

Praxistagung 25. Januar 2017

Kooperative Instrumente-Entwicklung

Wie Praxisorganisationen

Kooperative Prozessgestaltung nutzen können



Ursula Hochuli Freund, Sybille Rügger, Markus Spillmann, Therese Stettler



Was Sie erwartet

- Konzept KPG & Forschungsprojekt KoopIn
Verfahren Kooperative Instrumente-Entwicklung
- Zum Beispiel: Praxisentwicklungsprojekt Stiftung PASSAGGIO
- Fragen, Diskussion

- Pause -

- Erste Erkenntnisse zum Verfahren
- Kooperative Instrumente-Entwicklung als OE-Prozess
& Dienstleistungspakete kooperativ.
- Diskussion

Ursula Hochuli Freund

Sybille Rüeegg

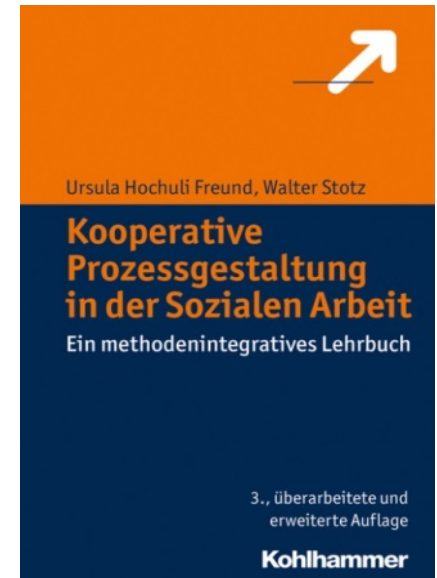
Ursula Hochuli Freund

Therese Stettler &
Markus Spillmann

1. Konzept KPG & Forschungsprojekt KoopIn

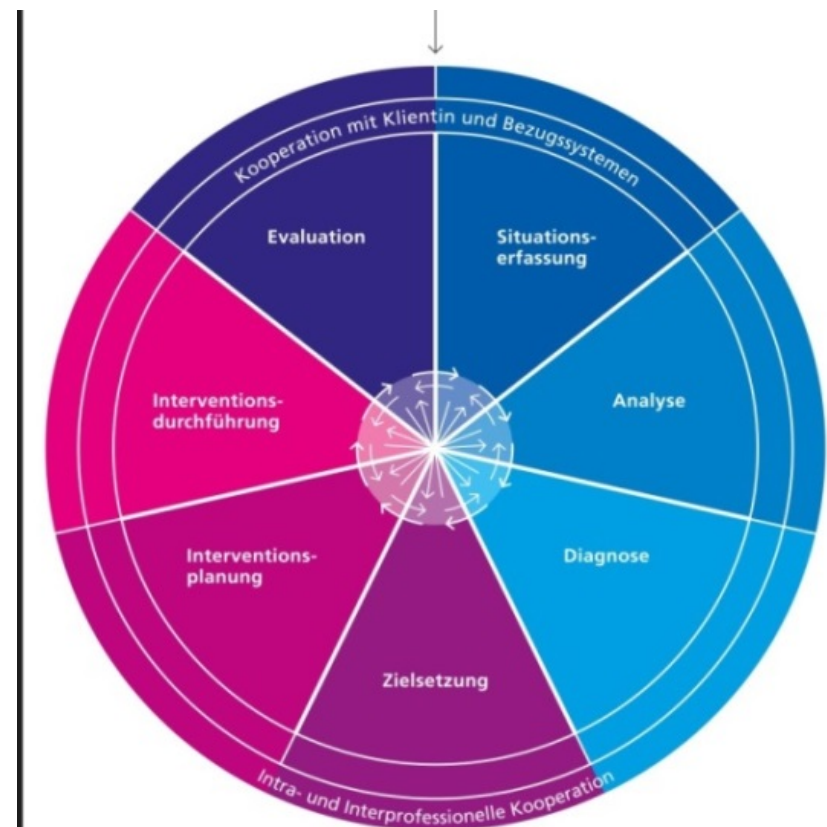
Konzept Kooperative Prozessgestaltung (KPG)

- ermöglicht fachlich fundiertes Handeln
- professionstheoretisch fundiert, berücksichtigt Strukturmerkmale der Sozialen Arbeit
 - begrenzte Standardisierbarkeit
 - Koproduktion, u.a.m.
- ausgerichtet auf die Werte Sozialer Arbeit
 - Autonomie der Lebensführung
 - gesellschaftliche Teilhabe, soziale Gerechtigkeit
- generalistisch
 - für alle Praxisfelder, für alle Arbeitsformen (mit Einzelnen, Familien, Gruppen, Stadtteilen)
 - in jede Organisation zu konkretisieren



Prozessgestaltungsmodell

- Orientierungsrahmen für:
 - eigenes Denken und Handeln (- auch im Alltag!)
 - Gestaltung der Kooperation auf Fachebene (intra- und interprofessionell)
 - Gestaltung Kooperation mit KlientInnen
- Prozessstruktur mit 7 Schritten:
 - Analytische Phase
 - Handlungs-Phase
- Merkmale:
 - Offenheit: methodenintegrativ
 - keine Handlungsrezepte, keine Vorschriften – aber Standards!
 - ein Modell ist ein Modell



Prozessmodell Kooperative Prozessgestaltung

© Ursula Hochuli Freund & Walter Stotz 2011

Ausgangslage des Forschungsprojekts

- Weiterentwicklung des generalistischen Konzepts Kooperative Prozessgestaltung (KPG): Arbeitsfeld-/organisationsspezifische Konkretisierung
 - Implementation theoriebasierter Konzepte & Instrumente scheitern oft
 - ‘Bestandsaufnahme methodisches Handeln’:
In vielen Praxisorganisationen sind bereits viele Instrumente vorhanden. Allerdings sind diese
 - oft kaum bzw. wenig kohärent aufeinander bezogen
 - werden unsystematisch bzw. beliebig genutzt
 - genügen fachlichen Standards nicht immer (Kooperation, Diagnostik)
- Fehlende Effizienz und Qualität *(Hochuli Freund/Ursprung 2014)*

KTI-Projekt KoopIn

KTI = Innovationsförderungsagentur des Bundes

- fördert innovative Projekte mit volkswirtschaftlichem Nutzen
- macht Wirtschaftsförderung für KMU
- braucht Forschungspartner – Hauptumsetzungspartner – Umsetzungspartner

Das Projekt KoopIn entwickelt und beforscht Dienstleistungen für Organisationen der Sozialen Arbeit, die

- zu **Professionalisierung und Qualitätssteigerung** &
- zu **Effektivitäts- und Effizienzgewinn**
bei der Erbringung der Unterstützungsleistungen führen

Produkte:

- **Verfahren** ‚Kooperative, theorie- & erfahrungsbasierte Instrumente-Entwicklung‘
- **Dienstleistungspakete** für den Hauptumsetzungspartner

Forschungsfragen

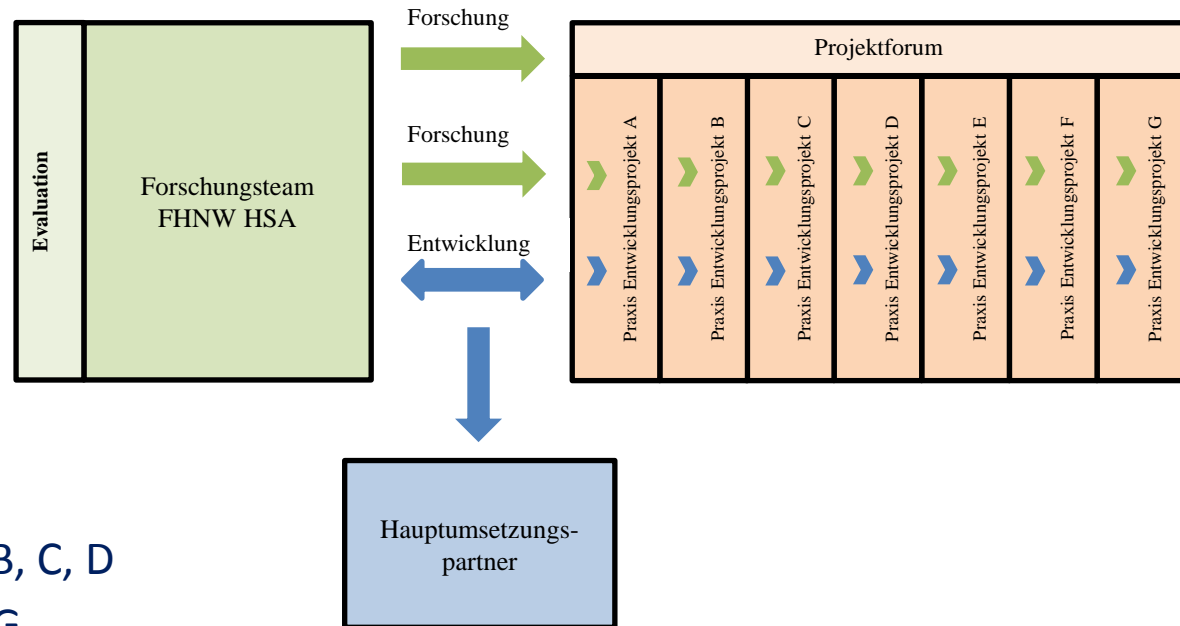
Wie ist eine kooperative, theorie- und erfahrungsbasierte Weiterentwicklung bestehender Instrumente der Prozessgestaltung zu konzipieren, die Qualität, Effektivität und Effizienz in sozialen Organisationen nachhaltig steigern kann?

Unterfragen zu:

- **Organisationsentwicklungsprozess**
- **Instrumente-/Konzept-Entwicklung KPG:**
Inwiefern können Instrumente den Anforderungen des theoretischen Konzepts KPG genügen *und* zugleich die Spezifika von Arbeitsfeld, Organisationskultur, organisationalen Rahmenbedingungen und Ressourcen berücksichtigen?
- **Implementation**

Projektanlage

- **Laufzeit**
Januar 2016 – Aug. 2018



- **7 Praxispartner**
 - Stationäre Hilfen: A, B, C, D
 - Soziale Dienste: E, F, G
 - 7 unterschiedliche Praxisentwicklungsprojekte: Organisationsbereiche – Projektanlage – interne Ressourcen; Ziele – Projektpläne
- **Hauptumsetzungspartner: Organisationsberatungsfirma Schiess**
 - Entwicklung Dienstleistungspakete
 - Qualitätssicherung

Phasen und Meilensteine

- Phase 1: Kooperative Instrumente-Beurteilung Jan. – April 2016
- Phase 2: Kooperative Instrumente-(Weiter)Entwicklung April 16 – Jan. 17
- Phase 3: Implementation Feb. – Nov. 2017
- Phase 4: Evaluation Dez. 17 – Juni 18

Verfahren Kooperative Instrumente-Entwicklung

Phase 1, Kooperative Instrumente-Beurteilung

- Halb- bis eintägiger Workshop von WissenschaftlerInnen und PraktikerInnen
- Zweistufige Beurteilung der Instrumente:
 - erfahrungsbasiert aus Sicht der Praxis
 - auf Basis des Konzepts KPG
- Fragebogen/Selbsteinschätzung Organisationskultur
- Umfassender Bericht mit Empfehlungen für eine Weiterentwicklung
- Besprechung der Ergebnisse, evtl. Zielformulierungen

Phase 2: Kooperative Instrumente-Entwicklung (& Implementation)

- Basis: Bericht Instrumente-Beurteilung
- 1. Workshop in dieser Phase:
Ziele formulieren, Ressourcen-Rahmen definieren, Projektanlage,
Arbeitsweise vorläufige Projektpläne
- 3 bis 6 weitere Workshops für die kooperative Weiterentwicklung der
Instrumente (à ½ – 1 Tag), mit Arbeitsaufträgen dazwischen
- Zeitrahmen: ca. 7 – 10 Monate
- Rollende Planung der und in den einzelnen Workshops!

2. Zum Beispiel:

Praxisentwicklungsprojekt B (stationäre Hilfen) Stiftung PASSAGGIO

Sybille Rügger, Abteilungsleiterin Stiftung PASSAGGIO

Weiteres Beispiel: Projekt G, Sozialdienst

Daten zum Praxisentwicklungsprojekt G:

- *Gesamtteam (bzw. Projektgruppe & Gesamtteam)*
- *nur Bereich Sozialhilfe, keine Implementationsphase*
- *Ressourcen: Praxispartner 200 h, Forschungspartner 70*

- 1. Instrumente für die methodische Fallführung in der Sozialhilfe für langjährige Fälle (inkl. Evaluation) sind erarbeitet (d.h. analytische Phase und Handlungs-Phase)**
2. Eine Handlungsplanung zur Fallführung auf Grundlage des Intake-Berichts ist erarbeitet (für alle Fällen)
3. Der Intake-Bericht ist so ergänzt, dass er als Grundlage für die Handlungsphase in der Fallführung dienen kann

3. Erste Erkenntnisse zum Verfahren

Phase 1, Kooperative Instrumente-Beurteilung

Eckpfeiler:

- Halb- bis eintägiger Workshop mit zweistufige Beurteilung der Instrumente & Bericht

Inhaltlich:

- Heterogene Ausgangslage in Bezug auf Instrumente zu Prozessgestaltung
- Kooperation mit KlientInnen nur teilweise verankert
- Explizite diagnostische Überlegungen fehlen überwiegend
- Geringe Kohärenz der Instrumente, verschiedene Systematiken, analytische Phase und Handlungsphase häufig nicht verschränkt
- Häufig hoher Ressourcenaufwand bei Datenerhebung

Verfahren:

- kooperative Arbeitsweise ermöglicht gemeinsames Verständnis, schafft Basis für Instrumente-Entwicklung
- Verfahren braucht wenig Ressourcen und ist hocheffizient

Phase 2, Kooperative Instrumente-(Weiter)Entwicklung

Eckpfeiler:

- 1 Workshop zu Zielfindung und Projektplanung
- 4 - 6 Workshops zu kooperativer Weiterentwicklung von Instrumenten (mit Arbeitsaufträgen dazwischen), Dauer 7 - 10 Monate

Vorgehen:

- Zielsetzungen, inhaltliche Schwerpunkte und Arbeitsweise sind in den 7 Projekten sehr unterschiedlich
- Workshops können nur grob geplant werden – iterativer, kooperativer Prozess - hohe Flexibilität und Spontanität erforderlich
- unterschiedlicher Aktivitätsgrad/Input der WissenschaftlerInnen unterwegs
- Input zu KPG überall notwendig
- Entwicklung von Hilfsmitteln aus einem Projekt heraus (z.B. Standards)
- Konzeption der Implementation ist oft bereits Teil des Instrumente-Entwicklungsprozesses (z.B. Rückkoppelungsschlaufen) !!

Das systemische Organisations- konzept nach Glasl et. al.:

3 Subsysteme und 7 Wesenselemente

Organisationen sind nach Glasl komplexe, „lebendige“ Systeme.

Diese weisen, ähnlich wie Menschen „geistige“, soziale und körperlich/materielle Aspekte auf.

Subsystem	Wesenselemente
Kulturelles Subsystem	Identität
	Policy, Strategie, Programme
Soziales Subsystem	Struktur
	Menschen, Gruppen Klima
	Einzelfunktionen, Organe
Technisch- instrumentelles Subsystem	Prozesse, Abläufe
	Physische Mittel

kooperativ.

- Aus KoopIn ist **kooperativ.** entstanden und basiert auf dem Konzept der «Kooperativen Prozessgestaltung in der Sozialen Arbeit» (KPG) und den Resultaten des Forschungsprojekts KoopIn sowie dem Kooperations- und Entwicklungsverständnis von Schiess.

kooperativ.

- **kooperativ.** ist konsequent kooperativ. Sämtliche Arbeitsschritte werden mit den Verantwortlichen der Einrichtungen geplant, durchgeführt und umgesetzt.
- **kooperativ.** versteht die Kooperation mit Klientinnen und Klienten als wesentlichen Faktor für das Gelingen wirksamer und nachhaltiger Unterstützungsprozesse.

kooperativ.

- **kooperativ.** unterstützt soziale Dienste, Behörden sowie stationäre und ambulante Einrichtungen
- Die Entwicklungsprozesse sind jeweils durch eine Mitarbeiterin / einen Mitarbeiter von Schiess und eine Expertin / einen Experten der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW begleitet.

Dienstleistungspakete kooperativ.

Dienstleistungspaket 1

- Instrumentenbeurteilung

Dienstleistungspaket 2

- Priorisierung und Zielentwicklung.
- Projektplanung
- Kooperative Instrumentenentwicklung
- Implementation

Dienstleistungspakete kooperativ.

Dienstleistungspaket 3

- Evaluation/Follow-up

7 Basisprozesse der Organisationsentwicklung



Literatur

Glasl, Friedrich [et al.] (Hrsg.) (2008). Professionelle Prozessberatung : das Trigon-Modell der sieben OE-Basisprozesse / - Bern : Haupt Verlag, 2008 (2. überarbeitete und ergänzte Auflage)

Glasl, Friedrich; Lievegoed, Bernard (2011). Dynamische Unternehmensentwicklung. Grundlagen für nachhaltiges Change Management. Bern : Haupt Verlag (4. Auflage)

Hochuli Freund, Ursula/Stotz, Walter (2015). Kooperative Prozessgestaltung in der Sozialen Arbeit. Ein methodenintegratives Lehrbuch. 3. Auflage. Kohlhammer, Stuttgart.

Hochuli Freund, Ursula/ Sprenger-Ursprung, Raphaela (2016). Kooperative Prozessgestaltung. Mit Klient/innen gemeinsam handeln. sozialmagazin Heft 9-10, S. 48-56.

Hochuli Freund, Ursula/Ursprung, Raphaela (2014). Bestandsaufnahme methodisches Handeln. <http://www.fhnw.ch/sozialarbeit/ipw/forschung-und-entwicklung/abgeschlossene-Forschungsprojekte/Bestandsaufnahme>

<http://www.soziale-diagnostik.ch/methoden-und-instrumente/kooperative-prozessgestaltung>