

**rückenwind**

*Für die Beschäftigten  
in der Sozialwirtschaft*

## **Weiterbildung**

### **Einrichtungsleitung im Sozialwerk St. Georg - 2011 / 2012 -**

Das Programm "rückenwind - Für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft" wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.



## **Qualifizierungsoffensive 2: Weiterbildung für Mitarbeiter/innen mit Leitungserfahrung**

### **Hintergrund:**

In vielen unserer Einrichtungen gestaltet sich bereits heute die Suche nach Führungskräften für die unterschiedlichen Arbeitsfelder schwierig. Vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung und dem geplanten Ausbau der Dienstleistungspalette und Angebotsformen ist davon auszugehen, dass sich dieses Problem in Zukunft noch verschärfen wird. Eine systematische, demografiebewusste Personalentwicklungsstrategie gewinnt daher im Sozialwerk St. Georg zunehmend an Bedeutung.

In diesem Zusammenhang wurde ein Führungskräftenachwuchsprogramm entwickelt. Ziel ist es, Leitungskräfte zu befähigen, sich aktiv mit den Themen, die sich aus den Herausforderungen in der Eingliederungshilfe und dem demografischen Wandel ergeben, auseinander zu setzen. Es sollen sowohl die Potentiale von langjährigen, berufserfahrenen Mitarbeiter/innen deutlicher gefördert, als auch neue junge Kräfte für die Herausforderungen qualifiziert werden.

Durchgeführt wird eine zweistufige, jeweils 1-jährige Qualifizierungsoffensive. In zwei voneinander unabhängigen Programmen werden die jeweiligen Teilnehmer/innen auf zukünftige Leitungspositionen im unteren (Fachleitung) und mittleren (Einrichtungsleitung) Management qualifiziert. Das Konzept ist dabei methodisch so aufgebaut, dass innerhalb einer Gruppe ein ständiger gegenseitiger Lernprozess der verschiedenen Teilnehmer/innengruppen (ältere und jüngere sowie weibliche und männliche Teilnehmer/innen) angestoßen wird. Durch ein breit angelegtes Mentoring-, Begleit- und Hospitationsprogramm werden darüber hinaus auch weitere wichtige Multiplikator/innen des Sozialwerks in den Prozess eingebunden.

**Das Programm ist für 17 Teilnehmer/innen geplant. Die Kosten übernimmt das Sozialwerk St. Georg. Die Teilnehmer/innen sind für die Teilnahme an den Seminaren und für die Hospitationen freigestellt (Ausnahme: Projektarbeit). Die einzelnen Bausteine finden Sie unten.**

**Die Auswahl der Teilnehmer/innen erfolgt in den jeweiligen Geschäftsbereichen unter Federführung der zuständigen Geschäftsführungen.**

**Für Fragen stehen Ihnen Frau Wallat (0209 / 7002-232) und Frau Reinhardt (0209 / 7004-242) gern zur Verfügung.**

## Weiterbildung: *Einrichtungsleitung im Sozialwerk St. Georg*

<b>Zeitraum</b>	Mai 2011 – September 2012
<b>Leitung / Referenten</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>kontinuierliche Kursleitung: Kerstin Peren</b> Diplompädagogin und Ergotherapeutin, Zusatzausbildung Transaktionsanalyse, Arbeitsschwerpunkte: Trainerin für Schlüsselqualifikationen in Bereichen der Privatwirtschaft, der öffentlichen Verwaltung und im Gesundheitswesen zeitweise <b>Frau Wallat / Frau Reinhardt</b></li> <li><b>wechselnde Referent/innen</b> zu den unterschiedlichen Schwerpunkten (intern und extern)</li> </ol>
<b>Begleitung</b>	<p>Die Weiterbildung ist so konzipiert, dass die Teilnehmer/innen durch verschiedene Unterstützer/innen begleitet werden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kursleitung</li> <li>▪ kollegiale Unterstützung und Beratung durch die Gruppe und in Kleingruppen</li> <li>▪ persönliche/r Mentor/in</li> <li>▪ Austauschplattform und E-Learning</li> </ul>
<b>Zielgruppe</b>	<b>Einrichtungsleitungen</b> , die erst seit kurzem in dieser Position sind Mitarbeiter/innen (in der Regel <b>Fachleitungen</b> ) die sich auf eine zukünftige Einrichtungsleiterposition vorbereiten möchten
<b>Bausteine</b>	<p>Das Qualifizierungsprogramm umfasst folgende Bausteine:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Start- und Abschluss-Workshop</li> <li>- 5 Präsenzseminare (2-3 -tägig)</li> <li>- 1 einwöchige Hospitation in einem anderen Geschäftsbereich</li> <li>- 1 Projektarbeit (40 Std.)</li> <li>- 3 Mentorengespräche</li> </ul>
<b>Ziele</b>	<p>Die Teilnehmer/innen haben die Managementkompetenzen, die für die Leitung einer Einrichtung notwendig sind, erworben.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sie kennen die spezifischen Anforderungen an Einrichtungsleitungen und haben ein realistisches Bild von der Rolle und den Aufgaben.</li> <li>- Sie haben Einblick in die Abläufe und Aufbaustrukturen im Sozialwerk.</li> <li>- Sie sind in der Lage Entwicklungspotenziale und – notwendigkeiten in Ihrer Einrichtung zu erkennen und entsprechende Prozesse zukunftsorientiert zu gestalten.</li> <li>- Sie erkennen sozialpolitische, demografische und inhaltliche Herausforderungen und beziehen diese in die Weiterentwicklung ein.</li> <li>- Sie sind als Repräsentant/in des Trägers in der Lage, die Identifikation der Mitarbeiter/innen mit der Einrichtung zu fördern und die vereinbarten Zielsetzungen umzusetzen.</li> </ul>
<b>Methoden</b>	<p>Das Konzept ist darauf angelegt, durch die Trainingseinheiten, das Mentoringprogramm, die gegenseitige kollegiale Unterstützung und die Hospitationen eine gute Vernetzung für Einrichtungsleitungen zu initiieren. Der Mix aus Alt und Jung sowie aus erfahrenen und neuen Leitungen (sowohl bei den Teilnehmer/innen als auch durch ein entsprechendes Matching im Mentoringprogramm) macht eine Auseinandersetzung mit den verschiedenen Fragestellungen der Zusammenarbeit und Förderung von spezifischen Mitarbeiter/innengruppen möglich. Die neuen Führungsthemen werden zum einen durch fachlichen Input, zum anderen durch das Lernen in der Gruppe und im Austausch mit anderen Multiplikator/innen vermittelt. Eine Vernetzungsplattform und Blended-Learning-Einheiten sind integraler Bestandteil des Konzeptes.</p>

## **Die Bausteine des Programms im Überblick:**

### **Seminare**

#### **Auftaktveranstaltung**

<b>Termin</b>	11. Mai 2011 (ca. 9:30 – 16:30) in Gelsenkirchen
<b>Moderation</b>	Frau Wallat / Frau Reinhardt (Fortbildungsreferat) Kursleitung Frau Peren
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Begrüßung durch Vorstand und Geschäftsführung</li><li>- Überblick über Programm, Philosophie und Grundhaltungen, Stellenwert</li><li>- Kennenlernen, Erwartungen, persönliche Zielplanung</li></ul> <i>Herzlich eingeladen sind auch interessierte Führungskräfte der Teilnehmer/innen.</i>
<b>Ziele</b>	persönlichen Einstieg in das Programm gestalten, „Schwung“ nehmen
<b>Ort</b>	Gelsenkirchen, Holding

#### **Die Leitung einer Einrichtung (3 Tage)**

<b>Termin</b>	20. – 22. Juni 2011 in Meinerzhagen
<b>Dozenten</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Hermann Krieger (DCV Freiburg) und Frau Peren</li><li>▪ Zeitweise intern (erfahrene Einrichtungsleitung / event. Bereichsleitung)</li></ul>
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Rolle und Aufgaben einer Einrichtungsleitung</li><li>▪ Umgang mit und Überblick über Entscheidungskompetenzen und Verantwortlichkeiten</li><li>▪ Balanced-Score-Card-Systeme und Zielvereinbarungen</li><li>▪ Führungskompetenz (Selbststeuerung; Delegation und Kontrolle; persönlicher Führungsstil; Entscheidung; Leitungsinterventionen)</li></ul>

#### **Betriebswirtschaftliche Grundlagen (3 Tage)**

<b>Termin</b>	5. & 6. Juli // 20. Juli in Mülheim an der Ruhr
<b>Dozenten</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Prof. Dr. Johannes Zacher - FH Kempten</li><li>▪ Zeitweise intern (kaufmännische Leitungen)</li></ul>
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Prinzipien einer kaufmännischen Denkweise</li><li>▪ Abschreibungen, Rücklagen und Rückstellungen</li><li>▪ Instrumente und Prozesse beim Träger</li><li>▪ Erstellung eines Forecast</li><li>▪ Wirtschaftsplanung und Controlling</li><li>▪ „Zahlen verstehen“</li></ul>

### **Grundlagen des Arbeitsrechts (2-3 Tage)**

<b>Termine &amp; Dozenten</b>	15.11.: Grundlagen Arbeitsrecht - Jan Schumann, Petra Herzig-Schäfer (?) 16.11.: Einführung in den TVöD - Christian Wäldele 22.11.: Dienstplangestaltung und Arbeitszeit - Dirk Appel
<b>Ort</b>	15.11.: 10 – 17:30 16.11.: 9:00 – 16:30 22.11.: 9:30 – 17:00 haus nordhelle, Meinerzhagen
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grundlagen des Arbeitsrechts: Entwicklung und Ausgestaltung des Arbeitsrechts im Rechtssystem, Anwendung des Arbeitsrechts auf das Arbeitsverhältnis</li> <li>▪ Arbeitsvertrag: Bewerberauswahl, Abschluss und Inhalt von Arbeitsverträgen, Rechte und Pflichten aus dem Arbeitsverhältnis</li> <li>▪ Wichtige Arbeitnehmerschutzrechte: Mutterschutz und Elternzeit, Schwerbehindertenrecht, Jugendarbeitsschutzgesetz, Beschäftigungsschutzgesetz</li> <li>▪ Arbeitszeitgesetz</li> <li>▪ Abmahnung und Beendigung des Arbeitsverhältnisses</li> <li>▪ Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz</li> <li>▪ Grundbegriffe der MAV-0 und Zusammenarbeit mit der MAV</li> </ul>

### **Konzeptentwicklung und Öffentlichkeitsarbeit (2 Tage)**

<b>Termin</b>	14./ 15.2.2012 in Schwerte, Haus Villigst
<b>Dozenten</b>	Beate Schneiderwind PR-Beraterin (DAPR)/Redakteurin/Texterin
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inhaltliche Weiterentwicklung der Einrichtung</li> <li>▪ Grundlagen der Konzeptentwicklung (Konzeptdesign, Aufbau, Inhalte, Zeit - und Maßnahmenplanung)</li> <li>▪ Teamarbeit wirkungsvoll gestalten (Leitungsteams und Projektteams)</li> <li>▪ Öffentlichkeitsarbeit</li> <li>▪ Lobbyarbeit und regionale Vernetzung</li> </ul>

### **Demografiebewusste Personalentwicklung (3 Tage)**

<b>Termin</b>	14. - 16.5.2012 in Meinerzhagen, haus nordhelle
<b>Dozenten</b>	Cornelia Hennecke
<b>Inhalte:</b>	<p>Demografischer Wandel und Herausforderungen für das Personalmanagement</p> <p>Lebenszyklusorientierte Personalentwicklung</p> <p>Gesundheitsmanagement</p> <p>Spezifische Mitarbeiter/innengruppen im Unternehmen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generationenbewusste Mitarbeiterführung (Körperliche Leistungsfähigkeit älterer Mitarbeiter/-innen; Mentale Gesundheit und Arbeitsumfeld; Innovationsbereitschaft, Motivation und Lernfähigkeit; Probleme und Chancen in altersgemischten Teams; Konflikte im Spannungsfeld zwischen Erfahrungswissen und Innovation)</li> <li>▪ Diversitymanagement (Diversity Management-Instrumente in der Personal- und Organisationsentwicklung; Überblick über Diversity Management, interkulturelle Konzepte und Anwendungen; Auseinandersetzung mit dem Umsetzungsprozess von Diversity Management)</li> </ul>

### **Abschlussveranstaltung**

<b>Termin</b>	12.9.2012 (ca. 12:30 – 16:30)
<b>Moderation</b>	Frau Wallat / Frau Reinhardt, Begleitung durch Fr. Peren
<b>Eingeladen sind ebenfalls</b>	Führungskräfte der Teilnehmer/innen, Mentor/innen, Arbeitsgruppe „Nachwuchskräfteförderung“
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Zertifikatsübergabe durch Vorstand/ Geschäftsführung</li><li>- Marktplatz: Ergebnisse d. Projektarbeiten</li><li>- Raum für Abschied, evtl. abends Abschlussessen</li></ul>
<b>Ziele</b>	wahrnehmbaren Schlusspunkt setzen, Anerkennung der Leistung
<b>Ort</b>	Gelsenkirchen, Holding

### **Projektarbeit**

<b>Dauer</b>	40 Stunden
<b>Durchführung</b>	In Kleingruppen zu 3-4 Personen
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- eigenständige Planung, Umsetzung und Evaluation einer Projektarbeit</li><li>- Vorstellung der Ergebnisse bei der Abschlussveranstaltung im September 2012 („selbsterklärende“ Präsentation, z.B. über ein Poster an der Metaplanwand)</li><li>- schriftliche Darstellung der Projektarbeit (7-10 Seiten) wird veröffentlicht</li></ul> Die Begleitung der Projektarbeit durch Frau Peren findet über die E-learning-Plattform statt.
<b>Ziele</b>	Förderung der Projektmanagementkompetenzen der Teilnehmer/innen

### **Mentoringprogramm**

<b>Dauer</b>	3 Termine à 1 ½ Stunden
<b>Mentor/in</b>	<p>Die Teilnehmer/innen stellen den Kontakt zu ihrer Mentorin/ ihrem Mentor eigenständig her. Voraussetzung für die Mentoring-Partnerschaft ist, dass die beiden Partner/innen bisher noch nicht zusammen gearbeitet haben. Als „Mindestabstand“ gilt, dass der/ die Mentor/in aus einem anderen Einrichtungsverband kommt.</p> <p>Der Findungsprozess zwischen Mentor und Mentee wird so gesteuert, dass möglichst eine weibliche Mentorin einen männlichen Mentee begleiten und umgekehrt, weibliche Mentees durch männliche Mentoren unterstützt werden. Beim Matching wird im übrigen auch auf die Altersstruktur geachtet. Als Grundlage dient der Mentoring-Pool. Mentor/innen können alle Mitarbeiter/innen des Sozialwerks sein, die seit mindestens 5 Jahren im Sozialwerk arbeiten und aktuell Führungskraft mind. auf der Ebene Einrichtungsleitung sind.</p>
<b>Inhalte</b>	<p>In den Mentoring-Gesprächen gibt es Gelegenheit</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- die eigene Haltung zu reflektieren</li><li>- sich Rückmeldungen und Anregungen zu Führungsfragen zu holen</li><li>- eigene Erwartungen und Erwartungen anderer Personen an Führungskräfte zu diskutieren</li></ul>
<b>Ziele</b>	Reflektion der eigenen Haltungen zum Thema Management und Führung

## Hospitation

<b>Dauer</b>	1 Woche (Mo-Fr)
<b>Ort</b>	Einrichtungsverband in einem anderen Geschäftsbereich, der sich in möglichst vielen Faktoren von der eigenen Einrichtung unterscheidet (ambulant/stationär, Klientel, Konzeption)
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- die Teilnehmer/innen suchen sich selbständig eine Einrichtungsleitung zur Hospitation und stimmen den Termin ab</li><li>- Begleitung der Leitung im Tagesgeschäft</li></ul>
<b>Ziele</b>	Blick über den Tellerrand, Reflektionsfähigkeit fördern Perspektivenvielfalt erhöhen: andere Arbeitszusammenhänge und Führungssituationen

### ***Begleitende Maßnahmen für Führungskräfte, Mentoren und Anleiter/innen***

Begleitende Führungskräfte, Hospitationsanleiter/innen und Mentor/innen werden in **Workshops** mit den Zielen der Maßnahme und Ihren Aufgaben in der Begleitung vertraut gemacht (Vortrag und Diskussion). In Arbeitsgruppen werden auch Ideen erarbeitet, wie die zukünftigen Führungskräfte dafür sensibilisiert werden können, die spezifischen Fähigkeiten und Schwierigkeiten von männlichen und weiblichen, älteren und jüngeren Mitarbeiter/innen bei beruflichen Anforderungen wahrzunehmen, eigene Rollenklischees aufzulösen, Benachteiligungen entgegenzuwirken und Potenziale gleichermaßen zu fördern. Das Bewusstsein für geschlechtsspezifisch geprägte Strukturen und Verfahren beim Träger wird so geschärft.

#### ***Ansprechpartnerinnen im Fortbildungsreferat:***

*Miriam Reinhardt (Fortbildungsbeauftragte)*

*& Dina Wallat*

*Emscherstraße 62*

*45891 Gelsenkirchen*

*Tel. 0209/7004-242 und -232*

*Fax 0209/78 98 01*

*Mobil 0173/26 14 149*

*E-Mail [m.reinhardt@sozialwerk-st-georg.de](mailto:m.reinhardt@sozialwerk-st-georg.de)*

*[d.wallat@sozialwerk-st-georg.de](mailto:d.wallat@sozialwerk-st-georg.de)*