

Belastung reduzieren, Zufriedenheit steigern

Die Paritätische Akademie NRW hilft Unternehmen der Sozialwirtschaft, zukunftsfähig zu bleiben – Initiative „DEMOGRAFIE AKTIV“ auch für die eigene Entwicklung elementar

Auch in den Einrichtungen der Sozialwirtschaft arbeiten Menschen unter steigenden körperlichen und mentalen Belastungen. Im Pflegesektor wird zudem der demografische Wandel spürbar: Mit der alternden Gesellschaft wächst zwar die Anzahl der Pflegefälle, nicht aber das Fachpersonal in der erforderlichen Höhe. Wie Mitarbeiter gesund, motiviert und möglichst bis zum Renteneintrittsalter im Unternehmen gehalten werden können, ist somit in vielen sozialen Berufen zur drängenden Frage geworden. Antworten darauf sucht die Paritätische Akademie NRW e. V. mit neuen Ansätzen im Weiterbildungsangebot für die Beschäftigten in etwa 3.000 Organisationen des Paritätischen Landesverbandes NRW. Handlungsbedarf erkennt die Akademie dabei auch im eigenen Hause: „Die Arbeitsverdichtung schreit fort, und auch wir selbst müssen Ersatz für ausscheidende Mitarbeiter finden“, sagt Akademie-Geschäftsführerin Frauke Heitmann.



Die Paritätische Akademie NRW hat bei ihren Überlegungen zur eigenen Zukunftsfähigkeit einen vielversprechenden Weg eingeschlagen, der im vergangenen Jahr mit dem Siegel „Demografie Aktiv“ ausgezeichnet wurde. Es honoriert das bisherige Bemühen der Akademie, am Sitz in Wuppertal ein nachhaltiges Personalmanagement zu

betreiben. Das Siegel wird von der Initiative „Demografie Aktiv“ vergeben, die das Arbeitsministerium des Landes Nordrhein-Westfalen gemeinsam mit den Sozialpartnern ins Leben gerufen hat. Dies sind die Landesvereinigung der Unternehmensverbände NRW und der Deutsche Gewerkschaftsbund (DGB) NRW.

Merkmal der Landesinitiative ist es, systematisch alle Bereiche eines Unternehmens einer Prüfung unter demografischen Gesichtspunkten zu unterziehen und im Lichte der Ergebnisse Handlungskonzepte für die Zukunft zu entwickeln. Exemplarisch genannt seien der kritisch-analytische Blick auf die aktuelle Altersstruktur im Betrieb, das Entwickeln strategischer Ansätze zur Fachkräftegewinnung oder sämtliche Maßnahmen, die die Beschäftigungsfähigkeit der Belegschaft möglichst langfristig erhalten.

Angebote für 135.000 Beschäftigte in den Sozialberufen

An die 135.000 Beschäftigten in den Sozialberufen der Mitgliedsorganisationen – hinzukommen etwa 53.000 Ehrenamtliche – richtet sich das reguläre Angebot der Akademie. Sie wurde vor 40 Jahren als freie Trägerin der Weiterbildung nach dem Landesweiterbildungsgesetz anerkannt. Mit den Kooperationspartnern in der Fläche trägt die Akademie etwa 3.000 Veranstaltungen pro Jahr. Der Bereich der allgemeinen Weiterbildung und der Familienbildung macht darunter mit 90 Prozent den Löwenanteil aus, hinzukommen berufliche Fortbildungsveranstaltungen für die Beschäftigten der Mitgliedsverbände. Die Akademie selbst beschäftigt 26 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, in der Mehrzahl Bildungsreferentinnen und -referenten, die in der Zentrale konzeptionelle Arbeit leisten. Die grundsätzliche Ausrichtung der Akademie hat ein Leitungsteam im Blick, das neben Frauke Heitmann aus Bärbel Gerbert (pädagogische Leiterin), Stefan Rieker (Team Projekte) und Philipp Becker (Team Bildungsnetz Parität) besteht. Die Kurs- und Seminarveranstaltungen vor Ort werden in Kooperation mit den Mitgliedsor-

Foto: Oliver Baiocco und Frauke Heitmann,
Paritätische Akademie NRW e. V.

ganisationen durchgeführt, zum Beispiel Angebote für Familien, Selbsthilfegruppen oder Migranten.

Eine Schnittstelle zwischen dem Landesverband des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes und der Paritätischen Akademie besetzt Oliver Baiocco. Er ist Bereichsleiter Mitgliedschaften und Bildung im Landesverband Nordrhein-Westfalen des Paritätischen und zugleich Geschäftsführer der Akademie an der Seite von Frauke Heitmann. Damit komplettiert er das fünfköpfige Leitungsteam.

Vom Landesverband des Paritätischen kam vor etwa zehn Jahren auch der Impuls, dass die Akademie die Folgen des demografischen Wandels für die Mitgliedsorganisationen stärker thematisieren sollte. Betraut werde die Weiterbildungsträgerin mit der Aufgabe, Konzepte zu entwickeln, die es älteren Mitarbeitenden zum Beispiel in Kindertageseinrichtungen und Pflegeberufen ermöglicht, ihrer Arbeit auch noch im Alter von über 50 Jahren nachkommen zu können. „Das war enorme Grundlagenarbeit“, sagt die pädagogische Leiterin Bärbel Gebert. Den Rahmen für dieses Projekt bildete das Programm des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales, „Rückenwind für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft“, gefördert durch den Europäischen Sozialfonds (ESF).

Fünf Modelleinrichtungen

Das „Rückenwind“-Programm nahm im September 2010 Fahrt auf. Landesverband und Akademie verständigten sich darauf, zunächst mit fünf Modell-Organisationen in das „DemografieParität“ genannte Projekt zu starten und die Ergebnisse allen anderen Interessenten im Nachgang zur

Verfügung zu stellen. „Die Rückmeldung war überwältigend. Wir konnten gar nicht alle Interessenten einbinden“, sagt Stefan Rieker, der im Leitungsteam der Akademie für Projekte zuständig ist. Die ausgewählten Organisationen verpflichtete sich, drei Jahre lang an speziellen Schwerpunkten zu arbeiten.

Konkret beteiligten sich die Einrichtungen Eltern für Kinder in Beelen, der Reichsbund Freier Schwestern mit dem Karolinenheim in Lage, der Verein für integrative Arbeit (ViA) Bochum, die Lebenshilfe NRW mit der Wohnstätte in Dortmund und das hexenHAUS in Espelkamp. Sie begaben sich in die sogenannte „Prozessberatung Demografie“, aus der heraus ein Leitfaden zum Demografie-Selbstcheck entwickelt wurde. Das Vorgehen ist in den verschiedenen Schritten stark an das Management-Instrument der Landesinitiative „Demografie Aktiv“ angelehnt. Dies erklärt sich nicht zuletzt damit, dass mit Dr. Helga Unger eine fachliche Begleiterin zur Seite steht, die mit ihrer Gesellschaft für Organisationsentwicklung und Mediengestaltung mbH (GOM) auch die Servicestelle der Initiative „Demografie Aktiv“ trägt.

Gesundheit fördern, Sicherheit gewährleisten, Hierarchien klären

Mit dieser Unterstützung analysieren die fünf Modell-Einrichtungen ihre damals aktuelle Situation, ermitteln die Altersstruktur im Betrieb und – zur Standortbestimmung – auch die in den vergleichbaren Einrichtungen der Umgebung. Aus sechs Themenfeldern werden dann jene ermittelt, die aus demografischer Sicht prioritär zu behandeln sind: Gesundheit, Arbeitsplätze und -organisation, Wissen und

Qualifikation, Innovation und Veränderung, Personal und Rekrutierung sowie Kultur und Führung.

Das Familienzentrum Eltern für Kinder in Beelen etwa treibt besonders die Frage um, wie die Erzieherinnen und Erzieher mit den zunehmenden Belastungen durch flexiblere und längere Arbeitszeiten sowie durch neue pädagogische Ansätze zurechtkommen. Hier werden die Themengebiete Gesundheitsförderung und Arbeitsorganisation in den Fokus des Demografie-Selbstchecks gerückt.

Das hexenHAUS in Espelkamp sorgt sich seit mehr als 30 Jahren um Hilfe suchende Frauen und deren Kinder. Hier steht die Arbeitsorganisation unter hierarchischen Gesichtspunkten im Vordergrund. Hintergrund ist die Steigerung auf 45 Beschäftigte, hervorgerufen durch die Hinzunahme des sozialen Trainingskaufhauses einLaden Espelkamp gGmbH im Jahr 2009. Dadurch liegt die Leitung der zwei Einrichtungen in einer Hand. Der Demografie-Prozess berührt schließlich mehrere Bereiche, zum Beispiel den Wissenstransfer oder auch die Kommunikationswege und -ebenen in den Einrichtungen. „Ziel war es“, sagt Stefan Rieker, „mit Teamleitern eine zweite Führungsebene einzurichten. So konnte die Führungsverantwortung auf mehrere Schultern verteilt werden.“ hexenHAUS und einLaden stehen beispielhaft dafür, wie erheblich die Kultur und Führung von Einrichtungen sich unter demografischen Gesichtspunkten verändern können.

Innovative Lebenshilfe sucht Fachkräfte sogar in Spanien

Für den Verein für integrative Arbeit (ViA) in Bochum sind hingegen Sicherheits-

aspekte vorrangig. Der gemeinnützige Verein kümmerte sich zunächst ausschließlich um die Wiedereingliederung von Straffälligen. Heute ist ViA zudem eine Jugendhilfe-Einrichtung und unterhält eine stationäre Wohngemeinschaft für Straffällige. Der demografische Ansatz bei ViA zielt vornehmlich darauf ab, die Sicherheit der 90 Mitarbeiter zu gewährleisten und sie somit dauerhaft an den Verein binden zu können. Daher unternimmt ViA besondere Anstrengungen, gefährdende Situationen für die Mitarbeiter zu vermeiden und Gewaltsituationen nachzubetreuen.

Das Seniorenheim Karolinenstraße in Lage betreut für den Reichsbund Freier Schwestern e. V. alte, kranke und schwerstpflegebedürftige Menschen. Die Analyse der Altersstruktur ergibt hier ein Durchschnittsalter von 45 Jahren, Tendenz steigend. Als Konsequenz aus dem herrschenden Fachkräftemangel im Pflegesektor stellt die Einrichtung die Gesundheitsvorsorge für die Mitarbeiter in den Vordergrund. Wenn die Pflegenden selbst allmählich in ein Alter kommen, in dem mehr auf die eigene Gesundheit zu achten ist, sind geeignete Arbeitsmodelle unabdingbar für eine dauerhafte Beschäftigung. Die Mitarbeiter werden bei der Suche nach Lösungen intensiv beteiligt, dies befördert die Kommunikation im Unternehmen und hat mehr Mitspracherechte der Belegschaft zur Folge. Zudem geht der Reichsbund in der Rekrutierung von Fachkräften neue Wege und streckt seine Fühler erfolgreich nach Spanien aus.

Im „Haus Lebenshilfe“ der Lebenshilfe Wohnen NRW gGmbH stellen sich etwa 50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Dienst von 33 Menschen mit geistigen Behinderungen. Das Wohnhaus steht seit

2012 unter einer neuen Leitung, die bemüht ist, konstruktive Antworten auf die Mitarbeiter-Fluktuation zu finden. Der Demografie-Selbstcheck konzentriert sich daher auf die Aspekte Arbeitsbelastung, Struktur und Bindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Im Dortmunder Süden wird schwerpunktmäßig daran gearbeitet, die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erhöhen und die Arbeitsbelastungen zu verringern.

Wachsende Belastung der Mitarbeitenden

Mit dem Projekt DemografieParität wächst das Verständnis für die Vielfalt und Komplexität demografischer Herausforderungen auch in der Paritätischen Akademie NRW selbst. Während die Modell-Einrichtungen des Paritätischen Landesverbands also Mitwirkungsmöglichkeiten erhöhen, Gesundheitsinitiativen starten, Sicherheitsaspekte erörtern oder Fachkräfte zuweilen innovativ rekrutieren, betreibt die Geschäftsführung in der Wuppertaler Geschäftsstelle erst einmal Grundlagenforschung: Was tun wir im eigenen Hause, um Mitarbeitern dauerhaft attraktive Rahmenbedingungen zu bieten? Und wie bauen wir unserem Personal Brücken in die zunehmend mit den digitalen Medien vernetzten Lernwelten?

Für Leitungsteam und Geschäftsleitung sind dies elementare Fragen auf dem Gebiet der Mitarbeiterfürsorge. Zudem mehrten sich die Signale aus den Reihen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die die Grenzen ihrer Belastbarkeit erreicht sehen. Dies hängt nicht zuletzt damit zusammen, dass die elektronische Datenverarbeitung aufwändig reformiert wird. „Wie können wir als Vorgesetzte steuernd eingreifen“,

fragt Frauke Heitmann in diesem Zusammenhang. Lösungen zeigt ein externer Referent auf, der bei den Themen Leiten und Führen sowie Führung und Gesundheit Impulse setzt.

„Die Initialzündung für intensivere demografische Überlegungen bei uns“, sagt Frauke Heitmann, „war schließlich ein Workshop zum Thema Altersstrukturanalyse.“ Er wird geleitet von der Demografie-Expertin Helga Unger (GOM). „Ich hatte zu der Zeit nicht das Gefühl, dass Überalterung unser Thema ist“, sagt die Akademie-Geschäftsführerin. Der Durchschnittswert allein ist ihr allerdings nicht aussagekräftig genug. Sie verfeinert die Methode der Altersstrukturbetrachtung, ordnet die Mitarbeiter in verschiedene Funktionsbereiche wie Geschäftsführung, Projekte, Bildungsnetz oder berufliche Fortbildung. „Da ging mir auf, dass von den Bildungsreferenten in der beruflichen Fortbildung fünf fast zeitgleich in den Ruhestand gehen würden.“

Potentialberatung öffnet den Blick

Wie darauf zu reagieren sei, erfragt Frauke Heitmann wiederum bei Helga Unger. Sie empfiehlt der Akademie zunächst die Möglichkeiten einer vom Land NRW geförderten Potentialberatung, um daraus im Anschluss Handlungspläne im Rahmen der Landesinitiative „Demografie Aktiv“ abzuleiten und sukzessive umzusetzen.

Die Potentialberatung bietet mit externer Hilfe grundsätzlich die Möglichkeit, Unternehmen ihre jeweiligen Entwicklungsmöglichkeiten vor Augen zu führen und zu helfen, strategische Prozesse anzustoßen. Die obersten Ziele sind, die Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten und zugleich die Be-

schäftigung perspektivisch zu sichern und auszubauen. Für die Paritätische Akademie NRW ist dies im Zusammenhang mit den zeitgleich in Ruhestand gehenden Bildungsreferenten von Bedeutung, aber auch im Falle nicht planbarer Fluktuation. Der Personalwechsel und der dadurch entstehende Wissenstransfer sollen systematisch gesteuert werden. Die Verantwortlichen in der Paritätischen Akademie NRW untersuchen mithin, ob die Personalentwicklung bisher eher punktuell erfolgt oder nachhaltig ausgerichtet ist. „Wir wollen in diesem Zusammenhang die Einflussfaktoren ganzheitlich sehen“, sagt Oliver Baiocco. Grundannahme ist, dass die obligatorische jährliche Zielplanung für den Personalbereich weiter entwickelt werden kann. Im „Demografie Aktiv“-Prozess wird später ein Maßnahmenkatalog unter dem Titel „Zukunftsplanung 2020“ aufgestellt.

Bildungsreferenten beim Zuschnitt der Arbeitsbereiche beteiligen

Von strategischer Bedeutung ist es zum Beispiel, ob eine frei werdende Stelle im normalen Verfahren nachbesetzt werden oder möglicherweise einen veränderten Zuschnitt erhalten soll. „Wer hilft uns in einer solchen Situation wirklich weiter“, ist die Leitfrage von Frauke Heitmann. Die Paritätische Akademie NRW verfügt durch das im Hause verankerte Qualitätsmanagement über Erfahrungen in der strategischen Personalplanung. Die Potentialberatung legt nun nahe, die Mitarbeiter verstärkt einzubeziehen, bevor Arbeitsschwerpunkte verändert oder Arbeitsbereiche neu zugeschnitten werden.

Dies ist aus zwei Perspektiven wichtig: Einerseits stärkt es das Gefühl der Beleg-

schaft, an Veränderungsprozessen beteiligt zu werden, die auch Konsequenzen für das eigene Arbeiten haben können. „Das hat im Idealfall positive Auswirkungen auf die Motivation unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die neuen Wege mitzugehen“, sagt Frauke Heitmann. So fixiert die Akademie in den Zielvereinbarungen des „Demografie Aktiv“-Verfahrens spezielle Mitarbeiter-Workshops, die der Stärkung der Zufriedenheit am Arbeitsplatz dienen. Oliver Baiocco: „Die Workshops finden in kleinen Gruppen ohne Leitung statt. Hier diskutieren die Mitarbeiter darüber, welchen Belastungen sie am Arbeitsplatz ausgesetzt sind und wie Lösungen für diese Probleme aussehen können.“ Ob es einen Fortschritt in den als relevant identifizierten Punkten gegeben hat, soll nach dem im „Demografie Aktiv“-Prozess formulierten Handlungsplan spätestens nach zwei Jahren diskutiert werden.

Neue Ideen für die Personalführung

Aus der Perspektive des Leitungsteams ist eine stärkere Mitarbeiterbeteiligung noch aus einem anderen Grund von Bedeutung. Dadurch werden zugleich neue Anforderungen an die Art zu leiten definiert. Der Führungsstil muss sich anpassen und mit dem Maß an Eigenständigkeit und Selbstverantwortung der Mitarbeiter korrespondieren. „Wenn wir eine hohe Zufriedenheit bei den Mitarbeitern erreichen wollen, müssen unsere Entscheidungen transparent sein und klar kommuniziert werden“, sagt Frauke Heitmann – dies gilt zum Beispiel in Fällen, in denen Neuzuschnitte von Arbeitsbereichen nicht ohne Konflikte im Kollegenkreis erfolgen. Im „Demografie Aktiv“-Prozess wird als Ziel formuliert, sich im Leitungsteam häufiger auszutauschen und mehr Gemeinsamkeit in Füh-

rungsfragen zu erreichen. Dabei wird auch erörtert, wie viel Hierarchie-Freiheit innerhalb der 26 Kräfte starken Akademie sinnvoll ist. „Der Austausch im Leitungsteam ist seit Beginn unserer demografischen Überlegungen zu einem Stück Führungskultur gewachsen“, sagt Heitmann. „Und unsere Intention ist es, gemeinsam für alle verbindliche Führungsgrundsätze zu entwickeln.“ Dazu findet im September 2016 ein neuer Workshop statt.

Die neue Gesprächskultur in der Akademie führt zu konkreten Änderungen. Die Mitarbeiter formulieren Wünsche, wie sie sich etwa einen Ausgleich im Privaten für die Arbeitsverdichtung und den Belastungsdruck vorstellen können. „Im Bereich Gesundheit haben wir vereinbart, Zuschüsse zu Gesundheits- und Fitnesskursen zu geben“, sagt Frauke Heitmann. Ergonomische Verbesserungen am Arbeitsplatz werden durch den Kauf von Stehpulsten oder modernen Bürostühlen erreicht.

„Wir sehen hier eine große Zufriedenheit, weil das schnell und unbürokratisch entschieden werden kann“, sagt Frauke Heitmann. Wie die Akademie grundsätzlich ihre Arbeit organisiert, ist ebenfalls Teil der Diskussionen. So es möglich ist, reagiert die Akademie auf spezifische Lebenslagen der Mitarbeiter. „Wir suchen nach individuellen Lösungen, wenn zum Beispiel jemand Mutter oder Vater pflegen muss“, sagt Oliver Baiocco. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist ebenfalls wiederkehrendes Thema. Wird etwa das Kind von Mitarbeiterinnen krank, die ein hohes Maß an Erziehungsverantwortung tragen, sind Stresssituationen nahezu unvermeidlich. Die Akademie erörtert dann, ob für bestimmte Zeit das Arbeiten im Home Office ermöglicht werden kann.

Das Jahr 2016 beginnt mit unge- wohnten personellen Wechseln

Zu Beginn des Jahres 2016 greift ein grundsätzlicher Paradigmenwechsel. Aktuelle Entwicklungen im Personalsektor machen es nötig, die „Zukunftsplanung 2020“ sofort auf den Prüfstand zu stellen. Weil einige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einen neuen Berufsweg einschlagen, rücken Überlegungen, wie die Attraktivität als Arbeitgeber herausgestellt werden kann, in den Vordergrund. „Diese Situation ist neu für uns und hat zwei Seiten“, sagt Frauke Heitmann. „Einerseits benötigen wir kurzfristig qualifiziertes Personal für die Bildungsreferate und in der Sachbearbeitung. Andererseits können wir nach vielen Jahren ohne nennenswerte Fluktuation erstmals wieder mit freien Stellen für uns werben.“ Die Arbeit von Bildungsreferentinnen und -referenten besteht etwa daraus, dass sie Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen planen, durchführen und evaluieren. Dabei ist es von Vorteil, mit den Fachbereichen der sozialen Arbeit gut vernetzt zu sein und die Strukturen des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes und der Freien Wohlfahrtspflege zu kennen.

Das Instrumentarium der Initiative „Demografie Aktiv“ hilft der Paritätischen Akademie auch jetzt, die für den anstehenden Personalwechsel einzuleitenden Schritte zu strukturieren. Handlungsfelder werden identifiziert, Ziele überprüft und gegebenenfalls neu formuliert, Handlungsschritte festgelegt und über das gesamte Jahr 2016 umgesetzt. „Wir erkennen in diesem Vorgehen den Vorteil, uns an einem klaren Fahrplan orientieren zu können“, sagt Geschäftsführerin Frauke Heitmann. So will das Leitungsteam beispielsweise Ziele, Aufgaben und die ver-

fügbaren Ressourcen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Einklang bringen. Um dies zu erreichen, soll zunächst der Arbeitsaufwand der Belegschaft erfasst werden. Darauf aufbauend will die Akademie ein Instrument entwickeln, das den Einsatz der Mitarbeitenden passgenau regelt, also die Personalressourcen besser steuert. In diesem Zusammenhang hält es die Paritätische Akademie auch für sinnvoll, einen flexiblen Aushilfspool einzurichten und auszubauen, der Belastungsspitzen abfedert. Als weitere Aufgabe formuliert die Akademie, die Fortbildung für alle Bereiche systematisch zu planen. Dazu muss zunächst der Qualifizierungs- und Fortbildungsbedarf im Hause ermittelt werden, um in der konkreten Phase einen Schulungsplan aufzustellen.

Auch Dozenten sind zentrale Faktoren für den Erfolg

Über das Personal in Wuppertal hinaus schließen die demografischen Überlegungen zugleich die vielen Dozentinnen und Dozenten ein, die im Auftrag der Akademie arbeiten. „Wir haben sie als eines der zentralen Potenziale für unseren Erfolg erkannt“, sagt die pädagogische Leiterin Bärbel Gebert. Früh im Jahr 2016 wurde ein Maßnahmenkatalog erarbeitet, um Dozentinnen und Dozenten zu gewinnen. Sie auch langfristig zu binden, soll über eine größere Identifikation mit der Paritätischen Akademie erreicht werden. Konkret arbeitet die Einrichtung dafür ein Weiterbildungsprogramm auch für diesen Beschäftigtenkreis aus.

Attraktiv zu bleiben und Identifikation zu stärken, das will die Akademie zur täglichen Aufgabe machen. So soll mehr Raum für positive Rückmeldungen gege-

ben werden. „Wir wollen auch kleine Erfolge feiern und so unsere Wertschätzung ausdrücken“, sagt Frauke Heitmann. In der Vergangenheit sei vielleicht nicht immer deutlich zum Ausdruck gekommen, wie erfreulich fertig gestellte Projektanträge oder positive Jahresergebnisse von der Geschäftsführung aufgenommen worden waren. So erinnert der Handlungsplan im „Demografie Aktiv“-Prozess nun daran, „Erfolge schnell und spontan zu feiern“ oder das Teambuilding zum Beispiel mit einem Sommerfest für Mitarbeiter und Angehörige zu fördern. Für 2017 steht zudem auf dem Handlungsplan, in Workshops erneut den Grad der Zufriedenheit unter den Mitarbeitern zu ergründen.

Akademie bietet Hilfe auch bei außerbetrieblicher Überlastung

Die Geschäftsführung der Paritätischen Akademie nimmt zusätzlich belastende Faktoren in den Blick, die nicht unmittelbar mit der Arbeitsorganisation oder dem Betriebsklima zusammenhängen. Dafür wird den Mitarbeitern die Möglichkeit eines Coachings in Aussicht gestellt. „Wenn der mentale und psychische Druck aus strukturellen und individuellen Gründen zur Belastung wird, kann ein Coaching helfen, neue Wege aufzuzeigen“, sagt Geschäftsführer Oliver Baiocco. All dies dient der Akademie dazu, Probleme systematisch zu erkennen und zu bewältigen.

Die Paritätische Akademie NRW sieht ihre Herausforderungen im demografischen Bereich also grundsätzlich darin, zufriedene, motivierte und kompetente Mitarbeiter dauerhaft zu beschäftigen, zu halten und neu zu finden. Diesen Zielen wurde auch ein Fragebogen angepasst, der im Rahmen der jährlichen Personalgespräche entwickelt

wurde. Er gibt Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern regelmäßig die Möglichkeit, ihre persönlichen Einschätzungen zu dokumentieren. „Wir haben den Fragebogen extra um demografische Aspekte erweitert“, sagt Frauke Heitmann. Heute interessiert die Führungsebene auch, was die Mitarbeiter sich für ihr Leben nach dem Beruf vorstellen. Eine andere Frage zielt darauf ab, ob während der Berufsphase möglicherweise noch andere Wünsche bestehen. „Vielleicht erwägt jemand eine längere Auszeit und möchte etwas anderes verwirklichen“, sagt Frauke Heitmann. „Dann können wir natürlich überlegen, in einer individuellen Situation zum Beispiel längeren unbezahlten Urlaub zu gewähren.“

Akademie vermittelt inzwischen „Demografie Aktiv“-Prozessberater

Die Akademie zieht auch als Weiterbildungsträgerin Nutzen aus den Erfahrungen der Landesinitiative „Demografie Aktiv“. Sie bietet inzwischen selbst Schulungsangebote für die Mitgliedsorganisationen, -verbände und -einrichtungen an, etwa Fortbildungen zu den Themen „Personalwechsel/Wissenstransfer“. Sie würden besonders gut angenommen, sagt Oliver Baiocco. „In diese Schulungen fließt natürlich unsere eigene gewonnene Kompetenz hinein.“ Im Laufe der vergangenen Jahre hat die Akademie über die fachspezifischen Fortbildungen hinaus Mitarbeiter zu sogenannten „Demografie Aktiv“-Prozessberatern ausgebildet. Sie können Mitgliedsorganisationen, die dem Vorbild der fünf Modell-einrichtungen folgen wollen, helfend zur Seite gestellt werden. Unabhängig von deren Verfügbarkeit steht zudem Dr. Helga Unger von der Servicestelle der Initiative „Demografie Aktiv“ bereit. „Dies verleiht

uns insgesamt eine neue Beratungskompetenz“, sagt Frauke Heitmann.

Grundsätzlich sind Handlungspläne im „Demografie Aktiv“-Prozess so angelegt, dass die wesentlichen Ziele und Maßnahmen stets im Blickfeld bleiben. „Wir müssen unsere Bemühungen natürlich ständig überprüfen und gegebenenfalls intensivieren“, sagt Oliver Baiocco entsprechend. Nicht anders ist das Siegel der Landesinitiative „Demografie Aktiv“ zu verstehen, das für einen Zeitraum von drei Jahren vergeben wird. Es belohnt den eingeschlagenen Weg und ermuntert, begonnene Aktivitäten regelmäßig zu evaluieren. Bei der Paritätischen Akademie NRW liegt dies in den Händen des fünfköpfigen Leitungskreises. „Demografie Aktiv“ helfe der Paritätischen Akademie letztlich, „alle unsere Aufgabenfelder ganzheitlich zu sehen. Das Siegel zu bekommen, war gar nicht einmal unser vorrangiges Ziel“, sagt Frauke Heitmann, „aber es unterstreicht unser Bemühen, alle Aktivitäten im demografischen Sinne zu verbinden.“

Etwas Verbindendes besitzt das Siegel übrigens auch innerhalb der großen Gemeinschaft des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes: Die Einrichtungen Eltern für Kinder in Beelen und das hexenHAUS in Espelkamp durchliefen den demografischen Prozess ebenfalls bis zum Ende. Sie erhielten jüngst wie die Paritätische Akademie NRW vor Vertretern des Landesarbeitsministeriums, der Landesvereinigung der Unternehmensverbände und des DGB NRW das Siegel der Initiative „Demografie Aktiv“. Und auch sie stehen, wie die Paritätische Akademie NRW, vor der großen Herausforderung, für aktuelles und künftiges Personal ein attraktiver Arbeitgeber zu sein.

ABSTRACT

Die Paritätische Akademie NRW e. V. zählt seit mehr als 40 Jahren zum Kreis der nach dem Weiterbildungsgesetz anerkannten Träger der Weiterbildung in NRW. Ihre rund 30 Mitarbeitenden entwickeln und koordinieren Angebote zur beruflichen Qualifizierung für 135.000 Beschäftigte. Demografische Aspekte gewinnen dabei zunehmend an Bedeutung. Dies gilt auch für die Paritätische Akademie selbst, die Anfang 2016 einen personellen Umbruch systematisch angeht und dabei ihr Profil als attraktive und zukunftsfähige Arbeitgeberin schärft. Ihre Bemühungen auf diesem Weg wurden mit dem Siegel der Landes-Initiative DEMOGRAFIE AKTIV ausgezeichnet.

ANSPRECHPARTNER IN DER G.I.B.

Andreas Bendig, Tel.: 02041 767-206
a.bendig@gib.nrw.de

KONTAKTE

PARITÄTISCHE AKADEMIE LV NRW e. V.
Loher Straße 7, 42283 Wuppertal
Frauke Heitmann, Tel.: 0202 2822-239
heitmann@paritaet-nrw.org
Oliver Baiocco, Tel.: 0202 2822-380
baiocco@paritaet-nrw.org
www.bildung.paritaet-nrw.org

Servicestelle DEMOGRAFIE AKTIV
Gesellschaft für Organisationsentwicklung
und Mediengestaltung mbH (GOM), Aachen
Tel.: 0241 9290624
Technologieberatungsstelle beim
DGB NRW e. V. (TBS NRW), Bielefeld
Tel.: 0521 966350
servicestelle@demografie-aktiv.de
www.demografie-aktiv.de

AUTOR

Volker Stephan, Tel.: 0173 3679157
post@volker-stephan.net