

«Die Vielfalt von Wandel in Nonprofit Organisationen»

VMI / B'VM Netzwerkanlass

Mittwoch, 11. Januar 2023
Restaurant Schmiedstube



Programm und Ablauf

Zeit	Thema
17.15-17.25	Begrüssung und Programm
17.25-17.55	Sneak Preview auf das vollständig überarbeitete Freiburger Management-Modell
18.00-18.30	Einblicke in den Alltag wandlungsfähiger Organisationen
ab 18.30	Netzwerk-Apéro

Damit das Netzwerken einfacher fällt...

- Sprechen Sie die Nachbar:in in der Reihe vor bzw. hinter Ihnen an und
 - stellen Sie sich vor: wer sind Sie, bei welcher Organisation arbeiten Sie und
 - tauschen Sie kurz aus, was Sie sich vom Anlass erhoffen,
 - dafür haben Sie 1 Minute Zeit

Damit das Netzwerken einfacher fällt...

Füllen Sie bitte die Mentimeterumfrage aus:

«Welche Herausforderung, die Wandel auslösen wird, sehen Sie auf Ihre Organisation in 2023 zukommen?»

QR-Code scannen oder www.menti.com

Code: 5439 7305



Input Markus Gmür

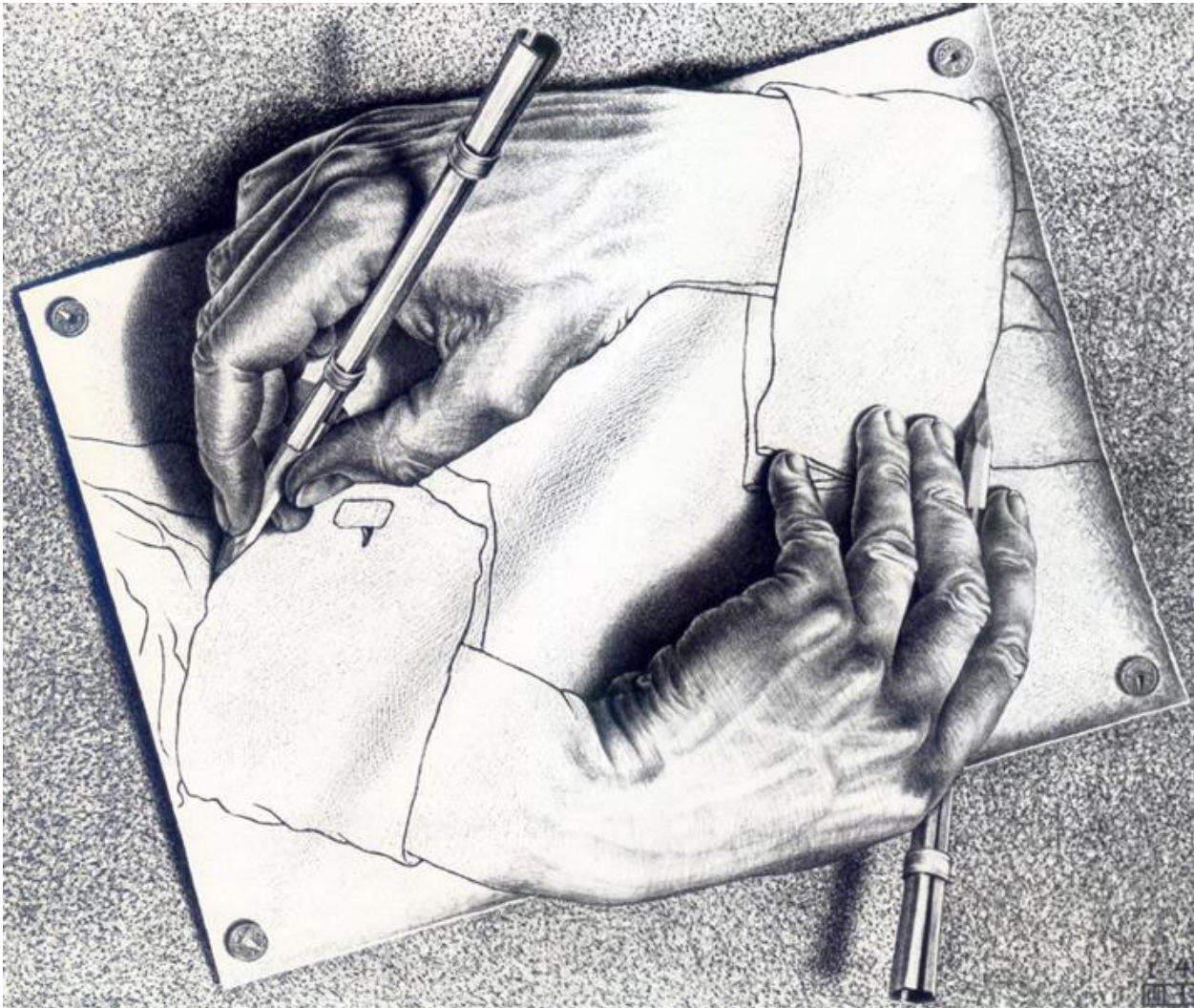


Verbandsmanagement Institut
Weiterbildung in NPO-Management
Universität Freiburg Schweiz

Die Erneuerung des Freiburger Management-Modells als Organisationsentwicklungsprozess

Markus Gmür

Hans Lichtsteiner, Karin Stuhlmann, Philipp Erpf & René Andeßner

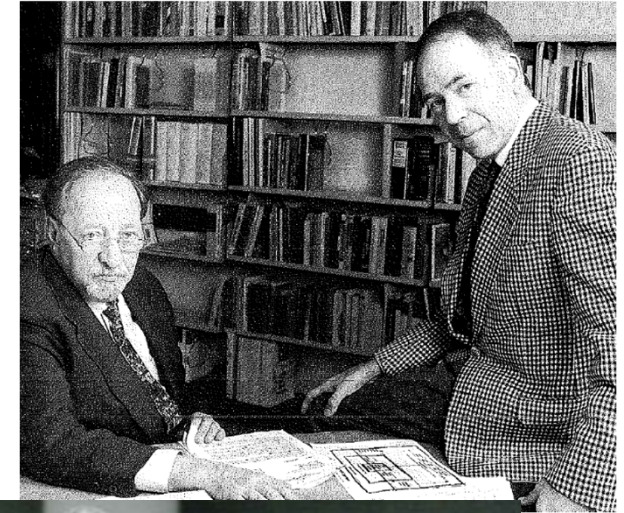


Die Arbeit an der
Neuaufgabe als
selbstreferentieller
Entwicklungsprozess

M. C. Escher (1948)
Drawing Hands

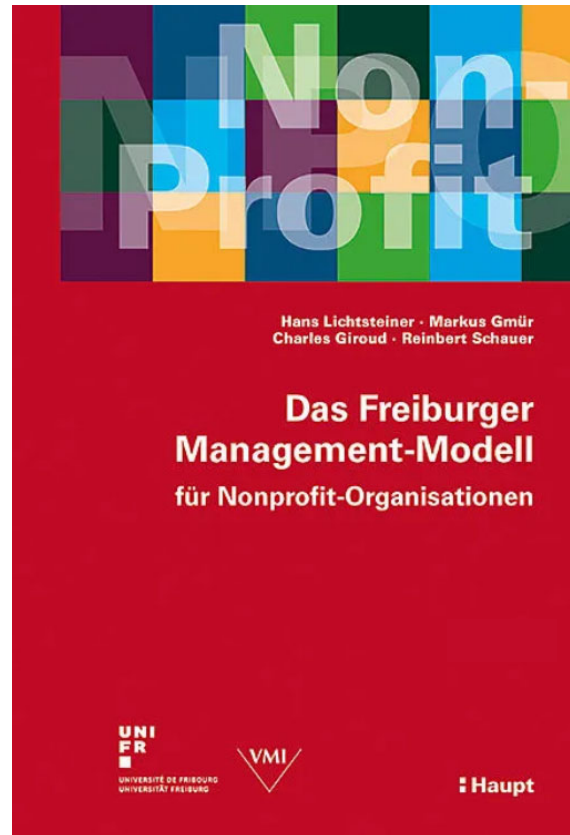
Die ursprüngliche Idee der NPO Professionalisierung im Freiburger Management-Modell ab 1984

- Konsequente Ausrichtung an den Bedürfnissen von Mitgliedern und anderen Anspruchsgruppen
- Sicherstellen von Effektivität und Effizienz in allen Leistungsprozessen
- Umfassende Qualitätsorientierung
- Dokumentation von Strukturen und Prozessen, um Verantwortlichkeit und Transparenz sicherzustellen
- Kontinuierliche Weiterentwicklung





Erstauflage
1995



7. Auflage
2013

10. Auflage 2023



Markus Gmür, Hans Lichtsteiner,
Karin Stuhlmann, Philipp Erpf, René Andeßner

Das Freiburger Management-Modell für Nonprofit- Organisationen (NPO)



■ Haupt

10. Auflage
2023



VMI



vlo



B'VM



VMI



JKU
JOHANNES KEPLER
UNIVERSITÄT LINZ

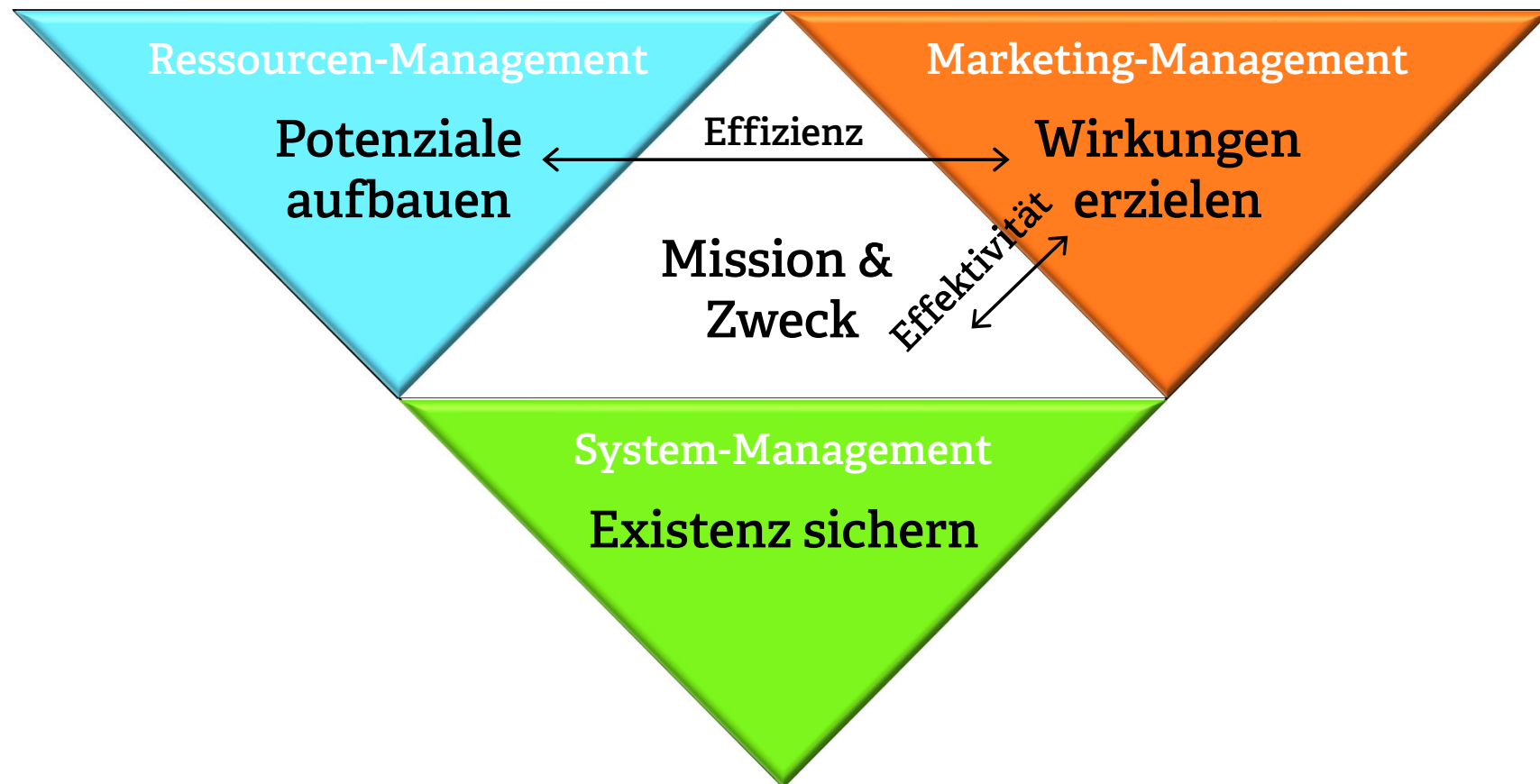
Fragen, die sich uns gestellt haben:

- Welche Mission verfolgen wir und wessen Erwartungen wollen wir gerecht werden?
- Welche Inhalte bewähren sich noch heute, was ist inzwischen verzichtbar, was braucht eine Auffrischung und was fehlt bislang?
- Wie stark sind wir der Tradition unserer FMM-Vordenker verpflichtet, und welche aktuellen Entwicklungen greifen wir auf?
(z.B. Veränderungsmanagement, Selbstorganisation, Digitalisierung)
- Ist das Veränderungsmanagement ein ganz eigenes Handlungsfeld («die 4. Säule») oder soll es sich durch alle anderen Felder ziehen?
- Eine 10. Auflage des FMM oder ein «Neues FMM»?
- Wer soll den Lead übernehmen?

Bereinigung der Sichtweisen der NPO – die Mission an erster Stelle



Das neue Erscheinungsbild der Basiselemente im FMM



Zivilgesellschaftliche Ideen und Visionen
von breiten oder spezifischen Gruppen

Ressourcen-Management

Potenziale aufbauen

Marketing-Management

Wirkungen erzielen

Mission & Zweck

System-Management

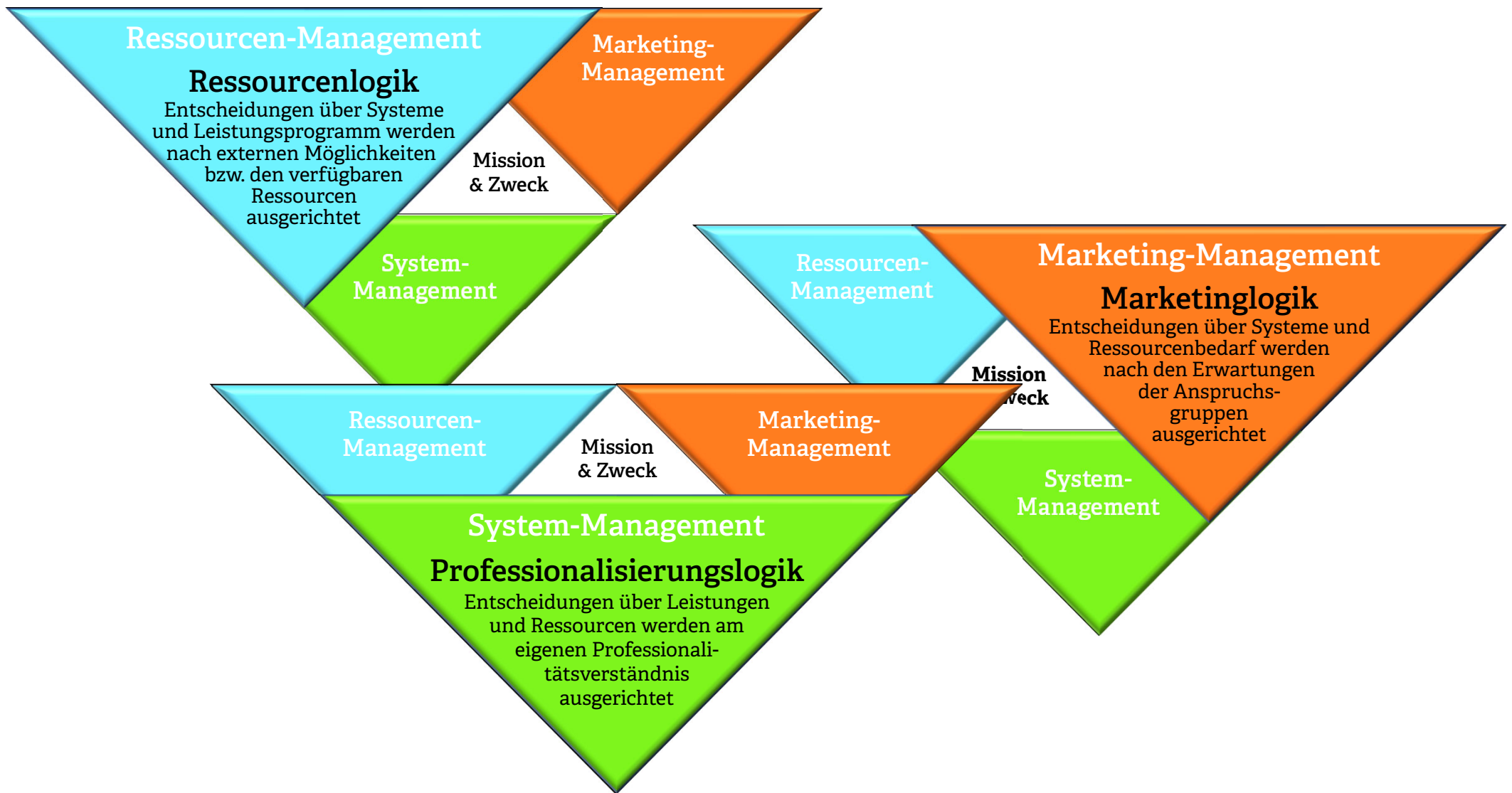
Existenz sichern

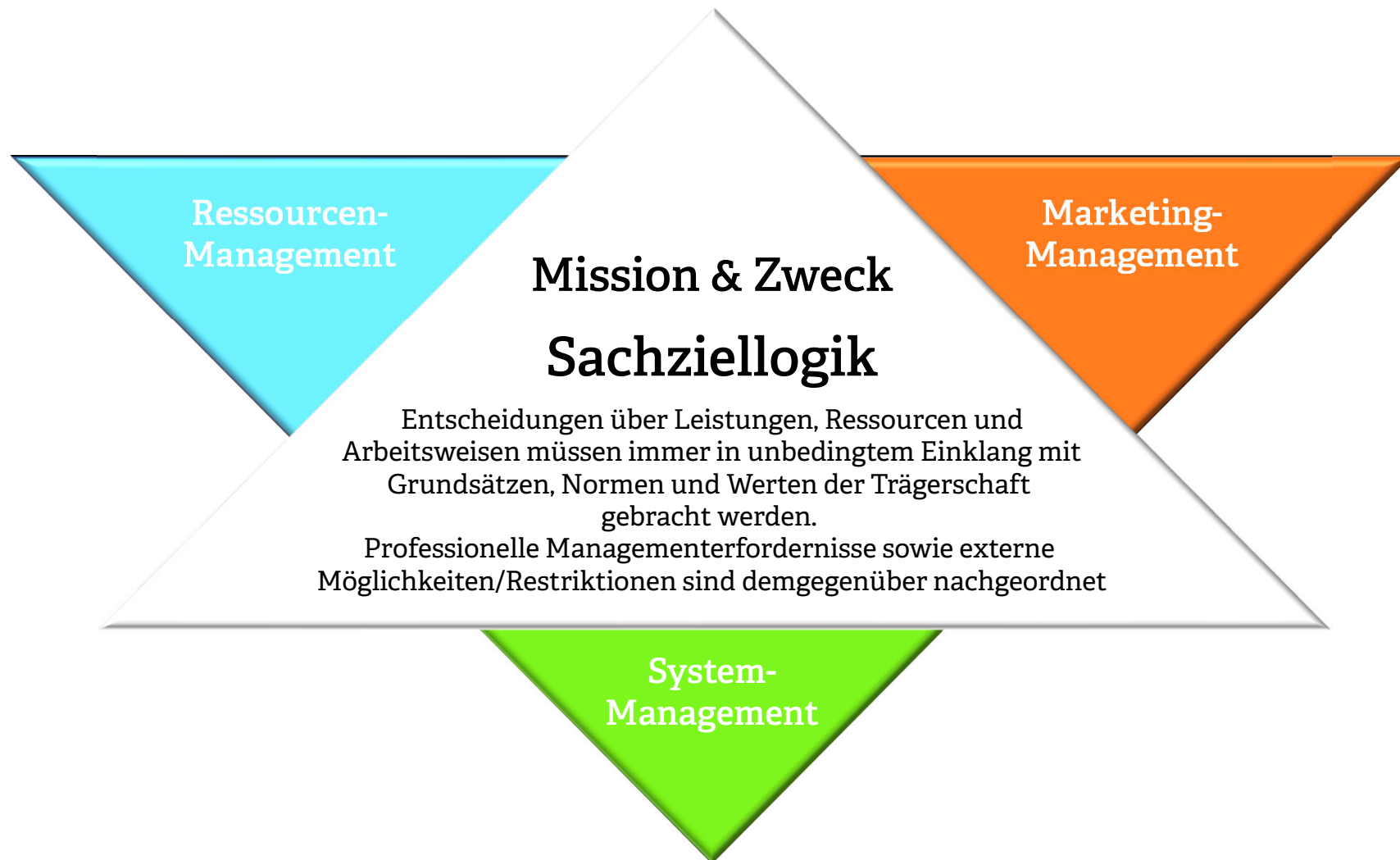
**Institutionelle
Möglichkeiten**

z.B. staatliche Förderprogramme,
Aktivitäten anderer Organisationen,
philanthropische
Unterstützung,
neue Technologien

**Institutionelle
Einschränkungen**

z.B. gesetzliche Bestimmungen,
Good Governance Normen
Konkurrenzlagen
Wirtschaftliche
Restriktionen





Digitalisierung als Aktualität

Die Herausforderung der Digitalisierung durchzieht alle wesentlichen Managementfelder und nimmt daher in verschiedenen Gestaltungsfragen ihren Raum ein.

Im FMM geben wir ihren Raum im Rahmen des Ressourcen-Management und im abschliessenden Kapitel zu aktuellen Trends.

Der digitale Transformationsprozess





Intensiv-Lehrgang «Digital Fundraising für NPO»

Das Fundraising und dessen Potenziale verändern sich gerade stark und tiefgreifend – die Digitalisierung sowie Technologisierung hält Einzug und die Generation Z hat ihre eigenen Ansprüche. Diese Veränderungen stellen spendensammelnde Organisationen vor ganz neue Herausforderungen. Darauf haben wir reagiert und den **ersten einwöchigen Lehrgang zu digitalem Fundraising im deutschsprachigen Raum geschaffen.**



Verbandsmanagement Institut
Weiterbildung in NPO-Management
Universität Freiburg Schweiz

swissfundraising
Wir leben Fundraising.



Datum: 5. bis 10. März 2023

Mehr Informationen unter:
<https://www.vmi.ch/de/npo-wissen-gezielt-vertiefen/fundraising-in-npo/>

Selbstorganisation als Aktualität

Das starke Interesse an kreisförmigen Strukturen und selbstorganisierten Prozessen ist nicht nur ein Modeerscheinung, sondern in weiten Bereichen des Dritten Sektors Teil des organisationalen «Blueprint».

Nach einer längeren Phase der Führungsorientierung (Stichwort «Transformationales Führen») schlägt das Pendel wieder einmal zurück – man darf gespannt sein, wie lange das anhält.

Selbstorganisation stellt die wesentlichen Aufgaben im System-Management nicht in Frage, prägt aber die in diesem Rahmen präsentierten Gestaltungs- und Lösungskonzepte, und dem trägt das FMM verstärkt Rechnung.



Quelle: <https://www.kalaidos-fh.ch/de-CH/Blog/Posts/Archiv/hrl-1195-Holacracy-Transformationsprozess-Teil-1>

Der Umgang mit Veränderung in NPO

Ausgangspunkt A/V/I-Prozesse und Promotoren/Episoden-Modell

Wichtige Unterscheidungen, die einer Präzisierung und stärker differenzierter Betrachtung bedürfen:

- Wandel kann die **normativen** Grundlagen, die **strategischen** Ziele oder die **operativen** Strukturen und Prozesse betreffen, was grosse Bedeutung für das Management und sein Vorgehen hat.
- Wandel kann **geplant** angegangen werden, vollzieht sich aber in vielen Organisationen auch **emergent** und damit ausserhalb der planerischen Kontrolle – und das muss gar nicht schlimm sein!
- Einige Organisationen haben immer wieder einmal geplanten Wandel nötig, andere sind personell und strukturell wandlungsfähig/bereit, und damit **unternehmerisch, selbstorganisiert oder agil**.

			Ebenen des Wandels		
			Normativer Wandel	Strategischer Wandel	Operativer Wandel
Wandel	Change- Management	Ziel- und ergebnisorientierter episodischer Wandel (Transformation)	Veränderung der normativen Grundlagen	Strategische Neugestaltung der Organisation, ihrer Leistungen oder Potenziale	Einmalige oder periodische Anpassungen/ Verbesserungen, in der Regel als «Single- loop Learning»-Prozess
		Reflexiver Wandel	Organisationsentwicklung als «Double-loop Learning»-Prozess		
	Ungeplanter Wandel		Emergente Veränderung von Werten, Erwartungen und Verhaltensweisen bei Mitgliedern, Mitarbeitenden oder Klientinnen		
Agilität	Strukturelle Verankerung von Wandelfähigkeit		Institutionalisierung von Selbstreflexion und Selbstdistanz	Unternehmerische Kultur und Orientierung: Proaktivität, Innovations- fähigkeit und Risikobereitschaft	Selbstorganisation Strukturelle Flexibilität Umfassende Qualitätsorientierung
			Zeitliche Freiräume und finanzielle Ressourcen, um Veränderung zu ermöglichen		
	Personelle Verankerung von Wandelfähigkeit		Befähigung und Anreizgestaltung zu Selbstreflexion und Selbstführung		

Persönliche Erkenntnisse aus dem Veränderungsprozess

Die gemeinsame Arbeit an einem Modell ist ein Verbandsprojekt mit vielen verschiedenen Facetten:

- Wir sind ein Verband und kämpfen bei aller Diversität im Team immer wieder um eine gemeinsame Mission.
- Wir befinden uns in einem Changemanagement-Prozess mit ungeahnten, aber bereichernden emergenten Elementen.
- Führung im Prozess braucht Führungskredit, und der muss erst einmal aufgebaut werden.
- Ich glaube, es ist gut geworden ...

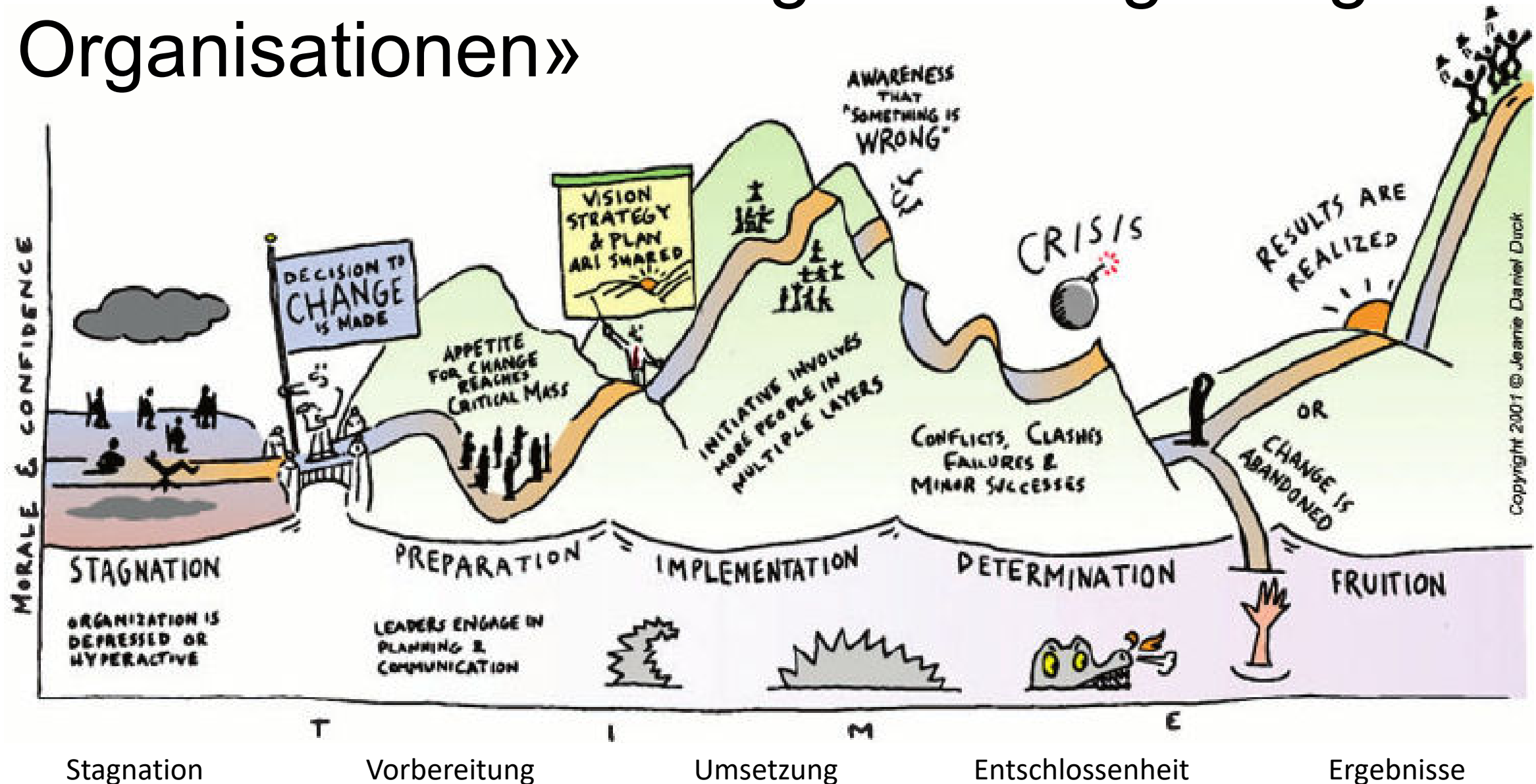


Podium «Einblicke in den Alltag wandlungsfähiger Organisationen»

Teilnehmende

- Dr. phil. **Harry Witzthum**, Geschäftsführer Schweizerischer Gehörlosenbund SGB-FSS
- Prof. Dr. **Markus Gmür**, Direktor Forschung VMI & Lehrstuhlinhaber für NPO-Management Universität Freiburg
- Lic. relat. int. **Nina Prochazka**, Beraterin B'VM

«Einblicke in den Alltag wandlungsfähiger Organisationen»



Damit das Netzwerken einfacher fällt...

Füllen Sie bitte die Mentimeterumfrage aus:

«Was sind Ihre Quellen der Inspiration um Wandel und Changeprozessen erfolgreich zu begegnen?»

QR-Code scannen oder www.menti.com

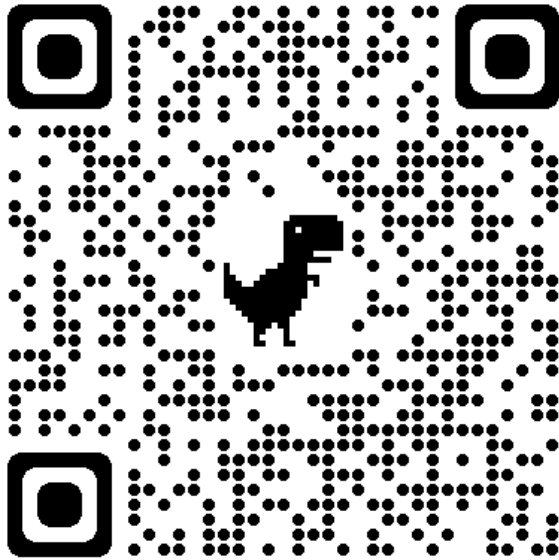
Code: 5439 7305



Wir wünschen Ihnen ein erfolgreiches 2023

Austausch und Unterstützung finden Sie hier 

Beratungsgruppe für
Verbandsmanagement



Verbandsmanagement
Institut

