

***Partizipative Strategieentwicklung –  
sinnstiftend und dynamisch.  
Ein Attraktivitätsfaktor für Ihren Betrieb.***

**Erarbeitung und Implementierung neuer HR-Prozesse unter Einbeziehung der Mitarbeitenden in den Prozess - interdisziplinär und durch das Prinzip der partizipativen Dynamik.**

**Demonstration einer kleinen praktischen Übung "Wenn ich an deiner Stelle wäre".**

Séverine Peccatus, Geschäftsführerin  
Elisabeth Gafsou, Direktorin HR&A  
Stiftung Jugend & Familie  
Am 23. Juni 2023

# Die Stiftung Jugend & Familie in wenigen Worten

## Unsere Geschichte

Seit 1919 begleitet die FJF Kinder, Jugendliche und Erwachsene, die mit persönlichen, familiären und/oder sozialen Schwierigkeiten konfrontiert sind.

## Unsere Aufgabe

Begleitung von Kindern, Jugendlichen, Erwachsenen und bedürftigen Familien auf dem Weg zu mehr Wohlbefinden, Wissen und Handlungsfähigkeit. Dies mit dem Ziel, sie zu emanzipieren und an der Gesellschaft teilhaben zu lassen.

## Unsere Abteilungen

Sektor Unterkunft

Ambulanter Sektor

Projekte

## Unsere Werte

Beziehung gewährleisten

Die Leistungsempfänger individuell begleiten

Offen für Neues - innovativ

# Unsere Personalpolitik

## Wert des Humankapitals

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden aufgrund ihrer unterschiedlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und Verhaltensweisen, aber auch aufgrund ihrer Fähigkeit, sich etwas vorzustellen, zu träumen und innovativ zu sein, als Humankapital betrachtet.

## Wert des Wohlbefindens am Arbeitsplatz

Ob sozial, finanziell, führungstechnisch, logistisch, psychologisch oder intellektuell: Das Wohlbefinden am Arbeitsplatz ist eines der Hauptanliegen der Personalpolitik.

## Wert des Lernens

Jeder Mitarbeiter, jede Mitarbeiterin, jede Vorgesetzte, jeder Vorgesetzte, jede Direktorin und jeder Direktor beginnt vom ersten Tag an eine Lernreise, auf der ihm/ihr Mentoring, Patenschaften und Schulungsinstrumente angeboten werden.

# Bestandsaufnahme Juli 2021 auf der Ebene der Humanressourcen:

- Keine formalisierte und in HR-Prozessen materialisierte HR-Strategie
- Ungesteuertes Risikomanagement
- Attraktivität vorhanden, aber mit hohem Wettbewerbsrisiko

## Erarbeitung einer HR-Strategie

### Auszug:

- Dem prognostizierten Bedarf an zukünftigen Humanressourcen (Kompetenzen in Wissen, Können und Sein) in Verbindung mit operativen und strategischen Projekten gewachsen sein
- **Entwicklung eines agilen Einstellungs- und Integrationsprozesses, der den unterschiedlichen Bedürfnissen in den verschiedenen Strukturen gerecht wird**

# Entwicklung eines agilen Einstellungs- und Integrationsprozesses, der den unterschiedlichen Bedürfnissen in den verschiedenen Strukturen gerecht wird

- *Schritt 1 Bestandsaufnahme der bestehenden HR-Praktiken*

Audit der Praktiken der Leiterinnen und/oder Leiter

Prüfung von Führungskräften auf lokaler Ebene

Audit der integrierten Personen (10 Jahre-5 Jahre- 1 Jahr-3 Monate)

- *Schritt 2 Bedarfsanalyse und Reflexion des Prozesses*

Benchmarking von guten HR-Praktiken

Rechtliche Aspekte untersuchen

Formalisierung der Erwartungen der Generaldirektion

Einführung des Konzepts der Übereinstimmung mit der Unternehmensstrategie

- **Schritt 3: Eine Gruppe für partizipative Dynamik gründen**

Kleine Übung mit 10 Personen

**Wenn ich an deiner Stelle wäre**

# Der "Ich an deiner Stelle"-Prozess

Funktionsweise  
Erklärungen

**Moderator** (Elisabeth)  
**Zeitwächter** (Séverine)

Die zur Verfügung stehende Zeit wird in drei Perioden aufgeteilt:

**Problemstellung des Projekts** 5 Minuten

**Tischrunde** **Zeit: 10 Minuten**

**Bewertungsrunde** **Zeit: 5 Minuten**

# Übung

**Entdecken Sie den Prozess "Ich an deiner Stelle".**

**Experiment in einer Gruppe zur Verbesserung eines HR Prozesses mit 10 zufällig ausgewählten Personen**

Ich möchte in der Stiftung, in der ich arbeite, einen hilfreichen und unterstützenden Integrationsprozess für neue Mitarbeitende aufbauen.

Experimentieren wir mit "Ich, an deiner Stelle".

# Fortsetzung Schritt 3

Die Gruppe für partizipative Dynamik bestand aus Leiter:innen, Wohnheimleite:rinnen, Abteilungsleitenden, einem Koch, einem Erzieher und einer HR-Assistentin.

Grundzüge der partizipativen Dynamikgruppe:

- **Führen Sie systematisch Tischrunden durch**, damit sich jeder zum vorgestellten Prozess äußern kann. Dies verhindert Diskussionen und führt zu einer "Disziplin" beim Sprechen. Es ist für alle Beteiligten befähigend!
- **Unterscheiden Sie klar zwischen "koordinierenden" Entscheidungen**, die in den Zuständigkeitsbereich der Teamleitung fallen, **und "strategischen" Entscheidungen**, bei denen es um Themen geht, die für das Team lebenswichtig sind, und die "im Einvernehmen" vom gesamten Team gemeinsam getroffen werden.
- **Bei "strategischen" Entscheidungen** nicht mehr fragen, ob die Teilnehmer einverstanden sind, sondern **in einer Runde fragen, wer einen "vernünftigen Einwand" hat** ;
- **Beginnen Sie die Sitzung mit einer Runde**, in der jede und jeder sein Gefühl zu Beginn der Sitzung ausdrücken kann, und **beenden Sie die Sitzung mit einer Runde**, in der alle ihr Gefühl am Ende der Sitzung ausdrücken können und **was sie vorschlagen, um die nächste Sitzung zu verbessern**. Dies ist der Moment des methodischen Selbstlernens der Gruppe.

**Machen Sie ein "Ich an deiner Stelle"**, wenn Sie von der kollektiven Intelligenz einer Gruppe profitieren möchten.

**Schritt 4: Bestätigung durch den Vorstand**

**Schritt 5: Umsetzung durch Botschafterinnen und Botschafter der Gruppe**



# Schlussfolgerung der Methode

## Vorteile

Klärung  
Zustimmung  
Effizienz  
Partizipativ  
Erleichterte Implementierung  
für Mitarbeitende und Führung geeigneter  
und tragender Prozess  
Rolle des mittleren Kaders mit mehr  
Entscheidungsbefugnis  
Formalisierung von Rollen  
Objektivere Entscheidungen  
Kritische Punkte im Zusammenhang mit  
dem HR-Management werden  
angesprochen  
Fairness und Transparenz

## Risiken

Kosten der Ausbildung  
Zu Beginn sehr disziplinarische Methode  
Wenig Handlungsmöglichkeiten der  
Leitung  
Frustration  
Bedarf an HR-Begleitung im Prozess  
Umgang mit Veränderungen  
Langwieriger Prozess und momentane  
dissuasive Wirkung

**Sie haben Fragen?**

# Vielen Dank

## **ARTISET Bildung**

Abendweg 1, Postfach 6000 Luzern 6

T +41 41 419 01 72

[artisetbildung.ch](http://artisetbildung.ch)