Lebensraum für Menschen
mit besonderen Bedürfnissen

arwo

# Jahresbericht 2016

**Sharon Röthlisberger ist die Künstlerin der Illustration «16» auf der Titelseite**

**«Ich freue mich sehr, dass ich das Titelbild für den Jahresbericht machen durfte», sagt Sharon Röthlisberger. Die 26-Jährige hat zu einer ungewöhnlichen Technik gegriffen: Sie hat das Bild gespritzt. Beim sogenannten «drip painting» («getropfte Malerei») wird die Leinwand oder das Papier auf den Boden gelegt und mit dem Pinsel Gouache-Farbe darauf gespritzt. Ihr grosses Vorbild ist der verstorbene amerikanische Maler Jackson Pollock. «Ich möchte auch einmal so bekannt sein wie er und als Künstlerin davon leben können», so Sharon Röthlisberger. Noch ist das ein Traum und sie arbeitet werktags in der arwo-Siebdruckerei. Doch auch dort kann sie kreativ sein: Sie hilft bei der Bedruckung von Karten, T-Shirts oder anderen Produkten mit.**

**In ihrer Freizeit surft sie oft im Internet und lässt sich so von anderen Künstlern inspirieren. Immer montags besucht sie das Malatelier der arwo Stiftung und setzt ihre Ideen beim «Ausdrucksmalen» um. «Auch zu Hause male ich gerne. Dort kann ich aber die Spritztechnik nicht anwenden, weil die Wohnung nicht mit Farbe bespritzt werden sollte», sagt Sharon Röthlisberger und lacht.**

# Inhalt, Impressum, Sponsoren


| | |
|---|---|
| 4 | Bericht des Präsidenten des Stiftungsrates und des Geschäftsführers |
| 6 | Bereich Wohnen |
| 8 | Bereich Arbeiten |
| 12 | Bereich Infrastruktur und Gastronomie |
| 14 | Bereich Personal |
| 16 | Bereich Personalschulung |
| 18 | Bereich Fundraising / Spenden |
| 20 | Bereich Finanzen und Informatik |
| 22 | Bilanz / Erfolgsrechnung 2016 |



**Impressum**

Herausgeberin:
**arwo Stiftung**
**St. Bernhardstrasse 38**
**Postfach**
**5430 Wettingen 2**
**Tel. 056 437 48 48**
**Fax 056 437 48 49**
**admin@arwo.ch**
**www.arwo.ch**

Kontrollstelle: **Equitest AG, Wettingen**

Gestaltung, DTP: **arwo Stiftung**
Fotos: **Sandra Ardizzone**
Druck: **Egloff Druck AG, Wettingen**
Erscheinung / Auflage: **05.2017 / 1000 Ex.**


**Sponsoren**

Badener Taxi AG
Tägerhardstr. 118
5430 Wettingen 1

BDO AG
Täfernstrasse 16
5405 Baden-Dättwil

E-Service AG
Haselstrasse 15
5400 Baden

Raiffeisenbank
Lägern-Baregg
St. Bernhardstr. 4
5430 Wettingen

# Bericht
# des Präsidenten des Stiftungsrates
# und des Geschäftsführers

Liebe Leserinnen, liebe Leser

Nach vielen Jahren mit mehrheitlich ruhigem, sich kontinuierlich entwickelndem Geschäftsgang sind wir seit gut einem Jahr erheblichen Turbulenzen ausgesetzt. Die Auslöser dafür sind für uns zum grössten Teil wenig beeinflussbar (Kantonale Sparmassnahmen, Abwanderung Industrie, Todesfälle von Bewohnern etc.). Diese Auslöser haben uns in der Heftigkeit und Kombination aller Themen überrascht. Nun sind wir seit letztem Frühling daran, auf allen Ebenen Massnahmen zu treffen, welche uns mittel-/langfristig befähigen, solche Auslöser zu reduzieren (z.Bsp. Reduktion Klumpenrisiken) oder flexibler darauf reagieren zu können (z.Bsp. grössere Führungseinheiten). Dies zwingt uns zu Massnahmen, welche weder bei Angestellten noch bei Angehörigen oder der Öffentlichkeit gut ankommen. Damit müssen wir umgehen und Mal für Mal erklären, warum die Massnahmen unumgänglich sind. Diese Turbulenzen werden uns in den nächsten Jahren erhalten bleiben. Die Behindertenwesen-Welt dreht heute im Takt der Wirtschaft und nimmt keine Rücksicht darauf, dass wir, bedingt durch die Arbeit mit Menschen mit kognitiver oder mehrfacher Beeinträchtigung, lange nicht die Flexibilität einer normalen Unternehmung haben.

## Reagieren auf rückläufige Erträge

Durch die eingangs beschriebene Situation war die arwo Stiftung letztes Jahr zu einer Vielzahl von Spar- und Effizienzsteigerungs-Massnahmen gezwungen. Doch wie spart man in einer Unternehmung wie der arwo, ohne dass dabei die Qualität der Ausführung des Kernauftrags, die Begleitung der BewohnerInnen und MitarbeiterInnen mit Beeinträchtigung, spürbar leidet?
Die Lösung liegt in organisatorischen Veränderungen unserer vielen Kleingruppen im Wohn- wie im Arbeitsbereich. Das Anstreben von möglichst kleinen organisatorischen Einheiten wurde bisher als die ideale Form für die Begleitung von Menschen mit kognitiver Beeinträchtigung erachtet. Das hat vieles für sich. Doch dies hat auch einen grossen Nachteil. Es nimmt uns die Möglichkeit, flexibel auf die Anzahl der täglich anwesenden BewohnerInnen oder MitarbeiterInnen mit Beeinträchtigung zu reagieren. Die Anzahl der Anwesenden wechselt oft täglich. Doch unabhängig, ob in einer kleinen Arbeitsgruppe 8 oder 12 Mitarbeiter mit Beeinträchtigung anwesend sind, es braucht so oder so zwei Betreuer. Anders sieht dies aus, wenn wir zwei Gruppen führungsmässig zusammenlegen. Denn so gibt sich plötzlich öfter die Gelegenheit, von zwei mal zwei Betreuern  auf einmal drei Betreuer zu reduzieren. Solche Flexibilität fordert den Angestellten einiges ab. Aber die Ausführung unseres Kernauftrages, die Begleitung der Menschen mit Beeinträchtigung, kann so trotzdem in gewohnt hoher Qualität erfolgen. Dabei ist ganz wichtig, dass wir unter der führungsmässigen Zusammenlegung nicht verstehen, dass wir aus zwei Gruppen in eigenen Räumen plötzlich einen grossen Raum machen. Die Idee ist, dass die zwei Räume sich allenfalls annähern oder besser verbunden werden. In der Wahrnehmung für die Menschen mit Beeinträchtigung bleiben es jedoch zwei Räume wie bisher. Mit der Verlegung unserer ehemaligen Werkengruppen von der Kirchstrasse in neue Räume an der Schwimmbadstrasse 45 in Wettingen konnten wir hier zeigen, wie genau wir uns die vorgängig beschriebenen Veränderungen vorstellen. Wir sind stolz auf die tollen, hellen, einladenden Arbeitsräume dieser neuen Ateliergruppe, welche vorher aus drei eigenständigen Gruppen bestanden hat. Schauen Sie mal rein, es zeigt exemplarisch, dass manchmal gerade aus finanziell getriebenen Herausforderungen hervorragende Lösungen für alle Beteiligten gefunden werden können.
Der eingeschlagene Weg wird nun innerhalb der arwo in den nächsten Monaten und Jahren konsequent weiter entwickelt werden. Dies verlangt vor allem unseren Angestellten einiges an zusätzlicher Flexibilität ab. Wir sind sehr dankbar und froh, dass unsere Angestellten die Notwendigkeit dieser Schritte erkannt haben und diese, auch durch die Einbringung eigener Vorschläge, aktiv unterstützen.

## Positiv in die Zukunft

Sie werden in diesem Jahresbericht noch weitere Texte zu den teilweise schwierigen Fragestellungen und Situationen finden, denen wir letztes Jahr gegenüberstanden und immer noch stehen. Doch manchmal ist es nötig, dass man gezwungen wird, vieles Liebgewonnene zu hinterfragen und neue Wege zu suchen. Wir standen letztes Jahr vor der Erkenntnis, dass die arwo Stiftung systematisch und Schritt für Schritt für die zukünftigen Anforderungen bereit gemacht werden muss. Alle konnten erkennen, dass etwas Retusche und da und dort etwas schrauben nicht genügt. Wir haben uns nun auf diesen Weg begeben. Wir durften dabei erleben, dass wir bei Angestellten, Angehörigen, aber oft auch bei unseren BewohnerInnen und MitarbeiterInnen mit Beeinträchtigung grosse Unterstützung und Verständnis erfahren. Veränderung gehört heute zum Leben wie das Atmen, Essen oder Trinken. Und doch versuchen wir, es so lange es geht vor uns herzuschieben. Diese Phase haben wir hinter uns. Wir spüren, dass die seit Spätsommer 2016 eingeleiteten Massnahmen kontinuierlich zu greifen beginnen. Die neuen Abläufe und Schnittstellen beginnen sich langsam, aber sicher einzuspielen und zu automatisieren. Dazu erkennen wir plötzlich Potenziale, die wir vorher von Anfang an verneint und gar nicht probiert haben. Heute arbeiten die MitarbeiterInnen mit Beeinträchtigung der ehemaligen Werkengruppen (heute Atelier) immer öfter an industriellen Aufträgen mit, wie wir es früher nicht für möglich gehalten hätten. Dies hat viel mit der neuen geografischen Nähe zu tun. Aber es hat auch damit zu tun, dass wir durch die Situation letztes Jahr gelernt haben, noch viel mehr über die bisherigen Denkmuster hinaus zu überlegen und etwas zu probieren. Dabei nehmen wir bewusst in Kauf, dass wir da und dort möglicherweise einen Fehler mehr machen. Doch aus diesen lernen wir wieder und wachsen kontinuierlich an der Aufgabe.

Zum Abschluss ist es uns ein grosses Anliegen, uns bei allen zu bedanken, welche sich für die arwo und deren Menschen mit einer Beeinträchtigung einsetzen. Dabei spielt es keine Rolle, ob dies als Angestellte oder Angestellter, als Stiftungsrätin oder Stiftungsrat, als Auftraggeberin oder Auftraggeber oder als Spenderin oder Spender geschieht. Jede Form von Unterstützung ist wichtig und wir freuen uns sehr, wenn wir weiterhin auf Ihre tatkräftige Mithilfe zählen dürfen.

Federico Hürsch
Roland Meier

**Federico Hürsch**
**Präsident des Stiftungsrates**
**der arwo Stiftung**

**Roland Meier**
**Geschäftsführer**
**+41 (0)56 437 48 81**
**roland.meier@arwo.ch**

# Bereich Wohnen

## Leitung Bereich Wohnen

Robert Schibler, unser langjähriger Bereichsleiter Wohnen, entschloss sich per Ende Juli 2016, nach 20 Jahren arwo Stiftung, frühzeitig in Pension zu gehen. Mit seinem Wissen und Können, seinem Engagement und seiner Person selbst hat er die Entwicklungen in der arwo in den vielen Jahren positiv und massgebend geprägt, wofür wir ihm auch an dieser Stelle vom Herzen danken. Sein Weggang hinterliess auch emotional Lücken und stellte mich in meiner neuen Funktion als Bereichsleiterin Wohnen und Mitglied der Geschäftsleitung zusammen mit den Abteilungsleitern und Stabstellen vor grosse Herausforderungen und Aufgaben.
In meiner neuen Funktion blickte ich Anfang April 2016 auf eine intensive, herausfordernde, verantwortungsvolle und sehr schöne Aufgabe, der ich mich mit viel Dankbarkeit, Freude und Respekt gestellt habe und weiterhin stelle. Dank dem hohen Engagement, dem Pflichtbewusstsein und der guten Zusammenarbeit aller Angestellten im Bereich Wohnen wurden die anstehenden Themen Schritt für Schritt angegangen. Unterstützung von GL-KollegInnen und meinen Vorgesetzten war auch immer vorhanden und spürbar. Trotz den vielen Aufgaben hatten auch Gelassenheit, Feste und Humor ihren Platz, was ich in einem Umfeld, wie es unsere Stiftung ist, sehr schätze.

## Todesfälle

Leider verstarben im Klein- und Wohnheim letztes Jahr zwei Bewohnerinnen und ein Bewohner. Eine Bewohnerin ist unerwartet verstorben, die anderen zwei BewohnerInnen wurden im Sterbeprozess von ihren Angehörigen und unseren Angestellten intensiv begleitet. Es ist immer wieder erstaunlich und schön zu erleben, wie unsere BewohnerInnen mit viel Respekt der Person gegenüber am Trauerprozess teilhaben. Voller Wertschätzung gegenüber des/der Verstorbenen wird danach eine würdevolle interne Abdankung zur Verabschiedung organisiert und durchgeführt. Die Kehrseite in solchen Situationen ist, dass durch die Todesfälle freie Wohnplätze entstehen. Unsere Wohnplätze sind beliebt und es besteht eine Warteliste von Interessentinnen und Interessenten. Wie jede andere Stiftung hat die arwo das Ziel, die Wohnplätze möglichst rasch wieder zu besetzen. Denn jeder Monat, in dem das Zimmer leer steht, bringt uns finanzielle Einbussen. Dieses möglichst rasche Besetzen aus finanziellen Gründen steht natürlich dem wichtigen Trauer- und Verarbeitungsprozess in der Wohngruppe gegenüber. Die BewohnerInnen haben teilweise vielleicht Jahrzehnte mit dem/der Verstorbenen in der gleichen Gruppe gelebt. Eine gute Balance zwischen finanziellen Aspekten und der notwendigen Trauerzeit zu finden, ist deshalb nicht immer einfach.

## Projekt funktionale Gesundheit

Das im Jahr 2015 gestartete Projekt der Einführung der Konzeption funktionale Gesundheit in der ganzen Stiftung musste durch den Wechsel der Projektleitung/ Bereichsleitung und teilweise Wechsel in der internen Steuergruppe neu aufgegleist werden, aber konnte trotz den Veränderungen im 2016 fortgesetzt werden. Die Teams werden während dem Projekt im Alltag enger von für sie zuständigen Mitgliedern der Projektsteuergruppe begleitet. Dadurch wurde die Zusammenarbeit zwischen der Projektsteuergruppe und der Basis intensiviert. Angestellte setzen sich gezielt mit den Haltungsfragen und der Reflexion des eigenen Handelns in Bezug auf die Begleitung von BewohnerInnen und MitarbeiterInnen auseinander.
BewohnerInnen und MitarbeiterInnen lernen vermehrt, ihr Leben möglichst selbstbestimmt mit der ihren Ressourcen angepassten Begleitung zu gestalten und am Leben möglichst kompetent teilzunehmen. Ebenso sind auch die Angehörigen und das Umfeld gefordert, ihre Haltung zu prüfen, um zusammen mit den Angestellten die nötige Unterstützung den BewohnerInnen und MitarbeiterInnen anzubieten.
Uns in der Geschäftsleitung beschäftigen ebenso Haltungsfragen, Fragen der Infrastruktur und Wohn- und Arbeitsbedingungen, die wir unseren BewohnerInnen, unseren Mitarbeitern und auch Angestellten zur Verfügung stellen. Ein gemeinsamer Lernprozess ist ausgelöst worden und wird nie aufhören, denn es gibt täglich Vieles, was wir mit- und voneinander lernen können und lernen wollen.

## Alter und Wohnräume

In der arwo Stiftung haben wir 116 Wohnplätze / 116 BewohnerInnen. Davon sind 31 BewohnerInnen über 60 Jahre und 37 BewohnerInnen zwischen 50 und 59 Jahre alt. Diese Tatsache zwingt uns dazu, uns mit dem Thema «Begleitung im Alter» intensiv auseinanderzusetzen. Das Ziel ist, den altersbedingt neu entstandenen Bedürfnissen unserer BewohnerInnen passende Wohn- und Begleitformen gegenüberzustellen. Dabei geht es nicht nur um die passende Infrastruktur. Es geht zum Beispiel auch um Fragen wie Fachkompetenzen von Angestellten oder die bedürfnisgerechten Tagesstrukturen. Das ist nur ein Teil der Aufgaben, die im kommenden Jahr gelöst und für die Zukunft entwickelt werden müssen. Im gleichen Entwicklungsprozess werden wir noch 10 BewohnerInnen, die immer noch im Doppelzimmer bei uns wohnen, neu Einzelzimmer anbieten.

Abschliessend blicke ich zufrieden auf ein Jahr mit vielen Herausforderungen zurück und widme mich zusammen mit allen Angestellten des Bereiches Wohnen den anstehenden Aufgaben mit Freude und Respekt.

Marija Pranjic

**Marija Pranjic**
**Bereichsleiterin Wohnen**
**Mitglied der Geschäftsleitung**
**+41 (0)56 437 48 34**
**marija.pranjic@arwo.ch**

# Bereich Arbeiten

## Allgemein

Das vergangene Jahr war geprägt durch viele organisatorische Anpassungen und leider auch Sparmassnahmen, welche durch die Veränderungen in unserem Umfelde initiiert werden mussten.
Wie bereits angedeutet, hat die angespannte Lage seitens Wirtschaft auch bei der arwo Spuren hinterlassen. Das Jahr hat sehr verhalten begonnen, was sich beinahe in allen Gruppen durch eine mässige Auslastung niedergeschlagen hat. Über das Jahr hinweg betrachtet, war die Auslastung eine Berg- und Talfahrt. Wie in den Jahren zuvor hat sich dann der Herbst erfreulicherweise wieder als umsatzstärkste Periode ausgezeichnet.
Rückwirkend betrachtet, bestätigt sich leider der Trend, dass es immer schwieriger wird, geeignete Arbeit für unsere Mitarbeitenden zu finden, da Produktionsschritte im grösseren Umfang automatisiert oder in Tieflohnländer verschoben werden. Andererseits stehen wir vor der Herausforderung, dass Aufträge immer kurzfristiger abgewickelt werden müssen. Was dies betrifft, können wir jedoch auf die grosse Flexibilität und gute Zusammenarbeit unter den Gruppen zählen.

## Organisatorische Veränderungen

Seitens Organisation hat sich im 2016 einiges bewegt. Begonnen hat es mit dem Wechsel an der Spitze des Bereichs Arbeiten. Anfang Jahr bin ich in die arwo Stiftung eingetreten und habe die Bereichsleitung übernommen. Gleichzeitig wurde der Verkauf von Karl Winet übernommen, der bis Ende 2015 die Abteilung Produktion Industrie leitete. Im Laufe des Jahres wurden Abteilungen und auch Gruppen zusammengelegt, um Prozesse zu optimieren und Schnittstellen abzubauen. Eine der markantesten Veränderungen diesbezüglich war sicher die Integration und Zusammenlegung der Beschäftigung mit dem Werken in das Arbeiten. Des Weiteren wurde die Abteilung «Logistik & Transport» um die neu geschaffene Gruppe «Zentrallager & Webshoplogistik» erweitert.

## Verkauf

Der Verkauf wurde Anfang 2016 neu organisiert. Schon nach kurzer Zeit konnten der Kundenkontakt verbessert und auch neue Kunden gewonnen werden. Der Trend hin zu kürzeren Lieferfristen und tieferen Preisen hat sich im abgelaufenen Jahr klar bestätigt. Zudem ist der Aufwand seitens der Akquisition erheblich gestiegen und Offertanfragen müssen sehr oft innert Tagesfrist aufgearbeitet werden. Bei allen Kundenbesuchen haben wir sehr viele positive Rückmeldungen über die Qualität, Lieferbereitschaft und die Zusammenarbeit erhalten.
Dieses Bild wurde auch durch das Benchmarking des statistischen Amtes des Kantons Zürich bestätigt. Anfang 2016 führte es für neun Werkstätten, welche Menschen mit Beeinträchtigungen beschäftigen, eine Kundenbefragung durch. Die arwo Stiftung hat an dieser Umfrage erstmals teilgenommen, mit durchwegs positiven Resultaten. Erfreulich ist auch das sehr gute Abschneiden im Vergleich zu den anderen acht bewerteten Institutionen.

## Produktion Industrie

Nebst den wiederkehrenden und problemlos laufenden Aufträgen hatten wir auch einige neue, sehr interessante und herausfordernde Aufträge, die wir bearbeiten durften.
Besonders erwähnenswert ist da sicherlich das Laserbeschriften von 20000 Stück Holzwürfel für den Kanton Aargau, Departement Bau, Verkehr und Umwelt. Ein weiterer, sehr interessanter Auftrag war ein Mailing über 66000 und 50000 Stück für ein Firmenjubiläum. Bei diesem Auftrag ging es nebst dem Zusammenstellen des Mailinginhalts auch darum, den Versand heruntergebrochen auf die Ortschaft und Strasse aufzubereiten, alles zu etikettieren, bündeln und versandbereit zu machen. Um diesen Auftrag abwickeln zu können, mussten diverse Gruppen sehr eng und zeitnah zusammenarbeiten, was schön aufgezeigt hat, wie gut die Zusammenarbeit funktioniert und wie flexibel wir sind. Ein absolutes Highlight war die Übernahme von Maschinen und Aufträgen einer kleinen Firma im mechanischen Umfeld. Die Sägeautomaten plus die Fertigung der dort produzierten Produkte wurden in unsere bestehende Mechanik integriert. Dies hat zu einigen Umbau- und Zügelarbeiten geführt, andererseits konnten wir dank dem unser Produktportfolio erweitern und zusätzlichen Umsatz generieren. Eine Gruppe, die besonders im Herbst sehr stark gefordert war, ist unser Siebdruck. Auch im 2016 haben wir grosse Stückzahlen unserer beliebten Weihnachtskarten gedruckt und über unseren Webshop verkauft. Es gab auch einen Grossauftrag über 14000 Stück, der von unseren Mitarbeitenden mit grosser Begeisterung produziert wurde. Sehr erfreulich war die Auszeichnung «Top-Lieferant» der Huba Control AG, welche wir Ende Jahr erhalten haben. Den grössten Anteil an diesem Erfolg hatte sicherlich unsere Elektromontage, jedoch auch Abteilungen wie die Logistik & Transport und weiteren Gruppen haben dazu beigetragen.

## Logistik & Transport

Die Abteilung Logistik & Transport konnte ihre Drehscheiben-Funktion auch dank der Neuorganisation, die ab Mitte 2016 aufgegleist wurde, ausbauen. Im Zuge dieser Organisationsanpassung wurde das Zentrallager weiter optimiert und zusätzliche Lagerkapazitäten geschaffen. Das Jahr hindurch wurden in diesen Räumlichkeiten auch diverse Grossaufträge abgewickelt. Eine grosse Herausforderung war die Koordination für das Abfüllen der Chlaussäcke. Geht es hier doch nebst der punktgenauen Lieferung der Chlaussäcke auch darum, am Schluss kein überschüssiges Material an Lager zu haben.

## Atelier

«Werken heisst neu Atelier»; Dies ist eine der eingangs erwähnten organisatorischen Veränderungen. Hierbei geht es um führungsmässige Zusammenlegung der bisherigen Abteilungen Werken und Beschäftigung in die neue Abteilung Atelier. Diese Veränderung geht über das Jahr 2016 hinaus und wird im Februar 2017 mit dem Umzug der verbliebenen ehemaligen Werkengruppen von der Kirchstrasse an die Schwimmbadstrasse 45 raummässig abgeschlossen.
Wie viele Jahre zuvor beschäftigte uns die Produktion der Chlaussäcke das ganze Jahr hindurch. Vom Oktober bis Dezember ging es dann ans Abfüllen der Chlaussäcke, was im 2016 in einem Rekord von über 11 700 Stück endete. Im 2016 ist es uns geglückt die Atelier-Gruppen vermehrt in Produktionsprozesse einzubeziehen, was von den Mitarbeitenden sehr gut aufgenommen wurde. Dabei ist es durch geschickte Arbeitsaufteilung gelungen Aufträge abzuarbeiten, bei denen in der Vergangenheit der Einbezug vom Atelier nicht für möglich gehalten wurde. Eine weitere markante Veränderung wurde in den Malateliers vollzogen, indem das Angebot von einem Stellenpensum von 120% neu auf 80% reduziert wurde und in Zukunft nur noch von einer Malfachfrau angeboten wird. Weiter werden sich die Malateliers auf das Ausdrucksmalen konzentrieren, während der Anteil des Kreativmalens in Zukunft bei Bedarf auf die einzelnen Ateliers ausgelagert wird.

## arwola Laden-Boutique

Der Umsatzanstieg unserer Laden-Boutique hat sich auch im 2016 fortgesetzt. Hierzu haben die vielen Marktbesuche auch ihren Beitrag geleistet. Diese Einsätze sind zwar mit einem erheblichen Aufwand verbunden, haben jedoch massgebend zur Verbesserung der Bekanntheit unserer Produkte beigetragen.
Vor dem Herbstgeschäft wurde die Laden-Boutique mit dem Ziel neu gestaltet, die bestehende Ladenfläche attraktiver zu machen, was auch klar gelungen ist.
Im November und Dezember konnte das Zusammenstellen von Geschenkkörben zu einem grossen Teil in die Logistik ausgelagert werden. Mit dieser Änderung zum Vorjahr konnte der Laden entlastet werden. Dadurch blieb mehr Raum und Zeit für die Bedienung der vielen Kunden.

Christof Erni

**Christof Erni**
**Bereichsleiter Arbeiten**
**Mitglied der Geschäftsleitung**
**+41 (0)56 437 48 53**
**christof.erni@arwo.ch**

# Bereich Infrastruktur und Gastronomie

## Küche / Catering

Unsere Küche im Wohnheim wurde vor vielen Jahren für rund 150 bis 200 Mittagessen erstellt. Heute schafft es die aktuelle Küchencrew, bestehend aus vier Köchen (z.T. in Teilzeit angestellt) und acht Mitarbeitern mit Beeinträchtigung, im 1½-Schichtbetrieb über 500 Mittagessen zu produzieren. Weit über die Hälfte davon liefern wir an Kunden wie die Mittagstische der Schulen in Wettingen oder Baden. Dabei wird kaum mit Convenience-Produkten gearbeitet. Gerade in Küchen wie unserer, in der Menschen mit Beeinträchtigung an geschützten Arbeitsplätzen tätig sind, ist das Verarbeiten von Rohprodukten ein wichtiger Teil der Arbeit. Neben dieser umfangreichen Produktion für die Mittagessen ist die arwo-Küche auch ein beliebter Anbieter von Caterings. Vom kleinen Anlass bei uns im Haus über einen Firmenapéro (120 Personen) nach einem Workshop hin zu einem gediegenen Nachtessen (200 Personen) anlässlich eines Jubiläums bis zum Grossanlass nach einer Diplomfeier mit 550 hungrigen Diplomanden und Angehörigen, alles und noch viel mehr wurde 2016 in unserem Cateringbereich bestellt. So können wir mit Fug und Recht behaupten, dass wir 2016 einmal mehr Tausenden von Gästne mit unserem Catering einen kleinen oder grösseren Glücksmoment verschafft haben.

## Lebensmittelproduktion

Die Lebensmittelproduktion ist für die arwo ein wichtiges Standbein für die Zukunft. Die hochwertigen Lebensmittel-Eigenprodukte haben auch im vergangenen Jahr immer mehr Anhänger gefunden. Dies zeigt sich zum einen an ständig steigenden Abverkäufen in unserer Ladenboutique arwola. Auch die Freude, welche Firmen ihren Kunden oder Angestellten mit unseren Produkten machen können, hat sich 2016 weiter rumgesprochen. Und zu guter Letzt, ganz im Sinne des Megatrends hin zum virtuellen Verkaufsladen, nehmen auch die Verkäufe über unseren Webshop www.ganznormal.ch ständig zu.
Kein Wunder hat uns diese wachsende Anzahl verkaufter Produkte aus einer immer breiter werdenden Produktvielfalt dazu bewogen, uns ernsthaft nach neuen Produktionsräumen umzusehen. Dies war in einer Region wie Wettingen und Umgebung gar nicht so einfach. Und damit es nicht gar zu einfach war, mussten wir Räume, welche wir eigentlich für eine erweiterte Lebensmittelproduktion gemietet haben, arwo-intern für andere Gruppen nutzen, welche noch dringendere Bedürfnisse hatten.
Doch im Herbst wurden wir dann endlich fündig. Das ehemalige Coop-Gebäude in Fislisbach mit über 500 m² ist für uns wie geschaffen. So sind wir nun mitten in der Planung für die neue Produktion, welche im Idealfall gleich nach den Sommerferien eröffnet werden wird. Von zwei Angestellten und (platzbedingt) maximal vier geschützten Arbeitsplätzen werden wir uns auf etwa vier Angestellte und fünfzehn geschützte Arbeitsplätze entwickeln. Wir freuen uns schon heute sehr auf den Abschluss dieses Projektes.

## Gartengruppe

Die Gartengruppe hatte ihr diesjähriges Highlight im April an der Furttalmesse in Würenlos. Mit einem grandiosen Schaugarten konnte die Gartengruppe einer breiten Öffentlichkeit zeigen, was unsere Fachleute mit und ohne Beeinträchtigung gemeinsam zu leisten imstande sind. Die Rückmeldungen aus diesem Auftritt waren von unzähligen Gratulationen zum Auftritt bis hin zu einigen schönen Aufträgen breit gestreut und durchwegs positiv. Auch als Ergebnis aus dem Auftritt in Würenlos konnten 2016 vermehrt grössere Einmalaufträge akquiriert werden. So durften wir die Renovation einer Restaurantterrasse umsetzen oder bei einer grossen Liegenschaft die Treppe und Gartenanlage erneuern. Solche Aufträge sind für uns wichtig, da sie für unsere Gartengruppe schöne Abwechslungen zu den vielen Unterhalts- und Pflegeaufträgen bestehender Garten- und Liegenschaften-Anlagen bringen.

## Hauswartung

Die Hauswartgruppe ist zum überwiegenden Teil mit dem Unterhalt unserer Liegenschaften beschäftigt. Ob es sich dabei um Themen der technischen Infrastruktur, Grundreinigungen oder Umzüge von Bewohnern oder Arbeitsgruppen handelt, spielt keine Rolle. Unsere Hauswartgruppe ist Dreh- und Angelpunkt für alles, was in unserer grossen Anzahl von Standorten mit Infrastrukturfragen zu tun hat. So hat im 2016 die in die Jahre gekommene Haustechnik unsere Hauswarte oft beschäftigt. Und dabei hat sich diese Haustechnik bzw. ihre Pannen auch nicht immer an die normalen Arbeitszeiten gehalten. Hin und wieder waren auch Nacht- oder Wochenend-Einsätze vonnöten. Doch zum Glück hielten sich diese doch im überschaubaren Rahmen.
Als Folge dieser zunehmenden Reparaturanfälligkeit haben wir ein spezialisiertes Ingenieursbüro beauftragt, unsere gesamte Haustechnik zu überprüfen und uns detailliert darzulegen, wo wir in den kommenden Jahren Investitionen in Modernisierungen vornehmen müssen. Diese nun vorliegenden Informationen helfen uns, unsere begrenzten finanziellen Mittel gezielt dort einzusetzen, wo es für den Betrieb unserer Wohn- und Arbeitsräume für unsere Menschen mit Beeinträchtigung am wichtigsten ist.

## Hausdienst / Lingerie

Weitere Gruppen in der Abteilung Infrastruktur sind die Angestellten und Mitarbeiter mit Beeinträchtigung in der Lingerie und dem Hausdienst. Beide Gruppen sind vor allem für unsere internen Bedürfnisse zuständig, doch ist deren Leistungsfähigkeit für die Qualität unserer Wohn- und Arbeitsangebote von grosser Wichtigkeit.
Obwohl ohne die beiden Gruppen ein entsprechender Betrieb zum Beispiel unserer Wohnangebote gar nicht möglich wäre, hatten wir 2016 im Hausdienst Mühe, geeignete Mitarbeiter für die vorhandenen geschützten Arbeitsplätze zu finden. Die viele Reinigungsarbeit, und dazu gehören natürlich auch die Toiletten, behagt vielen nicht. Sie haben das Gefühl, dass sei nicht das Richtige für sie bzw. die Wertschätzung für diese Arbeit sei im Umfeld nicht genügend vorhanden. Wobei, manchmal merken wir bei Gesprächen mit möglichen Kandidaten auch, dass der Mitarbeiter mit Beeinträchtigung selbst damit keine Mühe hätte, jedoch die Angehörigen sich mit dem Gedanken, dass ihr erwachsenes Kind nun die Toilette anderer Menschen reinigen soll, sehr schwertun.
Doch schlussendlich gelang es uns auch 2016 mit einiger Überzeugungsarbeit immer wieder, diese für die arwo wichtigen und damit sehr respektierten geschützten Arbeitsplätze zu besetzen.
Die Lingerie hingegen spürt immer stärker, dass durch das zunehmende Durchschnittsalter unserer BewohnerInnen die Wäschemengen, die aus den Wohngruppen zu ihnen kommen, langsam, aber stetig zunehmen. Mehr Bettwäsche, mehr Kleider, mehr Duschtücher, all das summiert sich und lässt die rund 1,5 Tonnen Wäsche pro Woche ansteigen. Daneben haben wir immer wieder Anfragen von Firmen, welche uns ihre Berufs- oder Restaurant-/Hotel-Wäsche zum Waschen übergeben wollen. Hier müssen wir leider mit der Annahme neuer Aufträge immer sehr vorsichtig sein, da die Kapazitätsgrenze in unserer Lingerie platz- und maschinenmässig erreicht ist.

Roland Meier

**Roland Meier**
**Bereichsleiter**
**Infrastruktur und Gastronomie**
**+41 (0)56 437 48 81**
**roland.meier@arwo.ch**

# Bereich Personal

## 2016 – ein in allen Belangen anspruchsvolles Jahr für die Angestellten

### Wechsel bei der obersten Leitung

Das Jahr 2016 starteten wir ohne unseren Geschäftsführer, welcher aufgrund einer gesundheitlichen Einschränkung für einige Wochen ausgefallen war. Anfang Januar trat der neue Bereichsleiter Arbeiten, Christof Erni, ein und absolvierte sein Einführungsprogramm. Was waren wir froh, dass Roland Meiers Genesung rasch voranschritt und er uns bald wieder verstärken konnte! Ruhe kehrte damit jedoch ganz und gar nicht ein, denn zeitgleich fiel ein weiteres Mitglied der Geschäftsleitung, Robert Schibler, Bereichsleiter Wohnen, krankheitshalber aus. Er hat während dieses Ausfalles entschieden, sodann die vorzeitige Pensionierung anzutreten. Glücklicherweise gab es eine rasche und vor allem ideale interne Lösung der Nachfolgeregelung. Marija Pranjic, bis dann Abteilungsleiterin Kleinheim und Stellvertreterin von Robert Schibler, konnte dank ihrer hervorragenden fachlichen Qualifikation und persönlichen Kompetenzen zur Bereichsleiterin Wohnen befördert werden. Das neue Führungsgremium hat sich im Frühling 2016 formiert und über die Monate zu einem eingespielten Team entwickelt.

### «Hören denn diese Reorganisationen nie auf»?!

Solche und ähnliche Fragen waren aus der Belegschaft immer wieder zu hören. Denn in Anbetracht der sich finanziell schwierig abzuzeichnenden Rahmenbedingungen mussten wir im Frühsommer handeln. Die Angestellten wurden im Sinne der Mitwirkung aufgefordert, Verbesserungsvorschläge zu Effizienzsteigerung und Einsparungen einzureichen. Wer kennt die Firma nicht besser als die Menschen an der Basis?! Und die Vorschläge trafen denn auch – an der Anzahl weit über 100 – ein. Es waren auch etliche äusserst kreative Vorschläge dabei, die so nicht umsetzbar waren, doch wieder Anstoss für neue, weitere Ideen gaben. Die Geschäftsleitung hat das Mitdenken gewürdigt, jeden einzelnen Vorschlag geprüft und dem Ersteller individuell Rückmeldung über eine mögliche Umsetzung oder nicht erteilt. Viele dieser Vorschläge konnten kurzfristig umgesetzt werden. Reorganisationen in gewissen Bereichen wurden jedoch leider unumgänglich. Damit verbunden waren Kündigungen und somit wurde allen Angestellten schmerzlich bewusst, dass es sehr ernst gilt. Das war man sich in der arwo in den letzten Jahren nicht gewohnt: Kündigungen aus wirtschaftlichen Gründen. Die Tatsache dieses «Wachrüttelns» jedoch bewirkte spannenderweise bei vielen eine positive Haltungsänderung. Nochmals trafen einige sehr wertvolle Ideen zur Effizienzsteigerung ein.

### Wertschätzung öffnet den Zugang zu Menschen, auch im Veränderungsprozess

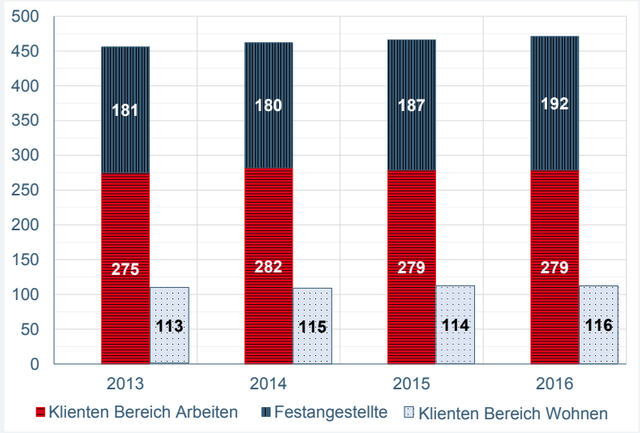
Die sich aufdrängende Organisationsentwicklung war und ist für viele Angestellte schwierig nachzuvollziehen. Deswegen legten wir seitens der Geschäftsleitung grossen Wert auf transparente und klare Informationspolitik und versuchten die Angestellten wo immer möglichst früh in den Veränderungsprozess miteinzubeziehen. Nach dem Motto, «wer nicht nur Schritt halten, sondern gewinnen will, wird dies nie ganz ohne Risiko können», glauben wir an unsere Vision – auch gegen Rückschläge und Widerstände – und dass sie eine erfolgreiche Wende bewirken wird.

Die Geschäftsleitung wollte im 2016 den kulturellen Themen bewusst Aufmerksamkeit schenken. Die Führungsgrundsätze und das Leben dieser prägten die gute Kultur des Alltags in unserer Unternehmung und diese wiederum ist für ein positives Miteinander fördernd. Die Auseinandersetzung mit diesen Grundsätzen (gerade in den Zeiten der raschen Veränderung) und die dadurch entstehende gemeinsame Haltung sind sehr wertvoll. Daher haben wir im Jahre 2016 aus den zwölf in der arwo definierten Grundsätzen vier ausgewählt: einer zwecks Besprechung innerhalb der Teams in jedem Quartal – im Sinne eines Qualitäts-Versprechens 2016.

1. Quartal: Führungsstil und Personalpolitik
2. Quartal: Konflikte und Kritik
3. Quartal: Entscheiden
4. Quartal: Wirtschaftlichkeit

Mit vordefiniertem Frageraster haben die Teams – teils auch interdisziplinär – sich mit diesen Grundsätzen auseinandergesetzt und ihre Konklusion zu den Auslegungen schriftlich festgehalten. Diese Aussagen widerspiegeln die gesamte Palette an sachlichen Argumentationen und Wertedeklarierung, aber verständlicherweise auch die in jenen Momenten vorhandene Befindlichkeit einzelner Personen(-Gruppen). Wir konnten mit diesem Auftrag wieder Bewusstsein und Orientierung schaffen. Praxis-Beispiele zu diskutieren ermöglichte es den Angestellten, sich mit dem Gegenüber auseinanderzusetzen, andere Sichtweisen zu betrachten und besser zu verstehen. Dies wird einer fruchtbaren weiteren Zusammenarbeit mit Sicherheit förderlich sein. Denn eines ist gewiss: Nur miteinander schaffen wir die herausfordernde Zukunft!

Heidi Suter




Festangestellte: ohne 55 Aushilfen (im Stundenlohn) und 4 Praktikanten inklusive 7 Lernende / 192 Festangestellte = 149.1 Vollzeitstellen

**Heidi Suter**
**Bereichsleiterin Personal**
**Mitglied der Geschäftsleitung**
**+41 (0)56 437 48 87**
**heidi.suter@arwo.ch**

# Bereich Personalschulung

## Personalschulung

Im vergangenen Jahr lag der Schwerpunkt der internen Personalschulung auf der Einführung der «Funktionalen Gesundheit». Extern wird die Projekteinführung durch die comparta AG und intern durch eine bereichsübergreifende Projektsteuergruppe begleitet. Im Bereich Wohnen wurden zwei Schulungstage und im Bereich Arbeiten ein Schulungstag für alle Angestellten und jeweils zwei Fachbegleitungen pro Arbeits- oder Wohngruppe durch die comparta AG durchgeführt. Zugleich wurden das agogische Konzept und sämtliche damit verbundenen Formulare durch die Projektsteuergruppe überarbeitet und angepasst. Wir sehen den Nutzen der «Funktionalen Gesundheit» in einer Haltungsveränderung, die zu einer Anpassung im alltäglichen Handeln führen wird. Eine solche Haltungsänderung braucht in einer Organisation erfahrungsgemäss drei bis fünf Jahre Zeit und wird nicht innerhalb eines Jahres erreicht. Die Umsetzung des Konzepts «Funktionale Gesundheit» wird uns daher noch eine Weile beschäftigen.
Überprüft wurde die Einführung, die alle neuen Angestellten besuchen müssen. Die Rückmeldungen der Teilnehmenden waren sehr positiv und die Einführung wird von ihnen geschätzt. Aus diesem Grund wird die Einführung überwiegend in der bestehenden Form weitergeführt. Herausgenommen wurden die beiden Themen unterstützte Kommunikation und agogische Grundlagen, die ab dem kommenden Jahr als separate Kurse in einem ausführlicheren Rahmen geführt werden.
Anpassungen gab es auch bei der Begleitung der Fachfrauen und Fachmänner Betreuung. Erstmals wurde ein Einführungskurs für die neuen Lernenden und deren verantwortliche Fachkräfte durchgeführt. Aktuell sind wir dabei, konkrete Aufträge für die Arbeitsdokumentationen über die ganze Lehrzeit zusammenzustellen. Unsere Zielsetzung dabei ist, dass wir die Behandlung von – aus unserer Sicht – relevanten Themen und Fragestellungen während der Grund- und Nachholbildung FaBe B im gesamten arwo gewährleisten und sicherstellen können.
Wir messen der beruflichen Qualifikation, Aus- und Weiterbildung der Angestellten generell ein hohes Gewicht bei und sehen uns auch als Ausbildungsbetrieb in der Verantwortung.

Es freut uns in diesem Zusammenhang, dass im vergangenen Jahr folgende Angestellte ihre Ausbildungen erfolgreich abgeschlossen haben:

**Gianni Facchin** (Fachmann Betreuung)

**Esra Gökpinarli** (Sozialpädagogin FH)

**Fabienne Reichlin** (Fachfrau Betreuung)

**Tina Roth** (Fachfrau Betreuung)

**Beatrice Schaffner** (Arbeitsagogin)

Wir gratulieren ganz herzlich zu diesen Erfolgen und wünschen alles Gute für die Zukunft.

John Green

**John Green**
**Abteilungsleiter Wohnheim**
**Stabsstelle Personalschulung**
**+41 (0)56 437 48 33**
**john.green@arwo.ch**

# Bereich Fundraising/Spenden

Die Spenden, die die arwo Stiftung Jahr für Jahr erhält, sind für uns sehr wichtig. Sie geben uns zum einen die Möglichkeit, Investitionen oder Ausgaben für unsere Menschen mit Beeinträchtigung zu tätigen, welche weder durch den Kanton noch sonstige Erträge abgedeckt werden können. Daneben sind die Spenden, welche wir erhalten, auch dafür da, den Menschen, welche bei uns leben und/oder arbeiten, im Einzelfall über finanzielle Engpässe oder sonstige einmalige Notfälle hinwegzuhelfen. Aus diesem Grund ist jeder Franken, den wir einnehmen können, einen grossen Dank an den/die SpenderIn wert.

## Spenden für die neue Lebensmittelproduktion

Erstmals hat die arwo Stiftung im Jahr 2016 gezielt bei Förderstiftungen in der Schweiz Anträge zur Unterstützung einer grossen Investition gestellt. Den Ausbau der Lebensmittelproduktion in Fislisbach, welcher nun im Jahr 2017 realisiert wird, muss die arwo vollumfänglich aus eigenen Mitteln bestreiten. Um dem entgegenzuwirken, haben wir uns entschlossen, in der vielfältigen Landschaft der Schweizer Förderstiftungen zu recherchieren, wer von seinem Zweck her für eine Unterstützung unserer Investition in die Lebensmittelproduktion infrage kommt. Nach vielen Stunden Recherchearbeit und dem Erstellen der entsprechenden umfangreichen und spendenmotivierenden Anträge fand während der Frühlings- und Sommermonate der Versand mehrerer Dutzend Anfragen statt. Das Ergebnis kann sich sehen lassen. Mit dieser Aktion konnten wir A-fonds-perdu-Beiträge in Höhe von gut 122 000 Franken generieren. Geld, das wir somit nicht von unseren eigenen Mitteln nehmen mussten und mit dem wir andere notwendige Investitionen finanzieren können. Einen herzlichen Dank an dieser Stelle an die Förderstiftungen, welche uns unterstützt haben.

## Privat-, Trauer- und Firmenspenden

Wenn es darum geht, Spenden für die arwo Stiftung zu sammeln, merken wir, dass durch die knapper werdenden Finanzen der öffentlichen Hand immer mehr Organisationen versuchen, sich auch ein Stück des Spendenkuchens zu sichern. Das hat zur Folge, dass gleich viel Spendengeld auf immer mehr Empfänger verteilt wird. Oder anders gesagt, dass immer professioneller und intensiver gearbeitet werden muss, um nur schon die gleiche Anzahl Spenden zu erhalten wie im Vorjahr.
Aus diesem Grund haben wir uns Anfang 2016 entschieden, ein ganz neues Fundraisingsystem anzuschaffen. Dabei fiel unsere Wahl auf ein neues, webbasierendes Produkt, welches von jungen, innovativen Programmierern auf den Markt gebracht wurde. Wir waren der dritte Kunde. So konnten wir unsere Inputs von Anfang an einbringen und das System stark mitgestalten. Was nun so teuer tönt, war es nicht. Unsere Inputs wurden von der Softwarefirma als Entwicklungskosten für das Gesamtsystem erachtet und somit konnte die arwo Stiftung einiges an Geld sparen. Heute haben wir ein ausgezeichnetes System, welches unsere Fundraisingarbeit bestens unterstützt und für welches wir monatlich nicht mehr zahlen als für ein gutes Nachtessen à deux.
Unterstützt durch das System, versandte die arwo im Herbst 2016 erstmals ein grösseres personifiziertes Mailing an rund 20 000 Adressen. Davon waren die meisten Adressen zugekauft und noch nie Spender für die arwo gewesen. Ziel hinter dieser Aktion war natürlich, direkt Spenden zu generieren. Doch vor allem wollten wir neue Spender finden, welche ihr Herz für die arwo zeigen und uns so die Möglichkeit geben, sie auch zukünftig direkt anzuschreiben.
Dieses Ziel ist uns vollumfänglich geglückt. Wir konnten einige Hundert neue Spender verbuchen, welche uns mit ihrer Zuwendung vor Weihnachten eine Freude gemacht haben.

Unser Dank gilt jedoch nicht nur diesen neuen Spendern. Ein ganz grosser Dank gebührt den Spenderinnen und Spendern, welche uns teilweise seit Jahren mit kleinen und grossen Beträgen unterstützen. Jeder einzelne Franken ist wichtig. Nur mit ihrer Unterstützung können wir im bisherigen Masse für unsere Menschen mit Beeinträchtigung tätig sein.

## Erbschaften/Legate

Wenn wir die Meldung erhalten, dass die arwo Stiftung mit einem Legat oder sogar einer Erbschaft beglückt wurde, wissen wir, dass im gleichen Moment Angehörige der verstorbenen Person trauern. So nahe liegen im Leben Glück und Unglück, Freude und Trauer zusammen. Doch hoffen wir, dass für die Angehörigen das Wissen, dass die verstorbene Person mit ihrem Legat/Erbschaft auch nach ihrem Tod noch etwas Gutes für die Menschen in der arwo leistet, etwas Trost spendet.
In Jahr 2016 konnten wir mehrere Legate und eine Erbschaft entgegennehmen. Die Gesamtsumme belief sich dabei auf über 306 000 Franken. Das ist für uns ein hoher Wert, welcher uns in der zukünftigen Arbeit und bei Investitionen helfen wird.

Kathrin Turki

# Spenden 2016

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| **Spenden allgemein** | **181'074.60** | **190'026.55** |
| **Spenden im Gedenken an** | **53'616.75** | **60'311.30** |
| **Spenden Lebensmittelproduktion** | **122'749.20** | **0.00** |
| **Spenden neue Wohnplätze** | **10'000.00** | **0.00** |
| **Spenden Stöckli** | **14'172.05** | **0.00** |
| **Legate** | **306'652.09** | **116'277.00** |
| | | |
| **Total Erlös aus Fundraising (Spenden und Beiträge)** | **688'264.69** | **366'614.85** |

**Kathrin Turki**
**Stabsstelle Fundraising**
**+41 (0)56 437 48 50**
**kathrin.turki@arwo.ch**

# Bereich Finanzen und Informatik

## Finanzen

Die aktuelle finanzielle Situation ist in Bezug auf die Ertrags-/Kosten-Struktur der arwo Stiftung enorm angespannt. Die Rechnung 2016 zeigt ein erhebliches strukturelles Defizit, welches wir mit Massnahmen auf verschiedenen Ebenen angegangen sind. Die entsprechenden Angaben lesen Sie bitte im Bericht des Präsidenten des Stiftungsrates und des Geschäftsführers.
Gerne können Sie die Ausführungen und ergänzenden Angaben zu unserer Erfolgsrechnung 2016 und unsere Bilanz per 31.12.2016 in der Jahresrechnung 2016 lesen. Die Jahresrechnung 2016 ist als PDF auf unserer Homepage (www.arwo.ch) einzusehen und kann dort auch heruntergeladen und ausgedruckt werden.

Die systematische Weiterentwicklung unseres Rechnungswesens in den letzten Jahren ging auch 2016 weiter. Wir arbeiten heute mit modernen Instrumenten im Bereiche der betriebswirtschaftlichen Führung. Die detaillierte Monatsanalyse jeder Kostenstelle bzw. jeder Gruppe gehört inzwischen wie in der Privatwirtschaft zum arwo-Alltag. Ebenso machen wir auch regelmässig detaillierte Vorschauen über den Rest des laufenden Jahres, um genau zu wissen, wo wir stehen und wo allenfalls noch ausserordentliche Massnahmen nötig sind. Es ist mir als Finanzverantwortlicher durchaus bewusst, dass dies für viele fast schon als Widerspruch zu unserem sozialen Kernauftrag und zur Begleitarbeit von Menschen mit Beeinträchtigung erscheint.
Doch dem ist nicht so, wir müssen als eigenständige Stiftung unsere Finanzen genauso im Griff haben wie eine «normale» Firma. Vielleicht ist es bei uns sogar noch wichtiger. Denn nur wenn wir die arwo langfristig finanziell gesund erhalten, kann diese als starker Partner und qualitativ hochstehender Wohn- und Arbeitsort für Menschen mit Beeinträchtigung funktionieren.

Die Budgetierung für das Jahr 2017 war unter der gegebenen Ausgangslage sehr anspruchsvoll. So waren die durch die Sparmassnahmen notwendigen organisatorischen Änderungen nachzuvollziehen. Zusätzlich haben per 1.1.2017 die Verrechnungsgrundlagen des Kantons zum Leistungsvertrag grundlegend geändert. Waren bis anhin die Objekte, sprich die Belegung eines vorhandenen Zimmers bzw. Arbeitsplatzes, im Fokus, so sind seit dem Januar 2017 der Mensch und seine Bedürfnisse stärker in den Fokus gerückt. Das bringt jedoch für die Budgetierung wie für die laufende Analyse der Rechnung erhebliche Zusatzaufwendungen. Bisher bekamen wir pro Wohnplatz bzw. pro Werkstatt- oder pro Beschäftigungsplatz in etwa den gleichen Betrag, unabhängig wer darin gelebt oder gearbeitet hat. Neu gibt es ein mehrstufiges Beurteilungssystem (IBB = Individueller Betreuungsbedarf), das mehr auf die Begleitbedürfnisse des Bewohners, bzw. der Mitarbeiter mit Beeinträchtigung abstützt. Vom Grundprinzip her auf jeden Fall ein Schritt in die richtige Richtung, doch heisst dies für uns bei der betriebswirtschaftlichen Führung nicht mehr nur zu verfolgen, dass ein Bett oder geschützter Arbeitsplatz besetzt ist. Nein, es ist neu auch wichtig, in welcher IBB-Einstufung jemand beurteilt ist. Denn der Entschädigungsunterschied zwischen der tiefsten Stufe und der höchsten Stufe liegt bei Multiplikator 9.

## Informatik

Die Informatik bedurfte im 2016 keines weiteren Ausbaus. Trotzdem konnten die Kosten erst gegen Ende Jahr etwas gesenkt werden, indem Verhandlungen mit dem Outsourcing-Partner neue Wege aufzeigten. Die wachsenden administrativen Anforderungen vonseiten Kanton, wie auch die eigenen Bedürfnisse führen in der IT immer wieder zu zusätzlichen Kosten. Kommt dazu, dass je mehr Angestellte mit den Tools arbeiten, umso eher sind Störungen zu beheben.
Der Ausbau des WLAN wurde im Wohnheim wie auch in den Wohngemeinschaften vorangetrieben. Es ist so, dass die Bewohner mit Beeinträchtigung in der arwo die digitalen Medien genauso nutzen wie Menschen ohne Beeinträchtigung. Es gibt vor allem auch Menschen, welche in ihrer Mobilität eingeschränkt sind, die vereinfachte Möglichkeit, mit ihrem Umfeld in Kontakt zu treten. So war es aus unserer Sicht wichtig, dass wir technische Behinderungen, sprich fehlende WLAN-Verbindungen, abbauen konnten und so unsere Bewohner ein weiteres Stück Eigenständigkeit und Normalität erhalten.

Markus Gut

**Markus Gut**
**Bereichsleiter**
**Finanzen und Informatik**
**Mitglied der Geschäftsleitung**
**+41 (0)56 437 48 82**
**markus.gut@arwo.ch**

# Bilanz und Investitionen 2016

**Bilanz per 31.12.2016**

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| Flüssige Mittel | 9'362'901.78 | 10'167'451.88 |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen | 1'920'947.60 | 1'981'797.85 |
| Übrige kurzfristige Forderungen | 208.068.05 | 89'347.43 |
| Warenvorräte | 196'800.00 | 256'490.00 |
| Aktive Rechnungsabgrenzung | 17'370.14 | 31'066.68 |
| **Umlaufsvermögen** | **11'706'087.57** | **12'526'153.84** |
| | | |
| Finanzanlagen | 12'501.00 | 12'501.00 |
| Mobile Sachanlagen | 998'965.40 | 942'263.05 |
| Immobile Sachanlagen | 5'509'030.03 | 5'880'708.18 |
| **Anlagevermögen** | 6'520'496.43 | **6'835'472.23** |
| | | |
| **Total Aktiven** | 18'226'584.00 | **19'361'626.07** |
| | | |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 586'926.72 | 574'633.48 |
| Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten | 56'921.24 | 59'253.69 |
| Passive Rechnungsabgrenzungen | 229'593.95 | 19'727.35 |
| Kurzfristige Rückstellungen | 144'100.00 | 97'800.00 |
| **Kurzfristiges Fremdkapital** | 1'017'541.91 | **751'414.52** |
| | | |
| Fonds | 2'806'486.20 | 2'659'564.95 |
| **Fondskapital** | 2'806'486.20 | **2'659'564.95** |
| | | |
| Stiftungskapital (bei Gründung) | 10'000.00 | 10'000.00 |
| Erarbeitetes freies Betriebskapital | 14'619'848.22 | 14'427'798.95 |
| Erarbeitetes gebundenes Betriebskapital | 1'320'798.38 | 1'790'877.50 |
| Jahresergebnis | -1'548'090.71 | -278'029.85 |
| **Eigenkapital** | **14'402'555.89** | **15'950'646.60** |
| | | |
| **Total Passiven** | 18'226'584.00 | **19'361'626.07** |

**Investitionen 2016**

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| Mobile Sachanlagen (Einrichtungen, Mobiliar) | 301'575 | 193'019 |
| Mobile Sachanlagen (Fahrzeuge) | 49'969 | 114'159 |
| Mobile Sachanlagen (EDV) | 83'062 | 255'227 |
| Immobile Sachanlagen (Liegenschaften) | 321'273 | 694'251 |
| | | |
| **Total Investitionen** | **755'879** | **1'256'756** |



# Erfolgsrechnung 2016

**Erfolgsrechnung 01.01.2016 bis 31.12.2016**

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| **ERTRAG** | | |
| Erlöse aus Leistungsvertrag Kanton | 16'148'847.74 | 16'536'068.12 |
| Erlöse aus beruflicher Ausbildung und Abklärung | 98'419.25 | 168'114.50 |
| Erlöse aus Produktion | 3'721'020.00 | 4'105'613.30 |
| Übrige Erlöse aus Leistungen für Betreute | 259'356.59 | 150'418.91 |
| Übrige Erlöse aus Mietzinsen | 57'558.67 | 59'681.64 |
| Erlöse aus Leistungen an Personal und Dritte | 445'924.27 | 515'519.47 |
| Erlöse aus Fundraising | 688'264.69 | 366'614.85 |
| **Nettoerlös** | **21'419'391.21** | **21'902'030.79** |
| Waren-/Materialaufwand (Produktion) | -1'170'684.70 | -1'316'141.03 |
| Waren-/Materialaufwand (Medizinischer Bedarf) | -19'887.03 | -22'238.22 |
| Waren-/Materialaufwand (Lebensmittel, Getränke) | -907'450.55 | -880'567.70 |
| Waren-/Materialaufwand (Haushalt) | -169'873.44 | -156'134.75 |
| Übriger Aufwand für Betreute | -274'080.95 | -302'697.28 |
| **Bruttogewinn** | **18'877'414.54** | **19'224'251.81** |
| **AUFWAND** | | |
| Personalaufwand (Angestellte) | -15'270'767.24 | -14'668'058.45 |
| Personalaufwand (Klienten) | -1'171'612.35 | -1'178'743.05 |
| Arbeitsleistungen (Dritter) | -136'357.50 | -219'133.20 |
| Raumaufwand | -1'357'884.15 | -1'188'460.24 |
| Unterhalt, Reparaturen, Ersatz, Leasing | -668'690.92 | -632'064.70 |
| Fahrzeug- und Transportaufwand | -59'952.81 | -76'110.89 |
| Sachversicherungen, Abgaben, Gebühren | -62'767.10 | -56'478.89 |
| Energie- und Entsorgungsaufwand | -182'454.56 | -181'294.00 |
| Verwaltungs- und Informatikaufwand | -372'918.46 | -298'624.24 |
| Werbeaufwand | -125'034.99 | -233'508.77 |
| **Total Aufwand** | **-19'408'440.08** | **-18'732'476.43** |
| **Betrieblicher Cash Flow (EBDIT)** | **-531'025.54** | **491'775.38** |
| Abschreibungen | -720'852.83 | -729'703.79 |
| **Betriebsergebnis (EBIT)** | **-1'251'878.37** | **-237'928.41** |
| Finanzaufwand und Finanzertrag | -460.49 | 8'955.61 |
| Ausserordentlicher Aufwand und Ertrag | -148'830.60 | 31'518.70 |
| Fondsergebnis zweckgebundene Fonds | -146'921.25 | -80'575.75 |
| **Jahresergebnis** | **-1'548'090.71** | **-278'029.85** |

**Kontrollstelle**

**Die Equitest AG in Wettingen hat die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft und ist nicht auf Sachverhalte gestossen, die nicht Gesetz und Stiftungsurkunde entsprechen.**

arwo

Spenden per Einzahlungsschein:
Spendenkonto arwo Stiftung, 5430 Wettingen
PostFinance  Konto 61-335519-4
IBAN CH22 0900 0000 6133 5519 4

Spenden per SMS:
SMS an die Nummer 488
Im SMS-Textfeld arwo eingeben,
Leerschlag und den Spendenbetrag
Beispiel: arwo 50

arwola

**arwo Laden-Boutique**
Öffnungszeiten
Montag bis Freitag 8 bis 12 Uhr und 13 bis 18.30 Uhr
Samstag durchgehend 9 bis 14 Uhr
Im Juli am Samstag geschlossen

GanzNormal