

INQA-Prozess Kulturwandel – Arbeit gemeinsam gestalten

Nachhaltige Veränderungsprozesse bei der Stiftung Naturschutz Berlin



- » Wachstumsschmerzen lindern – gemeinsame Schritte für das schnelle Wachstum
- » Mitarbeiterbeteiligung durch Transparenz und Feedbackschleifen
- » Flexible Arbeitszeitgestaltung für unterschiedliche Lebenssituationen

Gefördert durch:



Im Rahmen der Initiative:



Projektverantwortlich:



Kuratoren:



aufgrund eines Beschlusses
des deutschen Bundestages

Mit Partizipation neue Strukturen schaffen

Stiftung Naturschutz Berlin stellt sich neuen Aufgaben

Seit ihrem Start im Jahr 1981 wuchs die Stiftung beträchtlich: Der Berliner Senat hat gerade in den letzten Jahren viele Projektvorschläge akzeptiert und das Aufgabenspektrum verbreitert. Das ging so schnell, dass die bisherigen Strukturen den neuen Anforderungen nicht mehr gewachsen waren, berichtet Arne Mensching. Er ist Leiter für den Ökologischen Bundesfreiwilligendienst bei der Stiftung und war zugleich Projektleiter für den INQA-Prozess Kulturwandel. Mit dem Prädikat „Zukunftsfähige Arbeitskultur“ hat die Stiftung Naturschutz jetzt ihre Mitarbeiter*innen in den Mittelpunkt gestellt.

Vorstand, Geschäftsführung und Projektleitungen war klar, dass nur eine umfassende Organisationsentwicklung helfen würde. Eine Kollegin schlug das Audit „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“ – jetzt INQA-Prozess Kulturwandel – in der Projektleiter*innenrunde vor. Dabei gefiel vor allem sein partizipativer Ansatz: „Der Reiz des Prozesses lag für uns darin, konkrete Problemlagen in der Einrichtung als Ausgangspunkt für Veränderungsprozesse zu nutzen“, sagt Mensching. „Alle Kolleg*innen wurden befragt und nach einer eingehenden Auswertung der Umfrageergebnisse werden konkrete, individuelle Maßnahmen erarbeitet und umgesetzt.“

„Der INQA-Prozess Kulturwandel wurde schon bei der Ankündigung sehr gut aufgenommen“, berichtet Prozessbegleiter Ferdinand Kögler. Wichtig war, das Vertrauen der Mitarbeitenden in die Organisation zu stärken. Die Prozessarchitektur berücksichtigt dies durch vollständige Transparenz, Beteiligung und Feedback. Die Projektgruppe aus 13 Freiwilligen war bunt gemischt aus verschiedenen Arbeitsfeldern. An der Befragung nahmen rund 86 Prozent der Belegschaft teil.



Eine anspruchsvolle Aufgabe: Die Projektgruppe unter Leitung von Prozessbegleiter Ferdinand Kögler wertet die Befragungen aus. Die Ergebnisse führen nach intensiven Diskussionen zu den geplanten Maßnahmen.

Im Entwicklungsdialog entstand ein konkreter Maßnahmenplan. Er wurde den Beschäftigten als „Sounding-Board“ vorgestellt. Hier waren alle noch einmal, Feedback zu geben: Fragen zu stellen, zu kommentieren und eigene Ideen zu ergänzen. Daraus bildeten sich 16 Arbeitsgruppen für die Umsetzung der Einzelmaßnahmen.

Einstiegsurkunde erhalten

Im Februar 2020 erhielt die Stiftung Naturschutz Berlin ihre INQA-Einstiegsurkunde von Prozessbegleiter Kögler. Die meisten Arbeitsgruppen hatten gerade ihre Arbeit aufgenommen, als es zum Corona-Shutdown kam. „Da waren erst einmal die allgemeinen Arbeitsabläufe sicherzustellen und die Arbeit per Homeoffice zu organisieren“, berichtet Kögler.

„Der spezielle Reiz des INQA-Prozesses lag für uns darin, konkrete Problemlagen in der Einrichtung als Ausgangspunkt für Veränderungsprozesse zu nutzen.“

Arne Mensching, Projektleiter INQA-Prozess Kulturwandel

Im Sommer 2020 nahm die Umsetzung der Maßnahmen wieder an Fahrt auf. Seither finden regelmäßig digitale Begleitdialoge zwischen Prozessbegleiter und Arbeitsgruppen statt. Auf den Weg gebracht wurde:

- Die Arbeitszeitgestaltung für unterschiedliche Lebenssituationen. Diese Maßnahme wurde während der Pandemie um die Ausgestaltung des mobilen

Arbeitens erweitert. Mit einer modernen Personalsoftware gelingt es jetzt auch bei mobilem Arbeiten, Urlaubsanträge oder die direkte Vernetzung der Projektleiter*innen mit den Mitarbeitenden sicherzustellen.

Der Prozessbegleiter

Mit Ferdinand Kögler wurde ein passender Prozessbegleiter für die Stiftung Naturschutz Berlin gefunden. Kögler hat sich auf Organisationsentwicklungs- und Veränderungsprozesse in Wirtschaft, Verwaltung und Non-Profit-Organisationen spezialisiert. Er berät Unternehmen zu Change-Management, Kulturwandel, der Einführung agiler Arbeitsmethoden und -strukturen und übernimmt u. a. Supervision und Coaching bei Veränderungsprozessen. „Dadurch, dass Herr Kögler zuvor schon für NGOs tätig war, hatte er ein Grundverständnis für unsere Situation“, sagt Projektleiter Mensching.

- Im Seminar „Vereinbarung von Pflege von Angehörigen und Arbeit“ half eine externe Expertin, gute Optionen zu finden.
- Die Entwicklung einer neuen Infostruktur und Datenablage übernimmt ein Strukturdiagramm. Es visualisiert Zuständigkeiten und zeigen wie Projekte ineinandergreifen.

- Mittlerweile wurden mehrere neue Kolleg*innen eingestellt, vor allem in den Querschnittsabteilungen.
- Neu ist ein Ruheraum für die Beschäftigten.
- Ein Führungsdialo g verbessert die Kommunikation zwischen Projektleiter*innen und Geschäftsführung. Die Geschäftsführung überträgt einen Teil der Verantwortung an die Projektleiter*innen.

Umsetzung 2021 abgeschlossen

Insgesamt habe der INQA-Prozess Kulturwandel vielfach An schub gegeben, ist sich Mensching sicher. Die Stiftung hatte zwei Jahre für die Umsetzung der Maßnahmen Zeit und erhielt im Juni 2021 das Prädikat „Zukunftsfähige Arbeitskultur“ vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales bei einer digitalen Veranstaltung..



Gemeinsam an neuen Projekten für die Umwelt arbeiten – in einer transparenten, mitarbeiterfreundlichen Organisation.

Stiftung Naturschutz Berlin

Natur- und Umweltschutz, Landschaftspflege, Umweltbildung – das sind die Kernaufgaben der Stiftung Naturschutz Berlin. Sie wurde 1981 vom Land Berlin gegründet, derzeit sind bei ihr rd. 100 Mitarbeiter*innen tätig.

Aufgaben der Stiftung sind u. a. die Organisation des Langen Tages der StadtNatur, des Freiwilligen Ökologischen Jahres, des Einsatzes der Berliner Stadtnatur-Ranger und der Vergabe von Fördermitteln in einem Volumen von fast einer Million Euro jährlich. Mit dem INQA-Prozess Kulturwandel stellt sich die Stiftung auf die zunehmende Zahl der zugewiesenen Aufgaben ein.

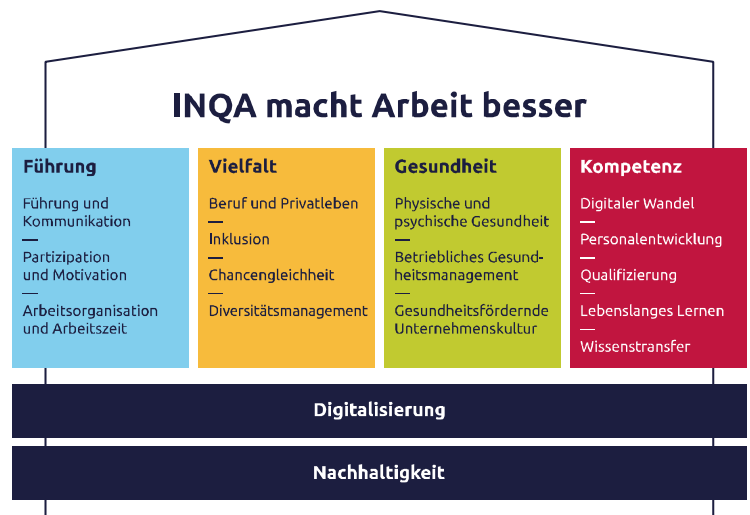
Der INQA-Prozess Kulturwandel ...

... wird gefördert vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales und getragen von der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA). Sie setzt sich aus Vertretern von Arbeitgeberverbänden, Gewerkschaften, Kammern und weiteren Institutionen zusammen. Mit der Durchführung ist die Demografieagentur für die Wirtschaft beauftragt. Weitere Informationen finden Sie auf der Website www.inqa-kulturwandel.de.

Der INQA-Prozess Kulturwandel ist ein sozialpartnerschaftlicher Prozess als Antwort auf die Herausforderungen durch den demografischen Wandel und zunehmende Digitalisierung. Betriebe oder Verwaltungen werden dort abgeholt, wo sie gerade stehen und gezielt in den vier INQA-Säulen weiterentwickelt. Nachhaltigkeit und Digitalisierung ziehen sich als Querschnittsaufgaben durch alle Themenfelder.

Der INQA-Prozess im Überblick:

- Projektgruppe gründen
- Mitarbeiter- und Geschäftsführung befragen
- Befragung auswerten und Maßnahmen definieren
- Einstiegsurkunde
- Maßnahmen umsetzen
- Auszeichnung „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“



Das gesamte INQA-Prozess wird von besonders ausgebildeten Prozessbegleitern flankiert. Er oder sie unterstützt die Projektgruppe bei der Durchführung, moderiert den Entwicklungsworkshop und kümmert sich um den Fortschritt bei der Umsetzung der Maßnahmen. Wenn alles geschafft ist, wird die Organisation mit dem Prädikat „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“ ausgezeichnet.

Weitere Unterstützung – durch wertvolles Fachwissen, konkrete Checks oder sogar eine geförderte Individualberatung – finden Sie auf der Website www.inqa.de.

Weitere Infos:



Demografieagentur für die Wirtschaft GmbH
Günther-Wagner-Allee 23 | 30177 Hannover
Telefon: 0511 / 16990-915 | www.demografieagentur.de
kulturwandel@demografieagentur.de



Stiftung Naturschutz Berlin
Potsdamer Straße 68 | 10785 Berlin
Tel.: 030 26394-0 | www.stiftung-naturschutz.de
mail@stiftung-naturschutz.de