

Leistungsbeschreibung für Ausschreibung und Vergabe

Erstellung und Implementierung eines Leitbildes für das Max-Planck-Institut für Psychiatrie

Unternehmensüberblick

Max-Planck-Gesellschaft

Die Max-Planck-Gesellschaft zur Förderung der Wissenschaften e. V. (MPG) ist eine der führenden deutschen Institutionen im Bereich der Grundlagenforschung. Die Max-Planck-Gesellschaft zählt 31 NobelpreisträgerInnen. Der gemeinnützige Verein mit satzungsgemäßigem Sitz in Berlin und Generalverwaltung in München unterhält aktuell 86 rechtlich unselbständige Forschungsinstitute und -einrichtungen. Eines ihrer rechtlich unselbständigen Forschungsinstitute ist das Max-Planck-Institut für Psychiatrie (MPIP).

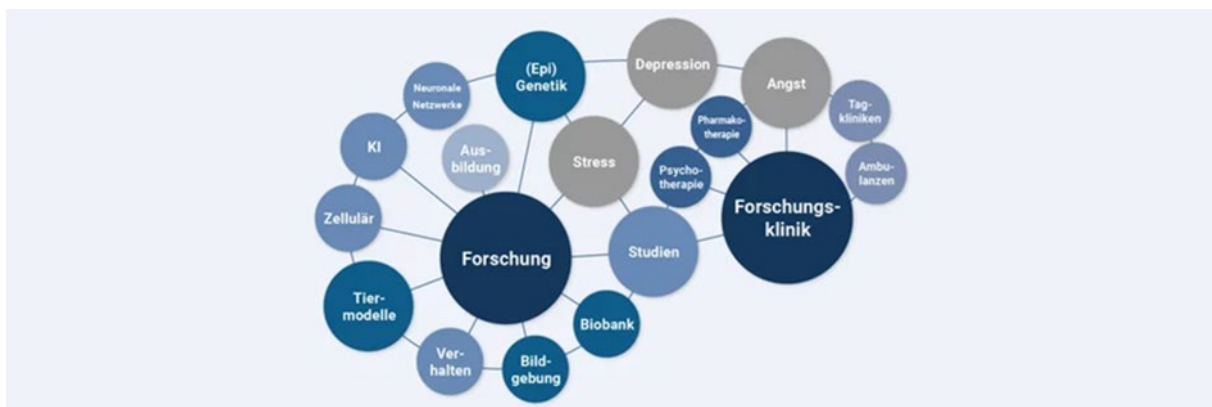
Max-Planck-Institut für Psychiatrie

Vision & Mission

„**Das Institut ist der Forschung** von Formen und Ursachen der Erkrankungen des Nervensystems, insbesondere ihrer psychischen Manifestationen sowie der Entwicklung von Verfahren zu ihrer Verhütung und Therapie **gewidmet.**“ §1 (1) Institutssatzung

Das Ziel des Max-Planck-Instituts für Psychiatrie (MPIP) ist es, durch eine **einzigartig enge Verbindung von Grundlagenforschung, klinischer Forschung und Patientenversorgung** neue Erkenntnisse über die Ursachen von psychiatrischen Erkrankungen zu gewinnen und in neue diagnostische Möglichkeiten und Behandlungs- sowie Präventionsansätze umzuwandeln. Stress- und Trauma bedingte Erkrankungen wie Depression und Angsterkrankungen bilden den Schwerpunkt der Forschung und der klinischen Behandlungsangebote. Als gemeinnützige Forschungsorganisation ist es dem Institut ein wichtiges Anliegen, die Ergebnisse der wissenschaftlichen Arbeit so schnell wie möglich den PatientInnen zukommen zu lassen. Das Institut ist stolz, zu den weltweit führenden Einrichtungen zu zählen. Neben der Optimierung der aktuellen Behandlung dienen die Erkenntnisse der Entwicklung neuer Therapien für eine personalisierte Medizin von morgen.

Aufbauorganisation



Am Institut sind rund 530 MitarbeiterInnen, die sich etwa hälftig auf die Bereiche Forschung und Forschungsklinik verteilen, beschäftigt.

Forschung

Der Forschungsbereich gliedert sich in a) vier Abteilungen unter der Leitung von Wissenschaftlichen Mitgliedern des Instituts mit Leitungsfunktion sowie b) Gemeinsame Einrichtungen, d.h. wissenschaftliche bzw. wissenschaftlich-technische Serviceeinrichtungen. Zudem sind am Institut zwei Max-Planck-Forschungsgruppen eingerichtet. Die Forschung wird geleitet vom Kollegium. Die vier ForschungsdirektorInnen führen die Forschung unter dem Vorsitz der Geschäftsführenden Direktorin.

Organigramm Forschung

<https://www.psych.mpg.de/40994/organisation>

Forschungsklinik

Die Forschungsklinik besteht aus fünf Stationen mit insgesamt 120 Betten sowie 54 teilstationären Plätzen, **die bis 2026 auf 70 Plätze erweitert werden**. Mit Forschungsklinik, drei Tagkliniken sowie einer Ambulanz (PIA) ermöglicht die Klinik eine integrierte Behandlung bzw. den raschen und lückenlosen Übergang von ambulanter, teilstationärer und vollstationärer Versorgung. Ein Neubau der Forschungsklinik ist bereits in Planung. Die Forschungsklinik wird geleitet von der Klinikleitung als Gremium aus Ärztlichem Leiter, Verwaltungsleiterin und Pflegedienstleiterin. Die Ärztliche Leitung hat den Vorsitz.

Organigramm Forschungsklinik

<https://www.psych.mpg.de/40994/organisation>

Administration

Alle administrativen Bereiche erbringen Leistungen für die Forschung und für die Forschungsklinik, wobei die Rahmenbedingungen und Anforderungen von Forschung und Forschungsklinik in Teilen sehr unterschiedlich sind. Die Leitung der Administration obliegt der Verwaltungsleiterin.

Organigramm Administration

<https://www.psych.mpg.de/40994/organisation>

Koordinationsgremium

Das Koordinationsgremium, bestehend aus Geschäftsführender Direktorin, Ärztlichem Leiter und Verwaltungsleiterin, entscheidet in allen Angelegenheiten, die sowohl den Forschungsbereich als auch die Forschungsklinik maßgeblich betreffen. Das Koordinationsgremium unter der Leitung der Geschäftsführenden Direktorin ist verantwortlich für die Kopplung von Forschungsbereich und Forschungsklinik und hat bei der Entscheidungsfindung jederzeit das in § 1 (1) formulierte Oberziel des Instituts unter der Gewährleistung des PatientInnenwohls zu beachten.

Organigramm Koordinationsgremium

<https://www.psych.mpg.de/40994/organisation>

Wesentliche Aufgaben, Abläufe und Verantwortlichkeiten des Institutes sind in der Institutssatzung vom 26.11.2022 geregelt.

Prozessorganisation

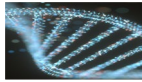
Die jeweils individuellen Kernprozesse von Forschung und Forschungsklinik werden von überwiegend gemeinsamen Führungs- und Unterstützungsprozessen umschlossen.



Führungsprozesse MPIP



Kernprozesse Forschungsklinik



Kernprozesse Forschung



Unterstützungsprozesse MPIP

Ausgangslage

Dem MPIP fehlt ein Leitbild. Auch die MPG verfügt über kein Leitbild.

Die aktuellen Rückmeldungen aus den Mitarbeiterjahresgesprächen, der Mitarbeiterbefragung und dem Verwaltungsretreat zeigen deutlich den Wunsch nach klaren Anweisungen und der Formulierung von Zielvorgaben durch die Führungskräfte. Darauf möchten Institutsleitung, Klinikleitung und Kollegium reagieren, auch mit dem Ziel MitarbeiterInnen zu motivieren, zu halten und zu gewinnen.

Das Leitbild soll künftig alle internen und externen Zielgruppen über Ziele, Sinn, Zweck, Leistung und Haltung des Institutes informieren. Es soll Handlungs- und Verhaltensleitlinien vermitteln und das Institut so darstellen wie es sich heute und in Zukunft sieht. Das Leitbild soll zugleich den Rahmen für Führung bilden; wie und wohin führen wir. Eine besondere Herausforderung liegt in der Komplexität der Organisation mit Forschung, Klinik und Administration, in der auch drei unterschiedliche Führungs- und Arbeitskulturen miteinander interagieren.



Projektziele

Innerhalb von 12 Monaten ab Projektbeginn soll ein Instituts-Leitbild erarbeitet, kommuniziert und implementiert werden. Zudem sind Messgrößen zu etablieren, die es ermöglichen den Implementierungsgrad des Leitbildes auf allen Ebenen jährlich zu monitoren.

Im Ergebnis soll sich die Mehrheit der Führungskräfte und KollegInnen mit dem Leitbild sehr gut identifizieren können. Zugleich soll das Leitbild jeden Einzelnen dabei unterstützen den Sinn der individuellen Arbeit im Kontext der Gesamtaufgabe besser einordnen zu können.

Angebot

Der Anbieter erstellt ein Konzept für die Erreichung des Projektziels.

Das Konzept muss mindestens enthalten:

- allgemeine Beschreibung des Vorgehens
- Projektorganisation
- Ressourcenplan Personal Anbieter (qualitativ/quantitativ)
- Ressourcenplan Personal Kunde (qualitativ/quantitativ)
- weitere Ressourcenbedarfe
- Inhaltliches Vorgehen und Formate
- Kommunikationsplan
- Meilensteile/Gates und wo sinnvoll iterative Schleifen
- Zeit/Kosten Anbieter

Zum Einsatz kommende Personen (Projektleitung und Coaches) sind mit Nachweis der geforderten Expertise vorzustellen.

Bei der Leitbild-Projektkonzeption und -umsetzung sind zudem folgende Punkte zu beachten:

- alle Führungskräfte des MPIP (ca. 50 Personen) sind aktiv einzubinden
- alle MitarbeiterInnen sind rechtzeitig einzubinden, idealerweise über einen partizipativen Ansatz, über den sichergestellt wird, dass das Leitbild bottom-up fundiert ist und so auf allen Ebenen wirken kann
- Projektleiter und Coaches des Anbieters müssen über motivierende Moderations-Skills und Leadership-Wissen im Bereich Klinik und Forschung verfügen
- die Leitbildentwicklung ist zugleich Unternehmens- und Führungskräfteentwicklung
- die Leitbildentwicklung soll das Gemeinschaftsgefühl stärken
- Denkebenen sind Forschung/Klinik/Institut, Kernprozesse von Forschung und Klinik sowie Führungs- und Unterstützungsprozesse mit zum Teil sehr verschiedenen Arbeits- und Führungskulturen
- Leitplanken, bestehende Vorgaben der MPG sind zu integrieren

Zudem können folgende Fragen helfen, das Konzept zu schärfen. Spätestens bei einer persönlichen Angebotsvorstellung sollten die entsprechenden Antworten präsentiert werden können:

- Welche vergleichbaren Projekte gab es und wie verlief die Begleitung der Umsetzung?
- Welche Erfahrungen mit heterogenen Mitarbeitenden gibt es (Forschung, Klinik, Administration)?
- Wie wird der partizipative Charakter des Prozesses sichergestellt?
- Welche Unterstützung gibt es bei der internen Kommunikation?
- Wie wird sichergestellt, dass das Leitbild auf das Institut zugeschnitten ist?
- Wie viele Präsenztage vor Ort sind erforderlich?
- Wie laufen Interviews und Workshops konkret ab?
- Kommt eine spezielle Software im Projekt zum Einsatz?
- Wie groß sind die angedachten Workshops und Trainings? Wo finden diese bestenfalls statt?
- Wie würde ein 3-stündiger Workshop inhaltlich konzipiert sein?
- Gibt es Erfahrungen mit Großgruppenworkshops?
- Wer führt das Führungskräfte-Training in der Implementierungs-Phase durch?
- Auf welche Inhalte fokussieren die Führungskräfte-Trainings?

- Welche Maßnahmen für einen erfolgreichen Transfer sind am erfolgreichsten?
- Wie werden emotionale Verankerung, Kommunikation und Verantwortungsübernahme durch Führungskräfte erreicht?
- Welche Methoden zur nachhaltigen Umsetzung des Leitbildes sind geplant?
- Wie sehen die psychometrisch fundierten Evaluationsinstrumente aus?
- Welche Parameter für das Leitbild-Monitoring werden genutzt?