

Mike Seckinger



Krisenfeste Kooperation zwischen öffentlichen und freien Trägern der Kinder- und Jugendhilfe

Online-Fachveranstaltung der AGJ - Krise als Motor!?

Deutsches Jugendinstitut e. V.
Nockherstraße 2
D-81541 München

Postfach 90 03 52
D-81503 München

Telefon +49 89 62306-0
Fax +49 89 62306-162

www.dji.de

Agenda

- Begriffsklärungen
 - **Krise**
 - **Kooperation**
- Mit welchen Krisen haben wir es bei den sozialen Diensten zu tun?
- Potenziale von Kooperation
- Hilfreich für eine krisenfeste Kooperation

Begriffsklärungen

Begriffsklärungen

Krise

Krisen sind unscharf definierte Ereignisse, es ist und bleibt unklar, ab wann eine Krise beginnt und wann sie endet (Merkel 2015).

Mit Krisen verbinden wir die Vorstellung einer externen Kraft, die einem Subjekt ein Stück der Souveränität entzieht, die es normalerweise hat. Indem wir einen Vorgang als eine Krise begreifen, nähren wir zugleich die Hoffnung, dass die Bewältigung der Krise eine Wende zum Besseren bringt.

„Ein Symbol für Erfahrungslosigkeit also scheint der Begriff der Krise zu sein. Nimmt man ihn in dieser Perspektive in den Blick, dann wird er zum Komplementärbegriff des »Neuen«, des Unbegriffenen. Im Krisenbegriff tritt ›das‹ Neue in spezifischen Kontrast zum Gewohnten und wird so zum Maßstab von Erwartungen.“ (Endreß, Martin, 2015, S. 15)

„Eine Krise ist nicht von der Innenansicht dessen zu lösen, der ihr ausgeliefert ist.“ (Habermas 1973, S.345)

Begriffsklärungen

Krise

Mit Krise wird also ein als bedrohlich erlebter Zustand bezeichnet, in dem bisherige Handlungs-routinen und -strategien nicht mehr funktionieren.

Am Beispiel Migration zeigt sich exemplarisch die Perspektivabhängigkeit, die Relativität der Krise

- Das in der deutschen Öffentlichkeit diskutierte Krisenphänomen Einwanderung Geflüchteter bezieht sich auf die scheinbare Unkontrollierbarkeit des Prozesses, auf das Gefühl, hier wird die bisherige Idee von Grenze, von innen und außen durcheinandergebracht.
- Aus Sicht des Geflüchteten besteht die Krise darin, dass sie keinen Ort auf dieser Erde finden, an dem ein sicheres Leben möglich scheint.
- Aus globaler Perspektive besteht die Krise in der Hilflosigkeit, mit der die Weltgesellschaft auf die Fluchtursachen reagiert und so die Probleme verschärft anstatt sie zu beseitigen.

„Um mit einer solch offenen Situation gut umgehen zu können, braucht es nun in besonderer Weise Zuwendung, Zuversicht, aber auch neue Routinen und Rituale, die ein Mindestmaß an Beruhigung und Übersichtlichkeit in den gerade eher unübersichtlichen Alltag bringen.“ (Wenzel u.a. 2020)

Begriffsklärungen

Kooperation

Kooperation ist ein Verfahren – also kein inhaltlich definierbarer Handlungsansatz – der intendierten Zusammenarbeit, bei dem im Hinblick auf geteilte oder sich überschneidende Zielsetzungen durch Abstimmung der Beteiligten eine Optimierung von Handlungsabläufen oder eine Erhöhung der Handlungsfähigkeit bzw. Problemlösungskompetenz angestrebt wird.

(van Santen & Seckinger 2003, S. 29)

Mit welchen Krisen haben wir es bei den sozialen Diensten zu tun?

Mit welchen Krisen haben wir es zu tun?

- Zunahme gesellschaftlicher Komplexität
- Stetige Veränderung bei wachsenden fachlichen Ansprüchen
- Fachkräftemangel und strukturelle Überforderungen auf allen Ebenen
- Ressourcenknappheit sowohl bei den Diensten und ihren Kooperationspartnern als auch bei den Adressat:innen
- Gesellschaftliche Krisen, die Fachkräfte und Adressat:innen gleichermaßen treffen und sie in ihrer Bewältigungszuversicht schwächen
- Die Fokussierung der Arbeit auf die Bearbeitung der Krisen der Adressat:innen, häufig mit dem Wissen, dass Probleme nicht wirklich gelöst werden können
- Gesellschaftliche Erwartungen an das Verhalten und die Leistungsfähigkeit einzelner werden enger und die Ungeduld bei der Problembearbeitung wächst
- Ein Gefühl von fehlender Anerkennung der Leistungen sozialer Dienste

Mit welchen Krisen haben wir es zu tun?

Soziale Dienste sind also gleichzeitig

- von krisenhaften Zuspitzungen hinsichtlich ihrer eigenen Organisation (interne Struktur, Fachkräftemangel und -fluktuation, strukturelle Überforderungen, Ressourcenknappheit, neue Anforderungen an die eigene Fachlichkeit, ...)
- und einer steigenden Anzahl von Adressat:innen, die sich in krisenhaften Lebenssituationen befinden oder befinden zu scheinen (Zunahme an 8a-Verfahren, Armut, Wohnungslosigkeit, Zuwanderung, ...),
betroffen.

Potenziale der Kooperation

Potenziale der Kooperation

Kooperation (in Krisenzeiten) ist der Versuch, Ressourcen zu bündeln, um Antworten auf ein krisenhaftes Ereignis, einen krisenhaften Zustand zu finden.

Mit Kooperation etabliert man neben Hierarchie und Markt einen dritten Steuerungsmechanismus, der andere Lösungsoptionen öffnet, der helfen kann die „Innenansicht“ zu überwinden.

Potenziale der Kooperation

Was berechtigt zu der positiven Erwartungshaltung?

Seit rund 100 Jahren zeigen sozialpsychologische und wirtschaftswissenschaftliche Forschungen Kooperationen setzen Potenziale frei, ermöglichen Lösungen, die ohne Kooperation nicht möglich wären, Hier zwei Beispiele:

- Bei komplexen Aufgaben ist eine kooperierende Gruppe durchschnittlich begabter Menschen besser in der Lage gute Lösungen zu finden, als eine für dieses Aufgabe hoch spezialisierte Einzelperson. Eine Voraussetzung dafür ist, dass innerhalb der Gruppe auf Entscheidungen durch Hierarchie oder Überredung verzichtet wird.
- Kooperative Strukturen sind eher in der Lage auf unerwartete Anforderungen gute Lösungen zu finden, sie sind beweglicher und schneller bereit umzusteuern.

Hilfreich für eine krisenfeste Kooperation

Hilfreich für eine krisenfeste Kooperation

- Definition der Ziele, die mit Hilfe von Kooperationen gelöst werden sollen
- Gezielte Auswahl potenzieller Kooperationspartner
- Offenheit für Veränderung durch die Kooperationsergebnisse und Mut Neues auszuprobieren
- Lösungsorientierung statt Problemfixierung
- Kooperation als eine Handlungsstrategie verstehen,
 - **die von den beteiligten Organisationen gewollt oder zumindest unterstützt wird,**
 - **in der die für die Organisation agierende Person mit Entscheidungskompetenz ausgestattet ist und**
 - **in der die Kooperationsgruppe auf die richtige Weise strukturiert ist**

Hilfreich für eine krisenfeste Kooperation

- Vertrauen aufbauen und pflegen
 - **Ergebnisse der Spieltheorie zeigen, dies geht, wenn man sich konsequent als verlässlicher Kooperationspartner erweist. Selbst dann, wenn das gegenüber nicht kooperieren will**
- Hierzu gehört beispielsweise, dass
 - **die Organisation die Kooperation auch nach außen dokumentiert und Kooperationsergebnisse auch als solche sichtbar macht**
 - **die eigenen Handlungsmöglichkeiten realistisch beschrieben werden**
 - **Vereinbarungen eingehalten werden und wenn dies nicht geht, die Gründe hierfür erklärt werden**

Hilfreich für eine krisenfeste Kooperation

- Die in dem jeweiligen Kooperationszusammenhang agierende Person tut gut daran
 - **mit Offenheit und Empathie in die Kooperation zu gehen und über soziale Kompetenz zu verfügen**
 - **Wissen über Kooperationspartner anzusammeln**
 - **sich als Teil ihrer Herkunftsorganisation zu verstehen und zu verhalten**
 - **Rückmeldeschleifen zu organisieren**
 - **die aus der Verbundenheit mit der Herkunftsorganisation und den Kooperationspartnern entstehenden (Loyalitäts)Konflikte als besprechbares und lösbares Problem zu begreifen**

Hilfreich für eine krisenfeste Kooperation

- Eine angemessene Arbeitsform auf der Ebene der Kooperationsgruppe zu finden, Hierzu gehört u.a.
 - **einen realistischen Arbeitsplan zu entwerfen**
 - **wechselseitige Erwartungen offenzulegen**
 - **Kooperationsressourcen zu klären**
 - **Ergebnissicherung zu betreiben**
 - **ein erkennbares Profil zu entwickeln**
 - **Metakommunikation über das Gruppengeschehen zu pflegen**
 - **die Frage nach dem Ende zu stellen**

Hilfreich für eine krisenfeste Kooperation

Fragen, die zu stellen sind, wenn eine Kooperation stockt

- Welches Ziel verfolgt die Kooperation? Welches Problem soll gelöst werden?
- Sind die Richtigen versammelt?
- Bleibt die jeweilige Eigenständigkeit erhalten?
- Entsteht durch die Kooperation ein Schaden, zum Beispiel für Adressat:innen?
- Was würde geschehen, würde die Kooperation jetzt beendet werden?

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!

Literatur

Krise

Endreß, Martin (2015): Routinen der Krise – Krise der Routinen. in Stephan Lessenich (Hg.). Routinen der Krise - Krise der Routinen. Verhandlungen des 37. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in Trier 2014.

Habermas, Jürgen (1973): Was heißt heute Krise? Legitimationsprobleme im Spätkapitalismus. Merkur 17, 345–364.

Merkel, Wolfgang (2015): Die Herausforderungen der Demokratie. In Wolfgang Merkel (Hrsg.), *Demokratie und Krise* (S. 7–42). Wiesbaden: Springer.

Santen, Eric van/ Seckinger, Mike (2003): Mythos Kooperation. München