

Johanna Nolte
Dipl. Sozialpädagogin
Systemische Familientherapeutin (SG)
MBA Sozial- und Gesundheitsmanagement
Netzwerk- und Organisationsberatung

Hohenrade 23
24106 Kiel
Tel: 0431 – 785451
Mobil: 0176 – 31289290
johannanolte@gmx.net

Kompetenzorientiertes Weiterbildungskonzept **für operative und strategische Steuerer der** **Netzwerke der frühen Hilfen nach § 3 KKG** **(BKISchG) in Schleswig-Holstein (Kurzfassung)** **Qualifikationsmodule und begleitende** **Weiterbildungselemente**

Gefördert von:



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

Ministerium für
Soziales, Gesundheit,
Familie und
Gleichstellung
Schleswig-Holstein



Bundesinitiative
Frühe Hilfen



Kompetenzorientiertes Weiterbildungskonzept für operative und strategische Steuerer der Netzwerke der frühen Hilfen nach § 3 KKG (BKISchG) in Schleswig-Holstein (Kurzfassung)

Qualifikationsmodule und begleitende Weiterbildungselemente

1. Auftrag

Im Rahmen der Verwaltungsvereinbarungen zur Bundesinitiative Netzwerke Frühe Hilfen und Familienhebammen 2012-2015¹ ist als ein Ziel der Erkenntnisgewinn hinsichtlich „struktureller Voraussetzungen, Rahmenbedingungen und Ausstattung von Netzwerken mit Zuständigkeit für Frühe Hilfen und des systematischen Einbezugs des Gesundheitswesens“ formuliert. Ein Förderschwerpunkt in diesem Zielfeld liegt auf dem Einsatz von fachlich qualifizierten Koordinierungsstellen bei der örtlichen Trägern der Jugendhilfe und deren Weiterqualifizierung und Fortbildung. Das Ministerium für Soziale, Gesundheit, Familie und Gleichstellung des Landes Schleswig-Holstein wird im Rahmen der Qualifizierungen und Fortbildung Angebote machen, die zielgerichtet und bedarfs- und praxisorientiert strategische und operative Steuernde in der Ausgestaltung der Netzwerkkoordinationen vor Ort unterstützen.

Ziel dieses Konzeptes ist, Handlungsanforderungen an Steuernde² der Netzwerke auf gesetzlicher und fachlicher Grundlage zu formulieren und momentane Rahmenbedingungen zu analysieren. Auf dieser Grundlage wird ermittelt, welche Themenfelder und Kompetenzbereiche zentral für die Steuerung der Netzwerke sind und welche Qualifizierungs- und Weiterbildungsangebote daraus entwickelt werden können.

2. Module der Weiterbildung auf Grundlage der Dimensionen erfolgreicher Netzwerkarbeit und des erarbeiteten Kompetenzprofils Netzwerkkoordination

Die Dimensionen erfolgreicher Netzwerkarbeit³ und das daraus abgeleitete Kompetenzprofils für Netzwerkkoordinierende wurde modular aufbereitet. Die Arbeit der benannten Netzwerkkoordinatoren vor Ort steht hierbei im Zentrum. Diese besetzen in den Kreisen und kreisfreien Städten die Schaltstellen- und Informationsposition und brauchen auf diesem Hintergrund fundierte Kompetenzen, deren Erwerb, Sicherung und Anwendung sichergestellt sein muss.

Schwerpunkt der Weiterbildung liegt auf der Vermittlung und Reflektion der moderierenden, prozessbegleitenden und managementorientierten Aufgabenstellung der Netzwerkkoordinierenden im Kontext des spezifischen Feldes der Frühen Hilfen und der Kinderschutzes und dessen Akteure. Verschiedene regionale Besonderheiten und die geringe Ressourcenlage der Koordinierenden brauchen Berücksichtigung. Der landesweite Austausch, die fachliche Einordnung der eigenen Netzwerkkonzepte und –konstrukte und die darauf ausgerichtete Reflektion neuer fachlicher Impulse müssen innerhalb der Module gewährleistet sein.

Da in diesem Verständnis die Dimensionen „Positionierung der eigenen Rolle und Fachlichkeit“ ständiger Bestandteil der Weiterbildung sein muss und die Dimension „Sicherung der Verwaltungsabläufe“ sich v.a. auf die Vermittlung von Wissen und Informationen konzentriert und damit in die Module miteingebunden werden kann, lässt sich ein fünf-moduliges Weiterbildungsformat abbilden.

¹ Verwaltungsvereinbarungen zur Bundesinitiative Netzwerke Frühe Hilfen und Familienhebammen 2012-2015 (im Folgenden „Bundesinitiative“)

² Im Weiteren wird zur besseren Lesbarkeit ausschließlich die männliche Form verwendet. Frauen sind in jedem Fall mitgenannt.

³ Lit. 2,7

Modul 1: Standortbestimmung der Netzwerkkoordination, Grundlagen und Ausgangsbedingungen	<ul style="list-style-type: none">• Grundlagen der Netzwerktheorie• politische, gesetzliche und verwaltungstechnische Einordnung ,Zielsetzung der Netzwerke• aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse zum Feld der Frühen Hilfen Kinderschutz• Netzwerkarchitekturen im Rahmen der Vorgaben• Umgang mit den Spannungsfeldern Kinderschutz – Frühe Hilfen und Definition der Zielgruppe .• Reflektion der eigenen Rolle, bestehenden Erwartungen und Aufträge an Netzwerkkoordinierende
Modul 2: Den Rahmen setzen – Strategiebestimmung und Zielsysteme	<ul style="list-style-type: none">• Methoden der Bedarfsermittlung und der Identifikation und Bewertung und strategischer Einordnung potentieller Akteure• Möglichkeiten der thematischen Fokussierung .• Zielsysteme und Zielkriterien, Standards für die Netzwerkarbeit.• Kollegiale Beratung
Modul 3: Beziehungen aufbauen und Netzwerkkultur entwickeln	<ul style="list-style-type: none">• Analyse verschiedener Arbeitsfelder• Analyse von Zielüberschneidungen und –divergenzen• Entwicklung einer geeigneten Beteiligungsmethodik Einordnung der eigenen Rolle und organisatorischen Zuordnung.• Reflektion eigener Erfahrungen mit Akteurskonstellationen• Die Moderation von Gruppenkontexten• Management von Konflikten und Auseinandersetzungen• Präsentationskompetenzen• Ergebnissicherungsstrategien
Modul 4: Wissensmanagement und Transfer	<ul style="list-style-type: none">• Methoden des Transfers der Ergebnisse der Netzwerkarbeit• geeignete Informationssysteme und Kommunikationswege• Der Umgang mit Fluktuationen und personellen Veränderungen• Einarbeitung und Informationsfluss an neue Akteure• Reflektion der eigenen Rolle, Verantwortlichkeit und Machtkompetenz
Modul 5: Zielgerichtete Entwicklung der Netzwerkarbeit – Standards und Vereinbarungen	<ul style="list-style-type: none">• Sicherung von Qualitätsstandards und Verfahrensweisen• Sicherung der Verbindlichkeit der Netzwerkarbeit• (formalisierte) Vereinbarungen, Kontrakte und Systeme• perspektivischen Weiterentwicklung bzw. Verselbständigung der Netzwerke• Kommunikation mit der Öffentlichkeit• Miteinbeziehung der Adressaten (Familien und Kinder) in die Netzwerkarbeit .

Modul 1: Standortbestimmung der Netzwerkkoordination, Grundlagen und Ausgangsbedingungen

In diesem Modul stehen Grundlagen der Netzwerktheorie, politische, gesetzliche und verwaltungstechnische Einordnung und Zielsetzung der Netzwerke und die aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnisse zum Feld der Frühen Hilfen Kinderschutz im Vordergrund. Die Frage nach möglichen Netzwerkarchitekturen im Rahmen der Vorgaben und der Umgang mit den Spannungsfeldern Kinderschutz – Frühe Hilfen und Definition der Zielgruppe wird diskutiert. Verbunden damit werden die eigene Rolle, bestehenden Erwartungen und Aufträge an Netzwerkkoordinierende erarbeitet und auf dem Hintergrund des eigenen Netzwerkgeschehens reflektiert.

Modul 2: Den Rahmen setzen – Strategiebestimmung und Zielsysteme

Voraussetzung für ein gelingendes Netzwerkgeschehen ist eine konkrete Bedarfs- und Akteursanalyse vor Ort. Methoden Bedarfsermittlung und der Identifikation und Bewertung und strategischer Einordnung potentieller Akteure im Netzwerkgeschehen werden vorgestellt (Methoden der Jugendhilfeplanung) und im konkreten Netzwerkzusammenhang eingesetzt und reflektiert. Möglichkeiten der thematischen Fokussierung auf Hintergrund einer Gesamtzielsetzung werden erarbeitet und auf ihre Anwendbarkeit hin überprüft.

Auf dem Hintergrund lernen die Teilnehmenden Zielsysteme und Zielkriterien kennen und definieren eigene Standards für die Netzwerkarbeit.

Kollegiale Beratung wird als integraler Bestandteil der Module eingeführt, umgesetzt und in jedem weiteren Modul verankert.

Modul 3: Beziehungen aufbauen und Netzwerkkultur entwickeln

Verschiedene Arbeitsfelder der im Gesetz benannten potentiellen Akteure werden auf ihre Rahmenbedingungen, Erfahrungen, Vernetzungsstrukturen und Berufsbilder analysiert und auf mögliche Erwartungen an Netzwerkarbeit und Tauschbeziehungen überprüft. Konkurrenzen, Zieldoppelungen und mögliche Hierarchie-/ Berufsbildherausforderungen werden eingeschätzt. Ziel ist eine realistische Einschätzung der Zielüberschneidungen und –divergenzen, eine Entwicklung einer geeigneten Beteiligungsmethodik und die Einordnung der eigenen Rolle und organisatorischen Zuordnung. Eigene Erfahrungen mit Akteurskonstellationen vor Ort werden reflektiert und in die Komplexität des Netzwerkgeflechtes eingeordnet.

Die Moderation von Gruppenkontexten und das Management von Konflikten und Auseinandersetzungen im Rahmen der notwendig zu durchlaufenden Gruppenphasen werden bearbeitet und reflektiert. Eigene Präsentationskompetenzen und Ergebnissicherungsstrategien und sind Teil dieser Reflektion.

Modul 4: Wissensmanagement und Transfer

Im Mittelpunkt stehen Methoden des Transfers der Ergebnisse der Netzwerkarbeit sowohl in die beteiligten Akteurssysteme und Organisationen als auch in die Netzwerkkaskade. Auf Grundlage der Zielsetzung werden Möglichkeiten der Transferunterstützung, geeignete Informationssysteme und Kommunikationswege überprüft und eigene Konstrukte und Erfahrungen reflektiert.

Der Umgang mit Fluktuationen und personellen Veränderungen wird erarbeitet und überprüft; Möglichkeiten der Einarbeitung und des Informationsflusses an neue Akteure werden entwickelt. Die eigene Rolle, Verantwortlichkeit und Machtkompetenz wird auf dem Hintergrund der fachlichen und organisatorischen Einordnung und der eigenen persönlichen Erfahrungen reflektiert.

Modul 5: Zielgerichtete Entwicklung der Netzwerkarbeit – Standards und verbindliche Vereinbarungen

Die Sicherung von Qualitätsstandards und Verfahrensweisen und die Sicherung der Verbindlichkeit der Netzwerkarbeit durch (formalisierte) Vereinbarungen, Kontrakte und Systeme werden fachlich erarbeitet und auf dem Hintergrund der eigenen Kriterien und Formalisierungen überprüft. Die Frage der perspektivischen Weiterentwicklung bzw. Verselbständigung der Netzwerke wird erörtert. Die Kommunikation mit der Öffentlichkeit und die Miteinbeziehung der Adressaten (Familien und Kinder) in die Netzwerkarbeit werden inhaltlich und methodisch diskutiert und Möglichkeiten der Umsetzung in regionalen Kontexten erarbeitet und reflektiert.

Außerdem werden Bedarfe für zukünftige Unterstützung ermittelt und überregionaler fachlicher Austausch der Koordinierenden im Sinne von strategischer und operativer kollegialer Beratung organisiert.

Modul 3 und 4 sind als Kern der operativen Steuerung zu begreifen, die rahmenden Module bilden die Grundlage und Perspektive für die gelingende Arbeit in den Netzwerken vor Ort. In der Zeitplanung der Weiterbildung sind sowohl aus Gründen der zeitlichen Begrenztheit der Tätigkeit als Netzwerkkoordinierende als auch aus didaktischen Gründen der Experimentiermöglichkeit und Reflektionsgelegenheit der Inhalte in der Arbeit vor Ort Abstände von ca. 2 Monaten einzuplanen. Für die Module sind 1,5-2 Tage anzusetzen, um den Rahmen für Reflektion und Kollegiale Beratung zu ermöglichen.

Im Rahmen der Inhalte der Module ist es empfehlenswert, neben den Hauptverantwortlichen weitere Referenten aus Referenzarbeitsfeldern einzuladen. Dies bietet sich z.B. in Modul 1 in Zusammenarbeit mit Jugendhilfeplanern bzw. in Modul 3 in Zusammenarbeit mit Akteuren aus dem Gesundheitswesen, der Polizei etc. an. Auch die Zusammenarbeit mit Akteuren aus der Verwaltung zum Verständnis von notwendigen Verwaltungsabläufen ist in den Modulen denkbar.

Zielgruppe sind benannte Netzwerkkoordinierende vor Ort. Diese Zielgruppe kann erweitert werden auf Leitungskräfte der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe aufgrund deren Gesamtverantwortlichkeit und auf aktive Netzwerkpartnern, die mit steuernd tätig sind. Die Frage der Gewährleistung von den Möglichkeiten einer offenen professionellen kollegialen Beratung ist dabei von den Fortbildnern zu berücksichtigen.

3. Begleitende Elemente und Formate für die Gesamtsteuernden und Netzwerkakteure

Neben den aufbereiteten Modulen sind Unterstützungsangebote für die Gesamtsteuernden der Kreise und kreisfreien Städte und für die Netzwerkakteure vor Ort sinnvoll, um die Netzwerkkoordinierenden in ihrer Arbeit zu unterstützen.

Hierzu bieten sich drei Elemente an:

A) Jährlicher Fachtag für Netzwerkakteure mit dem Fokus auf Netzwerkstrukturen und Vorstellen von gelingenden Netzwerkarchitekturen

Ziel ist es, ein Verständnis der verschiedenen Akteurspositionen und der Komplexität des Netzwerkgeschehens zu schaffen. Organisatorisch ist es sinnvoll, diese Fachtage in systemübergreifenden Kooperation zu organisieren und durchzuführen, um die Vernetzungs- und Kommunikationsstrukturen und -gewohnheiten der verschiedenen Bereiche zu berücksichtigen.

B) Angebote zur Vermittlung von externer strategischer Beratung der Netzwerksteuernden vor Ort

Diese unterstützen die Verantwortlichen bei der Findung und Reflektion der Gesamtzielsetzung und des strategischen Aufbaus der Netzwerkstrukturen. Die Frage nach der spezifischen Ausgestaltung der Netzwerke in den Kreisen und kreisfreien Städten muss konkret an den aktuellen Fragen und mit den von den Kreisen und kreisfreien Städten bestimmten Akteuren beantwortet werden und braucht dazu einen geeigneten Rahmen. Dieser Rahmen wird von Gesamtveranstaltungen gestützt, der Transfer in Handlungskompetenz und spezifischer Reflektion gelingt über spezifische und bedarfsorientierte Beratung vor Ort. Evtl. sind hier auch konkrete Beratungen von Netzwerkstrukturen vor Ort notwendig.

C) Angebote der Kollegialen Beratung und Supervision für Netzwerkkoordinierende

Ziel ist eine regelmäßige professionelle Reflektion und Einordnung der eigenen Alltagserfahrungen, des gewonnenen Wissen und der entwickelten Methodenkompetenz mit Personen mit ähnlichem Aufgabenfeld auf Hintergrund der eigenen Position und Person. Dies ist Grundlage für die Weiterentwicklung der Netzwerkarbeit vor Ort und notwendige Unterstützung der Koordinierenden vor Ort in ihrer intermediären Position.

In diesen drei Elementen steht die Frage nach dem Transfer der Inhalte und Reflektionen des modularen Konzeptes in die Organisationsformen vor Ort im Vordergrund. Auf Hintergrund des kompetenzorientierten Ansatzes liegt hier der Schlüssel zur gelingenden Arbeit und verändertem Handeln vor Ort⁴.

4. Fazit

Netzwerksteuernde im operativen und strategischen Bereich stellen sich im Rahmen der gesetzlichen und prozessualen Gegebenheiten der Herausforderung, auf Grundlage strategischer Zielsetzungen effektive und zielgerichtet Akteursnetzwerke aufzubauen und weiterzuentwickeln.

⁴ „Reflektion statt Rezept, Personen statt Inhalte“, WIFF HAW

Johanna Nolte
Dipl. Sozialpädagogin
Systemische Familientherapeutin (SG)
MBA Sozial- und Gesundheitsmanagement
Netzwerk- und Organisationsberatung

Hohenrade 23
24106 Kiel
Tel: 0431 – 785451
Mobil: 0176 – 31289290
johannanolte@gmx.net

Netzwerkkoordinierende übernehmen hierbei eine Schlüsselposition, die eine hohe Netzwerkfachlichkeit, eine hohe Kompetenz in den Bereichen Management, Prozessbegleitung und Moderation und eine hohe Reflektionskompetenz voraussetzt.

Die Weiterbildungsangebote des Landes Schleswig-Holstein sind Instrument und Möglichkeit zum Aufbau und Weiterentwicklung dieser Kompetenzen.

Alle Herausforderungen sind nur im Zusammenspiel der operativen und strategischen Steuerung zu bewältigen. Netzwerkentwicklung bedeutet in diesem Zusammenhang auch Organisationsentwicklung sowohl in der Gesamtsteuerung als auch bei den Akteuren vor Ort. Die Freiheit der Gestaltung der Netzwerkstrukturen, die im §3 KKG und den begleitenden Dokumenten formuliert ist, bietet den Akteuren die Gelegenheit zielgerichtet und bedarfsorientiert strategisch aufzubauen. Zur Unterstützung dieser regionalen Prozesse dient dieses Konzept.