



Unternehmerisch fit ohne Profit

Ein Kompetenz-Modell für Nonprofit-Organisationen

Wir erschaffen die bürgerliche Gesellschaft von morgen durch den sozialen Sektor, durch gemeinnützige Organisationen. In dieser Gesellschaft ist jeder ein Leader, jeder ist verantwortlich, jeder handelt.

Peter Drucker

Der Wind des Wandels macht um gemeinnützige Organisationen keinen Bogen. Sie bewegen sich heute in einem dynamischen Markt. Das bedeutet mehr Wettbewerb und Kostendruck. Eine kritische Öffentlichkeit will wissen, wie es hinter der Fassade aussieht. Rahmenbedingungen werden internationalisiert, Traditionen hinterfragt, Anforderungen erhöht.

Herausforderungen begegnen...

Verbände, Heime, Stiftungen, Initiativen – all die vielfältigen Nonprofit-Organisationen müssen diesen Herausforderungen begegnen. Es gilt für die hauptsächlich ehrenamtlich getragene kleine Initiativgruppe genauso wie für die große Einrichtung. Treue gegenüber den gemeinnützigen Zielen muss mit Unternehmergeist verbunden werden.

Zukünftig müssen sich Nonprofit-Organisationen im Wettbewerb mit vielen anderen um knapper werdende Steuermittel, um Drittmittel und um Spenden bemühen. Geld ist vorhanden, die Geber honorieren

gute Ideen - verlangen aber Rechenschaft über Effizienz und Effektivität der unterstützten Arbeit. Die Darstellung der eigenen Leistung wird damit zum Thema; neben Fachkompetenz werden Vermittlungs- und Schlüsselkompetenzen wichtig. Aufgaben rücken in den Blickpunkt, die bisher nur Wirtschaftsunternehmen betrieben haben: *Marketing, Öffentlichkeitsarbeit, Strategiebildung, Personalentwicklung, Management-Instrumente* verändern die alltägliche Arbeit: *Projektmanagement, Kosten-Leistungsrechnung, Controlling, kontinuierliche Verbesserung...*

Ein neues Denken wagen...

Manche reagieren gereizt: „Wir sind kein Betrieb. Wir haben keine Produkte und Kunden. Die Ökonomisierung der Begriffe führt zur Ökonomisierung der Inhalte!“

Gefordert ist in der Tat ein neues Denken, ein Paradigmenwechsel. Dabei geht es aber nicht um Kommerz und Kapital, um Profit und Ökonomisierung. Es geht einfach darum, das enorme Potenzial an engagierten Menschen mit vielfältigen Fähigkeiten – hauptberuflich und ehrenamtlich – sowie die vorhandenen Sachmittel wirkungsvoll einzusetzen.

Chancen wahrnehmen...

Das Kompetenz-Modell wurde aus vielen Veränderungs-Prozessen entwickelt und erprobt. Es benennt die elementaren Fä-



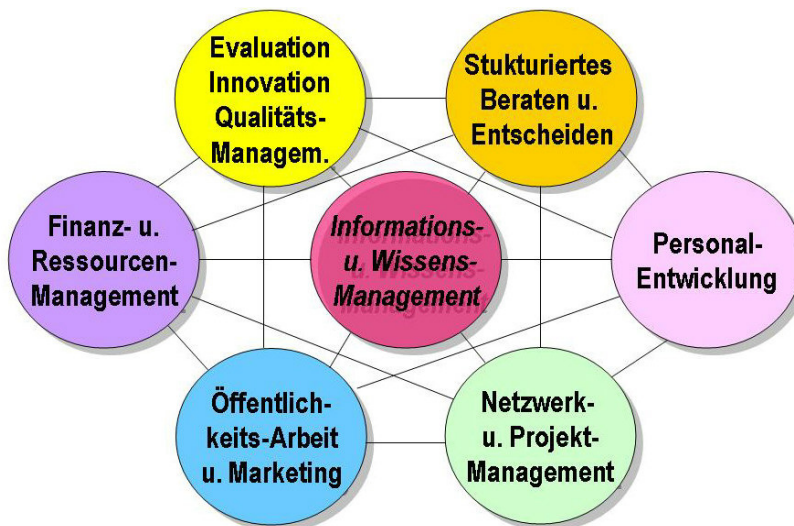
higkeiten, die eine Nonprofit-Organisation heute im Blick auf drei Dimensionen ausbauen muss:

- ▶ für Haltungen und Qualifikationen der Mitarbeiter,
- ▶ für Strukturen und Instrumente,
- ▶ für die Organisationskultur.

In allen drei Feldern braucht es Entwicklung. So wird es möglich, sich strategisch zu positionieren im Blick auf veränderte Rahmenbedingungen.

Entscheidend ist, dass die Mitarbeiter bei diesem einschneidenden Veränderungsprozess als Subjekte beteiligt werden. Aus ihrem Wissen, ihren Erfahrungen und ihrem Engagement kann eine gemeinsame Intelligenz der Organisation erwachsen.

Meinrad Bumiller



Der Schlüssel zur Zukunftsfähigkeit von Nonprofit-Organisationen.

Strukturiertes Beraten u. Entscheiden

Führung und Beteiligung verbinden. Klare Entscheidungswege in der Organisation, Orte und Formen der Regelkommunikation festlegen und optimieren.

Personal-Entwicklung

Ziele und Aufgaben für jede Stelle klären. Eine aufgabenbezogene Qualifizierung und persönliche Entwicklung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter systematisieren - auch für Ehrenamtliche.

Netzwerk- u. Projekt-Management

Die Vernetzung von Personen und Gruppen organisieren, Projekte zielorientiert initiieren und steuern. Handwerkszeug für effektives Projektmanagement bereitstellen.

Öffentlichkeits-Arbeit u. Marketing

Im Blick auf eine kritische Öffentlichkeit verständlich und überzeugend darlegen, wofür die Organisation steht und was sie leistet.

Finanz- u. Ressourcen-Management

Alle Kosten kontrollieren, Einnahmen sichern, Ausgaben senken. Für alle Handelnden ist laufende Kostentransparenz wichtig. Ein Fundraising-System aufbauen.

Evaluation, Innovation, Qualitäts-Management

Erbrachte Leistungen an den gesteckten Zielen und den Bedürfnissen der Klienten messen. Daraus Verbesserungsprozesse initiieren und Innovation betreiben. Voraussetzungen sind gemeinsam entwickelte Standards und eine verbindliche Dokumentation.

Informations- u. Wissens-Management

Alle in der Organisation sollen wissen, was getan wird und wozu. Alle berichten über ihre Arbeit. Alle lernen von- und miteinander. Nicht Datenflut sondern schneller und sachbezogener Informationsaustausch wird geregelt.

WIR UNTERSTÜTZEN SIE DURCH LEITFRAGEN ZUR ANALYSE, MITARBEITER-QUALIFIZIERUNG, EINEN WERKZEUG-KASTEN ZUR UMSETZUNG...

GERNE KONZIPIEREN WIR IHNEN EIN SPEZIFISCHES ANGEBOT.

Meinrad Bumiller / Büro Breisgau
Lilienweg 29
D 79183 Waldkirch/Breisgau
Fon: 07681/1735 Fax: 07681/1897
e-Mail: m.bumiller@bumiller-saible.de
Internet: www.bumiller-saible.de