

Herzlichen Dank für die Einladung

zur 8. Rechtsträgertagung des Deutschen Caritasverbandes

Forum 5: Personal finden und binden:

„Wie wird man ausgezeichnete Arbeitgeber?“

Agenda

- Wer sind wir?
- Welchen Weg sind wir gegangen?
- Wo stehen wir im Vergleich?
- Was tun wir für unseren Erfolg?
- Was ist unser Fazit?
- Wie geht es weiter?

Wer sind wir?

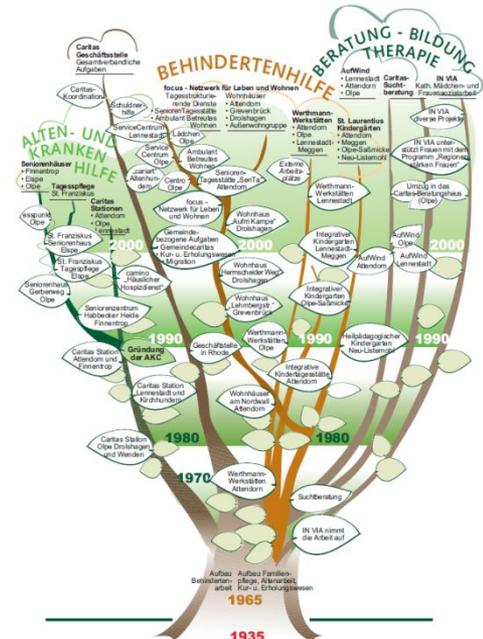
Caritas ist ein starkes Stück Kirche

Caritas ist
-
für viele
Menschen
(Kunden + Mitarbeiter)
-
das Tor zur Kirche.



75 Jahre Caritasverband Olpe - Eine Wachstums- und Erfolgsgeschichte

- 1935 Gründung des Caritasverbandes
- 1963 Gründung des eingetragenen Vereins
- 70er Jahre Erste Einrichtungen der Behindertenhilfe und Beratungsstellen
- 80er Jahre Aufbau ambulante Pflege, Ausbau Werkstätten und Beratungsstellen
- 90er Jahre Ausbau ambulante u. stationäre Altenhilfe, Werkstätten und Wohnhäuser, Impulse zur QM-Entwicklung
- 2000er Jahre Expansion, Organisations- und QM-Entwicklung intern
- 2010er Jahre Expansion, QM-Benchmark

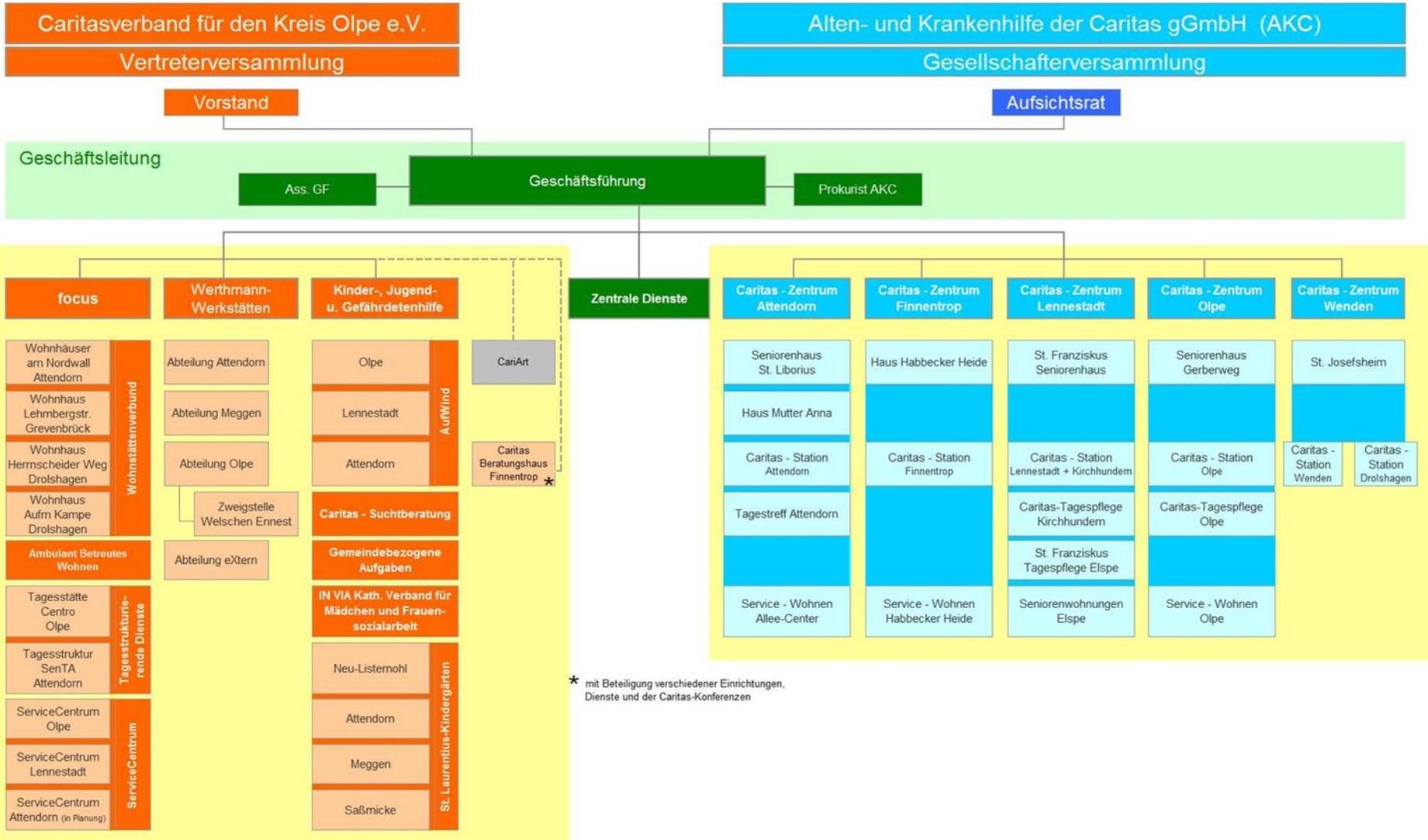


Der Caritasverband Olpe heute

- zwei Rechtsträger (e.V. und gGmbH)
- mehr als 7.000 Mitglieder im Kreis Olpe
- mehr als 7.000 „Kunden“ im Kreis Olpe
- fast 1.500 hauptberufliche Mitarbeiter in fast 50 Einrichtungen und Diensten (+ weitere 500 Beschäftigte mit Behinderungen)

Davon arbeiten

- 66,0 % in der Alten- und Krankenhilfe
- 18,0 % in der Behindertenhilfe
- 12,5 % in der Kinder-/Jugend-/ Gefährdetenhilfe
- 2,5 % in den Zentralen Diensten



Behinderten- / Kinder-,Jugend- u. Gefährdetenhilfe

Alten- und Krankenhilfe

Welchen Weg sind wir gegangen?

Ganz grundsätzlich:

Unser Weg zum

„Besten Arbeitgeber“ ist ein

QM-Weg!

1994-1995

1996-1997

Organisationsprozess

- dezentrales Führungssystem
- Übertragung personelle und wirtschaftliche Verantwortung an 2. Führungsebene
- Einrichtungen als Profit-Center

Einführung Controllingsystem

Projekt „Qualität & Qualitätssicherung in Beratungseinrichtungen“

- Auslöser: neue Verträge mit dem Kreis
- Leistungs- und Qualitätsbeschreibungen
- QM-Handbuch, Leitlinien Qualitätspolitik
- Qualitätszirkel (mit dem Kreis Olpe)



1997-1998

1998-1999

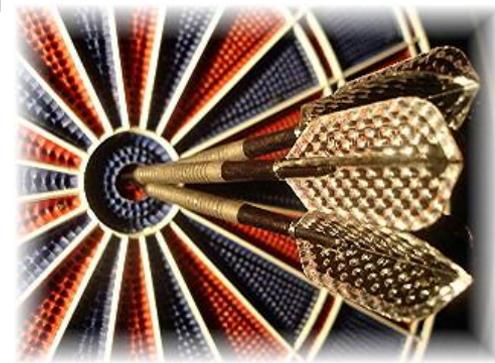
Führungswerkstatt
„Führen mit Zielvereinbarungen“

Führungshandbuch / -leitlinien

QE-Prozess in Werkstätten
(Ziel: Zertifizierung nach DIN ISO
9001)

Einführung in / Auseinandersetzung
mit EFQM

- erste „Selbstbewertung“ zu „Führung“ und Mitarbeiterorientierung“
- Entwicklung MbO-Konzept, MbO-Trainings, Mitarbeiterbefragung
- Erste Zielvereinbarungen in Piloteinrichtungen

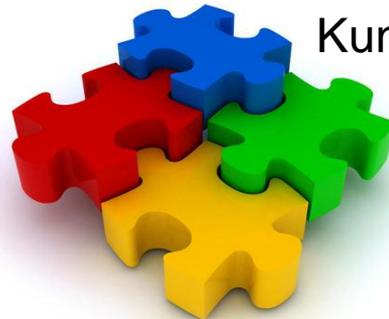


2000-2004

- Umsetzung MbO
- Entwicklung Vision, Leitsätze und strategische Ziele
- Positionierung für EFQM
- Projektplan für QM-Prozess ab 2000
- Exemplarische Selbstbewertung, dann regelmäßige Selbstbewertung mit eigenen Assessoren
- Installation TQM-Steuerungsgruppe

2005-2006

- Erarbeitung Vision, Leitsätze, Führungsleitlinien
- Installation Innovationsfonds / BVW
- Erarbeitung PE-Konzept und Instrument „MA-Gespräch“
- Konzept „Instrumentenverantwortliche“
- AG Soziale Notlagen
- Einführung QM-Tag
- Installation regelmäßige Mitarbeiter-, Kunden- und Imagebefragung



2007-2008

Weiterentwicklung Strategie

- stärkere Vernetzung der QM-Instrumente zum QM-System
- Benchmark-Aktivitäten
- Konkretisierung QM-Ziel (Vorbereitung LEP)



2009-2010

Benchmark (mit den Besten)

- LEP-Teilnahme (recognised for excellence ***star)
- 2 x Bester Arbeitsgeber Deutschlands im Gesundheitswesen



Organisationsentwicklung

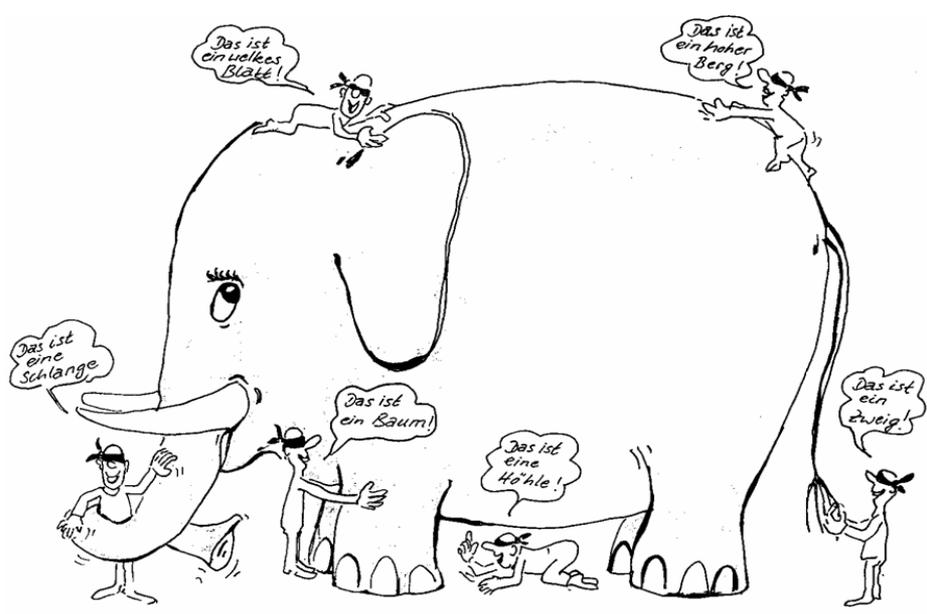
- Veränderung GF, 2./3. Führungsebene
- Bündelung KJGH / Bildung Caritas-Zentren

Expansion durch Übernahme (+350 MA)

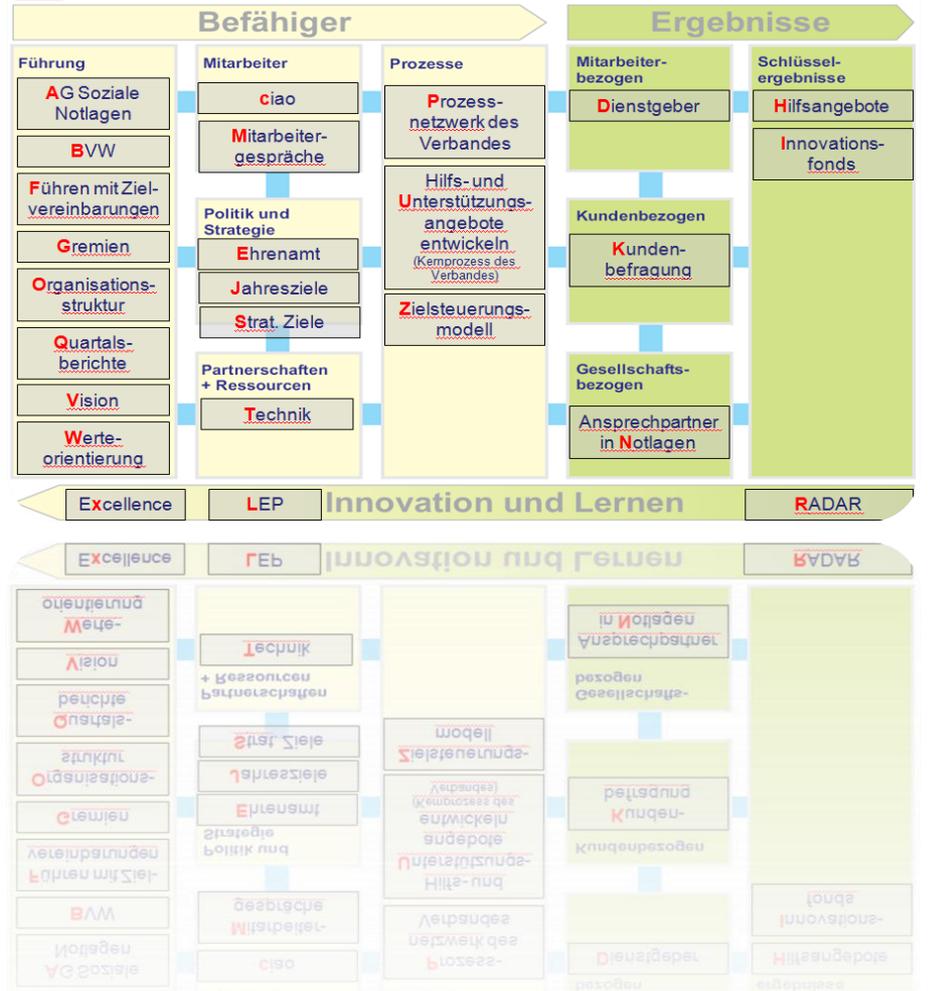
Strategische Ziele (neu: **Mitarbeiterziel**)

Leitlinien für unser Miteinander

Immer wichtig: Das Gesamt-System



EFQM - Modell Caritasverband Olpe



Wo stehen wir im Vergleich?

Auslöser zur Teilnahme am Wettbewerb
„Bester Arbeitgeber“

Warum woll(t)en wir bester AG werden?

- Weiterentwicklung im Sinne EFQM
(„Wir messen uns mit den Besten!“)

aber auch:

- Öffentlichkeitswirkung / Personalmarketing
- Zeigen, wie wichtig uns unsere MA sind

Benchmark-Aktivitäten (Gesamtverband)



***star recognized for excellence 2009

Benchmark-Aktivitäten (Gesamtverband)

Mitarbeiter

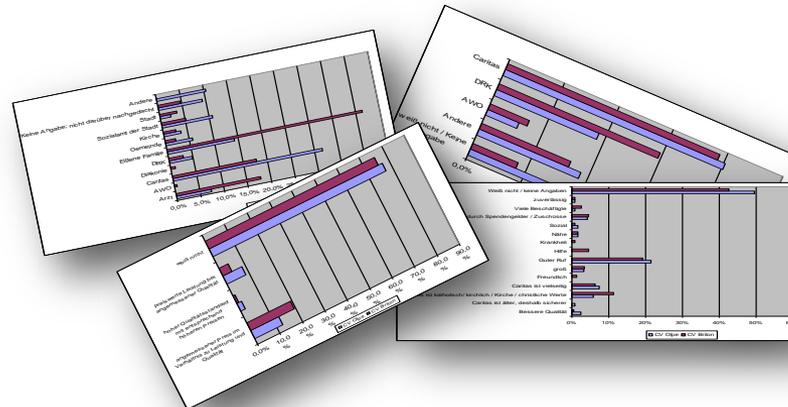


Kunden

	CV/AKC 05	Soest 05	CV/AKC 06	Soest 06	Abweichung	CV/AKC 07	Soest 07	CV/AKC 08	Soest 08	Abweichung
Mitarbeiter-Kompetenz	97,9%	⊗	97,1%	90,8%	6,3%	92,9%	⊗	94,6%	93,2%	1,4%
Mitarbeiter-Freundlichkeit	95,4%	⊗	97,3%	⊗	⊗	98,4%	⊗	95,1%	⊗	⊗
Rahmenbedingungen	63,1%	⊗	76,6%	94,4%	-17,8%	83,0%	⊗	95,6%	88,8%	6,8%
Abläufe	74,2%	⊗	89,9%	88,3%	1,6%	100,0%	⊗	87,6%	88,2%	-0,7%
Bedarfsgerechte Leistung	93,8%	⊗	96,9%	79,2%	17,7%	93,0%	⊗	91,7%	86,9%	4,8%
Qualität der Leistung	88,6%	⊗	96,1%	90,0%	6,0%	94,5%	⊗	90,0%	86,6%	3,4%
Christliche Profil spürbar	95,3%	⊗	99,3%	94,8%	4,4%	73,7%	⊗	90,0%	94,4%	-4,4%
Bereitschaft zur Weiterempfehlung	100,0%	⊗	100,0%	96,8%	3,2%	95,2%	⊗	98,1%	95,7%	2,6%
Einschätzung des Preis-/Leistungsverhältnisses	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	91,9%	⊗	⊗

Vergleich mit Caritasverband Soest

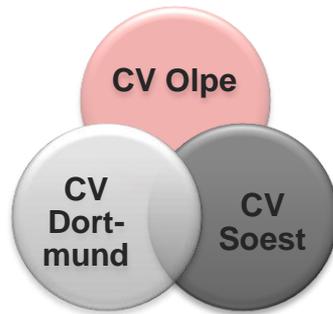
Gesellschaft



Vergleich mit Caritasverband Brilon

Benchmark-Aktivitäten (Beispiele Einrichtungsebene)

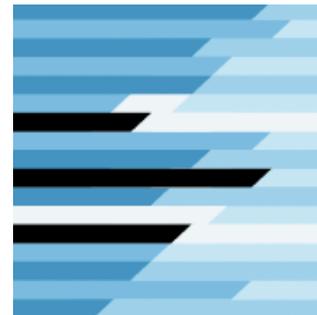
Zentrale Dienste



Prozesse und Leistungen



Konkret Consult Ruhr
Gesellschaft für Unternehmens- und Organisationsberatung mbH



Benchmark Altenhilfe

Was tun wir für unseren Erfolg?

Wir investieren in den
„**Erfolgs-Faktor**“
unserer Entwicklung:

- Menschen, die Caritas unterstützen.
- Menschen, die sich ehrenamtlich für Caritas engagieren.
- Menschen, die hauptberuflich bei der Caritas tätig sind.

Unsere Vision- und Leitsatzkarte

Caritas. Nah. Am Nächsten.

Caritas. Nah. Am Nächsten.

- 1 Unser **Auftrag** ist der Dienst am Nächsten.
- 2 Caritas-**Dienst** ist sichtbar und kann sich sehen lassen.
- 3 Unsere **Stärke** ist das gemeinsam von ehren- und hauptamtlichen Mitarbeitern gestaltete Netzwerk.



Caritasverband
Olpe

Caritas - ist uns Name, Auftrag und Programm zugleich.

Nah - ist menschliche Nähe und Zuwendung.

Nah - heißt die Sorgen, Nöte und Probleme der Menschen zu kennen.

Nah - bedeutet vor Ort – dezentral im Flächenkreis Olpe – zu helfen.

Am Nächsten - ist der Hinweis auf die „Nächstenliebe“ entsprechend unserem Vorbild Jesus Christus.

Am Nächsten - ist die Steigerung, führt zum Superlativ: Unser hoher Anspruch, besonders gut zu sein.

1 Unser Auftrag ist der Dienst am Nächsten.

- Jesus Christus ist uns Vorbild unsere Mitmenschen in ihrer Einzigartigkeit, Würde und Eigenständigkeit zu achten.
- Nächstenliebe leitet uns bei der täglichen Arbeit.
- Wir unterstützen Menschen und zeigen uns solidarisch mit ihnen.

2 Caritas-Dienst ist sichtbar und kann sich sehen lassen.

- Unsere Dienste und Dienstleistungen erbringen wir vor Ort.
- Wir orientieren uns daran, was die Menschen wirklich brauchen.
- Wir zeigen die Qualität unserer Leistungen durch Menschlichkeit, Fachlichkeit und Wirtschaftlichkeit.

3 Unsere Stärke ist das gemeinsam von ehren- und hauptamtlichen Mitarbeitern gestaltete Netzwerk.

- Ehren- und hauptamtliche Mitarbeiter handeln gemeinsam.
- Jeder kennt seine Aufgaben und handelt in seinem Zuständigkeitsbereich verantwortlich.
- Als starker Verbund von vielfältigen Diensten und Einrichtungen arbeiten wir im Netzwerk mit anderen Trägern und Partnern.

www.caritas-olpe.de

Caritas. Nah. Am Nächsten.

Unsere Leitsätze:



1. Unser **Auftrag** ist der Dienst am Nächsten.



2. Caritas- **Dienst** ist sichtbar und kann sich sehen lassen.



3. Unsere **Stärke** ist das gemeinsam von ehren- und hauptamtlichen Mitarbeitern gestaltete Netzwerk

Ziele unserer Personalpolitik

- Die MA identifizieren sich mit unserem Auftrag und Werten.
- Wir kennen die Fähigkeiten und Interessen der MA und setzen sie gezielt ein.
- Die MA handeln kreativ, innovativ und eigenverantwortlich.
- Leistungsträger und Nachwuchsführungskräfte haben Entwicklungsmöglichkeiten.

Denn:

- Qualifizierte MA sichern unternehmerische Entscheidungen.
- Wir erhalten unsere Wettbewerbsfähigkeit.
- Wir erreichen eine hohe MA- und damit Kundenzufriedenheit.

Jahresziele

Alle Mitarbeiter werden über die Jahresziele des Verbandes in der „ciao“ informiert.

aktuell & wichtig

Ziele 2011 – ohne Ziel ist jeder Weg zu weit

Seit einigen Monaten befassen wir uns systematisch mit den Zielen für das Jahr 2011: Umsetzung der Jahresziele 2010 betrachten, strategische Ziele in den Blick nehmen, Entwicklungen aufgreifen, neu priorisieren, die Diskussion gesamtverbandlich und in den Einrichtungen und Diensten führen, beraten und beschließen ... Hier das Ergebnis:

Als Caritasverband Olpe wollen wir der bekannteste und anerkannteste Ansprechpartner für Menschen in Not sein. Für 2011 bedeutet das ...

- > ... Notlagen besser und schneller aufspüren und – sofern mit unserem Auftrag vereinbar – in Hilfs- und Unterstützungsangebote umzusetzen. Eine wichtige Rolle spielt dabei unsere Arbeitsgruppe „Soziale Notlagen“.
- > ... das Rahmenkonzept „Ehrenamt“ für den Verband fertig zu stellen und mit Leben zu füllen.
- > ... unsere Organisationsstruktur mit Caritas-Zentren, Beratungshäusern und dezentralen Angeboten weiter umzusetzen.

Als Caritasverband Olpe müssen wir unsere Einrichtungen und Dienste finanziell absichern. Für 2011 bedeutet das ...

- > ... genau zu prüfen, welche Leistungen wir günstiger nach außen vergeben oder besser selber organisieren, z. B. auch mit dem besonderen Anspruch einer Integrationsfirma.
- > ... Fundraising (also die systematische Mittelbeschaffung durch Spenden etc.) konzeptionell und personell zu verankern.
- > ... unsere Wirtschaftsplanung umzusetzen und vereinbarte Ziele (inhaltlich und wirtschaftlich) zu erreichen – unter Beachtung unserer unternehmenspolitischen Leitlinien und im Rahmen unseres Netzwerkes.

Als Caritasverband Olpe wollen wir stetig und nachweislich die Qualität unserer Leistungen verbessern. Das bedeutet für 2011 ...

- > ... vereinbarte Mindeststandards verbandswelt umzusetzen und zu überprüfen.
- > ... konsequent unsere Kunden zu befragen und auch im Vergleich mit anderen – auch im Wettbewerb – zu überprüfen, ob das auch so ist.

Neu ist ein klar formuliertes strategisches Mitarbeiterziel: „Wir haben genügend qualifiziert und motivierte Mitarbeiter, um unseren Auftrag zu erfüllen.“ Dieses neue Ziel – sicher schon „zwischen den Zeilen“ vorhanden, jetzt aber klar benannt – bedeutet für 2011 ...

- > die Auswirkungen des demographischen Wandels (mehr „Aufträge“ mindestens in der Alten-, Kranken- und Behindertenhilfe, gleichzeitig weniger Nachwuchskräfte) genau zu erfassen.
- > unsere Personalentwicklungsprozesse konsequent umsetzen mit konkreten Angeboten, z.B. Lebensarbeitskonten.
- > durch besondere, mitarbeiterorientierte Maßnahmen eine hohe Arbeitszufriedenheit zu schaffen und zu halten.

„Mein Beitrag zu den Zielen 2011?“ – werden Sie sich vielleicht fragen. Halten Sie Augen und Ohren offen. Bringen Sie Ihre Ideen und Erfahrungen mit ein! Fassen Sie nach, wenn etwas nicht „rund“ läuft. Sorgen wir einfach gemeinsam dafür, dass Qualität durch Caritas, durch uns einen Namen bekommt. Unsere bisherigen „Leitlinien“ haben wir zu „Leitlinien für unser Miteinander“ weiterentwickelt. Gehen wir gemeinsam auf den Weg durch das Jahr 2011.

> Christoph Becker

Leitlinien für unser Miteinander

Unser Ziel:
Gemeinsam Zukunft gestalten



Gemeinsam

Zukunft gestalten,
indem wir ...

- > unsere christliche Wertebasis im Alltag spürbar machen
- > ehlich, verbindlich und nachvollziehbar handeln
- > Vertrauen haben, Verantwortung übertragen und annehmen
- > Stärken sehen, Leistungen anerkennen und Eigeninitiative zeigen
- > respektvoll miteinander umgehen und Rückhalt geben
- > fördern und fordern – uns fördern und fordern lassen
- > Veränderungen und Verbesserungen anregen und unterstützen
- > Begeisterung wecken und uns begeistern lassen

Leitlinien für unser Miteinander

Leitlinien unserer Führungskräfte

Unser Ziel:
Zukunft gemeinsam gestalten

Vorbild
Führen heißt für uns Vorbild sein, indem wir ...

- > christliches Profil spürbar machen
- > ehrlich, verbindlich und nachvollziehbar handeln
- > Vertrauen in Mitarbeiter haben und Verantwortung übertragen
- > Stärken sehen und Leistung anerkennen
- > Wertschätzung zeigen und Rückhalt geben
- > fördern und fordern
- > zur ständigen Verbesserung anregen
- > Begeisterung wecken

Mit den Führungsleitlinien wollen wir als Caritas eine gemeinsame Basis für das Verständnis von Führung im Verband schaffen. Wir sind uns bewusst, dass die Qualität der Führung unseren Erfolg als Caritas im Dienst am Nächsten wesentlich bestimmt. Wir setzen damit Standards für unser Führungsverhalten und geben uns verbindliche Rahmenbedingungen.

www.caritas-olpe.de

Caritasverband Kreis Olpe

Leitlinien für unser Miteinander

Unser Ziel:
Gemeinsam Zukunft gestalten

Gemeinsam
Zukunft gestalten indem wir ...

- > unsere christliche Wertebasis im Alltag spürbar machen
- > ehrlich, verbindlich und nachvollziehbar handeln
- > Vertrauen haben, Verantwortung übertragen und annehmen
- > Stärken sehen, Leistungen anerkennen und Eigeninitiative zeigen
- > respektvoll miteinander umgehen und Rückhalt geben
- > fördern und fordern – uns fördern und fordern lassen
- > Veränderungen und Verbesserungen anregen und unterstützen
- > Begeisterung wecken und uns begeistern lassen

Mit den Leitlinien für unser Miteinander wollen wir als Caritasverband eine gemeinsame Basis für das Verständnis von Führung und Miteinander im Verband schaffen. Wir sind uns bewusst, dass die Qualität des Miteinanders unseren Erfolg als Caritas im Dienst am Nächsten wesentlich bestimmt. Wir setzen damit Standards für unser Miteinander und geben uns verbindliche Rahmenbedingungen.

www.caritas-olpe.de

Caritasverband
Olpe

Beteiligung und Kommunikation

- Führen mit Zielen (FmZ)
- Mitarbeitergespräch (MAG)
- Betriebliches Vorschlagswesen (BVW)
- Projektmanagement
- Instrumentenverantwortung
- Fortbildungsplanung / FK-Nachwuchspool
- Befragungen
- Mitarbeitermagazin ciao (incl. Redaktionsarbeit)
- ...

Miteinander als Dienstgemeinschaft

- Der „dritte Weg“
- Dienstvereinbarungen
- Monatliche Gespräche mit den MAVen
- Gemeinsame Projekte (Suchtprävention, Mobbing-Ansprechpartner...)
- Offene Kommunikation

Caritas - Mit Leib und Seele

- Arbeitskreis Seelsorge
- Mitarbeitertage
- Kamin- und Feierabendgespräche
- Gesundheitsmanagement (BEM)
- Feiern von Erfolgen, Dienstjubiläen, Feste...
- Innovationspreis
- Vereinbarkeit Familie und Beruf
- „AfterWork“-Veranstaltungen
- Rentner-Club



Seelsorge und die
Hl. Elisabeth v. Thüringen

Das sagen unsere Mitarbeiter:

„Wir leben, lachen, weinen miteinander, egal welche Führungsebene und alle Mitarbeiter. Private und berufliche Belange der Mitarbeiter haben stets Vorrang. Wir helfen und unterstützen uns gegenseitig. Wir haben ein ganz spezielles und tolles Konzept. Wir haben klasse menschliche Führungskräfte, die ein hohes Fachwissen besitzen und unsere Einrichtung zukunftsweisend führen.“

Unsere Vision als Caritasverband im Kreis Olpe:

Caritas. Nah. Am Nächsten.

Nah. Am Kunden und
Nah. Am Mitarbeiter...

...sagen die Mitarbeiter



1. Platz





Einführungsveranstaltung für neue MitarbeiterInnen



„Junge Caritas“



Teamcup Olpe



carITag



Fahrsicherheitstraining



• Was können wir heute erreichen?
 - Einen Überblick darüber, wie Menschen das eine
 - Einen Überblick darüber, wie sie sich selbst sehen und
 - Eine Meinung über welche Eigenschaften sich für
 - Und ein wenig Überzeugung, dass die Erreichte, die
 - Und so weiter



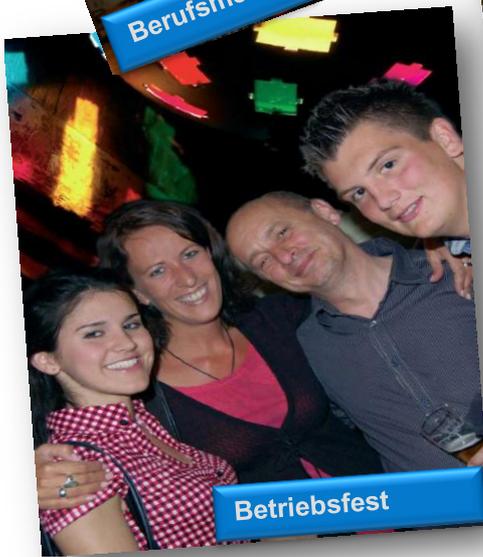




Berufsmesse



Adventsgottesdienste



Betriebsfest



Ausbildungskooperation



Veranstaltungen unserer Fördervereine

caritas & co.

Was ist unser Fazit ?

Was haben wir erfahren?

- Bestätigung unserer eigenen Befragung und der Verbesserungsbereiche
- Bestätigung unserer Strategie und Personalarbeit
- Ergänzende Daten bezogen auf Merkmalen wie Alter, Dauer der Zugehörigkeit Tätigkeitsfelder ...
- Vergleichsdaten im Sinne des Benchmarks
- Viele neue Ideen durch den Austausch mit „den Besten“
- Ein Kompliment unserer Mitarbeiter, von denen fast 90% sagen: „**Alles in allem kann ich sagen, dies hier ist ein sehr guter Arbeitsplatz.**“

Was haben wir erfahren ?

Resonanz und Feedback

- Großes Interesse in der Öffentlichkeit
- Zahlreiche Presseterminale und -gespräche
- Zahlreiche Dank- und Anerkennungsschreiben
- Positives Feedback in Unternehmerkreisen (IHK ...)
- Enormes E-Mail-Feedback
- Bewerbungen mit Bezug zur Auszeichnung
- Stolz bei allen Mitarbeitern und Führungskräften
- ...

Wie geht es weiter ?

Unser Weg 2012 - 2013 ...

Konsolidierung nach innen / Arbeit an den Baustellen

- QM-Entwicklung „Mindeststandards plus ...“
- Finanzziele erreichen
- Kommunikation und Führung
- Mitarbeiterorientierung
- Umsetzung Personalentwicklungsprozesse
- Kontakte nutzen
- ...



Unser Weg 2012 - 2013 ...

Vorbereitung auf den Wettbewerb

Bester Arbeitgeber 2013

und

LEP 2013



Unser *Caritas*-Bild

Ein komplexes System,
eine große Organisation,
ein stringentes Qualitätsmanagement
... und tolle Mitarbeiter!



Der Caritasverband Olpe aus der
Sicht des Künstlers Otmar Alt

Herzlichen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit

Aufmerksamkeit

Herzlichen Dank für Ihre