

Fortsetzung: 5. Nachhaltigkeitsmanagement

Aus der Qualitätspolitik ergeben sich Berührungspunkte zu den 17 Social Development Goals [SDGs, 6].

Als erstes relevantes Entwicklungsziel wurde die Nachhaltigkeitsberichtserstattung ab 2026 [rückwirkend auf das Geschäftsjahr 2025] an das Nachhaltigkeitsboard übertragen. Der Projektauftrag ist hierzu erstellt und an ein CSRD-Projektteam des ASB übergeben. Hierüber bahnt der ASB Hessen sowohl das CSRD- [=Corporate Sustainability Reporting Directive] Entwicklungsziel an [7], als auch die ganzheitliche Überprüfung des Status Quo seiner Nachhaltigkeit. All dies greift auch Elemente des Potsdamer-Dialog-Prozesses des Bundesverbands [8] auf. Konkret beauftragt wurden ein Konzeptions- und ein Umsetzungsprojekt für die fristgerechte Umsetzung, sodass auch die Prüfung durch die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zeitgerecht ermöglicht werden kann. Übergeordnetes anvisiertes Ergebnis soll zu jeder Zeit der Purpose, sprich Fortschritte der Organisationsentwicklung im Bereich Nachhaltigkeit, bleiben.

„Nachhaltigkeitsmanagement ist für uns die Chance, in einer Bandbreite aus ökologischer, sozialer und unternehmerischer Nachhaltigkeit weitere Entwicklungspotentiale für unsere Organisation zu erkennen. Wir haben als Hilf- und Wohlfahrtsorganisation bereits auf Grundlage unserer Dienstleistungen einen größeren Impact im Bereich der sozialen Nachhaltigkeit. Darauf werden wir uns nicht ausruhen. Verantwortung im Hier und Jetzt bedeutet auch, die Beiträge unserer Organisation für die Zukunftsfähigkeit unserer Gesellschaft und unserer Umwelt noch besser auszubauen und Nachhaltigkeit als einen weiteren Maßstab kontinuierlich zu berücksichtigen.“

Sascha Morsch, Leitung Referat Managementsysteme

**QUELLEN**

Arbeitspapierentwurf zur Konkretisierung der Nachhaltigkeits-Strategie und abgeleitete Arbeitsorganisation im ASB Hessen e.V. - internes Dokument, auf Nachfrage einsehbar [1].
<https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/nachhaltigkeitspolitik/deutsche-nachhaltigkeitsstrategie-318846> [2] | <https://www.asb-hessen.de/ueber-uns/strategie> [3] | https://www.asb-hessen.de/application/files/8316/3956/8362/qualitaetspolitik_asb_hessen.pdf [4] | https://www.asb-hessen.de/application/files/9016/8266/6108/ASB_CoC_Verein_V10-02_2022_k.pdf [5] | <https://sdgs.un.org/goals> [6]
 Projektauftrag für das Projekt Nachhaltigkeitsbericht CSRD im ASB Hessen [NH-Bericht-CSRD] – internes Dokument, auf Nachfrage einsehbar [7]

6. ASB-ProjACT Projektmanagement

Ein besonders einzigartiger Baustein in der Weiterentwicklung des Organisationsprofils der vergangenen Jahre ist das Online-Trainingsprogramm „ProjACT“, das vom und für den ASB Hessen entwickelt wurde. Via eAcademy können Mitarbeitende und Führungskräfte sich in den Bereichen Projektarbeit in Verbindung mit Führung und Organisation weiterbilden. Fixe, jederzeit abrufbare Online-Trainings sowie didaktische und interaktive Elemente werden durch Live-Online-Konferenzen ergänzt. Dazu Sascha Morsch, Mitentwickler des Trainingsprogramms und Leiter des Referats Managementsysteme:

„Die Weiterentwicklung unserer Organisation erfolgt in wesentlichen Teilen projektgestützt. Hierzu übernehmen wir im Referat selbst Projektverantwortung und tragen darüber hinaus durch unsere Projektkultur sowie durch Kompetenzvermittlung in umfangreichen Trainings zum Erfolg der Projekte im ASB bei. Unsere Mitarbeitenden, die bereit sind, in Projekten Verantwortung zu übernehmen, unterstützen wir mit dem bestmöglichen „Werkzeugkasten“. Dabei ist das „ACT“ in ProjACT kein Schreibfehler, sondern Maßstab für unsere Projekte, die das wirksame Handeln in den Mittelpunkt stellen.“

Sascha Morsch

Mehr dazu: <https://project.asb-hessen.de/>

7. Personalarbeit und -entwicklung

Einblick: Ein Blick in die Personalarbeit

Auf Basis des Interviews mit Evelyn Haag, Referats- und Personalleitung, Zeitpunkt der Interviews: Frühjahr 2024

Evelyn Haag ist seit 2022 in der Position der Personal-Leitungsstelle, die zuvor neu eingeführt wurde, um bestimmte Strategien im Bereich Personal überregional verfolgen zu können. Sie fungiert damit als fachlich richtungsweisende Ansprechpartnerin in der dezentral aufgestellten Organisation sowie als Schnittstelle der Personalarbeit für die fünf Regionalverbände. Als solche ist Evelyn Haag bevollmächtigt, die Umsetzung von strategischen Entscheidungen im Bereich Personal einzufordern, während sie andererseits Synergien und Vernetzungspotenzial erkennen und aktiv fördern kann. So werden bestimmte Aufgabenbereiche gebündelt und Freiräume geschaffen, die neue Themenfelder eröffnen können – sowie Risiken minimiert [1].

Evelyn Haag, was hat die Personalabteilung des ASB Hessen in den letzten Jahren besonders beschäftigt?

Gefühlt hat sich die Welt in den letzten Jahren 5-mal so schnell gedreht wie je zuvor. Insbesondere die Corona-Pandemie hat die Arbeitswelt sowie die Arbeitskultur nachhaltig verändert. Auswirkungen spüren wir bis heute, gerade in den Bereichen Rettungsdienst, pädagogische Dienste und Pflege. Notwendige Reaktionen unsererseits waren, ähnlich wie bei anderen Unternehmen, der verstärkte Einsatz von Digitalisierung, Automatisierung und Technologie, die Umstellung auf Remote-Arbeit und die Einführung flexibler Arbeitszeitmodelle. Flexibilität und Anpassungsfähigkeit sind allgemein gefragter denn je, um in der, sich ständig verändernden, Arbeitswelt bestehen zu können. Neue Wege der Zusammenarbeit und Arbeitsgestaltung sowie neue Angebote mussten und müssen somit geschaffen werden, um das Wohlbefinden auf allen Seiten des Betriebs aufrechtzuerhalten.

Gerade geht es also viel um Veränderungsprozesse, die ausgeklügeltes Change-Management benötigen. Aktuell geht es im Personalbereich beim ASB Hessen außerdem darum, die Digitalisierung nach vorne zu treiben. Wir beschäftigen uns damit, wie wir zukunftsfähig bleiben können. In Zeiten des Personalmangels vor allem auch, weil sich dies direkt auf unser Employer Branding und Recruiting auswirkt. Die Digitalisierung des gesamten HR-Bereichs ist sicherlich eine unserer größten aktuellen Aufgaben. Wir sind nun auf dem Weg, mit der IT im HR Schritt für Schritt den ganzen Lebenszyklus abzubilden – von Pre- bis Offboarding – so kann systemischer gesteuert und im Vorfeld eingeschätzt werden, was ansteht. Wir merken bereits, wie die Digitalisierung auch die

Fortsetzung: Interview mit Evelyn Haag

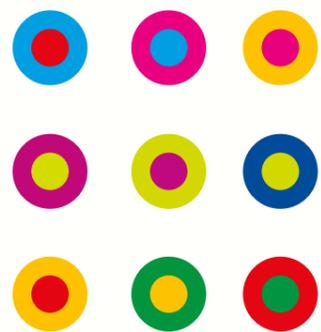
Inwiefern hat sich der ASB Hessen mit dem Bereich Diversity & Inclusion beschäftigt?

Annäherung von strategischem und operativem Geschäft sowie die Vernetzung und damit Ressourcenschonung vorantreibt. Auch, wenn jede Veränderung natürlich erst einmal viel Arbeit, vor allem Kommunikation, bedeutet. Und auch im Bereich Transparenz, der in den letzten Jahren ein großer Schwerpunkt in der Organisationsentwicklung war und immer noch ist, hilft uns die Digitalisierung.

Langfristig möchten wir damit auch die Führungskräfte entlasten, die bisher viel übernommen haben. Führungskräfteentwicklung, Workshops zu Veränderungsprozessen, Umstrukturierungen, all das passiert in den letzten Jahren viel.

Der ASB Hessen hat sich mit dem Bereich Diversity & Inclusion in vielerlei Hinsicht beschäftigt. Dabei hat der Verband sich zum Ziel gesetzt, eine inklusive Umgebung für alle Menschen zu schaffen, unabhängig von Herkunft, Religion, romantischer Orientierung, Gender-Identität, Alter oder körperlichen bzw. geistigen Fähigkeiten. Mit der Implementierung des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes ist ja - dankenswerterweise - überall viel in Bewegung gekommen. Aber auch der Beitritt zur Initiative *Transparente Zivilgesellschaft* sowie unsere Initiative *Vielfalt Hier und Jetzt* und die Aktivitäten des Bundesverbands stoßen viel an.

Der Bereich Diversity & Inclusion ist ein sensibles Thema, welches wir behutsam in die Organisation tragen. Es gibt eine große Bandbreite von Perspektiven und Erfahrungen. Wir wissen heute, wie wichtig es ist, dass sich Führungskräfte, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zuallererst eigener Vorurteile sowie Annahmen bewusst werden und diese reflektieren. Wir versuchen, alle Mitarbeitenden in den Prozess miteinzubeziehen, ihnen die Möglichkeit zu geben, sich in einen offenen und respektvollen Dialog zu begeben. Dies halten wir für entscheidend, um eine inklusive Unternehmenskul-



charta
der
vielfalt

UNTERZEICHNET

tur schaffen und fördern zu können. Uns ist außerdem bewusst, welche Rolle aktives Engagement der Geschäftsführung spielt, wenn es um Vielfalt und Inklusion, klare Richtlinien und Maßnahmen geht, die diskriminierendes Verhalten bekämpfen und Chancengleichheit fördern. Letztendlich geht es darum, dass Vielfalt und Inklusion als wichtige Werte und Vorteile für die Organisation angesehen werden, die zu Innovation, Kreativität und erfolgreicher Zusammenarbeit führen.

Damit wir es schaffen, den Bereich Diversity & Inclusion positiv in unsere Organisation zu tragen, bedarf es einiger Unterstützung, die wir personalseitig mit verschiedenen Maßnahmen unterstützen und fördern wollen, wie zum Beispiel:

- > Durchführung von Sensibilisierungsworkshops und Schulungen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu Themen wie Diversität, Diskriminierung, Vorurteile und Inklusion
- > Einrichtung einer internen Arbeitsgruppe für Diversity & Inclusion, die sich mit der Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zur Förderung von Vielfalt und Inklusion befasst
- > Veranstaltung von internen und externen Veranstaltungen, um das Bewusstsein für die Bedeutung von Diversität und Inklusion zu stärken
- > Entwicklung von Richtlinien und Leitlinien zur Förderung einer diversitätsbewussten und inklusiven Arbeitsumgebung
- > Teilnahme an Netzwerken und Kooperationen mit anderen Organisationen und Unternehmen, um Best Practices im Bereich Diversity & Inclusion auszutauschen und zu lernen

Aber all das braucht Zeit. Wir gehen einen Schritt nach dem anderen.

Was waren Herausforderungen in den letzten Jahren?

Es braucht Zeit, den ASB Hessen und seine Strukturen zu verstehen. Intern wie extern. Die Strukturen sind in der Gänze einzigartig: Ein Verein auf Konzernebene, die oberste Führung rein ehrenamtlich durch einen Vorstand, der niemandem unterstellt ist, während die operative Geschäftsführung dem Vorstand unterstellt ist, ein Stab mit Revision, die nur dem Stab unterstellt ist, besondere Recht- und Compliance Richtlinien, föderalistische Aufstellungen, die vielen Gremien, Bereiche und Zielgruppen, Unterschiede in den Regionalverbänden, die Vermischung von Haupt- und Ehrenamt, die Landesgeschäftsstelle, die über 100-jährige Geschichte. All dies hat ganz andere Wege und Prozesse geschaffen, als man es von anderen Organisationen kennt. Dieses „anders“ ist vordergründig „besonders“ im besten Sinne, aber auch herausfordernd.

Vor allem dann, wenn es darum geht, schnelle und effiziente Entscheidungen zu treffen. Oder eben Veränderungsprozesse anzustoßen und umzusetzen.

Was wünschst du dir für die Zukunft?

Ich würde mir wünschen, dass wir uns alle immer wieder daran erinnern, dass wir EIN ASB Hessen sind. Unter diesem Dach passiert so viel, so viel Vielfalt – und indem wir das große Ganze, das was uns verbindet, klug nutzen, uns klar und deutlich darstellen, ermöglichen wir ein stabiles Dasein für unsere tollen, vielfältigen, superspannenden, bunten Projekte in allen möglichen Themenfeldern und für alle möglichen Zielgruppen. Ein Thema in unserer Personalentwicklung ist also die interne Kommunikation bzw. Transparenz, welche wiederum Einfluss auf die transparente Außenkommunikation hat. Es ist nämlich gar nicht so einfach, unser überdimensional großes und vielfältiges Angebot nach außen hin sichtbar zu machen. Und auch die Bereiche Diversity & Inclusion sowie Betriebliches Gesundheitsmanagement liegen mir am Herzen – hier wird es aber einfach Zeit brauchen, bis wir genug Ressourcen gebündelt haben, um aktiv ins Tun zu kommen.

Menschen in Zahlen: Der ASB Hessen [2,3,4,5]

Wie viele hauptamtliche Mitarbeiter:innen gab es 2021-2023 beim ASB Hessen?

Hauptamtliche Mitarbeiter:innen im Landesverband	2023	2022	2021
Gesamt*	2.742	2.764	2.698
*Davon weiblich	57 %	56 %	57 %
*Davon männlich	43 %	44 %	43 %
*Davon schwerbehindert	84 [Soll 96]	79 [Soll 97]	89 [Soll 99]

Wie viele Auszubildende, Praktikant:innen und Studierende gab es in den letzten drei Jahren?

	2023	2022	2021
Auszubildende, Praktikant:innen, Studierende	282	252	216
Auszubildende, Praktikant:innen, Studierende	282	252	216
FSJ und BFD	81	107	108

Wie lange waren hauptamtliche Mitarbeitende in den letzten Jahren bereits beim ASB Hessen?

	2023	2022	2021
Länger als 25 Jahre	51	51	104
21-25 Jahre	49	52	117
16-20 Jahre	51	46	130
11-15 Jahre	336	349	226
5-10 Jahre	631	602	634
Bis 5 Jahre	1.624	1.664	1.487

Und wie viele neue Mitarbeitende sind 2021 - 2023 hinzugekommen bzw. ausgetreten?

	2023	2022	2021
Einstellungen	696	750	1.233
Befristungen	161	123	256
Austritte	680	907	1.164
Fluktuationsquote	24,8 %	26,3 %	29,1 %

Tochtergesellschaften, Mitglieder, Freiwillige und Ehrenamtliche

- › Zusätzlich ca. 1.800 Mitarbeitende gab es 2023 in den ASB Hessen Tochtergesellschaften. Insgesamt waren es also ca. 4.500 hauptamtliche Mitarbeitende, die im Namen des ASB Hessen für Menschen in den verschiedensten Bereichen und Zielgruppen im Jahr 2023 arbeiteten.
- › 183.969 Mitglieder in Hessen machten den ASB 2023 zu einer starken Gemeinschaft.
- › Ca. 750 Freiwillige und Ehrenamtliche trugen auch 2023 ganz wesentlich dazu bei, dass der Verband seinen Wirkungszielen nach dem Grundsatz „Wir helfen hier und jetzt“ in den verschiedensten Wirkungsbereichen nachgehen konnte.
- › 57 ehrenamtliche Wunscherfüller:innen beim Wünschewagen Rhein-Main leisteten 2022 1.358 Stunden.
- › 187 Ehrenamtliche [Rettungsdienst, Katastrophenschutz, Wünschewagen] im Regionalverband Kassel-Nordhessen schenkten der Gesellschaft 2022 7.049 ehrenamtliche Stunden.
- › 144 Ehrenamtliche im Regionalverband Westhessen leisteten 2022 ca. 17.488 Stunden.



QUELLEN

Interview mit Evelyn Haag im Februar 2024 [1] www.asb-hessen.de/application/files/8317/0288/3540/Personalkennzahlen_2022_mit_Ehrenamt.pdf [2] | Austausch mit Sonja Wies und Ann-Catherine Zorn aus dem Personalwesen im Frühjahr 2024 [3] | Landeskongressbericht 2022 [Auf Anfrage einsehbar] [4] | www.asb-hessen.de/application/files/8317/0288/3540/Personalkennzahlen_2022_mit_Ehrenamt.pdf [5]