

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

Grußwort

Wolfgang Husemann

**Leiter der Gruppe „Europäische Fonds für Beschäftigung“, Bundesministerium für
Arbeit und Soziales**

Sehr geehrter Herr Dr. Timm, sehr geehrte Damen und Herren,

ich freue mich, Sie heute hier in der Hessischen Landesvertretung in Berlin zur 1. Transfertagung des ESF-Programms *rückenwind⁺* mit dem Thema „Veränderungsprozesse aktiv gestalten! – Personal- und Organisationsentwicklung in sozialen Organisationen und Unternehmen“ begrüßen zu dürfen.

Über den großen Zuspruch zu dem gemeinsam mit der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e. V. aufgelegten Programm *rückenwind⁺* freue ich mich sehr. Dieser zeigt sich unter anderem darin, dass die für *rückenwind⁺* aktuell vorgesehenen Programmmittel bereits an insgesamt 72 Projektvorhaben zugesagt worden sind.

Beim Thema zur heutigen Transferveranstaltung „Veränderungsprozesse aktiv gestalten!“ fiel mir die auch Ihnen sicher bekannte Weisheit von Heraklit ein: „Nichts ist so beständig wie der Wandel“. Und um Sie im Wandel zu unterstützen, meine Damen und Herren, haben BMAS und BAGFW gemeinsam das *rückenwind⁺* Programm für eine moderne Personalentwicklung und eine nachhaltige Organisationsentwicklung in der gemeinnützigen Sozialwirtschaft aufgelegt. Um „Veränderungsprozesse aktiv zu gestalten!“ – wie das Thema der heutigen Tagung lautet – ist es notwendig, sich mit den zentralen „Treibern“ der Veränderungsprozesse oder nach Heraklit „des Wandels“ zu beschäftigen. Dabei spielen aus meiner Sicht zwei generelle Trends eine zentrale Rolle:

1. Herausforderung – Demografischer Wandel

Die aktuell hohen Zuwanderungszahlen führen dazu, dass der demografische Wandel für Deutschland zurzeit nicht mehr so dramatisiert wird, wie in den vergangenen Jahren. Die FAZ veröffentlichte dies plakativ unter der Schlagzeile „Deutschland schrumpft nicht mehr“ im Februar diesen Jahres (FAZ 01.02.2017, Sven Astheimer). Demnach stabilisiert sich die Bevölkerungszahl durch die hohe Nettozuwanderung insbesondere jüngerer Menschen,

Seite 1 von 4

zusätzlich dämpft künftig auch der (geringfügige) Anstieg der Geburtenrate den Rückgang der Bevölkerung. (vom Geburtsjahrgang 1968 mit 1,49 Kinder je Frau auf 1,56 Kinder je Frauen beim Geburtsjahrgang 1973). Unabhängig von diesen aktuellen Entwicklungen ist die unveränderte Einschätzung der Bevölkerungsforscher: Die Bevölkerung wird in den kommenden Jahren deutlich Altern. Damit nimmt auch das Alter der Beschäftigten zu!

Zusätzlich zu den alternden Belegschaften kommen auch auf die Sozialwirtschaft durch die demografische Entwicklung weitere Belastungen zu. So steigt der Bedarf an Dienstleistungen in den Bereichen Pflege und Betreuung kontinuierlich an. Für soziale Einrichtungen und Dienste wird es damit immer schwerer, ausreichend qualifizierte Fach- und Führungskräfte zu gewinnen. Hinzu kommt in einigen Bereichen der Sozialwirtschaft eine starke Fluktuation bei den Beschäftigten, deren Berufe oftmals mit einer hohen physischen und psychischen Belastung verbunden sind. Probleme, die z. B. das Diakonische Werk Schleswig-Holstein mit Ihrem *rückenwind+* Projekt „DiaDem – Diakonie denkt Demografie“ angeht, indem es die Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten erhält und Arbeitsplätze und -abläufe alters-, und gesundheitsfördernd gestaltet. Zudem werden die beteiligten Einrichtungen systematisch auf die Veränderungen vorbereitet, die der demografische Wandel mit sich bringt. Weitere Lösungsansätze zur demografischen Herausforderung können Sie heute Nachmittag im Forum „Lebensphasenorientierung und Gesundheit“, als einem der vier Foren, kennenlernen und diskutieren.

2. Herausforderung – Digitalisierung der Arbeit

Geht es um die Frage, wie Digitalisierung die deutsche Arbeitswelt verändert, bestimmen Optimisten und Pessimisten die öffentliche Debatte. Eine Seite rechnet mit der Vernichtung von immer mehr Jobs durch Roboter und Algorithmen – die andere sieht in der „Industrie 4.0“ den nächsten großen Wachstums- und Beschäftigungsmotor. Unabhängig von diesen unterschiedlichen Szenarien gilt: Die fortschreitende Digitalisierung in den letzten Jahrzehnten verändert zunehmend unser Berufsleben, birgt aber auch Chancen und Herausforderungen, gerade auch im Zeichen einer älter werdenden Gesellschaft. Sich ständig weiterzubilden und auf neue Techniken einstellen zu müssen, empfinden vor allem ältere Arbeitnehmer häufig als Belastung. Innovative Techniken können jedoch auch entlasten und zum Beispiel Arbeitsprozesse in der Pflege verbessern, sodass das Pflegepersonal mehr Zeit hat, Pflegebedürftige persönlich anzusprechen.

Fakt ist: die Sozialwirtschaft wird – unabhängig von der Intensität des Strukturwandels in der Arbeitswelt 4.0 – eine Wachstumsbranche sein. Das belegt auch eine im Rahmen des BMAS-Weißbuchs Arbeiten 4.0 erstellte Langzeitprognose über die Entwicklung des Arbeitsmarktes bis zum Jahre 2030, in der das Sozial- und das Gesundheitswesen Spitzenplätze bei der Schaffung von Arbeitsplätzen einnehmen (BMAS-Weißbuchs Arbeiten 4.0, S. 52). Und das im Unterschied zu Bereichen wie Einzelhandel und öffentliche Verwaltung, wo mit zunehmender Automatisierung von Standardtätigkeiten mit einem Arbeitsplatzverlust gerechnet wird.

Die zentrale Frage ist also: Wie können technische Innovationen auch für sozialen Fortschritt genutzt werden? Das ESF-Programms *rückenwind+* könnte hierzu auch in Zukunft einen Beitrag leisten.

3. Anregungen aus Arbeiten 4.0

Mit dem bis Ende 2016 angelegten Dialogprozess Arbeiten 4.0 schaffte das Bundesministerium für Arbeit und Soziales einen Rahmen für einen öffentlichen und fachlichen Dialog über die Zukunft der Arbeitsgesellschaft. Der Dialogprozess zu Arbeiten 4.0 geht dabei weit über ein Arbeiten in den neuen Produktionswelten der Industrie 4.0 hinaus. Auf Basis des Leitbilds „Guter Arbeit“ sollen vorausschauend die sozialen Bedingungen und Spielregeln der künftigen Arbeitsgesellschaft thematisiert und mitgestaltet werden.

Das BMAS stellt Ihnen mit den Weißbuch Arbeiten 4.0 die gewonnenen Erkenntnisse und Ergebnisse aus dem Dialog zur Zukunft der Arbeitswelt zur Verfügung (siehe Webseite www.arbeitenviernull.de). Im Vordergrund standen dabei die Fragen: Welche Auswirkungen hat die Digitalisierung auf die Arbeitswelt? Welche Ansprüche an Arbeit und den Sozialstaat existieren in der Gesellschaft und wie können diese aufgegriffen werden? Fragestellungen, die auch in Zukunft und insbesondere mit Blick auf die zukünftige ESF-Förderperiode für partnerschaftliche Ansätze zwischen den Wohlfahrtsverbänden und dem BMAS in Betracht kommen könnten.

4. Die Zukunft des ESF

Aus meiner Sicht sind für eine zukünftige ESF-Förderperiode drei Themen von entscheidender Bedeutung: Der demographische Wandel, die Arbeitswelt 4.0 mit all ihren Veränderungen und die Arbeitsmarktintegration im weitesten Sinne. Inwieweit wir diese Themen besetzen und umsetzen, hängt von anderen Entscheidungen ab. Auch vom Geld! Mit dem Brexit verlieren wir einen Nettobeitragszahler und damit stellt sich auch die Frage, inwieweit die daraus resultierende Lücke aufgefangen wird. Hier stehen wir erst am Anfang eines Prozesses.

Unter Volldampf läuft aber schon seit Ende letzten Jahres unsere BMAS-Initiative LEAN THINKING. Unser LEAN MANAGEMENT Papier ist auf unserer Webseite abrufbar. Was wollen wir mit dieser Initiative erreichen, die bei unserer Ministerin, europaweit bei allen ESF-Verwaltungsstellen der Mitgliedsstaaten, Teilen der EU-Kommission, bei den Bundesländern und beim ESF-Begleitausschusses auf uneingeschränkte Zustimmung gestoßen ist und natürlich auch bei der BAGFW ?

Wir wollen in der nächsten Förderperiode den ESF europaweit entschlacken. Die Devise lautet: weniger Bürokratie und eine effizientere Kontrolle ist mehr. Ich sehe nicht ein, das wir alle 7 Jahre das Rad neu erfinden, neue IT-Systeme entwickeln müssen und gleichzeitig der Verwaltungsaufwand Dimensionen erreicht, die kleinere Projektträger als Abschreckung empfinden, ESF-Verwaltungsstellen in ihrer Arbeit zunehmend belasten und den ESF in seiner Umsetzung mehr behindern als beflügeln. Das bringt den ESF nicht weiter und schon gar nicht die europäische Idee. Was wir brauchen, ist ein einheitliches Setting, das in seiner Grundstruktur

auch über sieben Jahre hinaus Bestand hat. Aus diesem Grund arbeiten wir an dieser Reform, die wir am 22. Juni im BMAS im Rahmen einer Konferenz vorstellen und mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern diskutieren werden und schärfen wollen.

5. Schluss

Fest steht, dass weiterhin viel Engagement und Kreativität gefragt ist, um die anstehenden Veränderungsprozesse im ESF, aber auch im Bereich der Personal- und Organisationsentwicklung aktiv zu gestalten und in eine gewünschte Richtung zu lenken. Nutzen Sie die Chance, sich im Laufe der heutigen Veranstaltung in verschiedenen Foren über die Initiierung und Steuerung von Veränderungsprozessen zu informieren. Womöglich ist das ein oder andere Konzept auch auf Ihre Situation anwendbar oder regt zur Erarbeitung weiterer kreativer Ideen an.

Ich wünsche uns allen daher eine informative und anregende Fachveranstaltung.

Vielen Dank!