

# Strategie 2030

GÜLTIG AB 1. JANUAR 2024



«Genehmigt an der  
Stiftungsratssitzung  
vom 14. Juni 2022»

NACH GL-WS & K-WS



**SSBL Stiftung für  
selbstbestimmtes und  
begleitetes Leben**

[www.ssbl.ch](http://www.ssbl.ch)

# Inhalt

1. Der Wandel findet mit uns statt	5
2. Stiftungsname und Aktualisierung Leitbild ab 1. Januar 2023	6
3. Strategie 2030	9
4. Strategie Betreuung und Begleitung	10
5. Strategie Führungsentwicklung	12
6. Strategie Human Resources	13
7. Strategie Supportbereiche	14

## Impressum

### **Mitwirkung**

Bei der Strategieentwicklung haben Angehörigenorganisationen, soziale Institutionen des Kantons im Bereich B, Professoren aus der Lehre Soziale Arbeit, DISG und Kader der SSBL mitgewirkt.

### **Verteiler**

- Angehörige, Vertretungen, Fach- und Elternorganisationen, weitere Stakeholder und Öffentlichkeit auf [ssbl.ch](http://ssbl.ch)
- Kantonale Amtsstellen und Kommissionen
- Stiftungsrat, Kader, Mitarbeitende der SSBL

### **Hinweis**

Aus fehlender Entsprechung in der Sprache sowie Behinderung der Lesbarkeit verzichten wir auf typografische Mittel zur Markierung von Gender-Diversität. Genderneutrale Formulierungen werden bevorzugt.

Die Personenbezeichnungen «Menschen mit Behinderung» wird prioritär verwendet. «Menschen mit Beeinträchtigung» werden zur Abwechslung synonym verwendet, wohlwissend, dass sie unterschiedliche Aspekte beleuchten.

# 1. Der Wandel findet mit uns statt

**Im Jahr 2021 feierte die SSBL ihr 50-jähriges Jubiläum. So stolz wir auf die 50 Jahre gelebte Humanität auch sein können, eine zeitgemässe Weiterentwicklung unsere Angebote ist angesagt.**

In Bezug auf die Begleitung und Betreuung von Menschen mit Behinderung hat sich in den vergangenen Jahren eine neue grundsätzliche Denkweise in der Gesellschaft durchgesetzt. Dieses neue Denken wurde mit der UNO Behindertenrechtskonvention (UN-BRK) als gesetzliches Leitmotiv verfestigt: Es zeichnet das Bild einer inklusiven Gesellschaft, in der Menschen mit Behinderungen mehr Teilhabemöglichkeiten haben, um ihre persönlichen Rechte in der Gesellschaft wahrnehmen zu können.

Eine umfassende Teilhabe erhöht die gesellschaftliche Vielfalt und bringt Bereicherung. Unterstützung wird gemeindenah erbracht, in der Fachsprache spricht man vom «Sozialraum». Damit ist eine räumliche Vernetzung gemeint, welche die Einbettung, oder eben Inklusion, ermöglichen soll. Massgebend sind dabei die Selbstbestimmungsrechte, die Befähigung zur Selbstverantwortung und die individuelle Entwicklung der Lebensqualität.

Damit das tatsächliche gesellschaftliche Leben diesen Vorstellungen näherkommt, braucht es viele Veränderungen, wie sie zum Teil im Ausland zum Beispiel in Schweden, Deutschland, Österreich und den USA bereits realisiert sind.

Die ganze Branche von Dienstleistern, und mit ihr die SSBL, wird sich weiter wandeln müssen. Darunter verstehen wir vor allem Teilhabe ausserhalb der Institution fördern, gewünschte Dienstleistungen individualisieren und in vielfältiger Weise zur beschleunigten und kosteneffizienten Umsetzung Kooperationen mit anderen Organisationen eingehen.

Beim Realisieren dieses Wandels kommt erschwerend hinzu, dass Menschen mit erheb-

lichen Behinderungen in der bisherigen Diskussion (zur UN-BRK) zu wenig berücksichtigt wurden. Wenn zum Beispiel das Verhalten oder die Kommunikation von einer Behinderung betroffen sind, fällt es oft schwer, dies als gesellschaftliche Bereicherung zu erkennen. Aber gerade diese verletzlichen Personen verdienen weiterhin von uns die grösste Unterstützung.

**Die SSBL sieht sich als innovative Kraft, den angesprochenen Wandel mit Sorgfalt und Umsicht zu gestalten.**

## Grundlagen

Neben der UN-BRK dienen das kantonale Leitbild «Leben mit Behinderung im Kanton Luzern», der kantonale Planungsbericht (aktuell 2020-2023), die kantonale Eigner-Strategie, Leistungsvereinbarungen 2020-2023 mit dem Kanton, interne Prognosen sowie die Stiftungsstatuten als Grundlagen für die vorliegende Strategie. Die Resultate der zurzeit laufenden Bedürfnisumfrage bei den betroffenen Menschen mit Behinderung, durch die HSLU, wird in der Ausführungsplanung der Strategie mitberücksichtigt werden. Ebenso werden die statistischen Quellen einbezogen.

Die Entwicklung der vorliegenden Strategie war ein mehrjähriger Prozess unter Einbezug aller Stakeholder. Aufgrund der neuen grundsätzlichen Denkweise wurde im Zuge der Strategieentwicklung auch das Leitbild der SSBL mit dem Mission-Statement, sowie der Name der Organisation, entsprechend angepasst.

Emmen-Rathausen, den 14. Juni 2022  
Aktualisiert, 19. September 2023



Dr. Esther Schönberger  
Präsidentin des  
Stiftungsrates



Walter Dellenbach  
Vorsitzender der  
Geschäftsleitung

## 2. Name ab 1. Januar 2023

Die Verschiebung der gesellschaftlichen und rechtlichen Werte rief nach einer vertieften

Auseinandersetzung in der SSBL. Diese sind in unserem neuen Leitbild nun festgehalten.

### Name der Stiftung

**SSBL** Stiftung für selbstbestimmtes und begleitetes Leben

### Mission

Wir ermöglichen Menschen mit Behinderung Teilhabe in der Gesellschaft. Wir fördern ihre Wahlfreiheit und Selbstbestimmung durch vielseitige und flexible Angebote in allen Lebensbereichen.

### Vision

«Z'mitts drin»

Bestehendes Logo



**Stiftung für  
Schwerbehinderte  
Luzern SSBL**

Neues Logo



**SSBL** Stiftung für selbstbestimmtes und begleitetes Leben

Bestehendes Kurz-Logo



Neues Kurz-Logo (keine Veränderung)



# Leitbild

## **Selbstbestimmung**

Wir unterstützen Menschen mit Behinderung darin, eigene Entscheidungen zu treffen, umzusetzen und zu reflektieren. Wir bieten Wahlmöglichkeiten und helfen, Verantwortung zu übernehmen.

## **Lebensqualität**

Wir bieten Menschen mit Behinderung, unabhängig ihres Betreuungsbedarfs, vielfältige und bedürfnisorientierte Wohn-, Arbeits- und Freizeitangebote und unterstützen sie dabei bedürfnisorientiert und ganzheitlich.

## **Teilhabe**

Wir streben gleichwertige Lebensbedingungen und Teilhabe am gesellschaftlichen Leben für alle Menschen an. Dies unter der Berücksichtigung der individuellen Bedürfnisse, Fähigkeiten und Einzigartigkeiten.

## **Engagement**

Wir setzen uns in Gesellschaft und Politik ein, für die Anliegen von Menschen mit kognitiven und mehrfachen Behinderungen. Als zuverlässige Partnerin ermöglichen wir mit innovativen, attraktiven und wirksamen Ideen lebensraumnahe, begleitete Teilhabe und schaffen somit Begegnungsorte für alle.

## **Professionalität**

Wir orientieren uns am aktuellen Stand des Fachwissens unter Einbezug der Erfahrungen aus der Praxis. Dabei ist die UN-Behindertenrechtskonvention der Kompass unseres Handelns. So entwickeln wir uns weiter.

## **Zusammenarbeit**

Wir verstehen uns als Teil eines Netzwerks und pflegen den Austausch mit Bezugspersonen, Organisationen und Diensten. Im Interesse unseres Auftrages bauen wir interdisziplinäre, tragfähige Kontakte und Kooperationen auf.

## **Kultur**

Unsere Arbeit ist geprägt von Selbstverantwortung, Freude, Offenheit und Humor. Wir unterstützen Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeitenden aktiv, und fördern ihre persönliche Entwicklung.

# Auftritt



MITEINANDER  
z'mitts  
drin  
FÜREINANDER

# 3. Strategie 2030

## Zusammenfassung der Strategie

Um den Zukunftsszenarien gerecht zu werden, wird sich die SSBL dynamisch zeigen. Es gilt nicht nur, die bisherigen Kernkompetenzen zu pflegen, sondern zugleich die sozialen Dienstleistungen bedarfsorientiert weiterzuentwickeln. Angezeigt ist damit eine Strategie eines erweiterten gesellschaftlichen Engagements in der Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderung, basiert auf den Vorgaben der UN-BRK und einem entsprechenden Leitbild. Dies kann jedoch nicht allein von den Institutionen geleistet werden; es ist eine Aufgabe, an der die ganze Gesellschaft mittragen muss. Die SSBL will mit den gesellschaftlichen Veränderungen Schritt halten und die fachliche Quali-

tät der täglichen Arbeit – auch in den bisherigen Tätigkeitsfeldern – stetig ausbauen. Dies ergibt sich aus dem oben beschriebenen Anspruch, den Wandel mit Umsicht und eingebettet in die kantonale Versorgungsstrategie anzugehen. Nach einer Wachstumsperiode (2002 – 2018), in der aufgrund der Nachfrage mehrere Immobilienprojekte zur Schaffung von zusätzlichen Wohnplätzen realisiert wurden, folgt nun eine Periode, in der wir uns auf die neuen Wertvorstellungen der UN-BRK, auf unser Leitbild und die Entwicklung der vielfältigen Dienstleistungen in den Sozialräumen konzentrieren wollen, mit dem Ziel, die Bedürfnisse nach mehr Selbstbestimmung und Teilhabe weiter zu verbessern.

### Strategische Leitlinien zur Umsetzung der Auflagen der UN-BRK und des Leitbilds des Kantons

- **Ermöglichen von Vielfalt**  
Öffnung der Dienstleistungen für alle Menschen mit kognitiver Beeinträchtigung und Mehrfachbehinderung.
- **Ermächtigung durch Wahlmöglichkeiten**  
Dies erreichen wir durch zeitlich und inhaltlich flexible und durchlässige Angebote (Angebotsdiversifikation). Dies auch in Koordination/Kooperation mit anderen sozialen Dienstleistungsanbietern.
- **Förderung von Inklusion**  
Wir erreichen Inklusion durch bedarfsgerechte Arbeits-, Wohn- und Begleitangebote. Mit dieser Ausdifferenzierung der Angebote sollen sowohl Überbehütung als auch Verwahrlosung vermieden werden.

### Strategische Stossrichtungen

- **Bedarfs- und Bedürfnisorientierung**  
Entwickeln von neuen bedarfs- und bedürfnisorientierten Arbeits-, Bildungs-, Wohn- und Freizeitangeboten mit Fokus «Inklusion und Lebensqualität». Bedarfsübersteigende Bedürfnisse sollen individuell mit privaten Drittmitteln finanziert werden.
- **Zielgruppenerweiterung**  
Bei der Zielgruppe der SSBL sind aufgrund der Bedarfs- und Bedürfnisorientierung keine Einschränkungen innerhalb des bestehenden Tätigkeitsgebiets «kognitive und mehrfache Behinderung» vorzusehen. Somit bleibt die SSBL eine flexible Organisation für die bedarfsgerechte Begleitung von Menschen mit kognitiver und mehrfacher Behinderung, unabhängig des Behinderungsgrades.
- **Best-Practice-Orientierung**  
Die Angebotsentwicklung soll sich nebst eigener Initiativen an Best-Practice-Beispielen aus dem In- und Ausland ausrichten.
- **Optimierung Zusammenarbeit**  
Zusammenarbeiten mit anderen ausgewählten sozialen Organisationen bei der Angebotsgestaltung, falls damit der Bedarf besser abgedeckt werden kann und die Wahlfreiheit der Klientinnen und Klienten dadurch erhöht wird.

#### Begriffsdefinitionen:

Bedarfsorientiert/-gerecht: zu finanzieren durch den Staat/Bedürfnisorientiert/-gerecht: zu finanzieren mit privaten Mitteln

Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen der UNO: BRK = Behindertenrechtskonvention  
Leitbild «Leben mit Behinderung» – Kanton Luzern von 2018

# 4. Strategie

## Betreuung und Begleitung

Der Fokus bei der Strategie 2030 liegt bei der Umsetzung der neuen Rahmenbedingungen und der neuen grundsätzlichen Denkweise. Darum wurde in erster Priorität die kontinuierliche Bedarfsentwicklung über die nächsten 4-5 Jahre ausgearbeitet. Die daraus wichtigsten Projekte

sind auf den nächsten zwei Seiten bereits formuliert. In der Machbarkeit und Umsetzung wird sich weisen, welche Projekte sich als Leuchtturmprojekte/Kooperationsprojekte eignen. Die übrigen Projekte sind skizziert und müssen noch ausgearbeitet werden.



**Mehr Teilhabe und Wahlfreiheit für Erwachsene.**

**Bedarfs- und bedürfnisorientierte Angebotsveränderungen in der Tagesstruktur**

**Bedarfs- und bedürfnisorientierte Angebotsveränderung im Wohnen für mehr Wahlfreiheit**

- Projekt: Flexible Wohn- & Arbeitsangebote
- Projekt: Begleitetes Wohnen (in SSBL-Whg)
- Projekt: Nischen-Wohnangebote

**Bedarfs- und bedürfnisorientierte Angebotsveränderung im Arbeiten für mehr Teilhabe**

- Projekt: Arbeit in Betrieben
- Projekt: Arbeit@ambulant
- Projekt: Elektronische Medien: Bildung & Freizeit



**Best-Practice-Umsetzung UN-BRK mit erweiterten fachlichen Grundlagen.**

**Entwicklung, neue Haltung und Know-how**

**Aktualisierung der Grundlagen nach UN-BRK Navigator und Best-Practice**

- Projekt: Umsetzung Navigator
- Projekt: Erweiterte agogische Grundlagen



# 4. Strategie

## Betreuung und Begleitung



**Flexibilisierung bestehender Angebote nach Bedarf.**

**Zeitlich, räumlich für alle neuen Bedarfsformen**



**Optimierung Schnittstellen und Entwicklung Kooperationen.**

**Fördern durch Durchlässigkeit und Wahlfreiheit**



**Arbeitserleichterung für Betreuende.**

**Nutzung von neuen Technologien**



**Inklusion vor Ort**

Alle Standorte, mit erster Priorität Rathausen, als Begegnungsort für Menschen mit und ohne Behinderung weiterentwickeln

**Weiterentwicklung bestehender Angebote:**

- Projekt: Sozio-kulturelle Teilhabe an allen Standorten / Erhöhung Attraktivität der Standorte (Inklusion vor Ort)
- Projekt: Übertrittsgestaltung Schule - Arbeit»
- Projekt: Erweiterung Tagesstätten mit hohem Pflegebedarf
- Projekt: Externe Ferienangebote für Klientinnen und Klienten mit hohem Betreuungsbedarf
- Projekt: Tagesplatz an Wochenenden
- Projekt: Begleitung im Spital
- Projekt: «Wünsche werden wahr»

**Unterstützende Robotik für Klienten und Betreuende**

- Projekt: Elektronische und mechanische Hilfsmittel für Klienten und Betreuende

**Alle Standorte als Ort der Begegnung**

- Projekt: Führungen «Einblicke», «Kunst», «Geschichte» in Rathausen und ev. in Knutwil in Verbindung mit gastronomischen Angeboten
- Projekt: Soziokulturelle Vernetzung an allen Standorten intensivieren

# 5. Strategie Führungsentwicklung

Die Auf- und Ablauforganisation passt sich der Strategie an («Structures follow Strategy»). Die Führungsinstrumente werden zusätzlich digitalisiert und aufgrund der Fülle ist ein Multiprojektmanagement notwendig. Darum wurden für den Geschäftsbereich «Führung» prozessorientiert

strategische Ziele zur Unterstützung der Umsetzung der Strategie definiert. Die Projekte sind skizziert und müssen noch in der Machbarkeits- & Umsetzungsphase ausgearbeitet werden. Die Umsetzungsplanung muss auch eine Kulturentwicklung beinhalten.



## Eigenerstrategie des Kantons

### Umsetzung Eigenerstrategie

Die Umsetzung der unternehmerischen, politischen, ökologischen und sozialen Zielen sowie die Umsetzung der Vorgaben zur Führung, Kontrolle, Effizienz und Transparenz

### Digitalisierung

**1. Abschluss digitales Controlling**  
Stufengerecht, nach BSC; rollender Forecast und Mehrjahresplanung



**2. Abschluss Digitalisierung Kernauftrag**  
Upgrade Polypoint, digitales Klientendossier, digitale Leistungsplanung und Verlaufsberichte

**3. Digitale Geschäftsverwaltung**  
Digitales QM, Sitzungs-, Pendenzen- und Vertragsmanagement, digitale Unterschriften

### Führungs-Cockpit auf allen Kaderstufen

► Projekt: Digitalisierung Controlling nach BSC mit einem stufen- und funktionsgerechten Führungs-Cockpit mit Monatsreporting, rollenden Forecast, Budgetprozess, Mehrjahresplanung

### Kontinuierliche Verbesserungen

► Projekt: Abschluss digitales QM  
► Projekt: Digitale Geschäftsverwaltung mit Protokollen und Pendenzenverwaltung  
► Projekt: Digitales Vertragsmanagement  
► Projekt: Collaboration-Plattformen für alle  
► Projekt: IT-Security/Cyber-Security

### Digitalisierung Kernauftrag

► Projekt: Digitalisierung Kernauftrag mit Upgrade Polypoint und DMS (Datenmanagement-System) für digitales Klientendossier und digitale Leistungsplanung/Verlaufsberichte



### Innovations- und Projektmanagement

**Etablierung eines zentralen Innovations- und Projektmanagements**

### Koordination aller Projekte

► Projekt: Aufbau Multiprojektmanagement auf IMS  
► Projekt: Zentrale Steuerung aller Projekte  
► Projekt: Evaluationsprozesse der Pilotprojekte



### Anpassung der Aufbauorganisation an die Strategie

**Flachere Hierarchien, schnellere Entscheidungen**

### Organisationsentwicklung

Optimierung der Aufbauorganisation, insbesondere Geschäftsbereich «Wohnen und Arbeiten» soll mit einer Organisationsentwicklung flacher werden, damit die diversen strategischen Projekte koordiniert parallel realisiert werden können. Damit einhergehend soll die Führungskultur weiterentwickelt werden.



### Anpassung der Ablauforganisation

**Aktualisierte Prozesslandkarte zur Systematisierung und Verschlanung des QM**

### Anpassung der Prozesslandkarte

Die neue Prozesslandkarte wurde im Vorfeld zum Projekt Digitalisierung QM neu mehrstufig strukturiert. Die Angebotserweiterungen in Form von Pilotprojekten sind in der Prozesslandkarte und im QM fortlaufend à Jour zu halten.

# 6. Strategie Human Resources

Ohne genügend, gut ausgebildetes und motiviertes Fachpersonal können die strategischen Ziele in der Begleitung und Betreuung nicht erreicht werden. Darum wurden für den Geschäftsbereich «Human Resources» prozessorientiert

strategische Ziele zur Unterstützung des Kernauftrags definiert.

Die Projekte sind skizziert und müssen noch in der Machbarkeits- & Umsetzungsphase ausgearbeitet werden.



**Erleichterung HR-Prozesse mobil und digital**

## Optimierung HR-Prozesse

- Projekt: Mobile tägliche Zeiterfassung
- Projekt: Rollende Personaleinsatzplanung
- Projekt: «Mitarbeitergespräch auf MyAbacus»



## Gegenmassnahmen Fachkräfte-Mangel

**Erhöhung Eigenausbildung, Arbeitszeitmodelle**

## Gegenmassnahmen zu Fachkräftemangel

- Projekt: Ausbildungsinitiative
- Projekt: Neue Arbeitszeitmodelle, Teilzeit- & Ausbildungsangebote
- Projekt: Neue Kita-Angebote



## Reduktion Fluktuation und Absenzen

**Reduktion unter Branchenschnitt**

## Reduktion Fluktuation & Absenzen

- Projekt: Evaluation Skill- & Grade-Mix
- Projekt: Absenzen- & Case-Management
- Projekt: Gesundheitsförderungsmassnahmen



## Förderung ökologisches Verhalten

## Förderung ökologisches Verhalten

- Projekt: Mobilitätskonzept zur Förderung ÖV und Bike-to-work



**Weiterentwicklung Fachexpertise für Menschen mit kognitiver und mehrfacher Behinderung**

## Best Practise weiterentwickeln und mit anderen sozialen Institutionen teilen

- Projekt: Wissensmanagement und eLearning

# 7. Strategie Supportbereiche

Die Supportbereiche «Ökonomie- und Facility Management» inkl. «Property Management» sowie «Finanzen & Controlling» inkl. «ICT» dienen der Erfüllung der Strategie und den kantonalen Rahmenbedingungen. Darum wurden für die Supportbereiche separate strategische Ziele

zur Unterstützung der Umsetzung der Strategie definiert.

Die Projekte sind skizziert und müssen noch in der Machbarkeits- & Umsetzungsphase ausgearbeitet werden.



## Kontinuierlicher Erhalt der Infrastruktur

Substanzerhaltende Renovationen und Ersatzinvestitionen, Optimierung der bestehenden Infrastruktur

## Klientenbezogene Infrastruktur

- Projekt: Sanierung Wohnhaus Titlis
- Projekt: Turnhalle für Klienten
- Projekt: Umzonung für Reitbetrieb/ Kleinbauernhof, gedeckter Reitplatz
- Projekt: Ersatzinvestition Ökihof



## CO-2 Reduktion

Beitrag zur Erreichung der Klimaziele des Kantons Luzern

## Beitrag zur Klimazielerreichung Kanton

- Projekt: GAP-Analyse, Konzept, Umsetzung
- Projekt: eFahrzeugflotten-Aufbau
- Projekt: Parkplatzbewirtschaftung
- Projekt: Busschleife Rathausen



## Nebengeschäft

Historische Infrastruktur wird der Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt

## Geschichte Rathausen

- Projekt: Aufbau kostendeckende Nebenbetriebsaktivitäten Events, Seminare, religiöse und profane Anlässe



## Ausbau Rechnungswesen

Zwecks verbesserter Transparenz und Erfüllung der Auflagen

## Weiterentwicklung Rechnungswesen:

- Projekt: Investitions-Controlling, Budgetprozess
- Projekt: Spartenrechnung mit interner Leistungsvereinbarung; Profit-Center-Rechnung für Nebenbetriebe/Kultur





**SSBL Stiftung für  
selbstbestimmtes und  
begleitetes Leben**

Rathausen 2  
6032 Emmen  
T 041 269 35 00

info@ssbl.ch  
www.ssbl.ch

**Unsere Standorte**

Buchrain | Emmen-Rathausen | Hitzkirch | Knutwil | Luzern-Allmend  
Luzern-Littau | Pfaffnau | Reiden | Schüpflheim | Wolhusen



**Ihre Spende  
in guten Händen.**

**SPENDENKONTO**

IBAN CH61 0900 0000 6002 2224 4  
SSBL Stiftung für selbstbestimmtes und begleitetes Leben  
Rathausen 2 | 6032 Emmen



ERWERBS- UND  
PRIVATLEBEN  
VEREINBAREN