



rückenwind<sup>3</sup>

## Kulturwandel von Führung zu Leadership: Caritasverband startet A<sup>3</sup>



v.l.n.r.: Sandra Haischer, Margarita Chatzilouka, Anna-Katharina Brose, Kathrin Zander, Jeanette Josing und Christine Ackermann

Der Caritasverband Frankfurt e.V. steht vor großen Herausforderungen. Die Rahmenbedingungen für die Erbringung sozialer Dienstleistungen verändern sich derzeit stark. Dies und weitere Entwicklungen erfordern nicht nur strukturelle Anpassungen, sondern auch eine Transformation der Führungskultur. Anpassungsfähigkeit und Innovationskraft sind von entscheidender Bedeutung für die Zukunftsfähigkeit des Verbands.

Dabei stehen die Führungskräfte vor der anspruchsvollen Aufgabe, das eigene Werteprofil zu bewahren sowie innovative Ansätze zu entwickeln. Drei Kernkompetenzen, aus denen sich auch der Projektname A<sup>3</sup> ergibt, werden in diesem Kontext immer wichtiger: **Ambiguitätstoleranz**, das ist die Fähigkeit, auch in unsicheren Zeiten handlungsfähig zu bleiben, **Ambidextrie**, die Fähigkeit, eine gute Balance zwischen dem Bestehenden und dem Neuen zu finden, und **Adaptabilität**, d. h. die Fähigkeit, sich in einem permanent verändernden Umfeld immer wieder neu auszurichten bzw. anpassen zu können und innovativ zu agieren. Hierzu braucht es starke Persönlichkeiten mit einer stabilen Wertebasis und einer breiten fach-

lichen, sozialpolitischen und wirtschaftlichen Kompetenz. (Zum Thema siehe auch die Informationen im Intranet)

Der Caritasverband möchte seine Führungskräfte zu einer Leadership-Haltung befähigen. Diese Haltung umfasst nicht nur die Inspiration und Motivation anderer, sondern auch das Vorleben von Werten und Überzeugungen durch praktische Umsetzung.

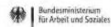
Das Projekt A<sup>3</sup> zielt also darauf ab, einen Kulturwandel von Führung zu Leadership zu initiieren und agile Strukturen in eine hierarchische Verbandsstruktur zu integrieren. Hierzu plant der Caritasverband ein umfangreiches Trainee-Führungs-

kräfte-Entwicklungsprogramm, das die Führungskräfte für die künftigen Herausforderungen fit machen soll.

Gleichzeitig sollen Organisationsstrukturen und Arbeitsprozesse an die Bedürfnisse der Mitarbeitenden angepasst werden. Dies beinhaltet z. B. auch eine Orientierung an den verschiedenen Lebensphasen der Mitarbeitenden, um den Interessen der Organisation und denen der Mitarbeitenden gerecht zu werden. Diese Organisationsentwicklung wird aktiv in verschiedenen thematischen Projekt- und Arbeitsgruppen vorangetrieben und geht mit einem professionellen Employer-Branding einher.

Fortsetzung auf Seite 2

Gefördert durch:



Fortsetzung von Seite 1

Darunter versteht man die Maßnahmen, die ein Unternehmen ergreift, um die eigene Marke zu stärken und sich gegenüber potenziellen Bewerber\*innen als attraktive\*r Arbeitgeber\*in zu präsentieren. Diese Maßnahmen sollen langfristig die Personalbindung stärken und den Verband an die gesellschaftlichen Veränderungen in den Themenfeldern Vielfalt, Klimaneutralität und Gendergerechtigkeit anpassen.

Das Hauptaugenmerk des Projekts A<sup>3</sup> liegt auf der kulturellen und werteorientierten Entwicklung, insbesondere der Führungskräfte, sowie auf strukturellen und prozessualen Anpassungen in der Organisation. Das bedeutet, dass das Fortbildungs- und Supervisionskonzept nicht nur die Führungskräfte, sondern alle Mitarbeitenden des Verbands stärken soll. Die Ziele von A<sup>3</sup> sind also umfassend und beinhalten den Kultur- und Organisationswandel, die Entwicklung der genannten drei Kernkompetenzen (Ambiguitätstoleranz, Ambidextrie und Adaptabilität), die Integration eines Traineeprogramms in die allgemeine Personal- und Führungskräfteentwicklung, den Aufbau agilerer Strukturen und die Stärkung der Vernetzung im Verband.

Der Caritasverband Frankfurt setzt auf hybrides gemeinschaftliches Arbeiten,

um die Arbeitgeber\*innenattraktivität zu erhöhen und die Mitarbeiter\*innenbindung zu festigen. „Boxenstopps“ werden eingeplant, um die Ziele und Themenfelder zu überprüfen und an die sich wandelnde Realität anzupassen.

Die Projektleitung teilen sich Sandra Haischer und Margarita Chatzilouka. Das Team besteht zudem aus Anna-Katharina Brose (Projektreferentin A<sup>3</sup>), Kathrin Zander (Schwerpunkt Blended Learning), Jeanette Josing (Controlling) und Christine Ackermann (Administration).

Gefördert wird das bis zum 31. Dezember 2025 laufende Projekt A<sup>3</sup> durch den Europäischen Sozialfond ESF Plus im Rahmen des Programms *rückenwind*<sup>3</sup> für Vielfalt, Wandel und Zukunftsfähigkeit in der Sozialwirtschaft.

Das Programm *rückenwind*<sup>3</sup> zielt auf die Fachkräftesicherung in sozialen Berufsfeldern mit besonderem Fokus auf die Herausforderungen des demografischen und digitalen Wandels. Handlungsansatz des Programms ist die Anpassung von Strukturen und Kulturen in Organisationen und Unternehmen der gemeinnützigen Sozialwirtschaft in Verbindung mit der Etablierung flexibler und zielgruppenspezifischer Angebote zur Kompetenzanpassung für die Beschäftigten. ■