

**1. Transfertagung rückenwind<sup>+</sup>**  
**„Veränderungsprozesse aktiv gestalten! – Personal- und  
Organisationsentwicklung in sozialen Organisationen und Unternehmen“**  
**8. Juni 2017, Berlin**

**Grußwort**

**Dr. Gerhard Timm**

**Geschäftsführer der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e. V.**

Sehr geehrter Herr Husemann, sehr geehrte Damen und Herren,

auch im Namen der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege freue ich mich, Sie so zahlreich zur ersten Transfertagung des Programms „rückenwind – Für die Beschäftigten und Unternehmen in der Sozialwirtschaft“ begrüßen zu dürfen.

Ich danke Ihnen, Herr Husemann, für Ihr Kommen und die einleitenden Worte zur Bedeutung des Europäischen Sozialfonds auch für die gemeinnützige Sozialwirtschaft. Wie eng die Ziele und Werte des ESF verbunden sind mit denen, die wir in den Spitzenverbänden der Freien Wohlfahrtspflege vertreten, zeigt ja schon der Zusatz: „In Menschen investieren“, mit dem der Europäische Sozialfonds aktuell wirbt – und der den handlungsgebenden Grundsatz der Freien Wohlfahrtspflege „Von Menschen für Menschen“ eindrucksvoll ergänzt.

**1. Worum es heute geht...**

„Veränderungsprozesse aktiv gestalten! – Personal- und Organisationsentwicklung in sozialen Organisationen und Unternehmen“. Der klangvolle Titel der heutigen Veranstaltung umreißt eine der zentralen Aufgaben, denen wir uns als Freie Wohlfahrtspflege heute stellen müssen: Welche Möglichkeiten haben wir, angesichts der gewaltigen Herausforderungen, denen wir in der „Wachstumsbranche Sozialwirtschaft“ gegenüberstehen, notwendige Veränderungen richtungsgebend mitzugestalten?

**2. Die Ausgangslage...**

Die Ausgangslage ist Ihnen bekannt: Die Sozialwirtschaft ist seit Jahren ein stetig wachsender Markt mit Wachstumsraten, von denen andere Branchen nur träumen können. Der vielbeschworene demografische Wandel spielt dabei eine nicht unerhebliche Rolle. Denn die Alterung der Gesellschaft hat zur Folge, dass soziale Dienstleistungen zunehmen nachgefragt werden, da immer mehr Menschen gepflegt werden müssen. Auf der anderen Seite geht mit der demografischen Entwicklung und dem daraus resultierenden Ausbau unserer Angebote ein stetig steigender Bedarf an qualifizierten Fachkräften einher. Die Bundesagentur für Arbeit etwa, stellt

Seite 1 von 3

in ihrer Fachkräfteengpassanalyse vom Juni 2014 fest, dass in den Gesundheits- und Pflegeberufen in nahezu allen Bundesländern eine deutliche Mangelsituation vorliegt. Besonders hart trifft es die Altenpflege: Hier schätzt die Unternehmensberatung Roland Berger, dass bis zum Jahr 2030 der Fachkräftemangel im Bereich der Pflegekräfte auf rund 575.000 Personen ansteigen wird – damit bliebe jede zweite Stelle unbesetzt. Verschärft wird diese Situation durch ein oftmals eher schlechtes Image sozialer Berufe, das es erschwert, im Wettbewerb um Auszubildende in „der ersten Reihe“ zu stehen.

### 3. Was zu tun ist...

In den kommenden Jahren müssen daher grundsätzliche Überlegungen angestellt und Lösungen gefunden werden, wie bei einem Fachkräftemangel die Leistungen im Sozialsystem weiterhin in gewohntem Umfang und gewohnter Qualität erbracht werden können. Hier sind die Träger und Einrichtungen gefragt, Konzepte der Personalgewinnung und -bindung umzusetzen und die Attraktivität sozialer Berufsfelder zu optimieren.

Den sechs Spitzenverbänden der Freien Wohlfahrtspflege kommt dabei eine entscheidende Rolle zu: Denn sie sind mit über 100.000 Einrichtungen und Diensten und mehr als 3,5 Millionen Betten bzw. Plätzen nicht nur der mit Abstand größte Anbieter sozialer Dienstleistungen in Deutschland, sondern mit mehr als 1,6 Millionen Beschäftigten auch der zweitgrößte Arbeitgeber hinter dem Staat.

Viele Verbände, Einrichtungen und Dienste unternehmen bereits seit Jahren vielfältige und richtige Anstrengungen, Arbeitsbedingungen attraktiver zu gestalten und neue Zielgruppen zu gewinnen. Und nicht wenige zeichnen sich als Arbeitsgeber dadurch aus, dass sie Ihre Mitarbeitenden an diesen Prozessen beteiligen und Verantwortung für ein motivierendes und zufriedenes Arbeitsklima übernehmen wollen. Dieses Engagement erfordert Kreativität, Zeit, Kraft, – Mut zur Veränderung – und zum Teil auch schlicht personelle wie finanzielle Ressourcen. Ressourcen, die gerade gemeinnützigen Trägern oft nicht zur Verfügung stehen.

### 4. Das Programm

Ich bin in diesem Zusammenhang sehr froh darüber, dass uns das Bundesministerium für Arbeit und Soziales die Gelegenheit gibt, zu experimentieren und die Sozialwirtschaft bei den vielfältigen Anpassungs- und Umstrukturierungsprozessen zu unterstützen. Jede Radfahlerin und jeder Radfahrer weiß, welche Erleichterung auch schon ein leichter Rückenwind mit sich bringt – insbesondere, wenn es darum geht, eine lange Strecke zurück zu legen oder einen Berg zu erklimmen. Das Programm *rückenwind<sup>+</sup>* hat den Anspruch, ein ebensolcher Rückenwind zu sein. 30 Millionen Euro ESF-Mittel stehen im Rahmen des Förderprogramms zur Erprobung innovativer Ideen und Konzepte der Personal- und Organisationsentwicklung bereit. Bundesweit 72 Projekte wurden seit 2015 mit diesen Geldern auf den Weg gebracht. Viele von Ihnen sind heute hier vertreten. Sie liefern wichtige Erkenntnisse darüber, welche Handlungsoptionen sozialwirtschaftliche Unternehmen, Träger und Verbände haben, um dem Fachkräftemangel entgegen zu wirken.

Ein besonderes Augenmerk liegt dabei in dieser Förderlaufzeit auf der Verknüpfung von Maßnahmen der Personal- und Organisationsentwicklung. Denn wir haben in der konkreten Begleitung von Personalentwicklungsprojekten gemerkt, dass trotz des großen Erfolgs des Vorläuferprogramms *rückenwind* die reine Qualifizierung von Beschäftigten nicht ausreicht, sollen notwendige und nachhaltige Entwicklungen in Einrichtungen und Unternehmen angestoßen werden. Es zeichnet das Programm aus, dass diese Erkenntnis im Rahmen von *rückenwind<sup>+</sup>* umgesetzt und der Förderbereich „Organisationsentwicklung“ in den Fokus gerückt wurde. Und es zeigt einmal mehr, wie wichtig das Zusammenspiel unterschiedlicher Kompetenzen und Expertise in der Entwicklung, Umsetzung und Bewertung von Förderprogrammen ist. Ich hoffe deshalb sehr, Herr Husemann, dass der partnerschaftliche Ansatz zwischen BMAS und den Spitzenverbänden der Wohlfahrtspflege auch in Zukunft als Best Practice Beispiel erfolgreicher Zusammenarbeit dienen kann.

### 5. Für die heutige Tagung...

Für die heutige Transfertagung wünsche ich Ihnen inspirierende Einblicke in die vielfältigen Herangehensweisen der Veränderung von Organisationen, gute und nutzbringende Kontakte und Informationen – und viel Spaß beim Netzwerken.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!