

2. Transfertagung rückenwind⁺
„Organisationen nachhaltig verändern –
Soziale Unternehmen in die Zukunft führen“
19. Juni 2018, 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 sehr, Sie wieder so zahlreich zur bereits zweiten Transfertagung des Programms „rückenwind – Für die Beschäftigten und Unternehmen in der Sozialwirtschaft“ begrüßen zu dürfen.

Ich danke auch Ihnen, Herr Husemann, für Ihr Kommen und die einleitenden Worte. Sie sprechen uns wirklich aus dem Herzen, wenn Sie hier die Wichtigkeit eines sozialen Europa betonen. Das sehen wir auch so. Wenn es nicht gelingt, dies für die Menschen erlebbar zu machen, wird Europa weiter an Zustimmung verlieren.

Als Vertreter der sechs Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege bin ich stolz auf die nun doch schon sehr langjährige, vertrauensvolle und partnerschaftliche Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium zu einem derart zentralen arbeitsmarktpolitischen Themenfeld wie der Fachkräftesicherung in der Sozialwirtschaft.

Einstieg Hintergrund rückenwind⁺

Der akute Personalmangel in sozialen Arbeitsfeldern gehört mit Sicherheit zu einer der relevantesten Herausforderungen, der sich Verantwortliche und Entscheidungstragende aus Politik und Gesellschaft heute und in den kommenden Jahren stellen müssen. Im Koalitionsvertrag ist eine Kommission unter Federführung des BMI vorgesehen, die sich mit der „Gleichwertigkeit der Lebensverhältnisse“ befassen soll. Im Übrigen eine Forderung aus dem Grundgesetz. Wenn das auch nur ansatzweise realisiert werden soll, ist unser Einsatz als Freie Wohlfahrtspflege vor Ort und insbesondere im ländlichen Raum gefordert. Bei personenbezogenen Dienstleistungen, um die es hier geht, geht das nur mit Personal, mit Menschen, die sich dieser Aufgabe annehmen.

Aber bereits im Status Quo haben wir hier einen eklatanten Mangel.

Zahlen, die dies verdeutlichen, sind Ihnen bekannt und schwanken je nach Forschungsansatz, bleiben jedoch dennoch allesamt in höchstem Maße alarmierend:

So fehlen laut einer Studie der Unternehmensberatung PricewaterhouseCoopers den deutschen Krankenhäusern, Pflegediensten und -heimen aktuell mindestens 35.000 Pflegekräfte. Andere Erhebungen liegen noch deutlich darüber. Nach Prognosen des Deutschen Pflegerats werden bis 2030 allein in der Altenpflege 200.000 Fachkräfte fehlen. Die Bertelsmann Stiftung und die Wirtschaftsforschung Prognos AG warnen sogar vor einer Lücke von mindestens 500.000 Vollzeitstellen in der Altenpflege bis zum Jahr 2030. Insofern ist das aktuelle Sofortprogramm mit zunächst 8.000 und jetzt 13.000 neuen Stellen – wo auch immer die herkommen mögen – nicht wirklich eine Lösung!

Im Kita-Bereich stellt sich die Situation ähnlich prekär dar. Allein in Berlin fehlten laut Paritätischen Wohlfahrtsverband zu Jahresbeginn 2018 mehr als 1.000 Erzieher und Erzieherinnen. Bundesweit schätzt die Bertelsmann Stiftung den Fachkräftemangel in diesem Bereich auf rund 107.000 Erzieherinnen und Erzieher. – Mit weitreichenden Folgen nicht nur für die überlasteten Beschäftigten in der Kinderbetreuung. Fast 300.000 Kita-Plätze für Kinder unter drei Jahren fehlen laut Bertelsmann aktuell in Deutschland. Für viele Familien, in denen beide Elternteile arbeiten wollen oder müssen, führt dies oft zur Zerreißprobe.

Was getan werden muss:

Die Ursachen für diese Situation sind lange gewachsen und komplex und die notwendigen Lösungsansätze sicherlich ebenso vielfältig.

Die Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege sind hier längst in vielen Bereichen aktiv:

- Sei es in Fragen neuer Anwerbestrategien für Fachkräfte aus dem In- und Ausland.
- In der Debatte um verbesserte und attraktivere Ausbildungsbedingungen für Pflege- und Betreuungskräfte.
- Im Engagement um die Entschlackung von Aufgaben: Etwa der Entbürokratisierung der Pflegedokumentation – mit der sich z. B. das Projekt „Ein-Step“ beschäftigt, an dem die BAGFW beteiligt ist und das sie vorantreibt.
- Oder auch den Verhandlungen um eine angemessenere Bezahlung für diese psychisch wie physisch herausfordernden Berufsfelder.

Allein: Diese Prozesse brauchen, wie wir schon länger leidvoll beobachten können, Zeit für offenbar sehr viele, sehr kleine Schritte... – Zeit, die wir angesichts der eben benannten Prognosen zum Personalmangel zu wenig haben!

Möglichkeiten von rückenwind⁺:

Es ist deshalb gut und richtig, dass wir mit dem Förderprogramm rückenwind⁺ über den Europäischen Sozialfonds die Möglichkeit erhalten, parallel an einigen Stellschrauben zu drehen, die wir möglicherweise schon jetzt (und direkt in den Einrichtungen und Diensten vor Ort) unabhängig der oben benannten Prozesse beeinflussen können.

Für mich steht hier vor allem der Diskurs um eine „Aufwertung sozialer Dienstleistungen“ im Fokus: Denn um in Zeiten abnehmender Bewerberzahlen Menschen für soziale Arbeitsfelder zu begeistern, sie zu motivieren, ihre berufliche Zukunft in den Einrichtungen, Diensten und Unternehmen der Sozialwirtschaft zu sehen und ihre Berufe gerne, lange und engagiert auszuüben, braucht es vor allem „attraktive Arbeitsplätze“.

Die Hans-Böckler-Stiftung skizziert dies in ihrer aktuellen Studie „Aufwertung von sozialen Dienstleistungen“ so treffend und prägnant, dass ich sie hier einfach zitiere...:

„Soziale Dienstleistungen sind Teil der gesellschaftlichen Infrastruktur. Sie lassen sich aber nicht einfach bauen wie Straßen oder Blockheizkraftwerke: Benötigt werden mehr ausgebildete Frauen und Männer, die personenbezogene Dienstleistungen erbringen. Angesichts der schlechten Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen im Sozial- und Gesundheitssektor wird der Ausbau jedoch unter den gegenwärtigen Bedingungen kaum gelingen. Benötigt werden konkrete Schritte für die Aufwertung sozialer Dienstleistungsarbeit – und zwar beim

- Entgelt,
- der Personalbemessung,
- der Arbeitszeit und
- der beruflichen Entwicklung.“

Sicherlich können wir mit dem momentan recht engen Korsett eines ESF-Förderprogramms nicht alle diese Variablen gleichermaßen adressieren. Die zusätzlichen Gelder bieten uns dennoch die große Chance, in einzelnen Bereichen transferfähige Konzepte zu entwickeln und auf ihre Tragfähigkeit hin zu prüfen.

Was bisher geleistet wurde:

Ich meine, wir haben hier in den vergangenen Jahren bereits viel erreicht:

- ERSTENS: rückenwind⁺ unterstützt aktuell 87 Projektträger bei der Entwicklung und Erprobung von unterschiedlichsten Strategien und Modellen der Fachkräftegewinnung und -bindung. Weitere rund 25 Projekte werden voraussichtlich noch in der nächsten Förderrunde hinzukommen. Die vielfältigen Erfahrungen und das Handwerkszeug, die dabei entstehen, eröffnen auch anderen Trägern wichtige Handlungsoptionen.
(Einschub: Einen ersten Überblick über die Vielfalt der entstandenen Umsetzungsschritte und Transferinstrumente der Projekte aus den ersten drei Förderaufrufen, bietet übrigens die gerade fertig gewordene Publikation, die Ihren Tagungsmappen beiliegt.)
- ZWEITENS: Mit dem zusätzlichen 4. und aktuell laufenden 5. Förderaufruf konnten wir auf den hohen Bedarf in den Verbänden zum Thema reagieren. 46,5 Millionen ESF-Mittel stehen der gemeinnützigen Sozialwirtschaft nun insgesamt für das Thema „Fachkräftesicherung“ zur Verfügung. Das große Interesse der Trägerlandschaft an dem Programm zeigt, wie notwendig das Engagement von BMAS und Spitzenverbänden in diesem Themenfeld nach wie vor ist.
- DRITTENS: Mit der thematischen Fokussierung auf „Arbeit 4.0 / Digitalisierung“ innerhalb des 4. Aufrufs konnten wir einen wichtigen Arbeitsschritt in der Auseinandersetzung mit dem digitalen Wandel tun sowie mit den daraus folgenden Herausforderungen und Veränderungsprozessen in Arbeitsstrukturen und Unternehmenskulturen von sozialwirtschaftlichen Organisationen. – Hier ist der Weg sicherlich lange noch nicht zu Ende gegangen.

Wo es weiter hin gehen muss/was wir beachten müssen:

Was wir auch in Zukunft dabei beachten müssen? Für mich persönlich relevant in der Ausgestaltung von „attraktiven“ Personal- und Organisationsstrukturen und „guten“ Arbeitsbedingungen ist es vor allem, immer die Beschäftigten und die Rahmenbedingungen, unter denen sie arbeiten bzw. die, unter denen sie arbeiten wollen in den Blick zu nehmen.

Es fällt denn auch (positiv) auf, dass alle Projektträger, die hier heute einen Einstiegsimpuls liefern werden, viel Wert auf eine aktive Beteiligung von Mitarbeitenden in der Projektumsetzung legen. Sei es durch eine aktive Einbindung in der Analysephase, hierarchieübergreifende Arbeits- und Steuerungsgruppen, eine hohe Teilhabe über Beratungs- und Reflexionsphasen und/oder die Möglichkeit über Praxiseinheiten und eigene Ideen, die Veränderungsprozesse im Unternehmen proaktiv mitzugestalten.

Denn uns muss klar sein: Viel zu lange haben auch wir in der Sozialwirtschaft Beschäftigte nicht als Gestalterinnen und Gestalter ihrer Arbeit gesehen, sondern als Erfüllungsgehilfinnen und Erfüllungsgehilfen von Aufgaben. Und das in immer kürzerer Zeit mit immer höheren Anforderungen. Hier ist der Begriff der „sozialen Dienstleistung“ bestimmt manchmal radikal missverstanden worden.

Bei der Betrachtung der unterschiedlichen Organisationsentwicklungsansätze in der *rückenwind⁺*-Förderung wird allerdings auch deutlich, dass es zwar verallgemeinerbare Eckpunkte, aber keine Blaupause für „gute“ Arbeitsbedingungen gibt. Es gilt vielmehr, die „besten“ Wege für das eigene Team, das eigene Unternehmen zu erforschen!

Ich bin unter anderem deshalb sehr gespannt auf den Vortrag von Johannes Terwite zum Ansatz des Buches „Reinventing Organizations“. Dessen erstes Kapitel startet ja mit der Überschrift: „Es läuft etwas schief in den heutigen Organisationen“ und verweist darauf, dass laut Gallup-Studie nur 13 Prozent aller Beschäftigten wirklich mit Engagement bei der Arbeit ist, 63 Prozent halbherzig dabei ist und niederschmetternde 24 Prozent innerlich bereits gekündigt haben. Dies gilt laut Gallup-Studie leider branchenübergreifend und ist damit auch für die Sozialwirtschaft ein dramatisches Ergebnis. Nachhaltige Veränderung tut also Not.

Veränderungsbereitschaft wiederum bedingt, zuzuhören, sich beständig auszutauschen, offen für Neues zu bleiben, sich zu informieren und weiterzubilden. Auch diese Möglichkeit soll Ihnen das Programm *rückenwind⁺* bieten.

Ich danke deshalb der Regiestelle – unter Leitung von Bettina Wegner – für die Planung und Organisation dieser Tagung und hoffe sehr, dass wir, lieber Herr Husemann, die großen Herausforderungen, die vor uns liegen, auch in Zukunft partnerschaftlich werden angehen können. Es gibt noch viel zu tun. Oder – salopp gesagt – „der Drops ist noch lange nicht gelutscht“...

Ihnen allen wünsche ich einen inspirierenden Tag mit vielen neuen Impulsen und Kontakten für einen optimistischen Blick in die Zukunft.

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!