

In Zeiten des Wandels (Klimawandel, digitale Transformation, wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Wandel) ist die Welt nicht mehr einfach, eindeutig, stabil und sicher. Vielmehr zeichnet sie sich dadurch aus, dass sie deutlich komplexer, widersprüchlicher, ungewisser und damit mit mehr Risiken behaftet ist. Regionen, Kommunen, Dörfer aber auch Unternehmen müssen lernen, sich in dieser neuen Welt zurecht zu finden.

Dauner Thesen 2019

„Resiliente Unternehmen stärken ländliche Räume“

Das 8. WEGE-Symposium fand am 20.09.2019 in Daun statt. Im Nachgang wurden die Dauner Thesen 2019 verabschiedet. Das WEGE-Symposium ist eine Kooperationsveranstaltung der VG Daun und der LAG Vulkaneifel. www.leaderregion-vulkaneifel.de www.daun.de/wege

Einleitung

In Zeiten des Wandels (Klimawandel, digitale Transformation, wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Wandel) ist die Welt nicht mehr einfach, eindeutig, stabil und sicher. Vielmehr zeichnet sie sich dadurch aus, dass sie deutlich komplexer, widersprüchlicher, ungewisser und damit mit mehr Risiken behaftet ist.

Regionen, Kommunen, Dörfer aber auch Unternehmen müssen lernen, sich in dieser neuen Welt zurecht zu finden. Den Wandel zu gestalten ist eine beträchtliche Herausforderung verbunden mit Stress und der Notwendigkeit auf immer öfter eintretende Krisen reagieren zu müssen. Resilienz als eine Eigenschaft von Systemen mit Stress und Krisen umzugehen, wird seit einiger Zeit nicht nur in der Stadt- und Regionalentwicklung, sondern auch bereits seit längerem in der Organisationsentwicklung diskutiert.

Die Verbandsgemeinde Daun hat sich im Rahmen des WEGE-Prozesses in den vergangenen Jahren bereits intensiv mit verschiedenen Aspekten der Resilienz ländlicher Räume auseinandergesetzt.

Zunächst wurde sich mit der persönlichen und sozialen Resilienz beschäftigt, was sich in den Dauner Thesen 2014 „Sorgende Gemeinschaften als neue Solidargemeinschaften in ländlichen Räumen“ und 2016 „Ländliche Kommune als Potenzialentfaltungsgemeinschaft“ niederschlug. Die Dauner Thesen 2017 „Das Streben nach Resilienz als wiederentdeckte Aufgabe der Dörfer“ wagten einen umfassenderen Blick. Sie setzten sich mit dem Ansatz der Resilienz in der ländlichen Entwicklung auseinander und brachen diesen auf die dörfliche Ebene herunter. 2018 wurde mit den Dauner Thesen „Ländliche Räume als Kulturorte par excellence“ das Thema Kultur und ihr Beitrag zur Stärkung der Resilienz ländlicher Räume intensiv diskutiert.

Die Dauner Thesen 2019 stellen nun das Thema Resilienz in Unternehmen im Kontext ländlicher Entwicklungsprozesse in den Fokus der Betrachtung und speisen diese Erkenntnisse in den Diskurs rund um die Resilienz ländlicher Räume ein.

Folgende Fragen wurden hierbei im WEGE-Symposium diskutiert:

Wie definieren wir ein „resilientes Unternehmen“? Wie können Unternehmen vorgehen, um mehr Resilienz zu erlangen? Was können ländliche Kommunen tun, damit Unternehmen sich dem Thema Resilienz verstärkt widmen? Was können resiliente Unternehmen zur Stärkung der ländlichen Räume insgesamt beitragen?

In die Diskussion sind insb. die Impulse der Referentin Susanne Leithoff (Institut für gesunde Organisationsentwicklung, Wiesbaden), die sich bereits seit vielen Jahren mit der Resilienz von Unternehmen beschäftigt, eingeflossen.

Die Dauner Thesen 2019 führen darüber hinaus bei der Beschreibung eines resilienten Unternehmens verschiedene Diskussionsstränge zusammen. Zum einen wird die persönliche Resilienz der Mitarbeitenden wie auch die organisationale Resilienz berücksichtigt. Zum anderen wird nachhaltiges Wirtschaften als wichtiges Richtungsziel in die Betrachtung einbezogen. Damit werden Erkenntnisse aus den bisherigen WEGE-Symposien mit aufgegriffen.

Dauner Thesen 2019

1. Handlungsfähigkeit erhalten: Resilienz beschreibt die grundsätzliche Fähigkeit von Systemen, angemessen mit Krisen umzugehen und sich dabei im Sinne eines lernenden Systems selbst zu verändern. Dies umfasst auch die Fähigkeit zur Selbsterneuerung. Resilienz ist damit eine Systemeigenschaft, kein Ziel. Nachhaltiges Handeln ist damit weiterhin das Ziel, das es anzustreben gilt.

2. Resilienz in Unternehmen sieht unterschiedlich aus: Unternehmen können sehr verschieden sein. Sie reichen von großen produktionsorientierten Betrieben mit vielen Mitarbeitenden bis hin zu Ein-Personen-Unternehmungen im Dienstleistungs- oder Kreativbereich. Daher muss jedes Unternehmen für sich selbst herausfinden, wie es resilient sein kann. Grundsätzlich zu betrachten sind jedoch die persönliche Resilienz der Unternehmensangehörigen und die organisationale Resilienz – also die strukturelle Resilienz des Unternehmens.

3. Potenzialentfaltung zur Stärkung der persönlichen Resilienz: In einem resilienten Unternehmen sind die Mitarbeitenden das wertvollste Kapital. Ein positives Menschenbild, das die Ressourcen und Stärken der Menschen in den Blick nimmt, gegenseitiges Vertrauen, ein wertschätzender Umgang untereinander und die Partizipation der Mitarbeitenden sind selbstverständlicher Teil einer resilienten Unternehmenskultur. Die Förderung der Potenzialentfaltung der Mitarbeitenden stärkt die Resilienz des gesamten Unternehmens.

4. Vor allem belastbar, nicht nur effizient: Ein resilientes Unternehmen setzt nicht allein auf Effizienz. Output, Wachstum und Profitabilität sind nicht die einzig ausschlaggebenden Kenngrößen, die betrachtet werden müssen. Resiliente Unternehmen haben vielmehr erkannt, dass eine gesunde Entwicklung anzustreben ist. Zukunftsfähigkeit bedeutet daher für ein resilientes Unternehmen sich im doppelten Maße um die Belastbarkeit ihres Systems zu kümmern (Belastbarkeit: Effizienz = 2:1). Sie setzen daher auf Vielfalt, Vertrauen, Kreativität und Innovation.

5. Sinn im Tun finden: Für die Mitarbeitenden gerade in größeren Unternehmen ist es in unserer stark arbeitsteiligen Wirtschaft nicht immer einfach, den Kern der Wertschöpfung des Unternehmens zu erkennen. Zu sehen zu welchem Produkt oder zu welcher Dienstleistung die eigene Arbeit führt, hilft jedoch die Sinnhaftigkeit des eigenen Handelns zu erleben. Daher muss in manchen Unternehmen – wollen sie resilient sein - wieder herausgearbeitet werden, worin der Beitrag des Einzelnen am Gesamterfolg des Unternehmens besteht. Gelingt dies, stärkt dies auch die Identifikation des Mitarbeitenden mit dem Unternehmen.

6. Das ist schon immer so: In Unternehmen gibt es ungeschriebene Gesetze. Um Abläufe des Zusammenarbeitens zu vereinfachen, bilden sich in Organisationen stabile Interaktionsmuster aus, die sich selbst erhalten und von den Mitarbeitenden auch an neues Personal weitergegeben werden. In Zeiten des Wandels ändern sich jedoch oft die Rahmenbedingungen, sodass solche Routinen schnell nicht mehr funktional sind. Resiliente Unternehmen sind sich bewusst, dass es verfestigte dysfunktionale Muster geben kann und lösen diese ggf. durch neue Regeln und Formen der Zusammenarbeit ab.

7. Kommune als Vorbild und Motivator: Auch eine Kommune kann mit ihrer Verwaltung das Thema Resilienz aufgreifen und sich als resiliente Organisation aufstellen. Sie dient dann als Vorbild und Motivator für andere Unternehmen im ländlichen Raum. Gleichzeitig kann sie über Informationen und Veranstaltungen das Thema Resilienz in ländlichen Entwicklungsprozessen aufgreifen und damit in das Bewusstsein der Akteure vor Ort bringen.

8. Über das Problem zur Resilienz: Kommunen können wichtige Impulsgeber für Unternehmen sein und diese anregen, sich mit dem Thema Resilienz zu beschäftigen. Am leichtesten gelingt dies über ein gemeinsam zu bewältigendes Problem, wie z.B. die Digitalisierung, den Fachkräftemangel oder den Klimawandel. In einem kooperativen Prozess kann dann die Erkenntnis reifen, dass resiliente Strukturen bei der Problemlösung helfen.

9. Resiliente Unternehmen sind attraktive Arbeitgeber: Resiliente Unternehmen sind besser in der Lage, Mitarbeiter dauerhaft zu binden und es fällt ihnen leichter, Nachwuchs zu gewinnen. Darüber hinaus haben resiliente Unternehmen, die großen Wert auf Vertrauen, Zusammenarbeit und Förderung der Mitarbeitenden legen, einen Vorteil bei der Gewinnung von Fachkräften. Voraussetzung hierfür ist, dass sie gezielt mit ihrer Unternehmenskultur werben, die sie zu einem attraktiven Arbeitgeber macht. Attraktive Arbeitsplätze wiederum sind ein wichtiger Standortfaktor für die Kommune und leisten somit einen Beitrag zur Zukunftsfähigkeit und Resilienz der ländlichen Räume.

10. Resiliente Unternehmen engagieren sich für die Region: Ein resilientes Unternehmen ist sich der Bedeutung eines attraktiven Umfeldes für die Zukunft des Unternehmens bewusst. Es nimmt seine regionale Verantwortung wahr und leistet hier einen aktiven Beitrag. Dieser reicht von einem regionalen Sponsoring über das punktuelle Freistellen seiner Mitarbeitenden für eine gemeinnützige Aktivität in der Region (CSR) bis hin zu einem Engagement in einer Stiftung, die auf die Unterstützung der Region ausgerichtet ist.

11. Resiliente Unternehmen setzen auf regionales Wirtschaften: Unternehmen, die sich mit der Nachhaltigkeit ihres unternehmerischen Handelns beschäftigen, versuchen - wo immer möglich - ihre Stoff-, Energie- und Wirtschaftskreisläufe regional zu gestalten. So tragen sie zur Stärkung der Region bei und erhöhen die Wertschöpfung vor Ort.

Die Dauner Thesen wurden im Rahmen des 8. WEGE-Symposiums am 20.09.2019 in der Verbandsgemeinde Daun diskutiert und im Nachgang verabschiedet.

Das WEGE-Symposium ist ein Einladungs-Fachworkshop, auf dem Fragen der visionären Regionalentwicklung und der Gestaltung von Veränderungsprozessen in ländlichen Räumen diskutiert werden.

Die Dauner Thesen haben beschlossen:

Gerd Becker	ehrenamtlich tätiger WEGE-Botschafter und 1. Vorsitzender des Vereins Bürger für Bürger e.V.
Dr. Tim Becker	Institut Denkunternnehmung, Daun
Andrea Ennen	stv. Caritasdirektorin, Caritasverband Westeifel e.V.
Dr. Ulf Häbel	Pfarrer i.R; Vogelsberger Generationennetzwerk/ Nachbarschaftshilfe e.V.
Dr. Maren Heincke	Zentrum Gesellschaftliche Verantwortung (ZGV) der Evangelischen Kirche in Hessen und Nassau (EKHN), Mainz
Prof. Dr. Gerhard Henkel	Universität Duisburg-Essen, Institut für Geographie, Humangeograph und Autor zahlreicher Schriften der Dorf- und Landentwicklung
Rüdiger Herres	Jugendpfleger VG Daun
Annegret Huth	Steinhövel
Susanne Leithoff	Institut für gesunde Organisationsentwicklung, Wiesbaden
Werner Klöckner	Bürgermeister der Verbandsgemeinde Daun
Markus Kowall	LAG-Manager der LEADER-Region Vulkaneifel
Prof. Axel Lorig	Ministerialrat a.D., Honorarprofessor und Lehrbeauftragter an der Hochschule Mainz
Diane Schnieder	Mitarbeiterin der VGV Daun, Wirtschaftsförderung
Caroline Seibert	IfR Institut für Regionalmanagement
Doris Sicken	Mitarbeiterin der VGV Daun, Grundsatzkoordination
Dr. Andrea Soboth	IfR Institut für Regionalmanagement
Dr. Sabine Theunert	Vorsitzende der LAG Vulkaneifel
Daniel Weber	Mitarbeiter der VGV Daun, WEGE-Büro
Verena Welter	Mitarbeiterin der VGV Daun, WEGE-Büro

Kontakt

Bürgermeister Werner Klöckner, Verbandsgemeinde Daun
Daniel Weber, WEGE-Büro der VGV Daun
Verena Welter, WEGE-Büro der VGV Daun
Gerd Becker, WEGE-Botschafter

WEGE Büro der Verbandsgemeinde Daun
Leopoldstraße 29 | 54550 Daun
06592 939-225 | 06592 939-227
daniel.weber@vgv.daun.de
verena.welter@vgv.daun.de

www.daun.de/wege

Caroline Seibert
Dr. Andrea Soboth
IfR Institut für Regionalmanagement
Eichgärtenallee 50 | 35394 Gießen
0641 4941840
seibert@ifr-regional.de
soboth@ifr-regional.de