LEA CASE Deutsche Rentenversicherung Mitteldeutschland.

Team NEU. Miteinander neues Terrain erkunden und Wirkung erzeugen.





Wissen Sie, wie hoch Ihr Rentenanspruch derzeit ist? Könnten Sie sich leisten, früher aus dem Beruf auszusteigen und mal was ganz anderes zu machen? Was eine Flexirente für Sie bedeuten würde, können Sie im ersten Schritt online prüfen. Die Experten der Deutsche Rentenversicherung Mitteldeutschland bieten dafür ein Tool auf ihrer Website. Wenn man diese Website besucht, wird schnell klar, dass sich da eine Verwaltung, die schon seit 125 Jahren besteht, intensiv mit Digitalisierungsthemen auseinandersetzt. Also Beständigkeit, Kontinuität, Zuverlässigkeit und der Einsatz digitaler Möglichkeiten.

Diese Kernwerte, die auch Zukunftsfähigkeit sicherstellen sollen, werden gerade in einem Visions- und Strategieprozess neu definiert: Beständigkeit und Schritthalten mit der Digitalisierung, den damit verbundenen neuen Prozessen und Zusammenarbeitsformen. Also eine Deutsche Rentenversicherung 4.0 gestalten.

Aber was ist eigentlich dieses "4.0" für eine Institution wie die Deutsche Rentenversicherung Mitteldeutschland? Was bedeutet dies in einer verwaltungsrechtlichen Landschaft der Verfahren, Regeln, Dienstanweisungen und Unterschriftsregelungen? Regeln, Prozesse und Rollen, die zu einer Zeit definiert wurden, in der 4.0 drei Tasten auf der Schreibmaschine waren...

Im Veränderungsprozess der Deutsche Rentenversicherung Mitteldeutschland, den LEA seit 2019 begleitet, werden viele Hebel in Bewegung gesetzt,

um die weiteren Schritte ins 4.0 Zeitalter gehen zu können. Viel wurde schon erreicht. Zu nennen sind beispielsweise dabei die strategische Ausrichtung vor dem Hintergrund der Digitalen Transformation, die Rolle von Führung und die kulturellen Werte – das Miteinander. Um letzteren Aspekt, das Miteinander zu stärken, wurde das Team NEU initiiert. Mitarbeiter-Interviews und eine Kulturanalyse haben ein klares Bild ergeben: die Mitarbeiter*innen möchten mitgestalten, mitwirken und auch in die Richtungsentscheidungen ihrer Deutsche Rentenversicherung Mitteldeutschland eingebunden werden. Digitalisierung und die damit verbundenen Veränderungen sollen nicht nur ein reines IT-Fachkonzept sein, das dann umgesetzt wird. Vielmehr wird die Digitale Transformation 4.0. als Chance gesehen, anders zusammen zu arbeiten. Höflich, respektvoll, unterstützend, umsichtig, mitentscheidend und beteiligt an den Veränderungsprozessen: so die Rückmeldung aus den Interviews.

Fakten DRV Mitteldeutschland

Die Deutsche Rentenversicherung Mitteldeutschland mit Hauptsitz in Leipzig betreut 2,06 Millionen Versicherte und zahlt monatlich rund 1,5 Millionen Renten. In allen Fragen der Altersvorsorge und Rehabilitation ist sie regionaler Ansprechpartner in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen und als Verbindungsstelle zu Ungarn und Bulgarien auch bundesweit. Darüber hinaus ist sie Träger einer Rehabilitationsklinik in Göhren.

Im Jahr 2021 bearbeitete Deutsche Rentenversicherung Mitteldeutschland mehr als 104 000 Rentenanträge und 138 000 Anträge auf Leistungen zur Teilhabe. Sie führte über eine Million Beratungen und mehr als 34 000 Betriebsprüfungen durch.

In der Deutschen Rentenversicherung Mitteldeutschland ist, wie auch bei allen anderen Rentenversicherungsträgern in Deutschland, das Prinzip der Selbstverwaltung gesetzlich verankert. Durch dieses ist gewährleistet, dass diejenigen, die die Beiträge zur Finanzierung aufbringen, maßgeblichen Einfluss auf den Rentenversicherungsträger ausüben.

Mehr als 3600 Mitarbeitende sind derzeit bei der Deutschen Rentenversicherung Mitteldeutschland beschäftigt.

LEA CASE Deutsche Rentenversicherung Mitteldeutschland.

Team NEU. Miteinander neues Terrain erkunden und Wirkung erzeugen.





Wie lässt sich dieses Mitgestalten und der intensive Dialog in einer so komplexen Organisation sicherstellen?

LEAs Inspiration dazu war das Konzept des Credible Activist von Dave Ulrich. Glaubwürdigkeit und Eigeninitiative sind darin zwei Kernfaktoren, um belastbare Netzwerke und Beziehungen aufzubauen, in denen Mitarbeiter*innen Veränderungen reflektieren und mitgestalten können. Solch eine Rolle kann das Team NEU übernehmen: hierarchieübergreifend aufgebaut ist es Teil der Organisation, übernimmt Initiative und gestaltet Dialogangebote.

Ohne Zwang, ohne Erwartung an direkt verwertbare Ergebnisse, ohne Führungsentscheidungen zu treffen. Darüber hinaus bringen die Team-Mitglieder neue Blickwinkel ein: sie sind alle Teil der Organisation, um Glaubwürdigkeit auszustrahlen und im Rahmen ihrer Teamarbeit weit genug vom Alltag entfernt, um Inspiration und neue Perspektiven einzubringen.

Das Team NEU, die "Credible Activists" der Deutsche Rentenversicherung Mitteldeutschland, strahlen Integrität aus, sind verlässlich, schaffen einen sicheren Kontext für Diskussion und Reflexion. Mit einem starken Auftrag aus der Geschäftsführung und abgeleitet aus dem Visionsfeld "Miteinander", mit den Methoden des Changes und der Gestaltung von Veränderungsprozessen vertraut, anfänglich gecoacht und beraten durch LEA, ist das Team NEU Resonanzkörper für die Stimmung und Befindlichkeit der Organisation. Es forciert den Austausch mit den Mitarbeiter*innen, bietet Kommunikationsformate an, in denen Ideen und Anregungen genauso wie unterschiedliche Perspektiven diskutiert werden. Dabei geht es nicht um den "großen Wurf"

der Veränderung, sondern um die kleinen Schritte - das Ausprobieren, was sein könnte.

Das Team NEU arbeitet iterativ: denkt in Schleifen, beobachtet, welche Türen sich öffnen im Anschluss an eine Intervention und sucht dann nach Wegen der Verstetigung in der Deutsche Rentenversicherung Mitteldeutschland. Es wird aber auch nach Alternativen für den Fall gesucht, dass die Intervention nicht so erfolgreich war, wie zunächst angenommen.

So verbindet sich Reflexion mit Experimenten. Für jede Beweglichkeit innerhalb einer Organisation gilt NEU: Nachfragen, Erkennen, Umsetzen. Die Größe der Veränderungsschritte richtet sich dabei an der Kultur aus: wer öfter mal was Kleines wagt, gewinnt. Das ist dann kein Zufall, sondern das Signal, die Schrittgröße zu verbreitern.

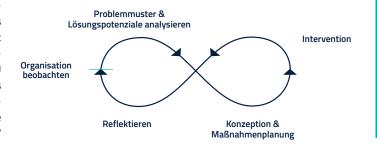
Was macht es so besonders im Team NEU zu arbeiten?

»Die Arbeit im Team NEU fühlt sich für mich wie eine "Entdeckerreise" an. Man begibt sich auf völlig neues Terrain und bewegt sich außerhalb von starren Regelungen, wie Projektstrukturplänen, Meilensteinen oder Zwischenberichten. Das ist spannend und anspruchsvoll zugleich. Spannend, weil man frei diskutieren und ausprobieren kann und anspruchsvoll, weil diese Art zu arbeiten ungewohnt ist und man nicht regelmäßig konkrete und abrechenbare Ergebnisse vorweisen kann. Es sind vielmehr die kleinen Schritte und Wirkungen, die uns auf unserer "Reise" näher an unsere Vision zum Miteinander in der Deutschen Rentenversicherung Mitteldeutschland führen.«

Patrick Meisel, Teamleiter Auskunft und Beratung und Mitglied des Team NEU



Wie man Organisationen reflektiert und Veränderungen ermöglicht.



Organisationen, die sich selbst reflektieren, kennen sich mit sich aus.

Sie können ihre Potenziale nutzen, ihre Märkte verstehen, die passenden Mitarbeiter binden, Kunden begeistern, Veränderungen sicher überstehen, aus Fehlern lernen, schneller wachsen, besser entscheiden, sich mehr freuen ...

Weitere Erläuterungen unseres Ansatzes finden Sie hier:

MEHR INFORMATIONEN

LEA CASE Deutsche Rentenversicherung Mitteldeutschland.

Team NEU. Miteinander neues Terrain erkunden und Wirkung erzeugen.





Vier Kernfaktoren für die Rolle des Credible Activist

Integrität und klare Haltung

Credible Activists brauchen eine "Allparteilichkeit" und unterstützen in ihrer Haltung die Weiterentwicklung der Organisation.

Balance zwischen Selbstvertrauen und Demut

Credible Activist handeln mit Vertrauen auf die eigenen Kompetenzen und gleichzeitig mit Respekt vor der Komplexität von Lern- und Entwicklungsprozessen. Jede Intervention ist auch ein selbstbewusster Sprung ins Ungewisse.

Gemeinsam aus den Erfolgen wie Misserfolgen lernen

Lernen wird als Grundlage für die Weiterentwicklung der Organisation verstanden und gemeinsam mit den unterschiedlichen Zielgruppen werden die Effekte der Weiterentwicklung reflektiert.

Authentisches Interesse an den Sichtweisen und Handlungskontexten der Zielgruppen

Es gilt tiefes Interesse an den Sichtweisen anderer zu haben, zuzuhören und neue Impulse einzubringen ohne zu Überreden.

LEA News: Spannende Artikel, Buchtipps, Interviews, Cases, Studien, Events rund um Organisationen, Arbeitswelten, Führung, Marken und Veränderungen – Inspiration direkt in Ihr Postfach.

Jetzt hier anmelden.

r Postfach.

LEA Podcast

Was Credible Activists für die Organisation leisten können

Rollenvorbild mit hoher Glaubwürdigkeit

Credible Activists tragen die Transformation in den Arbeitsalltag. Durch die Nähe zum Tagesgeschäft genießen sie eine hohe Glaubwürdigkeit. Sie sind Vorbild und nehmen heute schon Rollen ein, die morgen selbstverständlich sein werden

Frühwarnsystem und Resonanzkörper

Credible Activists können niedrigschwellige, informelle Angebote machen sich an dem Veränderungsprozess innerhalb der Organisation zu beteiligen, diesen zu reflektieren und Erfahrungen einzubringen.

Das Bild über den Fortschritt der Transformation wird so immer wieder aktualisiert, weiterentwickelt und mit dem Alltag der Mitarbeiter verbunden. Irritationen, Widersprüche und organisationale Dilemmata werden thematisierbar.

Kultur gestalten

Wie schafft man die gewünschte Kultur des Einbeziehens? Da Kultur nur indirekt gestaltet werden kann, vor allem über kommunikative Räume, Optionen und neue Routinen. Die Credible Activists sind ein solcher kulturprägender Moment: ihre Rolle bringt Irritation in die Organisation, ihre Angebote schaffen neue Kommunikationsräume und Routinen.

»Das Team NEU stellt den zukunftsweisenden Schritt einer neuen Arbeitsweise dar: interdisziplinär, hierarchieübergreifend, einem gemeinsamen Ziel verbunden und im Auftrag der Geschäftsführung handlungsfähig. Hier "trifft" sich die Organisation und blickt auf die wichtigen Punkte des Miteinanders und übersetzt die Erkenntnisse in konkrete Maßnahmen für die Deutsche Rentenversicherung Mitteldeutschland. Dieser interne Blick auf die Organisation und das Zurückmelden der Beobachtungen unterstützen auch die zielgerichtete Interventionsplanung im Rahmen des von LEA begleiteten Strategieprozesses.«



Tanja Philippi, LEA Beraterin und Projektleitung

»Anfangs war für uns das außerhalb von Hierarchien besetzte und frei arbeitende Team NEU ungewohnt, auch weil der Arbeitsauftrag nicht, wie sonst bei uns üblich, klar formuliert war und keine direkten Ergebnisse erwartet worden. Nach der Auseinandersetzung mit den Erwartungen sowie der Festlegung unserer Rolle und unserer Aufgaben wird alles zum Themenfeld "Miteinander" offen, ungefiltert und kontrovers diskutiert. Das schätze ich am Team NEU sehr. Interventionsmaßnahmen wurden kreiert, ausprobiert, hinterfragt und auch wieder geändert oder verworfen. Feststellen kann ich, dass wir auf einem guten Weg sind, weil sich das Miteinander in der Deutsche Rentenversicherung Mitteldeutschland in die richtige Richtung verändert. Kulturelle Veränderungen brauchen einfach Zeit und sind nicht "über Nacht" erreichbar. Die Arbeit im Team NEU macht mir viel Spaß und ich möchte den Austausch und die dort entwickelten Ideen nicht missen.« Michael Effner, Stabsabteilungsleiter Deutsche Rentenversicherung Mitteldeutschland: