

Bethel

Gemeinschaft ver**wirklichen**

Unsere Vision und unsere
Strategischen Entwicklungsschwerpunkte
2023 bis 2028

v. Bodelschwingsche Stiftungen Bethel

Bethel Gemeinschaft verwirklichen



Unsere Vision und unsere
Strategischen Entwicklungsschwerpunkte
2023 bis 2028

v. Bodelschwingsche Stiftungen Bethel

Inhalt

1	Einführung	5
1.1	Vision und strategische Ziele seit 2001	5
1.2	Unsere Vision und unsere »Strategischen Entwicklungsschwerpunkte 2023 bis 2028«	9
2	Was uns herausfordert: aktuelle gesellschaftliche Entwicklungen	10
2.1	Herausforderung Teilhabe	12
2.2	Herausforderung Diakonische Identität und Verständigung in einer pluralen Gesellschaft	14
2.3	Herausforderung Arbeitswelt	16
2.4	Herausforderung Wirtschaftlichkeit	18
2.5	Herausforderung Nachhaltigkeit	20
3	Wofür wir stehen: unsere Vision	22
4	Unsere Vision – Gemeinschaft verwirklichen	24
5	Was wir uns vornehmen	26
	Kunden Adressaten	28
	Diakonische Identität Werte	29
	Mitarbeiterinnen Mitarbeiter	30
	Prozesse Strukturen	31
	Unternehmensentwicklung	32
	Finanzen	33



1 Einführung

1.1 Vision und strategische Ziele seit 2001

Anfang 2000 hatte der Vorstand der v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel einen Diskussionsprozess in Gang gesetzt, an dessen Beginn zwei Fragen standen: Wofür stehen die v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel heute? Was wollen wir in den v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel in den nächsten Jahren vorrangig erreichen?

Ergebnis dieses Diskussionsprozesses war ein Grundlagenpapier: »Bethel – Gemeinschaft verwirklichen. Unsere Vision und unsere Ziele bis 2010«. Dabei steht das »Wir«, gemäß unserer Vision, für die Gemeinschaft der v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel.

Im engen Zusammenhang mit der Beschreibung unserer Handlungsgrundlagen durch Vision und Mittelfristziele wurde 2002 ein neues Instrument der Unternehmenssteuerung eingeführt, die »Mehrdimensionale Zielver-

einbarung« (MZV). Dahinter stand die Einsicht, dass ein komplexes, sich weiter differenzierendes und zunehmend dezentral organisiertes Unternehmen, wie die v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel, nicht durch Anordnung und Kontrolle »von oben« geführt werden kann.

Die MZV der v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel basiert auf dem verbreiteten Modell der Balanced Scorecard, die jedoch um zwei auf sechs Dimensionen erweitert wurde:

- Kunden | Adressaten
- **Diakonische Identität | Werte**
- **Mitarbeiterinnen | Mitarbeiter**
- Prozesse | Strukturen
- Unternehmensentwicklung
- Finanzen

Im Rahmen der sechs Dimensionen der MZV werden seit 2002 zwischen Vorstand und Geschäftsführungen der Stiftungs- und Unternehmensbereiche strategische Ziele vereinbart, die mit Maßnahmen und Kriterien für die Zielerreichung hinterlegt sind. Die Vision und die Ziele für die v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel stecken dabei den Rahmen ab für die Entwicklung der Stiftungs- und Unternehmensbereiche und geben der Entwicklung der v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel insgesamt Antrieb und Richtung.

Im Jahr 2006 wurden die strategischen Ziele aktualisiert und auf einen Zeitraum von fünf Jahren bezogen. 2011 erfolgte eine erneute Aktualisierung der Ziele (seitdem sprechen wir von »Strategischen Entwicklungsschwerpunkten«) sowie eine redaktionelle Überarbeitung der Vision »Gemeinschaft verwirklichen«. Mit unserer Vision haben wir den Kerngedanken von Inklusion inhaltlich vorweggenommen: Das selbstver-

ständige und gleichberechtigte Zusammenleben aller Menschen in ihrer Verschiedenheit als Bürgerinnen und Bürger in der Gesellschaft. Das macht uns zuversichtlich, dass unsere Vision weiter in die Zukunft trägt und auch für die nächsten Jahre eine richtungsweisende Grundlage für unsere Arbeit sein wird.

Seit der ersten Version unserer »Vision und Ziele« sind die v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel erheblich gewachsen, vielfältiger geworden und dezentraler organisiert. Ein derartig differenziertes und komplexes Unternehmen braucht verbindende Grundlagen, inhaltlichen Zusammenhalt und gemeinsame Zukunftsvorstellungen. Aktuell leben wir in einer herausfordernden Zeit mit Krisen, die wir so bisher noch nicht erlebt haben. Unsere Aufgabe ist es, in dieser Zeit angemessen zu handeln. Wir sind überzeugt, dass »Unsere Vision und unsere Strategischen Entwicklungsschwerpunkte 2023 bis 2028« dazu einen Beitrag leisten werden.





1.2 Unsere Vision und unsere »Strategischen Entwicklungsschwerpunkte 2023 bis 2028«

Die aktuelle Neufassung dieses Grundsatzpapiers baut auf den vorangegangenen auf:

- Wir beschreiben die aktuellen gesellschaftlichen und sozialpolitischen Rahmenbedingungen, die uns herausfordern und auf die wir Antworten finden müssen.
- Wir bestätigen unsere Vision: Gemeinschaft verwirklichen, qualifiziert helfen, Orientierung bieten und Lebensräume gestalten.
- Wir definieren unsere strategischen Entwicklungsschwerpunkte in den sechs Dimensionen unseres Zielsystems neu und stellen uns damit den von uns wahrgenommenen Herausforderungen.

Die Vision und strategischen Entwicklungsschwerpunkte wurden vom Verwaltungsrat zustimmend zur Kenntnis genommen und vom Vorstand im August 2022 beschlossen. Das, was die v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel ausmacht und was wir in Zukunft erreichen wollen, soll durch die Vision und die strategischen Entwicklungsschwerpunkte der v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel präsent und transparent werden. Damit gewinnen wir in den v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel an Orientierung für den Alltag.

v. Bodelschwingsche Stiftungen Bethel
– Der Vorstand –
Bethel, 16. August 2022

2 Was uns herausfordert: aktuelle gesellschaftliche Entwicklungen

Die große und überdauernde Herausforderung für die v. Bodenschwingschen Stiftungen Bethel ist, dass viele Menschen auf Behandlung, Förderung, Pflege, Assistenz und Unterstützung angewiesen sind, um ein menschenwürdiges und selbstbestimmtes Leben in der Gesellschaft führen zu können. Es ist der satzungsgemäße Zweck der v. Bodenschwingschen Stiftungen Bethel, für diese Menschen Angebote und Dienste zu unterhalten und zeitgemäß weiterzuentwickeln.

Wir verstehen dies als Auftrag Gottes, der Leben eröffnet: »Du sollst den Herrn deinen Gott lieben mit ganzem Herzen und ganzer Seele, mit all deiner Kraft und all deinen Gedanken, und: Deinen Nächsten sollst du lieben wie dich selbst ... Handle danach und du wirst leben.« (Lukas 10,27 f.)

Wir nehmen diesen Auftrag bewusst als evangelische Stiftungen wahr. Dabei handeln wir als gemeinnütziges Unternehmen der Diakonie unter gesellschaftlichen und sozialpolitischen Rahmenbedingungen, die wir nur begrenzt beeinflussen können, die wir gleichwohl



bewusst wahrnehmen, als Herausforderungen verstehen und mitgestalten wollen. Ob und wie wir diesen begegnen, ist mitentscheidend für die Zukunftsfähigkeit unserer Arbeit und unseres diakonischen Unternehmens. Herausforderungen bergen immer Risiken, fast immer aber zugleich auch Chancen. Beidem stellen wir uns.

Für die Entwicklung der v. Bodenschwingschen Stiftungen Bethel in den kommenden Jahren sind folgende Herausforderungen von besonderer Bedeutung:



2.1 Herausforderung Teilhabe

Mit unserer Vision »Gemeinschaft verwirklichen« haben wir uns das Ziel gesetzt, die selbstbestimmte Lebensführung und gleichberechtigte Teilhabe von Menschen mit Beeinträchtigungen voranzutreiben. Dabei stehen die Förderung und die Unterstützung von Selbstbestimmung und das selbstverständliche Einbezogen sein in Lebenssituationen in allen subjektiv relevanten Lebensbereichen im Fokus. Hierzu werden bedarfsdeckende, nachteilsausgleichende Unterstützungsleistungen erbracht und bieten eine Möglichkeit, Schritte auf dem Weg zu mehr Teilhabe am gesellschaftlichen Leben zu gehen. Die Umsetzung des Gesetzes zur Stärkung der Teilhabe und Selbstbestimmung von Menschen mit Behinderungen stellt hier einen Schwerpunkt dar. Darüber hinaus treten wir für die Teilhabe weiterer Zielgruppen ein – ältere Menschen, Menschen, die in Armut leben oder davon bedroht sind, Kinder- und Jugendliche sowie Menschen mit Migrationshintergrund.

Die Geschichte des gesellschaftlichen Umgangs mit Menschen mit Beeinträchtigung zeigt, dass ihre soziale Akzeptanz und ihre Chancen auf Teilhabe trotz aller Fortschritte eingeschränkt sind. Dies hängt auch

damit zusammen, dass bis heute Menschen an ihren physischen, psychischen und sozialen Fähigkeiten und Leistungen gemessen werden. Die Unterstützung von Menschen mit Beeinträchtigungen ist eng mit unserem diakonischen Auftrag und Selbstverständnis verbunden und gehört seit 150 Jahren zu den Kernaufgaben der v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel.

Die v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel treten ein für das selbstverständliche Zusammenleben, das gemeinsame Lernen und Arbeiten aller Menschen. Ihre Verschiedenheit verstehen die v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel als Bereicherung. Bethel athletics, Quartiersentwicklung in der Alten- und Eingliederungshilfe, der Ausbau von tagesklinischer Versorgung oder die Projekte STROKE OWL und das Delir-Projekt help+ im klinischen Bereich sind dafür gelungene Beispiele. Dabei ist uns bewusst: Gleichberechtigte Teilhabe ist ein Generationenprojekt. Es braucht dafür nicht nur Ressourcen, sondern auch einen tiefgreifenden Bewusstseinswandel in der Gesellschaft, denn Teilhabe kann nur gelingen, wenn sich alle wichtigen gesellschaftlichen Akteure dafür einsetzen.

Herausforderungen für die v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel:

- Was sind unsere Beiträge gemeinsam mit Menschen mit Beeinträchtigungen und deren Zugehörigen zur Verwirklichung einer gleichberechtigten Teilhabe?
- Was können wir dafür tun, dass Menschen mit Beeinträchtigungen mehr Möglichkeiten der Mitwirkung haben?
- Wie können wir andere gesellschaftliche Akteure einschließlich der Universitäten und Hochschulen dafür gewinnen und dabei unterstützen, ihren Beitrag zu einer gleichberechtigten Teilhabe zu leisten?



2.2 Herausforderung Diakonische Identität und Verständigung in einer pluralen Gesellschaft

Menschen aus allen Teilen der Gesellschaft nehmen diakonische Angebote wahr. Neu ist, dass viele in der Diakonie erkennbar Spiritualität und Erfahrung mit Kirche suchen. Die Sehnsucht, Spiritualität zu erleben, ist Trend, ohne dass dies mit dem christlichen Glauben oder einer Religion verbunden sein muss. Trotz vieler Bemühungen gelingt es oft nicht, auf einer christlichen Grundlage das anzubieten, was Menschen mit Spiritualität verbinden.

Diese Fragen beschäftigen auch viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Diakonie. So finden wir häufig für die Arbeitsfelder der Diakonie nicht mehr ausreichend Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die evangelisch bzw. kirchlich geprägt sind. Es ist die gemeinsame Herausforderung von Kirche und Diakonie, mit diesem Wandel aktiv umzugehen.

Diakonie gehört zur Evangelischen Kirche. Daher braucht es in der aktuellen Situation eine klare kirch-

liche Positionierung der Diakonie. Wir wollen in den v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel ein deutliches kirchliches Bild zeigen, z. B. durch die bewusste Einstellung kirchlich geprägter Menschen. Wir wollen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter qualifizieren, christliche Inhalte so sprachlich auszudrücken und zu gestalten, dass neue Zugänge möglich sind, z. B. durch Andachten in einfacher Sprache. Wir wollen in ethischen Diskursen durch einen evangelischen Standpunkt Orientierung geben, z. B. in der Frage des assistierten Suizids. Wir fördern Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, damit sie mit ihrem diakonischen Werteverständnis ihren Arbeitsplatz und so ihre Kirche aktiv mitgestalten.

Für die Zukunft ist es zentral, den Austausch zwischen der Evangelischen Kirche und diakonischen Trägern auszubauen, unter allen, die beruflich oder ehrenamtlich tätig sind. Gemeinsam wollen wir den evangelischen Glauben im Reden und Tun erlebbar machen.

Herausforderungen für die v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel:

- Wie stärken wir unsere diakonische Identität im Unternehmen – sei es für Menschen, die unsere Angebote wahrnehmen oder für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter?
- Wie fördern wir unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Menschen, die zu unserer diakonischen Position ansprechbar und sprachfähig sind, auch und gerade in Krisenzeiten?
- Wie können wir die Verbindung zur Evangelischen Kirche weiter stärken und neue Kooperationen und gemeinsame Initiativen vereinbaren?



2.3 Herausforderung Arbeitswelt

Wir alle leben und arbeiten in einer von Veränderungen betroffenen Gesellschaft. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden auch in den nächsten Jahren durchschnittlich immer älter. Viele Menschen gewinnen dabei Jahre an Lebenszeit bei guter Gesundheit und hoher Lebensqualität. Sie können und wollen ihre Erfahrungen und Kompetenzen weiter einbringen, sei es im Beruf oder im Ehrenamt. Zudem verändern sich



die Erwartungen der Beschäftigten, insbesondere der jüngeren angesichts der gegenwärtigen Krisen und gesellschaftlichen Veränderungen. Bei der Entscheidung für einen Arbeitsplatz steht bei vielen Beschäftigten eine sinnstiftende Tätigkeit im Vordergrund. Die sinnstiftenden Tätigkeiten und die Unternehmensidentität der v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel bieten somit eine Chance zur Gewinnung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erwarten Möglichkeiten zur Vereinbarung von Arbeit, Freizeit und Familie. Gleichzeitig erfordern die Veränderungen der Regularien zum Einsatz von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern anforderungsgerechte Arbeitszeitmodelle. Eine interaktive und kooperative Einbeziehung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Einsatzplanung ist wünschenswert.

Die Beschäftigten erwarten zudem eine gute Kooperation und Partizipation, Wahrnehmung ihrer Wirksamkeit im Arbeitsprozess sowie Vielfalt und Diversität. Neue Formen der interdisziplinären und generationenübergreifenden Gestaltung von Teams und flexiblen Arbeitsgruppen sowie entsprechende Führungsprinzi-

pien werden das Miteinander bei der Zusammenarbeit verstärkt ins Zentrum rücken.

Im Zuge des technologischen Wandels und des Fachkräftemangels werden Maßnahmen zur Gesundheit, zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit und des Kompetenzaufbaus einen wichtigen Beitrag für eine langfristige Beschäftigungsfähigkeit leisten müssen. Gleichzeitig kann die Digitalisierung in den Arbeitsfeldern eine große Anziehungskraft auf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entwickeln.

Menschen für eine Tätigkeit in den Unternehmen der v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel zu gewinnen, das vorhandene Personal zu binden, Potenzialträger zu entwickeln und das durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ins Unternehmen eingebrachte und auch dort generierte Know-How zu bündeln – all das werden Aufgaben der kommenden Jahre sein. So werden die v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel als diakonisches Unternehmen stark und wettbewerbsfähig bleiben.

Herausforderungen für die v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel:

- Wie gestalten wir gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern den Arbeitsweltwandel aktiv mit?
- Wie erhalten und fördern wir die Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter?
- Wie nutzen wir die besonderen Chancen zur Gewinnung, Entwicklung und Bindung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern?

2.4 Herausforderung Wirtschaftlichkeit

Nachhaltiges Wirtschaften ist die Voraussetzung dafür, unsere Leistungen im Sozial- und Gesundheitswesen langfristig anbieten zu können. Denn wir können nur das ausgeben, was wir verdienen bzw. durch Spenden und Nachlässe erhalten.

Die umfangreichen Veränderungen in einer Reihe von Sozialgesetzen haben nicht dazu geführt, dass der Druck auf die Anbieter in den sozialen Hilfefeldern, ihre Leistungen produktiver zu erbringen, nachgelassen hat. Im Gegenteil: Leider sehen wir uns mit einer wahren Flut von zusätzlichen bürokratischen Anforderungen konfrontiert. Dokumentationen, Nachweise von Kennzahlen, Einhaltung von Meldefristen etc. führen dadurch zwangsläufig zu einem nicht refinanzierten Aufbau von Verwaltungspersonal und zum Anstieg von Sachmittelaufwendungen. Diese Entwicklung betrachten wir mit Sorge. Die Kosten der Leistungserbringung steigen somit schneller als die Entgelte; selbst Synergieeffekte, die durch die Nutzung moderner IT-Lösungen erzielt werden können, sind nur begrenzt in der Lage, dieser Entwicklung entgegenzuwirken.

Für die Bereitstellung von Bau- und Wohnraum arbeiten wir an neuen Finanzierungsformen. Neue Wohnformen, Mietraumwohnungen und Mischnutzung von Immobilien etc. müssen auf ein neues Finanzierungsfundament gestellt werden. So ist im Krankenhausbereich weiter von einer strukturellen Unterfinanzierung von Investitionen durch Bund und Länder auszugehen. Unterdeckungen der beschriebenen Art müssen zu einem nicht geringen Teil aus dem laufenden Geschäftsbetrieb erwirtschaftet werden.



Wir in den v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel sind angesichts dessen dankbar für die gesellschaftliche Anerkennung unserer Arbeit, da wir trotz dieser Unterdeckung Investitionen tätigen können, die aus der Unterstützung von Spenderinnen und Spendern und der öffentlichen Hand resultieren.

Herausforderungen für die v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel:

- Wie können wir neue Bau- und Wohnraumkonzepte zukünftig finanzieren?
- Wie können wir trotz steigendem Verwaltungskostenanteil wirtschaftliche Ergebnisse erzielen, die einen Beitrag zur Finanzierung unserer Investitionen zur Verfügung stellen?
- Wie können wir unsere wirtschaftliche Lage (Sachkosten, Personal und Effizienz) verbessern und zugleich unsere Qualitätsziele erreichen?



2.5 Herausforderung Nachhaltigkeit

Die Frage einer nachhaltigen Entwicklung gewinnt immer stärker an Bedeutung – unter anderem wurde 2015 die »Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung«, welche 17 globale Ziele umfasst, durch die UN-Vollversammlung verabschiedet.

Das grundsätzliche Ziel einer nachhaltigen Entwicklung stellt das Schaffen eines stabilen Gleichgewichtes zwischen ökonomischen, ökologischen und sozialen Ressourcen dar. Viele dieser Ziele der Agenda 2030, wie »Ein gesundes Leben für alle Menschen jeden Alters gewährleisten und ihr Wohlergehen fördern!« oder »Friedliche und inklusive Gesellschaften schaffen!«, beherzigen die v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel schon seit ihrer Gründung im Jahr 1867.

Aktuell stellt sich die Frage nach einer ausgewogenen Zusammenführung von ökonomischen, ökologischen und sozialen Ressourcen für die Gesellschaft und somit auch für die v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel immer drängender, was zu einem gemeinsamen Handeln verpflichtet. Dafür brauchen wir neue Begriffe und Konzepte, die ausdrücken, was wir künftig wichtig



finden. Für die v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel ist Nachhaltigkeit der Dreiklang dieser Ressourcen. Die Herausforderung wird somit darin bestehen, bei zukünftigen Planungen Lösungen zu entwickeln, die ökonomischen, ökologischen und sozialen Ressourcen gleichermaßen gerecht werden.

Konkret bedeutet dies die Fortentwicklung und Umsetzung einer Nachhaltigkeitsstrategie. In Zukunft wird zudem jährlich der aktuelle Entwicklungsbericht der Stiftungen Zeugnis über die getroffenen Maßnahmen und deren Umsetzung ablegen und neue Schwerpunkte nennen. Dabei wird es einerseits auf die Einbeziehung möglichst vieler Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Multiplikatoren ankommen und gleichzeitig auf das Finden einer richtigen Balance zwischen gesellschaftlichem Nutzen, individuellen Ansprüchen, fachlichen, ethischen und ökonomischen Erfordernissen.

Darüber hinaus fungieren die v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel als Multiplikator, indem auch die Kunden und Adressaten für das Thema Nachhaltigkeit sensibilisiert werden. Jeder kann seinen Beitrag dazu leisten.

Herausforderungen für die v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel:

- Wie richten wir unsere Leistungsangebote nachhaltiger aus?
- Wie sensibilisieren wir für einen bewussten Umgang mit endlichen Ressourcen?
- Wie können wir unter den gegebenen Finanzierungsbedingungen ökologische Ziele umsetzen?
- Wie richten wir unsere Lieferketten nachhaltiger aus?

3 Wofür wir stehen: unsere Vision

Als kirchliche Stiftung verstehen wir Diakonie als unverzichtbare Lebens- und Wesensäußerung der Kirche. Mit unserer Vision wollen wir eine zeitgemäße und bündige Antwort auf Fragen geben wie: Wozu gibt es die v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel? Was ist das Gemeinsame, was unsere vielfältigen Aktivitäten verbindet? Welche Vorstellungen haben wir von der Zukunft? Solche Fragen zu stellen und nach Antworten zu suchen heißt nicht, mit Traditionen zu brechen. Vielmehr geht es darum, das Konstante, das dauerhaft Gültige, den bei allem Wandel nicht zur Disposition stehenden Kern unseres Tuns kenntlich zu machen. Dabei ist eine Vision zugleich utopisch, d. h. sie hat im Heute noch keinen Ort. Sie dient zur langfristigen Orientierung und wird zum Prüfstein für das Alltagshandeln und für kurz- bis mittelfristig angelegte Strategien.

Die Vision der v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel ist: Gemeinschaft verwirklichen.

Unsere Vision greift bewusst über die v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel hinaus und formuliert eine

gesellschaftliche Utopie, wie sie uns auch vom Evangelium vorgegeben wird, ein Ideal des Zusammenlebens, an dem wir unser Handeln dauerhaft ausrichten wollen (1. Korinther 12,13: »Wir sind durch einen Geist alle zu einem Leib getauft, wir seien Juden oder Griechen, Sklaven oder Freie, und sind alle mit einem Geist getränkt.«).

Unsere Vision soll uns helfen, in den Mühen des Alltags nicht zu vergessen, welche Zukunftsvorstellung uns antreibt, damit wir uns mit dem Erreichten nicht zufriedengeben und damit Utopie irgendwann Wirklichkeit wird.

Die Vision wird ergänzt durch drei Aussagen über Mittel und Wege zu ihrer Verwirklichung:

- Qualifiziert helfen
- Orientierung bieten
- Lebensräume gestalten

Sie beschreiben unser Selbstverständnis als diakonisch Handelnde.



4 Unsere Vision



Gemeinschaft verwirklichen

Unsere Vision ist das selbstverständliche Zusammenleben, das gemeinsame Lernen und Arbeiten aller Menschen. Ihre Verschiedenheit verstehen wir als Bereicherung: Mehr oder weniger gesunde, mehr oder weniger behinderte, mehr oder weniger leistungsfähige, jüngere und ältere Menschen, Menschen unterschiedlicher kultureller Herkunft und religiöser Prägung sollen als Bürgerinnen und Bürger mit gleichen Chancen, Rechten und Pflichten in der Gesellschaft leben.

Unsere Vision gründet im christlichen Glauben und beruht auf der Achtung der unbedingten Würde jedes einzelnen Menschen als Geschöpf Gottes. Sie fordert Nächstenliebe, Solidarität und einen fairen Interessenausgleich im Zusammenleben.

Qualifiziert helfen

Wir sind ein diakonisches Unternehmen und verstehen unsere Angebote als Dienstleistungen. Wir achten das Selbstbestimmungsrecht der Menschen, die unsere Angebote nutzen. Mit ihnen vereinbaren wir Art und Umfang unserer sozialen, pädagogischen und gesundheitlichen Dienstleistungen. Unsere Leistungen sind von hoher Qualität. Die uns zur Verfügung stehenden Ressourcen nutzen wir für die Umsetzung der bestmöglichen fachlichen Standards.

Orientierung bieten

Wir sind Teil der evangelischen Kirche und unsere Arbeit gründet sich auf dem christlichen Glauben. In der Begegnung mit dem einzelnen Menschen unterstützen wir die Suche nach Sinn und bieten religiöse Orientierung. Dies prägt unser gemeinsames Leben und Arbeiten ebenso wie die Gestaltung unserer Bildungs- und Ausbildungsangebote. Für Verkündigung und Seelsorge, die Feiern des Kirchenjahres und das Erleben von Spiritualität nehmen wir uns Zeit und Raum. Wir setzen uns ein für eine mitmenschliche Gesellschaft. In unserem gesellschafts- und sozialpolitischen Engagement sind wir besonders den Rechten und Bedürfnissen der Menschen verpflichtet, die am schwersten von Krankheit, Beeinträchtigung sowie Behinderung, sozialer Benachteiligung und Ausgrenzung betroffen sind.

Lebensräume gestalten

Wir verstehen die v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel als Idee und fördern die Teilhabe von sozial benachteiligten Menschen, von Menschen mit Beeinträchtigungen sowie Behinderungen und Erkrankungen an verschiedenen Orten in der Gesellschaft. An der Gestaltung der jeweiligen Gemeinwesen beteiligen wir uns. Wo es erforderlich ist, machen wir dazu eigene Angebote, kooperieren mit anderen Trägern oder beraten und unterstützen Initiativen vor Ort. In unseren gewachsenen Ortschaften gestalten wir weiterhin das Zusammenleben unterschiedlicher Gruppen: Menschen, die dort wohnen, Menschen, die dort arbeiten, Menschen, die dort unsere Dienstleistungen in Anspruch nehmen. Hierbei ermöglichen wir die Mitwirkung aller Gruppen.

5 Was wir uns vornehmen

Strategische Entwicklungsschwerpunkte 2023 bis 2028

Die strategischen Entwicklungsschwerpunkte sollen eine gangbare Brücke zwischen unserer Vision und dem konkreten, pragmatischen Alltagshandeln sein. Dafür stecken sie den Kurs für die mittelfristige Entwicklung des Gesamtunternehmens ab und beantworten die Frage: Was wollen wir in den nächsten Jahren erreichen? Damit bilden sie zugleich die Grundlage für die Unternehmenssteuerung im Rahmen der Mehrdimensionalen Zielvereinbarungen (MZV).

Die »Strategischen Entwicklungsschwerpunkte 2023 bis 2028« sind weder als abschließend noch als statisch zu verstehen. Bei den gesellschaftlichen und sozialpolitischen Themen werden Prioritäten gesetzt, um die wir uns in den nächsten Jahren vorrangig kümmern müssen. Dabei sind einzelne strategische Entwicklungsschwerpunkte miteinander verzahnt und können nicht losgelöst voneinander betrachtet werden. Dies kann zu

Zielkonflikten führen. Es findet jedoch keine Gewichtung der Strategischen Entwicklungsschwerpunkte statt, alle sind grundsätzlich als gleichwertig anzusehen.

Auf den folgenden Seiten werden die strategischen Entwicklungsschwerpunkte für das Gesamtunternehmen der v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel aufgeführt. Sie wurden vom Vorstand der v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel und den Geschäftsführungen der Stiftungs- und Unternehmensbereiche in einem mehrstufigen Prozess erarbeitet. Sie bilden für die Jahre 2023 bis 2028 den Rahmen für die Entwicklung von Strategien und Zielen der Stiftungs- und Unternehmensbereiche. Die Geschäftsführungen werden die Strategien und Ziele für ihren Verantwortungsbereich in Zusammenarbeit mit den nächsten Handlungsebenen entwickeln und mit dem Vorstand vereinbaren.



»Wenn der Herr die Gefangenen Zions erlösen wird,
so werden wir sein wie die Träumenden.«

Psalm 126,1

Kunden | Adressaten

KA 1 **Den Menschen in den Mittelpunkt stellen**

Wir fördern die Selbstbestimmung und richten unsere Leistungsangebote konsequent an den Bedarfs- und Lebenslagen unter Berücksichtigung der persönlichen Vorstellungen der Menschen aus, die unsere Dienste in Anspruch nehmen. Wo gewünscht, unterstützen wir sie dabei, ihre Rechte und Pflichten umfassend wahrzunehmen.

KA 2 **Leistungen differenziert und vor Ort anbieten**

Wir bieten unsere Leistungen vor Ort an und gestalten den Zugang zu unseren Angeboten barrierearm, richten sie sozialräumlich aus und vernetzen sie übergreifend.

KA 3 **Teilhabe erlebbar machen**

Wir stärken die Selbstbestimmung unserer Kunden und Adressaten durch geeignete Beteiligungsformen und unterstützen Selbstorganisation. Wir setzen uns für gesellschaftliche Rahmenbedingungen ein, die die Teilhabe aller Menschen fördern.

KA 4 **Digitale Teilhabe ermöglichen und Technische Assistenz fördern**

Wir unterstützen den Zugang zu und die Nutzung von modernen Informations- und Kommunikationsmedien. Wir beziehen technische Assistenzsysteme in unsere Leistungsangebote ein und unterstützen deren Entwicklung.

KA 5 **Gesundheit fördern und erhalten**

Wir fördern die Selbstbestimmung unserer Kunden und Adressaten in Bezug auf ihre Gesundheit und befähigen sie damit zur Stärkung dieser. Wir engagieren uns für einen diskriminierungsfreien Zugang zu Gesundheitsdiensten und rehabilitativen Angeboten. Wir setzen uns dafür ein, dass Menschen mit Beeinträchtigungen spezialisierte und passgenaue Gesundheits- und Rehabilitationsleistungen erhalten.

Diakonische Identität | Werte

DW 1 **Evangelisch sein**

Wir sind erkennbar evangelisch und machen Angebote zur diakonischen Bildung, damit unsere christliche Prägung nach innen und außen erfahrbar wird.

DW 2 **Ethische Orientierung geben**

Wir entwickeln gemeinsam ethische Orientierung auf der Grundlage unserer christlichen Überzeugungen und gestalten damit unser diakonisches Handeln.

DW 3 **Diakonische Motivation und Haltung stärken**

Wir ermöglichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Beschäftigung mit unseren diakonischen Grundlagen und stärken Motivation, Haltung und den Umgang mit Belastungen in Arbeitsbezügen.

DW 4 **Folgen von Krisen gemeinsam bewältigen**

Wir machen Angebote, um die Folgen von Krisen mit unseren Kunden und Adressaten sowie unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gemeinsam zu bewältigen.

DW 5 **Vielfalt achten und fördern**

Wir fördern unseren christlichen Wertevorstellungen entsprechend eine vielfältige und tolerante Unternehmenskultur und wirken jeder Form der Diskriminierung entgegen.

Mitarbeiterinnen | Mitarbeiter

MA 1 **Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewinnen und binden**

Wir sind als attraktiver Arbeitgeber nach innen und außen profiliert. Die sinnstiftende und gesellschaftlich relevante Arbeit wird nach innen und außen vermittelt. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind Botschafterinnen und Botschafter unserer qualifizierten und anspruchsvollen Arbeit, die tagtäglich geleistet wird.

MA 2 **Der Einsatz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird abgeleitet von den Bedarfen unserer Kunden und Adressaten**

Wir organisieren uns dabei so, dass Interessen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihr Leben, ihre Familien und Freunde damit im Einklang sind.

MA 3 **Digitale Kompetenzen weiterentwickeln**

Wir gestalten unsere Angebote in einer zunehmend digital geprägten Welt. Wir unterstützen unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch gute Ausstattung und Kompetenzaufbau.

MA 4 **Arbeitsbedingungen attraktiv und refinanzierbar gestalten**

Wir setzen uns für gute und refinanzierbare Arbeitsbedingungen ein und gestalten die Tarifpolitik aktiv mit.

MA 5 **Bildung und Personalentwicklung im Verbund stärken**

Wir bieten Nachwuchskräften aktuelle und vielfältige Ausbildungen, Studiengänge und Einstiegsqualifikationen durch eigene Ausbildungsbereiche und gezielte Kooperationen. Wir sehen die Potenziale unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und bieten aktuelle und hochwertige Fort- und Weiterbildungen. Wir stärken gezielt die Personalentwicklung und fördern individuelle Karrierewege.

MA 6 **Gesundheit fördern und erhalten**

Wir schützen und stärken die Gesundheit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und gestalten dazu gemeinsam betriebliche Maßnahmen.

Prozesse | Strukturen

PS 1 **Nachhaltiges Bau- und Immobilienmanagement**

Wir setzen bei der Planung und Umsetzung von Bauprojekten und bei der Bewirtschaftung sowie Instandhaltung von Immobilien auf nachhaltige Lösungen.

PS 2 **Qualität nachweisen**

Wir erfassen und messen unsere Leistungen und richten unsere Qualitätsmaßnahmen entsprechend aus.

PS 3 **Regulierung auch als Chance begreifen**

Wir begegnen gesetzlichen Regulierungen aktiv und passen unsere Prozesse und Strukturen an die aktuellen Anforderungen an.

PS 4 **Durch Digitalisierung die Prozesse vereinfachen und Qualität verbessern**

Wir setzen auf digitalisierte Verfahren zur Dokumentations- und Leistungserfassung. Die Anforderungen aus dem Datenschutz und der Informationssicherheit werden umgesetzt.

Unternehmensentwicklung

UE 1 **Vernetzung schaffen**

Wir nutzen die Stärke des Verbundes, um fachliche Innovationen zu fördern, Wissenschaft und Forschung zu stärken und interne Synergien zu schaffen. Wir bauen auch extern unsere Kooperationen und Netzwerke weiter aus.

UE 2 **Geschäftsfelder erschließen und erweitern**

Wir gestalten Veränderungen, indem wir unsere Leistungsangebote gezielt und maßvoll anpassen und erweitern. Dafür prüfen wir auch strategische Partnerschaften.

UE 3 **Bildung ermöglichen und fördern**

Wir fördern institutionelle, fachliche und persönliche Entwicklungen und eröffnen Chancen und Perspektiven für Bildungswege und -aufstiege durch die Breite und Durchlässigkeit unserer Bildungsangebote.

UE 4 **Nachhaltig denken und handeln**

Wir setzen ökologische, ökonomische und soziale Ressourcen sorgsam ein.

Finanzen

FI 1 **Nachhaltig wirtschaften**

Wir erwirtschaften ausreichende finanzielle Mittel für die Weiterentwicklung unserer Arbeit und zur dauerhaften Sicherung des Vermögens in unserem diakonischen Unternehmen.

FI 2 **Zukunft sichern**

Wir verbessern das wirtschaftliche Ergebnis und ermöglichen Zukunftsinvestitionen und Innovationen.

Notizen:

Impressum

Herausgeber v. Bodelschwingsche Stiftungen Bethel

Vorstand

Königsweg 1 · 33617 Bielefeld

Bild Thomas Richter, Christian Weische, Abt. Presse + Kommunikation
Marita Kording, Bethel im Norden

Grafik Andrea Chyla, Abt. Presse + Kommunikation

© Dezember 2022, v. Bodelschwingsche Stiftungen Bethel

Bethel 

v. Bodenschwingsche
Stiftungen Bethel

bethel.de