

# TRANSFER

DAS STEINBEIS-MAGAZIN 02|23

---

## NEW MITTELSTAND



Steinbeis



# KINDER FÖRDERN MIT HERZBLUT – UND EINER TRAGFÄHIGEN ORGANISATION

STEINBEIS-EXPERTIN BEGLEITET DIE ENTWICKLUNG EINER NEUEN ORGANISATIONSSTRUKTUR

60 Mitarbeitende, jede Menge Herzblut und eine Aufgabe, die ebenso lohnend wie herausfordernd ist – das sind die Merkmale der ÖKJ, der Ökumenischen Kinder- und Jugendförderung e.V. im Landkreis Rottweil. Seit gut 50 Jahren gibt es diesen Verein, der sich als Wegbereiter für bestmögliche Inklusion versteht. Die Aufgabe: Möglichst früh diejenigen Kinder zu fördern, die unterschiedlichste Entwicklungsauffälligkeiten, -verzögerungen oder Behinderungen haben. Die Herausforderung: Den Verein so zu organisieren, dass trotz Personalmangel, knappem Budget und extrem hoher Nachfrage möglichst viele Kinder eine Förderung bekommen. Keine einfache Aufgabe, aber mit der fachkundigen Unterstützung der Steinbeis-Expertin Ute Villing hat das ÖKJ-Team diese mit Bravour gemeistert.

Aber zurück zum Anfang: Das Team der Frühförderstelle der ÖKJ ist interdisziplinär und besteht aus Heilpädagogen, Logopäden, Ergo- und Physiotherapeuten, alle spezialisiert auf Kinder im Vorschulalter. Sie besuchen betroffene Kinder sowohl zuhause als auch in einigen Kitas und Kindergärten des Landkreises. Derzeit begleitet das Team rund 230 Kinder und steht Eltern und pädagogischen Fachkräften beratend zur Seite. Zudem betreibt die ÖKJ einen inklusiven Kindergarten sowie inklusive Förderkindergartengruppen und bietet Einzel- und Gruppentherapien für Kinder am Stammsitz Rottweil an.

## NEUE ORGANISATIONSSTRUKTUR FÜR MEHR LEISTUNG

Bei allem Engagement: Vorstand, Führungskräfte und Mitarbeiter mussten feststellen, dass der Verein aufgrund seiner gewachsenen Strukturen nicht mehr optimal in der Lage war, seinen

Auftrag zu erfüllen. Auch künftige Herausforderungen, wie anstehende Veränderungen etwa durch das Bundesteilhabegesetz, hätten sich mit der bestehenden Organisationsform nicht bewältigen lassen. So entstand die Idee, eine strukturierte Organisationsentwicklung in Angriff zu nehmen. Dafür hat die ÖKJ das Steinbeis-Beratungszentrum Unternehmenscoaching mit ins Boot geholt, das über einen Pool von qualifizierten und erfahrenen Experten verfügt. Und so hat die Steinbeis-Expertin Ute Villing vom Steinbeis-Transfer-Institut Führungspsychologie, Personal- und Organisationsentwicklung den Prozess von der Planung bis zur Umsetzung begleitet.

Das Ziel des vom Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus Baden-Württemberg im Rahmen des Förderprogramms „REACT EU-Coaching zur Neuausrichtung von Geschäftsmodellen“ und aus Mitteln der Europäischen

Union geförderten Projektes war, die ÖKJ für die Herausforderungen der Frühförderung unter den neuen Rahmenbedingungen fit zu machen. Im ersten Schritt wurde eine Ist-Analyse der bestehenden Organisations- und Führungsstruktur durchgeführt, danach eine passende Organisationsstruktur erarbeitet. In diesem Zuge erfolgten auch die Planung und der Aufbau eines neuen, innovativen Arbeitsumfeldes. Die wesentlichen Ideen für notwendige Änderungen haben die Führungskräfte selbst erarbeitet, moderiert wurde dieser Prozess von Ute Villing.

Was wurde nun verändert? Die Verantwortung, die bisher auf einer einzigen Person ruhte, wurde durch die Bildung von Fachabteilungen auf mehrere Schultern verteilt. Die Prozesse wurden überarbeitet – und zwar so, dass die pädagogischen und therapeutischen Fachkräfte maximal von Verwaltungs- und Managementaufgaben entlastet sind. An der Spitze steht jetzt eine Geschäftsführerin, die mit einem MBA der Steinbeis Hochschule die nötige betriebs- und sozialwirtschaftliche Kompetenz mitbringt. Die Fachabteilungen „Frühförderung“, „Kindergärten“ und „Verwaltung“ werden jeweils von erfahrenen Fachkräften geführt und kümmern sich fokussiert jeweils um ihren Bereich. Im Leitungsteam werden die einzelnen Bereiche verknüpft.

Die Mitarbeiter sind mit der neuen Organisationsstruktur sehr zufrieden und identifizieren sich damit, auch weil sie selbst an deren Entwicklung beteiligt waren. „Wenn alle Menschen dabei sein können, ist es normal verschieden zu sein“, von dieser Mission lässt sich die ÖKJ leiten – und ebnet so Kindern mit Handicap den Weg für eine möglichst selbstbestimmte Teilhabe am gesellschaftlichen Leben. Dank neuer Struktur können sich nun alle konzentriert und engagiert um ihre Kernaufgabe, die Frühförderung der Kinder, kümmern.

## PAULS GESCHICHTE: EIN GUTER START DANK DER ÖKJ-FRÜHFÖRDERUNG

Wie viele Kinder besuchte auch der fünfjährige Paul den Kindergarten. Aber durch eine Entwicklungsstörung war seine Sprache stark beeinträchtigt, sodass eine Verständigung mit anderen Kindern kaum möglich war. Dadurch war sein Selbstbewusstsein gering und er zog sich immer mehr in sich zurück. In der Gruppe hatte er keine Freunde, am Morgenkreis beteiligte er sich nicht und er traute sich auch nicht, um etwas zu bitten oder seine Wünsche zu äußern.

Unterstützung bekam Paul von dem interdisziplinären Team der ÖKJ: Eine Logopädin arbeitete gezielt mit ihm an seiner Sprachentwicklung. Eine Ergotherapeutin unterstützte dies mit speziellen Übungen. Dazu kam der Einsatz einer Heilpädagogin, die zu Paul in den Kindergarten kam. In einer Kleingruppe mit zwei Jungen im selben Alter lernte Paul, wie schön das gemeinsame Spielen ist. Er verlor nach und nach die Scheu, trotz Sprachbehinderung mit anderen zu kommunizieren. Dank der Beratung durch die ÖKJ-Mitarbeiterin wurden auch die Erzieherinnen und seine Eltern für den Umgang mit Paul und eine gezielte Förderung sensibilisiert. Heute kann Paul eine Grundschule besuchen. Zwar sind seine Sprachprobleme noch nicht ganz weg – aber er, seine Familie und sein Umfeld können gut und unbefangen damit umgehen. Dank der Hilfe der ÖKJ ist es Paul möglich, unbeschwert zusammen mit anderen Kindern aufzuwachsen.



Bilder:  
© Ökumenische Kinder- und Jugendförderung e.V.

### UTE VILLING

ute.villing@steinbeis.de (Autorin)



Steinbeis-Unternehmerin  
Steinbeis-Transfer-Institut  
Führungspsychologie, Personal-  
und Organisationsentwicklung  
(Gosheim)

[www.steinbeis.de/su/2255](http://www.steinbeis.de/su/2255)

---

## IMPRESSUM – TRANSFER. DAS STEINBEIS-MAGAZIN

Zeitschrift für den konkreten Wissens- und Technologietransfer  
Ausgabe 2/2023  
ISSN 1864-1768 (Print)

### HERAUSGEBER

Steinbeis GmbH & Co. KG für Technologietransfer  
Adornostr. 8 | 70599 Stuttgart  
Fon: +49 711 1839-5 | E-Mail: stw@steinbeis.de  
Internet: transfermagazin.steinbeis.de | www.steinbeis.de

### VERANTWORTLICHE REDAKTEURIN

Anja Reinhardt  
Adornostr. 8 | 70599 Stuttgart  
E-Mail: anja.reinhardt@steinbeis.de

### REDAKTION

Anja Reinhardt, Marina Tyurmina, Luisa Dietrich  
E-Mail: transfermagazin@steinbeis.de

Für den Inhalt der einzelnen Artikel sind die jeweils benannten Autoren und Interviewpartner verantwortlich. Die Inhalte der Artikel spiegeln nicht zwangsläufig die Meinung der Redaktion wider. Aufgrund der besseren Lesbarkeit werden in den Beiträgen in der Regel nur männliche Formen genannt, gemeint sind jedoch stets Personen jeglichen Geschlechts. Die Redaktion kann für die als Internetadressen genannten, fremden Internetseiten keine Gewähr hinsichtlich deren inhaltlicher Korrektheit, Vollständigkeit und Verfügbarkeit leisten. Die Redaktion hat keinen Einfluss auf die aktuelle und zukünftige Gestaltung und auf Inhalte der verlinkten Seiten. Beiträge beziehen sich auf den Stand der genannten Internetseite, der zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieser Ausgabe des Transfer-Magazins gilt.

### ABBESTELLUNG

Möchten Sie das Steinbeis Transfer-Magazin in Zukunft nicht mehr erhalten, können Sie es jederzeit abbestellen. Bitte informieren Sie uns dazu per E-Mail an [media@steinbeis.de](mailto:media@steinbeis.de) oder telefonisch unter +49 711 1839-5. Ihre Abmeldung wird spätestens mit der übernächsten auf Ihre Abbestellung hin erscheinenden Ausgabe aktiv.

### GESTALTUNG UND SATZ

Julia Schumacher

### DRUCK

Berchtold Print-Medien GmbH, 78224 Singen

### FOTOS UND ABBILDUNGEN

Fotos stellen, wenn nicht anders angegeben, die im Text genannten Steinbeis-Unternehmen und Projektpartner zur Verfügung.

Titelbild: © [istockphoto.com/Kubkoo](https://www.istockphoto.com/Kubkoo), [bobby2531](https://www.istockphoto.com/bobby2531), [FunnyDrew](https://www.istockphoto.com/FunnyDrew)

Steinbeis ist mit seiner Plattform ein verlässlicher Partner für Unternehmensgründungen und Projekte. Wir unterstützen Menschen und Organisationen aus dem akademischen und wirtschaftlichen Umfeld, die ihr Know-how durch konkrete Projekte in Forschung, Entwicklung, Beratung und Qualifizierung unternehmerisch und praxisnah zur Anwendung bringen wollen. Über unsere Plattform wurden bereits über 2.000 Unternehmen gegründet. Entstanden ist ein Verbund aus 5.200 Experten in rund 1.100 Unternehmen, die jährlich mit mehr als 10.000 Kunden Projekte durchführen. So werden Unternehmen und Mitarbeiter professionell in der Kompetenzbildung und damit für den Erfolg im Wettbewerb unterstützt.

223075-2023-02