

Nachhaltig – innovativ – evangelisch Strategie 2022

Nächstenliebe als die vom Gegenüber bestätigte positive Wirkung einer aktiven Zugewandtheit steht immer vor der Frage, auf welche Situation und Herausforderung angemessen reagiert werden sollte und welche gerechte Zukunft es gemeinsam mit anderen zu gestalten gilt. Nächstenliebe ist selbst Transformation und deshalb offen für Prozesse, die sinnvoll und nötig sind. Aus den gegenwärtigen Herausforderungen und der grundsätzlichen Zielperspektive sind konkrete Zielsetzungen abgeleitet worden, deren Erreichen bis 2022 die Diakonie zukunftsfähig weiterentwickeln soll zum Besten der Mitarbeitenden, aller Engagierten und der Nutzer diakonischer Angebote.

Wir werden auch in den kommenden Jahren Menschen als starker Partner zur Seite stehen und sie darin unterstützen, ihre Chancen zu nutzen und zu erweitern. Dies geschieht durch konkrete Hilfe, durch Bildung, Pflege und politischen Einsatz. Diakonie unterstützt Selbstbestimmung und Selbstentfaltung mit dem Ziel der sozialen Integration.

Auch deshalb stärkt Diakonie die sozialen Kräfte in den Quartieren, die Einsamkeit, Ausgrenzung und Verarmung entgegenstehen. Das Gemeinwesen wird zugunsten aller entwickelt und gemeinsam mit der Stadt, den Kirchengemeinden und anderen Partnern, mit ehrenamtlich Engagierten und Initiativen gestaltet.

Grundlegende Veränderungen im Miteinander werden die nächsten Jahre prägen. Die Weltgesellschaft mit ihrem enormen Wachstum erfordert ein völliges Umdenken im Umgang mit Ressourcen (I). Die Dynamiken der Migration schaffen in den Gesellschaften Mitteleuropas eine neue kulturelle und religiöse Konstellation (V). Das Wegbrechen von Nachwuchs im Arbeitsmarkt, insbesondere von Fachkräften, erfordert eine Reduzierung von Angeboten oder kann von erheblicher Zuwanderung profitieren (IV). Andererseits führt privilegierter Bildungszugang vielfach zu kosmopolitischen Biografien, die im Kontrast zur Bindung an ein lokal agierendes Unternehmen stehen. Zukünftig werden nur solche Unternehmen bestehen, die einen guten Umgang mit Diversität, eine integrative Unternehmenskultur und Ressourcen zur Gestaltung dieser Situation bereithalten (V).

Die Demokratie gerät unter Druck, weil die bisherigen politischen Konstanten und Alternativen ein Aushalten von Spannungen erfordern. Realistischerweise bieten sie angesichts steigender Komplexität nur eine schrittweise Verbesserung der sozialen Lage an. Der Wunsch nach einfachen Lösungen ist eine verbreitete Reaktion.

Die technische Revolution in der alltäglichen Kommunikation, die rasante Entwicklung digitaler Möglichkeiten zur Organisation von Komplexität (III) sowie weltweit agierende und funktionierende Netzwerke stellen jedes – auch lokale – Unternehmen vor erheblichen Herausforderungen (II). Es wird auch die Formen sozialer Arbeit erheblich verändern, und es bedarf einer inhaltlichen und technischen Neuausrichtung (III).

Düsseldorf expandiert durch die Anbindung der umliegenden Städte und Gemeinden. Die wachsende Stadt, die diverse und zunehmend materiell ungleiche Gesellschaft fordern die Diakonie Düsseldorf heraus, sich auf die neuen Gegebenheiten einzustellen. Die Diakonie bezieht sich bereits seit einigen Jahren stärker auf das Umfeld, das Düsseldorf als Zentrum der eigenen Aktivitäten und für Lösungsstrategien sieht. Die Diakonie sucht Kooperation mit anderen diakonischen Trägern zum Wohl der Menschen und zur Stärkung der evangelischen Identität (V) und Außenwirkung im Raum Düsseldorf. Wachstum im Umfeld wird ausschließlich auf der Basis starker fachlicher Konzepte in Feldern angestrebt, wo es qualitativ und wirtschaftlich sinnvoll ist.

Die dramatisch zunehmende Säkularisierung erfordert es, auf Orientierung durch die Erfahrung des Glaubens und der weltweiten ökumenischen Gemeinschaft einerseits und eine Ökumene der diakonisch Tätigen andererseits zu setzen. Dies kann die Stärke einer evangelischen Unternehmenskultur ausmachen (V).

I. Wir entwickeln die Diakonie nachhaltig weiter

Unter Nachhaltigkeit verstehen wir die soziale, ökologische und ökonomische Verantwortung der Diakonie Düsseldorf und eine Offenheit und Transparenz unserer Strukturen und unseres Handelns. Als evangelisches Unternehmen steht der Mensch im Mittelpunkt unserer Arbeit, unter Wahrnehmung der gesamtgesellschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit. Wir zielen auf eine glaubwürdige und überzeugende Gestaltung der Angebote, der Beziehungen und des Umgangs mit Ressourcen. Diese Nachhaltigkeit ist für uns Maßstab der Steuerung und der Entscheidungen bei der Weiterentwicklung der Organisation.

1. Ziel ist die größtmögliche positive und an den Bedürfnissen der Menschen orientierte Wirkung der diakonischen Angebote für die Nutzer und Nutzerinnen sowie die Mitgestaltung einer gerechten und auf Teilhabe basierenden Sozialordnung. Wir engagieren uns aktiv für die Verbesserung der Rahmenbedingungen der Sozialen Arbeit in Kooperation mit anderen Trägern und setzen uns für eine solidarische, diverse und inklusive Gesellschaft ein. Wir gestalten unsere Angebote für alle Menschen offen, transparent und zugänglich. Soziale Nachhaltigkeit heißt darüber hinaus, einen fairen, offenen, wertschätzenden und partizipativen Umgang mit allen für die Diakonie Tätigen und allen ehrenamtlich Engagierten zu pflegen, deren Entwicklung und Engagement zu fördern und zu unterstützen. Dies findet Niederschlag in der Struktur und im Partizipationsdesign unserer Organisation. Wir pflegen einen kollegialen und fairen Umgang mit allen Kooperationspartnern und gestalten die Vereinbarungen und Verträge mit Partnern und Lieferanten transparent, langfristig und fair.

2. Wir wollen eine Organisation sein, in der Umwelt-, Klima- und Ressourcenschutz glaubwürdig umgesetzt werden. Um dies zu erreichen, steuern wir den Umgang mit unseren Ressourcen in der Beschaffung und im Verbrauch aktiv um. Durch eine messbare Absenkung des Verbrauchs natürlicher Ressourcen zur Umsetzung unserer Arbeit verbessern wir unsere CO₂-Bilanz und verringern Emissionen in Luft, Boden und Wasser. Dies erreichen wir durch eine energieeffiziente und bewusste Mobilität, durch Vermeiden unnötiger Energieverbräuche sowie durch Investitionen in energieeffizientere Technik. Wir steigern unsere Quote an Produkten mit einem Nachhaltigkeits-Siegel, um die sozialen und menschenrechtlichen Fragen in der Produktion und die Umweltverträglichkeit dieser Produkte dokumentiert zu verbessern.

3. Der Einsatz der zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel wird nachhaltig gesteuert. Dies beinhaltet eine stringente Orientierung und Umsetzung einer nachhaltigen Haushaltsplanung mit begleitendem Monitoring. Zudem werden unsere Zusammenarbeit mit Finanzdienstleistern und unser Anlageverhalten nach sozialen und ökologischen Kriterien ausgerichtet. Die Substanz der Immobilien wird nachhaltig geplant und konstant ressourcenorientiert bewirtschaftet. Die Umstellung der Immobilien auf inklusive Nutzung, ökologische Optimierung und bessere Ertragsmöglichkeiten wird ausgeschöpft.

II. Wir investieren in Innovation

Um zukünftig die bestmögliche Wirkung durch unsere Arbeit zu erzielen, ist es wichtig, in nachhaltige, digitale und fachliche Weiterentwicklung und Neuausrichtung von Prozessen und Produkten zu investieren. Die sehr unterschiedliche Refinanzierung der diakonischen Arbeit führt zu Unterschieden in den Ergebnismöglichkeiten. Dennoch haben sich alle Bereiche anspruchsvolle individuelle Ziele gesetzt, um zu diesem Ergebnis beizutragen.

1. Insgesamt wird eine Umsatzrendite von 2 Prozent perspektivisch als notwendig für die anstehenden Herausforderungen bewertet. Um dieses Ziel einer deutlichen Ergebnisverbesserung zu erreichen, braucht es neben einer Verbesserung operativer Ergebnisse eine Optimierung der zentralen Dienste und des Overheads.
2. Aus dem Ergebnis werden für die nötigen Verbesserungen und Veränderungen in den Prozessen und Produkten jährlich zwischen 0,5 bis zu 1,5 Millionen Euro budgetiert und verausgabt.
3. Für fachliche Innovation wird jährlich 0,5 Million Euro eingesetzt, die sich wesentlich aus Stiftungs- und Spendenmitteln speist. Perspektivisch ist ein Ausbau der Einwerbung von Spendenmitteln sinnvoll. Es wird ein jährliches Spendenergebnis von mindestens 2 Millionen Euro erreicht.

III. Wir treiben die Digitalisierung voran

Um die Zukunftsfähigkeit der Diakonie Düsseldorf in Prozessen und Produkten zu gewährleisten, werden alle digitalen Möglichkeiten genutzt, die dafür sinnvoll und notwendig sind.

1. Umstellung der Kommunikation intern und extern

Digitale Kommunikation ersetzt nicht die analoge Kommunikation, sie ergänzt und erweitert sie aber und macht eine engere Bindung von Mitarbeitenden und Externen an die Diakonie möglich. Darum wird die Diakonie in Zukunft die digitale Kommunikation ausweiten und intern flächendeckend sicherstellen. Eine digitale Kommunikationsstrategie hilft dabei, Kanäle, Inhalte und Vorgehensweisen für die interne und externe Kommunikation zu identifizieren und diese Kommunikation damit effizient und erfolgreich zu gestalten.

2. Entwicklung einer agilen IT

Die Informationstechnik unterstützt die operative Arbeit durch eine optimal angepasste Infrastruktur. Die Diakonie setzt darauf, Verwaltungsprozesse digital zu optimieren und flexibel den Erfordernissen anzupassen.

3. Ethik der Digitalisierung

Die Digitalisierung in der sozialen Arbeit und die intensive – auch private – Nutzung von sozialen Medien durch Mitarbeitende und Ehrenamtliche macht es nötig, Nutzen und Chancen der Digitalisierung permanent abzuwägen und ethische Standards zu definieren. Damit wird Orientierung für die Organisation, aber auch für die einzelnen Mitarbeitenden und in Verantwortung für die Klienten gewährleistet.

4. Innovation

Da die Entwicklung neuer Formate sozialer Arbeit vielfach digitale Unterstützung braucht oder sogar komplett digital gestaltet wird, wird die Infrastruktur der Diakonie Düsseldorf diesbezüglich anschlussfähig aufgebaut. Pioniere und Talente nutzen vielfach soziale Innovationshubs, Labs und Acceleratoren, die selten in Kontakt zu diakonischen Trägern stehen. Diakonie Düsseldorf baut deshalb auf Scouting, radikale Zweitverwertung und interne Plattformen, wo innovative Ideen von intern und extern diskutiert und erprobt werden. Auf diese Weise wird Know-how aufgebaut und geeignete Produkte in das Portfolio der Abteilungen integriert.

IV. Wir sind attraktiver und wettbewerbsfähiger Arbeitgeber

Diakonie setzt sich für angemessene Rahmenbedingungen in den unterschiedlichen Feldern sozialer Arbeit, für eine angemessene tarifliche Entlohnung und gesellschaftliche Anerkennung der Bedeutung der Leistungen der Mitarbeitenden ein. Ziel ist es, genügend Mitarbeitende mit den richtigen Qualifikationen zu haben, um unseren Dienst am Menschen zu erfüllen. Erforderliche Kompetenzen und Fähigkeiten werden durch geeignete und zielgerichtete Instrumente auf- und ausgebaut.

1. Mitarbeitergewinnung

Unser strategisches Ziel ist es, unsere starke und wettbewerbsfähige Positionierung als attraktiver Arbeitgeber, sowohl in der Wahrnehmung der eigenen Mitarbeitenden als auch in der externen Wahrnehmung, weiter zu festigen und auszubauen. Durch diesen Wettbewerbsvorteil erhalten wir Bewerbungen in ausreichender Anzahl von gut qualifizierten Bewerber/-innen. Wir schaffen es, alle offenen Stellen zeitnah zu besetzen.

Unsere Rekrutierungsprozesse sowie Kennzahlen des Bewerbermanagements sind branchenführend und wettbewerbsfähig. Unser Mitarbeiterempfehlungsprogramm ist erfolgreich etabliert und unterstützt die Rekrutierung von Fachpersonal maßgeblich. Unsere Bewertungen als Arbeitgeber in externen Portalen liegen im überdurchschnittlichen Bereich.

2. Ausbildung

Wir sind führender Ausbilder in der Sozialwirtschaft und in der Region.

Wir stellen beste Rahmenbedingungen für unsere Auszubildenden sicher: hochqualifizierte Praxisanleiter/-innen, ein ganzheitliches Ausbildungskonzept und individuelle Förderung und Kompetenzvermittlung. Wir bilden über den aktuellen Bedarf hinaus aus, da wir Ausbildung auch als gesamtgesellschaftliche Aufgabe betrachten.

Wir erreichen durch die Auszubildenden eine hohe Weiterempfehlungsquote als guter Ausbilder.

3. Mitarbeiterbindung und Personalentwicklung

Wir haben Instrumente etabliert, die es ermöglichen, Mitarbeitende mit ihren Kompetenzen, Ressourcen und Qualifikationen optimal zu entwickeln. Personalentwicklung und Personalbindung steuern wir proaktiv und zielgerichtet. Wir schaffen einen Pool von Führungsnachwuchskräften und bereiten diese systematisch auf zukünftige Aufgaben vor.

Wir verfügen über ein ganzheitliches Personalentwicklungskonzept, welches in der gesamten Organisation und bereichsspezifisch professionell umgesetzt wird. Wir halten den Erfolg unserer Maßnahmen und Angebote nach und sichern den Transfer in die Arbeitspraxis.

V. Wir sind diakonische Kirche in aller Diversität

Das Ziel, überzeugend diakonische Kirche zu sein, realisieren wir gemeinsam mit allen Mitarbeitenden. Die Diakonie als evangelischer Wohlfahrtsverband trägt zum Profil des evangelischen Kirchenkreises Düsseldorf wesentlich bei und prägt gemeinsam mit den Kirchengemeinden und anderen Diensten die Wahrnehmung dessen, was evangelische Kirche ist. Dies gelingt, indem wir das Leitbild „Wir leben Nächstenliebe. Wir gestalten Zukunft“ in der täglichen Arbeit umsetzen.

Diakonie setzt schon lange erfolgreich auf vielfältige Begabungen, Qualifikation und Prägungen aller ehrenamtlich und hauptberuflich Tätigen, um die Angebote in hoher Qualität vorhalten zu können. Evangelische und Mitarbeitende anderer Konfession haben über viele Generationen die Angebote getragen, in den letzten Jahren haben verstärkt Mitarbeitende anderer Religionen oder ohne religiöse Prägung dabei fachlich und tatkräftig unterstützt.

Durch das Mitarbeitendengesetz bewusst geöffnet, werden alle Mitarbeitenden auch künftig unsere Angebote und das diakonische Profil mitgestalten und mittragen.

Ziel ist es weiterhin, alle Mitarbeitenden für die Umsetzung des Leitbildes zu gewinnen, sie sicher im Umgang mit der Evangelischen Kirche und den Kirchengemeinden zu machen und den Prozess der Selbstreflektion der eigenen Motivation und des eigenen Glaubens anzuregen. Dies gewährleisten Reflexions- und Beteiligungsformen.

Nächstenliebe als die vom Gegenüber bestätigte positive Wirkung einer aktiven Zugewandtheit ist Ziel und Inhalt diakonischen Handelns. In diesem Sinne sind alle Mitarbeitenden in ihrer Beziehung zum Gegenüber Träger der diakonischen Kultur und werden in ihrer Arbeit und durch die Identifikation mit dem Leitbild bei aller konfessionellen und religiösen Diversität als wesentlicher Teil der evangelischen Kirche wahrgenommen.