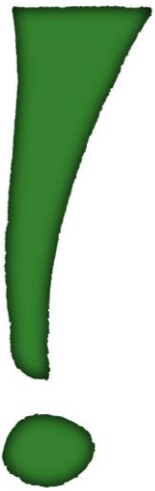


Basiskompetenzprofil „Controlling im ASD/in den Hilfen zur Erziehung

Ein Kompetenzprofil¹ ist eine Zusammenstellung der personenunabhängigen Kompetenzen, die für die Bewältigung der Tätigkeit als Controller/-in notwendig sind. Als solche sind sie ihrem Ursprung nach Instrumente für Leitungskräfte, die dazu dienen, eine kompetenzorientierte Personalauswahl zu erlauben und die weitere Personalentwicklung von Fachkräften im Bereich Controlling kompetenzorientiert einzuschätzen. Im AK Controlling ASD/HzE ist das Instrument entwickelt worden, weil die dort vertretenen Controller/-innen den Bedarf nach einem Selbstreflexionsinstrument angemeldet haben, dass ihnen selbst Orientierung gibt über das, was von ihnen erwartet werden kann und was nicht.



„Beipackzettel“: Wie das Kompetenzprofil sinnvoll genutzt wird

- Das vorliegende Basiskompetenzprofil ist eine Orientierung für die örtliche Umsetzung: Es listet zentrale Kompetenzen auf, die bei den Personen vorhanden sein sollten, die für Controlling zuständig sind. Je nach dem örtlichen Controllingkonzept ist das Basiskompetenzprofil vor Ort weiter zu profilieren. Einzelne Kompetenzen sind unterschiedlich zu gewichten und/oder anders zu formulieren. Kompetenzen können wegfallen oder ergänzt werden.
- Das heißt: In den 90 Jugendämtern in Westfalen-Lippe wird es keine Controller/-innen geben, die das vorliegende Basiskompetenzprofil erfüllt. Und das ist gut so. Kompetenzprofile haben als Instrument die Tendenz, perfekte Fachkräfte zu „konfigurieren“. Das Instrument ist aber nicht personenbezogen, sondern betrifft als Basiskompetenzprofil alle die Kompetenzen, die für den Arbeitszusammenhang „Controlling“ im ASD personell vorhanden sein SOLLTEN.
- Kompetenzprofile sind keine Stellenbeschreibungen.

¹ Der folgende Entwurf eines Kompetenzprofils für Controller/-innen im ASD wurde auf folgender Basis entwickelt:

1. Ergebnisse des LWL-Arbeitskreises Controlling am 03.11.2016;
2. Gesmann, Stefan/Merchel, Joachim: Systemisches Controlling. In: Merchel, Joachim/Gesmann, Stefan: Systemisches Management in der Sozialen Arbeit (Arbeitstitel). Heidelberg (im Erscheinen)
3. Pamme, Hildegard/Joachim Merchel: Kompetenzprofil ASD – die grundlegende Sollvorstellung. In: (Diess.): Personalentwicklung im Allgemeinen Sozialen Dienst (ASD). Konzeptioneller Herangehensweisen und Arbeitshilfen. S. 210-217. Berlin 2014
4. Nationales Zentrum Frühe Hilfen (NZFH) (Hrsg.) (2013): Kompetenzprofil Netzwerkkoordinatorinnen und Netzwerkkoordinatoren Frühe Hilfen. Till Hoffmann, Melanie Mengel, Eva Sandner. http://www.fruehehilfen.de/fileadmin/user_upload/fruehehilfen.de/pdf/Publikation_NZFH_Kompetenzprofil_Netzwerkkoordinatoren.pdf

Controller/-innen im ASD haben typische charakteristische Aufgaben, die sie in ihrer beruflichen Praxis aktiv gestalten und bewältigen, sog. Handlungsanforderungen. Der folgende Entwurf eines Kompetenzprofils geht von folgenden Handlungsanforderungen aus: Controller/-innen...

1. ...koordinieren an der Schnittstelle zwischen Leitungskräften, Jugendhilfeplanung und Fachkräften den Aufbau eines Berichtswesens, das passend zur fachlichen Ausrichtung im ASD aussagekräftige Informationen liefert,
2. ...führen ein solches Berichtswesen kontinuierlich, um die Leitungsebene bei der Steuerung und die Jugendhilfeplanung zu unterstützen,
3. ...geben Impulse zur klientenorientierten Weiterentwicklung eines solchen Berichtswesens und bringen diese Impulse in die dafür geeigneten Kommunikationsstrukturen vor Ort ein.

Da diese Handlungsanforderungen eng miteinander verzahnt sind und sich wechselseitig bedingen, werden die einzelnen Kompetenzen ohne direkten Bezug zu den Handlungsanforderungen im Folgenden als Fach-, Methoden-, Sozialkompetenzen und persönliche Eignungsvoraussetzungen dargestellt.

Fachkompetenzen umfassen berufliche Wissensbestände, die in der Ausbildung, in Fort- und Weiterbildungen oder in der praktischen Berufsausübung erworben worden sind und die als spezielle Kenntnisse für die Bewältigung des Berufsalltages notwendig sind. **Methodenkompetenzen** zielen auf die Kenntnis und Anwendung von Verfahrensweisen, die dazu geeignet sind, fachliche Prozesse zu gestalten. **Sozialkompetenzen** fassen ein Bündel von Fähigkeiten zusammen, die es einer Person ermöglichen, je nach Position und Kontext gelingend mit anderen Menschen zusammen zu arbeiten und zu kommunizieren. **Persönliche Eignungsvoraussetzungen** sind bestimmte Persönlichkeitsmerkmale, die Mitarbeiter/innen in die Lage versetzen, berufsrelevante Anforderungen zu erfüllen.

Ein Basiskompetenzprofil für Controller/-innen kann Orientierungen auf einem mittleren Abstraktionsniveau geben. Es berücksichtigt nicht

- die unterschiedlichen (Jugend-)Einwohnerzahlen, für die das Jugendamt zuständig ist;
- die unterschiedliche Verwaltungsebene (Kreis, kreisangehörige Kommune, kreisfreie Stadt);
- die unterschiedliche organisatorische Einbettung von Controller/-innen (Ansiedlung als Stabsfunktion des Jugendamtes; als Stabstelle des ASD; als zentrales Controlling im Hauptamt oder in der Kämmerei)
- die unterschiedliche Personalausstattung vor Ort (z. B. ganzes Controllingteam; ganze Stelle; Teilzeitstelle; kleiner Stellenanteil im Kontext anderer Aufgaben)
- die Rahmenbedingungen, die jenseits personenbezogener Kompetenzen für eine gelingende Aufgabenerfüllung im Bereich Controlling notwendig sind (z. B. entwickeltes und etabliertes Controllingkonzept im Jugendamt/ASD; ausreichende Stellenkontingente, die für eine gelingende Controllingfunktion notwendig sind; klar kommunizierte Auftragslage von Seiten der Leitungsebene)

Auswahl Kompetenzen in zeitlicher Dimension	Einstellungs- profil	Einarbeitungs- profil	Kompetenz- entwicklung MEG 1 nach etwa 1 Jahr	Kompetenz- entwicklung MEG 2 nach etwa 2 Jahren	Kompetenz- entwicklung MEG nach X Jahren
Handlungsanforderungen und Kompetenzbereiche					
Fachkompetenzen					
1. ...kennen die rechtlichen und fachlichen Anforderungen im Kontext von Qualitätsentwicklung & Jugendhilfeplanung des SGB VIII					
2. ...kennen fachliche und wirtschaftliche Zusammenhänge im System „Jugendhilfe“					
3. ...haben eine Übersicht über unterschiedliche betriebswirtschaftliche Vorgehensweisen im Controlling					
4.besitzen grundlegende Kenntnisse im Bereich der empirischen Sozialforschung, um zielführende Evaluationen durchzuführen					
5. ...kennen Organisation und Auftrag des Jugendamtes, insbesondere des Allgemeinen Sozialen Dienstes					
6. ...kennen die örtliche Sozialstruktur.					
7. ...besitzen informelles Wissen über die örtlichen Sozialräume					
8. ...wissen um die Möglichkeiten und Grenzen des Konzeptes der „Wirkungsorientierung“					
9. ...kennen die sozialpol. vor Ort					
10. ...verstehen die Komplexität von Controlling und können diese Anforderung in Einzelaufgaben gliedern					

Auswahl Kompetenzen in zeitlicher Dimension	Einstellungs- profil	Einarbeitungs- profil	Kompetenz- entwicklung MEG 1 nach etwa 1 Jahr	Kompetenz- entwicklung MEG 2 nach etwa 2 Jahren	Kompetenz- entwicklung MEG nach X Jahren
Handlungsanforderungen und Kompetenzbereiche					
Methodenkompetenzen					
1. ...können Prozesse der strategischen Zielfindung und ihrer Operationalisierung aktiv gestalten					
2. ...können passende Indikatoren/Kennzahlen zu strategischen und operativen Zielen entwickeln					
3. ...können Indikatoren/Kennzahlen auswerten					
4. ...können mit einer geeigneten Software, mit der ein Berichtswesen geführt werden kann, sicher umgehen					
5. ...können dialogische Prozesse zur Diskussion und Bewertung der im Rahmen des Controlling gewonnenen Informationen steuern					
6. ...können zielführend moderieren					
7. ...können unterschiedliche Erklärungsansätze für die Entwicklung von Kennzahlen/Indikatoren entwickeln					
8. ...können Diskussion und Arbeitsergebnisse überzeugend mit Hilfe von Präsentations- /Visualisierungstechniken darstellen					
9. ...besitzen EDV-Kenntnisse (insbesondere: Excel, evtl. auch jugendamtsspezifische Anwendungsverfahren)					
10. ...können beteiligungsorientierte Verfahren einsetzen, um die Perspektive von Nutzer/-innen/Klient/-innen einzubeziehen					

Auswahl Kompetenzen in zeitlicher Dimension	Einstellungs- profil	Einarbeitungs- profil	Kompetenz- entwicklung MEG 1 nach etwa 1 Jahr	Kompetenz- entwicklung MEG 2 nach etwa 2 Jahren	Kompetenz- entwicklung MEG nach X Jahren
Handlungsanforderungen und Kompetenzbereiche					
Sozialkompetenzen					
1. ...können an der Schnittstelle zwischen Leitungsebene und Fachkräften gelingend kommunizieren					
2. ...können ihr professionelles Selbstverständnis als „Controller/-in“ darstellen und fachlich vertreten					
3. ...können ihre Rolle und ihren Auftrag innerhalb und außerhalb des Jugendamtes und in den kommunalpolitischen Steuerungsgremien verdeutlichen					
4. ...sind in der Lage, widersprüchlichen Erwartungen & strukturelle Hindernisse wahrzunehmen und konstruktiv zu bearbeiten					
5. ...können verschiedene Personen- & Funktionsgruppen wertschätzend ansprechen und einladen					
6. ...können eine dialogische Kooperations- und Kommunikationskultur herstellen und pflegen					
7. ...können offene Fragestellungen identifizieren und sie in die Weiterentwicklung des Controllings einbringen					
8. ...können unterschiedlichen Interessen in und zwischen Gruppen Raum geben					
9. ...können die Perspektive von Nutzer/-innen/Klient/-innen einnehmen					

Auswahl Kompetenzen in zeitlicher Dimension	Einstellungs- profil	Einarbeitungs- profil	Kompetenz- entwicklung MEG 1 nach etwa 1 Jahr	Kompetenz- entwicklung MEG 2 nach etwa 2 Jahren	Kompetenz- entwicklung MEG nach X Jahren
Handlungsanforderungen und Kompetenzbereiche					
Persönliche Eignungsvoraussetzungen					
1. ...können Leitungskräfte & Fachkräfte überzeugend sein					
2. , ihre Teilaufgaben für ein Fachcontrolling zu erfüllen					
3. ...sind in der Lage, für eine in den Augen vieler unliebsame Aufgabe kontinuierlich zu werben					
4. ...besitzen die Fähigkeit, leicht auf andere Menschen zugehen und Kontakt knüpfen zu können					
5. ...besitzen eine Affinität zu Zahlen, Daten und Fakten					
6. ...besitzen eine konstruktive Balance zwischen dem Wert objektiver Informationen und der Erfahrung ihrer politisch-kommunikativen Verwertung					
7. ...können ihre eigenen Zuständigkeiten & ihre eigenen Handlungsbefugnisse reflektieren, eine Standortbestimmung vornehmen und Rollenklarheit herstellen					
8. ...besitzen eine von der sozialpädagogischen Profession inspirierte, fachliche Haltung zu Kindern, Jugendlichen und ihren Eltern					
9. ...haben die Fähigkeit, mit Widersprüchlichkeiten gelassen umzugehen					
10. ...können eigene Belastungen im Umgang mit ihrer Rolle und ihrem Auftrag identifizieren und streben einen förderlichen Umgang damit an					