

## „Geschäftsbereichsleitung Pflege und Quartier“\*

### Executive Summary

Es geht um die Besetzung einer im Zuge eines Transformationsprozesses neu geschaffenen Funktion. Im Verantwortungsfeld sind acht Einrichtungen mit etwa 1.000 Mitarbeitenden angesiedelt. Dienstsitz ist eine kreisfreie Großstadt in der Region Ostwestfalen-Lippe. Bei dem Unternehmen handelt sich um eine soziale Organisation, die auch als Spitzenverband der Freien Wohlfahrtspflege agiert. Formaljuristisch handelt es sich bei der Funktion um eine Geschäftsführungsposition (§ 30 BGB). Der künftige Funktionsinhaber ist Teil der Geschäftsleitung des Gesamtunternehmens.

### Das Unternehmen

Bei unserem Mandanten handelt es sich um ein Sozialunternehmen. Die Organisation ist zugleich Mitgliederverband und soziales Unternehmen. Das Unternehmen beschäftigt in rund 300 Einrichtungen und Diensten mehr als 6000 Mitarbeitende. Die Organisation agiert darüber hinaus als Spitzenverband der Freien Wohlfahrtspflege. Das in der Region Ostwestfalen ansässige Sozialunternehmen gehört zu den ersten Adressen in Nordrhein-Westfalen.

Mit Blick auf die unternehmensintern entwickelten Qualitätsstandards der sozialen Dienstleistungserbringung rangiert das Unternehmen auch im überregionalen Vergleich im Premium-Segment.

Der gemeinnützige Anbieter sozialer Dienstleistungen ist ein Spitzenverband der Freien Wohlfahrtspflege. Insgesamt blickt das Sozialunternehmen auf eine mehr als einhundertjährige Geschichte in der sozialen Arbeit zurück.

Ein freiheitliches Wertegerüst kennzeichnet die kulturelle Architektur des sozialen Dienstleistungsunternehmens. Integrität und Partizipation zählen zu den Eckpfeilern der Unternehmenskultur im Innenverhältnis und prägen konkret die persönliche Haltung des Einzelnen in der sozialen Dienstleistungserbringung.

Der identitätsstiftende Wertekern der Organisation umfasst insbesondere Solidarität, Toleranz, Freiheit, Gleichheit und Gerechtigkeit und zielt auf eine Verbesserung der Lebensqualität der Menschen ab.

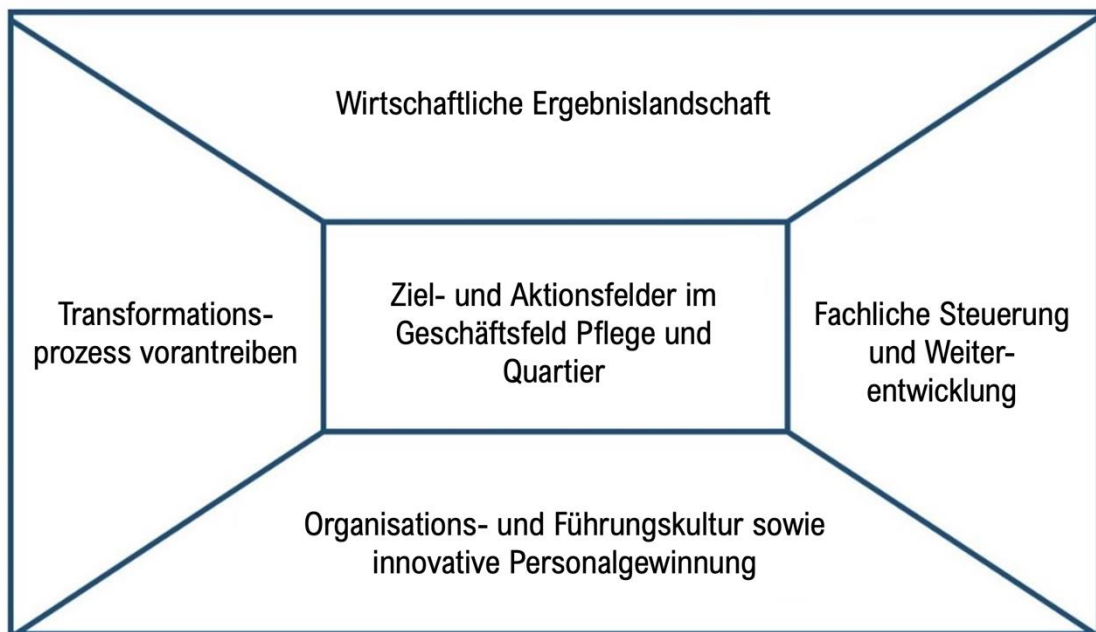
Der Träger von u.a. acht Einrichtungen der stationären Altenhilfe hat in der Vergangenheit vielfach Modellprojekte initiiert und durchgeführt, die zum Teil wissenschaftlich begleitet wurden und auch überregionale Anerkennung gefunden haben.

Als Arbeitgebermarke positioniert sich die Organisation mit stabilen und langfristigen Beschäftigungsverhältnissen und einer ausgeprägten Vertrauenskultur, die auch ein hohes Maß an individuellen Gestaltungsmöglichkeiten beinhaltet. Darüber hinaus sind ein partizipativer Führungsstil sowie Transparenz und Nachhaltigkeit prägend für die soziale Architektur des Unternehmens.

## Der spezifische Positionskontext

Mit dem Ziel, die Qualität der Leistungserbringung zu erhöhen und unternehmerisches Handeln zu forcieren, wurde eine neue Geschäftsfeldstrategie beschlossen. Zielsetzung der Geschäftsfeldstrategie ist es unter anderem, die wirtschaftlichen und qualitativen Steuerungsinstrumente in den Einrichtungen der stationären Altenhilfe gezielt umzusetzen sowie die Einrichtungen wirtschaftlich, strategisch und fachlich weiterzuentwickeln.

Die zentralen Ziel- und Aktionsfelder lassen sich schlaglichtartig wie folgt abbilden:



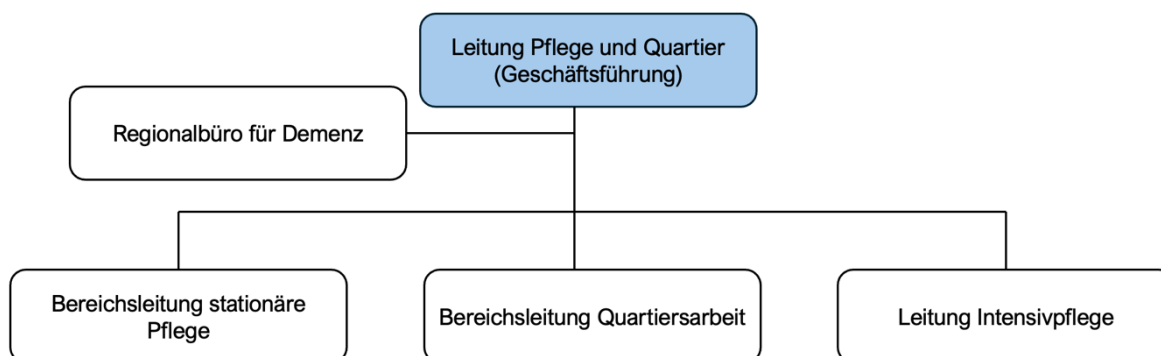
Es gilt, die skizzierten Ziel- und Aktionsfelder professionell miteinander zu verknüpfen und durch entsprechende integrale Maßnahmen die Einrichtungen auf Kurs zu halten und weiterzuentwickeln. Dazu bedarf es vom Grundsatz her ein profundes Methodenrepertoire im Management von Sozialeinrichtungen einerseits und eine solide unternehmerische Perspektive andererseits.

Das Fundament eines wirkungsvollen sozialunternehmerischen Handelns bildet eine wertehaltige Mitarbeiterführung, die u.a. auf Partizipation und Wertschätzung der Einzelpersönlichkeit setzt. Weiterhin gilt es im Rahmen eines professionellen Managements der sozialen Dienstleistungseinrichtungen die identitätsstiftende Wertewelt der Gesamtorganisation im Innen- wie im Außenverhältnis erlebbar zu machen.

Bei den im Verantwortungsbereich der Geschäftsfeldleitung liegenden Einrichtungen handelt es sich um Seniorenzentren mit jeweils etwa achtzig bis einhundertfünfzig Bewohnern.

Weiterhin ist es Aufgabe der Geschäftsfeldleitung, die Zusammenarbeit der Einrichtungen in der Region zu initiieren und zu fördern. Dabei kommt es darauf an, wirtschaftliche und fachliche Synergien zielgerichtet zu entwickeln und zu fördern.

Das Geschäftsfeld „Pflege und Quartier“ gliedert sich funktional wie folgt:



Die Leitung Pflege und Quartier trägt insgesamt die Wirtschaftlichkeits- und Qualitätsverantwortung. Der Führungsstil ist geprägt von Wertschätzung, Respekt, Vertrauen, Klarheit, Transparenz und Sachlichkeit. Der Stelleninhaber berichtet unmittelbar an den Vorstand des sozialen Unternehmens und ist Teil der Gesamtgeschäftsleitung. Es gilt zusammenfassend in besonderem Maße professionell fachlich und betriebswirtschaftlich Verantwortung zu übernehmen. Dem weiteren Digitalisierungsprozess (Software Connex-Vivendi) gilt dabei ebenso besonderes Augenmerk wie der fachgerechten Führung der Pflegesatzverhandlungen und der Initiierung und Weiterführung von Projekten, beispielsweise im Bereich der Intensivpflege und der Personalgewinnung.

## Das ideale Kandidatenspektrum

Idealerweise verfügen Kandidaten bereits über Erfahrungen im Management sozialer Einrichtungen vergleichbarer Größenordnung. Prädestiniert sein dürften Kandidaten, die sich mit Herzblut und Professionalität der sozialunternehmerischen Herausforderung mit Blick Gesamtleitung von Einrichtungen der stationären Altenhilfe im Kontext des Wertegefüges des Trägers stellen wollen.

Als beruflicher Ausbildungshintergrund kommt sowohl ein Studium der Fachrichtung Pflegewissenschaft /-management, Sozialarbeit oder Betriebswirtschaftslehre in Frage. Auch andere der Funktion förderliche Ausbildungen und Erfahrungshorizonte werden unter allen Umständen positiv gewichtet.

Eine mehrjährige Leitungs- und Führungserfahrung in einer Einrichtung der stationären Altenhilfe ist naheliegenderweise für die erfolgreiche Wahrnehmung der hier zur Diskussion stehenden Funktion mehr als förderlich.

Die Frage, ob die Vita eines idealtypischen Kandidaten eher im Metier von Pflege und Sozialarbeit verwurzelt ist oder in der kaufmännisch-operativen Steuerung liegt, ist nicht entscheidend. Der Königsweg dürfte in einer Kombination aus „operativem Stallgeruch“ (Affinität zur Pflege und den einschlägigen Qualitätsstandards) und kaufmännisch prozessnahen Managementtugenden liegen.

Grobskizzenhaft lassen sich die Anforderungsprofilmerkmale, insbesondere mit Blick auf die Persönlichkeit des Kandidaten, wie folgt beschreiben:

- Im professionellen Management sozialer Einrichtungen einschlägig qualifizierte, „wetterfeste“ Managementpersönlichkeit
- Professionelle Erfahrungen in Pflegesatzverhandlungen
- Begreift den Balanceakt zwischen Pflege-, Betreuungsqualität einerseits und wirtschaftlicher Prozessoptimierung andererseits nicht als Widerspruch, sondern als Herausforderung und identitätsstiftend für die erfolgreiche Wahrnehmung dieser sozialunternehmerischen Leitungsaufgabe.
- Verfügt über eine praxiserprobte, werthaltige Führungs- und Sozialkompetenz.
- IT-Affinität
- Reflektierter Persönlichkeitsstil „Wetterfest, nahbar, empathisch“
- Einschlägig vertraut mit den Controllinginstrumenten für die qualitative und wirtschaftliche Steuerung von Einrichtungen in der stationären Altenhilfe.

- Agiert als nahbare, empathische Persönlichkeit und verfügt über ein gesundes, gesteigertes Selbstwertgefühl.
- Begreift Öffentlichkeitsarbeit/Marketing/Netzwerkmanagement als persönliches Kernarbeitsfeld und verkörpert aktiv „das Gesicht der Einrichtungen“ bei Multiplikatoren, Meinungsbildnern und Entscheidern.
- Identifiziert sich aktiv mit den Werten der Organisation.

## **Die Ausstattung/Perspektiven**

Das Vergütungspaket für diese Position ist attraktiv und unterstreicht die Tragweite der Aufgabe. Die weiteren Nebenleistungen haben state-of-the-art Charakter einer Organisation dieser Größenordnung und beinhalten u.a. die Teilnahme an einem System zur betrieblichen Altersvorsorge und die Gestellung eines Dienstwagens auch zur privaten Nutzung.

Diese Unterlage ist streng vertraulich und darf ohne die Zustimmung von StarrConsult nicht weitergegeben werden.

Volker Starr, Juli 2024