



Aufbauorganisatorische Veränderungen auf Basis neuer Organisationsprinzipien

Information der Abteilungsleitungen
11.02.2020 – Claudia Röring

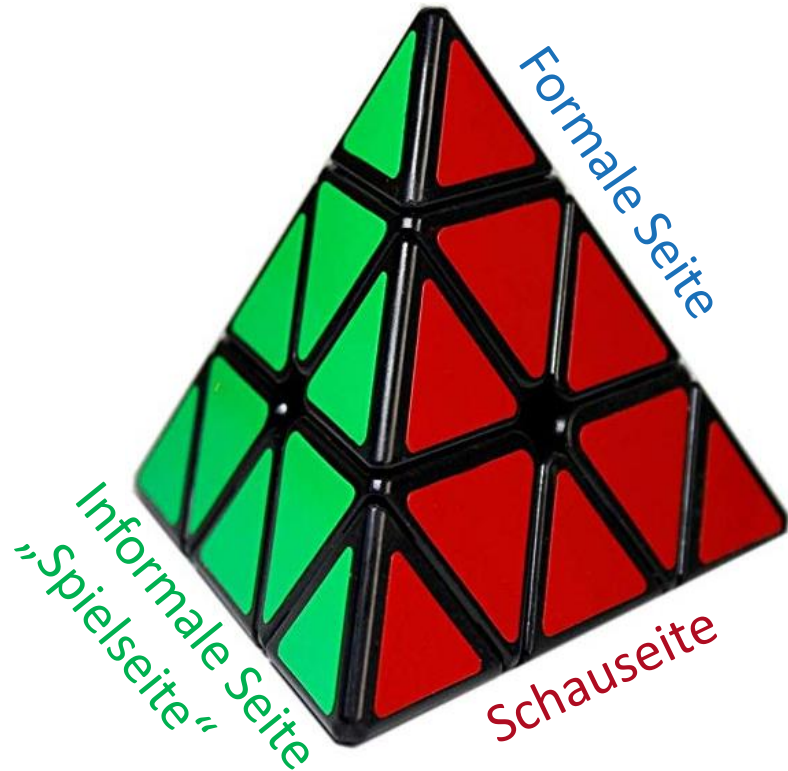


Neue Organisationsprinzipien als Grundlage für die weitere Organisationsentwicklung

Warum neue Organisationsprinzipien?

- **Umsetzung des Zukunftsbildes** im Erzbischöflichen Generalvikariat
- Umsetzung der Leitsätze für die Verwaltung im Erzbistum
- **Geänderte Rahmenbedingungen:**
 - Allgemein: VUKA-Welt gekennzeichnet durch Volatilität, Unsicherheit, Komplexität, Ambiguität
 - Speziell: Religiöse Marktsituation heute (vgl. Zukunftsbild S. 24)
- **Ziele: Ausbau organisationaler Agilität und Resilienz**
 - **Anpassung:** Veränderungen und Umbrüche frühzeitig erkennen oder vorhersehen können, um schnell und zugleich mit der nötigen Ausdauer in der Gestaltung handeln zu können
 - **Gestaltung:** immer wieder selbst neue Impulse für Glauben und Leben setzen, wofür sie die Vielfalt und Kreativität der Meinungen und Perspektiven fördert
 - **Transformation:** nötige Veränderungen so gestalten, dass sie möglichst ohne Verletzungen und Verwerfungen verlaufen können

Das Drei-Seiten-Modell der Organisation (Stefan Kühl)



Die Schauseite: die nach außen dargestellte aufgehübschte Fassade der Organisation

Die formale Seite: formale Vorgaben, an die sich die Mitglieder zu halten haben

Die informale Seite: Routinen der alltäglichen Arbeitspraxis, spielerische Kreativität beim Auslegen, Reinterpretieren und Unterlaufen der formalen Vorgaben

Die Aufgabe: Die Organisation so gestalten, dass alle drei Seiten (Schauseite, formale Seite, informale Seite) auf dem Evangelium fußend in sich konsistent sind und gleichzeitig eine Einheit bilden.

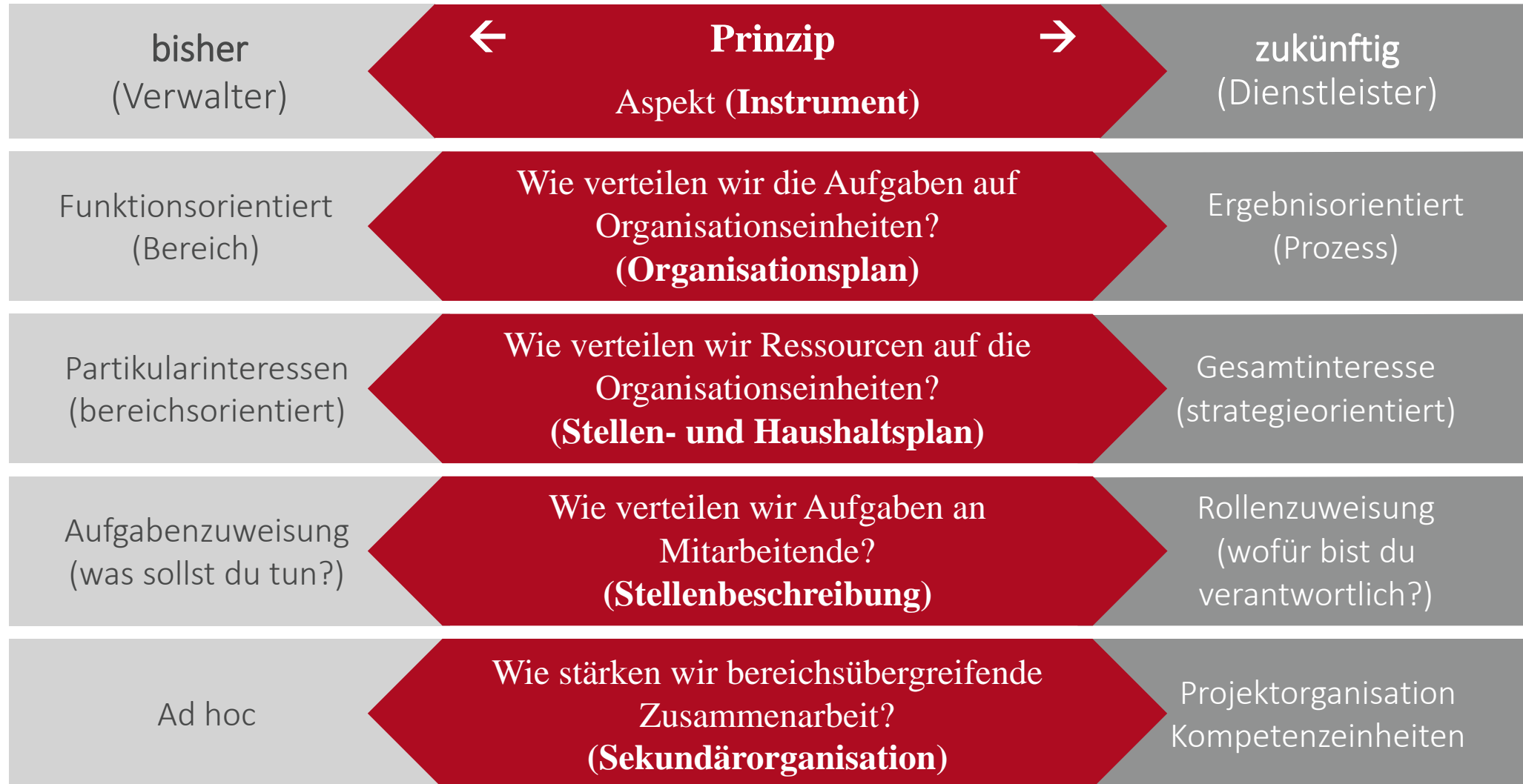
Was soll unser zukünftiges „Betriebssystem“ kennzeichnen?



Wie entwickeln wir das zukünftige Betriebssystem?

Einflussfaktoren auf Wirksamkeit	Maßnahmen auf der informellen Seite	Maßnahmen auf der formalen Seite
Ergebnisorientierung	Aneignung der Rollen in verteilter Ergebnisverantwortung	Prozessmanagement, Entwicklung vom Kunden her, Wirksamkeiten überprüfen
Delegation von Kompetenzen	Aneignung der neuen Führungsrollen	Anpassung Führungsmodelle, Stellenbeschreibungen, Vollmachten etc.
Interdisziplinarität	Ausbau der Kollaborationskompetenz	Prozessorientierte Aufbauorganisation, Ausbau der sekundären Aufbauorganisation
Authentizität Haltung	Evangelisierung, Persönlichkeitsentwicklung	Einholen von Feedback zur wahrgenommenen Authentizität (z.B. Kunden- u. Mitarbeiterbefragungen)

Bisherige und zukünftige Prinzipien der Organisationsgestaltung



Bisherige und zukünftige Prinzipien der Organisationsgestaltung



(Bisherige) Schritte der Beratung

24.09.2019

Erste Lesung der Organisationsprinzipien im MT EGV

Nov./Dez. 2019

Gespräche mit allen Bereichsleitungen zu diesen Prinzipien (Bredeck/Schäfers)

Nov./Dez. 2019

Überarbeitung der Organisationspläne aller Bereiche auf Basis der verabschiedeten Stellenpläne sowie unter erster Anwendung der Prinzipien

Dez. 2019

Durchsprache der Organisationspläne mit allen Bereichsleitungen (Röring/Freckmann/Reiher)

07.01.2020

Beratung der Organisationsprinzipien in den MT Dienste (Bredeck) und MT Ressourcen (Schäfers)

Jan. 2020

Überarbeitung und Justierung der Prinzipien auf Basis der Beratungen

05.02.2020

Austausch mit der Mitarbeitervertretung

11.02.2020

Einbringen der Entscheidungsvorlagen in das MT EGV (Ziel: Freigabe)

Änderungen der Aufbauorganisation auf Grundlage der neuen Prinzipien

Sinn und Nutzen der aufbauorganisatorischen Änderungen

Der Organisationsplan:

Abbildung aller organisatorischen Einheiten und ihrer Beziehungen zueinander

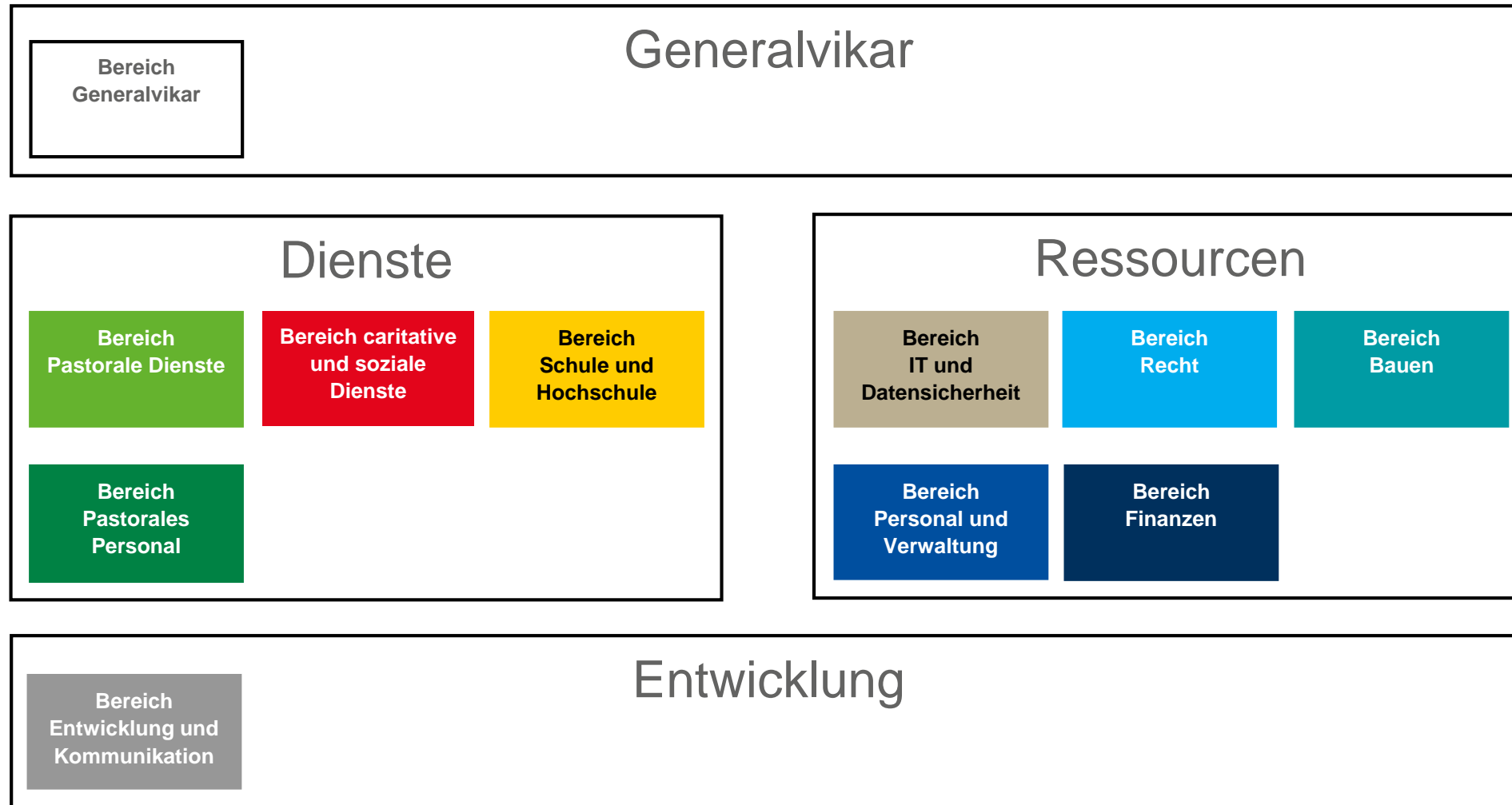
Ziel und Umsetzung von Änderungen am Organisationsplan:

- Baustein der Organisationsveränderung auf der formalen Seite
- Formale Strukturen sollen Änderungen auf der informalen Seite (z.B. Formen der Zusammenarbeit, Rollenverteilung) unterstützen und nicht behindern
- Behutsame, schrittweise Veränderung im Zeitkorridor bis Ende 2024
- Regelmäßige Überprüfung der Stimmigkeit des Organisationsplans zu den Arbeitsweisen und Anforderungen

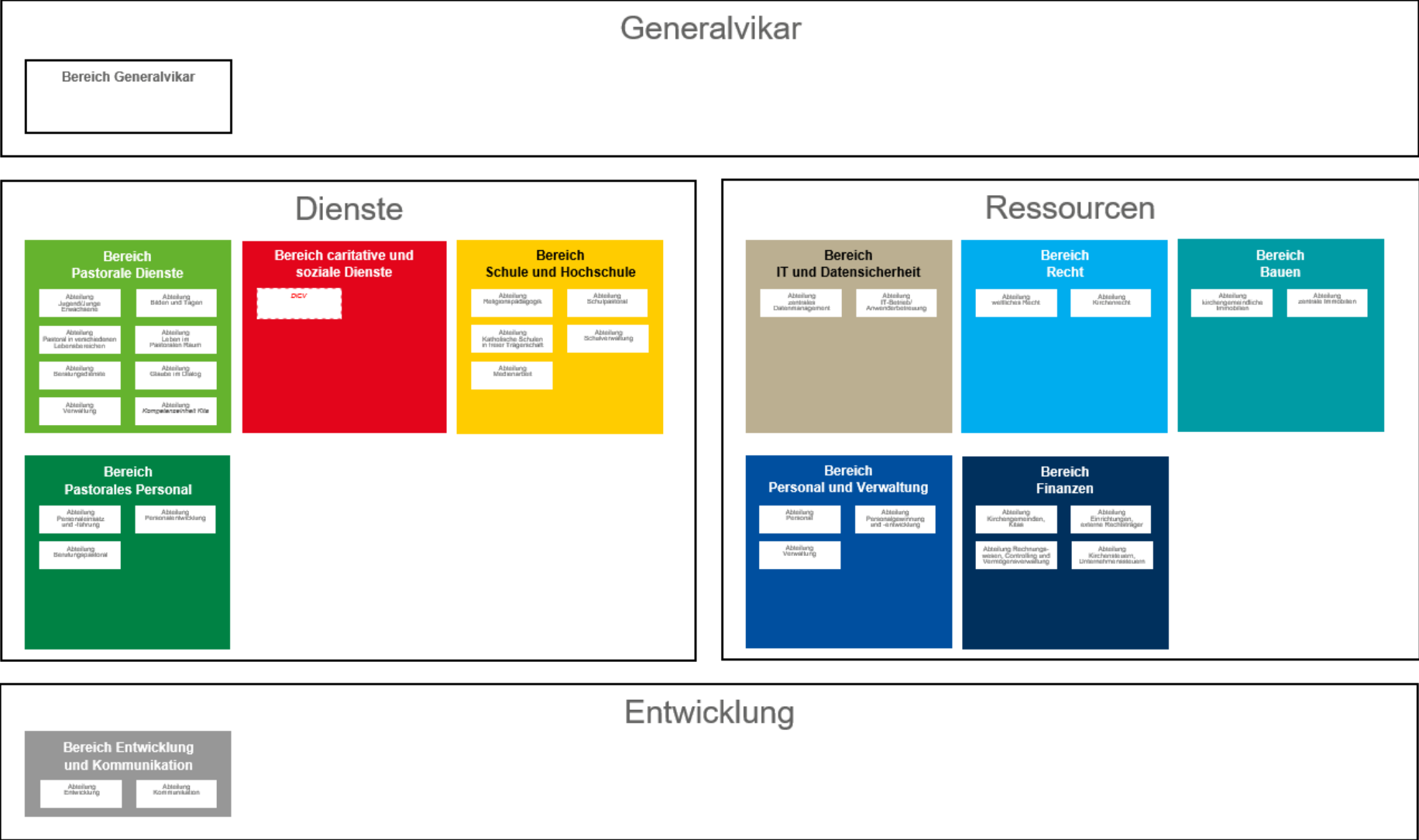
Was ändert sich konkret?

- **Neue Nomenklatur** (dahinterliegende Konzepte siehe FAQ Organisationsplan)
 - Organisationsbereiche
 - Bereiche
 - Abteilungen
 - Teams
- **Keine Organisationseinheiten mit nur einer Person**
 - Zuordnung zu anderen Einheiten entsprechend der Passung
- **Zuordnung der Zentralstellen in andere Bereiche sowie teilweise neue Zuordnung von Einheiten/Aufgaben innerhalb der Bereiche**
 - Sekretariat Kirchenrecht → Bereich Recht
 - Fachstellen Liturgie, Kunst, Ökumene → Bereich Pastorale Dienste
 - Erzbistumsarchiv → Bereich Verwaltung
 - Neue Abteilungsstruktur im Bereich Pastorale Dienste
 - u.a.

Organisationsplan EGV: Erste Ebene zur allgemeinen Übersicht



Organisationsplan EGV: Zweite Ebene zur detaillierten Übersicht mit Darstellung der Abteilungen



Organisationsplan EGV: Dritte Ebene mit allen Stellen, Teams, Einrichtungen und parallel dazu der Prozessdokumentation (Beispiel)

Bereich Entwicklung und Kommunikation Aufgaben und Mitarbeitende

Bereichsleitung: Msgr. Dr. Michael Bredeck

Assistenz: Julia Leineweber

Abteilung Entwicklung

Abteilungsleitung: Markus Freckmann

Strategie, Organisationsentwicklung und Unternehmenskultur: Mareike Flore, Claudia Röring, N.N.

Strategieberatung: N.N.

Projektmanagement: Kersten Schumacher

Prozessmanagement: Claas Teipel

LaborE: Christopher Dietrich, Andrea Keinath

Beschwerde- und Konfliktbearbeitung: Thomas Wendland, N.N.

Abteilung Kommunikation

Abteilungsleitung: Heike Meyer

Hauptprozess: Entwicklung – Teilprozesse

	Input	A	B	C
1		121001 Strategie entwickeln	121003 Projekte managen	121000 Innovationsarbeit managen
2		121001 Entwicklung Unternehmenskultur managen	121004 Prozesse managen	121009 Beschwerden managen

Wie geht es nun weiter?

Kommunikation der neuen Aufbauorganisation

- Information der Mitarbeiterschaft im Rahmen der MAV-Versammlung am 18.02.2020 in der Kaiserpfalz durch die Abteilung Entwicklung

plus

- Information der Mitarbeiterschaft in den Bereichen und Abteilungen

Informationsmaterial zur Organisationsentwicklung finden Sie auf dem **Schwarzen Brett**:

- Prinzipien der Organisation – FAQ
- Organisationsplan – FAQ
- Grafische Darstellung des Organisationsplan

plus

- Berichte zur Organisationsentwicklung im WIR-Portal



Anpassungen in der Darstellung der Organisation

Dinge mit Außenwirksamkeit – Anpassung zum 01.04.2020

- Visitenkarten, Briefbögen, Stempel (Bestellung über die Abteilung Verwaltung)
- Signaturen (Automatisiert durch die IT)
- Darstellung der Bereiche auf der Homepage (Abstimmung durch die Bereiche mit Abteilung Kommunikation)
- Neue Veröffentlichungen

Alles weitere sukzessive, möglichst bis zum 01.06.2020

- Dokumente
- Mitarbeitendenverzeichnis
- Telefonverzeichnis
- ...

Detaillierte Informationen dazu finden Sie im Dokument „Organisationsplan – FAQ“

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Ihre Fragen an das Management ...

