



# GRUNDSÄTZE

FÜR DIE ZUSAMMENARBEIT

IN DER EVANGELISCHEN STIFTUNG HEPHATA

## VORWORT

### VORWORT

„Papier ist geduldig“ - so könnten Sie sagen, wenn Sie diese Grundsätze für die Zusammenarbeit in der Evangelischen Stiftung Hephata in die Hand nehmen. Wir sprechen Sie aber als verantwortliche Mitarbeitende an, mit welcher Aufgabe und welcher Stelle auch immer Sie innerhalb der Stiftung tätig sind. Sie können mit Recht darauf bestehen zu wissen, was in unserem immerhin doch großen und weit verzweigten Unternehmen gilt, wie Sie an Ihrem Platz ihre Verantwortung in Kooperation mit den anderen Mitarbeitenden wahrnehmen und wie Sie zur Erreichung der uns gegebenen Ziele beitragen können. Was in dieser Hinsicht an Regeln und Anforderungen in möglichst knapper Form zu beschreiben ist, muss nachlesbar sein, um verbindlich zu sein und wirksam zu werden. Deshalb wollen diese Grundsätze mehr als nur ein geduldiges Papier sein.

Bereits im Jahr 2002 haben wir mit der Vorstellung und Diskussion eines ersten Entwurfs für diese Grundsätze begonnen. Es folgte dann eine längere Phase, in der dieser Entwurf in den einzelnen Teams, Arbeitseinheiten und Konferenzen der gesamten Stiftung beraten wurde. Die große Fülle der Anregungen und Rückmeldungen ist dann von einer Arbeitsgruppe aufgearbeitet worden, so dass nun eine solide Neufassung vorliegt.

Grundsätze sind kein Werk für die Ewigkeit. Wir haben das Ziel, eine lernende Organisation zu sein und zu werden. Die Ihnen vorliegende Fassung der Grundsätze ist das Ergebnis eines umfassenden Prozesses der Konsensbildung, sie haben daher nun verbindliche Gültigkeit und sind nicht länger ein Entwurf.

Damit diese Grundsätze gestaltend auf unsere Zusammenarbeit in der Stiftung wirken können, sollen sie in den einzelnen Arbeitseinheiten der Stiftung bis zum Jahresende 2004 zu einem wichtigen Thema gemacht werden und danach für rund ein Jahr auf ihre Bedeutung hin erprobt werden. Nach dieser ersten Phase der Einführung der Grundsätze werden wir einen ersten Zwischenstopp einlegen, um Erfahrungen und weitergehende Anregungen auszutauschen.

Der Vorstand

PD Dr. Johannes Degen

Klaus-Dieter Tichy

Mönchengladbach, im Juni 2004

## 1. DAS ZIEL

### 1. DAS ZIEL

Ziel der Zusammenarbeit aller in der Evangelischen Stiftung Hephata tätigen Mitarbeitenden ist es, den satzungsmäßigen Auftrag der Stiftung

- » umfassend,
- » dynamisch,
- » weiterentwickelnd
- » und wirtschaftlich handelnd zu erfüllen.

Handlungsleitend ist dabei die Satzungsbestimmung, dass **„alle Dienste sich am Wohl und an den Interessen der Behinderten<sup>1</sup> zu orientieren haben, die, soweit möglich ihr Leben selbst gestalten“** (§2 Abs. 3 der Satzung der Ev. Stiftung Hephata von 1996).

Dem entspricht eine Haltung, die den Menschen mit Behinderung in seiner Würde durch individuelle Assistenz ernst nimmt, sein Recht auf Selbstbestimmung anerkennt und seine Integration in Gesellschaft und Kirche fördert.<sup>2</sup>

Indem die Stiftung diese Ziele verfolgt, versteht sie sich als **christliches Unternehmen**.



## 2. EBENEN DER VERANTWORTUNG

### 2. EBENEN DER VERANTWORTUNG

Das Kuratorium beruft den Vorstand, den es überwacht und berät.

Der Vorstand bestimmt die Unternehmenspolitik aller Gliederungen der Stiftung und trifft Grundsatzentscheidungen auf der Grundlage der Satzung sowie geltender Gesetze.

Die Verantwortung der Mitarbeitenden in Führungspositionen wird durch die Führungsorganisation<sup>3</sup> und Funktionsbeschreibungen<sup>4</sup> beschrieben.

Die Mitarbeitenden aller Handlungsebenen sind für die Ergebnisse in ihrem jeweiligen Arbeitsbereich entsprechend ihrer Funktionsbeschreibungen verantwortlich.

Konferenzen dienen dem Informationsaustausch, der Beratung und - wo dies vorgesehen ist - der Entscheidungsfindung.



### 3. GRUNDSÄTZE FÜR DAS HANDELN

#### 3. GRUNDSÄTZE FÜR DAS HANDELN

Um Lebensbegleitung, Arbeitsassistenz, Beratung und schulische Bildung organisatorisch und wirtschaftlich optimal zu gestalten, ist

- » weitgehende Transparenz,
- » umfassende wechselseitige Information und
- » aktive sowie passive Beratungspflicht auf allen Ebenen

die **Grundlage des Handelns aller Mitarbeitenden.**

**Führen** in der Evangelischen Stiftung Hephata zeichnet sich aus durch

- » Zielorientierung, Zielerreichung und Zielüberprüfung,
- » Verantwortung für Entscheidungen,
- » Beteiligung der Mitarbeitenden,
- » Prozessgestaltung und -verantwortung.

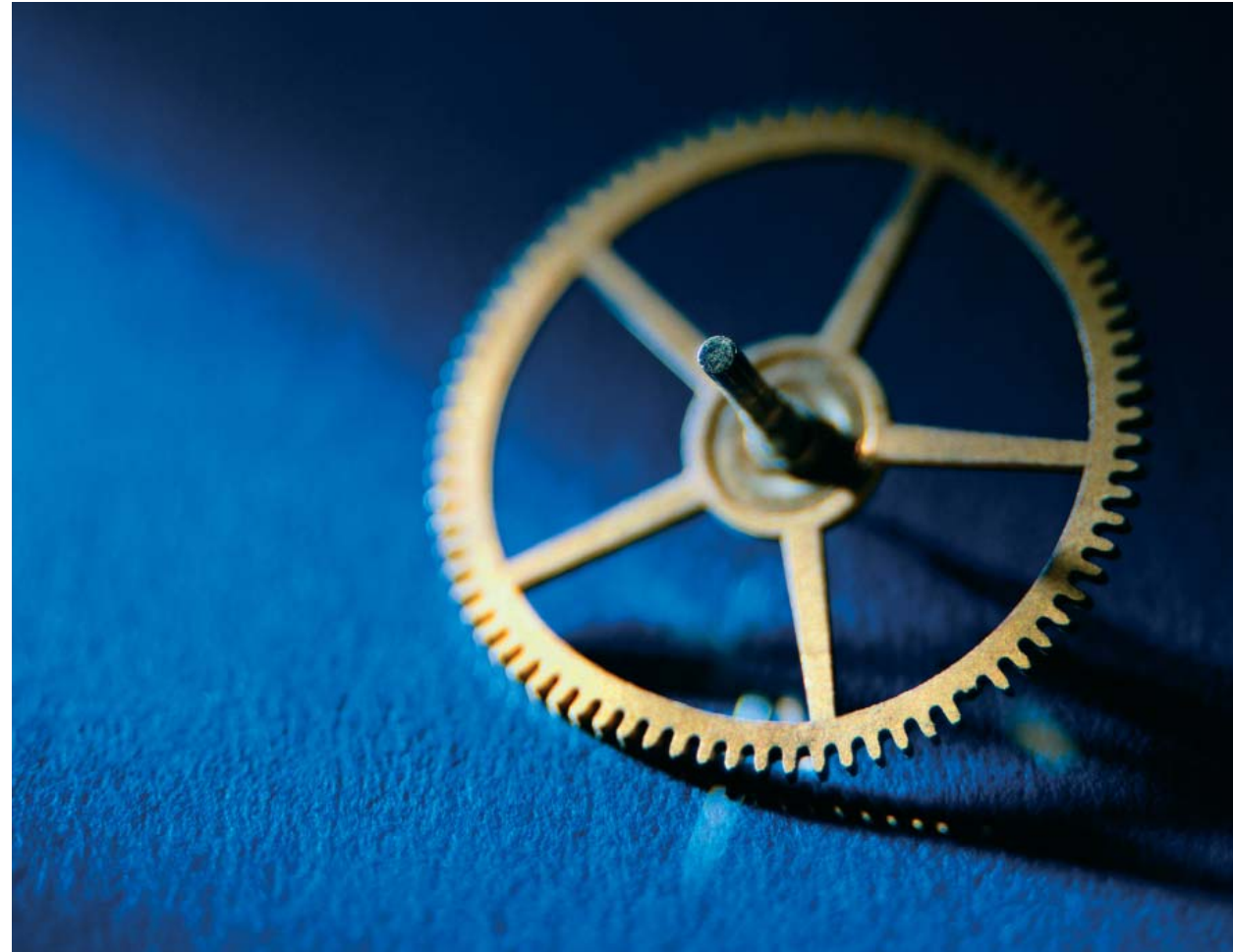


### 3.1 ANFORDERUNGEN AN DAS HANDELN

## 3.1 ANFORDERUNGEN AN DAS HANDELN DES EINZELNEN MITARBEITERS

Das **Verhalten** der Mitarbeitenden ist dadurch gekennzeichnet, dass sie

- » sich an den Interessen und Anforderungen aller Kunden orientieren,
- » die Dienstleistungen vorausschauend weiterentwickeln,
- » ihre Fähigkeiten ausbauen und erweitern,
- » die Ressourcen erhalten, pflegen und möglichst vermehren,
- » mit Verantwortung und Macht respektvoll umgehen,
- » ihr Handeln laufend reflektieren.



## 3.2 KOOPERATIVES HANDELN

### 3.2 KOOPERATIVES HANDELN IN DER ORGANISATION



- » Die einzelnen Gliederungen handeln im Sinne der Ziele und Unternehmenspolitik der Ev. Stiftung Hephata zur **Verwirklichung eines gemeinsamen Gesamtergebnisses**.
- » Die Mitarbeitenden kooperieren arbeitsfeldübergreifend und beteiligen einander wechselseitig, sofern ihre Entscheidungen und Maßnahmen Auswirkungen auf das Arbeitsfeld des jeweils anderen haben.

Konflikte in der Kooperation werden im Konsens geklärt. Falls dies nicht möglich ist, vereinbaren die beteiligten Personen eine Klärung über die nächst höhere Ebene. Diese entscheidet endgültig.

Es ist die Pflicht der Handelnden, Konflikte in der Kooperation so aufzuarbeiten, dass zukünftig eine reibungslose Arbeit möglich ist.

Bei drohender Gefahr handeln und entscheiden die Verantwortlichen unmittelbar.

- » Im Rahmen des Qualitätsmanagements werden die Prozesse der Dienstleistungserbringung in den Gliederungen der Evangelischen Stiftung Hephata beschrieben.
- » Mit der Übertragung einer Aufgabe ist die Vertretungsregelung im Sinne der Abwesenheitsvertretung zu klären.
- » Arbeitskreise werden zielorientiert von Führungskräften in Absprache mit der nächst höheren Verantwortungsebene eingesetzt. Dies ermöglicht die **fach- und hierarchieübergreifende Lösung von Aufgaben** unter Einbeziehung aller betroffenen Arbeitsbereiche.

Die Ergebnisse eines Arbeitskreises werden transparent kommuniziert.

## 4. GRUNDSÄTZE FÜR STELLENBESETZUNGEN

### 4. GRUNDSÄTZE FÜR STELLENBESETZUNGEN

- » Die Errichtung und Besetzung von Stellen setzt ein aufgabenorientiertes Anforderungsprofil voraus.
- » Voraussetzung für die Übernahme einer Stelle ist die **fachliche und persönliche Eignung** entsprechend diesem Anforderungsprofil.
- » Die Bereitschaft, den christlichen Auftrag der Stiftung mit zu tragen, ist Grundlage für die Mitarbeit.
- » Die Übertragung einer Führungsaufgabe ist mit dem Anspruch auf eine Vorbereitung und eine Bewährungszeit verbunden.
- » Die Stellenbesetzung wird durch den jeweils nächst höheren Vorgesetzten vorgenommen, der sich wiederum mit seinem Vorgesetzten abstimmt. Im Zweifelsfall entscheidet der zuletzt genannte Vorgesetzte.
- » Mitarbeitende werden über personelle Veränderungen in ihrem Arbeitsbereich zeitnah informiert.



## 5. GRUNDSÄTZE DER PERSONALFÜHRUNG

### 5. GRUNDSÄTZE DER PERSONALFÜHRUNG

- » Die Führungskraft nimmt ihre Verantwortung für den Bestand und die Weiterentwicklung der Stiftung wahr, indem sie im Rahmen der ihr übertragenen Aufgaben die ihr unterstellten Mitarbeitenden aktiv und kooperativ führt.
- » Die Führungskraft steuert Aufgaben und kontrolliert deren Erledigung.
- » Die Führungskraft führt regelmäßig Gespräche mit den Mitarbeitenden, die ihr berichtspflichtig sind und trifft mit ihnen Zielvereinbarungen.
- » Die Führungskraft fördert Mitarbeitende durch Maßnahmen der Personalentwicklung, sie erwartet deren Eigeninitiativen und fördert ihr selbstverantwortliches Handeln. Sie plant mit ihnen deren fachliche und berufliche Weiterentwicklung.
- » Die Führungskraft **unterstützt** Mitarbeitende und **lässt sich** von ihnen **beraten**.



INDEX

## INDEX

### Mönchengladbach, im Juni 2004

Anmerkungen:

- 1 Der allgemeine Sprachgebrauch in der Stiftung lautet **„Menschen mit Behinderung“**.  
- Die Satzung der Stiftung sowie die Gesellschaftsverträge sind im Intranet einzusehen.
- 2 Eine ausführliche Darstellung der Zielwerte ist im Intranet nachzulesen unter ‚Konzepte/Für alle‘:  
„Selbstbestimmung, Assistenz und Integration als Zielwerte des professionellen Handelns in der Evangelischen Stiftung Hephata. Positionspapier des Vorstands“ 1999.  
Entsprechende Positionen für den Bereich Werkstätten/Arbeit sowie für den Bereich Bildung sind noch zu erarbeiten.
- 3 Die Führungsorganisation inkl. der geltenden Organigramme ist im Intranet einzusehen.
- 4 Die Führungspersonen kommunizieren ihre Funktionsbeschreibungen mit der jeweils nachgeordneten Ebene.  
Die Funktionsbeschreibungen der Geschäftsleiter sowie der Leitungspersonen der Zentralen Dienste sind im Intranet einzusehen.

Das Papier für diese Publikation wurde uns freundlicherweise kostenlos zur Verfügung gestellt.

