

„rückenwind“-Projekt *Chronos* - Den demografischen Wandel gestalten zieht erste Bilanz

Stuttgart. Mit einem Fachtag beendeten die Verantwortlichen des **Diakonischen Werk Württemberg** (DWW) und der **Bundesarbeitsgemeinschaft Evangelische Jugendsozialarbeit** (BAG EJSA) am 21.10.2010 die erste Phase des Personalentwicklungsprojekts „Chronos – Den demographischen Wandel gestalten“ (2009-2012). Über 100 Interessierte aus diakonischen und evangelischen Einrichtungen in Baden-Württemberg kamen ins Stuttgarter „Löwentorzentrum“, um sich über die Zwischenergebnisse und das weitere Vorgehen zu informieren. Ziel der ersten Phase des Kooperationsvorhabens war es, in vier Teilprojektgruppen Strategien zu formulieren, wie Veränderungsprozesse in sozialen Organisationen vor dem Hintergrund des demographischen Wandels angeregt werden können. In einer zweiten Projektphase ab 15.12.2010 können sich diakonische bzw. evangelische Einrichtungen dann darum bewerben, die diskutierten Handlungskonzepte in ihren Einrichtungen zu erproben. Im

Rahmen des Gesamtkonzepts von *Chronos* werden sie dabei von fachkompetenten Coaches beraten und begleitet.

Der Fachtag „Chronos im Prozess. Von der Theorie ins Feld“ verstand sich damit auch als Unterstützungsangebot an all jene, die sich der Herausforderung stellen wollen, die der demographische Wandel für die Personalsituation in der eigenen Einrichtung schon heute hat: Über 50% der Mitarbeitenden in diakonischen Arbeitsfeldern sind heute bereits älter als 40 Jahre, rund jede/r fünfte wird in den kommenden 10 Jahren altersbedingt aus dem Beruf ausscheiden, kalkuliert eine Umfrage zur Personalentwicklung in der Diakonie aus den Jahren 2006/2007.



Bild: ESF-Regiestelle. Auf dem Foto sehen Sie das Chronos-Projektteam (v.l.n.r.) Dr. Kornelius Knapp (DWW), Dr. Antje Fetzer (DWW), Anneliese Schreyer-Schubert (DWW), Günther Buck (BAG EJSA).

„Wir brauchen *jetzt* Konzepte und Ideen, wie wir Mitarbeiter binden und halten können, nicht erst in Zukunft“, betonte deshalb auch **Oberkirchenrat Dieter Kaufmann**, Vorstandsvorsitzender des DWW, in seinen Begrüßungsworten. Er appellierte an die Personalverantwortlichen in den Einrichtungen und Diensten, Verantwortung für notwendige Veränderungsprozesse zu übernehmen und die erarbeiteten Ideen aus den Teilprojektgruppen *Chronos* für die eigene

Organisationsentwicklung zu nutzen.

Prof. Dr. Andreas Zimmer von der SRH Hochschule Heidelberg rückte in seinem Impulsvortrag die Voraussetzungen für die Veränderungsfähigkeit (sozialer) Organisationen ins Blickfeld. Die sei, so Zimmer, für manche Einrichtung nämlich nur dann gegeben, wenn sie sich aus der „Komfortzone“ des vermeintlich ‚Harmonisch-Partnerschaftlichen‘ heraus begäbe. Konkret heißt dies:

- (Auch) soziale Einrichtungen benötigen leistungsmotivierte und geistig flexible MitarbeiterInnen. „Stellen Sie einmal mehr die Personen mit 'Ecken und Kanten' ein“, riet Zimmer den ZuhörerInnen. „Vertrauen Sie auf Menschen, die widersprechen, kreative Ideen haben und konfliktfähig sind. Auch, wenn Sie Ihnen unbequem erscheinen!“
- Leitung/Führung muss Struktur und Sinn von Arbeitsaufgaben verdeutlichen und ihren MitarbeiterInnen Orientierung bieten. „Sie agiert, sie reagiert nicht!“, so der Organisationsentwickler.
- Eine Unternehmenskultur, die das Betonen unterschiedlicher Kompetenzen von MitarbeiterInnen zulässt, den 'Blick über den Tellerrand' ermöglicht und einen offenen Diskurs über die Zukunft fördert, schafft eine motivierte und engagierte Mitarbeiterschaft, die sich mit der Organisation identifiziert.

Wie die Anregungen in die Praxis übertragen werden können, stellten VertreterInnen der vier Teilprojektgruppen von *Chronos* vor. Seit Juli 2009 hatten **vier ExpertInnengruppen** aus jeweils 5 – 8 MitarbeiterInnen diakonischer Einrichtungen in regelmäßigen Arbeitstreffen diskutiert. Entstanden sind

- ein **Curriculum zur „Führungskräfteentwicklung“**, das ab 2011 im Rahmen von zwei mehrmoduligen Fortbildungszyklen angeboten wird

sowie **drei Konzepte** zur

- **Kompetenzorientierten Personalentwicklung unter demografischen Aspekten,**
- zur **Gestaltung gesunden Arbeitens** und
- zur **Verbesserung der Attraktivität sozialer Berufe.**

Bis zum 15.12.2010 läuft in allen vier Teilprojekten die Bewerbungsfrist für Einrichtungen, die sich beteiligen wollen. Für die Fortbildung „Führungskräfteentwicklung“ aus Teilprojekt 1 stehen insgesamt max. 30 Plätze zur Verfügung. In den Teilprojekten 2-4 können je fünf Einrichtungen für ein Einzelprojekt über 15 Monate (01.01.2011-31.03.2012) ausgewählt werden. Ziel ist

hier, in den einzelnen Organisationen anhand der Vorüberlegungen eigene Implementierungsmodelle umzusetzen. Dafür bekommen sie für sieben Beratungstage einen erfahrenden Coach oder eine kompetente Organisationsentwicklerin an die Seite gestellt. Zusätzlich müssen die Einrichtungen eine/n HauptansprechpartnerIn benennen und stundenweise freistellen sowie eine interne Steuerungsgruppe bilden. Dieser sollten möglichst alle Hierarchieebenen der Einrichtung angehören, betont Dr. Kornelius Knapp, Projektverantwortlicher im Diakonischen Werk Württemberg, den partizipativen Charakter der Handlungsempfehlungen.

Um die Kofinanzierung des Gesamt-ESF-Projekts zu sichern, müssen sowohl die TeilnehmerInnen der Fortbildung als auch die Einzelprojekte eine Kofinanzierung über die Dokumentation von Freistellungskosten ihrer MitarbeiterInnen einbringen.

Auf einem nächsten Fachtag am 29.09.2011 werden dann erste Zwischenergebnisse aus den geförderten Teilprojekten vorgestellt und diskutiert. Die Projektgesamtlaufzeit des ESF-Projekts endet am 30.09.2012.