

**arkadis**

gemeinsam  
lebensqualität  
schaffen

# Strategie 2024–2028



## Inhalt

- 3 Vorwort des Direktors
- 4 Vision 2028: Gemeinsam Lebensqualität schaffen
- 5 Mission
- 6 Leitbild
- 10 Strategische Leitziele Gesamtstiftung
- 14 Strategische Leitziele Wohnen
- 16 Strategische Leitziele Arbeit und Freizeit
- 28 Strategische Leitziele Therapie und Beratung
- 32 Strategische Leitziele Interessensvertretung und Vernetzung
- 34 Strategische Leitziele Human Resources
- 35 Strategische Leitziele Marketing und Kommunikation

# Vorwort des Direktors

Sie halten die Strategie 2024–28 der Stiftung Arkadis in den Händen. Diese erfuhr aufgrund des Wechsels der Direktion einige Präzisierungen und wurde im Sommer 2024 vom Stiftungsrat genehmigt. Neu ist, dass wir erstmals mit Indikatoren die Wirkung der geplanten Massnahmen beurteilen wollen. Und es gibt übergeordnete, gemeinsame Ziele. Das soll dem Papier mehr Verbindlichkeit und Klarheit geben. Die Managementliteratur beschreibt nämlich, dass zwei Drittel der Strategien scheitern:

1. **Das Tagesgeschäft frisst zu viel Ressourcen. Langfristiges gerät so aus dem Blick.**
2. **Ein breiter Konsens zu den langfristigen Zielen fehlt.**
3. **Ungenaue Formulierungen führen dazu, dass die Strategie missverständlich und unpräzise ist.**
4. **Veränderungs-Projekte werden einfach ausgesessen. Man hofft, dass die neue Strategie die alte Routine möglichst nicht stören möge.**

Die Strategie soll jährlich auf den Prüfstand gestellt und aktualisiert werden. Und natürlich schenken wir den oben beschriebenen Problemzonen ausreichend Beachtung. Denn es ist eine Binsenwahrheit: Ein Plan allein macht noch keine erfolgreiche Handlung.



**Aldo Magno**  
Direktor



## Vision 2028: gemeinsam Lebens- qualität schaffen

- I. Wir schaffen Lebensqualität mit und für unsere Klientinnen und Klienten durch:
  - die Bereitstellung von bedarfsgerechten, individualisierten vielfältigen Wohn-, Arbeits- und Freizeitangeboten in einem urbanen Raum;
  - interdisziplinäre systemische Therapie- und Beratungsangebote;
  - die konsequente Orientierung an den Grundsätzen der Inklusion und Selbstbestimmung;
  - den Einbezug des sozialen Umfelds.
- II. Wir verstehen anwaltschaftliche Vertretung der Interessen von Menschen mit Unterstützungsbedarf als Teil unseres Kernauftrages.
- III. Wir sind eine attraktive Arbeitgeberin. Wir pflegen eine wertschätzende und zukunftsweisende Führungskultur und sind offen für moderne Arbeitsformen.
- IV. Wir zeichnen uns aus durch ein exzellentes Management mit effizienten, effektiven und digitalisierten Prozessen.



## Mission

Wir sind ein Dienstleistungs- und Kompetenzzentrum für:

- Erwachsene mit Behinderungen, primär mit einer kognitiven Beeinträchtigung und/oder cerebralen Bewegungsstörung.
- Kinder und Jugendliche – inklusive ihres sozialen Umfelds – mit Behinderungen, einer Entwicklungsbeeinträchtigung oder -gefährdung und/oder mit einem besonderen gesundheitlichen Unterstützungsbedarf.

Unsere Leistungen richten sich primär an unsere Zielgruppen im Kanton Solothurn, mit einem Schwerpunkt im unteren Kantons-  
teil.

Unsere Dienstleistungen sind leicht zugänglich für alle Personen, die einen Bedarf ausweisen und ein Anrecht darauf haben, unabhängig von ihrem lebensweltlichen Hintergrund.



## Leitbild

Wir sind ein Dienstleistungs- und Kompetenzzentrum für:

**Erwachsene** mit einer Behinderung, primär mit einer kognitiven Beeinträchtigung und/oder cerebralen Bewegungsstörung;

**Kinder und Jugendliche** inklusive ihres sozialen Umfelds mit einer Behinderung, Entwicklungsbeeinträchtigung oder -gefährdung und/oder mit einem besonderen gesundheitlichen oder sozialen Unterstützungsbedarf.

Unsere Leistungen richten sich primär an unsere Zielgruppen im Kanton Solothurn, mit einem Schwerpunkt im unteren Kantons- teil.

Wir begegnen sowohl unseren Klientinnen und Klienten als auch unseren Mitarbeitenden mit Anerkennung, Wertschätzung und gegenseitigem Respekt und schaffen ein Klima des Vertrauens.

Wir unterstützen Menschen ungeachtet ihrer Beeinträchtigung, ihrer Herkunft, ihres Geschlechts, ihrer Religion oder anderer Differenzen sowie ihres lebensweltlichen Hintergrunds und setzen uns für einen diskriminierungsfreien Umgang mit ihnen ein.

Wir bieten massgeschneiderte, bedarfsorientierte, innovative und leicht zugängliche Dienstleistungen an, soweit dies innerhalb unserer Rahmenbedingungen möglich ist.

Wir fördern die Selbstbestimmung unserer Klientinnen und Klienten im Rahmen unserer institutionellen und finanziellen Möglichkeiten. Wir setzen uns insbesondere für die Inklusion unserer Klientinnen und Klienten ein, indem wir unser Angebot am gesellschaftlichen Alltag und an unterschiedlichen Lebensphasen ausrichten.

Wir orientieren uns an den Ressourcen der von uns begleiteten Menschen und ihres Umfelds und fördern deren Potenzial und Handlungskompetenzen. Dabei beziehen wir relevante Sozial- systeme partnerschaftlich mit ein.

Wir verstehen uns als eine lernende Organisation, die sich hinsichtlich Effektivität und Effizienz ständig verbessert und sich durch ein umfassendes, einfach handhabbares Qualitäts- und Prozessmanagement auszeichnet. Dabei handeln wir nach unter- nehmerischen und zeitgemässen Grundsätzen.

Wir fördern und fordern eine hohe Leistungsbereitschaft, legen besonders Wert auf eine ausgewiesene Fachkompetenz der Mitarbeitenden und unterstützen deren berufliche Entwicklung.

Wir betreiben eine aktive und offene Informationspolitik und fördern den lebendigen Dialog.



# 1. Gesamtstiftung

## Strategische Leitziele

## Massnahmen



Wir **digitalisieren** unsere administrativen Prozesse zwecks Effizienzsteigerung.

- Upgrade zu MS Business Central (zzgl. digitaler Kreditorenworkflow und digitale Rechnungsstellung, Optimierung in Budgetierung)
- Digitales Mitarbeitenden-Dossier, Klientinnen- und Klientendossier im Bereich Therapie und Beratung.
- Bewilligungsworkflows und digitale Signatur
- Facility Management, Bewirtschaftung



Wir verstehen uns als lernende Organisation und betreiben ein **systematisches Qualitätsmanagement**, um die Qualität der Leistungserbringung hoch zu halten und zu verbessern.

- Systematisches QM betreiben: Rezertifizierung ohne Abweichungen anstreben.
- Substantiierung und Aktualisierung QM-Pilot.



Wir betreiben eine **aktive Vertretung** unserer unternehmerischen Interessen bei **kantonalen und regionalen Behörden und in der Politik**.

- Lobbyarbeit
  - In neuer Legislatur (25 ff.) Kontaktpflege zu Kantonsrätinnen und -räten der Sozial- und Gesundheitskommissionen im unteren Kantonsteil.
  - Antrittsbesuche bei Neubesetzungen in den Gemeindebehörden des Einzugsgebiets.
- Networking: Teilnahme an Branchenveranstaltungen und Konferenzen, um im konstruktiven Dialog mit Entscheidungstragenden und regionalen Behörden zu bleiben.



Wir sichern über einen **unternehmerischen Umgang mit den Ressourcen** (Personal, Finanzen, Anlagen) die langfristige Erfüllung des Stiftungszwecks. Dabei verfolgen wir eine Immobilien- und Anlagepolitik, die die Umsetzung unserer strategischen Leitziele durch zusätzliche Erträge fördert, die Lancierung von innovativen Projekten ermöglicht und finanzielle Defizite im Kerngeschäft ausgleicht. Bei allen Dimensionen der Unternehmensführung beachten wir professionelle Standards hinsichtlich Sorgfalt, Rechtstreue und Regelkonformität.

- Wir verhandeln erfolgreich die Leistungsvereinbarungen mit dem Kanton Solothurn für die Periode 2025 ff. Dabei streben wir eine Anpassung der Leistungen in ausgewählten Bereichen an.
- Auslastung hochhalten, Kostenbewusstsein pflegen, Anlagepolitik.
- Professionelle Immobilienbewirtschaftung: auf Werterhaltung und Langfristigkeit ausgerichtet.
- Massnahmen der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes und der Brandsicherheit regelmässig umsetzen gemäss Konzept.
- Beachten von Aspekten der Nachhaltigkeit in folgenden Dimensionen:
  - Beschaffung
  - Bauen/Renovation
  - Mobilität
  - Finanzen/Anlage
  - Verpflegung



Wir **positionieren uns als attraktive Arbeitgeberin**, entwickeln laufend unsere Arbeitsbedingungen und Arbeitsformen weiter, achten auf eine gute Balance zwischen Arbeit und Privatem und stärken so die Bindung unserer Mitarbeitenden.

- Aktuelle Angebote im Rahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) werden möglichst beibehalten und wo möglich ausgebaut.
- Die Mitarbeitenden werden laufend betreffend BGF sensibilisiert.
- Attraktive Anstellungsbedingungen beibehalten und Verbesserungen zugunsten der Mitarbeitenden sollen laufend geprüft werden, insbesondere die Sollarbeitszeit, Ferien etc.



Wir beziehen unsere Klientinnen und Klienten in **Entscheidungsprozesse** ein, die deren **Lebensgestaltung** betreffen und fördern proaktiv deren **Wahlfreiheit und Selbstbestimmung** im Rahmen der institutionellen und finanziellen Möglichkeiten.

- Zusammenarbeit mit und im Mitwirkungs-Rat weiter verbessern.
- SensiQoL-Ergebnisse auswerten und Verbesserungen einleiten (hinsichtlich individueller Entwicklungsplanung und Prüfung von Verbesserungen auf institutioneller und baulicher Ebene).



## 2. Wohnen

### Strategische Leitziele



Wir bieten **Wohnformen** an, die nach Massgabe der Ressourcen unserer Zielgruppen **inklusionsfördernd** sind. Dabei fokussieren wir primär auf urbanes Wohnen in sowohl grossen, gemeinschaftlichen als auch kleinen individualisierten Wohneinheiten.

### Massnahmen

- Neubau R01 fertigstellen und Vermietungen an Menschen mit Behinderungen realisieren.
- Überprüfung des derzeitigen Immobilienportfolios sowie Stossrichtung der Weiterentwicklung definieren:
  - Im Kontext der Ambulantisierung und der zunehmenden Alterung der Bewohnenden. Wo soll saniert werden? Was soll abgestossen werden? Wo und in welchem Umfang sollen Zumietungen realisiert werden.
  - Auslegeordnung vornehmen und diverse Szenarien skizzieren.
- Kontakte zu Immobilienverwaltungen in Olten etablieren und systematisch pflegen.
- Immobilienprofi für Engagement im Stiftungsrat gewinnen.



Wir berücksichtigen die **Wohnbedürfnisse** aller Altersgruppen und optimieren systematisch unsere Liegenschaften bezüglich **Barrierefreiheit** und ihrer generellen Wohnqualität.

- Die Qualität der Infrastruktur in der Schärenmatte wird verbessert (Bauprojekt Renovation H20 / bauliche und provisorische Unterbringung der Bewohnenden).
- Weitere Massnahmen der Barrierefreiheit in den Liegenschaften umsetzen (MD89/91, H37).



Wir positionieren uns mit innovativen Wohnangeboten im **ambulantem Bereich** und engagieren uns proaktiv bei der Entwicklung und Umsetzung der ambulanten Angebotsplanung des Kantons.

- Positionierung als ambulante Dienstleisterin anstreben: Angebote definieren und deren Finanzierung mit den kantonalen Behörden aushandeln.



Wir realisieren erfolgreich ein **urbanes Wohnangebot für Schulkinder** mit Behinderungen und herausforderndem Verhalten.

- Im 2024 Gespräche führen mit VSA/AGS:
  - Intervention bei Regierungsrat Ankli vornehmen.
  - Je nach Ausgang der Gespräche Projekt weiterverfolgen oder Vorhaben abschreiben/vertagen.



arkade  
University of California  
San Diego  
Eric Braun  
Faculty

arcade

UC Series

# 3. Arbeit und Freizeit

## Strategische Leitziele

## Massnahmen



Wir gestalten unsere Angebote im Bereich Arbeit und Freizeit so, dass diese eine **Inklusion** in die Gesellschaft begünstigen und den Bewohnenden und Klientinnen und Klienten **Begegnungen mit Menschen im Sozialraum** ermöglichen.

- Kontinuierliche Verbesserungsprozesse aller Angebote.
- Kontaktmöglichkeiten zwischen Bewohnenden und Klientinnen und Klienten und Externen im Sinne der Teilhabe ermöglichen.
- Das Konzept vom Arcafé soll erweitert werden, indem die Werkplätze in einer Art «Trainings-/Aufbau-Programm» zum Ziel führen, Teilzeiteinsätze im ersten Arbeitsmarkt zu leisten (Job-Coaching).



Wir stärken unser **Angebot für Jugendliche**.

- Vier Angebote pro Jahr für Jugendliche gestalten.
- Inklusive Angebote für Jugendliche mit Behinderungen und Jugendliche aus dem Quartier (mit Migrationshintergrund) anbieten (Aktionstag in Ferien).



Wir bauen **Freizeitangebote für Kinder** in Synergien mit dem Kinderhaus auf.

- Freizeitklub-Angebot für Kinder wird entwickelt und durchgeführt.



Wir bauen unsere **Tagesstätte** für unser Zielpublikum aus:

- Im handwerklichen Bereich schaffen wir neue attraktive Produkte und Dienstleistungen.
- Für die älteren Bewohnenden passen wir das Angebot ihren Möglichkeiten an.

- Bauliche Optimierung des Ateliers Mühletal.
- Aufbau Pasta-Atelier und Vertrieb der Produkte.
- Verbesserung Design-Qualität der Töpferwaren. Bauliche Anpassungen im H33 umsetzen.
- Betreuung einzelner Seniorinnen und Senioren in Wohngruppen realisieren (Aktivierung).



Wir prüfen **inklusionsfördernde Werkplätze** für Klientinnen und Klienten bei der Stiftung Arkadis in Kooperation mit einer Arbeitgeberin in Olten.

Im Rahmen des erweiterten Arcafé-Konzepts **vermitteln** wir im Rahmen eines Trainings-Programms qualifizierte **AAPs in den ersten Arbeitsmarkt** für anteilmässige Einsätze in ausgewählten Gastronomie-Angeboten im Raum Olten.

- Konzeptionelle Darstellung eines begleiteten inklusiven Arbeitsangebots mit einer Partnerunternehmung. Bewilligung mit Amt für Gesellschaft und Soziales aushandeln. Falls vorliegend, Umsetzung starten.
- Prüfen, inwiefern eine Ausbildung PrA bei der Stiftung Arkadis angeboten werden kann (Küche, Wäscherei, Gebäudereinigung, Betriebsunterhalt, evtl. Informatik, Büroarbeiten).



# 4. Therapie und Beratung

## Strategische Leitziele

## Massnahmen



Wir fokussieren auf **förderorientierte interdisziplinäre Gruppenangebote**, um der hohen Komplexität der Systeme und breiten Nachfrage begegnen zu können.

- Gruppenangebote gemäss dem aktuellen Bedarf konzipieren und durchführen.
- Wirkungsevaluation der Gruppenangebote durch Zufriedenheitsbefragung der Eltern durchführen.



Wir bauen unsere Angebote für **Kinder unter fünf Jahren mit einer frühkindlichen Autismus-Spektrum-Störung (ASS)** und deren primären Bezugssysteme aus und sichern die Finanzierung.

- Angebot/Modell dem VSA vorschlagen.
- Sicherung Finanzierung durch den Kanton.
- Falls finanziert: Durchführung.



Wir bauen unser **interdisziplinäres, multisystemisches Beratungsangebot** für Schulkinder, Jugendliche und Familien aus und sichern die Finanzierung. Dabei spezialisieren wir uns auf massgeschneiderte, individualisierte Angebote mit Fokus auf Primärprävention.

- Massgeschneiderte Angebote konzipieren.
- Angebote vorstellen und Finanzierung sicherstellen.
- Falls Finanzierung steht: Angebote erweitern (mehr Gemeinden).



Wir spezialisieren uns in der **Traumapädagogik** und bauen entsprechende ausfinanzierte Angebote auf.

- Traumapädagogische Angebote werden konzipiert und dem ASG vorgestellt.
- Langfristige Finanzierung sichern.
- Weitere Kooperationspartnerinnen und -partner aktivieren.



Wir **erweitern das Angebot der Mütter- und Väterberatung** in den Gemeinden mit der Früherfassung von Kindern sowie mit der Beratung von Familien mit Begleitbedarf.

- Die Angebote der Frühen Förderung erweitern und grössere Leistungsvolumina mit Gemeinden erzielen.
- Die Netzwerkpfege wird ausgebaut und um gemeinsame Fortbildungen mit Stakeholdern erweitert.



# 5. Interessensvertretung und Vernetzung

## Strategische Leitziele



Wir **konsolidieren und verankern die Interessensvertretung** für unsere Zielgruppen im Wissen, dass diese bei unseren aktiven und potenziellen Mitarbeitenden unser Image als moderne, engagierte Institution fördert.

- Know-how-Transfer und Ressourcen sichern.
- Konzept der Fachtagung erstellen und pflegen.
- Tagungen durchführen inklusive Tagungspublikation (SEISMO-Verlag).
- Broschüre mit Empfehlungen für die Praxis in der eigenen Reihe «Praxis» (alle zwei Jahre) produzieren.



Wir fördern stiftungsweit auf allen Ebenen und in allen Bereichen einen **professionellen Umgang mit Verschiedenheit** und stellen dafür auch die entsprechenden Mittel und fachliches Know-how zur Verfügung.

- AG Differenza: Schulungen/Wissensaufbau betreiben. Multiplikatorinnen und Multiplikatoren schulen.
- Rekrutierungsprozess im Lichte von «Diversity» anpassen.

## Massnahmen

# 6. Human Resources

## Strategische Leitziele

## Massnahmen



Wir pflegen weiterhin eine **wertschätzende, offene und partizipative Führungskultur**

- Thematische Kaderforen fortsetzen.
- Neue Führungspersonen werden für Führungsaufgaben vorbereitet.
- Stärkung der Feedbackkultur.
- Reflexion zu guter Führung (Gefässe dazu konzipieren).



Wir prüfen **Pilotprojekte selbstorganisierter Teams**.

- Verschiedene Formen von selbstorganisierten Teams werden bewertet und es wird definiert, auf welche Punkte der Organisation sich die Selbstorganisation beziehen soll (z. B. Arbeitsplan), falls für die Stiftung Arkadis erfolgversprechend.
- In einem zweiten Schritt wird die Umsetzung in einem Pilotprojekt in der Stiftung Arkadis geprüft und wenn möglich initiiert.



Wir bieten **Weiterbildungen für Quereinsteigende im Betreuungsbereich** und investieren vermehrt in die Ausbildung, um dem Fachkräftemangel zu begegnen.

- Schulung von Quereinsteigenden (MA1):
  - a) Schulungsinhalte definieren und Curriculum erstellen
  - b) externe Angebote prüfen, auch zur allfälligen internen Durchführung. Kosten kalkulieren.
  - c) Prüfen, ob ein eigenes massgeschneidertes Angebot erarbeitet werden soll.



Wir **stärken die ICT-Kompetenzen unserer Mitarbeitenden** und fordern die Nutzung digitaler Arbeitsprozesse ein.

- Schulungsbedarf hinsichtlich Inhalte, Personenkreis und Format klären. Danach Schulungen planen, durchführen und auswerten. Folgemassnahmen definieren.

# 7. Marketing und Kommunikation

## Strategische Leitziele

## Massnahmen



Wir **optimieren den Mix unserer Kommunikationskanäle** und richten diese auf unsere unterschiedlichen Zielgruppen aus. Wir bauen insbesondere unserer **Präsenz auf den Social-Media-Kanälen** auf. Wir **intensivieren die interne Kommunikation**.

- Erarbeitung eines Social-Media-Konzepts mit Bestimmung der Kanäle, Erstellung von Redaktionsplänen, Definition der Zuständigkeiten.
- Einführung neue Website.
- Massnahmen zur Optimierung der internen Kommunikation definieren und umsetzen.



Wir streben eine positive **Entwicklung der Einnahmen durch Fundraising** an.

- Wir verfolgen eine konsequente Fundraisingplanung und schöpfen sämtliche uns zur Verfügung stehenden Instrumente und Kanäle aus. Insbesondere die Akquisition wird hinterfragt bezüglich Rentabilität. Evtl. Zusammenarbeit mit einer Agentur, um die Akquisitionszahlen zu verbessern.



# arkadis

gemeinsam  
lebensqualität  
schaffen

Die Stiftung Arkadis ist ein Dienstleistungs- und Kompetenzzentrum für Erwachsene mit einer Behinderung, primär mit einer kognitiven Beeinträchtigung und/oder cerebralen Bewegungsstörung sowie für Kinder und Jugendliche inklusive ihres sozialen Umfelds mit einer Behinderung, Entwicklungsbeeinträchtigung oder -gefährdung und/oder mit einem besonderen gesundheitlichen oder sozialen Unterstützungsbedarf.

Rund 270 Mitarbeitende begleiten, betreuen und fördern unsere Klientinnen und Klienten mit einem breiten Dienstleistungsangebot. In den Bereichen Schärenmatte und Sonnenblick bieten wir rund 100 Wohnplätze an. Zusätzliche neun Plätze stehen in unserer Wohnschule zur Verfügung. Des Weiteren bieten wir rund 100 Tagesstätten- und Werkstättenplätze an.

Jährlich führen wir Therapien für rund 900 Kinder und Jugendliche im Bereich Therapie und Beratung und rund 2100 Beratungen in der Mütter- und Väterberatung durch. Veranstaltungen unseres Freizeitklubs werden von rund 1600 Teilnehmenden (einschliesslich Mehrfachnennungen) und Kurse im Rahmen unseres Bildungsklubs von rund 175 Teilnehmenden pro Jahr besucht.

Unsere Leistungen sind nicht vollumfänglich von der öffentlichen Hand gedeckt. Mit einer Spende erweisen Sie uns einen wichtigen und wertvollen Dienst. Sie können uns auch mit einem Legat unterstützen. Gerne senden wir Ihnen die entsprechenden Informationen zu.

Sämtliche Details zur Stiftung Arkadis finden Sie auch unter [www.arkadis.ch](http://www.arkadis.ch) oder in der barrierefreien Version unter [www.arkadis-plus.ch](http://www.arkadis-plus.ch).

Stiftung Arkadis  
Aarauerstrasse 10  
4600 Olten  
Telefon 062 287 00 00  
Fax 062 287 00 16  
[arkadis@arkadis.ch](mailto:arkadis@arkadis.ch)  
[www.arkadis.ch](http://www.arkadis.ch)

Spendenkonto 46-5000-6