



Wir kennen
den Richtigen

CASE STUDY

Interim Geschäftsführer zur Restrukturierung der Deutschen Multiple Sklerose Gesellschaft Landesverband Hessen e. V. (Non-Profit)



UNSER KUNDE

Deutsche Multiple Sklerose Gesellschaft (DMSG)

Branche:	Non-Profit-Unternehmen
Mitarbeiter:	28 hauptamtliche, 500 ehrenamtliche
Produkte:	Interessenvertretung Multiple Sklerose Erkrankter und ihrer Angehörigen
Einsatzort:	Frankfurt am Main (Hessen)
Einsatzdauer:	5 Monate
Interim Manager:	Edmund Fröhlich



Kurzbeschreibung

Die Deutsche Multiple Sklerose Gesellschaft (DMSG) mit dem Bundesverband, den 16 Landesverbänden und den rund 900 örtlichen Kontaktgruppen ist eine starke und große Gemeinschaft von Multiple Sklerose (MS) Erkrankten, ihren Angehörigen und vielen ehrenamtlichen Helfern und hauptberuflichen Mitarbeitern. 1952 als ein Zusammenschluss medizinischer Fachleute gegründet, hat die DMSG eine klar definierte Aufgabe: Sie vertritt die Belange von Menschen, die an MS erkrankt sind, und organisiert deren sozialmedizinische Nachsorge. Die Aufgaben des DMSG-Bundesverbandes sind u.a. die Initiierung und Finanzierung von Forschungsprojekten, Koordination der Forschungsvorhaben im Bereich von MS, Erarbeitung von Konzepten für die sozialmedizinische Nachsorge und die Vertretung gegenüber dem Gesetzgeber und den Behörden.

Die DMSG, Landesverband Hessen e.V., ist die Selbsthilfeorganisation und Interessensvertretung für MS-Kranke in Hessen. 28 haupt- und über 500 ehrenamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter engagieren sich hier für etwa 5.000 Betroffene.



Ausgangssituation und Schlüsselaufgabe

Der Landesverband Hessen der DMSG befand sich in einer schwierigen finanziellen Situation. Der bisherige Hauptsponsor, eine Stiftung, war nur unter der Voraussetzung, dass ein umfangreiches Restrukturierungskonzept erarbeitet und umgesetzt wird, bereit, die aufgelaufenen Defizite erneut auszugleichen. Weil der bisherige Geschäftsführer eher glücklos agierte und nicht länger das Vertrauen des Vorstands besaß, einigte man sich auf eine Trennung und sofortige Freistellung.

Da die Suche nach einer neuen langfristigen Lösung viel Zeit in Anspruch nahm, beschloss der Vorstand, die Position vorübergehend interimistisch zu besetzen. Aufgabe des externen Managers war es, das operative Geschäft am Laufen zu halten, die notwendigen Personalmaßnahmen umzusetzen, die Restrukturierung anzustoßen und bei der Suche nach einem neuen Geschäftsführer zu unterstützen.

Mit Edmund Fröhlich konnte Bridge imp die passende Persönlichkeit vermitteln. Nach Ablauf des Mandats ist Herr Fröhlich dem Landesverband als ehrenamtlicher stellvertretender Vorstandsvorsitzender weiterhin eng verbunden.

Interview Kundin: Alexandra Burchard von Kalnein



Ehrenamtliche Vorstandsvorsitzende, DMSG Hessen e. V.

>> Mit dem Zeit- und Geldbudget, das Herrn Fröhlich zur Verfügung stand, hat er viele Themen angepackt und seine Aufgaben mit hoher Professionalität erfüllt. Er hat es mit seiner fokussierten, transparenten und offenen Art der Kommunikation geschafft, Ruhe in das Team zu bringen und die Mitarbeiter wieder zu erden. <<

>> Warum haben Sie sich für den Einsatz eines Interim Managers entschieden? <<

Der bisherige Geschäftsführer besaß weder im Vorstand noch bei den Mitarbeitern ausreichend Rückhalt für seine Arbeit. Da das Arbeitsklima innerhalb des Teams zunehmend schlechter wurde, entschieden wir uns für eine sofortige Freistellung. Darüber hinaus machte die Stiftung aufgrund der angespannten finanziellen Situation des Landesverbands Druck und bestand auf einem Restrukturierungskonzept.

Daher entschieden wir uns, externe Unterstützung in Anspruch zu nehmen. Der Interim Manager sollte sich um das operative Geschäft und die administrativen Aufgaben kümmern, das Vertrauen bei den teils sehr aufgebracht und frustrierten Mitarbeitern wieder herstellen, notwendige Personalmaßnahmen umsetzen und das Restrukturierungskonzept vorantreiben.

>> Welche Bedenken hatten Sie? <<

Bezüglich des externen Managers keine. Meine größte Sorge war, dass wir nicht rechtzeitig einen geeigneten Nachfolger für die Position finden würden, da uns die Stiftung nur ein begrenztes Budget für den Interim-Einsatz zur Verfügung gestellt hatte.

Wir sind und waren uns allerdings immer einig darüber, dass das Geld dafür sehr gut angelegt war, da wir die Vakanz anderweitig nicht hätten überbrücken können.

>> Warum fiel Ihre Wahl auf Herrn Fröhlich? <<

Herr Fröhlich kommt aus dem gemeinnützigen Umfeld und verfügt über eine ruhige und besonnene Art, die ich sehr schätze.

Nach Ablauf des Mandats wurde Herr Fröhlich von den

Delegierten in den Vorstand unseres Landesverbands gewählt; das spricht für die Qualität seiner Arbeit.

>> Was schätzten Sie an der Arbeit von Herrn Fröhlich besonders? <<

Mit dem Zeit- und Geldbudget, das Herrn Fröhlich zur Verfügung stand, hat er viele Themen angepackt und seine Aufgaben nach vorgegebenem Plan mit hoher Professionalität erfüllt: Er hat ein Sanierungskonzept erarbeitet und vorgelegt und einen neuen Internetauftritt angestoßen. Er hat es mit seiner fokussierten, transparenten und offenen Art der Kommunikation geschafft, Ruhe in das Team zu bringen und die Mitarbeiter wieder zu erden.

>> Würden Sie bei Bedarf wieder auf das Instrument Interim Management zurückgreifen? <<

Ja, würde ich. Denn der Einsatz von Herrn Fröhlich hat mir gezeigt, welche kurzfristigen Erfolge sich damit erreichen lassen und wie eine Organisation dadurch profitieren kann, auch wenn Interim Management eine teure Lösung ist.

>> Frau Burchard von Kalnein, haben Sie vielen Dank für das Gespräch! <<

Interview Interim Manager: Edmund Fröhlich



Diplom-Pädagoge, geboren 1956

Profil: Erfahrener Manager in der Gesundheits- und Sozialwirtschaft inkl. Geschäftsführer-Verantwortung; über 30 Jahre Erfahrung in der Leitung von Klinik- und Pflegeeinrichtungen; verfügt über Sanierungserfahrung, erfolgreich mit konzeptioneller Neuausrichtung; erfahren im Umgang mit neuen Investoren; besitzt Praxiserfahrung im Aufbrechen und Neuordnen langjährig bestehender Strukturen sowie in der Implementierung zeitgemäßer Organisationsstrukturen; umfängliches Wissen rund um die Zusammenlegung bislang getrennter Verwaltungen, Reduktion von Personalkosten und Nutzung von Synergieeffekten;

>> Was hat der Kunde von Ihrem Einsatz erwartet? <<

Oberstes Anliegen war es, das operative Tagesgeschäft am Laufen zu halten, zusammen mit dem Vorstand die Restrukturierung des DMSG Landesverbands Hessen anzugehen sowie für die vakante Position des Geschäftsführers eine langfristige Lösung zu finden.

>> Was hat Sie an diesem Mandat gereizt? <<

Vor allem die in letzter Zeit sich auseinander entwickelten Vorstellungen der verschiedenen Interessensgruppen wieder mehr in Übereinstimmung zu bringen. Letztendlich haben Ehrenamtliche und Hauptamtliche, Sozialarbeiter/-innen und Verwaltung, wie auch die unterschiedlichen lokalen Selbsthilfegruppen doch ein gemeinsames Ziel, nämlich den MS-Kranken und deren Angehörigen in einer schwierigen Lebensphase zur Seite zu stehen. Dieses Wir-Gefühl galt es zu stärken, trotz der begrenzten finanziellen Ressourcen.

>> Wo sahen Sie die größten Herausforderungen? <<

Ich fand eine komplexe, aber bei weitem nicht unübersichtliche Situation vor. Wichtig war es mir, das dezentrale, wohnortnahe Beratungsangebot für die Betroffenen landesweit aufrecht zu erhalten und gleichzeitig Effizienzreserven zu heben, z. B. im Fahrdienst oder der Verwaltung.

>> Welchen konkreten Nutzen haben Sie bewirkt? <<

Im Mai startete das Interim Mandat und bereits im Juni konnten wir dem Stiftungsrat ein Sanierungskonzept vorlegen, das die zeitnahe Reduzierung der Zuwendungen vorsieht. Ich habe mit den Mitarbeitern viele Gespräche geführt und eine Reihe von Restrukturierungsmaßnahmen befanden sich schnell in der Umsetzung.

Darüber hinaus konnte ein neuer Geschäftsführer gefunden werden, dessen Einarbeitung ich auch aktiv mitbegleitete.

>> Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? <<

Aufgrund meiner langjährigen Erfahrung im sozialwirtschaftlichen Bereich verfüge ich über fundierte Kenntnisse sowohl von ehrenamtlichen als auch privatwirtschaftlichen Systemen. Das hat mir geholfen, mit den Anliegen und Interessen der Mitarbeiter und denen des ehrenamtlich tätigen Vorstands adäquat umzugehen. Mir war und ist in jeder Situation bewusst, wie wichtig die soziale Arbeit ist – dennoch muss sie auch wirtschaftlich sein.

>> Herr Fröhlich, herzlichen Dank für das Gespräch! <<