



Hybride Transfertagung zum Abschluss des ESF-Programms *rückenwind⁺*: “Vielfalt, Wandel und Zukunftsfähigkeit in der Sozialwirtschaft“

Ergebnisse und Erfahrungen

ESF-Programm „rückenwind – Für die Beschäftigten und Unternehmen in der Sozialwirtschaft“ (kurz: *rückenwind⁺*)

Impuls: ESF-Regiestelle für das Programm „rückenwind – Für die Beschäftigten und Unternehmen in der Sozialwirtschaft“ (kurz: *rückenwind⁺*) (Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e. V.)

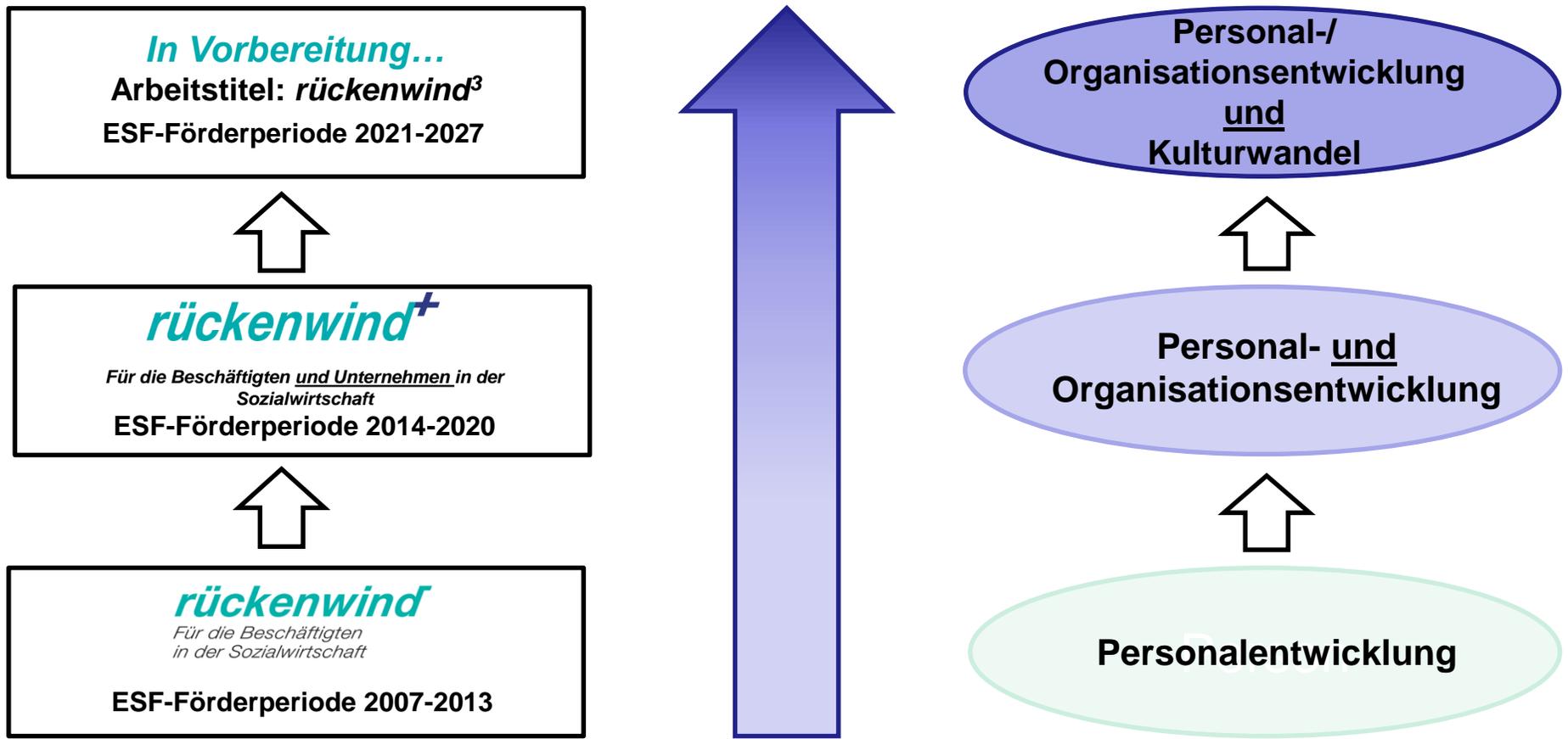
Bettina Wegner (Leiterin) und **Jana Klawitter** (Referentin, Schwerpunkt „Arbeit 4.0 & Digitalisierung“)



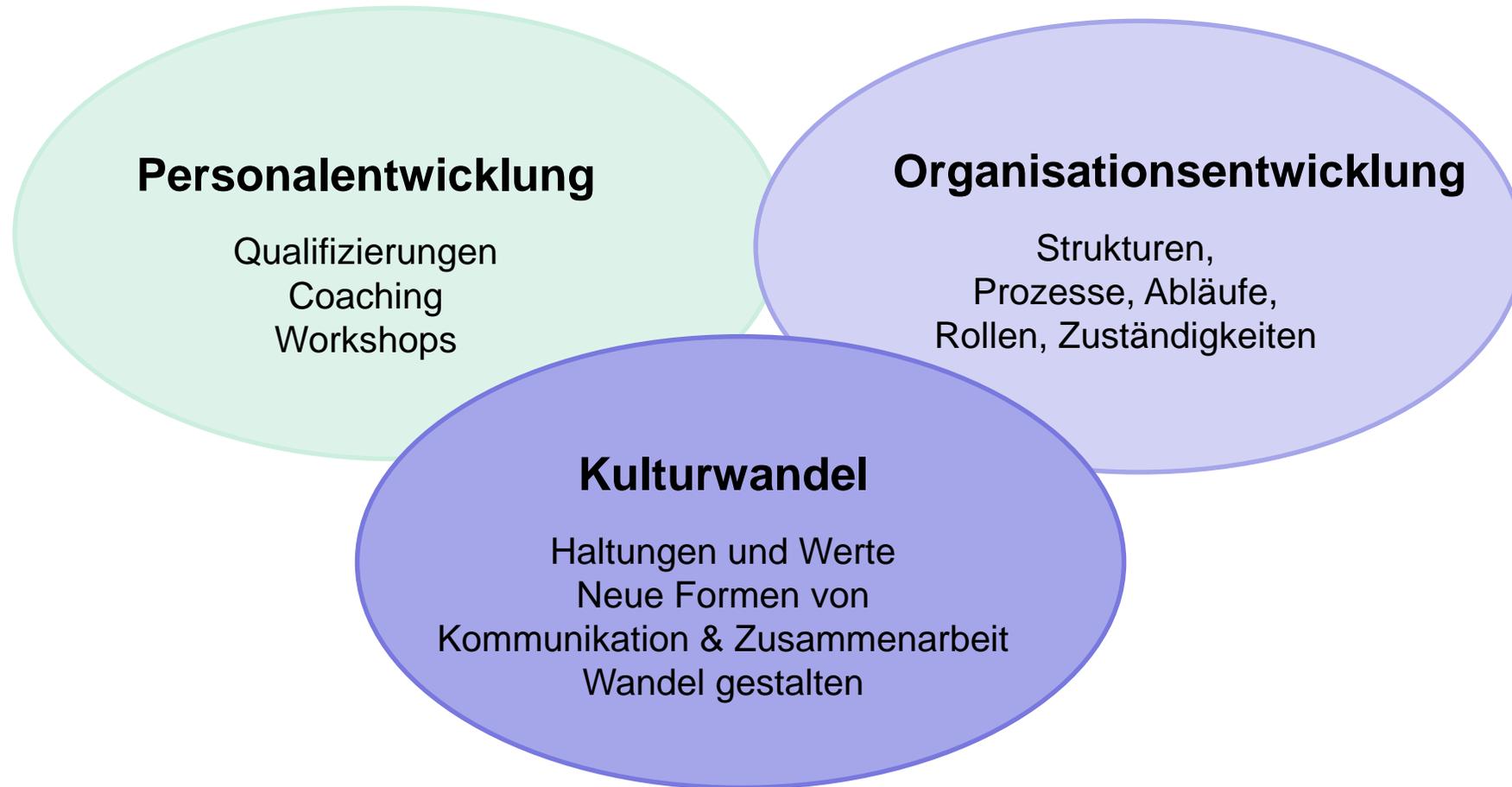
Eckpunkte rückenwind⁺

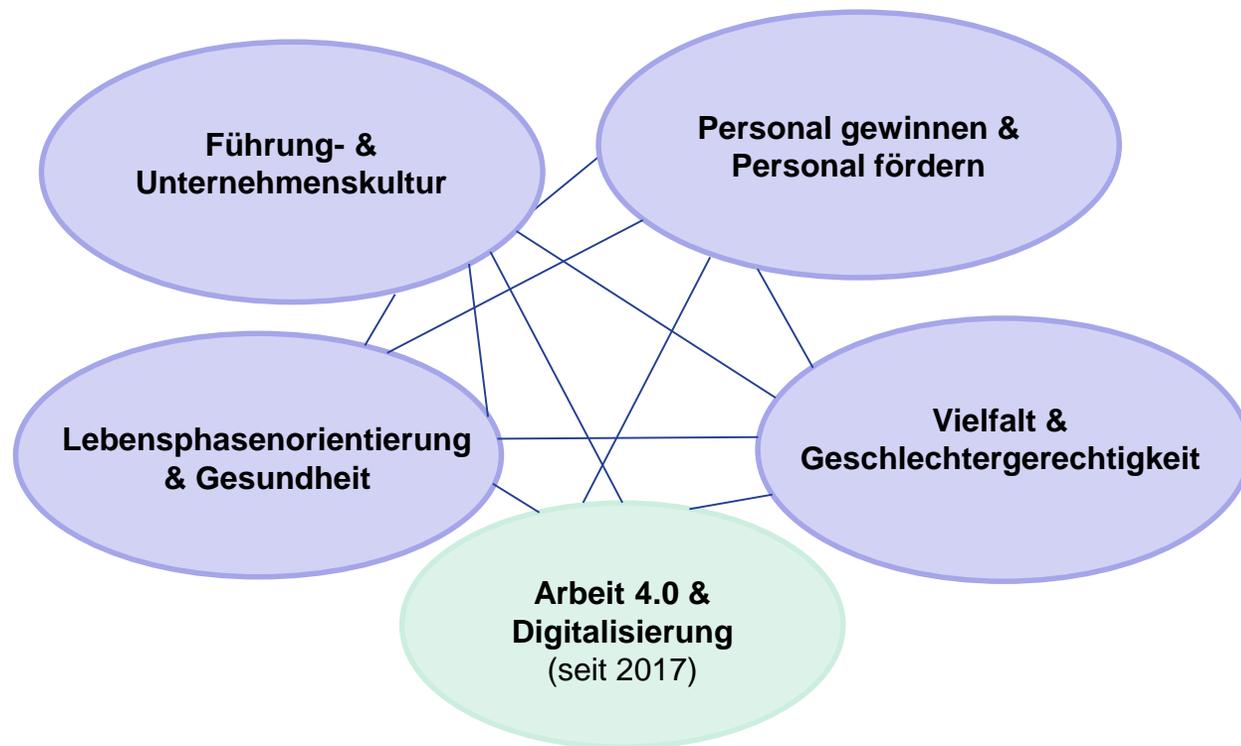
- **Eins von 28 ESF-Förderprogrammen des Bundes** in der ESF-Förderperiode 2014-2020
- **Partnerschaftliche Entwicklung, Umsetzung und Begleitung** des Programms durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) und die Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e. V. (BAGFW)
- Zielsetzung: **Fachkräftesicherung in sozialen Berufsfeldern**
- Handlungsansatz: **Personal- und Organisationsentwicklung**
- Programmbudget: **53,5 Mio. Euro ESF-Mittel**, zzgl. Bundesmittel (BMAS) / Ausgangsbudget: 30 Mio. Euro ESF-Mittel / sechs Förderrunden
- Programmlaufzeit: **15.04.2015 bis 30.09.2022**

Genese des ESF-Programms rückenwind⁺



Veränderungsprozesse im „Dreiklang“





- rückenwind⁺-Projekte adressieren (überwiegend) **mehrere Themenbereiche** => aktuell haben fast alle Projekte einen **Bezug zu „Arbeit 4.0 & Digitalisierung“**
- +Ansätze zu **ESF-Querschnittzielen** (Gender Mainstreaming, Chancengleichheit & Antidiskriminierung, ökologische Nachhaltigkeit)

Individuelle, passgenaue Ansätze:

- **Personalentwicklung:** Qualifizierung, Coaching, Workshops
- **Organisationsentwicklung:** Strukturen, Prozesse, Abläufe
- **Kultureller Wandel:** Haltungen und Werte, neue Formen von Kommunikation und Zusammenarbeit

Entwicklung und Erprobung:
Pilotprojekte „im laufenden Betrieb“

Covid-19 als Verstärker für Veränderung:

- Erhöhte Priorität: „**Arbeit 4.0 & Digitalisierung**“
- Erhöhter Bedarf an **Kompetenzen im agilen Führen und in virtueller Kommunikation**
- Erhöhter Bedarf an **Kompetenzen für den Umgang mit Unsicherheit/ Veränderung/ Wandel**
- z. T. erhöhte **Bereitschaft für Wandel**

Themen der Modellprojekte



Führen & Unternehmenskultur

- Entwicklung **Führungskräfte**
- **Kompetenzen** Management und Führung
- **Karriereplanung**
- **Bedarfsermittlungssysteme**
- Entwicklung **Leitbilder, Führungskultur**
- **Innovationsförderung**



Personal gewinnen & fördern

- **Personalmarketing, Kooperationen**
- **Bedarfsanalysen, berufsbegleitende Qualifizierung**
- **Karriereplanung, Entwicklung Nachwuchskräfte, Talentmanagement**
- **Onboarding-Prozesse**
- **Mentoring, Patensysteme, Trainee-programme**



Lebensphasenorientierung & Gesundheit

- Arbeits(zeit)modelle, **Work-Life-Balance**
- **Alter(n)sgerechtes Arbeiten**
- **Betriebliches Gesundheitsmanagement, Burn-Out-Prävention**
- Gesundheitsförderliches **Führen**
- **Anpassungsqualifizierung** (z.B. Wiedereinsteiger*innen, ältere Beschäftigte)



Vielfalt & Geschlechtergerechtigkeit

- Geschlechtergerechte **Personalentwicklung**
- **Vereinbarkeitsorientierung**
- **Frauen in Führungspositionen**
- **Interkulturelle Öffnung, Vielfaltsbegleitung, Inklusion**
- Kultursensibles **Führen**



Arbeit 4.0 & Digitalisierung

- **Sensibilisierung und digitale Kompetenzen**
- Digitalbasierte und moderne Formen der **Arbeitsgestaltung**
- **Online-Marketing, Bewerbungsmanagementsysteme**
- **Teilhabemöglichkeiten** mittels digital gestützter Kommunikation
- **Wissens-, Lern- und Netzwerkmanagement**

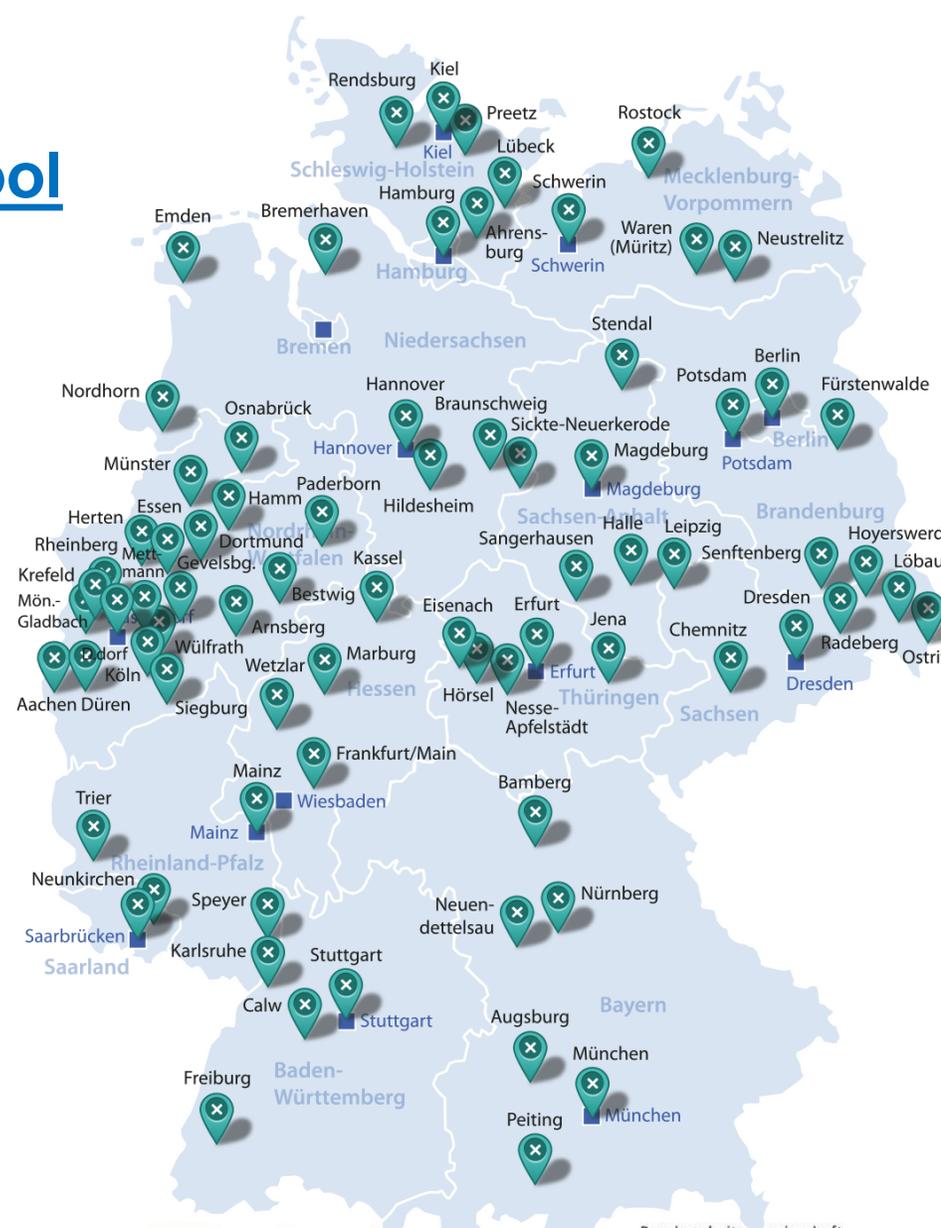
Gelingensfaktoren rückenwind⁺-Projekte

(Rückmeldungen von Projektträgern aus online-Abschlussbefragung/en in Kooperation mit „SowiTra - Institut für sozialwissenschaftlichen Transfer“, Berlin)

Partizipatives Vorgehen	Kommunikation/ Transparenz	Klärung von Verantwortlichkeiten	Netzwerkbildung
<p>Einbinden von Beschäftigten/-gruppen in möglichst vielen Umsetzungsschritten des Prozesses von Beginn an, u.a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • z.B. hierarchieüberreifende, ggf. arbeitsfeldübergreifende, Lenkungsgruppen, Arbeitszirkel, Zukunftswerkstätten, Zwischenbilanzen • Erprobungsphasen/ Pilotprojekte => Feedbackschleifen • Multiplikator*innen-Modelle, Patenschaften, Mentorings • Einbindung MAV 	<p>hoher Informationstransfer zu Projektzielen, Umsetzungsschritten, Ergebnissen, u.a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • passgenau, je nach Unternehmenskommunikation (Infoveranstaltungen, Mailings, MA-Zeitung etc.) • Multiplikator*innen (Leitungskräfte, Schlüsselpersonen, MAV) • (...) 	<p>Klärung von Verantwortlichkeiten (Stichwort: „Chefsache“)</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>erfolgreich</u>: hochrangige Anbindung (GF/ Stabsstelle, Personalabteilung, QM – kein alleiniges Fachthema!) • der Veränderungsprozess muss „gewollt“ sein! <p>=> Strategieprozess!</p>	<p>regionale Kooperationen, Fachkooperationen, externe Partner, u.a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • (Hoch-)Schulen/ Fachhochschulen • Wissenschaft • Krankenkassen • Agentur für Arbeit • zielgruppenspezifische Organisationen/ Treffpunkte • unternehmensinterne Netzwerke

Wissens- & Kompetenzpool

- 150 Modellprojekte bundesweit
- rd. 30.000 geförderte Teilnehmende
- rd. 2.000 geförderte Unternehmen
- mehrere 100 passgenaue arbeitsplatznahe Ansätze der PE & OE
- zahlreiche Netzwerke & Kooperationsstrukturen



Vernetzung & Transfer

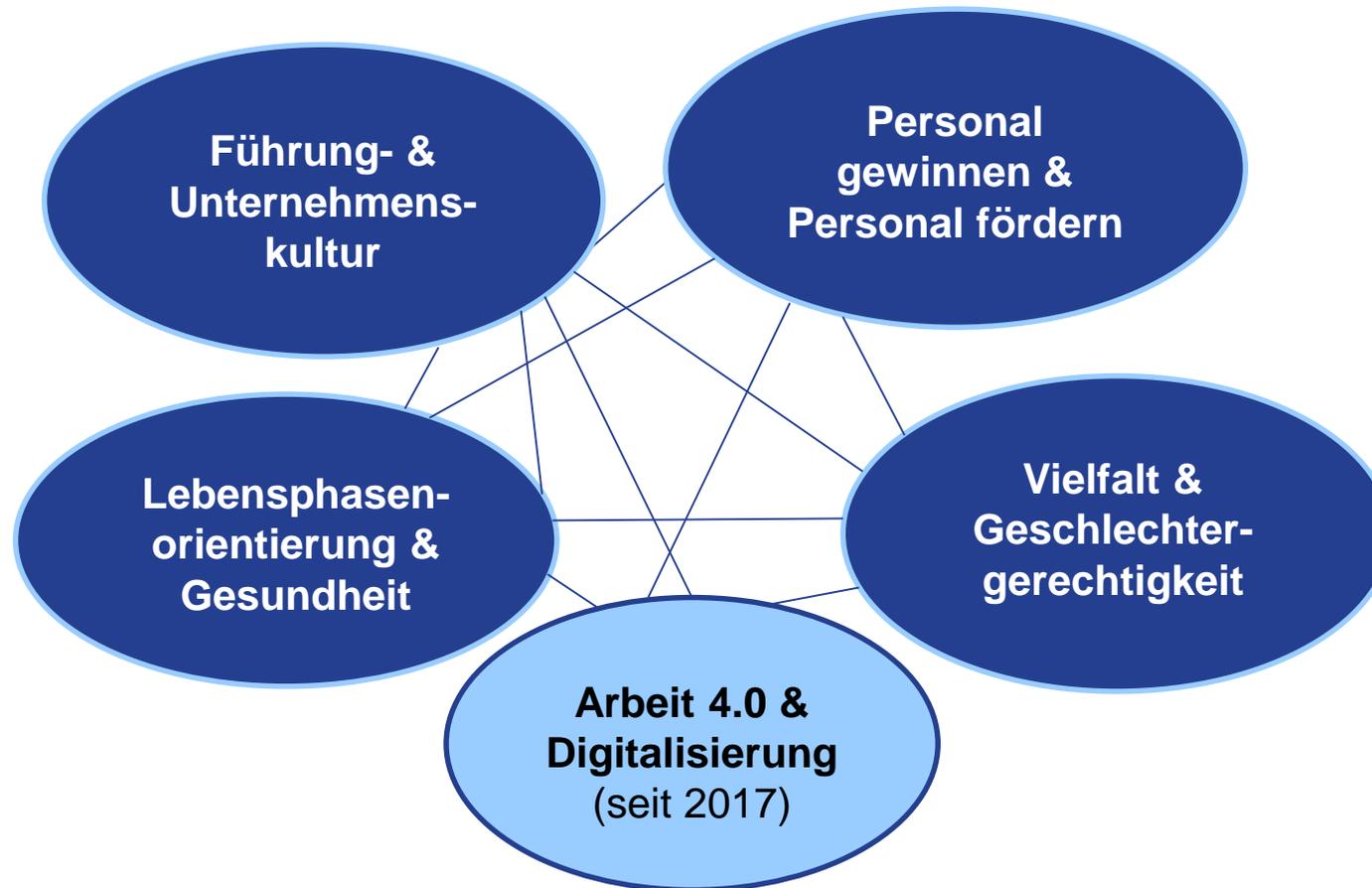


Zusammen.
Zukunft.
Gestalten.



Das Programm „rückenwind – Für die Beschäftigten und Unternehmen in der Sozialwirtschaft“ wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.

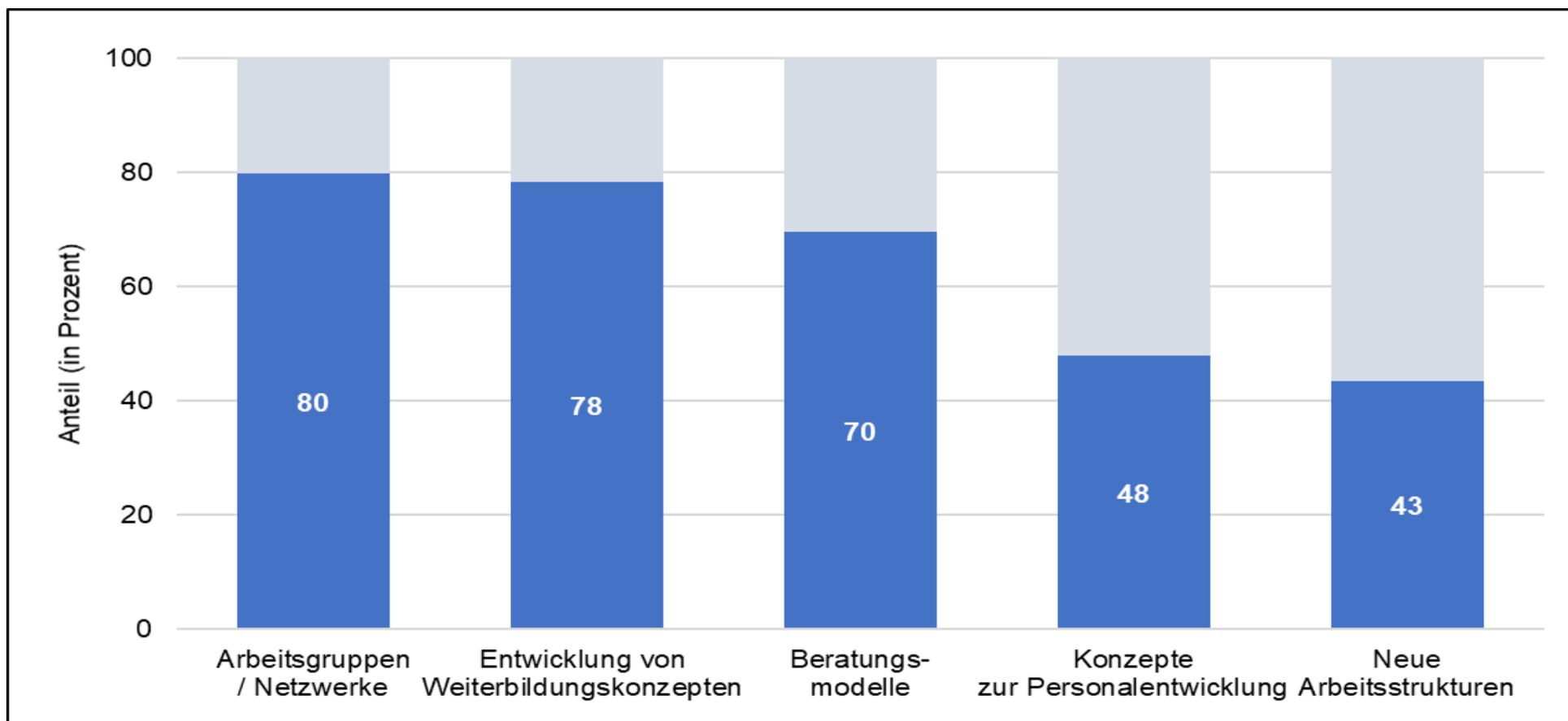
Transfer: Themen und Tools



Entwicklungen in *rückenwind*⁺-Projekten – Beispiele:

- **Qualifizierungsreihen**, z. B. (Nachwuchs-)Führungskräfte, BGM
- **Mentor*innen-Programme**
- **Intranet, Wissensmanagement** (Kompetenzen, Tools, Prozesse)
- **E-Learning** (Plattformen, Module)
- Digitale **Patientendokumentation**
- **Bewerbungsmanagement**
- **Online-Beratung**
- **Personalmanagement**
- **Agile/ selbstorganisierte Teams**
- **Ausbildung** von Lots*innen, Coaches, Botschafter*innen
- Schaffung von **Personalstellen, Stabstellen** u.a.: Digitalisierung, Vielfalt, Gesundheit

Abschlussbefragung (2018-2021) im Projekt genutzte Instrumente:



Anmerkung: Aufgrund von Mehrfachnennungen summieren sich die Angaben auf mehr als 100 Prozent.
Quelle: Abschlussfragebögen rückenwind⁺, Grafik: SowiTra - Institut für sozialwissenschaftlichen Transfer, Berlin

Gelebte Kooperationskultur



- **Programmwebsite rückenwind+:** Steckbriefe, Produkte, Publikationen,
- **Workshops:** Fachthemen, Projektauftritt
- **Vernetzung:** regional, im Verband verbands- und branchenübergreifend
- jährliche Transfertagungen

- **Transfer von Wissen** (AG, Netzwerke, Barcamps u.a.)
- **Qualifizierungen**
- **Öffnung** zur (Mit-)Nutzung von Plattformen (z.B. E-Learning)

- **Wissenschaft, Bildungseinrichtungen**
- **Medien**
- **KMU, Start-Ups**
- **IHK, Unternehmensverbände**

rückenwind+

www.bagfw-esf.de:

- Dokumentationen, Abschlusspublikationen
- Leitfäden, Handreichungen
- Pressemeldungen, Artikel, Bücher
- Websites, Social-Media-Kanäle
- Materialsammlungen
- Evaluationen
- Prozessmodelle
- Erfahrungen beim Aufbau und Einsatz von Tools und Plattformen
- u.v.a.m.



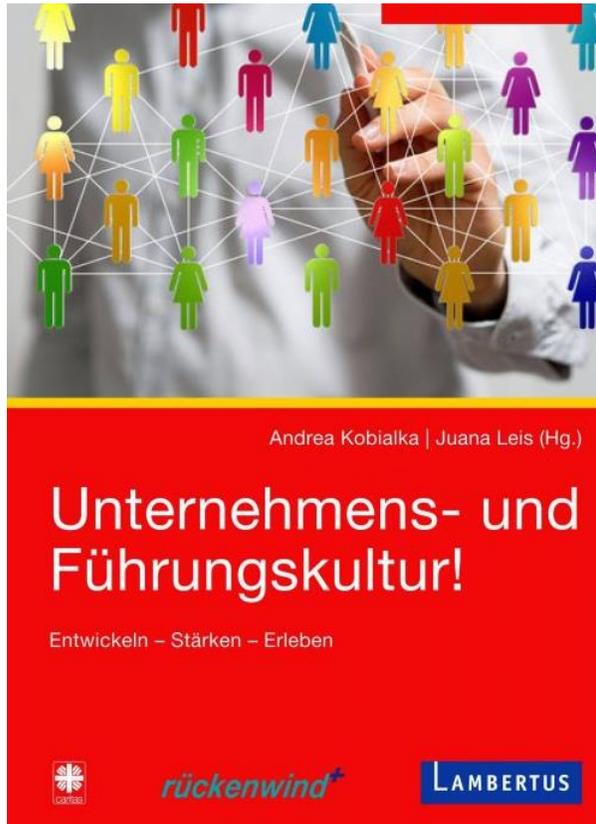
Zusammen.
Zukunft.
Gestalten.



Bundesarbeitsgemeinschaft

der Freien
Wohlfahrtspflege

Bücher aus *rückenwind⁺*-Projekten (2019-2021):



Hrsg.: Andrea Kobialka/ Juana Leis (2019), Caritasverband für die Erzdiözese Freiburg e. V.



Hrsg.: Michael Zirlik (2020), Diakoneo KdöR



Hrsg.: Andrea Ludwig/ Birgit Wolf (Nov 2021), Ostfriesischen Beschäftigungs- und Wohnstätten (obw) gGmbH



Das Programm „rückenwind – Für die Beschäftigten und Unternehmen in der Sozialwirtschaft“ wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.

Kontakt:

ESF-Regiestelle
BAGFW e. V.
Oranienburger Str. 13-14
10178 Berlin

regiestelle@bag-wohlfahrt.de
www.bagfw-esf.de | twitter.com/bagfw_esf



Diskutieren Sie mit uns!

**Wir freuen uns über Ihre
Rückmeldungen und Fragen im Chat 😊**



Ein paar Impressionen:



Zusammen.
Zukunft.
Gestalten.



Bundesarbeitsgemeinschaft

der Freien
Wohlfahrtspflege

Das Programm „rückenwind – Für die Beschäftigten und Unternehmen in der Sozialwirtschaft“ wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.