

Infodienst für das Management in der Sozialwirtschaft

MEINUNG

Für die Unternehmen und ihre Beschäftigten

Das Programm »rückenwind – Für die Beschäftigten und Unternehmen in der Sozialwirtschaft« (kurz: rückenwind+) innerhalb des Europäischen Sozialfonds ist eine Förderinitiative zur Personal- und Organisationsentwicklung in der gemeinnützigen Sozialwirtschaft. Vor dem Hintergrund des zunehmenden Fachkräftemangels in sozialen Berufen wurde rückenwind+ gemeinsam vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales und der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege entwickelt. Gefördert wird es mit 30 Millionen Euro im Rahmen der Förderperiode 2014 bis 2020 aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und aus Bundesmitteln. Bisher sind bundesweit 50 Projekte an den Start gegangen. Weitere 22 Projektvorhaben befinden sich aktuell in der Hauptantragstellung. Eine weitere Förderrunde ist derzeit nicht geplant.

Bettina Wegner

Bettina Wegner ist Leiterin ESF-Regie-stelle bei der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e. V. www.bagfw-esf.de

In dieser Ausgabe

- **Nachrichten & Notizen:**
 - Fachtagung über Sozialimmobilien
 - Spendenquittung per E-Mail
 - Crowdfunding-Portal gestartet
 - Neue Webseite der Diakonie
- **Personalien**
- **Tipps & Termine**

Personalmarketing Effektiv und gemeinsam aktiv für Fach- und Führungskräfte

■ Simone Fladerer

Die Gewinnung und Qualifizierung von Fachkräften und von Leitungspersonlichkeiten stellt für viele Unternehmen der Sozialwirtschaft eine wachsende Herausforderung dar. Zwei bayerische Verbände der Arbeiterwohlfahrt haben das Problem mit einem gemeinsamen Projekt innerhalb des Programms »rückenwind« in Angriff genommen.

Ein Hinweis vorab: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für beiderlei Geschlecht.

»Es gibt nichts Gutes, außer man tut es.« Getreu diesem Motto haben zwei bayerische Verbände der Arbeiterwohlfahrt (AWO) mit finanzieller Unterstützung des Europäischen Sozialfonds (ESF) ein Kooperationsprojekt auf den Weg gebracht. AWO-Kreisverband Nürnberg e. V. und AWO-Bezirksverband Ober- und Mittelfranken e. V. führen seit Beginn letzten Jahres gemeinsam das Projekt »Profissima – Professionalisierung, Profilierung, Personalmarketing« durch.

Jeder der beiden Projektpartner widmet sich dabei unterschiedlichen Schwerpunkten. Beim Kreisverband stehen Qualifikationsmaßnahmen für den Arbeitsbereich Kindertagesstätten im Fokus, beim Bezirksverband befasst man sich intensiv mit Prozessen der Rekrutierung und Optimierung des Personalmarketings. Maßnahmen der Organisations- und der Personalentwicklung werden durch das Projektkonzept ineinander verzahnt. Dies

dient einer nachhaltigen Sicherung des Unternehmenserfolgs und wirkt gleichzeitig dem spürbaren Fachkräftemangel aktiv entgegen.

Qualifizierung

Das Ziel des Teilprojekts des AWO-Kreisverbandes Nürnberg ließe sich mit den Worten »gelebte Fach- und Führungskompetenz« überschreiben – was bedeutet dies konkret? Der Kreisverband fokussiert sich mit »Profissima« auf einen Teilbereich ihres Portfolios, nämlich auf das Arbeitsfeld der zwölf Kindertagesstätten, die sie betreibt.

Um die Betreuung von mehr als 1.100 Kindern stets in gleichbleibend hoher Qualität anbieten zu können, ist neben einer bedarfsgerechten, modernen und ansprechenden Ausstattung vor allem qualifiziertes und motiviertes Personal notwendig. Das Projekt widmet sich deswegen der Qualifizierung und passgenauer Förderung von Fach- und Führungskräften sowie der Identifizierung, Begleitung und Fortbildung von Nachwuchsführungskräften durch ein Trainee- und Mentorenprogramm. Neben der fachlichen Qualifikation, die Erzieherinnen, Kinderpflegerinnen und Leitungskräfte in die Betreuungsarbeit und ins

Profissima – Professionalisierung, Profilierung, Personalmarketing



Der AWO-Kreisverband Nürnberg e. V. und der AWO-Bezirksverband Ober- und Mittelfranken e. V. haben gemeinsam ein Projekt zur Verbesserung der verbandsinternen Personalentwicklung im Bereich Personalgewinnung und Personalbindung gestartet. Im Programm geht es um Anpassungsqualifizierungen für Beschäftigte im Arbeitsfeld Kindertagesstätten sowie um den Aufbau eines umfassenden Personalmarketingkonzepts. Zielgruppen im Kreisverband sind aktuelle und zukünftige Kita-Leitungskräfte, beim Bezirksverband steht die Gruppe der neuen Mitarbeitenden, Personalentscheider und Bereichs- oder Praxisanleiter im Fokus. Insgesamt nehmen rund 190 Beschäftigte an dem Projekt teil. Die Projektlaufzeit geht vom 1. Januar 2016 bis zum 31. Dezember 2018. Das Projekt wird im Rahmen des Programms »rückenwind – Für die Beschäftigten und Unternehmen in der Sozialwirtschaft« durch den Europäischen Sozialfonds gefördert.

www.awo-nuernberg.de

www.awo-ofr-mfr.de

www.bagfw-esf.de

Team einbringen, ist auch deren pädagogische und professionelle Haltung ein essentieller Baustein der Qualitätssicherung und ein Fundament für die Kundenzufriedenheit.

Diese förderliche Haltung zeigt sich unter anderem darin, dass die Leitbilder der Arbeiterwohlfahrt wie beispielsweise Partizipation, Förderung von Bildungsgerechtigkeit und Chancengleichheit unabhängig von soziokultureller Herkunft oder Konfession und die Unterstützung von Vielfalt (Diversity) im pädagogischen Alltag gelebt werden. Auch das pädagogische Selbstverständnis (»Bild vom Kind«) soll regelmäßig reflektiert werden.

Der Einsatz von fachlich hochqualifiziertem Betreuungspersonal wird untermauert durch die gesetzlichen Vorgaben, wie sie im Bayerischen Kinderbildungs- und Betreuungsgesetz und im Bayerischen Erziehungs- und Bildungsplan für die institutionelle Förderung der kindlichen und frühkindlichen Entwicklung festgeschrieben worden sind. Im Bayerischen Erziehungs- und Bildungsplan wurde im Jahre 2006 festgelegt, dass Erzieherinnen und Kinderpflegerinnen als »Bildungsbegleiterinnen« fungieren sollen, um die betreuten Kinder auf unterschiedlichen Gebieten zu fördern. Dies geschieht durch Angebote und Aktivitäten im sprachlichen, naturwissenschaftlichen und musikalischen Bereich ebenso wie durch Bewegungserziehung und gesundheitliche Bildung.

Auch die Förderung von Medienkompetenz nimmt bereits bei den Kleinen ihren Raum ein. Darüber hinaus spielt auch die Beteiligung von Kindern an demokratischen Prozessen im Rahmen ihrer alters- und entwicklungsbedingten Möglichkeiten eine Rolle.

Bedarfsorientierte Weiterbildung

Durch die finanzielle Unterstützung des Europäischen Sozialfonds ist es der Arbeiterwohlfahrt nun gelungen, zusätzlich zu den laufend stattfindenden Fortbildungen ein Maßnahmenpaket an den Start

Betriebswirtschaft, Selbst- und Stressmanagement sowie gesundes Führen.

Darüber hinaus beinhaltet »Profissima« einen pädagogischen Konversationskurs für Erzieherinnen und Kinderpflegerinnen mit eigener Migrationsgeschichte, in dem sie ihre Sprachsicherheit und Konversationsfähigkeit im pädagogischen Kontext vertiefen können. Besonders bei emotionalen Inhalten ist es wichtig, dass die Mitarbeitenden sich in Gesprächen mit Eltern und Kindern differenziert und sicher ausdrücken können, deswegen werden beispielsweise Krisengespräche im Rollenspiel

»Nachwachskräfte werden gezielt unterstützt und auf eine künftige Leitungstätigkeit vorbereitet«

zu bringen, mit dem während des dreijährigen Projekts vertieft und auf mehreren Ebenen geschult wird.

Sowohl die Zielgruppe der Mitarbeitenden an der Basis, also die Betreuungskräfte in den Kindertagesstätten, als auch die Kindertagesstätten-Leitungen werden bedarfsorientiert fortgebildet. Im Fokus stehen neben Fachqualifikationen zu den einzelnen Bildungsbereichen auch Führungskräfte-Qualifikationen zu den Themen Personalführung, Mitarbeitergespräche,

geübt. Die Schulungen haben Anfang 2016 begonnen und finden großen Anklang bei den Teilnehmenden, seither konnten bereits 75 Personen geschult werden.

Ein weiterer Projektbaustein ist die Installation eines Trainee- und Mentoring-Programms für potentielle zukünftige Kindertagesstätten-Leitungen. Bei einem eintägigen Entwicklungs-Center werden Erzieherinnen im Planspiel mit typischen Aufgaben einer Leitung konfrontiert. Durch mehrere Beobachterinnen werden

ihre Kompetenzen anhand eines festgelegten Kompetenzkataloges festgestellt. Die Teilnehmenden erhalten ein strukturiertes und detailliertes Feedback und nehmen danach an einem circa eineinhalbjährigen Trainee-Programm teil, das aus Qualifikationsmaßnahmen und begleitenden Mentoring-Gesprächen besteht.

Auf diese Weise werden die Nachwuchskräfte gezielt unterstützt und auf eine zukünftige Leitungstätigkeit vorbereitet. Zwei vakante Stellvertretungs-Positionen

Ganzen, da sie eingebettet sind in ein Verbundprojekt mit einem weiteren Projektträger, dem AWO Bezirksverband Ober- und Mittelfranken e. V. Erst unter Einbeziehung der dort durchgeführten Maßnahmen wird das Projekt vollständig und seinem Namen wirklich gerecht, da sich der AWO-Bezirksverband intensiv mit dem Bereich des Personalmarketings befasst.

Die Maßnahmen des Kooperationspartners widmen sich der Entwicklung eines

durch gezielte Aktionen noch passgenauer als bisher angesprochen und begleitet werden können. Auch eine Karrierehomepage für Bewerber wird entstehen.

Die beiden Projektpartner beteiligen sich während der gesamten Projektlaufzeit gegenseitig an den Prozessen und stellen sich die erarbeiteten Konzepte zur Verfügung. Weitere Verbände aus dem Bereich der Wohlfahrtspflege werden in jährlichen Transferworkshops über die Projektergebnisse und Konzepte informiert. Die Ergebnisse der beiden Teilprojekte werden im nächsten Jahr in einer gemeinsamen Veranstaltung internen und externen Akteuren vorgestellt.

»Konzeptionell-inhaltliche Schwerpunktprofile festigen die Marktposition in den Sozialräumen«

konnten inzwischen bereits mit Trainees besetzt werden. Das Mentoring-Programm leistet somit einen wichtigen Beitrag zur Bindung der Mitarbeitenden. Die personellen Ressourcen dafür werden in der Struktur des Verbandes verankert: Eine Mentorin ist mit einer 25%-Stelle für die Begleitung der Trainees zuständig.

Profilierung

Zusätzlich zu den Maßnahmen der Personalentwicklung begleitet »Profissima« die Führungskräfte und Mitarbeitenden beim Prozess der Weiterentwicklung und Umsetzung thematischer Schwerpunkte in den Kindertagesstätten (Profilierung). Die einzelnen Einrichtungen erarbeiten verschiedene konzeptionell-inhaltliche Schwerpunktprofile, die den Bedürfnissen der Familien in den jeweiligen Sozialräumen entsprechen und zur Aufrechterhaltung einer stabilen Marktposition beitragen. Bei der Fixierung und Umsetzung dieser Profile werden die Führungskräfte durch Workshops und externe Beratung unterstützt.

»Profissima« bietet somit ein umfassendes Konzept zur Förderung von Fach-, Führungs- und Nachwuchsführungskräften und leistet einen wertvollen Beitrag zur Organisationsentwicklung des Bereiches Kindertagesstätten bei der AWO-Kreisverband Nürnberg.

Personalmarketing

Die geschilderten Projektaktivitäten und Maßnahmen sind jedoch nur ein Teil des

umfassenden Personalmarketing-Konzepts, das sowohl neuen als auch bereits beschäftigten Mitarbeitenden zugute kommen wird. Im Fokus stehen Azubis, Führungskräfte und Praxisanleiterinnen.

Die AWO-Bezirksverband Ober- und Mittelfranken entwickelt neue Rekrutierungskonzepte für die gesamte Bandbreite ihrer Arbeits- und Beschäftigungsfelder und optimiert die bereits vorhandenen. Ein Personalmarketingkonzept als zentrale Dienstleistung für die Einrichtungen der Kinder- und Altenhilfe, die regional in ganz Ober- und Mittelfranken verteilt sind, wird entwickelt und implementiert.

Entwicklungswerkstätten

In Entwicklungswerkstätten erarbeiten Mitarbeitende und Führungskräfte aus unterschiedlichen Funktions- und Tätigkeitsbereichen dazu innovative Konzepte, beispielsweise zur Personalgewinnung und Kooperation mit Schulen und entwickeln die Arbeitgebermarke weiter.

Es werden Orientierungs- und Schnuppertage zu Rekrutierung und On-Boarding neuer Mitarbeitender durchgeführt und einheitliche Marketingmaterialien zur Personalgewinnung erarbeitet, mit denen beispielsweise auf regionalen Berufsbildungsmessen entsprechende Präsenz gezeigt werden kann.

Um auch die Bindung von bereits beschäftigten, jedoch derzeit nicht aktiv tätigen Mitarbeitenden zu fördern, wird eine Datenbank entwickelt, mit deren Hilfe beispielsweise Mitarbeitende in Elternzeit

Resümee

Die Projektkooperation beider Träger stellt eine Win-win-Situation für Mitarbeitende und Unternehmen dar: durch die inhaltliche und strukturelle Verzahnung gelingt es beiden AWO-Verbänden, qualifizierte Mitarbeitende zu rekrutieren, zu fördern und zu binden und dadurch dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken. Die Mitarbeitenden erleben die Maßnahmen des Arbeitgebers als motivierend und unterstützend.

Mit Hilfe des finanziellen Beitrags, den das Programm »rückenwind – Für die Beschäftigten und Unternehmen in der Sozialwirtschaft« des Europäischen Sozialfonds g-ewährt, kann somit moderne Personalentwicklung in sozialwirtschaftlichen Unternehmen effektiv unterstützt und die Demografie-Festigkeit gefördert werden. ■



Die Diplom-Psychologin Simone Fladerer ist seit 2008 bei der Kreisverband Nürnberg der Arbeiterwohlfahrt tätig. Dort konzipiert und leitet sie Personalentwicklungsprojekte einschließlich der Fördermittelakquise.

www.awo-nuernberg.de