

Kulturmuster und der ‚Sound of Organizing‘
MICC Fach-Workshop 10.12.2010

Familienzentren – Connecting Cultures

Margret Tewes, ZFBT Castrop-Rauxel /
Gisela Humpert, Universität Duisburg-Essen

Überblick

1. Warum dieses Untersuchungsfeld?
2. Was sind Familienzentren, welche Aufgaben hat die Koordination?
3. Wie sind wir vorgegangen, wo stehen wir jetzt, was waren unsere Fragestellungen?
4. Ergebnisse zur spezifischen Organisationskultur an drei Beispielen
5. Nächste Schritte, Verwertungsinteresse: Weiterbildungskonzept

1

Auswahl des Untersuchungsfeldes

- Relevanz als traditionelle Verwaltungsstruktur im Kontext gesellschaftlicher Veränderungen
- Wie reagiert dieses Feld auf den musikalischen Ansatz?
- Erfolgreiches Projekt, das alte Strukturen nutzt und neue aufbaut
- Feld, in dem Aufgeschlossenheit für kreative Arbeitsweisen besteht
- Feld mit Schnittstellen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie

1

Connecting Cultures

- Kulturen verbinden
- Verbindende Kulturen



Beide Übersetzungen treffen auf die Koordination
Familienzentren zu.

Leitmotiv: Differenzen aushalten, gemeinsame Schnittmengen
finden, für konkrete Ziele zusammen arbeiten.

2



Was sind Familienzentren?

Ministerium für Generationen,
Familie, Frauen und Integration
des Landes Nordrhein-Westfalen



Gütesiegel Familienzentrum
Nordrhein-Westfalen



M
G
F
F
I



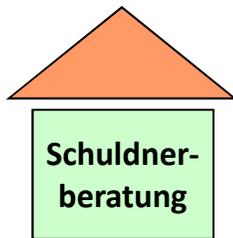
www.mgffi.nrw.de

2 Konzept: Familienzentren in Castrop-Rauxel

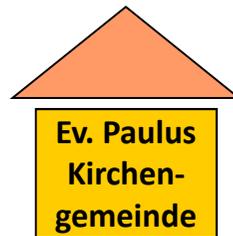
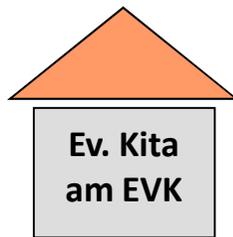
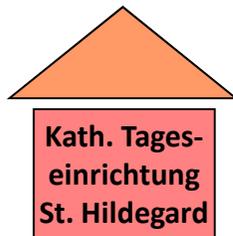
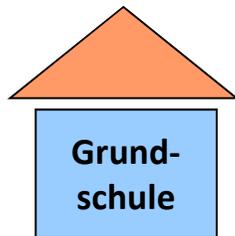
- Verbundsystem
- Trägerpluralität
- Sozialraumbezug
- Teilhabe aller
Tageseinrichtungen für
Kinder in Castrop-Rauxel bis
2012
- Ziel: Familienfreundliche
Stadt Castrop-Rauxel 2012
- Dialog auf Augenhöhe
- Selbständigkeit der
Tageseinrichtungen für
Kinder
- Einrichtung einer
Koordinatorinnenstelle beim
Jugendamt, Refinanzierung
aus Fördermitteln
- Regelmäßige Treffen der
Beteiligten

Netzwerk Familienzentrum Rauxel

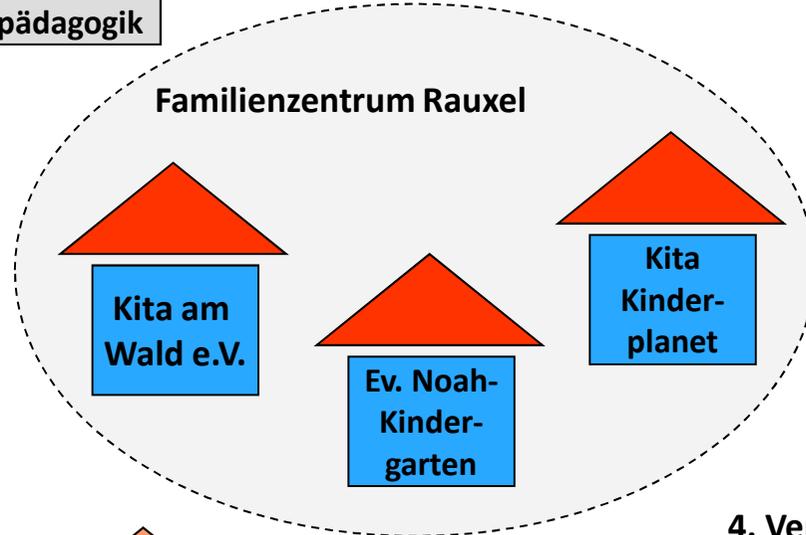
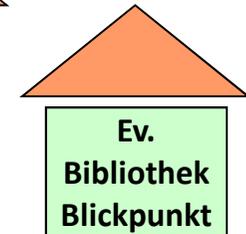
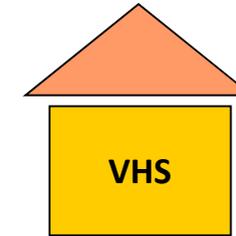
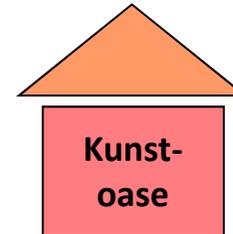
1. Beratung und Unterstützung von Familien



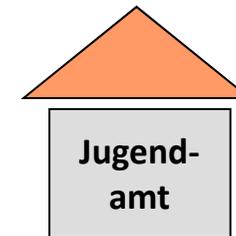
5. Öffnung zum Sozialraum



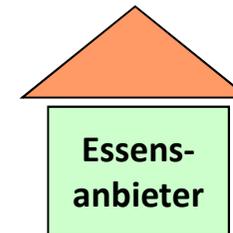
2. Familienbildung



3. Kindertagespflege



4. Vereinbarkeit Familie und Beruf



3

Forschungsinteressen aus dem Feld

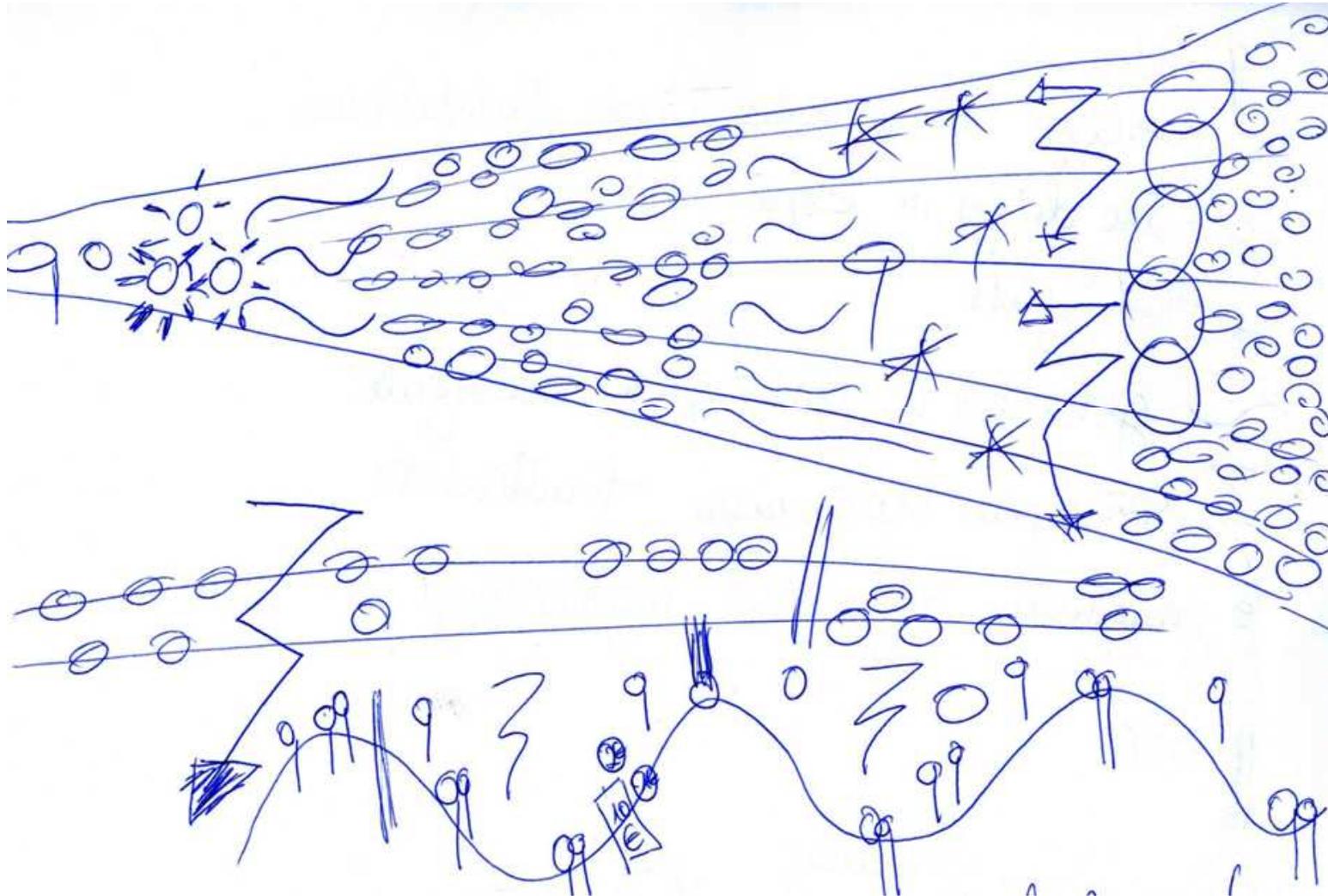
- Wie kann es gelingen, Kreativität in einem von Verwaltungsdenken geprägten Umfeld zu erhalten?
- Wie kann es gelingen, die Koordinationsstelle als Managementfunktion zu etablieren?
- Welche Maßnahmen können die Voraussetzungen auf Seiten der Leitungen und Mitarbeiterinnen in den KiTas für die Aufgaben der Familienzentren verbessern?

4

Beispiel 1: Chancen wahrnehmen

- an Ausschreibungen, Programmen, Wettbewerben teilnehmen, um Förderfelder zu erhalten
- Kümmerer/in für Projekt auswählen
- mit Fachleuten und PraktikerInnen austauschen
- Umsetzungsidee entwickeln
- Konzept formulieren, das Anknüpfungspunkte für andere AkteurInnen im Feld bietet / BündnispartnerInnen suchen
- Beteiligte informieren, um Akzeptanz werben
- Zur Kooperation motivieren
- Ziel, Ressourcen- und Zeitplan vereinbaren

Partitur 1: Ouvertüre



4

Beispiel 2: Commitment herstellen

Verwaltung bereitet Beschlussfassung vor (Jugendhilfeausschuss, AG II SGB)

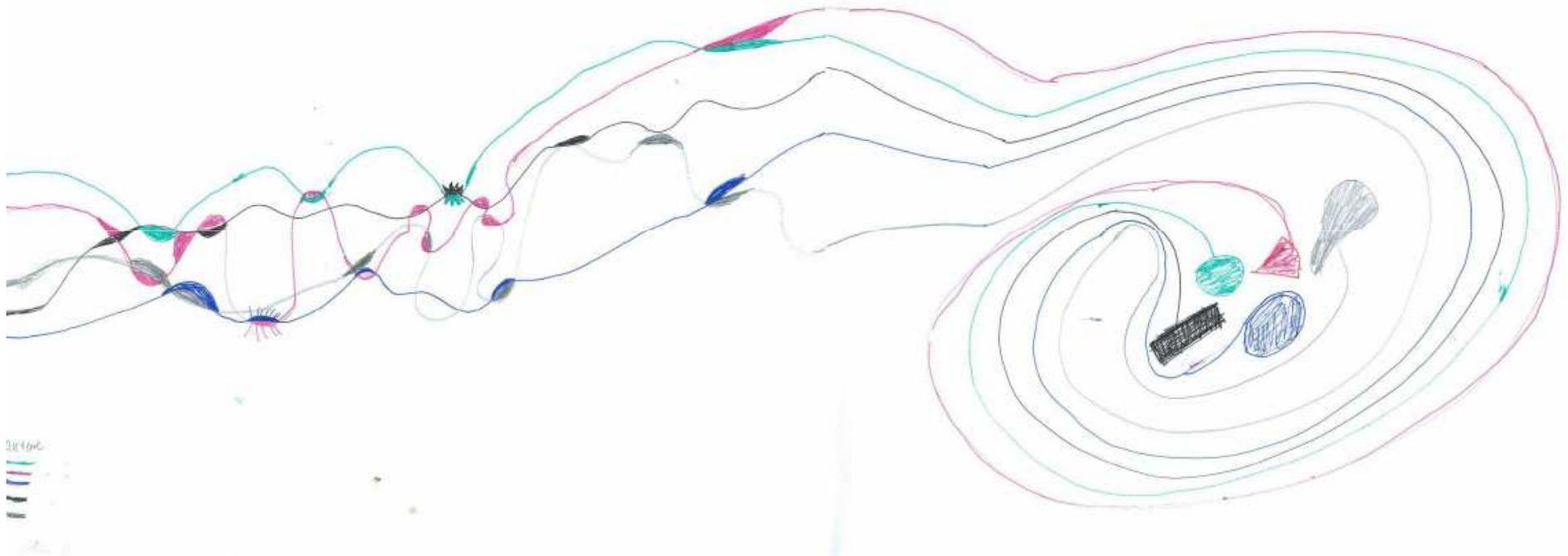
Koordination Familienzentren bereitet Projektentwicklung vor
(Steuerungsgruppe, Träger einbinden, PromotorInnen gewinnen, KiTa-Leitungen und MitarbeiterInnen motivieren)

KiTa-Leiterinnen und Mitarbeiterinnen treten in den Einigungsprozess ein und committen sich

- sie tauschen sich aus, nähern sich an
- setzen sich über Differenzen auseinander, halten Trennendes fest
- einigen sich auf die Zusammenarbeit für ein konkretes Ziel
- oder vertagen sich ggf. auf einen späteren Zeitpunkt

4

Partitur 2: Aufforderung zum Tanz



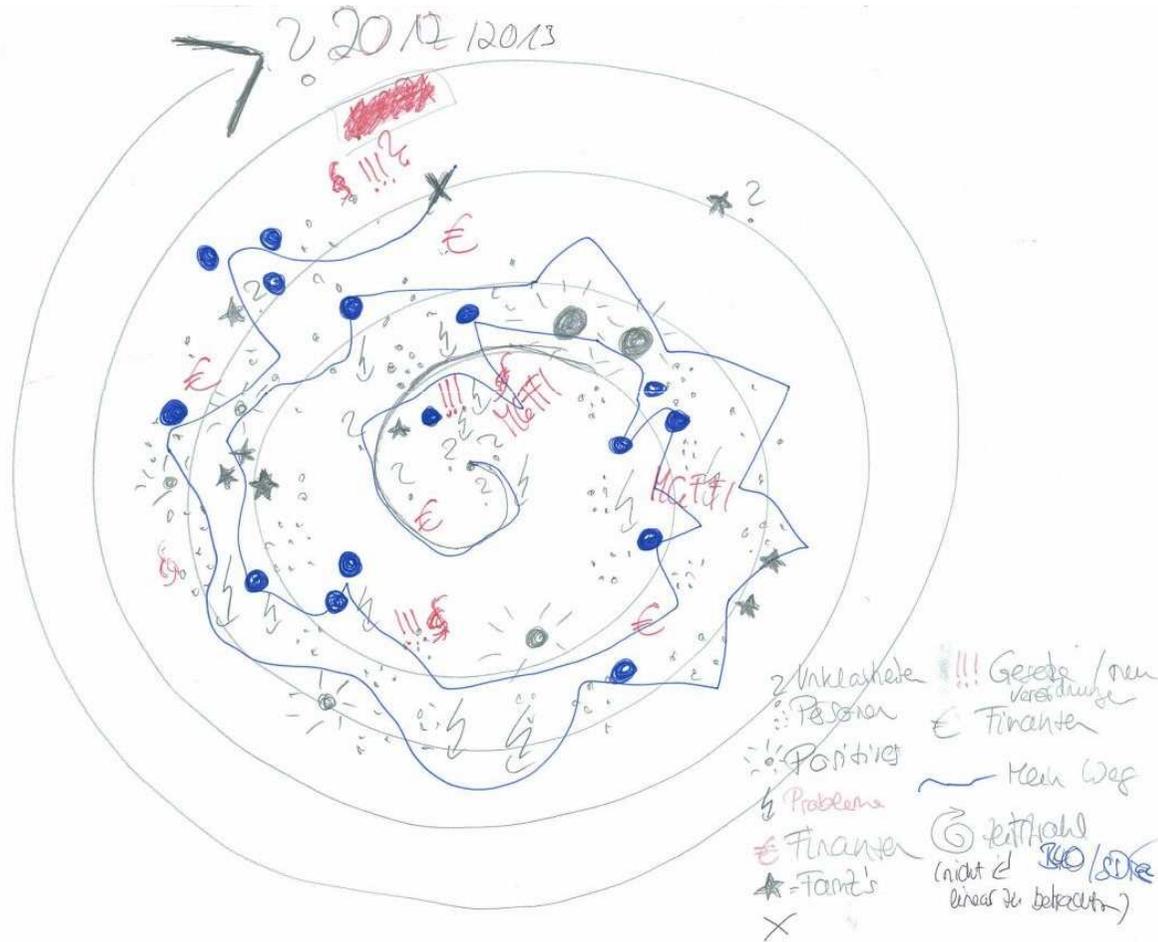
4

Beispiel 3: Ein Prozess geht „in Serie“

Projektmanagement (Vermittlung der Programm- und Konzeptziele, Definition der Aufgaben, Etappenziel- und Zeitplanung)

- Unterstützung bei auftretenden Schwierigkeiten
- Koordinierung und Steuerung der erforderlichen Dokumentationserstellung
- kontinuierliche Berichterstattung und Abstimmung der planungen im Steuerungskreis
- Rücksprache mit Trägervertretungen im Bedarfs- oder Konfliktfall
- Controlling der Arbeitsschritte und der zur Zertifizierung eingereichten Unterlagen

Partitur 3: Like a rolling stone....



4

Pattern: Zielorientierte Vermittlung

Herausforderung – Kontext → Lösungsprinzip

was brauchen wir um weiterzumachen?



Herausforderung:

Im Umgang mit Gruppen unterschiedlicher Kulturen + Interessen
zielführende Arbeitsweisen entwickeln

Kontext der Koordination:

Auf Basis des Verbundprinzips sitzen komplexe Beteiligte mit ihren Strukturen und Ebenen in einem Boot

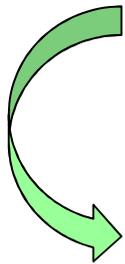
Verbünde überall: Inhalt + Form, Steuerung + operativer Bereich

4

Pattern: Zielorientierte Vermittlung

Herausforderung – Kontext → Lösungsprinzip

Spannungsfeld zwischen



Unterschiede aushalten
Konflikte wertschätzend angehen
Konsens, Abgrenzung und Interdisziplinarität
Finanzen, Befugnissen und Pädagogik



Lösung als tragfähige Balance



Vermittlung als permanenter Innovationsprozess
Werkzeugkasten fürs operative Geschäft:
Management von Unterschieden
Einigungstools, Haltungen, Kommunikationsstrukturen



Hierarchien neu bestimmen

Politik wird leiser

Verantwortung verlagern

Profilierung unter Gleichen

Chancen ergreifen

Lernende Routine



Joint Venture

Zielorientierte Vermittlung

Wertschätzung als Energiequelle

Mosaik der Kulturen



Positive Haltung zur Verantwortung

Aus Nichts etwas machen

Kreative Ungeduld

Halt geben

- Vorhandene oder noch notwendigen KiTa-Qualifizierung evaluieren und steuern
- Stärker mit Bündnissen innerhalb der Verwaltung arbeiten
- Koordination, Expertise und Transfer im Management jetzt nach dem „Warmlaufen des Systems“ neu ausbalancieren
- Gewonnene Erfahrungen in die Revision des Verfahrens / Programms einbringen

Forschungsperspektiven

- Entwicklung weiterer Patterns
- Gemeinschaftliche Verdichtung Patterns
- Aufarbeiten der Auswertungs-Ergebnisse
- Einbinden in die Gesamtauswertung
- Experimentieren mit musikalischer Umsetzung der gefundenen Muster
- Transfer der Projektergebnisse in ein Weiterbildungskonzept