



**Anstelle eines «Jahresberichts des Geschäftsführers»
zum 25sten Geburtstag der Stöckenweid
von Gregor Stöckli**



Gregor Stöckli

Geschäftsführer Stiftung Stöckenweid

Anstelle eines «Jahresberichts des Geschäftsführers» zum 25sten Geburtstag der Stöckenweid

Während ich diesen Jahresbericht schreibe, scheint das 25-Jahre-Jubiläum der Stöckenweid schon weit in der Vergangenheit zu liegen. Und so habe ich mich gefragt, ob ich, trotz des Jubiläumsjahres, einen «normalen» Jahresbericht verfassen soll.

Eigentlich hatte ich mir zum 25sten Bestehen der Stöckenweid vorgenommen, ganz anders als in den vorletzten 23 Jahresberichten (der 24ste stammte aus der Feder meiner geschätzten Geschäftsleitungskolleginnen und -Kollegen, die mich während meiner gesundheitsbedingten Auszeit in all meinen Aufgaben hervorragend vertreten haben) an diese Aufgabe heranzugehen. Zuerst schwebte mir eine Art Jubiläumsschrift vor, so richtig kitschig, mit Hochglanzpapier und Lobhudelei von A bis Z. Das hätte aber jemand anderes schreiben müssen, jemand, der so etwas kann.

Dann arbeitete ich vorübergehend daran, die Geschichte der Stöckenweid anhand von Anekdoten darzustellen, von denen sich über die letzten 25 Jahre ein ganzes Bündel angesammelt hatte. Aber leider reichte das Bündel dann doch nicht aus, um daraus etwas Verständliches und auch Lesbares zusammenzuschustern.

Zuletzt versuchte ich mich an einer Chronologie über die wichtigsten Entwicklungsphasen der Stöckenweid. Hier scheiterte ich an mir selbst. Denn mit zunehmender Textmenge wurde mir immer klarer: Alles was ich dazu schreiben kann, wurde schon für andere Publikationen der

Stöckenweid geschrieben. Es war zum Verzweifeln und der Abgabetermin lag schon in der Vergangenheit!

Der rettende Einfall touchierte mich während meinen Vorbereitungen zu einer schon länger geplanten Retraite mit dem Leitungsteam der Stiftung Stöckenweid. Dafür plante ich eine Sequenz zum Thema «Werte-Orientierung in der Führungsarbeit». Und während ich darüber nachdachte, wie ich am besten an das Thema herangehen soll, zogen konkrete, alltägliche Führungssituationen vor meinem inneren Auge vorbei, in deren Verlauf die unterschiedlichen Wert-Orientierungen der Akteure eine wichtige Rolle spielten.

Nun wusste ich nicht nur, wie ich das Thema in der Retraite behandeln werde, sondern ich kannte auch den Inhalt, zu dem ich mit Freude und Überzeugung den Jahresbericht zum 25sten Geburtstag der Stöckenweid schreiben konnte.

Wir haben im letzten Jahr das Jubiläum der Stöckenweid mit vielen Veranstaltungen und Anlässen gefeiert. Sehr viele Menschen aus unserem näheren und weiteren Umfeld nahmen daran teil und freuten sich mit uns an dem, was die sicht- und wahrnehmbare Stöckenweid bis heute geworden ist. Dass diesem sichtbar «Gewordenen» ein zusätzliches unsichtbares «Gewordenes» innewohnt, wird zwar nur selten wahrgenommen, bildet aber dennoch die Grundlage, auf dem alles andere wachsen konnte. Dieses unsichtbare «Gewordene» ist jener Wertekanon, an dem

sich die Entwicklungen der Stöckenweid orientieren und der auch selbst kontinuierlich gepflegt und weiterentwickelt werden muss, damit seine Lebendigkeit und Wirksamkeit erhalten bleibt.

Die Stöckenweid entwickelte sich in den vergangenen 25 Jahren stets weiter. Entwicklungs- und Veränderungsbereitschaft scheinen in den Genen der Stöckenweid verankert zu sein, denn sie bildeten die stärksten Konstanten in den letzten 25 Jahren.

Wäre jemand beim Gründungsimpuls der Stöckenweid dabei gewesen, danach aber für 25 Jahre verreist, so würde dieser «Jemand» vermutlich erstaunt feststellen, wie anders die Stöckenweid in den zurückliegenden 25 Jahren geworden ist. Er würde sie aber dennoch sofort wieder als Stöckenweid erkennen.

Doch die Stöckenweid hat sich nicht nur äusserlich stetig verändert, sondern auch in ihrem Wesen, ihren inneren Anliegen, ihren Werten, ihren Angeboten, den Arbeitsweisen und Paradigmen. Diese inneren Veränderungen entwickelten sich still und unspektakulär. Oft wurden sie selbst von den direkt Beteiligten kaum, oder erst im Nachhinein bemerkt. Denn wer selbst Teil des Lebens und Arbeitens in der Stöckenweid war, wurde fortlaufend mitverändert. Durch diese Parallelität von institutionellen und persönlichen Entwicklungen entstand selten ein Bedarf, sich das «Davor» und «Danach» bewusst zu machen, um

die Unterschiede der beiden Zustände auszuwerten und zu dokumentieren.

Diese stillen und unspektakulären Entwicklungen haben ihren Ursprung meist im verborgenen Innern derjenigen Akteure, die eng mit der Stöckenweid verbunden sind. Dort wird immer wieder, oder sogar ständig, angeregt durch Erlebnisse, neue Erkenntnisse, Erfahrungen, Austausch mit Kolleginnen und Kollegen et cetera, ein innerer Dialog mit den eigenen Wertvorstellungen, Handlungsmotiven, Paradigmen (eigenen und fremden), dem persönlichen Berufsverständnis und so weiter geführt. Entspringen diesem inneren Dialog, aus welchen Gründen auch immer, Unstimmigkeiten, werden deren Ursachen meist sofort klar. Denn es sind die persönlichen Werte, Motive, Haltungen et cetera, die in Differenz zu den tatsächlichen Gegebenheiten stehen und als solche auch



Jahresfeste früher

meist sofort identifiziert werden können. Je nach Ergebnis einer solchen Selbstbefragung, werden die persönlichen Werte hinterfragt und verändert, oder die Differenz wird als Wunsch zur Veränderung tatsächlicher Gegebenheiten in die bestehende Zusammenarbeit mit der Stöckenweid eingebracht. Im ersten Fall verändern sich die Menschen durch ihre eigene Entwicklungsarbeit, im zweiten Fall verändert sich die Stöckenweid durch ihre Massnahmen zur Wiederherstellung der «Stimmigkeit» aller Beteiligten.

Die auf diese Weise neu erworbenen Sichtweisen, Wertungen und Motive verändern uns langsam und werden, weil sich die Denk- und Handlungsweisen der Betreffenden allmählich danach richten, mit der Zeit auch vom Umfeld wahrgenommen.

In einer Arbeitsgemeinschaft bewegen die Akteure in ihrem Inneren oft vergleichbare Themen und sprechen auch mit Kolleginnen und Kollegen darüber. Dies bereichert nicht nur den eigenen inneren Dialog und regt ihn an, sondern bewirkt das Gleiche auch bei den jeweiligen Gesprächspartnern.

Auf diese Weise entwickelten sich in der Stöckenweid grössere und kleinere, wichtige und weniger wichtige Veränderungen. Teilweise wurden diese durch äussere Einflüsse angestossen und teilweise entsprangen sie inneren Anliegen von mit der Stöckenweid verbundenen Menschen. Obwohl, vielleicht aber auch gerade, weil, die so

entstandenen Entwicklungen nur selten als Veränderung wahrgenommen werden konnten, leisteten sie einen grossen Beitrag am Erfolg der Stöckenweid.

Vor diesem Hintergrund entstand dieser Versuch, die Werte-Orientierung im Entwicklungsgeschehen der Stöckenweid etwas fassbarer zu machen, sie aufzuspüren und wo möglich ihre Wirkungen zu würdigen.

Mit dieser Spurensuche wagte ich einen auch für mich sehr ungewohnten Blick auf die Geschichte der Stöckenweid. Es bedurfte eines intensiven und reflektierenden Rückblicks bis in die Anfänge der Stöckenweid, um in die Lage zu kommen diesen Jahresbericht zu schreiben. Ich durchforstete dazu unser ganzes Archiv und fand unzählige Beispiele, die Erwähnung verdienten, die aber den Rahmen gesprengt hätten.

Ich musste auswählen und entscheiden. Es war unvermeidlich, dass dieser Auswahlprozess von meinem eigenen Wertekanon geprägt wurde. Spätestens hier wurde mir klar, dass keine Entscheidung jemals völlig wertfrei sein kann.

Gründungsmotive

Die Stöckenweid wurde von einer Elterngruppe gegründet, deren Kinder die Johannesschule in Küsnacht besuchten. Diese Eltern wurden von der gemeinsamen Frage bewegt, wie es mit ihren Kindern nach Abschluss der obligatorischen Schulzeit weitergehen kann und ob sie einen

geeigneten Arbeits-, Beschäftigungs- und/oder Wohnheimplatz finden werden.

Ihre Sorge war berechtigt, denn es herrschte damals ein Mangel an Heim- und Beschäftigungsplätzen für Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen. Die Heime und geschützten Werkstätten hatten für jeden ihrer freien Plätze eine grosse Anzahl von Interessentinnen und Interessenten und führten lange Wartelisten. Im Ergebnis führte dieser Mangel an Plätzen zu einer äusserst selektiven Aufnahmepraxis der Institutionen. Insbesondere Menschen mit schweren kognitiven Beeinträchtigungen hatten es unter diesen Bedingungen sehr schwer, einen angemessenen Wohn- und/oder einen Beschäftigungsplatz zu finden. Häufig blieben betroffenen Familien nach der obligatorischen Schulzeit gar keine andere Wahl, als ihre Familienmitglieder mit Beeinträchtigung wieder ganztags zu Hause zu betreuen. Damit verbunden waren nicht nur gewaltige Belastungen der betroffenen Familien, sondern oft auch der allmähliche Verlust vieler Fähigkeiten, die sich die Menschen mit Beeinträchtigungen in ihrer Schulzeit aneignen konnten.

Einige Johannesschul-Eltern wollten die Risiken dieser Situation nicht hinnehmen, denn ihre Chance, einen angemessenen Wohn- und/oder Beschäftigungsplatz zu finden, war sehr gering. Aus dieser Sorge wuchs in ihnen der Impuls aktiv zu werden und die benötigten Wohn-, Arbeits- und Beschäftigungsplätze für ihre Kinder selbst zu schaffen. Das wesentlichste Motiv der Initianten war sicher die



Während der Planungsphase

Sorge um die Zukunft der eigenen Kinder und die damit verbundene persönliche Betroffenheit. Somit verfolgten sie mit der Gründung der Stöckenweid stets auch ein eigenes Interesse, auch wenn sie dieses niemals ins Zentrum ihrer Bemühungen stellten. Die Einbindung des Projekts im Heilpädagogischen Verein Küsnacht half zudem mit, dass ihr Fokus vor allem auf die allgemeinen Bedürfnisse jugendlicher und erwachsener Menschen mit Beeinträchtigungen gerichtet war. Dadurch trat das ursprüngliche, am Eigeninteresse entzündete Motiv zwar in den Hintergrund, beeinflusste aber trotzdem noch über längere Zeit die Entwicklungen in der Stöckenweid.

Das Betriebskonzept, welches während der Projektierungs- und Bauphase bis Herbst 1993 erstellt wurde, war kurz und bündig:

5. Betriebskonzept

5.1. Zweckbestimmung

5.1.2. Art der Bewohner:

Die geplante Institution hat zum Ziel, geistig und mehrfach behinderten Jugendlichen und Erwachsenen beiderlei Geschlechts ab 16 Jahren Lebensraum und Betreuung in familienähnlicher Gemeinschaft zu geben. Zudem schafft sie Ausbildungs- und Arbeitsplätze für Behinderte, welche im Heim wohnen. Arbeitsbereiche entstehen in:

- Gärtnerei
- Weberei
- Hauswirtschaft
- Holzwerkstatt
- Beschäftigungs- und Therapiegruppe

Die Institution führt keine Pflegeabteilung für bettlägerige Patienten. Dagegen bietet die Institution therapeutische Unterstützung auf der Grundlage des anthroposophischen Menschenbildes. Insbesondere sind vorgesehen:

- Hauschka Massage
- Eurythmie/Heileurythmie
- Musiktherapie

- Sprachtherapie, verbunden mit dramatischer Arbeit.
- Schulunterricht im Sinne von Weiterbildung

Die Institution steht grundsätzlich allen Behinderten offen, welche mindestens 16 Jahre alt und aus der Schulpflicht entlassen sind. Sie können bis zum Lebensende im Heim bleiben, sofern nicht andere Gründe (z.B. schwere, dauernde Pflegebedürftigkeit, fehlendes Anpassungsvermögen an die Gemeinschaft usw.) einen vorzeitigen Austritt erfordern. Über Aufnahme und allfällige Umplatzierung entscheidet die Heimkommission auf Antrag der Heimleitung.

5.2. Anzahl Plätze im Wohn- und Arbeitsbereich «Stöckenweid»

- 7 Plätze für Behinderte in der ersten beruflichen Eingliederung
- 4 bis 5 Plätze für Schwerbehinderte (keine Pflegebetten)
- 10 bis 11 Plätze für Behinderte, die einer Dauerbeschäftigung in

den internen Werkstätten nachgehen (geschützte Werkstätte).

Da wir auf eine sinnvolle, den Gruppenprozessen angepasste Durchmischung der verschiedenen IV-Kategorien Beschäftigung, Anlehre, Dauerbeschäftigung achten, lässt sich die Anzahl Plätze nicht für alle Zeiten exakt definieren. Unser Konzept soll und will es zulassen, dass die Verhältniszahlen schwankend sind.

Im Werkstattbereich sollen Arbeitsplätze für 22 Behinderte gemäss folgender Aufteilung geschaffen werden:

- 4 bis 5 Plätze in der Gärtnerei
- 5 Plätze in der Weberei
- 3 Plätze in der Hauswirtschaft
- 5 Plätze in der Holzwerkstatt
- 4 bis 5 Plätze in der Beschäftigung für Schwerbehinderte

5.3. Umschreibung der Tätigkeiten

5.3.1 Wohnbereich

Erstes Bemühen ist die Schaffung einer gemütlichen Wohnatmosphäre und das

optimale Betreuen der Behinderten in der Freizeit (Körperpflege, Hobbys, Feste usw.). Das Wohnheim soll für die Behinderten so gestaltet werden, dass sie sich wohl fühlen können. Das heisst: Die Entfaltung und Entwicklung der Persönlichkeit, des individuellen Wesens, sollen im Vordergrund stehen. Die Verwirklichung des ich-haften, individuellen Wesenskerns und die Fähigkeit, in einen verantwortlichen Bezug zu den Mitmenschen zu treten, werden gefördert. Ziel der Hilfe durch den Betreuer ist es, den Behinderten zu befähigen, seine Möglichkeiten so in die Wohngemeinschaft einzubringen, dass sie einen sinnvollen Beitrag zum Ganzen darstellen. Die Wohngruppen müssen so gestaltet werden, dass sie als selbständige Gemeinschaften leben können (entsprechende Infrastruktur). Das Wohnheim ist Heimat für behinderte Jugendliche und Erwachsene. Es ist deshalb 365 Tage im Jahr geöffnet. Die Behinderten müssen aber nicht immer da sein.

Wird dieses Konzept heute gelesen, dann wird man vom damaligen Sprachgebrauch wohl etwas irritiert zurückgelassen. Die in der Sozialpädagogik damals vorherrschende Grundhaltung, aus der heraus dieses Konzept geschrieben wurde, war auch in den anthroposophisch orientierten Institutionen durch ein Paradigma geprägt, welches wie selbstverständlich davon ausging, dass die sozialpädagogischen Fachleute besser beurteilen könnten was gut und was schlecht für Menschen mit einer Beeinträchtigung ist, als diese selbst.

Vor diesem Hintergrund können Wortwahl und Ausdrucksweise dieses ersten Konzeptes wohl etwas besser verstanden und eingeordnet werden, was jedoch nicht heisst, dass wir sie aus heutiger Sicht noch gutheissen. Im «Werkheim Stöckenweid» standen aber bei seiner Eröffnung im Herbst 1993 sowohl die Konzepte, wie auch die sozialpädagogische Arbeit, noch ganz in der Tradition dieses sozialpädagogischen Paradigmas.

Im Gründungsimpuls der Stöckenweid wirkten im Wesentlichen also die folgenden drei Motive:

1. Die Sorge der Eltern um die Zukunft ihrer Kinder, dem sicher die «(Eltern)Liebe» als universeller Wert zugrunde lag.
2. Die persönliche Betroffenheit und der Eigennutz der Initianten, verbunden mit der sich bietenden Gelegenheit im Rahmen des Heilpädagogischen Vereins Küssnacht selbst aktiv zu werden. Motive also, die mit den

Werten «Achtsamkeit», «Mut», «Hilfsbereitschaft», «Authentizität» und Solidarität in Verbindung gebracht werden können.

3. Das sozialpädagogische Paradigma, dem wohl ein hoher ethischer Anspruch zu Grunde lag, welches den Bewohnerinnen und Bewohnern aber letztlich trotzdem ein weitgehend fremdbestimmtes Leben bescherte. Dieses Paradigma entstand aus einem Wertesystem, welches sich aus Grundhaltungen wie «Hilfsbereitschaft», «Professionalität», «Werden/Entwicklung», «Schutz/Sicherheit», aber auch «Macht», «Anerkennung», «Ansehen», «Idealismus» und «Entfaltung» zusammensetzte.



Gartenarbeit früher

Ursprüngliche Stöckenweid



Umbau



Die inneren Motive der ersten Jahre (1993 bis 1995)

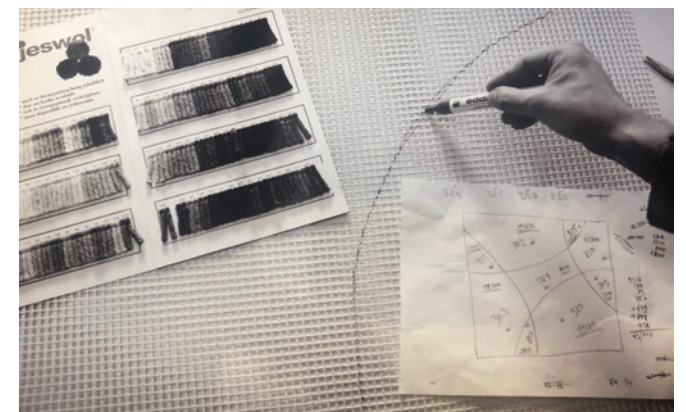
Zum offiziellen Eröffnungstermin am 23. August 1993, fanden sich zuerst nur die 12 Fachmitarbeitenden ein, die gemeinsam die Rahmenbedingungen wie Tagesablauf, Einsatzpläne, erste Aufgaben in den Werkstätten und so weiter festlegten. Damit bereiteten sie den Empfang der ersten 6 Bewohnerinnen und Bewohner vor, welche am 29. August 1993 eintraten.

Abgesehen von einem Bewohner hatten alle die Johannes-schule in Küsnacht besucht. Drei von ihnen hatten Eltern, die zu den Mitinitianten der Stöckenweid gehörten.

Organisatorisch war das Gründungsteam einer Heimkommission unterstellt, welche sich fast ausschliesslich aus früheren Mitgliedern der für die Realisierung der Stöckenweid eingesetzten Bau- und Finanzkommission zusammensetzte. Diese Konstellation gewährleistete den Initiantinnen und Initianten weiterhin einen grossen Einfluss auf den Betrieb und die Entwicklungen der Stöckenweid.

In der Folgezeit wurden viele neue Bewohnerinnen und Bewohner aufgenommen und neue Fachmitarbeitende eingestellt. Bereits am Ende des ersten vollen Betriebsjahres (1994) waren alle Plätze vergeben. Für die vom Team parallel betriebene Organisationsentwicklung war dieses Wachstumstempo eine grosse Herausforderung, welche nur durch eine enge Fokussierung auf die betrieblichen Prozesse und die Gestaltung der interdisziplinären

Zusammenarbeit bewältigt werden konnte. Daneben konzentrierten sich alle Kräfte auf die Inbetriebnahme der verschiedenen Abteilungen und Wohngruppen, die parallel zur Aufnahme und Integration der neuen Bewohnerinnen und Bewohner eröffnet wurden.



Handweberei



Zeichnung von Godi Leiser

Gegen Ende 1994 war der Betrieb soweit aufgebaut und geregelt, dass sich das Team wieder einer vertieften Grundlagenarbeit widmen konnte. In der Grundlagenarbeit, die im Rahmen der Organisationsentwicklung geleistet wurde, arbeitete das Team nun wieder an Themen wie «Unternehmensphilosophie», «innere Haltung», «Ethik», «Ziele sozialpädagogischer Arbeit» und «Qualitätssicherung im Berufsfeld der Sozialpädagogik».

Aus dieser Grundlagenarbeit ging 1995 das erste Leitbild der Stöckenweid hervor, welches danach stetig weiterentwickelt wurde und dadurch seine Gültigkeit bis heute bewahrt hat.

Mit diesem, unter Beteiligung aller damaligen Fachmitarbeitenden erarbeiteten Leitbild, fanden erstmals jene grundlegende Werte Einzug, welche fortan die Basis der Zusammenarbeit und Angebotsentwicklung bildeten und die in ihren Grundzügen bis heute Bestand haben:

«Menschen sind dauernd werdende, ganzheitliche Wesen». (*Werden/Entwickeln*)

«Als geistiges Wesen strebt der Mensch nach Entfaltung und Entwicklung und nimmt am geistig-kulturellen Leben der Gesellschaft teil». (*Entfaltung, Partizipation, Authentizität*)

«Als seelisches Wesen ist der Mensch im Sozialen verwurzelt». (*Solidarität, Gemeinschaft*)

«Als biologisches Wesen ist der Mensch von Natur aus auf sich bedacht». (*Gesundheit, Integrität, Selbstsorge*)

«Die Dienstleistungen und Angebote der Stöckenweid berücksichtigen die drei menschlichen Dimensionen des Geistigen, des Seelischen und des Physischen» und:

«Damit der Mensch seinem Wesen entsprechend existieren und sich weiterentwickeln kann, müssen die Organisationsstrukturen Bedingungen schaffen, die für Geist, Seele und Körper förderlich sind». (*Würde, Verantwortung, Pflichtbewusstsein, Fürsorge*)

(Die Sätze aus dem Leitbild wurden für diesen Bericht bearbeitet. Sie geben den Inhalt nur sinngemäss wieder)

Während also die Zeit zwischen Herbst 1993 und Winter 1994/95 fast ausschliesslich der systematischen Betriebsaufnahme und der Gestaltung einer funktionierenden Aufbauorganisation diente, wurden im Jahr 1995 jene Grundlagen erarbeitet, deren kontinuierliche Umsetzung und Weiterentwicklung die innere Ausrichtung und damit die Identität der Stöckenweid ausbildeten. Die Werte «Pflicht» und «Verantwortung» dominierten während der Aufbauphase alles andere. Die identitätsbildenden, vom Leitbild ausgehenden Werte der Stöckenweid begannen sich ab 1995 zu entfalten. Die handlungsleitenden Werte, abgeleitet aus dem Leitbild und den Gründungsmotiven, können für diese Zeit folgendemassen beschrieben werden:

Die Stöckenweid ist eine Lebens- und Arbeitsgemeinschaft, die der Entfaltung des individuellen Menschen, seinem Werden und seiner individuellen Entwicklung dient. Sie wird professionell, authentisch und partizipativ, also unter Mitsprache aller Beteiligten geführt.

Fürsorge wird als gegenseitiges Geschehen verstanden, welches jedem Menschen zusteht und von jedem Menschen erbracht wird. Die Befähigung zur Selbstsorge ist ein wichtiges gemeinsames Ziel, womit auch die individuelle Gesundheit gefördert und unterstützt wird.

Wir übernehmen die Verantwortung für unsere Gemeinschaft und alle daran Beteiligten und verpflichten uns dieser Verantwortung stets nach bestem Wissen und Ge-

wissen gerecht zu werden. Wir achten und schützen die Würde des Menschen als wichtigste Grundlage unserer Zusammenarbeit.

Wir akzeptieren den jedem Menschen innewohnenden Wunsch nach Ansehen, Anerkennung und der Macht über sein Leben und seine Arbeit selbst entscheiden zu können. Durch die Orientierung der Führung entlang dieses Wertekanons entwickelte sich ab 1995 das Wesen und die Identität der Stöckenweid.

Das Jahr 1995 kann somit als das eigentliche Geburtsjahr des «Wesens» der Stöckenweid gesehen werden. Dieses Wesen durchdrang das tägliche Leben und Arbeiten in der Stöckenweid und entwickelte sich im Sinne des Leitbildes als «dauernd werdendes» weiter.

Qualitätssicherung (1996 bis 2003)

Im Verlaufe des Jahres 1996 begann sich abzuzeichnen, dass geschützte Werkstätten, Wohnheime und die unter das IVG fallenden Anstalten nur unter der Voraussetzung eines eingeführten Qualitätsmanagementsystems weiterhin Betriebsbeiträge der Invalidenversicherung werden geltend machen können.

Kaum eine der betroffenen Einrichtungen pflegte zu dieser Zeit jedoch ein System der Qualitätssicherung. Auch in der Stöckenweid war nichts dergleichen vorhanden. Viele, insbesondere auch anthroposophisch orientierte Einrich-

tungen, hatten grosse Vorbehalte. Sie befürchteten, dass die Einführung von Qualitätsmanagementsystemen eine viel zu weit gehende Standardisierung ihrer betrieblichen Prozesse mit sich bringt und damit jede am Individuum orientierte Beziehungsgestaltung korrumpieren würde. Tatsächlich prallten in dieser Zeit sehr unterschiedliche Wertesysteme aufeinander. Die hoch verschuldete Invalidenversicherung musste Wege zur finanziellen Gesundung finden und so standen dort Werte wie «Kontrolle», «Effizienz», «Disziplin» und «Macht» im Vordergrund.

Die betroffenen Einrichtungen bangten um ihre Konzepte, ihre Souveränität, ihre Organisationsfreiheit und ihre finanziellen Grundlagen, mit denen sie ihre sozialpädagogischen Aufgaben auf der Basis einer freien Beziehungsarbeit gestalten und erfüllen konnten. Für sie gefährdete die machtvolle Einflussnahme durch die Invalidenversicherung ihre ureigenen Grundwerte wie «Freiheit», «Sicherheit», «Solidarität», «Professionalität» und «Toleranz».

Vor diesem Hintergrund entstand gegen Ende der 90er-Jahre die Initiative von «Wege zur Qualität» (WzQ), die unter der Leitung von Udo Herrmannstorfer, ein eigenes Qualitätsmanagementsystem entwickelte. Im Zentrum dieses QM-Systems stand die «Beziehungsdienstleistung» für deren freie Gestaltung durch die Akteure der benötigte Freiraum geschaffen und gesichert werden sollte.

Das Team der Stöckenweid unterstützte die Stossrichtung von WzQ und beteiligte sich nach Kräften an den entsprechenden Entwicklungsarbeiten.

Parallel dazu erarbeiteten zwei Arbeitsgruppen unter der Leitung des BSV (Bundesamt für Sozialversicherungen) die Qualitätsrichtlinien «BSV-IV 2000», welche gegen Ende 1999 zum BSV-Standard wurden. Etwa ab der Mitte des Jahres 2000 konnte die BSV-IV 2000-Richtlinie durch diejenigen Zertifizierungsstellen überprüft werden, die bei der schweizerischen Akkreditierungsstelle (SAS) akkreditiert waren.

Damit das Qualitätsverfahren WzQ durch eine sachkundige Zertifizierungsstelle überprüft werden konnte, wurde gegen Ende Juni 2001 die Auditgesellschaft «Confidentia» gegründet, die im Verlaufe des Jahres 2002 durch die SAS akkreditiert wurde und seither als spezialisierte Auditgesellschaft, das Managementsystem «Wege zur Qualität» auditiert.

Die betroffenen Einrichtungen mussten bis Ende 2001 ein BSV-IV-System eingeführt- und bis Ende 2002 ein erstes externes Audit durchgeführt haben. Danach war die erfolgreiche Zertifizierung eine Voraussetzung für die Berechtigung Betriebsbeiträge der Invalidenversicherung zu beanspruchen.

Im Rahmen der von Beginn an systematisch betriebenen Organisationsentwicklung, befasste sich das Team der

Stöckenweid schon in einem sehr frühen Stadium mit diesen neuen Regelungen und beschloss bereits zu Beginn des Jahres 1998, die Anforderungen von BSV-IV 2000 auf der Grundlage der zwölf Felder von WzQ zu erarbeiten. Nachdem die definitive Fassung der BSV-IV-Richtlinien bekannt war, konnte das Team dann aber erfreut feststellen, dass die Stöckenweid bereits alle 19 Bedingungen vollständig erfüllte. Zur Vorbereitung des ersten Audits mussten lediglich die ebenfalls praktisch lückenlos vorhandenen Schriftstücke und Dokumente in einem ordentlichen Organisationshandbuch zusammengeführt werden. Zusätzlich wurde die Dokumentation einiger Prozesse neugestaltet und systematisiert. Somit änderte die Implementierung der BSV-IV 2000-Richtlinie in der Stöckenweid schliesslich wenig bis nichts.

Auch die Einführung des Qualitätssicherungssystems WzQ führte bis zum Erstaudit im Jahre 2002 zu keinen wesentlichen Veränderungen. Die bestehenden Reglemente, Strukturen und Prozesse konnten praktisch nahtlos in das neue System mit seinen zwölf Feldern überführt werden. Dem Team war jedoch bewusst, dass die Implementierung von WzQ einen Entwicklungsprozess in Gang setzte, der sich langfristig und nachhaltig auf die Entwicklungen in der Stöckenweid auswirken würde. Denn im Unterschied zu den vorwiegend technisch-formal ausgestalteten BSV-IV 2000-Bedingungen basierte WzQ auf einem Wertesystem, welches 12 Gestaltungsfelder umfasste:



Die erste Zertifizierung nach WzQ gegen Ende des Jahres 2002 bestätigte daher weniger den erfolgreichen Abschluss der System-Implementierung, als die neu erworbene Kompetenz der Stöckenweid ihre Entwicklungsprozesse mit einem wertebasierten Managementsystem zu steuern. Die Zertifizierung läutete somit eine neue Entwicklungsphase der Stöckenweid ein, welche zusammen mit den Feierlichkeiten des 10-jährigen Jubiläums im Jahr 2003 in Angriff genommen und über die folgenden Jahre weitergeführt wurde.

Parallel dazu beteiligte sich die Stöckenweid im Rahmen des «Verbandes anthroposophische Heilpädagogik und Sozialtherapie» (VAHS)-, dessen Zentralsekretariat damals unter der Leitung von Andreas Fischer stand, intensiv an der Entwicklung eines institutionsübergreifenden Konzepts zur Prävention von Integritätsverletzungen, Gewalt und sexuellen Übergriffen.

Auf Grund dieser Entwicklungsarbeit etablierte sich auf Seiten des VAHS schliesslich die «Fachstelle Prävention», während auf Seiten der Stöckenweid die «interne Vertrauensstelle» entstand, die im Verlaufe des Jahres 2004 als unabhängige Organisationseinheit der Stöckenweid etabliert werden konnte.

Die Implementierung des Präventionskonzeptes erwies sich allerdings zuerst als äusserst sperrige Angelegenheit. «Wir schauen hin» war ein Postulat der Prävention, das von vielen Fachmitarbeitenden zuerst als systemisches Misstrauen wahrgenommen wurde. Hinzu kam, dass sich Fachmitarbeitende selbst meist mit hohen ethischen Ansprüchen identifizierten. Vor diesem Hintergrund konnten sich viele Fachmitarbeitende einfach nicht oder kaum vorstellen, dass es «Kolleginnen» oder «Kollegen» geben könnte, die womöglich andere, oder sogar kriminelle Absichten verfolgen.

Nach einem längeren Bewusstseinsbildungsprozess setzte sich jedoch mehr und mehr die Erkenntnis durch, dass sich die Präventionsstelle für den Schutz der Bewohnerinnen und Bewohner einsetzt, den Fachmitarbeitenden Unterstützung bietet, dabei aber auch auf die aktive Mitarbeit aller Akteure angewiesen ist.

Im Jahre 2012 erschien das Buch «sexualisierte Gewalt» von Werner Tschan, welches die sexualisierte Gewalt in Institutionen für Menschen mit Beeinträchtigungen in all

seinen Facetten thematisierte. Dieses Buch gab auch der Präventionsarbeit in der Stöckenweid neue Impulse, welche seither auf der Grundlage einer bereits gereiften Präventionsarbeit weiterentwickelt werden.

2003 bis 2010 Bauliche Erweiterung / Errichtung der «Stiftung Stöckenweid» / UNO-BRK / Paradigmenwechsel / Präventionskonzept und Aufbau Vertrauensstelle

Die äussere Entwicklung der Stöckenweid setzte in den Jahren 2004 bis 2010 markante Wegpunkte. 2004 wurde, noch unter dem Dach des Heilpädagogischen Vereins Küsnacht (HPVK), mit der Planung eines Um- und Erweiterungsbaus begonnen. Im gleichen Jahr erarbeitete der damalige Vereinsvorstand eine Gesamtstrategie mit dem Ergebnis, dass das Werkheim Stöckenweid in eine selbständige Trägerschaft überführt werden sollte. Die Mitgliederversammlung im Jahre 2005 folgte diesem Antrag, worauf mit Urkunde vom 4. Juli 2005 die «Stiftung Stöckenweid» gegründet wurde. Seither fungiert die Stiftung Stöckenweid als Trägerschaft der gleichnamigen Einrichtung.

Der noch unter dem HPVK begonnene Planungsprozess für die Erweiterung der Stöckenweid wurde nun energisch weitergeführt und mündete im Jahr 2005 in einen Projektwettbewerb. Daraus ging das Projekt «Innenräume – Aussenräume» des Architekturbüros Baumann + Frey als Siegesprojekt hervor.



Spatenstich

Gegen Ende 2006 konnte beim Bund und dem Kanton Zürich das Detailprojekt eingereicht werden, welches beide Anfang 2007 genehmigten. Am 18. Juli 2007 erfolgte schliesslich der Spatenstich.

Die Eile war vor allem wegen des neuen Finanzausgleichs (NFA) geboten, den das Stimmvolk im Jahre 2004 deutlich angenommen hatte und dessen Umsetzung erneut zu grossen Verunsicherungen in den Einrichtungen für Menschen mit Behinderungen führte. Durch die rechtzeitige Einreichung unseres Bauprojekts konnte die geplante Erweiterung noch nach altem Recht abgewickelt werden, was sich als kluges Vorgehen erwies.

Nach einer Bauzeit von fast zwei Jahren, in denen der Betrieb in zum Teil prekären, provisorisch hergerichteten Räumlichkeiten weitergeführt wurde, konnten die neuen Räumlichkeiten im Jahr 2009 endlich bezogen werden.

Für die inneren, langfristigen Entwicklungen der Stiftung Stöckenweid, war jedoch das von der Uno-Generalversammlung am 13. Dezember 2006 in New York verabschiedete **«Übereinkommen der UNO über die Rechte von Menschen mit Behinderungen»** bedeutender.

Obwohl dieses Abkommen erst am 3. Mai 2008 in Kraft gesetzt wurde (am 1. Januar des gleichen Jahres trat auch der NFA in Kraft), markiert die UN-Behindertenrechtskonvention den Aufbruch zu einem neuen gesellschaftlichen Umgang mit Menschen mit einer Behinderung. Dabei wurde Behinderung so definiert, **«dass Behinderung aus der Wechselwirkung zwischen Menschen mit Beeinträchtigungen und einstellungs- und umweltbedingten Barrieren entsteht, ...»**.

Und:

«Zu den Menschen mit Behinderungen zählen Menschen, die langfristige körperliche, seelische, geistige oder Sinnesbeeinträchtigungen haben, welche sie in Wechselwirkung mit verschiedenen Barrieren an der vollen, wirksamen und gleichberechtigten Teilhabe an der Gesellschaft hindern können.»

Die UN-Konvention enthält zahlreiche Postulate und Zielsetzungen, die von den Unterzeichnerstaaten im Verlaufe der Zeit in konkrete Gesetze überführt werden müssten. Die grundsätzlichen Ziele der Konvention kommen in drei übergeordneten Postulaten zum Ausdruck:

1. Nichtdiskriminierung und Achtung vor der Unterschiedlichkeit von Menschen mit Behinderungen und die Akzeptanz dieser Menschen als Teil der menschlichen Vielfalt und der Menschheit (Nichtdiskriminierung).
 2. Gleichberechtigte Teilhabe an der Gemeinschaft und die Entwicklung einer menschlichen, sozialen und wirtschaftlichen Gesellschaft unter uneingeschränkter Teilhabe von Menschen mit Behinderungen (Inklusion).
 3. Die Achtung der dem Menschen innewohnenden Würde, seiner individuellen Autonomie, einschliesslich der Freiheit, eigene Entscheidungen zu treffen, sowie seine Unabhängigkeit (Autonomie und Selbstbestimmung).
- (Quelle: UNO-Konvention und Wikipedia)

Die Schweiz ratifizierte die Konvention erst am 15. April 2014, setzte sie dann aber bereits am 15. Mai desselben Jahres in Kraft.

Die UNO-Behindertenrechtskonvention (UNO-BRK) läutete einen fundamentalen Wandel der sozialpädagogischen Sichtweisen und Paradigmen ein. Werte wie «Menschenwürde», «Selbstbestimmung», «Autonomie», «Teilhabe (an der Gemeinschaft)», «Akzeptanz (als Teil der menschlichen Vielfalt)» und so weiter, erforderten ein von Grund auf erneuertes Verständnis des sozialpädagogischen Berufsauftrags.

Behinderung, definiert als **«Wechselwirkung zwischen Menschen mit Beeinträchtigungen und einstellungs-**

und umweltbedingten Barrieren...», veränderte (und verändert weiter) den Fokus sozialpädagogischer Arbeit. Standen bisher die Unterstützung, Begleitung und Förderung der Menschen mit Beeinträchtigungen im Fokus, rückt die UNO-BRK mit ihrer Definition von «Behinderung» die «einstellungs- und umweltbedingten Barrieren» ins Zentrum. Daraus ergibt sich eine wichtige Verlagerung im sozialpädagogischen Berufsauftrag. Die direkte «Entwicklungsarbeit» an und mit den Menschen mit einer Beeinträchtigung verliert seine Priorität. An seine Stelle tritt die Überwindung der «einstellungs- und umweltbedingten Barrieren», welche die volle Teilhabe der Menschen mit Beeinträchtigungen erschweren oder gar verunmöglichen.

Schon in den 6 Jahren die zwischen Inkraftsetzung durch die UNO (2008) und der Ratifizierung durch die Schweiz (2014) ins Land gingen, inspirierten die Postulate der UNO-BRK mehr und mehr Fachmitarbeitende, Leitungspersonen und andere Akteure aus dem Umfeld der Stiftung Stöckenweid. Zum Ausdruck kam dies vor allem in den Konferenzen und Standortgesprächen. Insbesondere die UNO-BRK-Postulate zu «Selbstbestimmung», «Autonomie» und «Teilhabe» waren Anlass zu vielen, zum Teil sehr kontrovers geführten Diskussionen. Das neue und das alte Paradigma prallten an ganz praktischen Fragen aufeinander. Denn wie sollte zum Beispiel ein fürsorgerisch geprägtes Berufsethos mit einem selbstbestimmten Entschieden eines Klienten umgehen, wenn er sich mit diesem möglicherweise selbst schädigt?

Umbau 2007 bis 2009



Wie Eingangs beschrieben, basierten damals die sozialpädagogischen Begleitstrukturen der Stiftung Stöckenweid noch immer stark auf kollektiven Betreuungsformen. Dies setzte der Selbstbestimmung von Bewohnerinnen und Bewohnern zum Teil enge Grenzen. Auch die Fachpersonen, die dem Postulat nach Selbstbestimmung und Autonomie folgen wollten, stiessen regelmässig auf strukturelle und auch persönliche Widerstände. So war beispielsweise klar, dass alle Bewohnerinnen und Bewohner, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sich am täglich stattfindenden Morgenkreis beteiligen mussten. Eine Folge davon war, dass die Wohngruppen ihre Morgenabläufe zeitlich auf den Beginn des Morgenkreises ausrichteten, obwohl das oft zu stressigen Begleitsituationen führte.

Es wurde immer deutlicher, dass *«die Achtung der dem Menschen innewohnenden Würde, seiner individuellen Autonomie, einschliesslich der Freiheit, eigene Entscheidungen zu treffen, sowie seine Unabhängigkeit»* in eklatantem Widerspruch zu den meisten, kollektiv organisierten Begleitformen der Stiftung Stöckenweid stand. Das am Anfang beschriebene sozialpädagogische Paradigma, nach welchem auch das Leben in der Stiftung Stöckenweid gestaltet war, begann zu wanken.

In den Jahren 2007 bis 2010 führte das Team der Stiftung Stöckenweid die ersten Gehversuche mit individualisierten Begleitkonzepten durch, bei deren Planung die betroffenen Bewohnerinnen und Bewohner von Anfang an mit

einbezogen waren und die sich nicht mehr unbedingt an den Tagesstrukturen zu orientieren hatten. Dabei wurde aber deutlich, dass eine stärker individualisierte Begleitung nicht nur zusätzliche Kosten verursacht, sondern auch die Komplexität der Organisation massiv erhöht.

Die ebenfalls in diese Zeit fallende Umsetzung des NFA (Neuer Finanzausgleich) durch den Kanton Zürich, die sich zuerst als zunehmende Einflussnahme des neuen Kostenträgers bemerkbar machte, hemmte dann jedoch die Entwicklung neuer, individuellerer Betreuungsformen in der Stiftung Stöckenweid. Die Verunsicherung, die mit der Übertragung der Zuständigkeit für die Einrichtungen der Behindertenhilfe auf die Kantone einherging, war gross und führte in der Stiftung Stöckenweid zu einer abwartenden Haltung. Der Entwicklung neuer Begleitformen war dies nicht förderlich. Zudem hielten die Unsicherheiten noch weit über das Jahr 2010 hinaus an.

Trotz dieser Erschwernisse blieben die Postulate der UNO-BRK in der Stiftung Stöckenweid lebendig und flossen, wo immer möglich, in die Begleitarbeit ein.

Im Rückblick können die Jahre von 2003 bis 2010 nicht nur bezüglich der räumlichen Entwicklung als Jahre des Neu- und Umbaus bezeichnet werden. Die mit der Einführung von WZQ eingeleitete Orientierung an den damit verbundenen universellen Werten, schuf in der Stiftung Stöckenweid einen Nährboden, auf dem die Postulate der

UNO-BRK gedeihen konnten. Durch die Errichtung der Stiftung als Träger der Einrichtung, wurden die Entscheidungswege kürzer und effizienter. Die Veränderung des sozialpädagogischen Paradigmas setzte sich im Bewusstsein der Leitungspersonen und Fachmitarbeitenden zunehmend fest. Die ersten Schritte zur Umsetzung der UNO-Behindertenrechtskonvention waren zurückgelegt.

Diese Entwicklungen veränderten zuerst vor allem die Wertesysteme der Fachmitarbeitenden. «Selbstbestimmung», «Autonomie» und «Teilhabe» wurden zu zentralen Werten des Teams und damit zu starken Treibern der entsprechenden Entwicklungen in der Stiftung Stöckenweid. Konzeptuell implementiert wurden diese jedoch erst in den folgenden Jahren.

2010 bis 2017 Implementierung einer Flut neuer Regeln / Neue Angebote im Bereich der Autismus-Spektrum-Störungen (ASS) im Haus Seeblick / Einführung des Supported Employment und der Supported Education und Aufbau der «Fachstelle Integration» / Wechsel vom Qualitätsstandard BSV-IV 2000, hin zum Standard SODK Ost+

Nachdem im Jahre 2008 die Übertragung der Zuständigkeit für Einrichtungen im Behindertenbereich vom Bund zu den Kantonen (NFA) vollzogen war, entwickelte der Kanton Zürich bis zum Jahr 2010 sein **«Konzept zur Förderung der Eingliederung invalider Personen**

gemäss Art. 10 IFG für Invalideneinrichtungen im Erwachsenenbereich», welches durch den Regierungsrat Mitte 2010 erlassen wurde.

Gleichzeitig begannen einige Ostschweizer Kantone im Rahmen der Sozialdirektorenkonferenz (SODK) neue Qualitätsstandards zu entwickeln, die sogenannten SODK Ost+ Richtlinien, denen sich der Kanton Zürich später anschloss (von daher stammt das «+» im Titel der Richtlinie).

Bis zur Einführung der neuen Qualitätsrichtlinie im Kanton Zürich am 1. Januar 2017, blieb der BSV-IV 2000-Standard in Kraft. Seither müssen die Einrichtungen für Menschen mit Behinderungen die neuen Qualitätsrichtlinien nach SODK-Ost+ umsetzen.

Nachdem die Stöckenweid bis zum Jahre 2000 bereits zwei unterschiedliche Q-Richtlinien (WzQ und BSV-IV 2000) einführen musste, hatte sie nun schon genug Erfahrung, um auch noch diese dritte Richtlinie zu implementieren. Unterschiede bei den drei Q-Systemen gab es zwar, sie stellten aber für die Stiftung Stöckenweid keine grösseren Herausforderungen dar. Um jedoch nicht schon bei der nächsten Veränderung wieder eine neue, vom QM-System vorgegebene Ordnung erstellen zu müssen, erarbeiteten wir diesmal eine EDV-gestützte Version des Qualitätsmanagements und hinterlegten die geforderten Prozesse direkt unter den einzelnen Abschnitten.

Heute



Allerdings werden die SODK Ost+ Richtlinien nicht wie ihre beiden Vorgänger durch eine unabhängige Zertifizierungsstelle geprüft, sondern direkt durch das kantonale Sozialamt des Kantons Zürich, welches gleichzeitig auch für die Aufsicht, die Finanzierung der Einrichtungen und deren Betriebsbewilligungen zuständig ist. Somit ist SODK-Ost+ kein Qualitätssicherungssystem, sondern ein Kontroll- und Steuerungsinstrument in der Hand der zuständigen Behörde des Kantons Zürich.

Mit diesen Implementierungsprozessen einher ging eine grundsätzliche Entscheidungsfindung in Bezug auf den Umgang der Stiftung Stöckenweid mit Informationstechnologien. Unter dem Eindruck der in diesen Jahren explosionsartig angewachsenen administrativen Anforderungen, war die Entscheidung jedoch bald getroffen. Seit circa 2013/14 setzt die Stiftung Stöckenweid konsequent auf die Automatisierung und Digitalisierung aller standardisierbaren Prozesse und hat diese Entwicklung in jüngerer Zeit nochmal massiv beschleunigt.

Damit verfolgt sie das Ziel, die Kernaufgaben, nämlich die Begleitung und Unterstützung der Menschen mit einer Beeinträchtigung, soweit wie möglich vor der Vereinnahmung durch die überbordende Bürokratie zu schützen. Somit können wir hoffen, auch das zukünftige, unvermeidlich scheinende Bürokratiewachstum so zu bewältigen, dass der Stiftung Stöckenweid und ihren Bewohnerinnen und Bewohnern kein grösserer Schaden entsteht.

Die vom Bund auf die Kantone übertragene Zuständigkeit, Aufsicht und Finanzierung von Einrichtungen für erwachsene Menschen mit Beeinträchtigung stellte die Stiftung Stöckenweid vor eine grosse Herausforderung. Denn nach Ablauf der vom Bund festgelegten drei Jahre (2008 bis Ende 2011), in denen die Kantone noch die bisherigen Leistungen des Bundes garantieren mussten, traten ab 2012 die neuen Regelungen des Kantons Zürich in Kraft. Diese machten sich am Anfang vor allem durch eine machtvolle Einflussnahme seitens der Behörden bemerkbar, die bis in die Organisationsstrukturen der Stiftung Stöckenweid wirkten.

Für den Stiftungsrat und die Geschäftsleitung, welche die Stiftung Stöckenweid bis dahin schon praktisch während 20 Jahren engagiert, eigenverantwortlich und erfolgreich geführt hatten, war die damalige Regelungsflut völlig unnötig und verursachte hohe Kosten. Kam hinzu, dass viele der neuen Regelungen keinen oder kaum einen Nutzen für die Einrichtung generierten. Die Art der Einflussnahme durch die kantonalen Behörden erweckte zudem leider allzu oft den Eindruck von Geringschätzung gegenüber der bisherigen Arbeit vieler Einrichtungen. Das war für den Stiftungsrat und die Leitung der Stiftung Stöckenweid sehr schwer erträglich und daher auch schwer zu akzeptieren. Es bedurfte grosser innerer Anstrengungen, um weiterhin jenes Engagement aufzubringen, das davor selbstverständlich war.

Nachdem der Stiftung Stöckenweid im Jahre 2012 eine Liegenschaft in Feldbach angeboten wurde, begann die Planung für eine Wohngruppe für Menschen mit Autismus-Spektrum-Störungen (ASS) und psychischen Beeinträchtigungen. Nach einer tiefgreifenden Umbauphase konnte das Haus Seeblick im Jahre 2014 seinen Betrieb aufnehmen.

Ebenfalls im Jahre 2012 wurden erste Angebote im Rahmen des supported Employment und supported Education entwickelt. Diese Entwicklungsarbeit mündete im Jahre 2013 im Aufbau der Fachstelle Integration, welche sich seither erfolgreich etablieren konnte.

Von der Öffentlichkeit kaum wahrgenommen, ratifizierte die Schweiz am 15. April 2014 die UNO-BRK und setzt sie per 15. Mai 2014 in Kraft. Allerdings schien dies den Kanton Zürich noch kaum zu interessieren. Erst auf Initiative



Haus Seeblick in Feldbach

von verschiedenen Berufsverbänden (INSOS, Curaviva, VaHS), befasste sich das kantonale Sozialamt gegen Ende 2018 wahrnehmbar damit und leitete erste Schritte zu deren Umsetzung ein.

Schliesslich erweiterte die Stiftung Stöckenweid im Jahre 2016 ihr Angebot noch mit einem integrierten Wohnangebot auf dem Hof Lützelsee in Hombrechtikon.

Im Jahre 2017 war es dann auch soweit, dass das erste Audit des Kantons zu den SODK-OST+ Richtlinien durchgeführt wurde.

Die Jahre 2010 bis 2017 wurden stark durch Entwicklungen geprägt, die sich die Stiftung Stöckenweid nicht selbst ausgesucht hatte. Sie musste lernen, sich mit einer bis dahin nicht gekannten, behördlichen Einflussnahme zu arrangieren und Instrumente zu adaptieren, die für die



Hof Lützelsee in Hombrechtikon

eigene Aufgabenerfüllung nicht nur kaum einen Nutzen generierten, sondern auch noch zu einem grossen administrativen Zusatzaufwand führten.

Gleichzeitig hat sie jedoch auch Massnahmen ergriffen, um diese Erfordernisse so effizient und schadlos wie möglich abzuwickeln. Dadurch kann dieser Phase im Rückblick, trotz allem, auch positive Seiten abgewonnen werden. Insbesondere der Automatisierung und dem Einsatz von Informationstechnologien haben die heranbrandenden Herausforderungen einen gewaltigen Schub versetzt. Dies hat die Stiftung Stöckenweid gestärkt und noch besser für die Zukunft gerüstet, obwohl dieser Prozess auch noch längst nicht abgeschlossen ist.

Bei der Entwicklung der neuen Angebote im Bereich der Integration und der Begleitkonzepte im Haus Seeblick festigten sich die Werte der UNO-BRK weiter. Supported Education, supported Employment und die Eröffnung von integrierten Wohnplätzen am Lützelsee, orientieren sich an den Postulaten der UNO-BRK «Selbstbestimmung», «Autonomie» und «Teilhabe», also einem Teil jener Werte, an denen sich die Stiftung Stöckenweid orientiert.

Die Werteorientierung der Stiftung Stöckenweid war in dieser Phase entscheidend. Dank dem Kompass, den die Führung damit in Händen hielt, konnte trotz unentwegt zunehmender Fremdbestimmung durch die kantonalen Entwicklungen, die Innovation vorangetrieben werden,

für die sich die Stiftung Stöckenweid stets eingesetzt hatte. Dies brauchte stets den Mut der Akteure – ein Wert, der seither in der Stiftung Stöckenweid stark an Bedeutung gewonnen hat.

2018 Jubiläum

Im Jahr 2018 wurde gefeiert. Viele Beiträge in diesem Jahresbericht zeigen, wie leistungsstark die Gemeinschaft der Stiftung Stöckenweid geworden ist. Diese Kraft drückt sich auch dadurch aus, dass die Stöckenweid nie in einem Stillstand verharrte, auch dann nicht, wenn sich äusserlich kaum etwas zu verändern schien.

Und so markiert das Jahr 2018 nicht nur das 25ste Jubiläum der Stöckenweid, sondern auch den Beginn einer neuen inneren Entwicklung. In den kommenden Jahren steht ein Generationenwechsel im Stiftungsrat, wie auch in der Führung der Einrichtung an.

Um diesen so gut wie möglich vorzubereiten, wurden 2018, die bereits im Jahre 2017 gestellten wichtigen Weichen gefestigt. So wurde die Führungsverantwortung, die bisher allein in der Hand des Geschäftsführers lag, auf ein Leitungsteam übertragen, dem der Geschäftsführer vorerst jedoch noch vorsteht.

Dieses Leitungsteam wurde mit zwei jüngeren Führungskräften ergänzt, die sich nun langsam und begleitet in die neue Aufgabe einarbeiten können.

Ende 2017 hat der Stiftungsrat zudem seine strategische Planung erneuert und die Entwicklungsarbeit der nächsten Jahre festgelegt. So sollen zusätzliche Plätze für Menschen mit ASS entstehen. Zudem soll die Gärtnerei, deren bisherige Anbaufläche stets zu klein war, um kostendeckend bewirtschaftet werden zu können, ein neues Zuhause bekommen.

Die zunehmende Konkurrenz der Grossverteiler für unser Bio-fachgeschäft beschäftigt uns ebenso und wir suchen nach Lösungen, um diese wichtigen Ausbildungs- und Arbeitsplätze für Menschen mit Beeinträchtigungen zu erhalten.

Gleichzeitig suchen wir die Kooperation mit lokalen Firmen, mit denen wir gemeinsame Projekte realisieren können, sei es im Sinne von Dienstleistungen, sei es als Produktionsbetrieb für geeignete Teilfertigungen.

Dabei freuen wir uns sehr, wenn Firmen aus unserem Umfeld mit einem Anliegen auf uns zukommen, wie dies im vergangenen Jahr durch 5 Meilener Firmen geschehen ist. So realisierte die Gruppe «Zäme stark» bestehend aus den Firmen Schneider Umweltservice, Häni Bedachungen, Architektur Califisch, Weingut Hasenhalde, hastro AG und der Stöckenweid innerhalb der Meilexpo 2018 mit einem eigenen Zelt eine sehr gut besuchte Ausstellung in schönem Ambiente.

Und was ist mit den Wertesystemen? Wie eingangs beschrieben, bin ich bei der Vorbereitung eines Workshops zum Thema «Werte» fündig geworden, um diesen Jubiläumsbericht zu schreiben. Inzwischen hat dieser Workshop stattgefunden. Daraus sind neue Führungsrichtlinien entstanden, die sowohl die Wertesysteme der Führungskräfte, wie auch die gewachsenen und von der Aufgabe her geforderten Werte der Stiftung Stöckenweid berücksichtigen:

- 1. Identifikation**
- 2. Freude**
- 3. Authentizität**
- 4. Respekt**
- 5. Empathie**
- 6. Verantwortungsbewusstsein**
- 7. Gemeinschaft**
- 8. Gerechtigkeit**
- 9. Nachhaltigkeit**

Die Führungstätigkeit beinhaltet in der Stiftung Stöckenweid die folgenden Aufgaben:

- 1. Ziele setzen**
- 2. Entscheiden**
- 3. Organisieren**
- 4. Auswerten**
- 5. Stärken fördern**
- 6. Kommunizieren**
- 7. Kooperieren**

Diese Führungsaufgaben werden zukünftig vor dem Hintergrund des transparenten Wertekanons wahrgenommen. Dadurch sollen die Führungspersonen als Vorbilder wirken, die ihre Aufgaben auf der Basis gemeinsamer Werte erfüllen und so zu ihrer Nachhaltigkeit in der Stiftung Stöckenweid beitragen.

Somit schliesst sich wieder ein Kreis und wieder beginnt ein neuer Abschnitt in der Entwicklung der Stiftung Stöckenweid.

Ich schaue dankbar auf die inneren und äusseren Entwicklungen der vergangenen 25 Jahre, in denen ich an dieser Einrichtung mitgestalten durfte. Mindestens so stark, wie ich die Stiftung Stöckenweid mitprägen durfte, hat auch sie mich geprägt und verändert.

Feldmeilen, im April 2019



Gregor Stöckli