

2023



# Gehe nicht durchs Leben, wachse durchs Leben.

Eric Butterworth





# kurzportrait & inhaltsverzeichnis

<b>4</b>	<b>Editorial</b> MYLC – Make your life count	<b>14</b>	<b>It's all about us</b> Unsere Lernenden im Mittelpunkt
<b>5</b>	<b>Spotlights</b> 2023	<b>15</b>	<b>Operative Betriebe</b> Transformale Spannung
<b>7</b>	<b>Ausbildung</b> Du bist der Schlüssel	<b>16</b>	<b>Jahresrechnung</b> 2023
<b>9</b>	<b>Integration</b> Beginnt bereits bei der Ausbildung	<b>17</b>	<b>Personelle</b> Charm Offensice
<b>10</b>	<b>Unser Auftritt</b> Farbige Vielfalt	<b>18</b>	<b>Ausblick</b> Damit dieser auch in Zukunft schön ist
<b>11</b>	<b>Wohnen</b> Entfaltende Räume	<b>19</b>	<b>Neue Dienstleistung</b> Supported Education
<b>13</b>	<b>Schule</b> Eigenverantwortliches lernen	<b>20</b>	<b>Impressum</b> Adressen

## Stift Höfli

Als Sozialfirma bilden wir mit Begeisterung Jugendliche in 12 verschiedenen Berufen aus, bieten ihnen Zukunftsperspektiven und meistern mit ihnen allfällige Herausforderungen. Rund 50 junge Erwachsene nutzen die Möglichkeit bei uns zu wohnen und die Freizeit gemeinsam zu gestalten. Mit Freude begleiten und fördern wir die jungen Menschen auf ihrem Weg zu einem selbstwirksamen Leben in unserer Gesellschaft.

Stift Höfli ist DER Partner in der ressourcenorientierten beruflichen und persönlichen Entwicklung von jungen Erwachsenen auf ihrem Weg zu einem selbstwirksamen Leben in unserer Gesellschaft.

## Stiftungsrat:

- Ernst Künzle, Präsident
- Annelies Keller, Vizepräsidentin (bis 31.12.2023)
- Urs Schönholzer, Vizepräsident (seit 1.1.2024)
- Andreas Anderegg
- Katja Stalder Kaiser
- Christian Tännler
- Claude Schönherr (seit 10.1.2023)

Revisionsstelle:  
Trewitax Kreuzlingen AG

## Geschäftsleitung:

- Stefan Pfister, Geschäftsführer
- Verena Odermatt, Leitung Sozialpädagogik (seit 1.4.2023)
- Thomas Kaiser, Leitung Sozialpädagogik (bis 31.1.2023)
- Reto Hähnel, Leitung Ausbildung und Agogik (seit 1.10.2023)
- Andrea Mann, Leitung Ausbildung und Agogik (bis 31.8.2023)
- Beni Ulrich, Leitung Administration
- Ramona Buchmeier, Leitung HR

# editorial

MYLC – mit dieser Chatabkürzung, eingraviert in eine Getränkeflasche, starteten unsere 30 neuen Lernenden im Sommer 23 in ihre Ausbildung. MYLC steht für «make your life count» und widerspiegelt unsere Haltung im Umgang mit den jungen Erwachsenen. Unsere Lernenden sollen erfahren, dass sie wichtig sind und etwas Bedeutsames bewirken können – unabhängig von den persönlichen Umständen. Nicht das Talent ist entscheidend, sondern die Leidenschaft und ein entsprechender Fokus.

Unsere Lernenden und Mitarbeitenden im Brückenangebot durften vermehrt Verantwortung übernehmen. Fehler wurden bewusst zugelassen, damit sie wichtige Schlüsselfertigkeiten wie Problemlösungs- oder Kommunikationsfähigkeit lernen konnten. Gleichzeitig lernten sie, dass ihre Arbeit und die Qualität derselben bedeutsam sind. Diese unmittelbare Spiegelung der eigenen Leistung erachten wir als einen wichtigen Erfolgsfaktor für die erfolgreiche Integration.

Diese Art von Ausbildung ist Neuland für uns und ein wichtiger Fokus wurde auf die Befähigung der Mitarbeitenden gelegt. Indem ihnen mehr Raum und Freiheit gelassen und mehr Verantwortung übertragen wurde, durften sie dieselben Lernerfahrungen machen, wie unsere Lernenden. Gemeinsam erarbeiteten wir Werte und Haltungen, nach welchen wir uns orientieren. Weiterbildungsangebote zu agogischem Arbeiten und verschiedenen Krankheitsbildern wurden von unseren Mitarbeitenden rege genutzt. Die neu eingeführten Supervisionen bieten die Möglichkeit, das erworbene Wissen zu festigen und die Umsetzung zu reflektieren.

Wir sind überzeugt, dass wir dank dieser strategischen Neuausrichtung sehr attraktive Ausbildungen anbieten.



Sie widerspiegelt sich jedoch noch nicht in den Finanzzahlen. Es ist uns zwar dank einer Professionalisierung gelungen, im neuen Ausbildungsjahr die Abbrüche praktisch zu eliminieren. Leider konnten wir aber auch dieses Jahr nicht alle Ausbildungsplätze besetzen. Unsere Produkte und Dienstleistungen erfreuten sich einer grossen Nachfrage, welche trotzdem nicht darüber hinwegtäuschen kann, dass wir uns in marginsschwachen Branchen bewegen. Das Jahr 2023 schliesst deshalb mit einem Verlust ab. Die Erschliessung neuer Einnahmequellen gestaltet sich, auch wegen regulatorischen Limitierungen, als anspruchsvoll. Im Rahmen der strategischen Weiterentwicklung haben wir uns deshalb entschieden, im Laufe des Jahres 2024 uns neu zu organisieren und stärker zu fokussieren.

Unseren Mitarbeitenden danken wir für das Mittragen und -prägen der Veränderungen und für das Durchhalten in anspruchsvollen Phasen. Wir danken unseren Partnern, unseren Auftrag- und Geldgebern für ihr Vertrauen, ihre Unterstützung und die konstruktive Zusammenarbeit. Wir sind überzeugt, dass wir im Jahr 2024 gemeinsam dafür sorgen können, dass die uns anvertrauten, jungen Menschen Wirkung entfalten können.

**Ernst Künzle**  
Präsident

**Stefan Pfister**  
Geschäftsführer

# spotlights

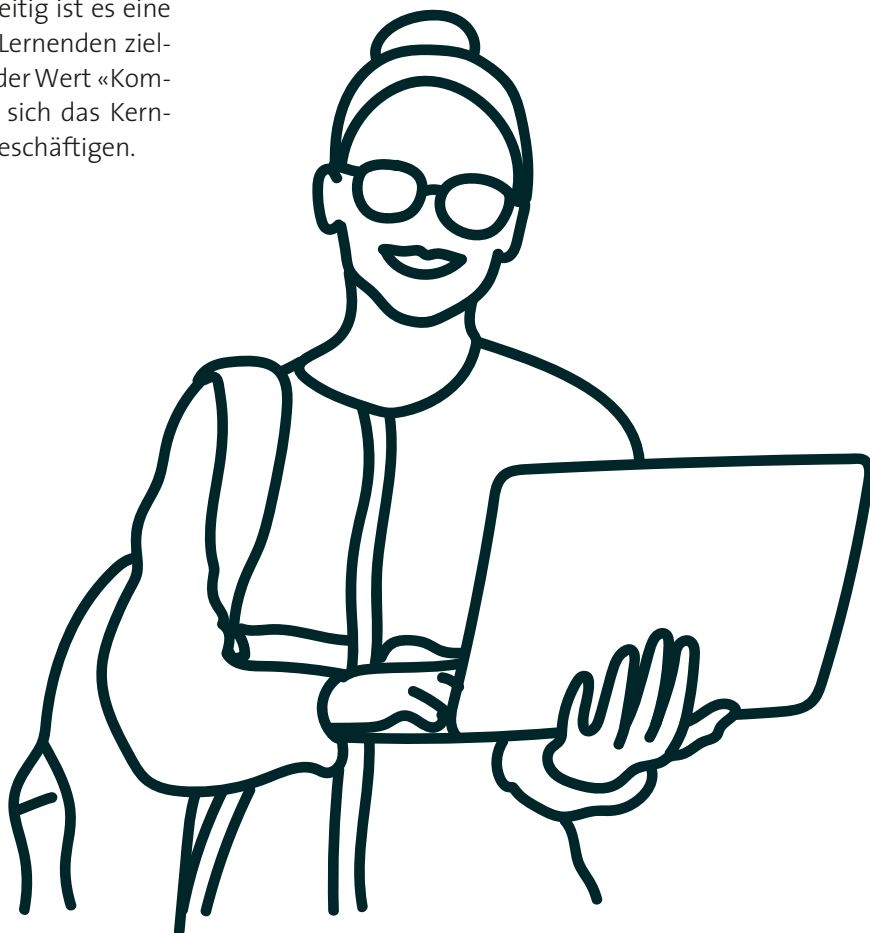
## Werte in der Zusammenarbeit

Welche Werte und Haltungen sind uns in der täglichen Arbeit untereinander und in der Zusammenarbeit mit unseren Lernenden wichtig? Diesen Fragen gingen wir während des ganzen Jahres in verschiedenen Formen und Gefässen nach. Den Start legten wir mit sieben Workshops, an welchen jeweils zehn Mitarbeitende teilnehmen konnten, in welchen wir die Werte identifizierten, welche uns allen wichtig sind. Es entstanden wertvolle Diskussionen, zeigte sich doch, dass vermeintlich eindeutige Werte für die einzelnen Mitarbeitenden doch sehr unterschiedlich interpretiert wurden.

Mit einer Shortlist von Werten hat sich ein Kernteam von acht Personen mit der Konkretisierung auseinandergesetzt und einen ersten Fokus auf den Wert «Kommunikation» gelegt. Stift Höfli vereint viele verschiedene Berufe mit deren Eigenheiten und ihrem Berufsethos. Es ist wichtig, dass wir Themen ansprechen, dem Gegenüber zuhören, miteinander reden, verstehen wollen und Unterschiede respektieren und aushalten können. Im täglichen Miteinander zeigt sich, dass dies nicht so einfach ist, wie es tönt. Gleichzeitig ist es eine wichtige Voraussetzung, womit unsere Lernenden zielgerichtet gefördert werden. Sobald sich der Wert «Kommunikation» etwas verankert hat, wird sich das Kernteam im 2024 mit dem nächsten Wert beschäftigen.

## Digitalisierung

Im Jahr 2023 wurden nicht nur die Lernenden eingeladen, ihre Komfortzone zu verlassen, auch unsere Mitarbeitenden wurden stark gefordert. Wir führten verschiedene neue IT-Programme und eine neue Server- und Netzwerkumgebung ein. Als Herzstück implementierten wir Abacus, ein ERP-System. Dieses erlaubt uns, Prozesse in den Bereichen Finanzen, Personal, Auftragsabwicklung und Klientenadministration zu automatisieren. Automatisierung bedeutet gleichzeitig auch Standardisierung, was für uns eine grosse Herausforderung darstellte, verfügten die Betriebe in der Vergangenheit doch über einen hohen Autonomiegrad. Das Resultat bereitet Freude und geniesst bei den Mitarbeitenden eine hohe Akzeptanz. Ende Oktober konnten wir erstmals auf Knopfdruck sämtliche Rechnungen für die beruflichen Massnahmen der IV in Rechnung stellen. Unseren Kunden wurden die erbrachten Dienstleistungen und verkauften Produkte ebenfalls im Oktober erstmals über das neue System verrechnet.



### Happy Day

Sinnbefreit, lustvoll, aktiv und chillig soll er sein – der erste Geschäftsausflug des Stift Höfli. Dies war der Auftrag, welchen das Projektteam durch eine Mitarbeiterumfrage erhalten hat – und sie haben geliefert, aber so was von. 90 Mitarbeitende haben zusammen mit dem Stiftungsrat einen wunderbaren Tag im Appenzellerland bei schönstem Sonnenschein genossen. Nach einem reichhaltigen Brunch konnten wir unsere heimlichen Talente zeigen. Ob Kuh melken, Stiefel werfen, jodeln, Alphorn blasen, Talerschwingen oder Appenzeller trinken, es gab viele Chancen, sich in Szene zu setzen. Der freudvolle Gruppenwettkampf stellte einen idealen Rahmen dar, Mitarbeitende aus anderen Betriebszweigen näher kennenzulernen.

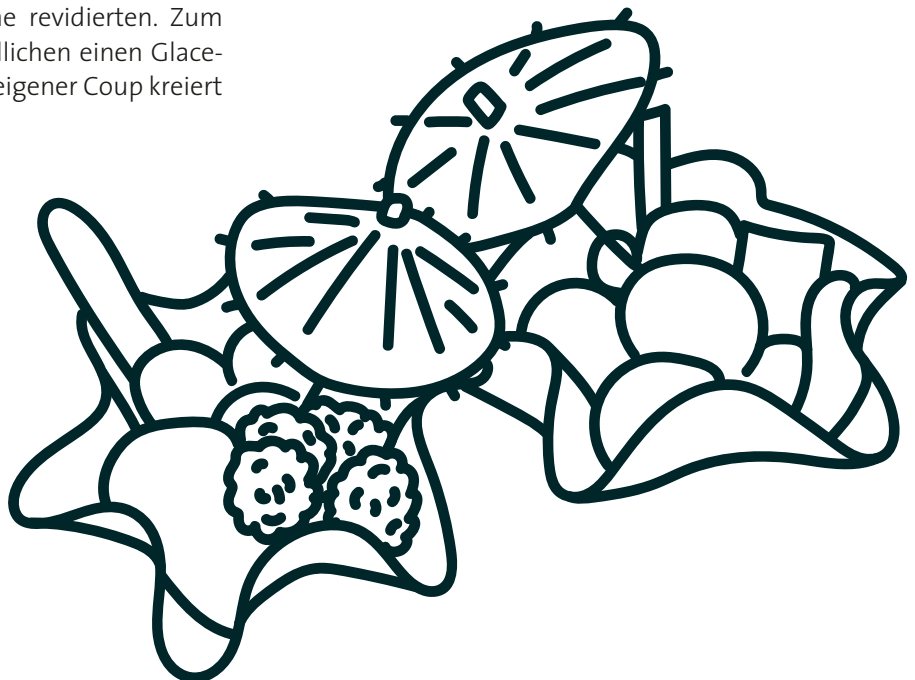
### Going Wild

Ausser dem Motto «Going Wild» hatten unsere Jugendlichen und jungen Erwachsenen keine Ahnung, was sie an diesem Tag zu erwarten hatten, zumal es eine Premiere im Stift Höfli war. Eine gewisse Anspannung war nebst der Vorfreude auf einen coolen Tag spürbar. Beim und auf dem Eschenbergturm in Winterthur konnten neue Fertigkeiten geübt und die eigenen Grenzen verschoben werden. Wer wollte, konnte sich aus einer Höhe von zehn oder knapp 30 Metern vom Turm abseilen. Das überschüssige Adrenalin im Blut konnte bei der anschliessenden Schatz- und Orientierungsübung im Wald zielgerichtet eingesetzt werden. Die bunt gemischten Gruppen erhielten Zutaten für ein leckeres Mittagessen über dem offenen Feuer. Die Gruppen mit den Lernenden aus der Betriebsküche konnten sich relaxed zurücklehnen, während andere Gruppen kurzerhand ihre kulinarischen Ansprüche revidierten. Zum Abschluss gönnten sich die Jugendlichen einen Glaceplausch – aus 14 Sorten konnte ein eigener Coup kreiert werden.

### Kommunikation 4.0

Wie können dezentral arbeitende Mitarbeitende erreicht und eingebunden werden, welche zudem über keinen eigenen PC-Zugang verfügen? In der Vergangenheit wurde ein Monatsbrief – als Beilage zur Lohnabrechnung – für die Kommunikation genutzt. Zeitnahe Kommunikation stellt ein zentrales Instrument in der Unternehmensführung und in Veränderungsprozessen dar. Mit der Einführung der Kommunikationsapp «Beekeeper» können wir diesem Anspruch nun gerecht werden. Beekeeper verfügt über ähnliche Funktionen wie Whatsapp und Facebook. Sämtliche Mitarbeitende und Lernende können Beiträge posten und so einen Einblick in ihr tägliches Schaffen ermöglichen. Unser betrieblicher Horizont hat sich dadurch verbreitert, gleichzeitig sind wir näher zusammengerückt und fühlen uns stärker mit dem Stift Höfli verbunden.

Seit der Einführung im Februar haben wir 1200 Beiträge und 2200 Kommentare erzeugt. Drei Viertel der Belegschaft hat mindestens einen Beitrag erstellt. Die App ist täglich bei mehr als 150 Personen aktiv und die zwölf Monatsbriefe des Geschäftsführers wurden durch 200 Beiträge von ihm abgelöst.



# ausbildung – du bist der schlüssel

«Wie erfolgreich ist die Ausbildungsarbeit des Stift Höfli?», ist eine oft gehörte Frage von Besuchern. Diese Frage lässt sich nicht so einfach beantworten, müsste man zuerst definieren, was man unter erfolgreich versteht. Doch lassen wir zuerst einmal die Zahlen sprechen.

Von den ursprünglich in die Ausbildung gestarteten Jugendlichen des Abschlussjahrgangs haben 75% erfolgreich bestanden und 18% ihre Ausbildung abgebrochen. Bei der Mehrheit der Abbrüche zeigten die Jugendlichen wenig Freude und Motivation am gewählten Beruf, worauf sich die Krankheitsbilder (psychische Probleme) verstärkten und die Weiterführung der Ausbildung verunmöglichten.

Ich esse und koche gerne und habe mich deshalb für den Beruf entschieden. Es gibt gute und schlechte Zeiten, grundsätzlich gibt es aber eine gute Chemie bei uns in der Küche. Pasta und Ravioli produziere ich nicht so gerne, mir gefällt es besser, wenn es abwechslungsreich ist. Ich schätze es und bin dankbar, dass ich hier bin.

Nelson E.

Hallo, ich bin Bujamin vom Gartenbau. Meine Meinung zum Gartenbau ist folgende: Es ist ein Beruf mit sehr vielen Sehenswürdigkeiten und man ist viel in Bewegung. Es ist mega lehrreich, man lernt mit Maschinen umzugehen, die man auch in der Öffentlichkeit gesehen hat. Man schafft halt bei jedem Wetter draussen, bei Regen, Schnee und Sonne – auch bei Gewittern.

Bujamin S.

Mir hat der Beruf Floristin gefallen, weil man mit viel Kreativität zu tun hat und man die meiste Zeit selbst die Blumenfarbe aussuchen kann. Das gilt auch für Gestecke, Sträuße und Kränze. In Laufe der Zeit merkt man, dass man sehr oft das Gleiche machen muss, aber mit dem Team ist es flotter.

Diellza B.

Ich habe mich für den Beruf entschieden, weil ich eine kreative Person bin. Eigentlich ist das nicht meine erste Wahl gewesen, aber ich habe gedacht, es ist machbar, weil es kreativ ist. Es ist nicht nur gestalterisch, sondern man arbeitet viel mit Pflanzen, wo man auch dreckig wird und das ist nicht so angenehm, wenn man das nicht mag. Im Grossen und Ganzen mag ich das Kreative.

Selin A.

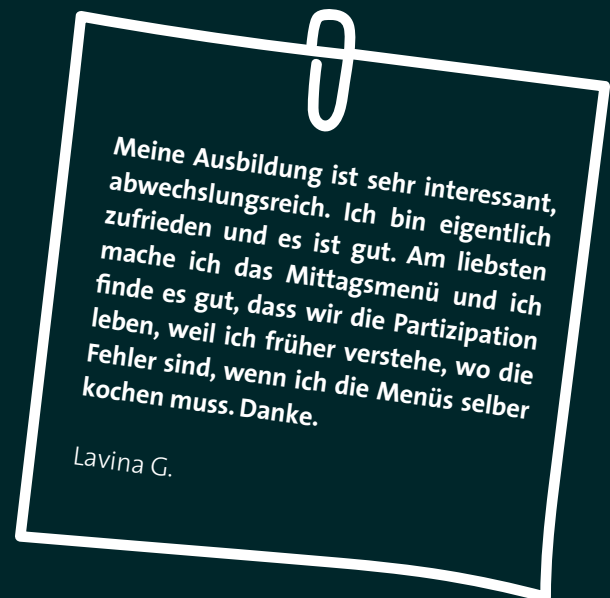
Diese Statements unserer Lernenden verdeutlichen, wie wichtig es ist, Freude am Beruf zu haben. Während der Ausbildung nähren unsere Berufsbildenden diese Freude, indem sie ihnen den Beruf mit Begeisterung vorleben.

Auf die hohe Anzahl Abbrüche haben wir mit verschiedenen Massnahmen reagiert. Ein sozialpädagogischer Tagdienst bietet den Jugendlichen die Chance, bereits während dem Arbeitstag Unterstützung zu nutzen, zeitnah die sich anbahnenden Krisen anzugehen und sich wieder regulieren zu können. Psychisches Unwohlsein wirkt ansteckend auf Drittpersonen, insbesondere wenn diese ihre eigenen Belastungen haben. Der Tagdienst wirkt so auf eine Stabilisierung sämtlicher Lernenden hin und letztlich positiv auf das Arbeitsklima aus.

Damit sich die jungen Erwachsenen rasch bei uns wohl fühlen, haben wir das Ausbildungsjahr mit einem kleinen erlebnispädagogischen Event gestartet, welcher ihnen erlaubte, niederschwellig zu connecten. Der Ausflug der Lernenden im September wurde bewusst dazu genutzt, den Zusammenhalt zu fördern und den Boden für ein vertrauensvolles Umfeld zu legen.

Zur Stärkung der psychischen Gesundheit schenken wir der Teilhabe und insbesondere der Partizipation hohe Beachtung. Unsere Lernenden sollen und dürfen Selbstwirksamkeit erleben. Wir schenken ihnen Freiraum, eigene Erfahrungen zu sammeln und die Konsequenzen ihrer Handlungen und Entscheidungen zu erleben. Dadurch kontrollieren sie ihr eigenes Leben und fühlen sich nicht ausgeliefert und hilflos.

Die Massnahmen scheinen zu greifen, konnten die Abbrüche seit Sommer 23 deutlich reduziert werden. Aus dieser Perspektive betrachtet können wir mit Stolz sagen, unsere Ausbildungen sind erfolgreich.

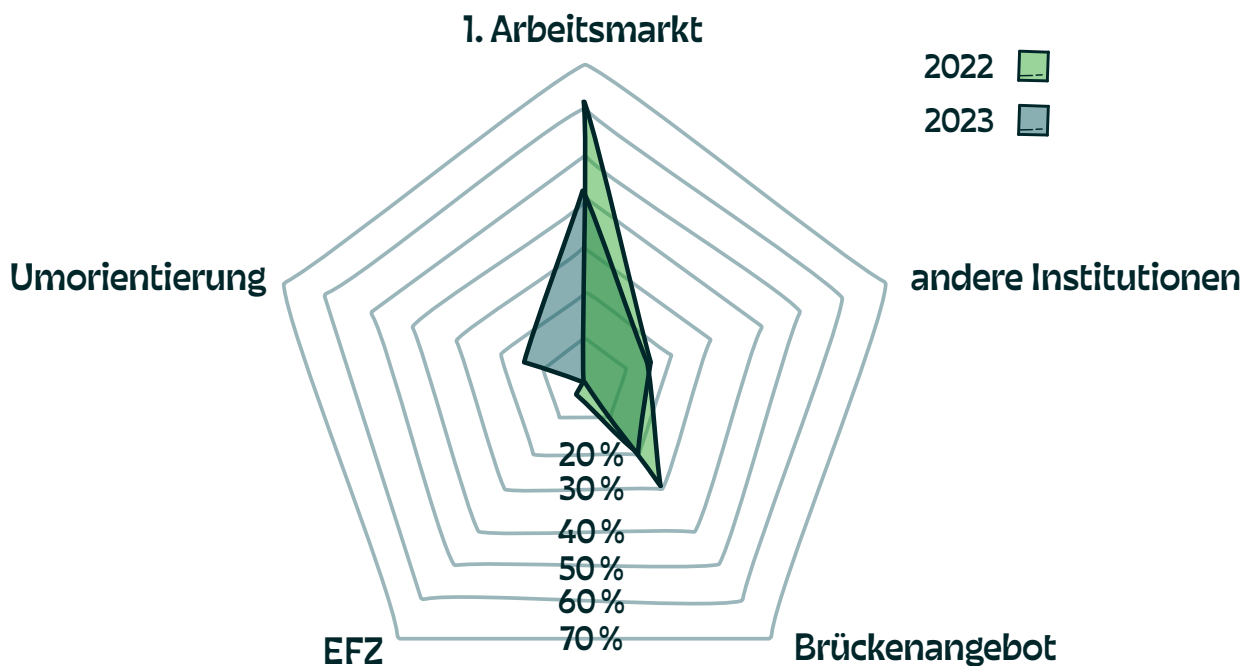




# integration – beginnt bereits bei der ausbildung

Die Integrationsquote von gut 40% ist ernüchternd, insbesondere im Vergleich zu den 65% im Vorjahr. Erfreulicherweise sehen wir aber bei weiteren 30% Potential, dass sie innerhalb von zwei bis drei Jahren den Schritt in den 1. Arbeitsmarkt machen können. Das Brückenangebot bietet jungen Menschen etwas mehr Zeit, gewisse Fertigkeiten zu festigen. Wir begleiten sie auf

dem Weg, einen sozialverträglichen Umgang mit ihren psychischen Herausforderungen zu finden. In Phasen mit hoher psychischer Stabilität erbringen sie gute bis herausragende Arbeitsleistung, über welche sich jeder Arbeitgeber freuen würde. In instabilen Phasen sinkt diese jedoch zu stark, da ein Grossteil der Energie in die Bewältigung der eigenen Themen fließt.



Wir legen seit diesem Jahr verstärkt einen Fokus auf das Erlernen von Schlüsselqualifikationen wie der Problemlösungs- und Lernfähigkeit, Kommunikation und Kooperation, Verantwortung und Selbständigkeit. Diese Qualifikationen fördern wir mit einer arbeitsagogen Arbeitsweise. Das «Medium» Arbeit dient

unseren jungen Erwachsenen als Lernfeld und Spiegelbild. Ihre Handlungskompetenz wird durch individuelle Förderung erweitert.

Wir sind überzeugt, dass sich dadurch die Chancen einer erfolgreichen Integration erhöhen.

# unser auftritt – farbige vielfalt

Unser Logo hat im 2023 Zuwachs erhalten und strahlt nun in eleganter Schlichtheit mit dem Claim «meine ausbildung · mein sein · meine zukunft».

Stift Höfli soll nicht nur ein Ort sein, wo Jugendliche erfolgreich ihre Ausbildung absolvieren und ihre Zukunft planen. Vielmehr soll und darf es auch ein Ort des Seins werden. Für ein gesundes Selbstwertgefühl ist es wichtig, dass sie sich bei uns angenommen fühlen. Dafür stehen wir ein.

Das dezente Logo mit dem Claim inszeniert unsere Vielfältigkeit und Farbigkeit, indem es sich aus dem Fokus nimmt und die Farben sprechen lässt. Unsere Homepage, Imagebroschüre und Give-aways für zukünftige Lernende geben einen Vorgeschmack auf uns.

energy – schrill – kreativ – auf augenhöhe – zurückhaltend – elegant – so einfach lassen wir uns nicht charakterisieren – man muss uns schon persönlich kennenlernen.



# wohnen – entfaltende räume

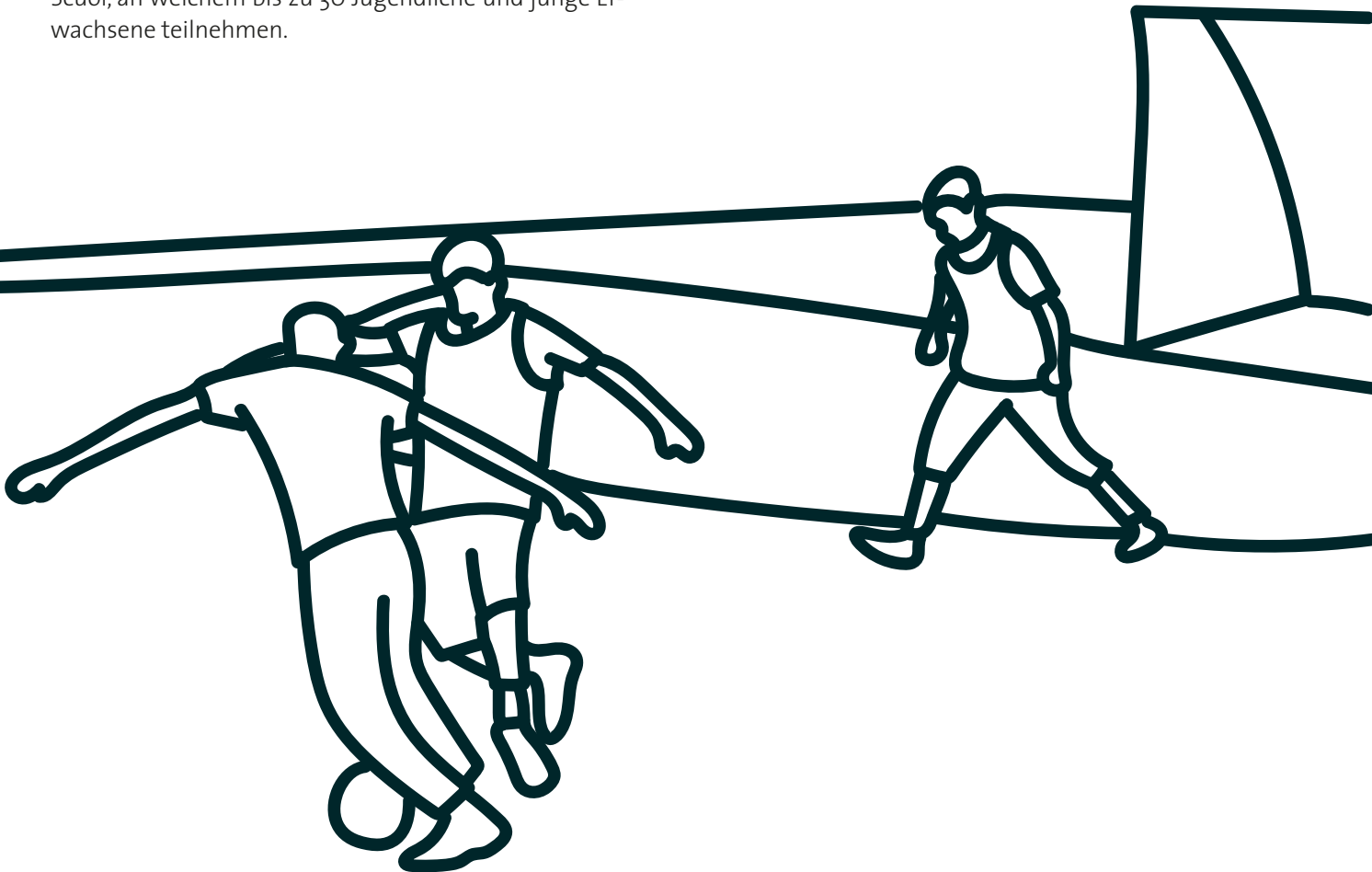


Auf unseren Wohngruppen ziehen wir unsere Jugendlichen und jungen Erwachsenen partizipativ in Entscheidungen ein. Gemeinsam erstellen wir beispielsweise die Regeln für das Zusammenleben, planen Aktivitäten oder gestalten unsere Wohnräume. Als wichtige Grundlage, um Entscheidungen bewusst und nachhaltig zu treffen, werden die jungen Erwachsenen laufend über ihre Rechte und die verschiedenen Formen der Partizipation aufgeklärt. So erfahren sie, dass sie Einfluss auf ihre Lebensumstände nehmen und dass sie ihre Lebenssituation durch das eigene Tun und den eigenen positiven Einfluss in eine konstruktive Richtung verändern können. Solche Selbstwirksamkeitserfahrungen sind zentral für ihre weitere Entwicklung, um aus allfällig destruktiven Kreisläufen des Versagens herauszutreten und zu Teilhabe und Chancengleichheit zu gelangen.

Wir schätzen die Einzigartigkeit unserer Jugendlichen und jungen Erwachsenen und schaffen Räume, in denen sie sich entfalten können. Die Freizeitgestaltung nimmt in den Wohngruppen einen wichtigen Stellenwert ein. Sie bietet ihnen ein weiteres Lernfeld, um entwicklungsgerecht, mit zunehmender Selbstbestimmtheit und Emanzipation leben zu können. Freizeitaktivitäten dienen dem Ausgleich zu Arbeit und Schule und fördern die Gemeinschaft. Im August 2023 haben wir den Jugendtreff eröffnet, welcher unseren Jugendlichen und jungen Erwachsenen in den Pausen und am Abend einen Rückzugsort bietet, um gemeinsam Freizeit am Tschüttelikasten zu verbringen, Filmabende und Partys durchzuführen oder miteinander zu chillen.

Wir motivieren unsere Jugendlichen und jungen Erwachsenen zum Sport machen. Dafür bieten wir ihnen im wöchentlich stattfindenden «Sportiv» und «Schwimmen» die Möglichkeit, verschiedene Sportarten kennen zu lernen, externe Sportangebote gemeinsam zu nutzen und zusammen Spass zu haben. Damit stärken wir ihre Teamfähigkeit und die Sozialkompetenzen. Sie lernen, auf Schwächere Rücksicht zu nehmen, fair zu spielen und sich in eine Gruppe zu integrieren. Diese Erfahrungen und Erfolgserlebnisse stärken ihr Selbstbild und das Vertrauen in ihre persönlichen Fähigkeiten. Bei diesen Freizeitangeboten können sich alle aktiv und partizipativ beteiligen und einbringen. Ideen, Wünsche und Vorschläge werden gesammelt und so weit wie möglich in die Stunden miteingebaut. Das Fussballgrümpi ist ein fester Bestandteil des sportlichen Jahres sowie das Ski- und Schneesportlager in Scuol, an welchem bis zu 30 Jugendliche und junge Erwachsene teilnehmen.

Als weiteren Schritt in Richtung Partizipation, Eigenverantwortung und Selbstwirksamkeit beschränken wir uns beim bereichsübergreifenden Mittagessen auf nur drei Regeln (Schuhe ausziehen, Lärmpegel beachten, Geschirr abräumen). Die Jugendlichen und jungen Erwachsenen bestimmen die Dauer ihres Mittagessens selbst und ob sie dieses plaudernd mit den anderen oder am Handy verbringen wollen. Die Mittagspause soll ihren individuellen Bedürfnissen und ihrer Erholung dienen.



# schule– eigenverantwortliches lernen

Unsere interne Schule orientiert sich am kompetenzorientierten Unterricht des Lehrplans 21 Thurgau. Grundlage dafür ist die Förderung des eigenverantwortlichen Lernens.

Gesellschaftliche Themen des Lehrplans werden in Hinblick auf die eigene Verantwortung in der Gesellschaft reflektiert. Die Möglichkeiten der demokratischen Mitbestimmung werden mit periodischen Diskussionsrunden, Klassenversammlungen und den Mitbestimmungsgremien «Klassensprechende» ausgelotet. Durch kooperative Lernformen sowie das gegenseitige Unterstützen im Klassen- oder Schulverband werden Sozial- und Methodenkompetenzen gefestigt. Wissen und Fähigkeiten können auf diese Weise zur eigenen Positionierung beitragen, hinterfragt werden und zu einer positiven Grundhaltung heranreifen.

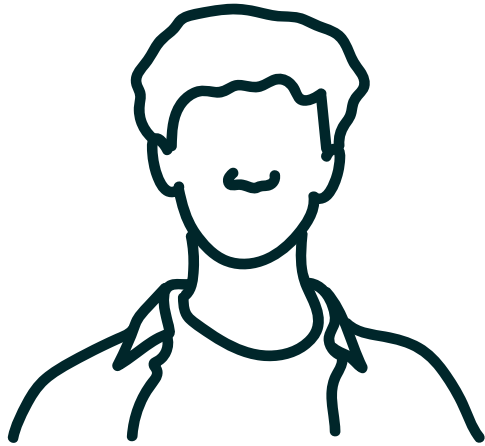
Grundlegende Kompetenzen in der Sprache, Mathematik und allgemeinbildender Unterricht werden im Klassenverband bearbeitet und gefördert. Die Lernenden können ebenfalls mitbestimmen, welche Kompetenzen sie erwerben und vertiefen wollen. Im Sinne der Motivationssteigerung werden Räumlichkeiten und Zeitfenster angeboten, in denen die Lernenden ihre eigenen Unterlagen bearbeiten und entsprechende Kompetenznachweise erbringen können. Indem wir Neigungen und vorhandene Fähigkeiten eruieren und ausbauen, fördern wir einen positiven Zugang zum Lernen. Problemlösekompetenzen werden durch verschiedene Strategien erarbeitet. Das schrittweise Erlernen von Konzentration basiert auf Freiwilligkeit, die letztendlich die Motivation steigert und zur Selbstständigkeit begleitet.

Ein übergeordnetes Ziel der internen Schule ist es, Strategien zur Fokussierung (auf selbst getroffene) Entscheidungen und Ziele zu erarbeiten. Damit möchten wir zur Resilienz beitragen, die den Lernenden erlaubt, sich auch in schwierigen Situationen auf das Wesentliche zu konzentrieren.

Da die Erarbeitung von Themen teilweise auf eigenverantwortlichem Gebrauch von digitalen Medien beruht, ist die Thematisierung des sinnvollen Umgangs mit Handy und PC unumgänglich. Die Funktionsweisen von Hard- und Software sowie internetbasierten Tools und Online-Lernsoftware werden mit allen Lernenden regelmässig geübt.

Bildungsziele werden an unserer Schule individuell abgestimmt und werden in den Förderplänen der Schule verschriftlicht. Die konkrete Formulierung der Kompetenznachweise erlaubt es bei den Lernenden ihre Fähigkeiten einzuschätzen und trägt dazu bei, zukünftigen Arbeitgebern die Übertragung von Tätigkeiten und Aufgabenbereichen zu erleichtern.

# it's all about us



Der Tag war sehr spannend, grade weil es mein erster Ausflug war. Ich fand die Übungen, die die Mitarbeiter vorbereitet haben auch cool, weil wir uns da besser kennenlernen konnten.  
Das Abseilen von diesem einen Turm da hat auch sehr viel Spass gemacht.

Jamie R.



Also, was ich cool finde: Die Betreuung ist eigentlich voll in Ordnung momentan. Ich finde es megacool, dass ich megaviel Freiraum habe.

Magdalena R.



Ich habe ein cooles Zimmer. Beim Essen hat es gute Vegi-Optionen.

Niklas L.



Unsere Gruppenleiterin ist ziemlich lustig und hat auch einen megalustigen Hund und meine Bezugsperson ist megalieb und kann gut backen. Der einzige Betreuer kann gut Mathe und hilft uns. Unser Zivi kann megagut handwerkeln mit Holz.

P.C.

# operative betriebe – transformale spannung

Unseren Betrieben ist es im Jahr 2023 gelungen, den Umsatz aus dem Rekordjahr 2022 zu konsolidieren bzw. um ein Prozent zu übertreffen. Leicht rückläufige Umsätze im Blumenladen und in der Landwirtschaft konnten durch Anstiege in den Gärtnereien und im Gartenbau kompensiert werden. Der Hofladen verzeichnete mit 11% das prozentual grösste Wachstum.

Dieses erfreuliche Resultat ist nicht selbstverständlich, befinden sich die Betriebe doch in einem kontinuierlichen Spannungsfeld zwischen Steigerung der Produktivität und der zielgerichteten Ausbildung. In diesem

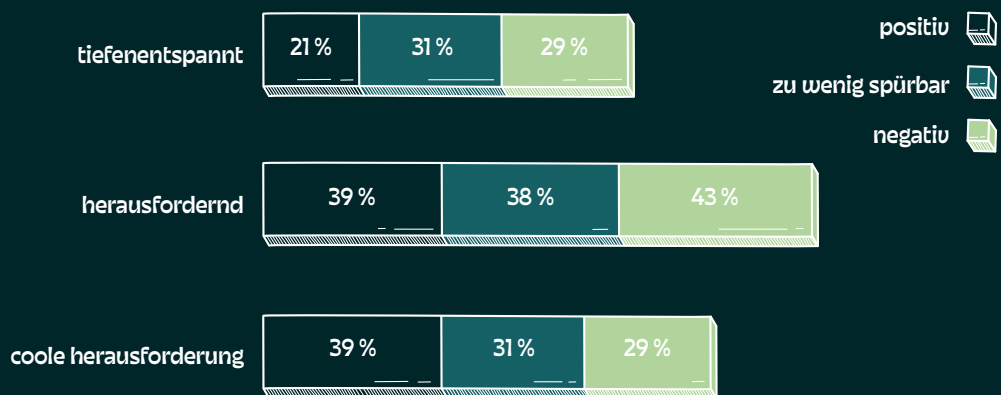
Jahr wurden die Ressourcen zudem intensiv durch die Transformation absorbiert. Sämtliche Mitarbeitenden diskutierten in Workshops über unsere Werte und vertieften ihr Wissen über agogisches Arbeiten und Krankheitsbilder in verschiedenen Weiterbildungen. Den Mitarbeitenden wurde 2023 mehr Freiheit in der Umsetzung ihrer Arbeit geschenkt und eingefordert.

Die nachfolgende Grafik zeigt, wie die neue Form der Partizipation und Selbstverantwortung bei den Mitarbeitenden ankommt und wie sie die Veränderung empfinden.

## haltung



## umgang mit der erhöhten selbstverantwortung



Sechs von zehn stehen der Entwicklung positiv gegenüber, für weitere drei sind die Veränderungen noch zu wenig spürbar, während eine die Entwicklung bedauert. Allen Gruppen gemeinsam ist, dass jeweils rund 40% die neue Form als herausfordernd und teilweise überfordernd empfinden. 30% bis 40% der Belegschaft nimmt es als coole Herausforderung wahr. Diese Zahlen stimmen positiv, zeigen sie, dass der eingeschlagene Weg von einem Grossteil der Mitarbeitenden mitgetragen wird. Sie verdeutlichen aber auch, dass Veränderungsprozesse viel Zeit benötigen und wir im

nächsten Jahr mehr Zeit in die strukturierte Begleitung desselben investieren müssen. Retrospektiv hätten sich die Mitarbeitenden mehr rahmengebenden Support gewünscht. Gleichzeitig stellt das Gefühl einer gewissen Überforderung und der Umgang damit eine wertvolle Selbsterfahrung dar, welche in der täglichen Arbeit mit den jungen Erwachsenen zum Tragen kommt.

# jahresrechnung 2023

Mit einem Verlust von CHF 1.8 Mio. schliesst das Jahr 2023 deutlich unter dem Vorjahr ab. Die rückläufige Auslastung in der Ausbildung mit internem Wohnen spiegelt sich mit CHF 0.5 Mio. tieferen Erträgen wider. Die Personalkosten sind um denselben Betrag gestiegen, wovon CHF 0.25 Mio. auf geleistete Überzeit zurückzuführen sind. Weiterbildungskosten von mehr als CHF 0.1 Mio.

und die Besetzung sämtlicher Vakanzen zeichneten für den Anstieg verantwortlich. Der Produktionsertrag enthält CHF 0.5 Mio. Spenden. Die Räschle Stiftung hat uns die Einrichtung der Betriebe in Frauenfeld im Wert von CHF 0.44 Mio. geschenkt. Das geschenkte Mobiliar wurde aktiviert und unmittelbar vollständig abgeschrieben. Wir danken allen Spendern herzlich für die Zuwendungen.

in TCHF	IST		in % des Umsatzes	Delta vs Vorjahr in %
Produktionsertrag	3914		36.9 %	15.7 %
Ausbildung	3766		35.5 %	2.7 %
Wohnen	2147		20.2 %	-29.0 %
Brückenangebot	780		7.4 %	53.3 %
<b>Total Umsatz</b>	<b>10 606</b>		<b>100 %</b>	<b>0.2 %</b>
Produktionsaufwand	-1495		-14.1 %	0.5 %
Personalaufwand	-7906		-74.5 %	-7.4 %
Lebensmittel & Haushalt	-316		-3.0 %	-3.2 %
Betriebskosten	-549		-5.2 %	-11.5 %
Mietaufwand	-424		-4.0 %	10.0 %
Verwaltung	-810		-7.6 %	-25.1 %
Abschreibung	-670		-6.3 %	-30.9 %
a.o. Erfolg	-239		-2.3 %	-100.0 %
<b>Erfolg</b>	<b>-1801</b>		<b>-17.0 %</b>	<b>-154.4 %</b>

Die Jahresrechnung 2023 wurde nach den Bestimmungen des Obligationenrechts erstellt und dem Schweizer Standard zur Eingeschränkten Revision geprüft. Mit einer Liquidität von knapp CHF 3 Mio. und einem Eigenkapital von CHF 4.5 Mio. verfügen wir über eine gesunde Bilanz, welche uns erlaubt, die bevorstehenden Herausforderungen aus einer Position der Stärke anzugehen.

<b>Aktiven</b>  -23.6 %  Flüssige Mittel 2929	-50.8 %  Debitoren 1202  TA & Vorräte 359 +22.9 %	<b>Passiven</b>  -28.6 %  Eigenkapital 4497
+11.1 %  Anlagen 3117	-4.6 %  Hypotheken 1924	+12.1 %  Kreditoren & TP 1187

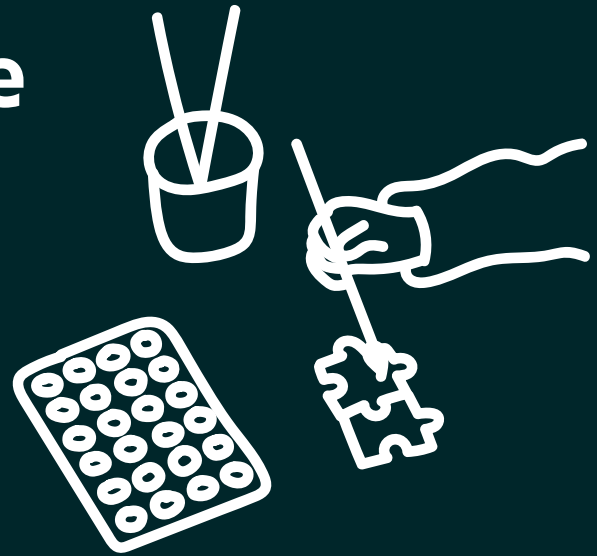


# personelle – charme offensive

Die Arbeit erledigen und dabei einen Zusatzwert für unsere Jugendlichen und jungen Erwachsenen, die Gesellschaft und auch für sich selbst generieren können? Kann das noch getoppt werden? Ja! Wie? Indem wir unsere Jugendlichen und jungen Erwachsenen ins Zentrum rücken.

Was dabei herauskommt? Eine tolle Zusammenarbeit auf Augenhöhe, viele neue Eindrücke, Lernfelder auf beiden Seiten, ganz persönliche Entwicklungen und die ganze Palette an Emotionen. Ach ja, nebenbei erledigen wir auch noch unsere tägliche Arbeit. So unter uns: Das ist genau so cool wie es klingt!

Auch in der Zusammenarbeit mit unseren Mitarbeitenden sind uns Partizipation und Begegnungen auf Augenhöhe wichtig. Mit offenen Türen und Ohren für kreative Inputs und konstruktive Feedbacks können wir gemeinsam lernen und wachsen. Wir bieten interne Weiterbildungen zum Thema Agogik und psychische Erkrankungen an und unterstützen grosse und kleine externe Kurse, Aus- und Weiterbildungen finanziell. Denn wir wissen:



**«Was den Mitarbeitenden weiterbringt, bringt auch uns als Unternehmung weiter!»**

Durch ihr aktives Mitwirken an verschiedenen Projekten lassen wir unsere Mitarbeitenden an der Gestaltung und Weiterentwicklung des Stift Höfli teilhaben. Passiert dabei ein Fehler, nutzen wir diesen, um daraus zu lernen. Auch wenn es nur die Erkenntnis ist:

**«Hoppla, so funktioniert es also nicht. Aber gemeinsam schaffen wir das!»**

Mit dieser Philosophie und Grundhaltung gelingt es uns auch in turbulenteren Zeiten und dem allgegenwärtigen Fachkräftemangel, wichtige Positionen nachhaltig zu besetzen, im Retentionsmanagement erfolgreich zu sein und unser Employer Branding kontinuierlich zu verbessern. Wobei die neue Homepage auch ein kleines bisschen dazu beiträgt. Und so gilt auch für unsere Mitarbeitenden:

**«MYLC! Danke, dass ihr dabei seid!»**

Wir freuen uns über die vielseitigen Talente unserer Mitarbeitenden und setzen diese auch gerne bei unserem Mitarbeiterausflug in Szene.

# ausblick – damit dieser auch in zukunft schön ist

Traditionellerweise bilden wir Lernende in naturnahen Branchen aus. Branchen, welche infolge ungenügender Produktivität einem starken strukturellen Wandel ausgesetzt sind. Diese Positionierung wirkt sich doppelt auf unsere Stiftung aus. Einerseits lassen sich in diesen Branchen keine kostendeckenden Erträge erzielen, andererseits weichen Jugendliche auf zukunftssträchtigere Berufsbilder wie Logistiker aus.

Gleichzeitig spüren wir den gesetzlichen und regulatorischen Druck. Die neue IV-Gesetzgebung, in Kraft seit Anfangs 2022, sowie das Selbstbestimmungsgesetz, welches im Kanton Zürich seit 1.1.2024 gültig ist, macht es anspruchsvoller, Ausbildungs- und Wohnplätze im geschützten Bereich anzubieten. So erfreulich es ist, dass immer mehr Jugendliche einen Ausbildungsplatz im 1. Arbeitsmarkt finden, so schmerzhaft spüren wir die rückläufigen Zahlen und Erträge.

Wir nutzen den strukturellen Wandel unserer Branche und stärken unsere Führungsstruktur ab Mitte März 2024. Unsere operativen Betriebe fassen wir in drei Bereiche – Interne Dienste, Food & Drinks sowie Immergrün – zusammen. Eine optimale Führungsspanne erachten wir als einen wichtigen Schlüssel, um sich in einem rasch wandelnden Umfeld agil zu bewegen. Der Bereich Interne Dienste fasst beispielsweise die drei bisher autonomen Betriebe Hauswirtschaft, Betriebsunterhalt und Betriebsküche unter einer einheitlichen Führung zusammen. Im gleichen Zug passen wir unsere Organisation den veränderten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen an. Gesamthaft reduziert sich unser Personalbestand um neun Vollzeitstellen. Wo immer möglich erfolgt diese Neuausrichtung unter Nutzung der normalen Fluktuation. Leider wird es trotzdem zu schmerzvollen Trennungen führen, was wir sehr bedauern.

Wir stärken die Ertragskraft, indem wir neue Angebote aufbauen und neue Kundensegmente erschliessen. In unserem Kerngeschäft, der Ausbildung, bauen wir unser Angebot aus und beginnen mit Supported Education. Die verantwortliche Person wird Anfangs März 2024 beginnen, den Bereich aufzubauen. Parallel dazu führen wir Gespräche mit potenziellen Finanzierern, welche Interesse an unserem Angebot signalisieren. Im Bereich Food & Drinks geht es darum, die Kundenbasis mittels adäquaten Marketingmassnahmen und Positionierung auszubauen. Es ist heute noch zu wenig bekannt, welche wertvolle Arbeit mit der Berücksichtigung unserer Betriebe unterstützt wird.

Ein zentrales Ziel in der Strategiephase 2023 bis 2025 ist es, die Stiftung so auszurichten, dass ihre Existenz nachhaltig gesichert ist. Mit den eingeleiteten Massnahmen haben wir einen wichtigen weiteren Schritt gemacht.



# neue dienstleistung – supported education

Ab Sommer 2024 bieten wir motivierten jungen Menschen mit einer IV-Unterstützung die Möglichkeit einer Lehre mit Supported Education in der freien Wirtschaft an. Die Arbeitgeber vermitteln das praktische Berufswissen, die Berufsschule das Fach- und Allgemeinwissen und wir übernehmen eine Vermittlungs- und Übersetzungsfunktion zwischen den involvierten Parteien. Die Lernenden werden durch einen Job-Coach von uns begleitet. Die Unterstützung beinhaltet persönliche, arbeitsbezogene oder schulische Themen.

Wir unterstützen die Lernenden dabei, sich im betrieblichen Umfeld zurechtzufinden sowie ihre Ressourcen und Fähigkeiten weiterzuentwickeln. Die Jugendlichen sollen ihre Bildungsziele erreichen – ungeachtet ihrer Beeinträchtigung. Das übergeordnete Ziel stellt die Sicherstellung der Ausbildung dar. Der sozialen Integration am Arbeitsplatz kommt dabei eine besondere Bedeutung zu.

Im Rahmen von Supported Education können wir folgende Dienstleistungen bieten, welche einen Mehrwert für Lernende und Betriebe bietet:

- Unterstützung bei der Entwicklung ihrer Fähigkeiten und Kompetenzen
- Regelmässige Gespräche, Feedback und gezielte Anleitung
- Unterstützung bei der Kommunikation und Interaktion mit Mitarbeitenden, Vorgesetzten und Lehrern, um ein positives Arbeitsumfeld zu schaffen
- Zusätzliche Lernunterstützung, um den Lernstoff besser zu verstehen und sich auf Prüfungen vorzubereiten
- Nachhilfe oder die Bereitstellung von Lernmaterialien in angepasster Form
- Netzwerk bei der Stellensuche zur Verfügung stellen
- Gezielte Vorbereitung in Bezug auf Bewerbungsprozesse

Wir begleiten die Jugendlichen bei Bedarf ab dem Bewerbungsprozess bis zur ersten Anstellung im ersten Arbeitsmarkt im Anschluss an die Ausbildung. Gemeinsam meistern wir den Abschluss der Ausbildung und eine nachhaltige Integration.





**Stift Höfli**

Im Höfli 6  
8477 Oberstammheim  
052 744 07 44  
[www.stift-hoefli.ch](http://www.stift-hoefli.ch)