

## Fachliche Grundlagen, Konzept und Ziele Jahresplanung KJF

### **Unsere Formel:**

**Formulierte Strategie (Wie genau?) + definierte Ziele (Was genau?) = erwartbare Handlungen & hohe Wirkung**

### **Ausgangslage**

Jeweils im Sommer trifft sich die KJF-Leitung zu einem Strategietag, um die lang-, mittel- und kurzfristige Strategie zu prüfen und weiterzuentwickeln. Ende August oder Anfang September findet für alle KJF-Mitarbeitenden ein gemeinsamer Planungstag statt. Die auftraggebenden Gemeinden werden laufend gebeten, ihre Planungsziele an den Vernetzungstreffen einzubringen. Basierend auf den Planungszielen der Gemeinden, den durch das KJF-Leitungsteam definierten strategischen und fachlichen Zielen sowie der lang- und mittelfristigen Strategie werden zwischen September und Dezember die Schwerpunkte für das nächste Jahr sowie die Planungsgrundlagen für jedes einzelne Angebot (identisch mit den Leistungsverträgen) erarbeitet.

Wichtigstes Ziel ist, dass jeweils Ende Jahr möglichst alle Schwerpunkte, Angebotsziele und personellen Zuständigkeiten klar definiert sind. Durch diese Vorgehensweise werden die wiederholenden und planbaren Aktivitäten in einer Jahresplanung für alle Mitarbeitenden nachvollziehbar strukturiert<sup>1</sup>.

KJF arbeitet in einer Netzwerkstruktur. Aktuell arbeiten wir im Auftrag von 74 Gemeinden und sind an 18 Standorten aktiv. In zahlreichen Gemeinden sind wir für mehrere Leistungsverträge mit unterschiedlichen Zielgruppen gleichzeitig verantwortlich. Der gemeinsamen Jahresplanung liegt eine einheitliche Planungsmethodik und Fachsprache zu Grunde, was eine wichtige Grundlage ist, damit die verschiedenen regionalen Teams unterschiedliche Dienstleistungen mit einem hohen Synergieeffekt umsetzen können. Synergieeffekte entstehen nicht automatisch. Sie sind Teil unserer Strategie und Abteilungskultur. Durch dieses Vorgehen erhalten die Gemeinden eine in Bezug zur Wirksamkeit optimierte Dienstleistung, deren Umsetzung transparent geplant, kommuniziert und evaluiert wird.

KJF arbeitet systemisch und verbindet Wissen aus den Disziplinen Pädagogik, Psychologie, Soziologie, Betriebswirtschaft, Organisationsentwicklung und Prozessmanagement sowie weiteren Fachgebieten zu einem wirkungsvollen Ganzen.

Wichtig ist auch eine möglichst objektive Beurteilung der erbrachten Leistungen und geplanten Wirkungen. In der Sozialen Arbeit sind eine Objektivierung und klare Beschreibung von Zielen und Erwartungen eine wichtige Grundlage für die professionelle Zusammenarbeit.<sup>2</sup>

Aus systemischer Sicht unter Berücksichtigung aller relevanten Stakeholder hat die Jahresplanung KJF folgende Ziele:

---

<sup>1</sup> Dadurch konnte der Koordinations- und Sitzungsaufwand für die Umsetzung der Leistungsverträge in den letzten acht Jahren um bis zu 40 Prozent reduziert werden. Gleichzeitig hat die Erfolgsquote von erfolgreich durchgeführten Veränderungsprozessen und Projekten stark zugenommen.

<sup>2</sup> Auch im Sinne der betriebsinternen Gesundheitsförderung ist eine klare Beschreibung der Ziele wichtig. Nicht klar definierte Ziele schaffen Raum für Fantasien, Missverständnisse und mindern die Teamleistung und Arbeitsmotivation.

## Ziele Jahresplanung

Die Planungsprozesse werden klar strukturiert geführt. Jede Jahresplanung umfasst **drei Schwerpunkte**, die die Prioritäten der Planung wiedergeben, welche die Abteilungs- und Bereichsleitung bzw. die Angebotsleitenden definieren. Darüber hinaus werden die wichtigsten **Angebotsziele** pro Angebot und Leistungsvertrag definiert. So ist gewährleistet, dass durch «systemisches Denken und Handeln» die verschiedenen Zielsetzungen moderner sozialer Dienstleistungen in Gemeinden und der Sozialraum als kommunales Umfeld berücksichtigt werden.

Die Planung erfolgt konsequent mit **Wirkungs- und Leistungszielen** sowie mit **Indikatoren**. Die Abteilung KJF setzt sich regelmässig mit der Wirkung und Nachhaltigkeit ihrer Angebote und den dafür benötigten konkreten Leistungen und Handlungen auseinander. Qualitative und quantitative Faktoren werden gezielt berücksichtigt, um eine messbare sowie hochwertige Dienstleistung zu schaffen.

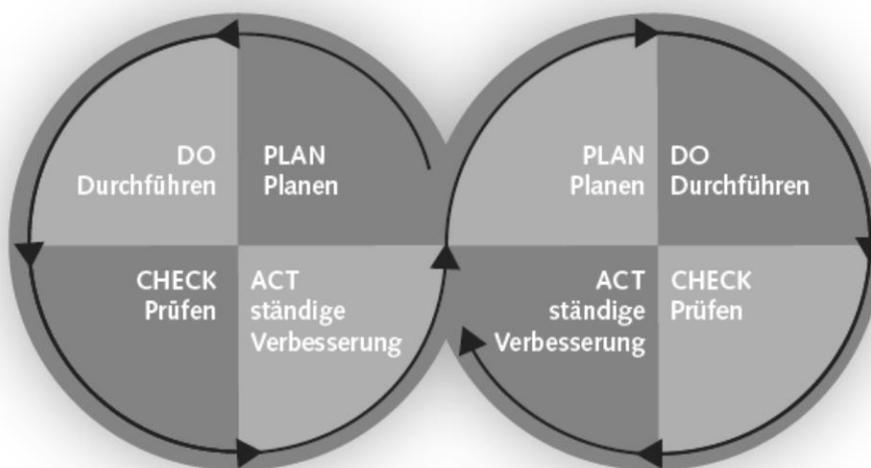
Die Planung der Angebotsziele wird im Idealfall einmal pro Quartal, mindestens aber als Vorbereitung auf den nächsten Planungstag, als Fliesstext evaluiert. Diese Erkenntnisse fliessen in die nächste Jahresplanung ein.

In einer **Quartalsplanung** werden die einzelnen Schritte bzw. Aktivitäten für jedes Angebotsziel pro Quartal definiert und die Verantwortlichkeiten festgelegt. Durch diese Vorgehensweise wird frühzeitig eine Teamleistung geplant. Die Quartalsplanungen werden jeweils Ende Quartal evaluiert (rechtzeitig & vollständig erfüllt / teilweise oder verspätet erfüllt / nicht erfüllt).

Durch das beschriebene Vorgehen ist eine konsequente qualitative Entwicklung möglich. Dieser Entwicklungsprozess schafft für alle Mitarbeitenden der Abteilung eine **fachliche Grundlage, um gemeinsam Ziele zu definieren und sich als Team qualitativ weiterzuentwickeln**. Im Mittelpunkt stehen die ständige Weiterentwicklung und Verbesserung.

Grafisch dargestellt sieht der Planungsprozess wie folgt aus:

3



Grafik 1, eigene Darstellung

Wichtig ist für die Planung, eine differenzierte fachliche Perspektive einzunehmen. Die Planung soll folgende Dimensionen berücksichtigen:

- Mitarbeitende: Die Mitarbeitenden sollen durch die Planung einen klaren Handlungsrahmen erhalten, der die Ziele sowohl für
  - a) sie selbst als Fachpersonen & Mitarbeitende,**
  - b) das ganze Team,**
  - c) die Vorgesetzten,**
  - d) die auftraggebenden Gemeinden und**
  - e) für die Zielgruppen** objektiv darstellt.
- Auftraggebende und Politik: Gemeinden mit unterschiedlichen lokalpolitischen Rahmenbedingungen, regionale Gemeindeverbände mit gleichzeitig gemeinsamen und unterschiedlichen Zielsetzungen (Zentrumsgemeinden und Aussengemeinden).
- Methodik & Fachlichkeit: Fachliche Standards werden berücksichtigt, als Leistung beschrieben und wirksam umgesetzt.
- Zielgruppen: Die Zielgruppen (Kinder, Jugendliche, Familien, Netzwerkpartner, Gemeinderäte etc.) werden mit ihren individuellen Bedürfnissen, Ressourcen und Aufgaben differenziert wahrgenommen.
- Sozialraum / Gemeinwesen: Unsere Dienstleistungen finden eingebettet in den Sozialraum statt. Die damit verbundenen Rahmenbedingungen, Ressourcen, Stakeholder und Grenzen gilt es zu berücksichtigen.

## Schwerpunkte

Schwerpunkte können wie folgt lauten:

- Entwicklungsprozesse mit den Zielgruppen (z.B. konkrete Projekte, wachsende Partizipation und Identifikation, Qualitätssteigerung in Beratungsprozessen, verbesserte fachliche Zusammenarbeit mit den Auftraggebenden oder Netzwerkpartnern etc.),
- methodische und fachliche Schwerpunkte in Bezug auf die Mitarbeitenden (z.B. gemeinsame Weiterbildungen, Teamentwicklung, gemeinsames Anwenden von Methoden wie z.B. während des Jugendcoaching-Forschungsprojekts etc.),
- gemeinsame Projekte mit Netzwerkpartnern (Schulen, Fachstellen etc.),
- Umsetzen der Arbeitsgrundlagen (Beziehungsaufbau zu Zielgruppen, Thematisierung von Sucht, Mobbing, Gewalt etc.),
- spezielle Aktivitäten (z.B. Jubiläumsanlass).

## Auftraggebende und Politik

Unsere Auftraggebenden erhalten durch die Jahresplanung eine transparente Planungsgrundlage zur politischen Legitimation der finanzierten Dienstleistungen. Unsere Jahresplanung ist auf der Höhe der methodischen und fachlichen Entwicklung und gleichzeitig in der Praxis verortet und daher konkret anwendbar. Die Planung vereint qualitative und quantitative Ziele. Diese Grundlage ist für Gemeinden eine wichtige Ressource, auch in Bezug zur Attraktivität der Dienstleistung für die Bevölkerung. Durch das Online-Gemeindeportal hat jede Gemeinde jederzeit Zugang zu den Planungsunterlagen und deren Evaluation sowie weiteren relevanten Dokumenten.

## Effiziente und systemische Planung

Die datenbankbasierte KJF-Planung ist für eine regelmässige Überarbeitung optimiert. Die Elemente der letztjährigen Planung werden automatisch in die nächste Planung kopiert. Bewährte Texte, Elemente und Prozesse werden übernommen. Es müssen nur die Änderungen angepasst werden.

Die ganze Planung erfolgt entlang systemischer Überlegungen<sup>3</sup>. Gemäss Günter Ropohl<sup>4</sup> (2012) hat «die Systemtheorie von Anfang an das Ziel verfolgt, der Zersplitterung des Wissens in den wissenschaftlichen Disziplinen entgegenzuwirken.» **KJF hat in den letzten Jahren ein wirkungsvolles Konzept entwickelt, um das Wissen unterschiedlicher Fachleute und Disziplinen wirkungsvoll und gemeinsam in Gemeinden einzusetzen.**

März 2021 / TFUR & KJF-Leitung

---

<sup>3</sup> Systemtheorie ist eine interdisziplinäre Betrachtungsweise, in der grundlegende Aspekte und Prinzipien von Systemen zur Beschreibung und Erklärung unterschiedlich komplexer Phänomene herangezogen werden. Kognitive Prozesse des Erkennens und Problemlösens, die auf Konzepte der Systemtheorie Bezug nehmen, werden oft unter dem Begriff «Systemdenken» zusammengefasst.

Die Analyse von Strukturen, Dynamiken und Funktionen soll eine umfassendere Sicht ermöglichen und realistischere Vorhersagen über das Systemverhalten erlauben.

<sup>4</sup> Günter Ropohl: Allgemeine Systemtheorie. Einführung in transdisziplinäres Denken. edition sigma, Berlin 2012