

Erfolgreich kooperieren über Organisationsgrenzen hinweg – worauf kommt`s an?

Univ.Doz.Dr. Hubert Lobnig

**ExpertInnenworkshop: Seelische Gesundheit im
schulischen Setting: Kooperation für
Gewaltprävention**

26. November 2010, Wien

Gewaltprävention in der Schule – Warum kooperieren?

- Multifaktorielle Ursachen erfordern verzahnte Handlungsansätze über Organisationen und Institutionen hinweg
- Der Zuständigkeitslücke offensiv begegnen
- Kooperationen erhöhen soziales Kapital
- Aber:
Kooperation ist kein Wert an sich sondern muss Wert schaffen!

3 Handlungsebenen der Kooperation

System

Politik (Bund, Land, Gemeinde), Träger, Verbände, BM, LSR, FSW....

Leitlinien, Policy-papers, Strategien, Programme, Ressourcensteuerung

„Wir schaffen die Bedingungen für Gewaltprävention“

3 Handlungsebenen der Kooperation

System	Organisation
Politik (Bund, Land, Gemeinde), Träger, Verbände, BM, LSR, FSW....	Die Schule, das Polizeikommissariat, die zuständige Schulpsychologin ...
Leitlinien, Policy-papers, Strategien, Programme, Ressourcensteuerung	Kooperationsvereinbarungen, Strategien für die Organisation, Rollen (Ansprechpartner)
„Wir schaffen die Bedingungen für Gewaltprävention“	„Wir sichern die Arbeit im Alltag unserer Organisationen“

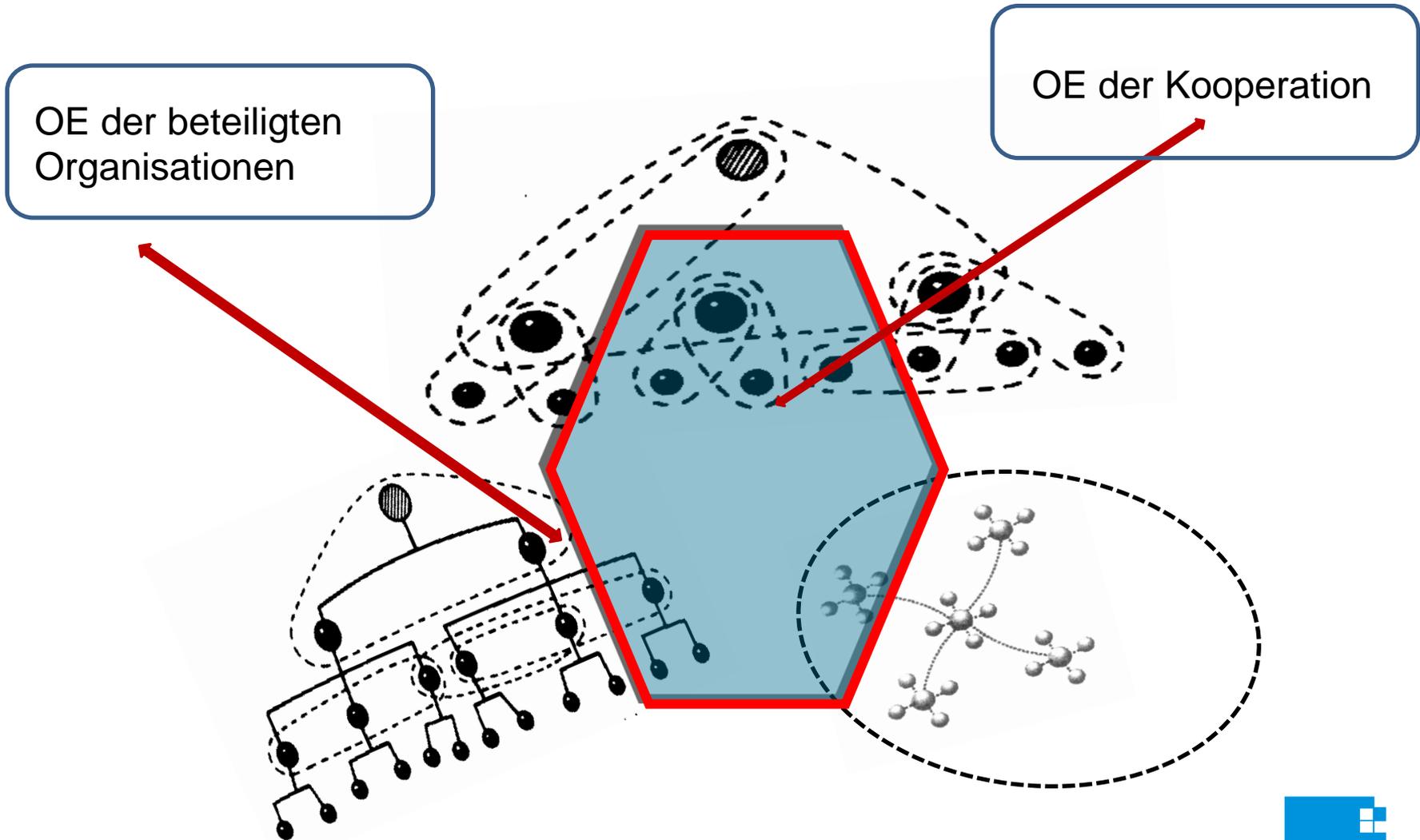
3 Handlungsebenen der Kooperation

System	Organisation	Fall / Projekt
Politik (Bund, Land, Gemeinde), Träger, Verbände, BM, LSR, FSW....	Die Schule, das Polizeikommissariat, die zuständige Schulpsychologin ...	Lehrerin, Polizistin, Sozialarbeiter, Mediatorin, die Schüler, die Elternvertretung...
Leitlinien, Policy-papers, Strategien, Programme, Ressourcensteuerung	Kooperationsvereinbarungen, Strategien für die Organisation, Rollen (Ansprechpartner)	Projektarbeit, in Teams umsetzen, miteinander Lernen
„Wir schaffen die Bedingungen für Gewaltprävention“	„Wir sichern die Arbeit im Alltag unserer Organisationen“	„Wir arbeiten an Fällen und in Projekten“

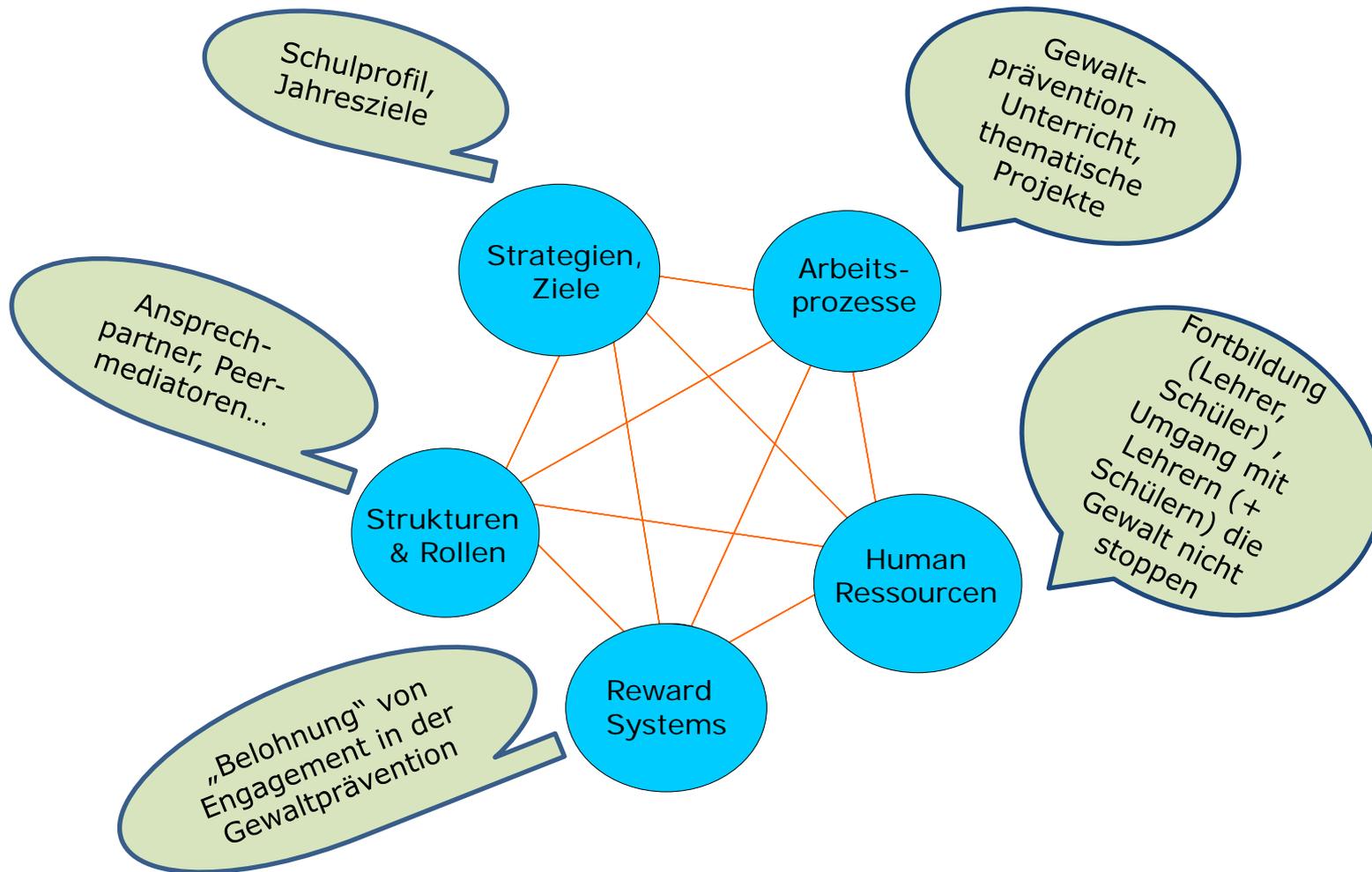
Einige Bemerkungen aus Sicht der OE

- Es braucht eine Policy ! Kooperation von “oben”
– zur Erstellung der Grundlagen von Gewaltprävention
- Ist die Schule in diesem Zusammenhang ein
“geschlossenes System”?
- Wie sieht ein regionales Netzwerk aus? Wie können andere
Professionen in die Schule kommen? (z.B. Beratungsvereine)
- Was ist gewalttätig am System Schule selbst
(strukturell / persönlich)? Und was bedeutet das für
Gewaltprävention? (Notendebatte, Gesamtschule)
- Programme, die kein positives Ziel haben, können kein positives
Engagement für Veränderung erzeugen: Was wäre ein
positives Ziel (statt ein negatives?)

Doppelte Organisationsentwicklung

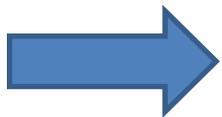


Schaffen der Voraussetzungen - Organisation



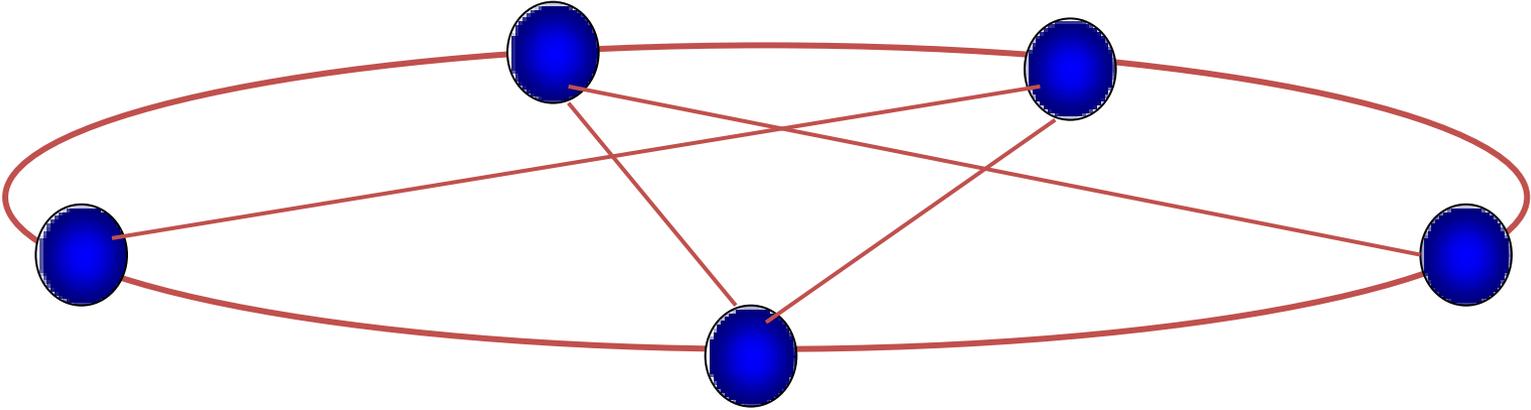
Kooperationsvereinbarung Schule – Polizei (Berlin)

Schule	Polizei
1 Ansprechpartner in der Schule	1 Ansprechpartner in der Polizei
Langfristige Terminvereinbarungen für Elternversammlungen mit Thema in Verbindung bringen	Sitzungen und Informationstage Polizei wird einmal im Jahr in die EV der 6. Klasse (d.i. unsere 2. Sekundarstufe) eingeladen
Regelmäßige Gespräche Mediatoren (Streitschlichter)	und Polizeibeamte
Pro Jahr: 1 Projekttag Gewaltprävention	Polizei ist dabei, informiert und diskutiert
Einzelne Projekte werden kooperativ	durchgeführt (je nach Projektbedarf)



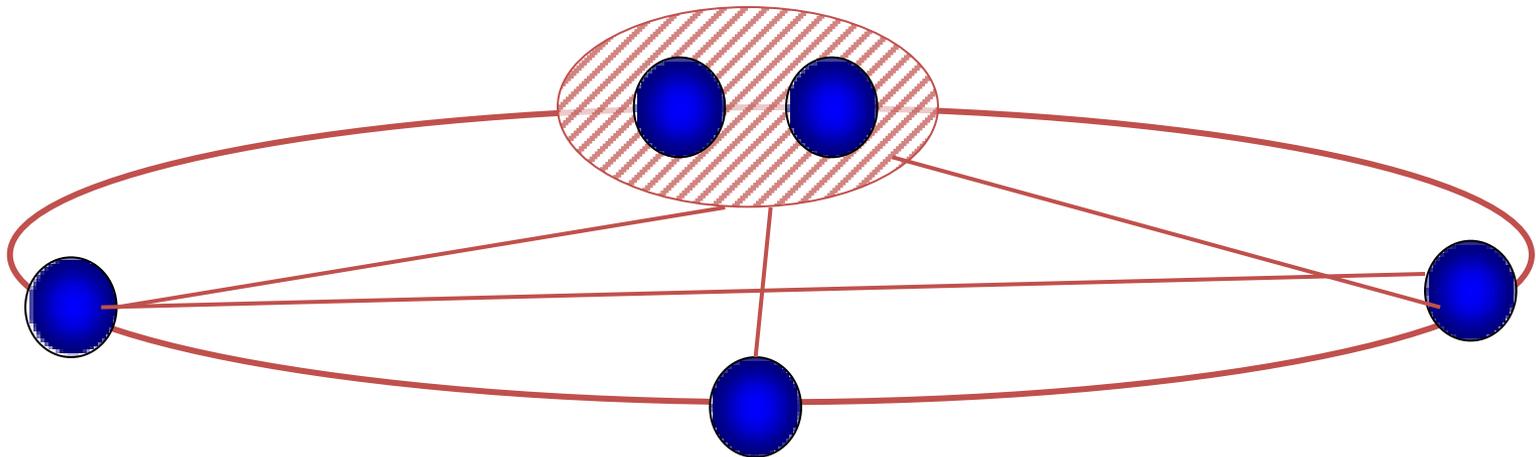
Halbjährliche Reflexion Direktion und Verantwortliche Polizei zu Ergebnissen und Weiterentwicklungsbedarf

Netzwerke schaffen Optionen für Kooperationen



Netzwerke und Kooperationen

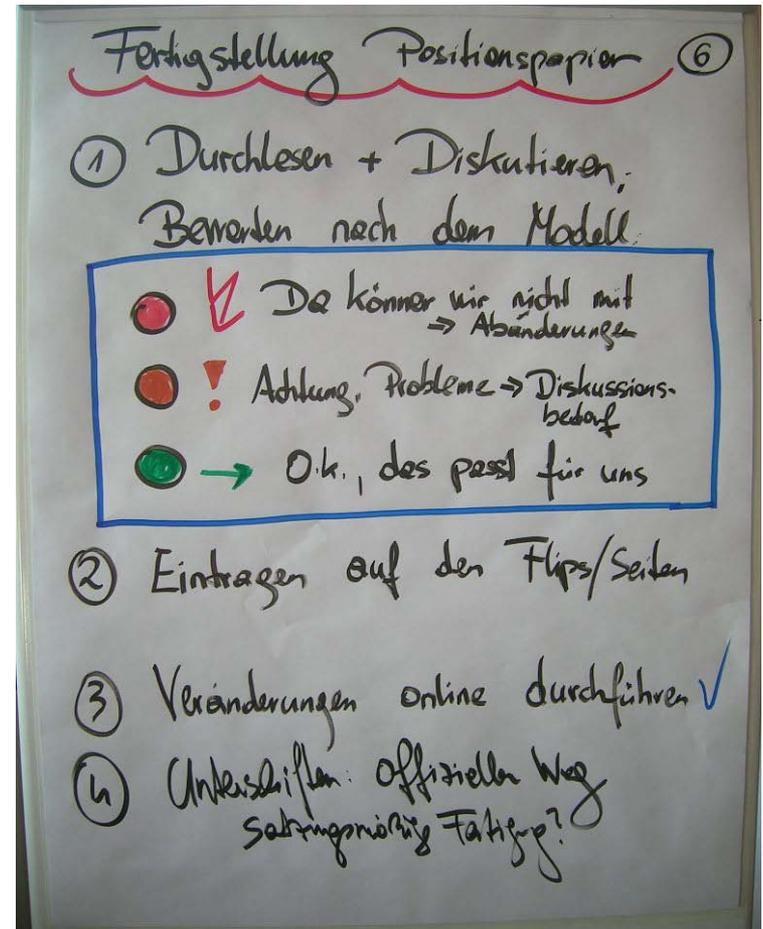
Manche Optionen werden wahrgenommen und führen zu engerer Zusammenarbeit (Kooperationen, Projekte) -> Verdichtung



Die Kooperation als soziales System organisieren

- “Collaborating Systems” entstehen im Prozess
- Wen brauchen wir dazu? Grenzen und Identität
- Integration von strategischen, strukturellen, personalen und kulturellen! Unterschieden
- Horizontale Logik in Kommunikation und Steuerung: Prinzip der “gleichen Augenhöhe”
- Vereinbarungen zu Kooperationen definieren und mit “Heimorganisationen” abstimmen

Die Ziele gemeinsam erarbeiten („business case“)



Wiener Netzwerk betriebliche Gesundheitsförderung

Die Ziele gemeinsam erarbeiten („business case“)

- Worum soll es im Detail gehen? Bindungskraft entsteht durch attraktive Zielsetzungen
- „Sensemaking“: Gemeinsam erfinden, nicht additives aneinanderreihen
- Arbeit an der Zielentwicklung bringt die „neue“ Kultur der Kooperation hervor
- Ziele sind zweiwertig: Heimorganisation und Kooperation

Die Personen und ihre Beziehungen berücksichtigen

Glaubwürdigkeit und Vorbildwirkung von „Fahnenträgern“



Preferred Partnership:

„Die enge Vertriebskooperation mit der Erste Group hat der Vienna Insurance Group innerhalb eines Jahres (2009) 20.000 neue Versicherungskunden gebracht. Umgekehrt ist es mein Ziel mitzuhelfen, dass die Erste in Österreich die führende Bank wird“ (Günter Geyer, VIG).

Die Personen und ihre Beziehungen berücksichtigen

- Kooperationen sind auf Personen angewiesen, da sie strukturell instabil sind
- Einfluss, Macht und Vertrauen sind relevant.
(sozialpsychologische und gruppendynamische Faktoren haben Bedeutung)
- Doppelmitgliedschaft - Dilemma der Delegiertenrolle
- Engagement und Empowerment (Sinn, Umsetzen, Lernen)

Übergreifende Teamarbeit betreiben

- Teams bringen Unterschiede zum Ausdruck, machen sie bearbeitbar. „Spirit of collaboration“



- Grundprinzipien der Teamarbeit!
Projektmanagement, Moderation, „freundliche Zusammenarbeit“
- Das Bauprinzip organisationsübergreifender Teams in möglichst viele Funktionen einbauen: Steuerungsteams, Projektteams, Arbeitsteams, Planungs-Teams für Veranstaltungen

Von der Fall/Projektebene zur Organisation

Organisationslernen:

- Kreis erweitern: Rollen kreieren: z.B. Moderatoren bei Veranstaltungen, Berichte aus Arbeitskreise, “Freundliche Berater“ (peer coaches), Teilnahme an Auswertungen
- Kleine Fragebogen-Erhebungen
- Sichtbarkeit erzeugen
- Auswertung und Ableitung von Konsequenzen auf der Organisationsebene: Schule + ev. Kooperationspartner
- Integration positiver Ziele in Schulprofilbildung und die daraus resultierenden Pläne

Wie kooperieren wir?

	Improvisation	partielle Ansätze	geplant & strukturiert
1. Fallebene (Gewalt als Anlass)	X		
2. Projekt-Ebene (Prävention)			X
3. Integration im Unterricht		X	
4. Strategie der Schule			
5. Strukturelle Verankerung (Gremien)			
6. definierte Rollen			
7. Entwicklung von Kompetenzen			
8. „Belohnung und Anerkennung“			