



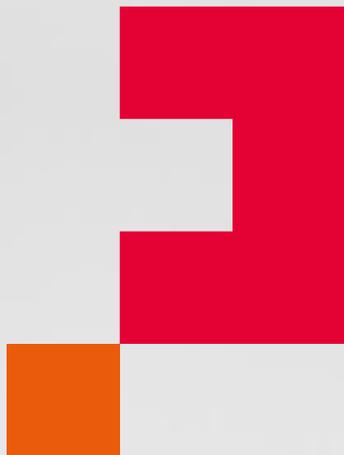
Wir organisieren Zukunft.

## Gemeinsam mehr erreichen

### Zeitgemäße Organisation der Zusammenarbeit zwischen Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen

Online-Veranstaltung, 9. November 2022

Helmuth Braun



## Agenda

- 1 Ehrenamt und Hauptamt in der gemeinsamen Leistungserstellung
- 2 Kooperationsschwerpunkt: Projektarbeit
- 3 Kooperationsschwerpunkt: Arbeiten im und am Prozess
- 4 Erfolgsfaktoren



## Agenda

- 1 Ehrenamt und Hauptamt in der gemeinsamen Leistungserstellung
- 2 Kooperationsschwerpunkt: Projektarbeit
- 3 Kooperationsschwerpunkt: Arbeiten im und am Prozess
- 4 Erfolgsfaktoren



## Kooperation Hauptamtlicher und Ehrenamtlicher ist weit verbreitet

Die Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen ist in sozialen, kirchlichen und caritativen Einrichtungen geübte Praxis.

In der Gewinnung und Einbindung von ehrenamtlich Tätigen liegen Chancen für hauptamtlich betriebene Einrichtungen.

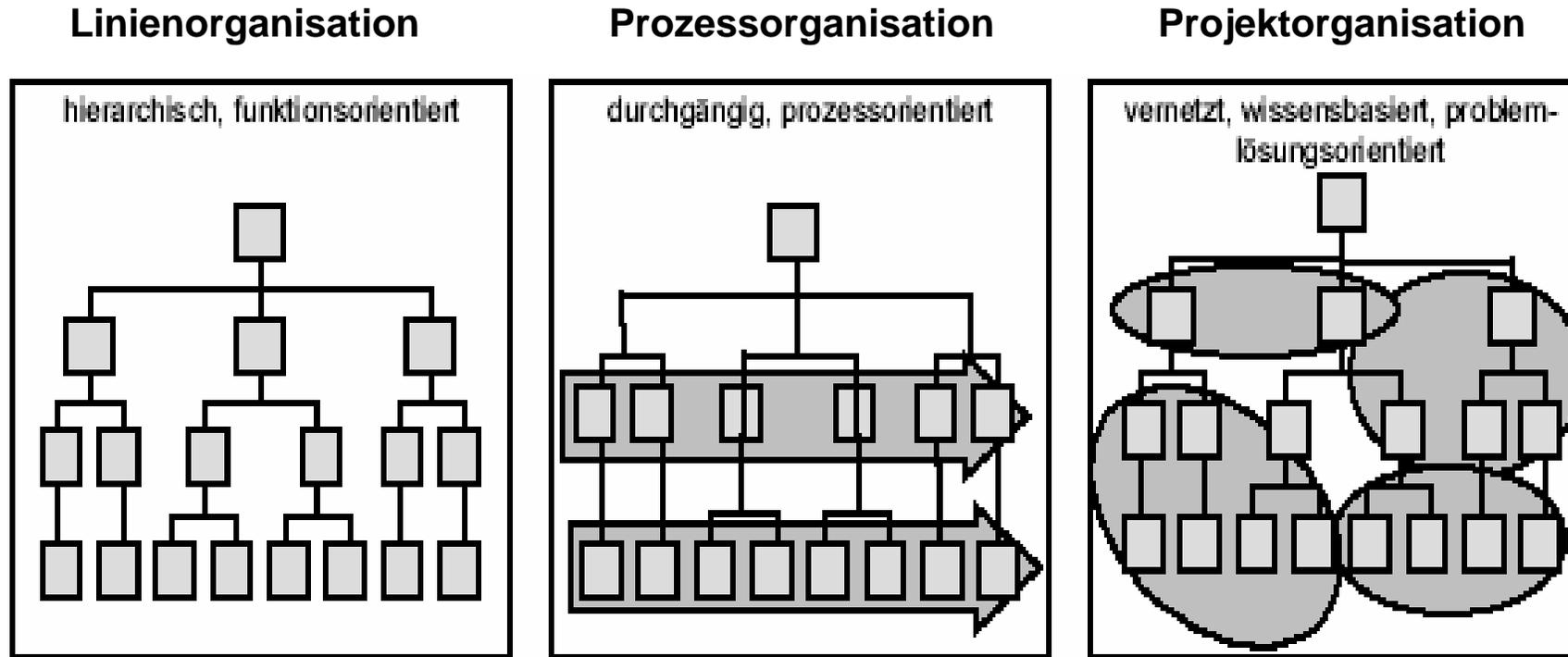
Der Einsatz hauptamtliche Tätiger stärkt umgekehrt auch ehrenamtlich betriebene Organisationen und Vereine.

Ehrenamtliches Engagement in Vereinen ist grundsätzlich selbstverständlich, für viele bislang ehrenamtliche Aufgaben treten aber Nachwuchsprobleme auf.

## Merkmale und Unterschiede in der Arbeit Hauptamtlicher und Ehrenamtlicher

- Arbeitszeit vs. Freizeit
- Einsatzzeiten und Leistungsorte
- Gehalt vs. Ehre oder Aufwandsentschädigung
- Profession vs. Laienarbeit
- Weisungen, Weisungsbefugnis
- Ersetzendes vs. ergänzendes Engagement
- Unterschiedliche Aufgaben vs. identische Aufgaben
- Kernaufgaben vs. Zusatzaufgaben

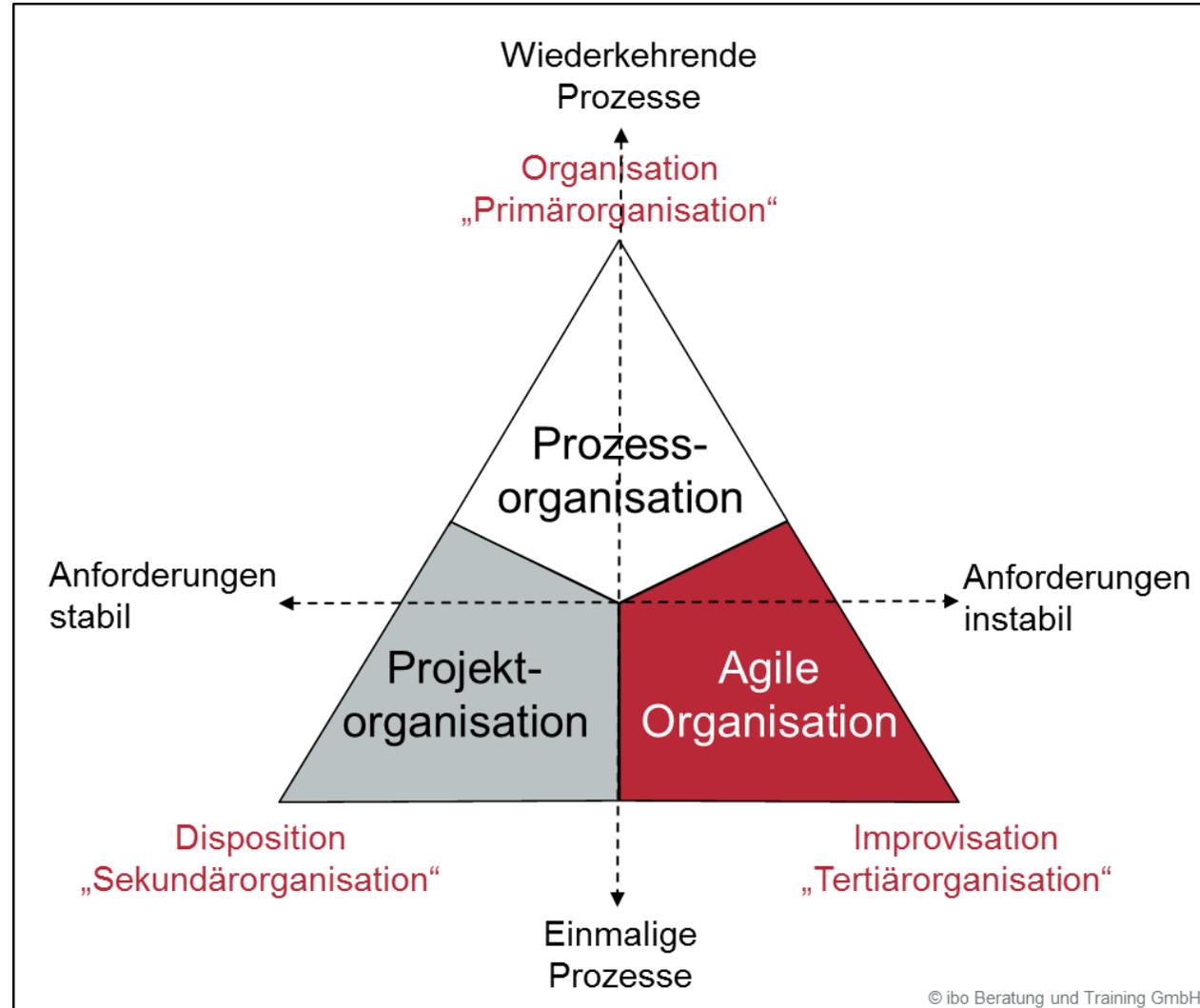
## Drei Organisationsformen gleichzeitig



Neben der Linienorganisation als Primärorganisation existieren in Institutionen und Unternehmen gleichzeitig weitere Sekundärorganisationen: Projektorganisation und Prozessorganisation.

In allen drei gleichzeitig vorhandenen Organisationsformen bestehen Rollen, Aufgaben und Verantwortlichkeiten – leider oft ohne direkten Bezug zueinander, manchmal sogar in direktem Widerspruch zueinander.

# ibo-Organisationsmodell zur Auswahl der richtigen Organisationsmethode



## Agenda

- 1 Ehrenamt und Hauptamt in der gemeinsamen Leistungserstellung
- 2 **Kooperationsschwerpunkt: Projektarbeit**
- 3 Kooperationsschwerpunkt: Arbeiten im und am Prozess
- 4 Erfolgsfaktoren

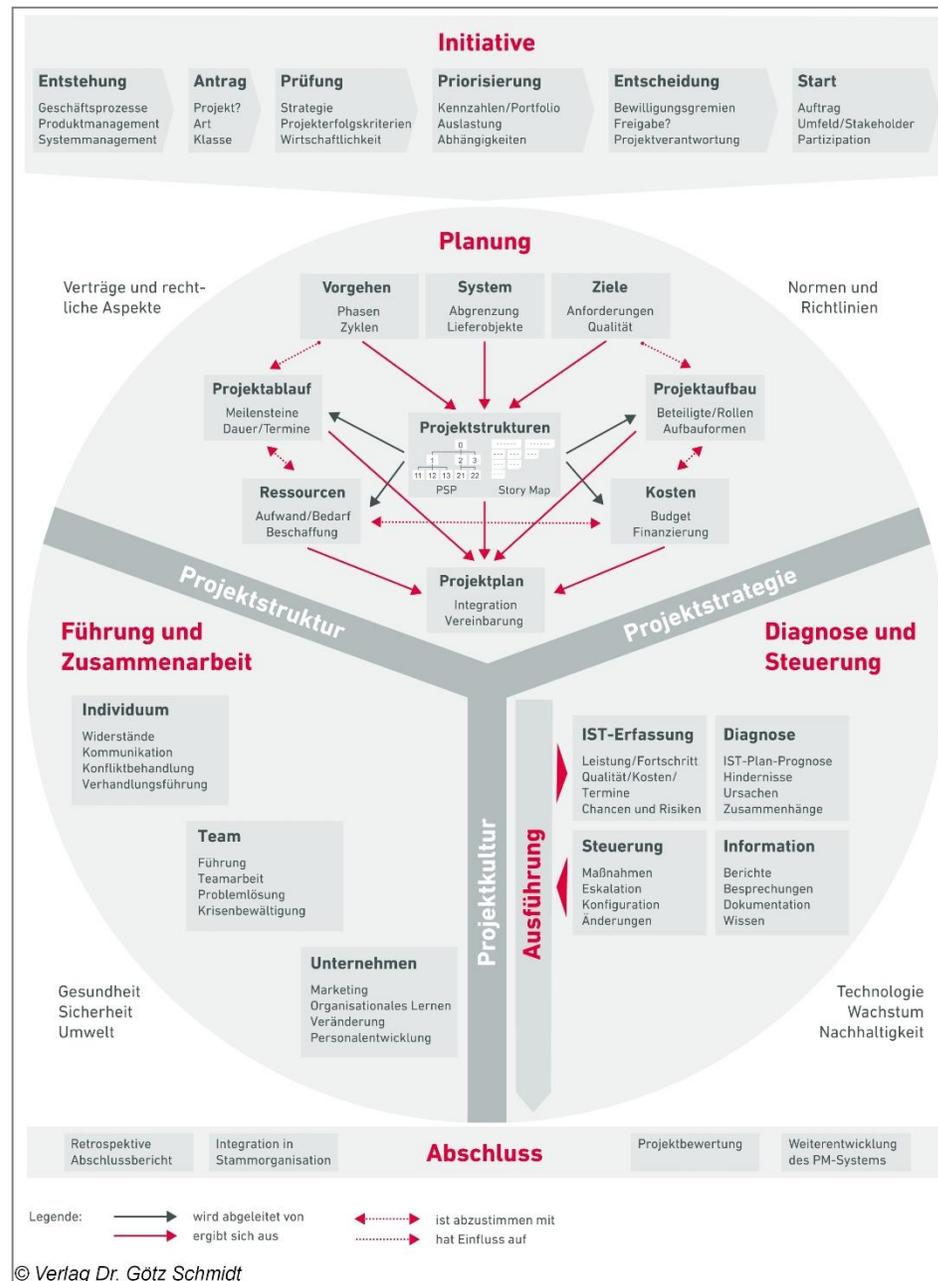


## Projekte

- schaffen Neues oder optimieren Bestehendes
- benötigen i.d.R. unterschiedliche fachliche Kompetenzen aus verschiedenen Bereichen und lassen sich nicht in der bestehenden Linienorganisation umsetzen
- sollten strategiekonform sein und zur übergeordneten Zielerreichung der Organisation beitragen

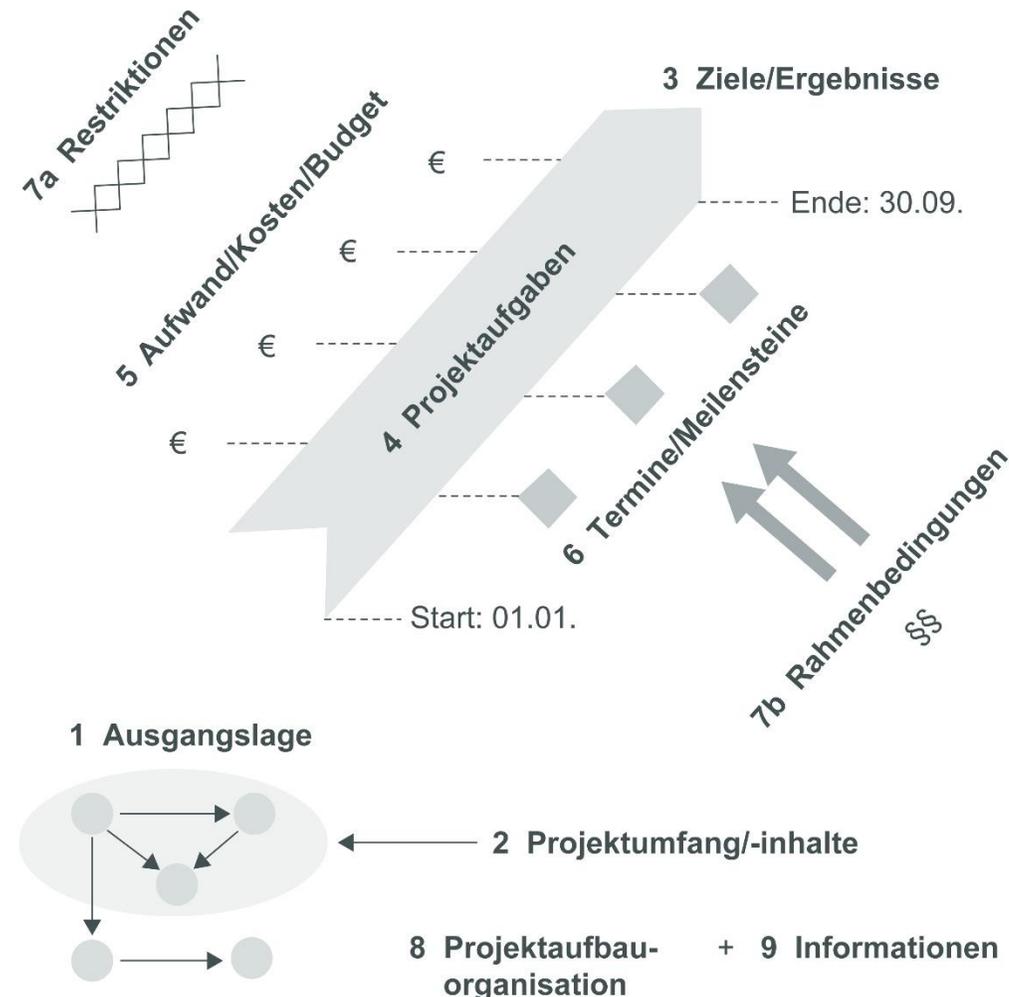
## Projekte sind

- sind innovative einmalige Vorhaben, die eine temporäre projektspezifische Organisation erfordern
- anspruchsvoll und von Risiken, Unsicherheiten und Ungewissheit beeinflusst
- zeitlich, finanziell, personell begrenzt und gegenüber anderen Vorhaben abgegrenzt

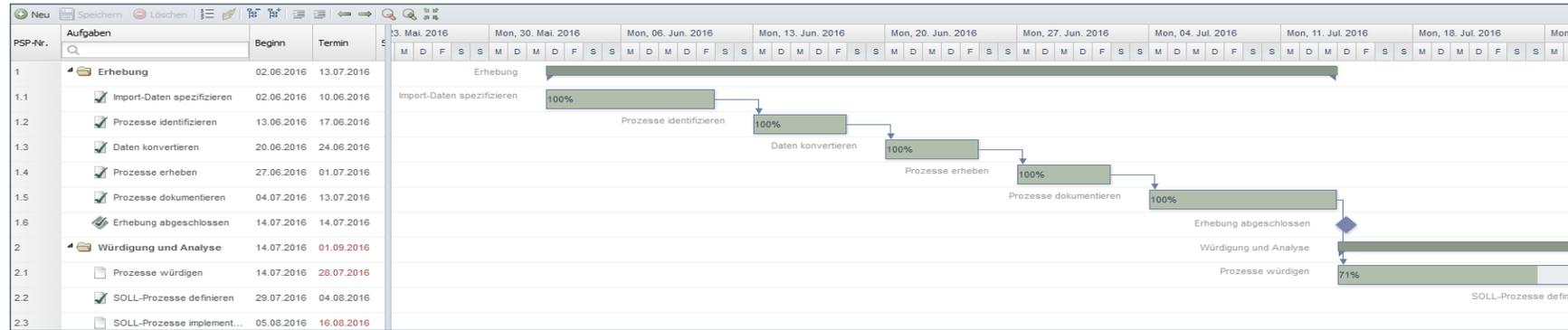


# Klarheit schaffen durch einen vollständigen und aussagekräftigen Projektauftrag

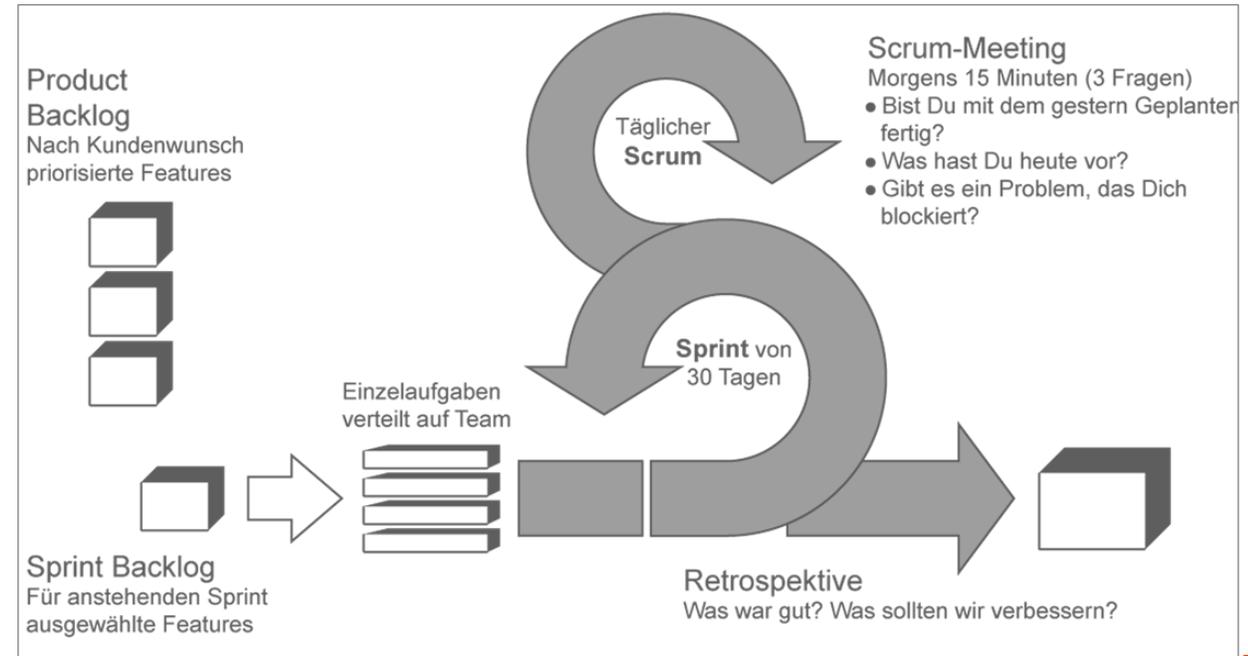
Projekt-/Phasenauftrag – Titel		Seite 1
Projektnummer	Auftragsverfasser/Organisationseinheit	
Klasse		
Art	Datum/Unterschrift Auftragsverfasser	
<b>Auftragsinhalte</b>		
<b>1. Ausgangslage</b> Beschreibung der Grundlage des Auftrags (Handlungsdruck, vorliegende Ergebnisse früherer Phasen)		
<b>2. Umfang und Inhalt</b> Aufzählung der zu ändernden oder neu zu schaffenden Produkt-/Systembestandteile; Benennung der betroffenen Organisationseinheiten/Prozesse; Abgrenzung und Schnittstellen auch zu anderen Projekten → Gestaltungsbereich		
<b>3. Ziele/Ergebnisse/Lieferobjekte</b> Aufzählung, was in diesem Projekt/dieser Phase mit den Lieferobjekten erreicht werden soll (erwarteter quantitativer und qualitativer Nutzen; Erfolgskriterien, Anforderungen zur Abnahme)		
<b>4. Projektaufgaben</b> Beschreibung der durchzuführenden Aufgaben/Phasen		
<b>5. Aufwand/Kosten/Budget</b> Bedarf an finanziellen und personellen Ressourcen für das Projekt/die Phase und Festlegung, welche Mittel von wem/wann bereitgestellt werden		
<b>6. Termine/Meilensteine</b> Nennung der Projekt-/Phasenstart- und Phasenendtermine (Ausführungen über terminliche Erfordernisse, Fristen/Abhängigkeiten)		
<b>7. Einflussgrößen</b> Aufzählung der zwingend einzuhaltenden Restriktionen und zu beachtenden Rahmenbedingungen, insbesondere möglicher Risiken		
<b>8. Projektaufbauorganisation</b> Benannter Projektleiter mit Verantwortlichkeiten und Befugnissen, Mitglieder des Lenkungsausschusses und des Projektteams		
<b>9. Information</b> Festlegung vereinbarter Empfänger von Projektinformationen mit Anlässen, Terminen und Formen der Kommunikation sowie übergreifender Anforderungen an die Dokumentation		
<i>Ausführungen zu den Punkten 1-9 auf den folgenden Seiten des Projektauftrags</i>		
Der Projektauftrag wird	genehmigt [ ]	nicht genehmigt [ ]
<b>Begründung</b>		
Auftragnehmer/Projektleiter Datum/Unterschrift	Auftraggeber Datum/Unterschrift	
<b>Erledigt</b>		
Auftragnehmer/Projektleiter Datum/Unterschrift	Auftraggeber Datum/Unterschrift	



# Vorgehensauswahl: Sequentieller oder agiles Projektlauf

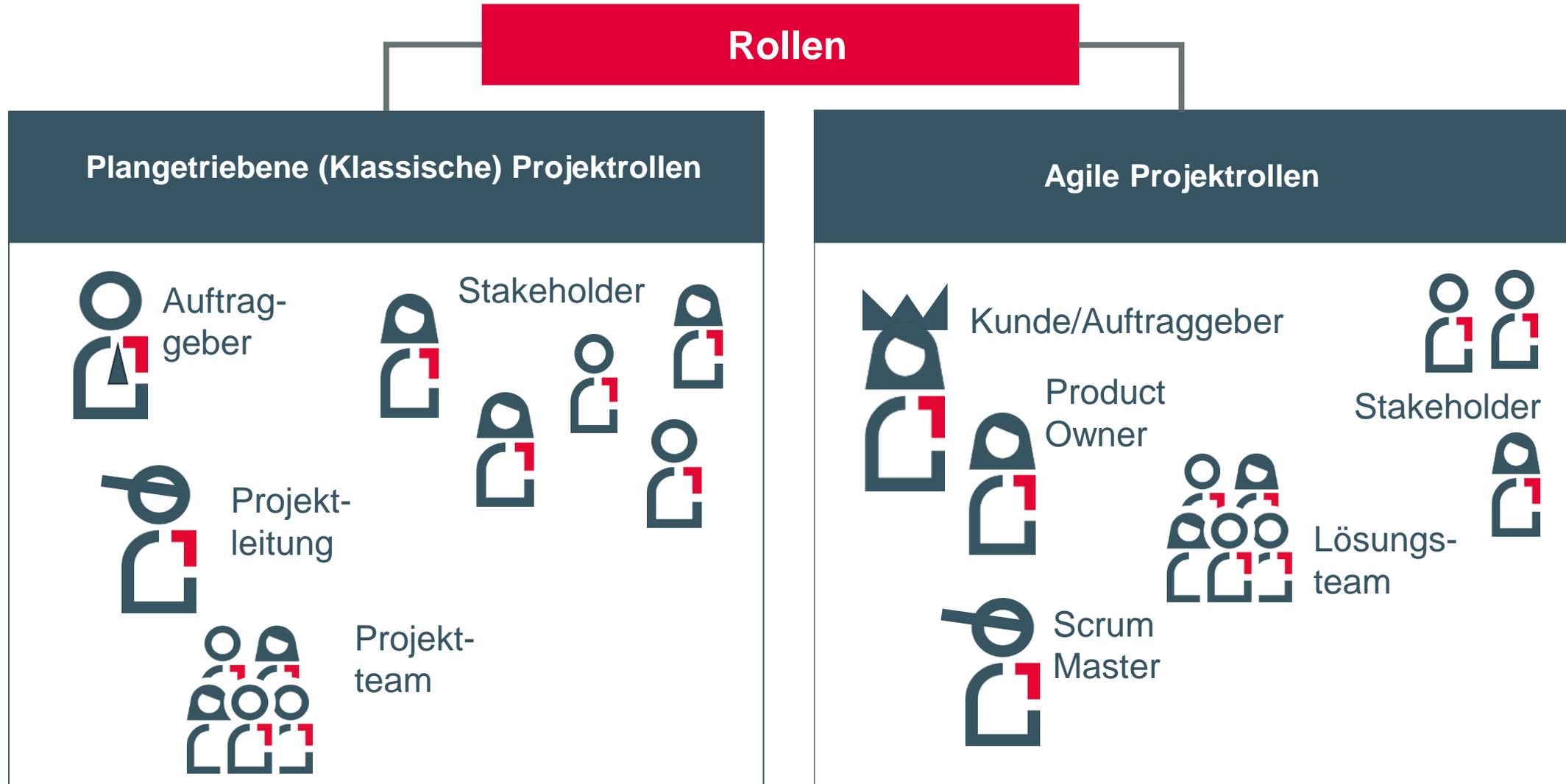


## Klassischer, sequenzieller Projektlauf



Agiler Projektlauf, nach Scrum

Klare Rollendefinition in Projekten: Rollen können mit Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen besetzt werden



## Projektteams richtig besetzen: die Kompetenzen Haupt- und Ehrenamtlicher nutzen

**Methodenkompetenz ist die Fähigkeit bestimmte Lern- und Arbeitsmethoden anwenden zu können.**

*Moderation/Präsentation  
Projektmanagement  
Selbstmanagement  
Arbeitsmethoden*



**Fachkompetenz heißt, die einschlägigen Fachkenntnisse und Fertigkeiten in sachbezogenen Fällen anwenden zu können.**

*Standards/Rechtsrahmen  
Fachsprache  
Methoden/Verfahren  
Arbeitsmittel/Material  
Themen/Sachverhalte  
Gefahren/Risiken*

**Sozialkompetenz ist die Fähigkeiten individuelle Handlungsziele mit den Werten einer Gruppe zu verknüpfen und darüber Einstellungen von Mitmenschen zu beeinflussen.**

*Kommunikation, Konfliktbehandlung, Führung/Motivation, Teamfähigkeit, Kooperation, Empathie*

## Anforderungen dokumentieren mit User Stories

Eine **User Story** ist eine Beschreibung der für einen Stakeholder wertvollen Fähigkeiten einer Lösung. Sie bietet die Mindestinformation für ein Team, um den notwendigen Entwicklungsaufwand abzuschätzen.

<b>User Story</b>		
Bezeichnung	<u>Suchfunktion</u>	Priorität _____
		Umfang _____
Rolle	<u>Als Kunde will ich</u>	
Beschreibung	<u>Artikel suchen können,</u>	
Nutzen	<u>damit ich meine Artikel schneller &amp; einfacher finde.</u>	
		Vorderseite

### Stakeholder

WER stellt diese Anforderung?

### Anforderung

WAS ... „Wunsch“ des Stakeholders!

### Nutzen

WARUM ... für den Stakeholder!

<b>Akzeptanzkriterien</b>		
Bezeichnung	<u>Suchfunktion</u>	
Kontext	<u>Suchmaske aufgerufen</u>	
Ereignis 1,2,...	<u>Suchbegriff eingegeben</u>	
Ergebnis 1,2,...	<u>Suchergebnis angezeigt</u>	
		Rückseite

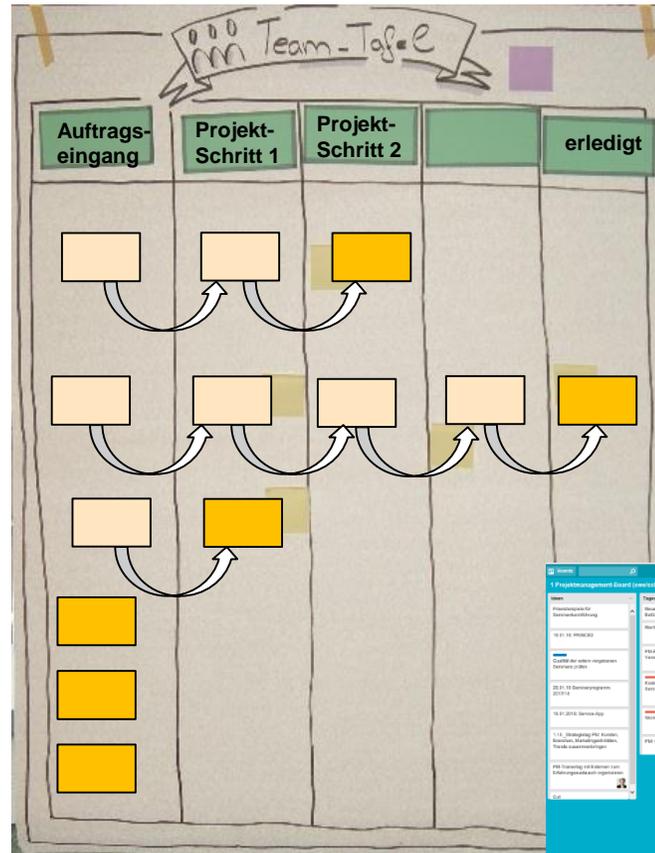
### Akzeptanzkriterien:

Woran erkennt der Kunde / Stakeholder, dass diese Anforderung erfüllt wurde?

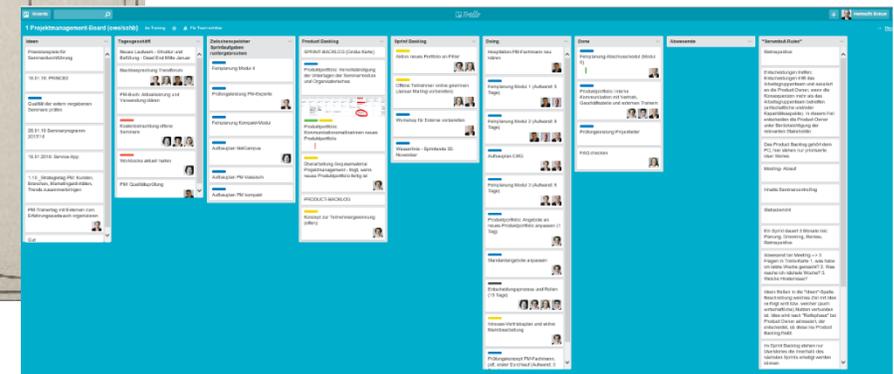
# Projektverlauf visualisieren mit einer Team-Tafel

Alle Team-Mitglieder aktualisieren die Team-Tafel.

Durch das Wandern der Aufgabenzettel von einer Spalte zur nächsten wird der aktuelle Arbeitsstand sichtbar und auch der Fortschritt in der Arbeit ist leicht zu erkennen.

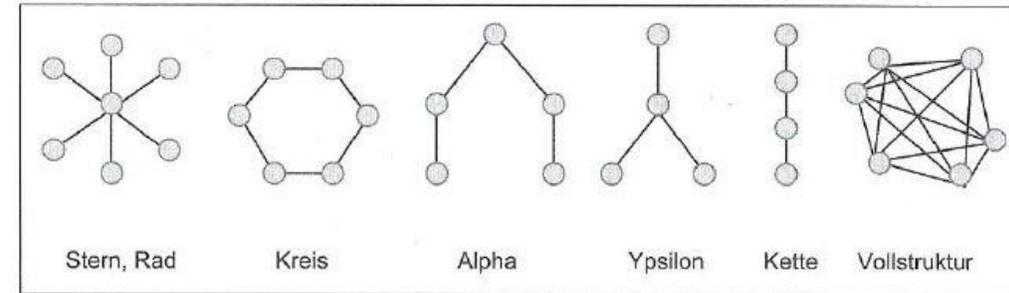
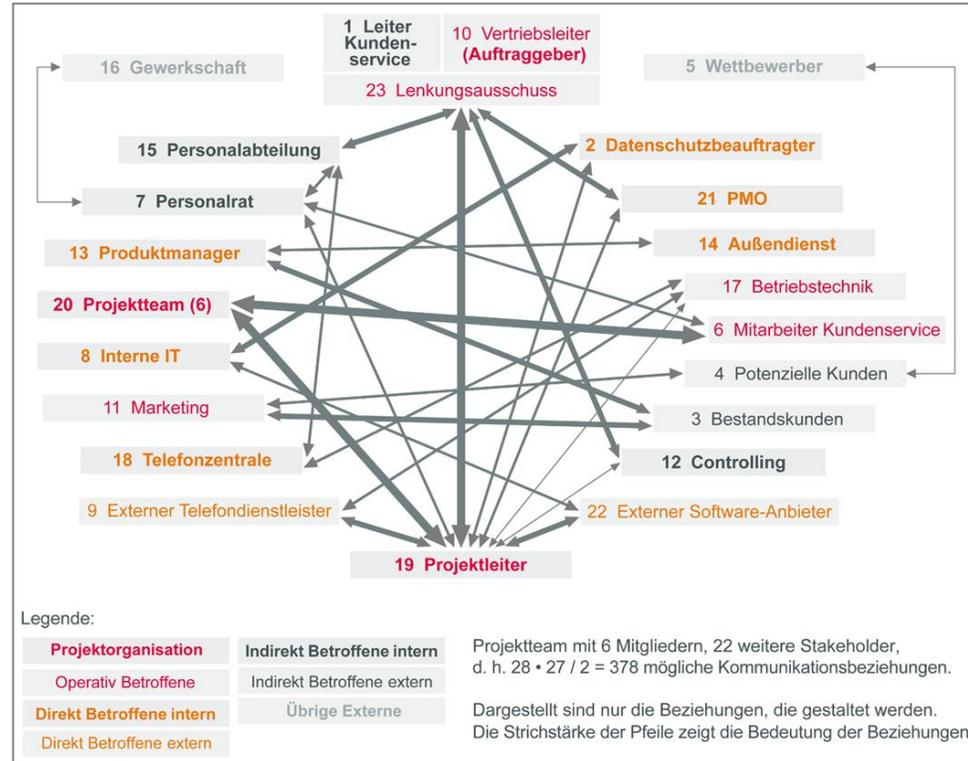


Team-/Projekt-/Aufgaben-Tafel an der Metaplanwand



Team-/Projekt-/Aufgaben-Tafel in elektronischer Form

# Kommunikationsplan erstellen: wie wollen und müssen wir kommunizieren

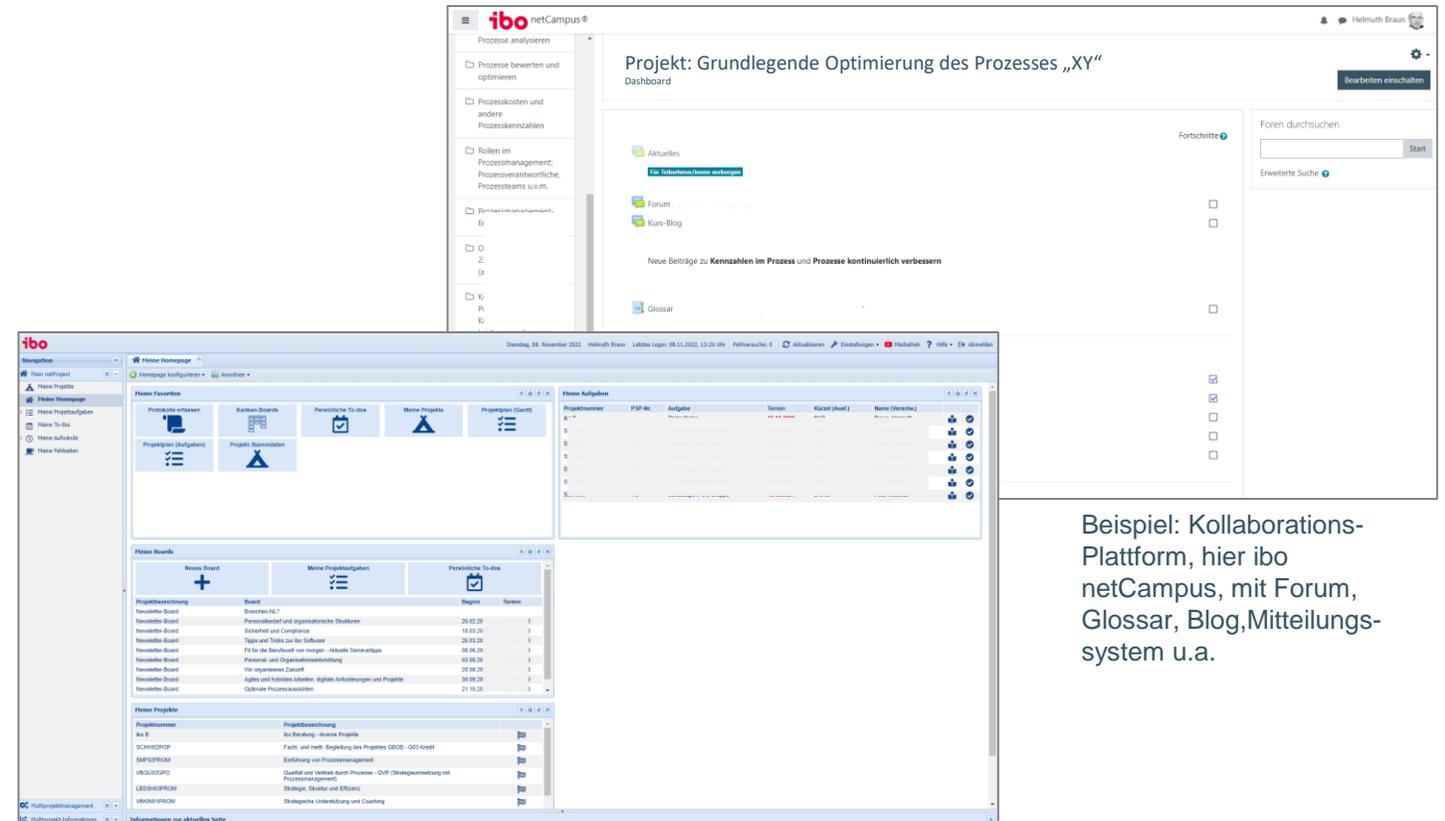


Kommunikationsmuster nach Shaw

Informationsart	Empfänger		
	Lenkungsausschuss	Projektservicestelle	
<b>Projekt - Statusbericht</b>	Wie oft?	Gemäß Projektauftrag	Monatlich bis zum 5. Arbeitstag nach Monatsende
	Wie?	Präsentation in LA-Sitzung	Schriftlich, per E-Mail, Kurzform
	Durch wen?	Projektleiter	Projektleiter
<b>Protokoll der LA-Sitzungen</b>	Wie oft?	Bis 1 Woche nach LA-Sitzung	Bis 1 Woche nach LA-Sitzung
	Wie?	Schriftlich per E-mail, Vorlage	Schriftlich per E-Mail, Vorlage
	Durch wen?	Projektleiter	Projektleiter
<b>Abschlussbericht</b>	Wie oft?	Bei letzter LA-Sitzung	Bis 1 Monat nach Projektabschluss
	Wie?	Schriftlich + Abschlussitzung	Schriftlich, per E-Mail, Vorlage
	Durch wen?	Projektleiter	Projektleiter

## Kollaborationsplattform

- bedienerfreundlich
- einfacher Zugang
- 24/7 erreichbar
- von allen Projektmitgliedern nutzbar
- Online-Version via Browser, kein Programm-Download
- klare Struktur, je nach Projektbedarf
- Forum zum Austausch
- Glossar für eindeutige Definitionen
- Projekt-Blog
- Mitteilungsdienste
- verschiedene Dateiformate



Beispiel: Kollaborations-Plattform, hier ibo netCampus, mit Forum, Glossar, Blog, Mitteilungssystem u.a.

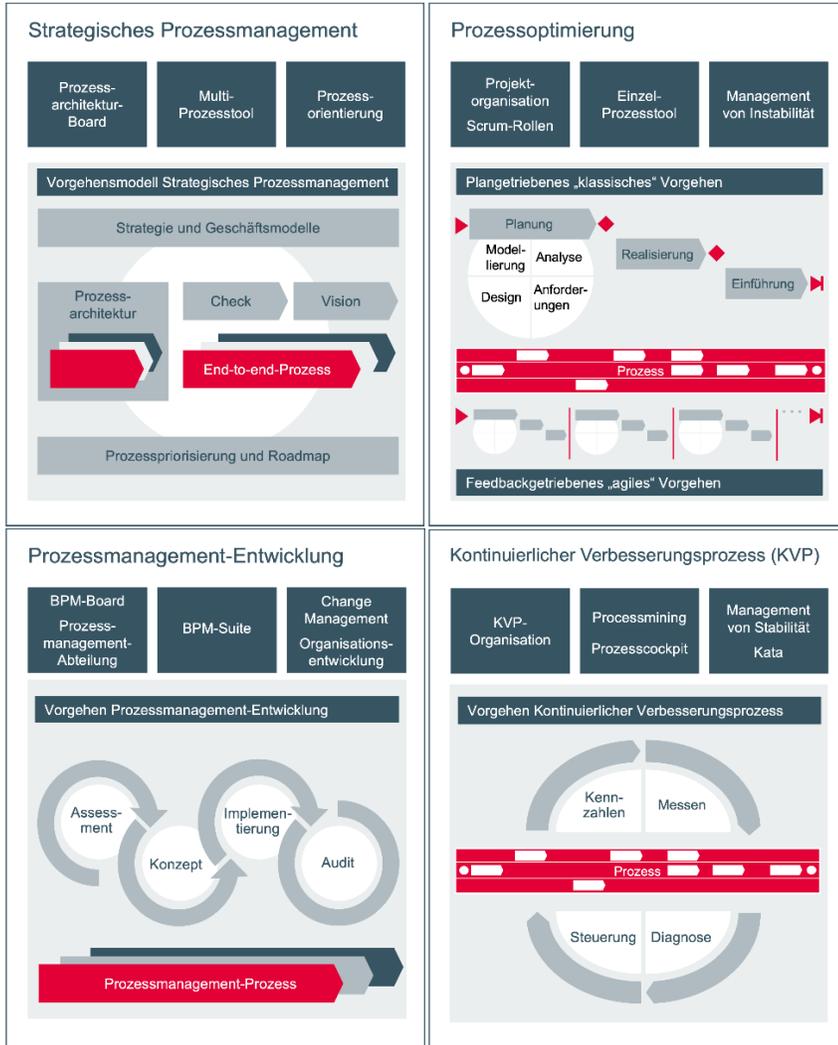
Beispiel: Projektmanagement-Software, hier ibo netProject

## Agenda

- 1 Ehrenamt und Hauptamt in der gemeinsamen Leistungserstellung
- 2 Kooperationsschwerpunkt: Projektarbeit
- 3 **Kooperationsschwerpunkt: Arbeiten im und am Prozess**
- 4 Erfolgsfaktoren



## Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen in Prozessen: Zwei wichtige Aktionsfelder



Prozessmanagement-Modell: ibo-Prozessfenster

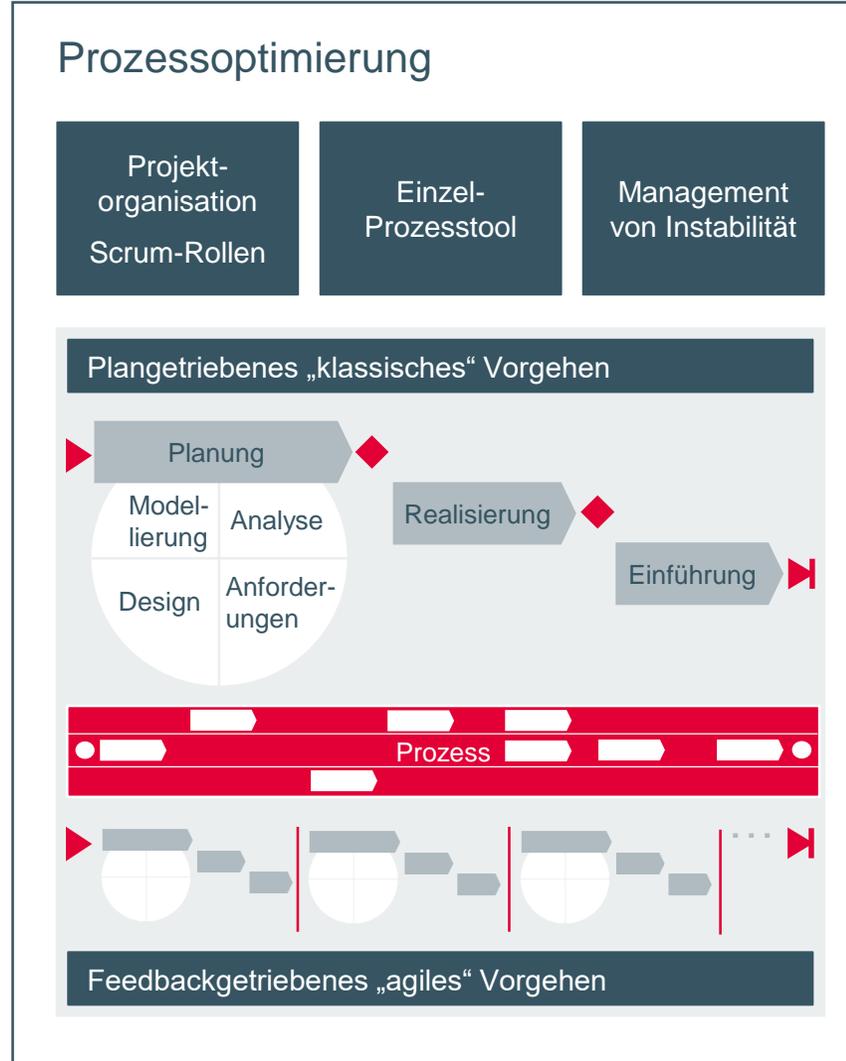
### Prozessgestaltung / Grundlegende Prozessoptimierung

- neue Prozesse gestalten oder
- vorhandene Prozesse grundlegend optimieren
- Hauptamtliche und Ehrenamtliche arbeiten im **Projektteam** zur Prozessoptimierung zusammen → Rollenklärung, je nach Projektart
- breite Beteiligung für einen Optimierungsschub

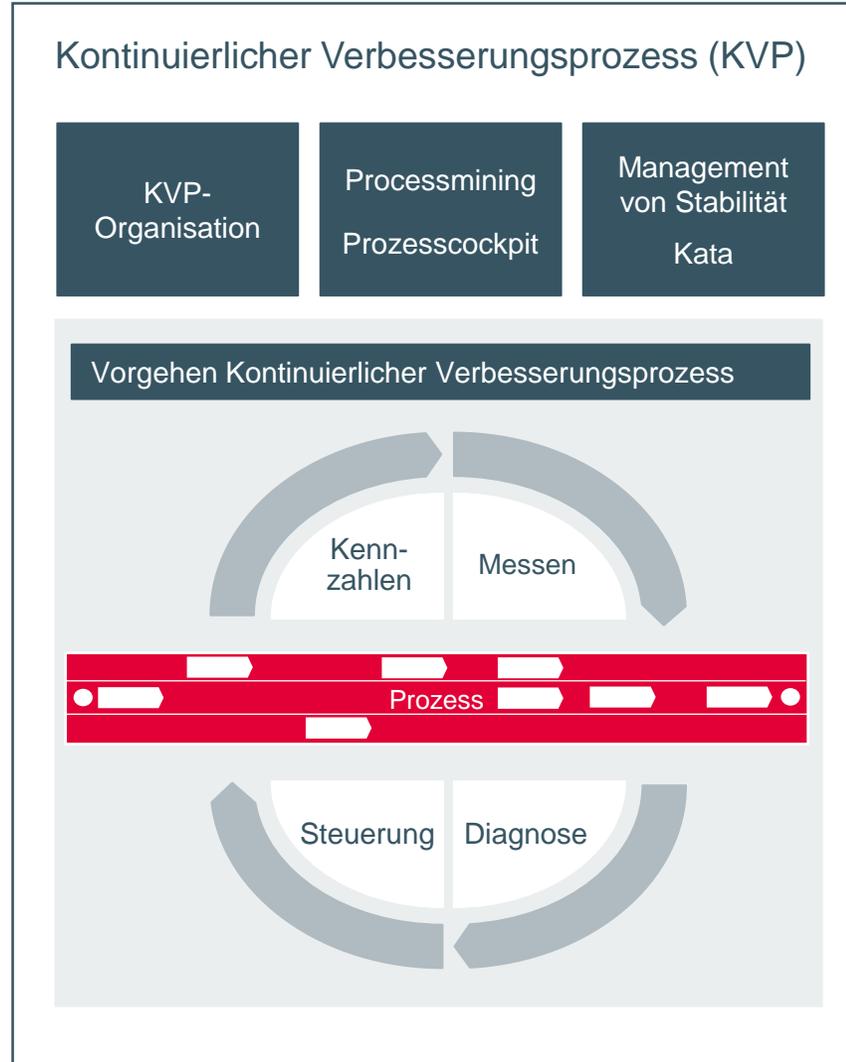
### Kontinuierliche Prozessverbesserung (KVP)

- vorhandene Prozesse in ihrer Leistungsfähigkeit erhalten
- Prozesse tagtäglich leben
- Hauptamtliche und Ehrenamtliche arbeiten im **Prozessteam** zusammen → Rollenklärung: Prozessverantwortung, Prozessmanager, Prozessbeteiligte u.a.
- Beteiligung der im Prozess arbeitenden Personen

# Zusammenarbeit in der grundlegenden Prozessoptimierung

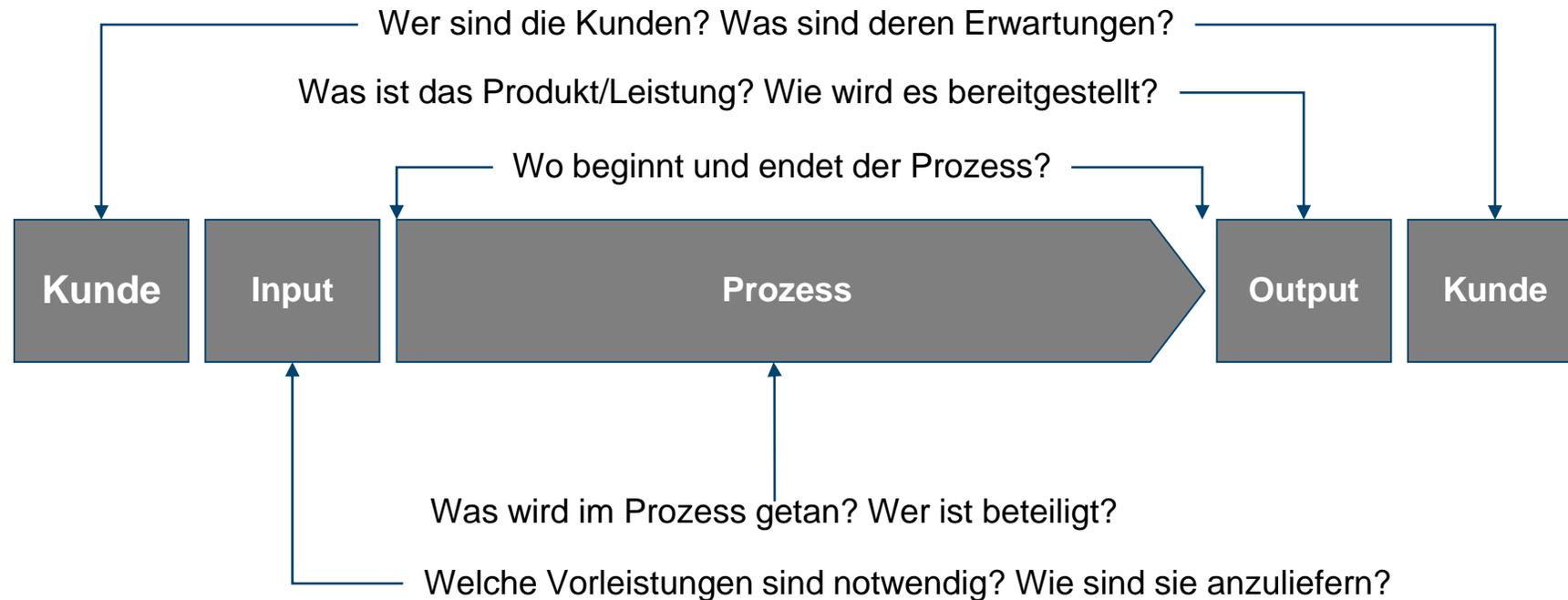


## Zusammenarbeit in der kontinuierlichen Prozessverbesserung

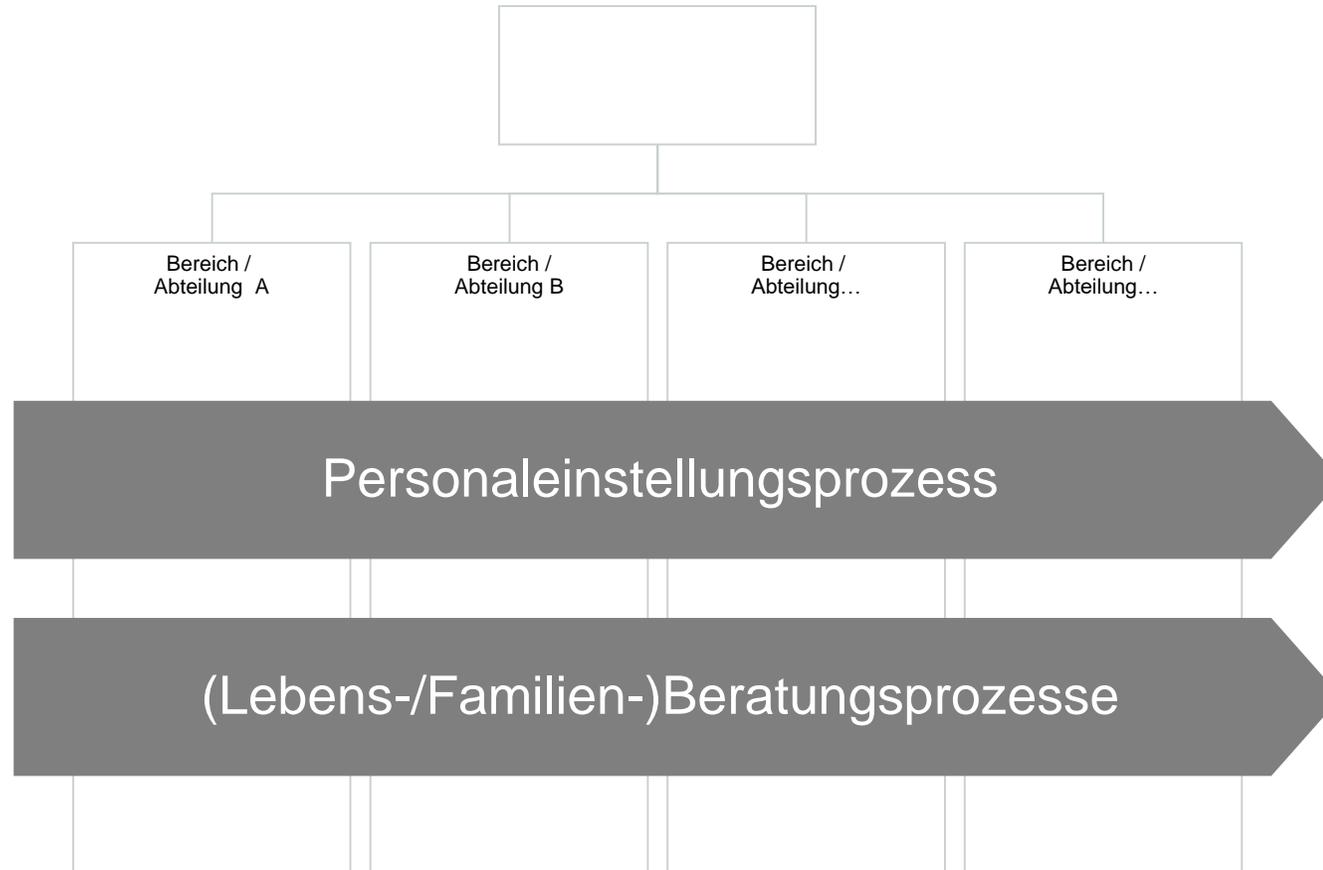


## End-to-End-Prozesse

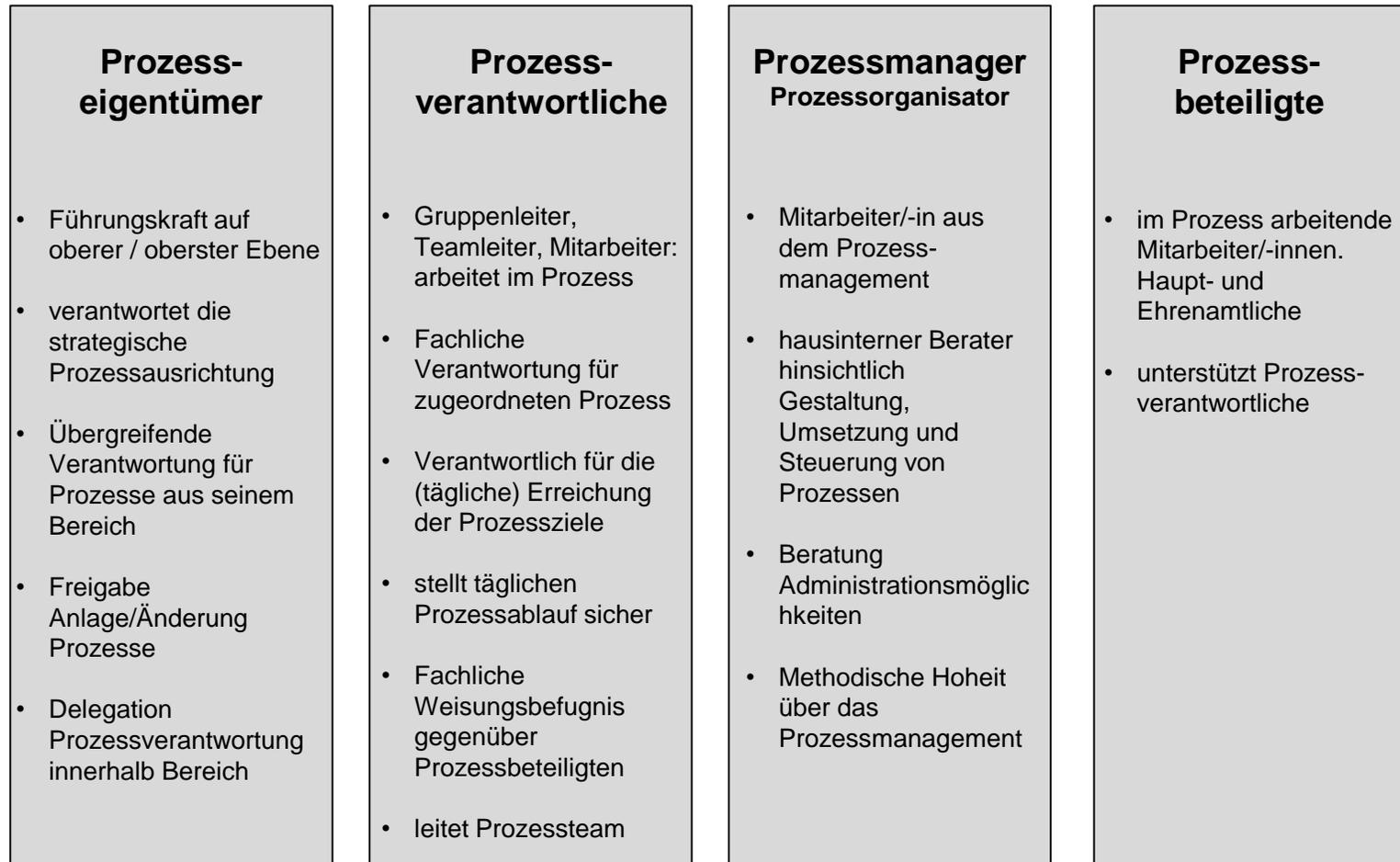
### Wer ist für die Leistung verantwortlich? Wie wird der Erfolg gemessen?



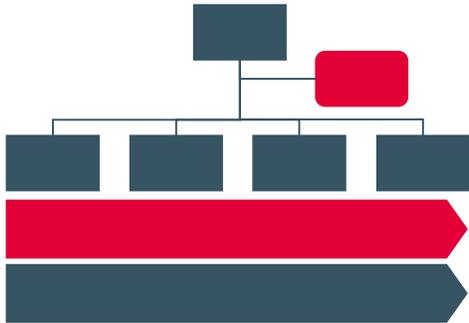
## Prozesssicht: End-to-End-Prozesse überspringen oft Abteilungsgrenzen



## Klares Rollenmodell im Prozessmanagement: Praxisbeispiel

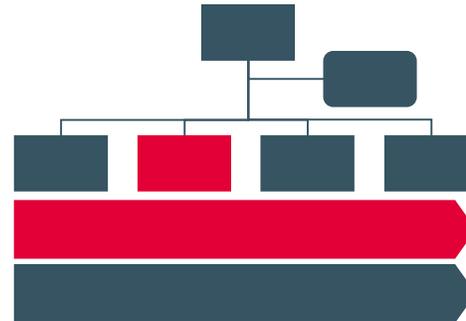


## Alternativen zur organisatorischen Einbettung der Prozessverantwortung



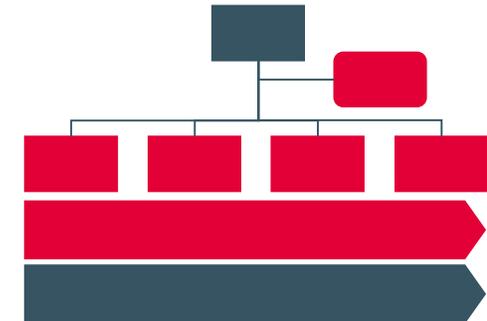
### Prozessverantwortung im Stab

- + Übergreifende Standards
- + Prozessübergreifende Koordination
- + Keine „Prozessblindheit“
- + Dezidierte Kapazitäten
- Fehlende Akzeptanz im Fachbereich
- Fehlende Fachkenntnis
- Keine Umsetzungskompetenz
- Fehlende Kundensicht
- Sündenbock-Gefahr



### Prozessverantwortung in der Linie

- + Hoher fachlicher Bezug
- + Direkter Ressourcenzugriff
- + Starke Integration in den Arbeitsalltag
- + eindeutige Verantwortung
- Fehlende Koordination und Standards
- Fehlende Distanz zum Prozess
- Hohes Beharrungsvermögen
- Konflikte zwischen Bereichen
- Fehlende Akzeptanz bei nicht verantwortlichen Leitern



### Prozessverantwortung als Team

- + ganzheitlich abgestimmte Lösungen
- + Prozessübergreifende Koordination
- + Dezidierte Kapazitäten
- + hohe Umsetzungschancen
- Hohes Konfliktpotential (1:X)
- Erweiterung des Führungskreises
- Mitarbeiter zwischen den Stühlen
- Zeitintensive Abstimmungen
- Keine Einzelverantwortung

## Prozessteams oder Prozesszirkel: Regelmäßige Arbeit am Prozess

### Tägliche/Wöchentliche/Monatliche... Steuerungsmeetings



(ggf. in vorhandene Meetings integrieren oder bestehende Meetings damit ablösen)



### Sofortmaßnahmen



- Nachbessern
- Aufräumen
- Leerzeiten minimieren
- Überstunden
- Bestände abbauen
- Fehler vermeiden

### Projektmaßnahmen

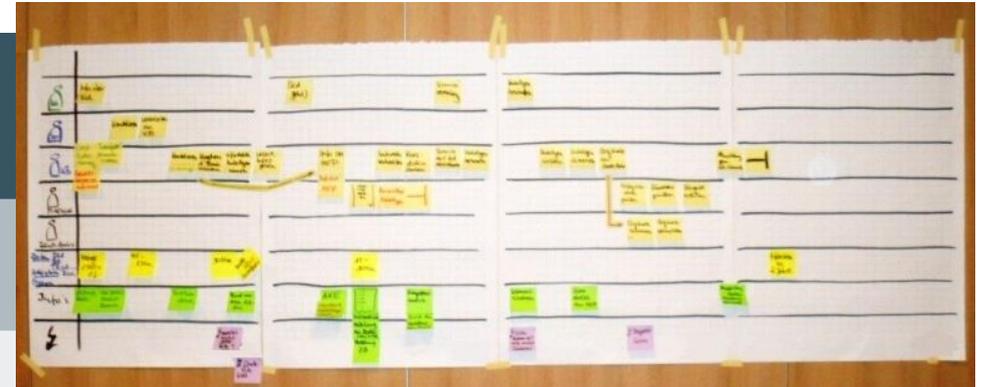
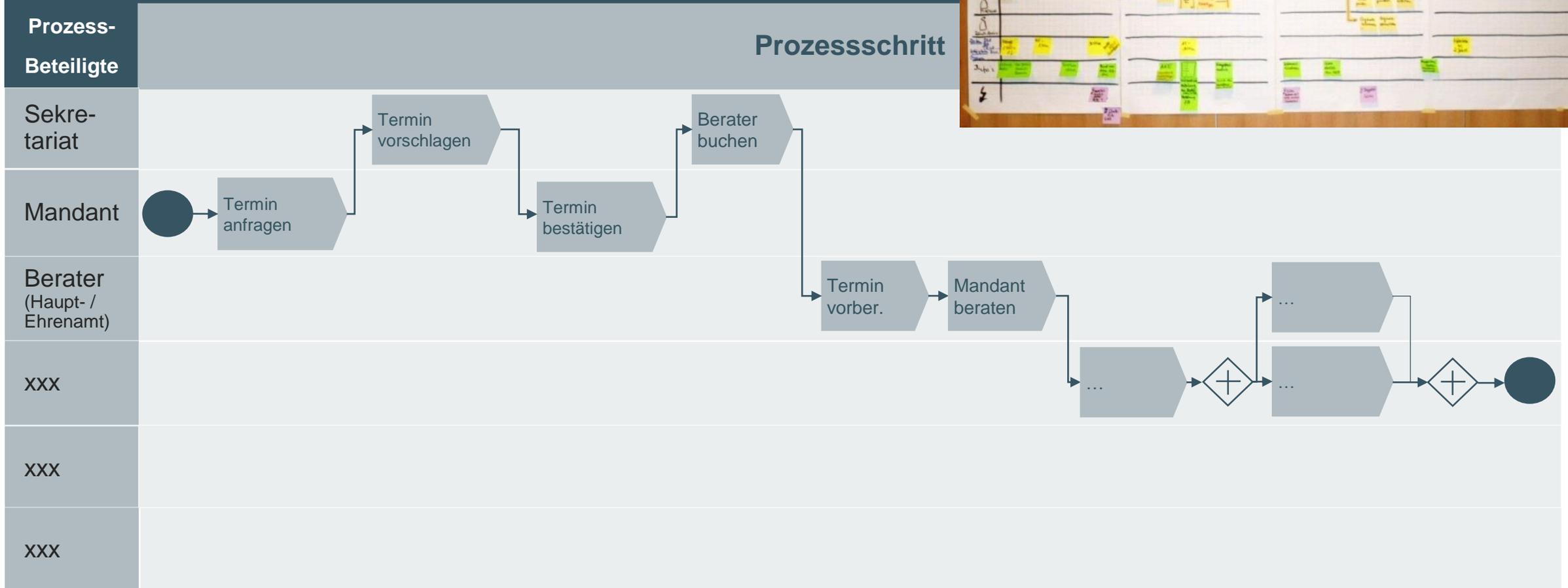


- Neue Software
- Gebäude (um-)bauen
- Reorganisation
- Qualifizierungs-offensive
- Prozessinnovation

# Transparente Prozessdarstellung mit allen Prozessbeteiligten



## Prozess „xxx-Beratung“



## Agenda

- 1 Ehrenamt und Hauptamt in der gemeinsamen Leistungserstellung
- 2 Kooperationsschwerpunkt: Projektarbeit
- 3 Kooperationsschwerpunkt: Arbeiten im und am Prozess
- 4 **Erfolgsfaktoren**



## Kritische Erfolgsfaktoren für gute Kooperation von Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen

- Ehrenamtliche und Hauptamtliche begegnen sich als gleichwertige Projekt- oder Prozessmitglieder
- Freiraum für Mitwirkung und Mitentscheidung geben, nicht nur als Unterstützer behandeln
- Vollständiger und klarer Arbeitsauftrag, Projektauftrag oder Prozessauftrag; inkl. SMART-Zieldefinition, Rahmenbedingungen und Restriktionen
- klare Rollenbeschreibung mit Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten
- Beziehungsorientierte und partnerschaftliche Kommunikation auf Augenhöhe
- transparente Informationswege und verständliche Entscheidungen
- konstruktive Kritik, Fehlertoleranz
- Qualifizierung, offen sowohl für Hauptamtliche als auch für Ehrenamtliche; insbesondere z.B. Methodenschulung, Digitalisierung, Zusammenarbeit, Fachliche Weiterbildung, Medienkompetenz

Seien Sie Ihrem Wettbewerb einen Schritt voraus.



Gemeinsam machen wir Ihr Unternehmen fit für die Arbeitswelt von morgen.



### **Wir organisieren Zukunft.**

- Organisationsentwicklung
- Prozessmanagement
- Projektmanagement
- Business-Analyse
- Revisionsmanagement
- Personalbemessung



**Organisation und Business Analysis – Methoden und Techniken**

ISBN 978-3-945997-17-8  
EUR 48,- (auch als E-Book erhältlich)



**Ganzheitliches Projektmanagement**

ISBN 978-3-945997-19-2  
EUR 52,- (auch als E-Book erhältlich)



**Organisatorische Grundbegriffe**

ISBN 987-3-945997-30-7  
EUR 29,- (auch als E-Book erhältlich)



**Change Management – (Über-)Leben in Organisationen**

ISBN 978-3-921313-88-6  
EUR 45,-



**Organisation gestalten – Stabile und dynamische Unternehmensstrukturen**

ISBN 978-3-945997-12-3  
EUR 48,- (auch als E-Book erhältlich)



**Techniken der Präsentation**

ISBN 978-3-921313-87-9  
EUR 25,-



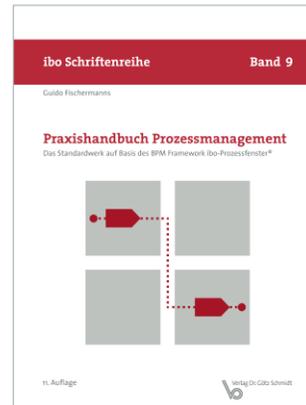
**Business-Analyse**

ISBN 978-3-945997-11-6  
EUR 48,- (auch als E-Book erhältlich)



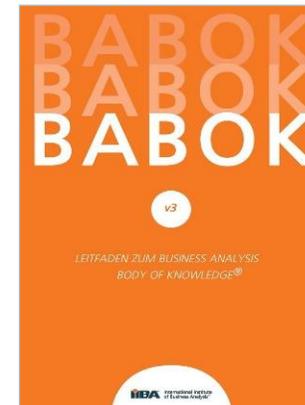
**Selbstmanagement und persönliche Arbeitstechniken**

ISBN 978-3-921313-71-8  
EUR 32,-



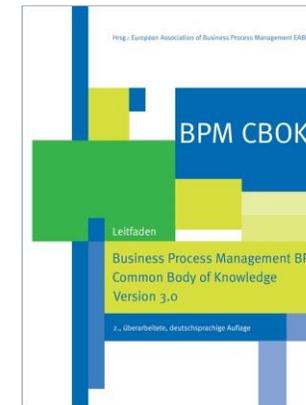
**Praxishandbuch Prozessmanagement**

ISBN 978-3-921313-89-3  
EUR 45,- (auch als E-Book erhältlich)



**BABOK® v3 – Leitfaden zur Business-Analyse**

ISBN 978-3-945997-03-1  
EUR 64,- (auch als E-Book erhältlich)



**BPM CBOK® – Business Process Management BPM Common Body of Knowledge, Version 3.0**

ISBN 978-3-921313-91-6  
EUR 54,- (auch als E-Book erhältlich)



Wir  
organisieren  
Zukunft.



ibo

Wir organisieren Zukunft.