

**Unternehmens-  
strategie  
2018plus**



Die vorliegende Unternehmensstrategie positioniert Caritas St.Gallen-Appenzell (CSA) für die kommenden Jahre strategisch und stellt gleichzeitig das strategisch-operative Umsetzungskonzept dar.

### *\_\_ Trägerschaften von Caritas St.Gallen-Appenzell*

Caritas St.Gallen-Appenzell wird von folgenden Institutionen getragen:

- Kath. Konfessionsteil des Kantons St.Gallen
- Bistum St.Gallen
- Caritas Schweiz

### *\_\_ Leitideen*

Die Unternehmensstrategie 2018plus orientiert sich an wesentlichen übergeordneten Leitideen und Werthaltungen, wie sie von Caritas Schweiz, vom Kath. Konfessionsteil des Kantons St.Gallen sowie vom Bistum St.Gallen geteilt werden:

- Caritas will dazu beitragen, dass die Würde aller Menschen, unabhängig von Religion, Stand oder Herkunft, geachtet wird. Armutsbetroffene, Arbeitslose oder Menschen auf der Flucht bedürfen besonders ihrer Unterstützung und Hilfe.
- Caritas will basierend auf der christlichen Soziallehre vor allem armutsbetroffenen Menschen und Menschen in sozialer Not beistehen und ihnen ein Leben in Würde ermöglichen.
- Caritas will in Kooperation mit bestehenden Partnern und Verantwortungsträgern aus Politik und Wirtschaft mit entsprechenden Arbeitsprogrammen dazu beitragen, dass arbeitslose Menschen wiederum in den ersten Arbeitsmarkt integriert werden können.
- Caritas St.Gallen-Appenzell will sich zu einem Kompetenzzentrum entwickeln. In besonderem Masse versteht sie sich als Bindeglied des Bistums St.Gallen zu den katholischen Pfarreien, Seelsorgeeinheiten und Kirchgemeinden, denen sie beratend, unterstützend und als Partner in der Bekämpfung von Armut und sozialer Not und in der Etablierung von Projekten vor Ort zur Seite stehen will.

### *\_\_ Parameter*

Die Unternehmensstrategie 2018plus orientiert sich an nachfolgenden Parametern, die der Vorstand und Caritas Schweiz festgelegt haben und die von den Delegierten der CSA genehmigt wurden.

- Die Unternehmensstrategie bzw. die hinterlegten Leistungsaufträge der Caritas als Non-Profit-Organisation sind effektiv und effizient umzusetzen.
- Die CSA bekennt sich zu schlanken Organisationsstrukturen und flachen Hierarchiestufen. Strukturen, die für eine wirkungsvolle Umsetzung der gesetzten Ziele dienen. Die Mitarbeiterschaft ist stufengerecht in den Umsetzungsprozess miteinzubeziehen.
- Die zur Verfügung stehenden Ressourcen sind zielgerichtet und achtsam einzusetzen. Neue Projekte werden nur dann angegangen, wenn die Finanzierung durch die Träger der CSA bzw. der heutigen und neuen Partner gesichert ist.
- Vorstand und Geschäftsleitung haben sich immer wieder mit dem Wandel in Gesellschaft und Politik auseinanderzusetzen und den Delegierten Lösungsvorschläge zu unterbreiten.

# Kernthemen

als Teil der Strategie



## Kernthemen als Teil der Strategie

Die Themen Armut, Migration, Arbeitslosigkeit und Diakonieanimation stehen im Zentrum der Tätigkeit von CSA. Zudem verstärkt, bündelt und kommuniziert CSA das Wissen und ihre Kompetenzen in diesen Themen.

### \_\_ *Armut*

CSA hilft Armutsbetroffenen, einen Weg aus der Armut zu finden.

Die Schulden- und Sozialberatung in den drei Regionalstellen Sargans, Uznach und St.Gallen wird als Ergänzung zur öffentlichen Hilfe intensiviert. Das Projekt MitMir wird weitergeführt.

Um Armut von vornherein möglichst zu vermeiden, setzt CSA Präventionsmassnahmen um.

Die drei Regionalstellen fördern den CSA-internen Austausch mit der Diakonieanimation und somit mit den Seelsorgeeinheiten und Kirchengemeinden. Sie pflegen und intensivieren weiterhin den Kontakt mit den politischen Gemeinden.

CSA ist nahe bei den Armutsbetroffenen und sucht deshalb Wege für eine noch feingliedrigere Regionalisierung.

CSA ermöglicht Armutsbetroffenen einen Zugang zu günstigen Lebensmitteln.

Die Caritas-Märkte St.Gallen und Wil werden weitergeführt.

In den übrigen Regionen prüfen die zuständigen Fachbereiche im Zusammenwirken mit den kirchlichen und politischen Entscheidungsträgern, ob die Etablierung weiterer Märkte notwendig ist oder ob das oben genannte Ziel auf andere Weise effizient erreicht werden kann.

Die Etablierung von Caritas-Märkten basiert auf der übergeordneten Strategie von Caritas Schweiz, welche aktuell überprüft wird. Die Geschäftsleitung von CSA bringt sich aktiv in den laufenden Prozess ein. Die Finanzierung der bestehenden Caritas-Märkte wird gesichert. Es wird eine Mitfinanzierung durch die Standortkirchengemeinden (katholisch und evangelisch), der politischen Standortgemeinden sowie einzelner Industrie-, Gewerbe- und Dienstleistungsbetriebe in der Höhe von Fr. 30'000.– angestrebt.

Der Caritas-Markt St.Gallen baut den Standort Langgasse 11/13 auf und etabliert sich am neuen Standort. Der Caritas-Markt Wil überprüft, ob sich im Interesse einer besseren Auslastung und Attraktivität ein Standortwechsel aufdrängt und welche finanziellen und organisatorischen Konsequenzen damit verbunden wären.

## Kernthemen als Teil der Strategie

CSA ermöglicht Armutsbetroffenen einen Zugang zum gesellschaftlichen Leben.

Das Projekt Kultur-Legi wird gefestigt und die Basisfinanzierung sowie Schwerpunktsetzungen mittels Abschluss von Leistungsvereinbarungen gesichert.

CSA gewährt Hilfesuchenden, wenn immer möglich, Hilfe.

Die Direkthilfe bildet weiterhin einen wichtigen Bestandteil der Armutsbekämpfung.

### \_\_ Migration

Menschen mit Migrationshintergrund erhalten Zugang zu gesellschaftlich wichtigen Themen im Bereich Gesundheit und Bildung.

Hierzu wird unter anderem das Projekt Femmes-Tische gefestigt und die Basisfinanzierung sowie Schwerpunktsetzungen mittels Abschluss von Leistungsvereinbarungen gesichert.

CSA unterstützt die Integration von Migrantinnen / Migranten, die in der Schweiz bleiben.

Koordiniert durch den Beauftragten / die Beauftragte für die Flüchtlingskoordination prüfen die verschiedenen Stellen der CSA Möglichkeiten und ergreifen aktiv entsprechende Massnahmen (auch in der Arbeitsintegration).

Das Projekt Femmes-Tische wird weitergeführt.

CSA setzt sich für die Wahrung der Würde von Asylsuchenden und Flüchtlingen in der Ostschweiz ein.

Die Flüchtlingskoordination der CSA bleibt in Bereitschaft, falls erneut eine grössere Anzahl von Flüchtlingen in der Ostschweiz untergebracht werden sollen. Sie bleibt im regelmässigen Kontakt mit den Verantwortlichen des Bundes und der Kantone St.Gallen und beider Appenzell.

### \_\_ *Arbeitsintegration*

In Kooperation mit der Dock Gruppe AG St.Gallen fördert CSA die Integration von Langzeiterwerbslosen in den ersten Arbeitsmarkt.

Die Gewerbebetriebe für die Integration von arbeitslosen und besonders von jungen Menschen in den ersten Arbeitsmarkt werden organisatorisch und finanziell gefestigt.

Zusammen mit der Dock Gruppe AG und unter Mitwirkung von Caritas Schweiz zeigen die Gewerbebetriebe auf, wie sie sich in die Zukunft weiterentwickeln können und welche Rolle der CSA in Zukunft zukommt.

### \_\_ *Diakonieweiterebildung*

Grundlage für die strategische Ausrichtung der Diakonieweiterebildung bildet das „Konzept zur Diakonieweiterebildung als Teil der Leistungsvereinbarung mit dem Katholischen Konfessionsteil des Kantons St.Gallen und dem Bistum St.Gallen“ vom 19. Mai 2017.

Die Diakonieweiterebildung der CSA spricht in Vernetzung und zusammen mit den Verantwortlichen in den Seelsorgeeinheiten Menschen für ein freiwilliges Engagement im Sinne gelebter Solidarität an und fördert so die gesellschaftliche Mitverantwortung.

Die Diakonieweiterebildung der CSA fördert in den Seelsorgeeinheiten das Bewusstsein, dass Diakonie ein Grundvollzug kirchlichen Lebens ist, und fördert Diakonie als aktiven und lebendigen Teil kirchlicher Gemeinschaft.

Die Diakonieweiterebildung ist in den Regionen der Kantone St.Gallen, Appenzell Innerrhoden und Appenzell Ausserrhoden präsent. Sie vernetzt sich mit den lokalen Institutionen und Seelsorgenden.

Durch die Analyse der sozialen Situation besonders in den o.g. Kernthemen, ermittelt die Diakonieweiterebildung die Bedürfnisse und zeigt auf, wo und in welcher Form diese Bedürfnisse abgedeckt werden bzw. wo

## Kernthemen als Teil der Strategie

die katholische Kirche, die Diakonieanimation oder andere Stellen der CSA verstärkt aktiv werden sollten. Dabei bezieht sie als Anspruchsgruppen insbesondere die Seelsorgeeinheiten, die Kirchgemeinden, die politischen Gemeinden und weitere kirchliche und politische Partner ein. Über Öffentlichkeitsarbeit und Durchführung von Bildungsangeboten sensibilisiert die Diakonieanimation die interessierte Bevölkerung für die Kernthemen der CSA.

Die Diakonieanimation fördert über Projektcoaching und -leitung caritative Projekte in den Seelsorgeeinheiten und fördert so das freiwillige Engagement.

### \_\_ Wissensmanagement

CSA verstärkt ihr Wissen in den Bereichen Armut, Migration und Arbeitslosigkeit in der Ostschweiz und bereitet dieses systematisch auf. CSA wird von möglichen Kooperationspartnern und öffentlich als Kompetenzzentrum in diesen Bereichen wahrgenommen.

CSA bündelt in den o. g. Kernthemen Wissen, das von anderen staatlichen, kirchlichen und privaten Institutionen vorhanden ist und ergänzt dieses durch eigene Analysen und Erfahrungen.

Die Vermittlung des Wissens erreicht CSA über Öffentlichkeitsarbeit und Bildungsangebote (vgl. auch Diakonieanimation) und durch gezielte Kooperationen insbesondere mit Partnern aus dem Bildungsbereich.

CSA stellt ihre Kompetenzen auch für politische Prozesse und Vorgänge zur Verfügung.

Leistungsver-  
einbarung Konfes-  
sionsteil und Bistum

**Themenübergreifend gilt es, im Hinblick auf die Erneuerung der Leistungsvereinbarung mit dem Katholischen Konfessionsteil und dem Bistum St.Gallen, aus allen Bereichen der CSA bis Ende 2018 aufzuzeigen**

- **in welchen Themen aufgrund der gesellschaftspolitischen, demografischen und sozialen Situation Lücken bestehen, die sinnvoll durch CSA bearbeitet werden,**
- **welche Rolle CSA in fachlicher, finanzieller und organisatorischer Hinsicht in diesen Themen zukommt,**
- **und mit welchen kirchlichen, staatlichen oder privaten Institutionen CSA hierzu in welcher Form kooperiert.**

**Die Vorgehensweise legen der Lenkungsausschuss und die Geschäftsleitung im Auftrag des Vorstands fest.**

Der Lenkungsausschuss strebt mit Caritas Schweiz eine Leistungsvereinbarung an, insbesondere in den Bereichen und Projekten, die von Caritas Schweiz oder vom Caritas-Netz ausgehen.

Mit weiteren Partnern, insbesondere mit Kirchgemeinden, aber auch mit politischen Gemeinden und den Kantonen St.Gallen, Appenzell Innerrhoden und Appenzell Ausserrhoden strebt CSA in einzelnen Themen und Projekten Leistungsvereinbarungen an.



# Supportbereiche

als Teil der Strategie



## Supportbereiche als Teil der Strategie

Die Hauptaufgabe der Supportbereiche besteht in der Unterstützung der Kernbereiche. Damit diese effektiv und effizient erfolgen kann, müssen diese Bereiche professionell und mit hohem Fachwissen geführt werden.

### \_\_ Kooperationen

CSA verfolgt die Ziele in Kooperation mit anderen Organisationen.

Das Verbundmodell mit Caritas Schweiz und die bestehende Kooperation mit der Dock Gruppe AG werden gefestigt und weitergeführt.

Weitere Kooperationen mit in der Ostschweiz tätigen Organisationen in den Bereichen Öffentlichkeit (insbesondere Kantone St.Gallen, Appenzell Innerrhoden und Appenzell Ausserrhoden sowie die jeweiligen Gemeinden) und Bildung werden angestrebt.

Ziele der Kooperationen sind die Erzielung von Synergieeffekten, die Stärkung beider Partner und die Ergänzung der Profile.

Im Caritas-Netz beteiligt sich CSA aktiv an der Strategiefindung der Deutschschweizer regionalen Caritasorganisationen (RCO's).

### \_\_ Führung, Organisation, Administration

CSA versteht sich als eine klar und effizient geführte Organisation, welche die festgelegten strategischen Ziele konsequent verfolgt.

Kooperative Führung, die Schaffung einer Kultur von Vertrauen, Freiräume in der Gestaltung der eigenen Arbeit und klare Zielvorgaben zeichnen CSA aus.

Die strategischen Ziele werden durch die Festlegung von Jahreszielen umgesetzt. Die Jahresziele werden durch die operativ Verantwortlichen entworfen und vom Vorstand genehmigt. Die Erreichung der Jahresziele wird laufend auf operativer Ebene überprüft, auf strategischer Ebene durch halbjährliche Reviews.

Die Geschäftsleitung vollzieht die Ausgliederung der Finanz- und Personaladministration an Caritas Schweiz und überprüft laufend, wie sich diese bewährt und wo dem Vorstand Anpassungen empfohlen werden müssen.

Supportbereiche als  
Teil der Strategie

### *\_\_ Finanzen und Fundraising*

Die Strategie von CSA wird so umgesetzt, dass ausgeglichene Jahresrechnungen ausgewiesen werden können.  
Durch gezieltes Fundraising verstärkt CSA den Wirkungsgrad ihrer Tätigkeiten.

Caritas Schweiz stellt der Geschäftsleitung und dem Vorstand zeitnah die wichtigen Kennzahlen, Quartalsabschlüsse und Jahresabschlüsse zur Verfügung.

Das institutionelle Fundraising über Caritas Schweiz wird weitergeführt. Eigene Fundraisingaktivitäten durch CSA ergänzen das institutionelle Fundraising.

### *\_\_ Information, Kommunikation und Marketing*

CSA kommuniziert zeitnah und aktiv mit ihren Anspruchsgruppen.

Die Geschäftsleitung kommuniziert Entscheide von Relevanz gegenüber Mitarbeitenden zeitnah, offen und klar.

Lenkungsausschuss und Geschäftsleitung informieren regelmässig, umfassend und stufengerecht Mitarbeitende, Vorstand, Delegierte und Leistungsauftraggeber über die Tätigkeiten von CSA.

Durch gezielte PR-Arbeit bezweckt CSA, dass die Öffentlichkeit diese als wichtige Organisation in strategischen Themenbereichen wahrnimmt.

Die zur Verfügung stehenden Informationsmittel (beispielsweise Caritas Zeitschrift „Nachbarn“, Jahresberichte etc.) fördern die Information an die Anspruchsgruppen und werden ebenso als Marketing-Instrument benutzt, um die Sympathieträger noch enger an Caritas zu binden.

### **St.Gallen, im Dezember 2017**

Genehmigt vom Vorstand und von der Delegiertenversammlung Caritas St.Gallen-Appenzell am 16. November 2017

*Wahlgremium*

---

Bischöfliches Ordinariat,  
Kath. Administrationsrat  
Vorstand Caritas Schweiz

*Vorstand*

---



**Josef Fässler**  
Präsident, Appenzell

Bischöfliches Ordinariat,  
Kath. Kollegium,  
Kath. Administrationsrat



**Claudius Luterbacher**  
Vizepräsident, Abtwil



**Margrit Hunold-  
Schoch**  
Tscherlach



**Raphael Kühne**  
Flawil

Vorstand Caritas Schweiz



**Bruno Bertschy**  
Düdingen



**Lukas Scherer**  
Herisau



**Roman Wüst**  
St. Gallen

*Delegierte*

---

Kath. Administrationsrat des  
Kantons St.Gallen

**Elisabetta Rickli-  
Pedrazzini**  
St.Gallen

**Fridolin Eberle**  
Mels

Bischöfliches Ordinariat der  
Diözese St.Gallen

**Peter Lampart**  
Herisau

**Philipp Gerschwiler**  
St.Gallen

Vorstand Caritas Schweiz

**Bruno Bertschy**  
Düdingen

**Lukas Scherer**  
Herisau

**Roman Wüst**  
St. Gallen

*Geschäftsführung*

---

Vorstand Caritas  
St.Gallen-Appenzell



**Philipp  
Holderegger**  
Herisau

**Caritas St. Gallen-Appenzell und Regionalstelle St. Gallen**

Langgasse 13 | 9008 St. Gallen | Telefon: 071 577 50 10

**Caritas-Gewerbe St. Gallen**

Zürcherstrasse 45 | 9000 St. Gallen | Telefon: 071 220 13 10

**Caritas-Markt St. Gallen**

Langgasse 11 | 9008 St. Gallen | Telefon: 071 244 79 29

**Caritas-Markt Wil**

Bronschhoferstrasse 16a | 9500 Wil | Telefon: 071 911 72 45

**Kirchlicher Sozialdienst Buchs**

Schingasse 2 | 9470 Buchs | Telefon: 081 725 90 25

**Regionalstelle Sargans**

St. Gallerstrasse 16 | 7320 Sargans | Telefon: 081 725 90 20

**Regionalstelle Uznach**

Städtchen 27 | 8730 Uznach | Telefon: 055 285 14 60

**Spendenkonto:**

PC 90-155888-0

Bank IBAN: CH57 0078 1011 0356 4620 7

