Forrer Lombriser & Partner

**Strategie- und Projektmanagement**

**Newsletter April 2020**

# Wir stehen unter Druck!

Liebe Leserin,
lieber Leser

Die herausfordernde und kräfteraubende Situation führt viele Unternehmen und Institutionen an ihre Grenzen. Wir stehen momentan alle unter Druck.

Der Bereich Arbeit in Institutionen für Menschen mit Beeinträchtigung wird häufig auch als «geschützte Werkstätte» bezeichnet. Die Institutionen sind jedoch nicht «geschützt» vor den steigenden Herausforderungen. Erfahren Sie, wieso der Bereich Arbeiten wie auch Personal und Mitarbeitende bereits vor der Krise stetig unter Druck standen.

Auch der Druck, geeignete Mitarbeitende zu halten oder zu finden, beschäftigt viele Institutionen. Da nichts so beständig ist wie der Wechsel, informieren wir Sie über Abgänge im Team und einen erfreulichen Neuzuzug.

Unsere Fachtagungen werden, wenn auch mit etwas zeitlicher Verzögerung, im Jahr 2020 weitergeführt. Auf der letzten Seite finden Sie Angaben zu Themen und Daten.

Wir wünschen Ihnen für die kommenden Wochen weiterhin viel Kraft und Gelassenheit. Bleiben Sie gesund.

Marcel Schöni


Bereich «Arbeiten» unter Druck **Seite 2**

Personelle Veränderungen **Seite 3**

Events & Infos **Seite 4**

# Bereich «Arbeiten» unter Druck

Geraldine Pellet

Marcel Schöni

**Der Bereich Arbeit in Institutionen für Menschen mit Beeinträchtigung wird häufig auch als «geschützte Werkstätte» bezeichnet. Soziale Institutionen sind jedoch nicht vor Herausforderungen «geschützt».**

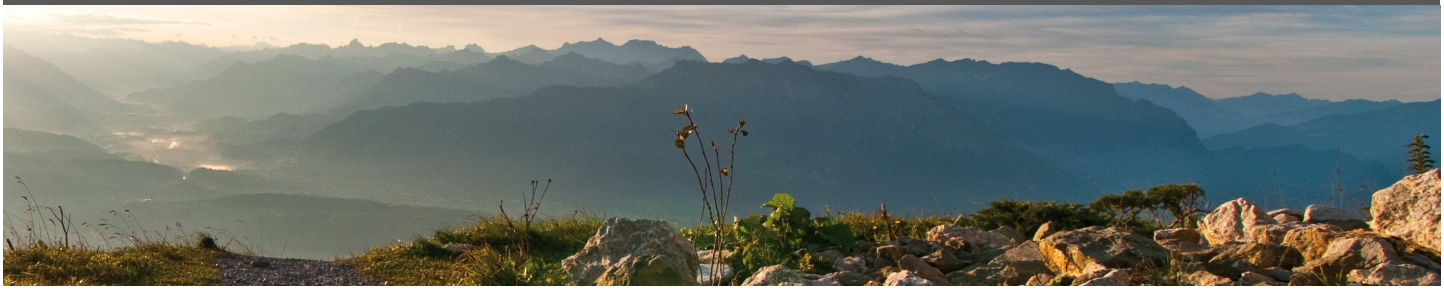
Gleich wie Unternehmen in der «freien Wirtschaft» sind sie mit einschneidenden Veränderungen und Trends konfrontiert. Dazu gehören folgende Aspekte:

- Der Trend hin zur **Spezialisierung** und **Professionalisierung** macht auch vor dem Bereich Arbeiten nicht Halt. Das Angebot des Bereichs gleicht in der Praxis häufig einem «Gemischtwarenladen». Eine klare Fokussierung auf einzelne Angebote anhand messbarer Kriterien – welche nicht rein auf der Rentabilität basieren müssen – helfen zu einem wirtschaftlicheren Bereichsergebnis.
- **Technologische Entwicklungen** und die **Digitalisierung** können zur Automatisierung von Arbeitsschritten führen, welche heute teilweise in den Arbeitsstätten der Institutionen für Menschen mit Beeinträchtigung ausgeführt werden. Technologische und digitale Innovationen können aber auch neue Hilfsmittel für Menschen mit Beeinträchtigungen darstellen, was es ihnen ermöglicht, vielfältigere Arbeitsleistungen zu erbringen.
- Der **Individualisierungstrend** führt auch dazu, dass die Aufträge im Bereich Arbeiten immer individueller und anspruchsvoller werden. Einerseits kann dies einen Wettbewerbsvorteil darstellen für Institutionen, die für individuelle Aufträge besser eingerichtet sind als automatisierte Betriebe. Andererseits bedeutet dies auch erhöhte Ansprüche an die Mitarbeitenden mit Beeinträchtigung sowie die entsprechende Agogik.
- Immer mehr Unternehmen möchten **«Gutes tun und darüber sprechen»**. Die Unterstützung von sozialen Institutionen mittels Auftragserteilung kann als eine imagebildende Massnahme genutzt werden. Hier liegt auch teilweise noch ungenutztes Potenzial seitens der sozialen Institutionen, die den Mehrwert für Unternehmen noch aktiver bewerben können.
- Nicht zuletzt ist auch der **politische Einfluss** ein relevanter Faktor. Die steigende Regulierung führt zu mehr Vorgaben, welche eingehalten werden müssen. Dazu gehören beispielsweise auch die Bestrebungen der IV-Revision oder UN-BRK, welche im Kern mehr Inklusion und damit den Grundsatz «1. vor 2. Arbeitsmarkt» verfolgen.

Diese nicht abschliessende Liste zeigt, dass der Druck von aussen zunimmt und die Komplexität des Geschäftsmodells von Institutionen für Menschen mit Beeinträchtigungen steigt – umso wichtiger wird unternehmerisches Denken und eine klare Positionierung bzw. strategische Ausrichtung.

Es ist nicht nur der Druck von aussen, der die Institutionen beschäftigt. In unseren Beratungsprojekten erleben wir es immer wieder, dass auch innerhalb der Institution ein regelrechter «Kampf» um Arbeitsressourcen stattfindet. Dazu ein Praxisbeispiel: Die Leitung Verkauf / Produktion verfügt über Umsatzziele und akquiriert entsprechend Aufträge. Die fristgerechte Umsetzung der Aufträge wird jedoch erschwert oder verhindert, wenn die in der Werkstätte tätigen Menschen mit Beeinträchtigung zur benötigten Zeit gerade von einem anderen Bereich beansprucht werden. Dies führt zu internen Unstimmigkeiten, die sich häufig durch eine verbesserte Koordination und eine klare Strategie vermeiden lassen würden. Der Klärungsbedarf zeigt sich auch dadurch, dass das Thema «Wirtschaftlichkeit vs. sozialer Gedanke» in fast jedem Strategieprojekt, das wir begleiten dürfen, intensiv diskutiert wird.

Schliesslich verfolgen die Institutionsmitarbeitenden das gleiche Ziel und müssen deshalb auch am gleichen Strick ziehen: Menschen mit Beeinträchtigung vor zu viel Druck zu schützen.



# Personelle Veränderungen

Es ist nichts so beständig wie der Wechsel. Auch bei uns. Wir verlieren Wissen und Erfahrung, erhalten dafür aber neue Ideen ins Unternehmen. Diese werden uns bereichern.

- **Rouven Zürcher** wird uns nach acht Jahren im Sommer verlassen. Die Kunden, die mit ihm zusammengearbeitet haben, schätzen seine verlässliche und zurückhaltende Art. Wir lassen ihn nur ungern in sein längeres Sabbatical ziehen.
- **Christine Dreyer-Nadig** verlässt uns per Ende Mai 2020. Sie hat unser Team während mehr als sechs Jahren, zu Beginn mit 100% und nach der Geburt ihres ersten Kindes mit 40%, verstärkt. Frau Dreyer erwartet im Sommer zum zweiten Mal Nachwuchs und wird sich auf ihre Aufgaben als Mutter konzentrieren. Wir freuen uns mit ihr auf ihr zweites Kind. Dennoch werden wir sie sehr vermissen.
- In **Thomas Grawehr** haben wir einen kompetenten Nachfolger gefunden. Er hat die Universität St.Gallen mit einem Master of Arts in Unternehmensführung abgeschlossen und wird uns ab Sommer unterstützen. In der Herbstausgabe unseres Newsletters wird er sich persönlich bei Ihnen vorstellen.

Es ist nun aber nicht so, dass kein Stein auf dem anderen bleibt. Geraldine Pellet, Erika Miskos, Marcel Schöni und Fritz Forrer werden weiterhin in gewohnter Qualität für Sie da sein.

# Druck reduzieren!

Fritz Forrer

Während Jahren galt die Devise, ein Unternehmen oder eine Institution nicht «zu schwer» werden zu lassen, d.h. nicht übermässig Liquidität aufzubauen. Dies sei betriebswirtschaftlich nicht vorteilhaft. Die «überschüssige» Liquidität solle nutzenstiftend investiert - oder ausgeschüttet werden.

Seit Beginn der Corona-Pandemie ist einiges anders. Jetzt empfehlen uns dieselben Experten, ausreichend Liquidität zu halten und Kosten kurzfristig zu senken.  Experten sind erstaunt, wenn Unternehmen und Organisationen bereits nach kurzer Zeit Liquiditätsengpässe beklagen.

So schnell ändern sich Meinungen - auch von Experten. Jetzt stehen diejenigen auf der Sonnenseite, die während Jahren als (zu) vorsichtig und (zu) sicherheitsbewusst galten und Reserven geschaffen haben. Auf der Schattenseite stehen diejenigen, die Liquidität abgeführt haben - oder nie aufbauen konnten - und jetzt, da Erträge wegbrechen, sehr schnell in Zahlungsschwierigkeiten kommen.

Kurzfristig zu korrigieren ist schwierig, langfristig gehandelt zu haben, zahlt sich jetzt aus. Hoffen wir, dass diese Erkenntnisse in der Nach-Corona-Zeit zu einem veränderten Verhalten führen.

# Events & Infos

## Nächste Fachtagungen

**Dienstag, 15. September 2020, 13.30 – 16.30 Uhr, Zunfthaus zur Schmiden, Zürich**

**Visionen und Strategien in Gemeinden entwickeln** (Verschiebedatum vom März)

- Wohin wollen wir überhaupt (Vision)?
- Wie kommen wir zu realisierbaren Zielen?
- Wie profiliert sollen Legislaturziele sein?
- Sollen die Mitarbeitenden der Verwaltung beim Entwickeln von Legislaturzielen mitreden?
- Wie stellen wir die Umsetzung sicher?

**Dienstag, 17. November 2020, 13.30 – 16.30 Uhr, Zunfthaus zur Schmiden, Zürich**

**Herausforderungen und Chancen beim Aufbau einer integrierten Versorgung im Altersbereich**

Haben Sie Interesse an einer der Fachtagungen? Gerne können Sie sich bereits heute unter info@forrer-lombriser.ch anmelden.

## Zu guter Letzt

Bereits seit über 10 Jahren tritt FLP kompetent, zuverlässig und authentisch auf. Nun lassen wir unser Erscheinungsbild überarbeiten.

Bisheriges beibehalten oder etwas Neues wagen? Wieviel Farbe ist möglich? Serifen ja oder nein? Unzählige kreative Vorschläge wirbelten durch unsere Büros, uns rauchten schon die Köpfe!

Im Sommer 2020 ist es dann soweit; lassen Sie sich vom frischen Wind überraschen!

printed in switzerland

Forrer Lombriser & Partner AG
Pestalozzistrasse 2, 9001 St.Gallen
Telefon 071 272 65 65

info@forrer-lombriser.ch
www.forrer-lombriser.ch