



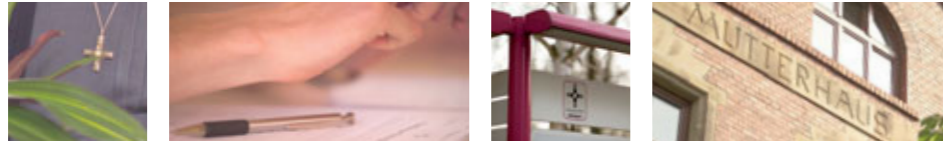
Stiftung kreuznacher diakonie  
Die strategische Ausrichtung



# Inhalt

- 04 Ausgangssituation
- 06 Strategiestruktur
- 08 Mission
- 10 Vision
- 12 Gesamtziel
- 14 Stoßrichtungen
  - Markenidentität
  - Marktpräsenz
  - Stiftungskultur
  - Qualität
- 26 Ziele
- 28 Maßnahmen
- 30 Ausblick
- 32 Stiftung kreuznacher diakonie
- 34 Impressum

# Ausgangssituation



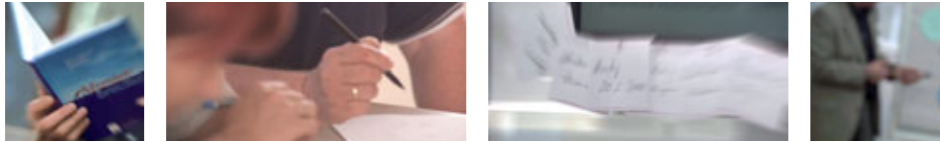
Die Stiftung kreuznacher diakonie agiert in einer sich ständig verändernden Umwelt, die davon geprägt ist, dass sich die Geschwindigkeit des Wandels erhöht, das Ausmaß der Veränderungen gravierender wird und die Komplexität der zu berücksichtigenden Einflussfaktoren immer mehr steigt. Diese permanenten Veränderungen im Umfeld der Stiftung kreuznacher diakonie machen systematisches strategisches Denken und Handeln erforderlich, um die Komplexität zu reduzieren und die Flexibilität zu steigern. Die Entwicklung und Umsetzung einer tragfähigen Strategie dient der Schaffung und Sicherung von Erfolgspotenzialen und führt somit zur langfristigen Bestandssicherung der gesamten Stiftung kreuznacher diakonie.

Eine Strategie beschreibt unter Abwägung von Chancen und Risiken der Umwelt sowie der Stärken und Schwächen der eigenen Organisation den Weg, die gesetzten Ziele zu erreichen.

Strategisches Denken und Handeln in der kreuznacher diakonie orientiert sich am satzungsmäßigen Zweck und an dem im Leitbild definierten Selbstverständnis der Stiftung kreuznacher diakonie.

Die grundlegenden Zielsetzungen der Stiftung kreuznacher diakonie zeichnen sich dadurch aus, dass sie sich nicht primär an formalen Finanzziele orientieren. Die Qualität der Mitarbeitenden, der Prozesse und der Dienstleistungen sowie eine gelebte Stiftungskultur sind neben einem positiven wirtschaftlichen Ergebnis tragfähiges Fundament für die Erreichung des Stiftungszwecks.

# Strategiestruktur



Die strategische Ausrichtung der Stiftung kreuznacher diakonie umfasst verschiedene Elemente. Die Mission beschreibt Herkunft und Auftrag der Stiftung kreuznacher diakonie. Die Vision benennt, was die kreuznacher diakonie sein will, wofür sie steht, und was sie erreichen will. Um diese Vision zu verfolgen, steht das Gesamtziel. Zur Konkretisierung des Gesamtziels bedarf es genauer Richtungsbestimmungen. In den verschiedenen Stoßrichtungen werden je eigene Ziele formuliert, die mit entsprechenden Maßnahmen erreicht werden sollen.



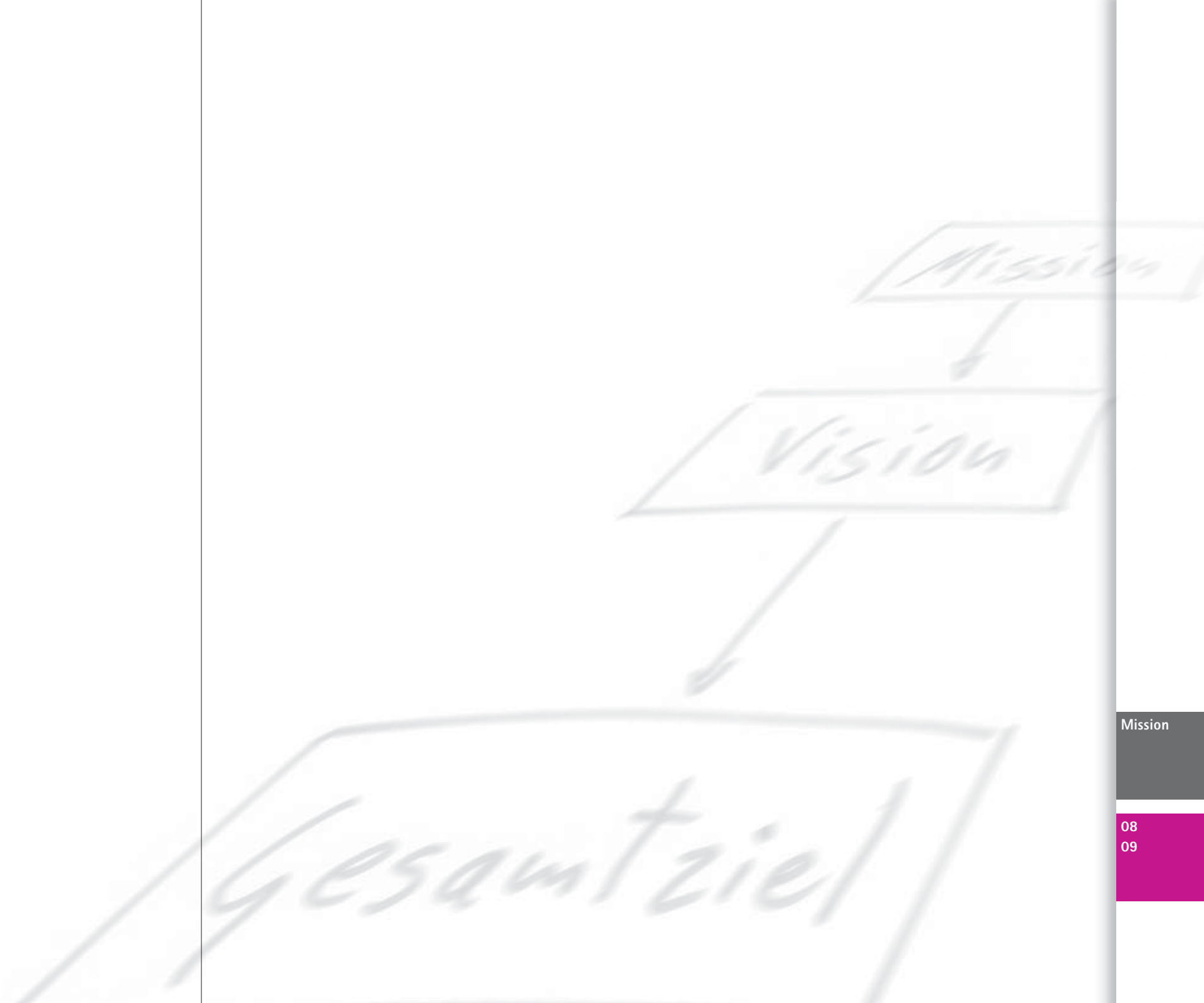
# Mission



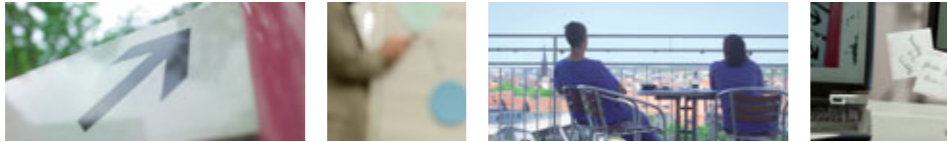
## Mission

Die Formulierung der Mission ergibt sich aus der Satzung der Stiftung kreuznacher diakonie:

Die Stiftung kreuznacher diakonie nimmt teil am Auftrag der Kirche, Gottes Liebe zur Welt in Jesus Christus allen Menschen zu bezeugen. Sie weiß sich diesem Auftrag verpflichtet und beteiligt sich seit ihren Anfängen an der Diakonie als Wesens- und Lebensäußerung der Kirche. Sie bietet Hilfen und Assistenz für Menschen in körperlichen, geistigen, seelischen Notlagen und in sozial benachteiligten Verhältnissen an.



# Vision



## Vision

Die Vision orientiert sich am Leitbild der Stiftung kreuznacher diakonie. Sie benennt, was die kreuznacher diakonie sein will, wofür sie steht, und was sie erreichen will:

**nicht aufhören anzufangen**  
professionelle diakonisch-soziale Dienstleistungen  
haben einen Namen  
kreuznacher diakonie



# Gesamtziel



## Gesamtziel

Die Stiftung kreuznacher diakonie ist ein erfolgreicher Träger von Einrichtungen im Gesundheits- und Sozialwesen. Der Erfolg zeigt sich darin, dass sie mit ihrem spezifischen Auftrag und Selbstverständnis für die Menschen erkennbar und erlebbar wird. Dies wird darin deutlich, dass Menschen die Dienstleistungen der Stiftung kreuznacher diakonie in großem Umfang in Anspruch nehmen und mit der Dienstleistung zufrieden sind. Der Erfolg zeigt sich darüber hinaus, dass die Stiftung kreuznacher diakonie zum Inbegriff diakonisch-sozialer Dienstleistungen wird und bei anstehenden Veränderungen im Gesundheits- und Sozialwesen als kompetente Sozialpartnerin beteiligt ist.



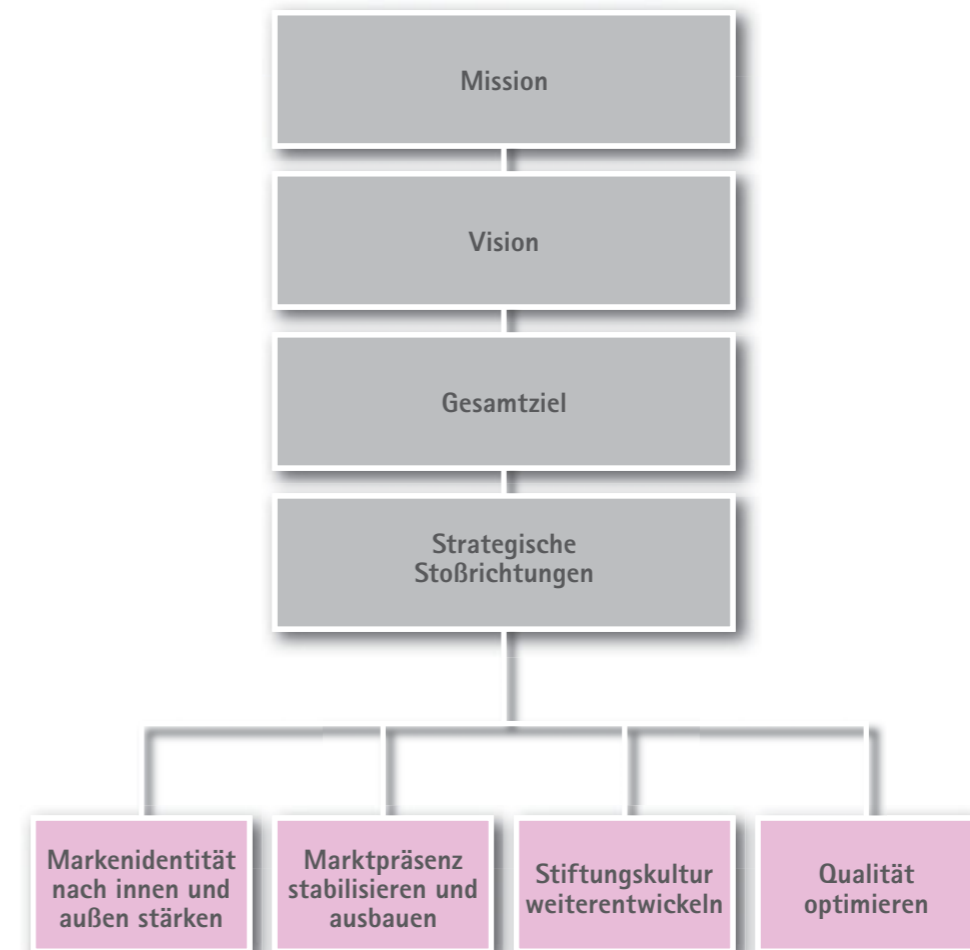


# Stoßrichtungen



## Strategische Stoßrichtungen

Zur Operationalisierung des Gesamtziels werden strategische Stoßrichtungen festgelegt. Welche Inhalte werden angegangen, welche Bereiche werden stärker beachtet, in welche Richtung wird sich die kreuznacher diakonie bewegen? Es wurden vier strategische Stoßrichtungen bestimmt:



# Markenidentität

## Markenidentität nach innen und außen stärken

Marken sind mächtig. Sie stehen für die Qualität eines Produktes oder einer Dienstleistung. Wenn Entscheidungen zu treffen sind, entfalten sie ihre Kraft. Der Name kreuznacher diakonie als Marke übt Einfluss auf ihre Zielgruppen aus.

Die Marke kreuznacher diakonie bewirkt ein positives Image und einen Vertrauensbonus im Markt. Durch die Entstehung von Sicherheit und Vertrauen in die Marke kreuznacher diakonie entscheiden sich Kunden für die Dienstleistungen der Stiftung kreuznacher diakonie. Damit können langfristig Wettbewerbsvorteile aufgebaut werden.

Für die Marke kreuznacher diakonie ergeben sich zwei Sichtweisen: Selbstbild und Fremdbild.

Das Selbstbild ist das Verständnis der Mitarbeitenden von den Besonderheiten und Stärken der kreuznacher diakonie. Wenn sich die Mitarbeitenden mit der kreuznacher diakonie und ihren Leistungen identifizieren, lässt sich eine authentische und einheitliche Außenwirkung erreichen. Die Mitarbeitenden kommunizieren die Leistungen und besitzen damit Multiplikatorenwirkung. Sie sind „Botschafter“ der Marke kreuznacher diakonie.

Das Fremdbild formt sich langfristig auf Seiten der externen Anspruchsgruppen und gibt das wahrgenommene Image der Marke wieder. Bei den Anspruchsgruppen handelt es sich um Gesellschaft, Staat, Sozialleistungsträger, Kirche und Kunden. Das Ausmaß der Übereinstimmung von Selbst- und Fremdbild bestimmt wesentlich die Gesamtstärke der Markenidentität.

# Markenidentität

Sowohl intern als auch extern hat die kreuznacher diakonie das Ziel, das Ansehen der Marke kreuznacher diakonie weiter auszubauen und zu optimieren. Dies bewirkt bei den Mitarbeitenden eine Erhöhung der Identifikation mit der Stiftung und deren Dienstleistungen und damit einen authentischen und einheitlichen Außenauftritt. In Bezug auf die Öffentlichkeit hat dies eine stabile Kundennachfrage, die Gewinnung von qualifizierten Mitarbeitenden und höhere Spenden zur Folge.

In Bezug auf den Staat und Sozialleistungsträger soll die Einflussnahme als Sozialpartner zur Gestaltung von Rahmenbedingungen und Verbesserung der Verhandlungsposition gestärkt werden. In Bezug auf die Kirche sollen gemeinsamer Auftrag und Ziele von Kirche und Diakonie deutlich werden.

Der Ausbau und die Optimierung der Markenidentität der kreuznacher diakonie bewirken eine Kunden- und Mitarbeiter treue.

**kreuznacher diakonie steht für Markenidentität.**

# Marktpräsenz

## Marktpräsenz stabilisieren und ausbauen

Durch die Zunahme des Wettbewerbs im Gesundheits- und Sozialwesen stehen die Anbieter mehr und mehr in Konkurrenz zueinander. Auslöser dieser Verschärfung der Konkurrenzsituation sind die seit einigen Jahren sich verändernden Ansprüche im Gesundheits- und Sozialwesen bei gleichzeitig immer größer werdendem Kostendruck.

Um dieser Konkurrenzsituation erfolgreich zu begegnen, hat sich die kreuznacher diakonie das Ziel gesetzt, die Präsenz ihrer Einrichtungen im Gesundheits- und Sozialwesen erfolgreich am Markt zu stabilisieren. Hierzu gehört auch, das Angebot dieser Leistungen gezielt auszubauen. Qualitätssicherung und wirtschaftliche Aspekte haben oberste Priorität. Für die kreuznacher diakonie ist Wachstum kein Selbstzweck. Stabilisierung und Ausbau der Dienstleistungen der kreuznacher diakonie dienen der Bestandssicherung in gegenwärtigen und zukünftigen Märkten. Dadurch werden die Arbeitsplätze in der

kreuznacher diakonie langfristig gesichert. Bestimmte Größenstrukturen sind erforderlich, die notwendigen Fachkräfte vorzuhalten und finanzieren zu können.

Zukünftige, zum Teil ungewisse Entwicklungen im Gesundheits- und Sozialwesen machen es erforderlich, flexibel zu reagieren. Dies kann im Einzelnen durch Innovationen, Kooperationen, Vernetzungen oder Übernahmen von Einrichtungen im diakonisch-sozialen Bereich erfolgen. Die Konzentration auf Synergieeffekte und deren Ausnutzung spielen eine tragende Rolle. Dabei ist jedoch immer von folgendem Grundsatz auszugehen: Qualität vor Quantität!

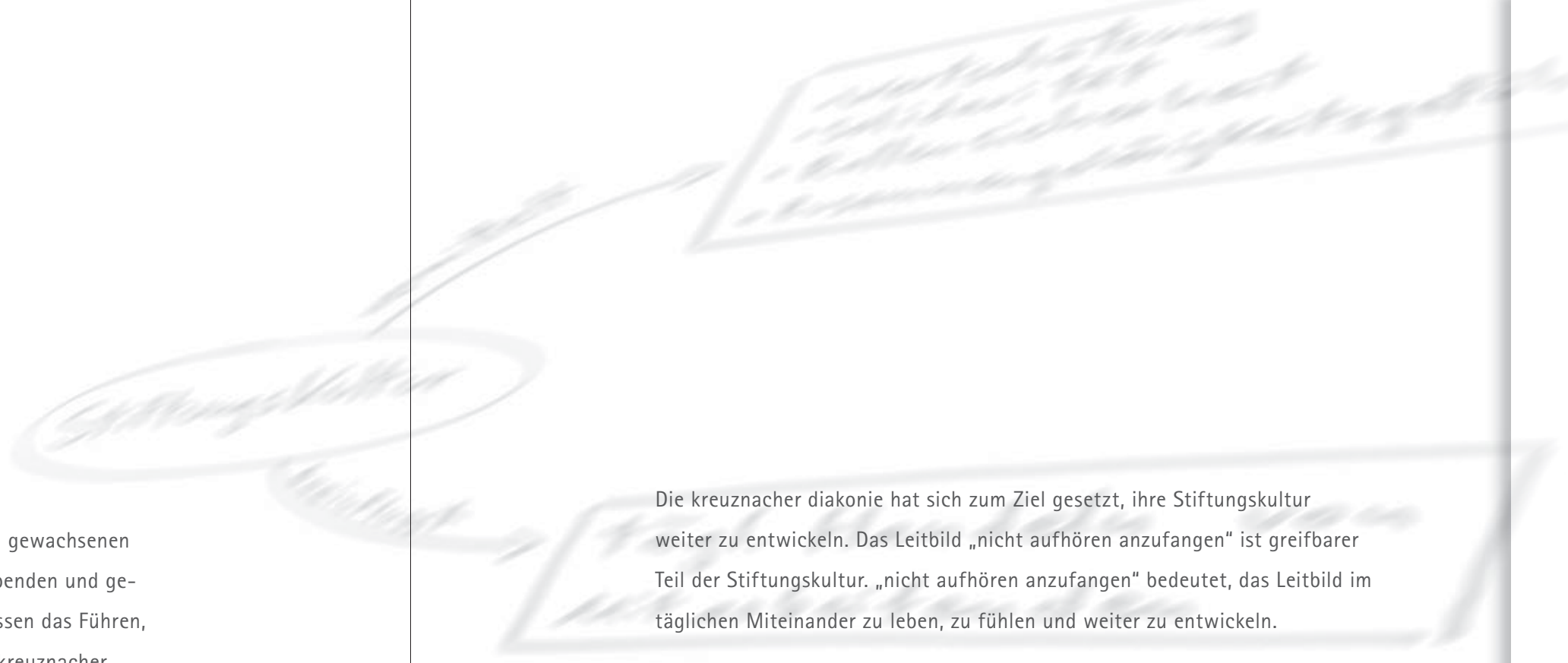
**kreuznacher diakonie steht für Stabilität.**

# Stiftungskultur

## Stiftungskultur weiterentwickeln

Die Stiftungskultur der kreuznacher diakonie ist geprägt von gewachsenen und akzeptierten Werten und Normen. Die sich daraus ergebenden und gemeinsam erarbeiteten Denk- und Verhaltensmuster beeinflussen das Führen, Handeln und Entscheiden der Mitarbeitenden innerhalb der kreuznacher diakonie.

Die Stiftungskultur hat unmittelbaren Einfluss auf das tägliche Handeln. Durch ein einheitliches, stiftungsweit akzeptiertes Orientierungsmuster wird die Abstimmung zwischen den Mitarbeitenden vereinfacht. Sie vermittelt dem einzelnen Mitarbeitenden Wertschätzung, Solidarität, Rollensicherheit und ein Zusammengehörigkeitsgefühl. Durch eine gelebte Stiftungskultur wird auch die Außenwirkung der Stiftung positiv verstärkt und führt zu einem positiven Erscheinungsbild.



Die kreuznacher diakonie hat sich zum Ziel gesetzt, ihre Stiftungskultur weiter zu entwickeln. Das Leitbild „nicht aufhören anzufangen“ ist greifbarer Teil der Stiftungskultur. „nicht aufhören anzufangen“ bedeutet, das Leitbild im täglichen Miteinander zu leben, zu fühlen und weiter zu entwickeln.

Nicht das Leitbild an sich prägt die Stiftungskultur, sondern dessen Umsetzung durch eine beständige, verantwortliche und werteorientierte Zusammenarbeit und Führung. Aus diesen Gründen muss die Stiftungskultur gelebte Wirklichkeit sein.

**kreuznacher diakonie steht für Stiftungskultur.**

# Qualität

## Qualität optimieren

Qualität spielt aufgrund des sich verändernden gesellschaftlichen Anspruchsverhaltens eine größere Rolle. Unter Qualität wird die Beschaffenheit, die Güte, der Gebrauchswert eines Produktes oder einer Dienstleistung verstanden.

Die Stiftung kreuznacher diakonie betrachtet die Qualität nach den fachlichen, diakonischen und wirtschaftlichen Aspekten. Eine gute Qualität darf nie Anlass sein, mit den Bemühungen um weitere Verbesserung nachzulassen. Qualitätsentwicklung lebt davon, sich immer neue Ziele zu setzen. Sie ist bleibende Aufgabe.

*Qualität optimieren = strategisches = Führungskultur = Organisationsstrukturen weiterentwickeln*

*Grundsatz: Qualität vor Quantität*

Die kreuznacher diakonie sieht eine wesentliche Voraussetzung für Qualität darin, dass alle Mitarbeitenden sich ihrer Verantwortung für die Qualität der gemeinsamen Arbeit bewusst sind und an einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess mitwirken.

Ziel ist, die Qualität der Leistungen der kreuznacher diakonie durch zertifizierte oder eigene Qualitätsstandards messen zu lassen. Qualitätsbewusstsein ist für die Mitarbeitenden der kreuznacher diakonie Grundlage ihres Handelns.

**kreuznacher diakonie steht für Qualität.**

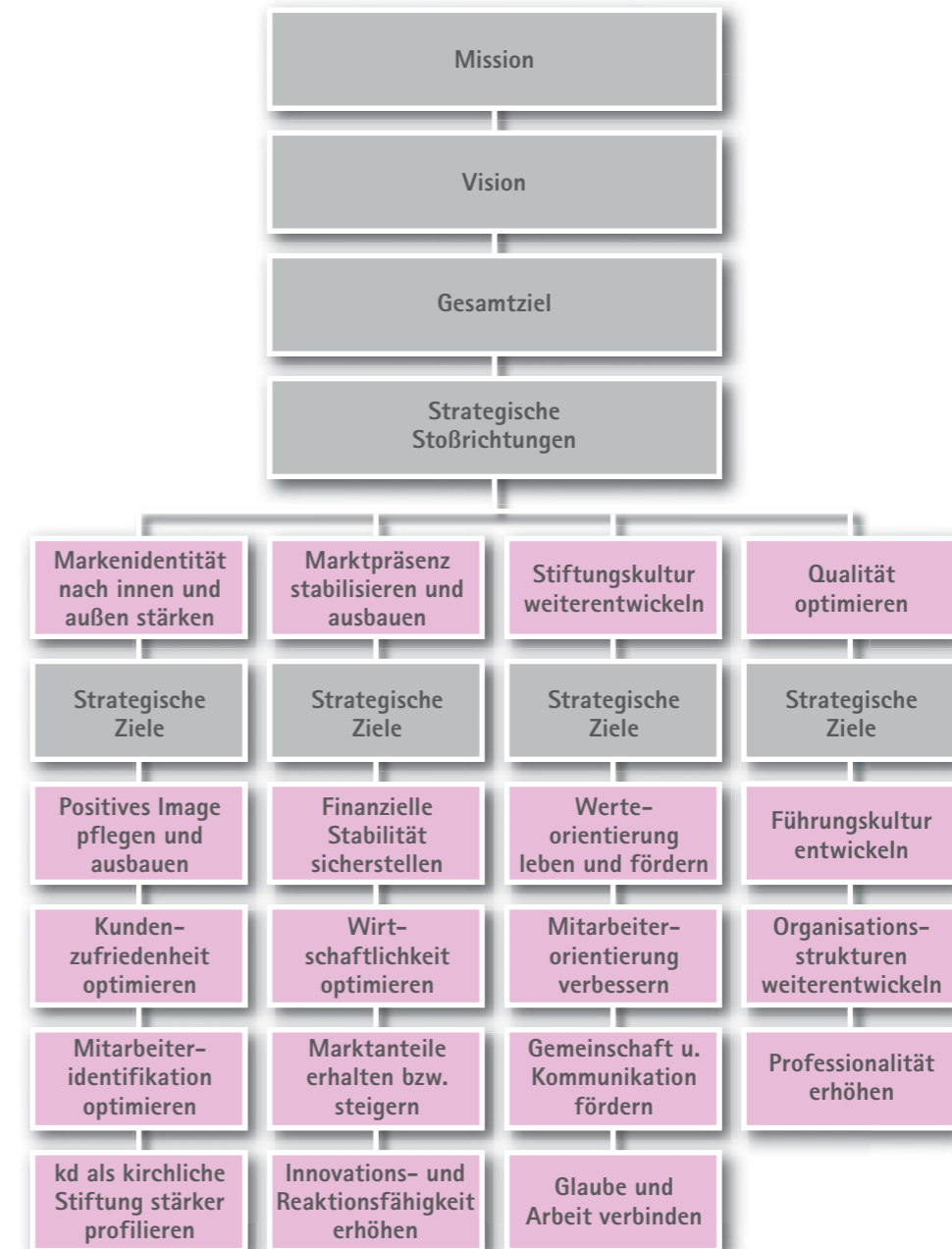
# Ziele



## Strategische Ziele

Abgeleitet aus den verschiedenen strategischen Stoßrichtungen werden jeweils drei bis vier strategische Ziele formuliert. Sie sind mittel- bis langfristiger Natur. Sie umschreiben sowohl die Herausforderungen als auch die Alleinstellungsmerkmale der kreuznacher diakonie.

Die Ziele gelten für alle Mitarbeitenden. Sie arbeiten aktiv mit. Für die Zielerreichung sind insbesondere die Führungskräfte verantwortlich. Die Verfolgung der Ziele stellt eine Führungsaufgabe dar. Folgende strategische Ziele wurden festgelegt:



# Maßnahmen



## Maßnahmenkatalog

Durch verschiedene Maßnahmen werden die strategischen Ziele nachhaltig verfolgt. Zu jedem der einzelnen strategischen Ziele sind Maßnahmen definiert, die in einem Maßnahmenkatalog zusammengefasst sind. Die Maßnahmen sind operationalisierbar und evaluierbar. Sie sind mit Kennzahlen hinterlegt, die in Managementberichten abgebildet werden.

Der Maßnahmenkatalog gilt für das Stiftungsmanagement, die Geschäftsbereiche und die Dienstleistungszentren der kreuznacher diakonie einheitlich und verbindlich. Aufgrund der Verschiedenheit der Geschäftsfelder der Stiftung kreuznacher diakonie kann es zu sachlich begründeten unterschiedlichen Schwerpunkten bei der Verfolgung der strategischen Ziele kommen. Die unterschiedliche Gewichtung der strategischen Ziele führt zu einer unterschiedlichen Intensität der geplanten Maßnahmen.

Die Geschäftsführungen des Stiftungsmanagements, der Geschäftsbereiche und der Dienstleistungszentren legen dem Vorstand zusammen mit der jährlichen Wirtschafts- und Investitionsplanung den strategischen Maßnahmenplan für das kommende Geschäftsjahr vor.

In dem strategischen Maßnahmenplan werden die Maßnahmen des Stiftungsmanagements, der Geschäftsbereiche und der Dienstleistungszentren einzeln erfasst und mit Kennzahlen hinterlegt. Die Umsetzung der Maßnahmen wird im Geschäftsjahr jeweils zum 30.06. und 31.12. überprüft und in einem jeweiligen Bericht durch die Geschäftsführungen zusammengefasst. Die konsolidierten Berichte werden dem Vorstand durch das Referat Betriebswirtschaft vorgelegt. Sie sind Gegenstand der Dienstbesprechungen zwischen Vorstand und den Geschäftsführungen.



# Ausblick



Im Mittelpunkt der strategischen Ausrichtung der Stiftung kreuznacher diakonie steht das Erreichen ihres Gesamtziels und damit die Realisierung ihrer Vision. Die durch den strategischen Maßnahmenplan gegebene Transparenz trägt dazu bei, schnell und zielgerichtet zu agieren. Die Operationalisierung des Gesamtziels macht die Zusammenhänge zwischen den strategischen Zielen und den operativen Tätigkeiten deutlich. Die Verwirklichung der Vision der Stiftung kreuznacher diakonie gelingt, wenn jeder Mitarbeitende an dem Prozess der Maßnahmenumsetzung beteiligt ist. Damit trägt jeder Mitarbeitende der Stiftung kreuznacher diakonie aktiv zur Verwirklichung der Vision bei.



# Stiftung kreuznacher diakonie



Die kreuznacher diakonie ist eine kirchliche Stiftung des öffentlichen Rechts und wurde 1889 in Bad Sobernheim gegründet. Heute hat die Stiftung kreuznacher diakonie ihren Sitz in Bad Kreuznach und ist Träger von Einrichtungen in Rheinland-Pfalz, Saarland und Hessen.

Durch ihre Arbeitsbereiche erfahren Menschen in vielfältiger Weise Hilfe zum Leben. Zur diakonisch-sozialen Stiftung gehören Krankenhäuser, Hospize, Wohnungen und Werkstätten für Menschen mit körperlichen und geistigen Behinderungen sowie für Menschen mit psychischen Erkrankungen, Wohn- und Pflegeangebote für alte Menschen, Kinder-, Jugend- und Familienhilfe, Wohnungslosenhilfe sowie Qualifizierungsprojekte für Menschen, die schwer in Arbeit zu vermitteln sind. In allen Arbeitsbereichen gibt es stationäre, teilstationäre und ambulante Angebote.

Zudem bietet die Stiftung kreuznacher diakonie rund 1.100 Menschen Schul-, Aus-, Fort- und Weiterbildungsplätze in pflegerischen, pädagogischen und diakonisch-theologischen Berufen.

Rund 7.000 Menschen nehmen täglich Dienstleistungen der kreuznacher diakonie in Anspruch. In der kreuznacher diakonie arbeiten rund 4.600 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

# Impressum

Herausgeber	kreuznacher diakonie, Kirchliche Stiftung des öffentlichen Rechts, Ringstraße 58, 55543 Bad Kreuznach
Verantwortlich	Der Vorstand
Fotografie	Niko Neuwirth
Grafik	pixelkram – grafische Gestaltung
Druck	odd Grafische Betriebe GmbH, Bad Kreuznach
Auflage	01. Auflage / 1.000 Exemplare / April 2007





## **Stiftung kreuznacher diakonie**

Ringstraße 58

D - 55543 Bad Kreuznach

Telefon: 0671 - 6 05 - 37 30

Telefax: 0671 - 6 05 - 38 97

E-mail: [info@kreuznacherdiakonie.de](mailto:info@kreuznacherdiakonie.de)

Internet: [www.kreuznacherdiakonie.de](http://www.kreuznacherdiakonie.de)