



Hochuli Freund Ursula, Pascal Amesz-Droz, Jakin Gebert, Raphaela Sprenger-Ursprung

Kooperative Instrumente-Entwicklung: ein innovatives Verfahren zur Organisationsentwicklung

Kooperative Prozessgestaltung (KPG) ist ein an der Hochschule entwickeltes, professionstheoretisch fundiertes, methodenintegratives Konzept für professionelles Handeln in der Sozialen Arbeit (Hochuli Freund/Stotz 2011/2017). Das Konzept hat sich in der Aus- und Weiterbildung bewährt. Wenn jedoch Organisationen der Sozialen Arbeit die Gestaltung der Arbeit mit Klienten und Klientinnen nach KPG ausrichten möchten, braucht es eine arbeitsfeld- und organisationspezifische Konkretisierung des generalistischen Konzepts.

Derzeit wird ein innovatives Verfahren zur kooperativen Organisationsentwicklung erarbeitet, das darauf abzielt, die in einer sozialen Organisation vorhandenen Instrumente und Leitlinien so weiter zu entwickeln, dass sie den fachlichen Standards von KPG und damit dem State of the Art in der Sozialen Arbeit entsprechen. An der Entwicklung und Erprobung des Verfahrens sind sieben soziale Organisationen – der Kinder- und Jugend-, der Behindertenhilfe sowie Soziale Dienste – beteiligt.

Der Innovationsprozess beginnt mit einer gemeinsamen Beurteilung der in einer Organisation vorhandenen Instrumente und Leitlinien vor Ort: Praktiker nehmen eine erfahrungsbasierte und Wissenschaftlerinnen eine theoriebasierte Einschätzung vor, gemeinsam werden Stärken, Lücken und Optimierungsbedarfe herausgearbeitet. Diese kooperative Instrumente-Beurteilung hat sich als eine effektive, vertrauensbildende und unverzichtbare Basis für einen gemeinsamen Instrumente-Entwicklungsprozess erwiesen. Die darauf aufbauende kooperative Weiterentwicklung der bestehenden Abläufe und Instrumente gelingt dann, wenn sie konsequent an den organisationalen Bedingungen ausgerichtet und als kreativer, dynamischer Prozess gestaltet wird, an dem Praxis und Wissenschaft ihre jeweiligen Perspektiven und Ressourcen aktiv und 'auf Augenhöhe' einbringen. Dazu gehört u.a., dass die Wissenschaftler die fachlichen Standards von KPG durchaus hartnäckig vertreten und Praktikerinnen eine aktive Verantwortung für den Entwicklungsprozess und die Ergebnisse übernehmen. Eine sorgfältige Planung und Realisierung des Implementierungsprozesses ist ein integraler Bestandteil des Verfahrens und früh schon mitzudenken. Je nach organisationalen Rahmenbedingungen wird er unterschiedlich ausgestaltet, beinhaltet aber stets eine transparente interne Kommunikation über die Neuerungen sowie spezifische Schulungsangebote mit Werkstattcharakter, die eine aktive eigene Auseinandersetzung ermöglichen.

Auf diese Weise entstehen sehr unterschiedliche, organisationsspezifisch geprägte, innovative KPG-Konzepte, die gemäss ersten Erkenntnissen einen deutlichen Mehrwert bringen und eine gute Chance bieten, die Praxis der Arbeit mit Klienten und Klientinnen nachhaltig zu verändern. Der entscheidende Schlüssel für diesen Innovations-Zugang ist der durchgehend kooperative Entwicklungsansatz.