stellt jedoch einen wichtigen Schritt in Richtung effizienterer und transparenterer Prozesse dar.

Vieles ist in Bewegung. Indem wir Entwicklungen aktiv gestalten, bleiben wir im Fluss und schaffen die Grundlage für eine erfolgreiche Zukunft.

*Ramona Diaz*  
*Leitung Personalwesen*

### Weiterbildungen 2025

- Wundexpertin: 1
- SVEB B + C Ausbilder:in  
Einzelbegleitung: 1
- Praktische Gerontologie: 1
- Fachfrau Langzeitpflege und -betreuung: 1
- Tagesverantwortung übernehmen: 2

# Herzlichen Dank, Peter Arnold & Alice Züger

Im Jahr 2025 verabschiedete die Stiftung Alterszentren Zug mit Peter Arnold und Alice Züger zwei langjährige und sehr verdiente Mitglieder der Geschäftsleitung.

Peter Arnold hat während seiner 15 Jahre als Geschäftsleiter die Organisation massgeblich geprägt: «Die Stelle des Geschäftsführers, der mit der operativen Führung betraut war, wurde 2010 vom Stiftungsrat neu geschaffen. Im Verlauf dieses Prozesses hat sich der Fokus des Stiftungsrats zunehmend auf die strategische Ausrichtung verlagert», erinnerte sich Stiftungsratspräsident Hans Christen in seiner Rede anlässlich der Verabschiedung des Geschäftsleiters. Peter Arnold habe den Auftrag bekommen, die drei Zentren in eine Gesamtorganisation zusammenzuführen; und das sei ihm zusammen mit seinem Team auch gelungen. So wurde während seiner Amtszeit die Zusammenarbeit zwischen den drei Alterszentren optimiert, die Buchhaltung, Administration und das Personalwesen wurden zentralisiert und ein einheitliches Qualitätsmanagement wurde eingeführt. Zudem amtierte Peter Arnold während 10 Jahren als Präsident des Kantonalen Heimverbands Curaviva. «Wir haben 15 Jahre für die AZZ zusammengearbeitet, und ich darf mit Stolz sagen: Wir haben einiges erreicht», so Hans Christen, und schloss seine Rede mit einem grossen Dankeschön: «Im Namen des Stiftungsrates und aller Mitarbeitenden danke ich dir für dein grosses Engagement während der letzten 15 Jahre recht herzlich.»



Alice Züger war seit 2006 für die Stiftung Alterszentren Zug tätig und übernahm 2010 die Leitung der neu geschaffenen Abteilung Zentrale Dienste. In dieser Funktion leitete sie nicht nur die Informatik, das Rechnungswesen und die Administration, sondern auch das Personalwesen. 2024 wurden im Rahmen einer Organisationsentwicklung die Aufgaben der Zentralen Dienste auf zwei Stellen verteilt: Das Personalwesen wurde seither als eigenständige Abteilung geführt und durch Alice Züger bis zu ihrer Frühpensionierung aufgebaut. In ihrer Abschiedsrede hielt Maggie Rindlisbacher, Vizepräsidentin des Stiftungsrates, die prägenden Eigenschaften von Alice Züger anhand der Buchstaben in ihrem Vornamen fest: A wie allwissend, L wie loyal, I wie inspirierend, C wie charakterstark, E wie empathisch. «Du kennst jeden Winkel unserer drei Zentren, du weisst einfach alles – nicht nur in fachlicher Hinsicht –, du hast ein unglaubliches Gespür für Menschen, Situationen und Zusammenhänge, und deine Kompetenz war stets ein Kompass für uns alle», verdankte Maggie Rindlisbacher den grossen Einsatz von Alice Züger. «Auch in turbulenten Zeiten hast du Haltung und Ruhe bewahrt, und dein Engagement ist weit über das Selbstverständliche hinausgegangen.»

# Erfolgsrechnung

## Konsolidierte Erfolgsrechnung 1. Januar bis 31. Dezember

	<b>2025</b>	<b>2024</b>
	<b>CHF</b>	<b>CHF</b>
Pensionstaxen	13 481 177.80	13 180 583.45
Pflege- und Betreuungstaxen	16 141 640.10	15 599 430.10
Erträge aus übrigen Leistungen	170 543.39	155 956.51
Erträge Cafeteria	872 036.03	850 845.99
Erträge aus Leistungen an Personal und Dritte	81 291.96	95 215.55
Mietzinsertrag	704 523.78	707 928.30
Erträge Betreutes Wohnen	443 801.44	0.00
Spendenertrag (zweckgebunden)	96 083.37	84 508.25
<b>TOTAL BETRIEBSERTRAG</b>	<b>31 991 097.87</b>	<b>30 674 468.15</b>
Aufwand für medizinischen Bedarf	276 554.04	275 591.13
Lebensmittelaufwand	1 134 599.44	1 266 233.33
Haushaltsaufwand	420 863.47	439 857.50
<b>Materialaufwand</b>	<b>1 832 016.95</b>	<b>1 981 681.96</b>
Löhne	20 066 184.01	18 868 692.66
Sozialleistungen	4 094 212.39	3 898 595.41
Personalnebenaufwand	1 086 764.44	836 869.06
<b>Personalaufwand</b>	<b>25 247 160.84</b>	<b>23 604 157.13</b>
Unterhalt und Reparaturen	1 189 203.22	1 245 076.52
Aufwand für Anlagennutzung	366 823.65	387 480.14
Energie- und Wasseraufwand	825 445.65	627 350.73
Verwaltungs- und Informatikaufwand, Werbeaufwand	372 673.65	377 349.48
Übriger Sachaufwand	380 420.08	381 047.19
<b>Betriebsaufwand</b>	<b>3 134 566.25</b>	<b>3 018 304.06</b>
<b>BETRIEBSERGEBNIS VOR ABSCHREIBUNGEN</b>	<b>1 777 353.83</b>	<b>2 070 325.00</b>
Abschreibungen	1 116 537.16	1 099 194.30
<b>BETRIEBSERGEBNIS NACH ABSCHREIBUNGEN</b>	<b>660 816.67</b>	<b>971 130.70</b>
Wertschriftenerfolg	0.00	262 957.53
Vermögensverwaltungsaufwand	0.00	-21 514.70
Finanzertrag	1 700.73	0.00
Finanzaufwand	-172 781.45	-127 567.89
Ausserordentlicher Ertrag	34 439.10	51 569.55
Ausserordentlicher Aufwand	-1 889.10	-693.45
<b>JAHRESERGEBNIS VOR VERWENDUNG FONDSKAPITAL</b>	<b>522 285.95</b>	<b>1 135 881.74</b>
Veränderung Fonds für Bewohnende und Personal	3 488.28	20 386.05
<b>JAHRESERGEBNIS VOR ZUWEISUNG ORGANISATIONSKAPITAL</b>	<b>525 774.23</b>	<b>1 156 267.79</b>
Veränderung gebundenes Kapital für bauliche Massnahmen	-1 767 000.00	-1 782 000.00
Veränderung Wertschwankungsreserve	0.00	225 095.70
Jahresergebnis – Entnahme Gewinnvortrag	1 241 225.77	400 636.51
<b>SALDO NACH ZUWEISUNG ORGANISATIONSKAPITAL</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>

# Bilanz

## Konsolidierte Bilanz per 31. Dezember

	2025 CHF	2024 CHF
<b>AKTIVEN</b>		
Flüssige Mittel	9 741 870.06	10 093 665.49
Wertschriften	206 259.30	202 589.00
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	3 010 537.80	2 811 360.90
Übrige kurzfristige Forderungen	173 901.70	95 878.30
Vorräte	117 430.00	128 880.00
Aktive Rechnungsabgrenzungen	69 118.00	66 323.30
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>13 319 116.86</b>	<b>13 398 696.99</b>
Immobilie Sachanlagen	95 059 708.98	94 802 976.83
– Wertberichtigungen/Beiträge Stadt und Kanton	– 79 588 820.75	– 78 805 642.85
Anlagen im Bau	16 132 093.85	10 363 763.10
– Beiträge Stadt und Kanton	– 4 480 331.20	– 4 480 331.20
Mobile Sachanlagen	10 824 174.12	10 535 573.65
– Wertberichtigungen/Beiträge Stadt und Kanton	– 8 933 068.37	– 8 635 750.77
<b>Anlagevermögen</b>	<b>29 013 756.63</b>	<b>23 780 588.76</b>
<b>TOTAL AKTIVEN</b>	<b>42 332 873.49</b>	<b>37 179 285.75</b>
<b>PASSIVEN</b>		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	997 897.44	1 617 085.62
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	1 710 696.66	1 576 149.75
Passive Rechnungsabgrenzungen	86 050.00	5 050.00
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>	<b>2 794 644.10</b>	<b>3 198 285.37</b>
Hypothekarschulden (verzinslich)	17 000 000.00	12 000 000.00
Rückstellungen Allgemein	1 738 278.04	1 703 334.98
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>	<b>18 738 278.04</b>	<b>13 703 334.98</b>
<b>Total Fremdkapital</b>	<b>21 532 922.14</b>	<b>16 901 620.35</b>
Fonds für Bewohner und Personal	343 041.97	346 530.25
<b>Zweckgebundene Fondskapitalien</b>	<b>343 041.97</b>	<b>346 530.25</b>
Stiftungskapital	100 000.00	100 000.00
Gesetzliche Gewinnreserven	50 000.00	50 000.00
Gebundenes Kapital	21 129 326.90	19 362 326.90
Gewinnvortrag	– 822 417.52	418 808.25
<b>Total Organisationskapital</b>	<b>20 456 909.38</b>	<b>19 931 135.15</b>
<b>TOTAL PASSIVEN</b>	<b>42 332 873.49</b>	<b>37 179 285.75</b>

# Revisionsbericht

---

## Kurzbericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung

Die Buchhaltungs und Revisions AG, Zug, als statutarische Revisionsstelle der Stiftung Alterszentren Zug, Zug, hat die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2025 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Der Revisionsbericht über die ordentliche Revision der Jahresrechnung 2025 wurde ohne Einschränkungen, Hinweise oder Zusätze ausgestellt. Gemäss Prüfungsurteil der Revisionsstelle vermittelt die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2025 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ergebnislage in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz und der Stiftungsurkunde.

Die Abschlussprüfung wurde in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) durchgeführt.

Die Buchhaltungs und Revisions AG, Zug, empfiehlt dem Stiftungsrat die Jahresrechnung 2025 ohne Einschränkung zur Abnahme.

*Zug, 15. April 2026*

*brag*

*Buchhaltungs und Revisions AG*

*Simon Baumgartner*

*Zugelassener Revisionsexperte*

*Leitender Revisor*

*Michael Annen*

*Zugelassener Revisionsexperte*

Der detaillierte Revisionsbericht inklusive Jahresrechnung (bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung, Geldflussrechnung, Eigenkapitalnachweis und Anhang) wurde mit Datum 15. April 2026 dem Stiftungsrat zugestellt.

# Die Zukunft der Alterspolitik liegt in einem neuen Verständnis

*Wir erleben aktuell im Bereich Alter, Wohnen und Betreuung einen tiefgreifenden Wandel. Vieles, was über Jahrzehnte stabil schien – Versorgungsmodelle, Rollenbilder, Finanzierungslogiken, institutionelle Strukturen – befindet sich heute in Bewegung. Die demografische Entwicklung wirkt dabei wie ein Katalysator, doch die eigentliche Dynamik entsteht aus einem Zusammenspiel gesellschaftlicher, politischer und ökonomischer Kräfte. Das System ist nicht mehr statisch, sprich kanalisiert, sondern wie ein Flussbett, das sich neu formt.*

**von Ralph Bürge, Vorstandsmitglied GERONTOLOGIE CH**

Die Alterung der Bevölkerung ist unbestritten: Die Zahl der Hochbetagten wächst, die Lebenszeit mit chronischen Erkrankungen nimmt zu, und gleichzeitig schrumpft das Potenzial an Pflegefachkräften. Doch die reine Statistik erklärt nur einen Teil der Veränderung. Entscheidend ist, dass ältere Menschen heute andere Erwartungen haben: mehr Autonomie, mehr Wahlfreiheit, mehr Teilhabe. Das klassische Bild des Altersheims als Endstation passt immer weniger zu den Lebensentwürfen der kommenden Generationen. Damit verschiebt sich der Fokus: weg von institutioneller Versorgung, hin zu flexiblen, sozialraumorientierten Lösungen. Wohnen und Betreuung werden nicht mehr als getrennte Sphären gedacht, sondern als integrierte Lebensgestaltung.

*Das klassische Altersheim passt immer weniger zu den Lebensentwürfen.*

## **Wohnen im Alter: Die Mitte zwischen Zuhause und Heim wächst**

Die Schweiz baut seit Jahren Pflegeheime – doch der jetzige Trend zeigt in eine andere Richtung:

Gefragt sind Wohnformen, die Selbstständigkeit ermöglichen und gleichzeitig Sicherheit bieten. Dazu gehören:

- Betreutes Wohnen/Wohnen mit Dienstleistungen
- Gemeinschaftliche Wohnformen
- Quartierzentrierte Modelle
- Zwischenlösungen wie Altersresidenzen oder modulare Wohnangebote

Diese Angebote entstehen oft lokal, getragen von Städten, Gemeinden, Stiftungen, Vereinen oder Genossenschaften. Sie sind Ausdruck eines

Paradigmenwechsels: Wohnen wird als präventiver Faktor verstanden. Wer gut wohnt, bleibt länger gesund, sozial eingebunden und weniger pflegebedürftig.

### **Alterspolitik ist Quartierpolitik**

Durch die zukünftige Planung von Versorgungsregionen verschwimmen die Grenzen: Betreuung findet zunehmend im Wohnraum statt, Pflege wird ambulant organisiert, und digitale Technologien ermöglichen neue Formen der Unterstützung. Das Zuhause wird zum Zentrum der Versorgung – und die Institution zur Option, nicht zur Norm. Der Age Report V (<https://age-report.ch>) zum Beispiel zeigt eindrücklich, wie stark die Lebensqualität älterer Menschen von ihrer Wohnumgebung, der Nachbarschaft und der sozialen Einbettung abhängt. Ältere Menschen nutzen ihre Nachbarschaft als Ressource für informelle Unterstützung, Sicherheit im Alltag, soziale Teilhabe und kompensatorische Hilfe bei gesundheitlichen Einschränkungen. Diese Erkenntnisse sind zentral: Alterspolitik ist heute vor allem Quartierpolitik. Und Quartierpolitik ist kommunale Politik. Der Age Report V macht deutlich, dass die Wohnumgebung nicht nur ein Ort ist, sondern ein präventiver Faktor, der Einsamkeit reduziert, Gesundheit stabilisiert und Betreuungslasten abfedert. Städte und Gemeinden sind die einzigen Akteure, die diese Räume gestalten können – durch Begegnungsorte, Mobilitätsangebote, soziale Infrastruktur und die Förderung von Nachbarschaftsnetzwerken.

### **Betreuung und Pflege: Vom Sektorendenken zur integrierten Versorgung**

Die traditionelle Trennung zwischen ambulant und stationär wirkt heute wie ein Relikt. Die Realität ist hybrid: Ältere Menschen benötigen unterschiedliche Leistungen, oft gleichzeitig, und erwarten entsprechende Koordination. Es sind daher schon verschiedene Reformbewegungen angedacht und im Aufbau:

- Intermediäre Angebote wie Tagesstätten, Nachtstrukturen oder Kurzaufenthalte
- Case Management und koordinierte Versorgung
- Regionale Versorgungsmodelle, die Gemeinden und Leistungserbringer vernetzen

- Neue Rollenprofile (z. B. Community Nurses, Care Manager)

Diese Entwicklungen zeigen: Betreuung wird nicht mehr als Produkt verstanden, sondern als Prozess. Entscheidend ist nicht, wer eine Leistung erbringt, sondern wie sie in ein Gesamtsystem eingebettet ist.

### **Finanzierung im Wandel:**

#### **EFAS als Kipppunkt**

Mit EFAS steht die Schweiz vor einer der grössten Reformen im Gesundheitswesen. Die einheitliche Finanzierung von ambulanten und stationären Leistungen wird die Logik der Versorgung verändern – auch im Bereich Alter und Betreuung. Ambulante Leistungen werden finanziell attraktiver, während stationäre Angebote unter Druck geraten, sich neu zu positionieren. Städte und Gemeinden müssen ihre Rolle in der Langzeitversorgung neu definieren, und Tarifmodelle für Betreuung und Pflege werden neu verhandelt. EFAS wirkt wie ein Stromverstärker: Sie beschleunigt das innovative Denken und die daraus folgenden nötigen Entwicklungen. Viele Fragen zur Umsetzung, insbesondere im Bereich der spitalexternen Pflege und Betreuung, sind jedoch noch offen.

### **Die Rolle der Städte und Gemeinden:**

#### **Vom Betreiber zum Gestalter**

Die kommunale Ebene wird zum entscheidenden Akteur. Städte und Gemeinden erkennen zunehmend, dass Alterspolitik nicht nur Versorgung bedeutet, sondern Standortentwicklung, Sozialpolitik und Lebensqualität. Sie bewegen sich weg von der Rolle des Heimbetreibers hin zur Rolle des Koordinators, Moderators und strategischen Planers. Damit einher gehen neue Aufgaben und Themen:

- Bedarfsanalysen und Versorgungsplanung
- Kooperationen über Gemeindegrenzen hinweg
- Steuerung von Angeboten statt eigener Betrieb
- Förderung von Nachbarschaft und Freiwilligenarbeit
- Investitionen in altersfreundliche Quartiere

Diese Entwicklung ist nicht nur organisatorisch, sondern kulturell: Städte und Gemeinden verstehen Alter zunehmend als Querschnittsthema.

### **Fachkräftemangel:**

#### **Der Engpass, der alles prägt**

Der Mangel an Pflege- und Betreuungspersonal ist längst strukturell. Er zwingt das System zu Innovationen. Aufgabenverschiebungen und neue Berufsprofile müssen geprüft werden. Die Digitalisierung und Assistenztechnologien entwickeln sich immer schneller und erhalten einen grösseren Stellenwert. Neue Entlastungsangebote für Angehörige müssen geprüft werden, pflegende und betreuende Angehörige werden wichtiger. Generell muss die Pflegebranche eine Attraktivitätssteigerung erfahren. Der Fachkräftemangel wirkt somit wie ein natürlicher Regulator: Er verhindert, dass alte Strukturen künstlich aufrechterhalten werden. Er zwingt zur Priorisierung und zur Entwicklung effizienterer Modelle.

### **Gesellschaftlicher Wandel:**

#### **Von Versorgung zu Teilhabe**

Ältere Menschen wollen nicht nur versorgt werden – sie wollen gestalten. Die Generation der Babyboomer bringt Ressourcen, Kompetenzen und Ansprüche mit. Das verändert die Beziehung zwischen

Institutionen und Bevölkerung. Neue Formen der Mitwirkung entstehen, beispielsweise Seniorenräte, Beteiligungsprozesse in der Quartierentwicklung oder das Co-Design von Angeboten. Zudem entwickelt sich Freiwilligenarbeit zu einer immer wichtigeren Ressource. Alter wird weniger als Defizitphase verstanden, sondern als Lebensabschnitt mit Potenzial.

*Die Zukunft der Alterspolitik ist nicht ein neues Modell, sondern ein neues Verständnis.*

#### **Fazit: Ein System im Fluss – und das ist gut so**

Die Bereiche Alter und Wohnen sowie Alter und Betreuung stehen an einem Wendepunkt. Die Veränderungen sind tiefgreifend, haben aber eine klare Richtung: weg von institutioneller Standardisierung, hin zu Vielfalt, Flexibilität und sozialraumorientierten Lösungen. Das System ist im Fluss – und dieser Fluss schafft Raum für Innovation. Die Herausforderung besteht darin, die Strömung zu nutzen, ohne die Orientierung zu verlieren. Städte, Gemeinden, Leistungserbringer, Politik und Bevölkerung müssen gemeinsam neue Wege gestalten. Die Zukunft der Alterspolitik ist nicht ein neues Modell, sondern ein neues Verständnis: Alter ist Teil des Lebens – und das Leben findet im Alltag statt, nicht im System.



#### **Über den Autor**

Ralph Bürge ist Führungskraft, Systemgestalter und Brückenbauer im Schweizer Gesundheits- und Sozialwesen. Seit bald drei Jahrzehnten ist er an der Schnittstelle von Politik, Versorgung, Organisation und Innovation tätig. Als Vorstandsmitglied von GERONTOLOGIE CH setzt er sich dafür ein, dass Versorgung integrierter, nachhaltiger und menschlicher wird – und dass wir die Zukunft nicht verwalten, sondern gestalten.



**GERONTOLOGIE CH** ist die nationale gerontologische Community für eine interprofessionelle und interdisziplinäre Zusammenarbeit der in den verschiedenen Bereichen der Gerontologie engagierten Einzelpersonen und Körperschaften. Die Organisation setzt sich für ein realistisches Altersbild in der Gesellschaft ein.  
[www.gerontologie.ch](http://www.gerontologie.ch)

# Impressionen 2025







## ALTERSZENTREN ZUG

### **Alterszentren Zug**

Gotthardstrasse 29  
6300 Zug  
Telefon 041 769 29 00  
stiftung@alterszentrenzug.ch



### **Neustadt**

Bundesstrasse 4  
6300 Zug  
Telefon 041 725 38 00  
neustadt@alterszentrenzug.ch



### **Herti**

Hertizentrum 7  
6303 Zug  
Telefon 041 729 64 64  
herti@alterszentrenzug.ch



### **Frauensteinmatt**

Frauensteinmatt 1  
6300 Zug  
Telefon 041 769 27 27  
frauensteinmatt@alterszentrenzug.ch