

## Informationsblatt zum Projekt „Vom Engagement zum professionellen Unternehmertum – Mehr Wirtschaftlichkeit und Agilität in neuen Organisationsstrukturen“

Liebe Kolleg\*innen,

Anfang 2024 haben wir einen Entwicklungsprozess gestartet, der zum Ziel hat, eine neue Lohnrichtlinie zu entwickeln. Mit dem Ziel höhere Gehälter bezahlen zu können, müssen wir eine bessere Wirtschaftlichkeit erreichen. Dafür brauchten wir außerdem einen Organisationsentwicklungsprozess, den wir nun im Rahmen des Förderprogramms „Rückenwind<sup>3</sup>“ begonnen haben. Wir möchten auch sicher in die Zukunft gehen und den Herausforderungen, die vor uns liegen, gut begegnen. Der wirtschaftliche Druck, die Anforderungen der Kostenträger und Gesetzgeber, sowie die Bedarfe der Klient\*innen und Mitarbeitenden nehmen zu und verändern sich stetig. Hinzu kommen Herausforderungen wie die Digitalisierung oder der demografische Wandel. Dafür wollen wir bereit sein.

Die Zeichen der Zeit stehen also auf Veränderung. Je früher man sich auf den Weg macht, umso eher hat man dann auch Gestaltungsspielräume. Genau das wollen wir also in den nächsten drei Jahren mit dem nötigen Rückenwind tun. Uns wirtschaftlicher aufzustellen und fit für die Veränderungen zu machen ist das Ziel. Gleichwohl ist es wichtig, dass wir nicht vergessen, wer wir sind, wo wir herkommen und was uns ausmacht. Die Arbeit mit und für die Klient\*innen sollte dabei immer auch zentral sein. Daher ist es uns wichtig, dass wir diesen Entwicklungsprozess mit Mitarbeitenden aus allen Arbeitsbereichen, allen Lebensorten und mit den Klient\*innen gemeinsam begehen.

Heute möchten wir euch einmal das Projekt **„Vom Engagement zum professionellen Unternehmertum – Mehr Wirtschaftlichkeit und Agilität in neuen Organisationsstrukturen“** vorstellen, so dass ihr eine Vorstellung bekommt, was in den nächsten 3 Jahren auf uns zu kommt.

Das Projekt läuft vom 01.06.2025 – 31.05.2028. Methodisch wird in Workshops, reinen Fortbildungen und regelmäßigen Arbeitsgruppen gearbeitet. Wir haben **4 Entwicklungsfelder** in der Stiftung identifiziert. Diese sind wiederum in Meilensteine unterteilt, zu denen es jeweils Veranstaltungen mit festen Personengruppen geben soll. Vom Fördermittelgeber ist außerdem die Auswahl eines Handlungsfeldes vorgesehen. Unser Handlungsfeld ist **„die Weiterentwicklung der Führungs- und Unternehmenskultur, sowie die Qualifizierung von Beschäftigten“**. Konkret bedeutet dies:

- veränderte Führungsmodelle,
- die Weiterentwicklung von Abläufen,
- Entwicklung von unternehmensinternen Kooperationen und Wissensaustausch,
- die Qualifizierung von Führungskräften,
- Leitbildmodernisierung in Hinblick auf gesellschaftliche Herausforderungen
- und die Verbesserung der organisationalen Reaktionsfähigkeit auf gesellschaftliche Herausforderungen.

Als konkrete Ergebnisse soll es am Ende einheitliche Stellenbeschreibungen geben, die uns helfen Zuständigkeiten klar erkennen zu können. Das Qualitätshandbuch mit Abläufen wird dies zusätzlich unterstützen. Die Kommunikationswege sollen in einem aktualisierten Organigramm dargestellt werden. Zudem soll es einen umfassenden Kommunikationsplan geben, der Verantwortungen und Aufgaben von Gremien und Rollen beschreibt. Hinzu kommt eine feste Arbeitsgruppe mit Personen aus allen Lebensorten, die sich regelmäßig mit dem stiftungsinternen Austausch und der

Öffentlichkeitsarbeit beschäftigen. Die Bekanntheit der Stiftung ist wichtig, um zukünftig mehr von Spenden und Fördermitteln zu profitieren. Zudem ist es wichtig, dass wir auch selbst mehr voneinander wissen. Aufgabe dieser Gruppe ist es also auch, alle Mitarbeitenden über aktuelle Themen in der Stiftung auf dem Laufenden zu halten. Ein erneuertes Leitbild soll uns helfen, allen Mitarbeitenden Orientierung für ihr Handeln zu geben.

## Die vier Entwicklungsfelder

### 1. Führungskultur und Organisationsstruktur

MS1: Wie leiten wir?

Kultur und Struktur

MS2: Führungskräfte weiterentwickeln

MS3: Organisationsstruktur und Leitung verändern

In diesem Jahr wollen wir die Rolle von Führungskräften und die Organisationsstruktur kritisch hinterfragen und eine Vision entwickeln, wie wir zukünftig effektiver zusammenarbeiten können. Konkrete Veränderungen werden aber noch einige Zeit dauern und in der zweiten Projekthälfte umgesetzt, nachdem Fortbildungen durchgeführt wurden.

### 2. Kommunikation

MS4: Bereichsübergreifende Kommunikation Planung

MS5: Bereichsübergreifende Kommunikation Implementierung

MS6: Effektives Gremienwesen

In diesem Entwicklungsfeld gibt es drei Meilensteine. Wir wollen uns mit der Kommunikation in der Stiftung und nach außen beschäftigen. Dabei sollen Informationspflichten, Kommunikationskanäle und -zeiten analysiert und weiterentwickelt werden. Zudem sollen Formate erprobt werden, die den Austausch zwischen den Mitarbeitenden der Lebensorte fördern. Die Gremien sollen außerdem angeschaut werden. Wir halten dies für eine notwendige Voraussetzung, um als Organisation erfolgreich in die Zukunft zu gehen.

### 3. Qualitätsmanagement

MS7: Leitbildarbeit

MS8: Leitbild kommunizieren

MS9: QM-Steuerungsgruppe

MS10: QM lebendig machen

MS 11: Barrierefreies QM

In diesem Entwicklungsfeld erarbeiten wir ein umfassendes Qualitätshandbuch. Die Qualität unserer Arbeit ist sehr wichtig. Ein gutes Qualitätsmanagement hat auch ein sehr hohes Potential, wirtschaftliche Vorteile mit sich zu bringen und die Arbeit zu erleichtern, ohne, dass man Kompromisse bei der Betreuungsqualität finden muss. Diesen Punkt zu erreichen erfordert jedoch viel Geduld und die Mitarbeit von allen. Los geht es dieses Jahr auch mit der Leitbildarbeit, welche Grundlage für eine einheitliche Qualitätspolitik ist.

#### 4. Verbindliche Entscheidungsfindung

MS12: Werkstattvertrieb zentralisieren

MS13: langfristige Planung

In diesem Entwicklungsfeld gibt es zwei Meilensteine, die in der zweiten Projekthälfte umgesetzt werden. Wir arbeiten an dem Werkstatt Vertrieb. Die Organisation in agilen Arbeitsgruppen hat das Potential, dass wir übergreifend neue Produkte entwickeln, Märkte organisieren, Vertriebskanäle an den Start bringen. Das alles in kurzer Zeit. Das passiert in kleinen Gruppen, die mit einem bestimmten Ziel und Budget intensiv und autonom arbeiten. Im Rahmen der strategischen Planung wollen wir außerdem einen 10 Jahresplan für die Stiftung entwickeln.



Abbildung 1: Das Projektteam auf den Meilensteinen

Herzliche Grüße vom Projektteam

*Walter Tietgen   Kerstin Marcheel   Fritz Winterberg*