

WOLFGANG HERBST & SABINE MAYER

Projektverantwortliche

Projekt-Überprüfung der MAG ELF auf Optimierungspotenzial

"Wir können den Wind nicht ändern, aber wir können die Segel richtig setzen." (Aristoteles)

Die Möglichkeit, für den Jahresbericht der MAG ELF einen Beitrag schreiben zu dürfen, nehmen wir gerne wahr. Es gibt uns auch die Gelegenheit, das Projekt, das mit November 2013 gestartet, im Rahmen eines MAG ELF Forums präsentiert und mit Ende 2014 abgeschlossen wurde, zu reflektieren.

Die Aufgabe des Projekts war eine Analyse der bestehenden Schnittstellen und Kooperationen sowie Empfehlungen für Verbesserungen, sowohl die Kooperationen zwischen den psychosozialen Berufsgruppen als auch die Organisationsstruktur betreffend, abzugeben. Es ging vor allem darum, die derzeitige Organisationsstruktur vor dem Hintergrund der Aufbau- und Ablauforganisation zu beleuchten und auch ein besonderes Augenmerk auf die

Schnittstellenproblematik und die regionale Einteilung der Dezernate zu richten.

Die intensive Zusammenarbeit von uns als Projektverantwortliche erforderte zunächst eine Klärung unserer jeweiligen eigenen Vorstellungen und Ansprüche sowie die Festlegung der genauen Herangehensweise. In dieser Phase wurde auch die jeweilige berufliche Sozialisation in der MAG ELF thematisiert und die Frage geklärt, wie es uns gelingen könnte, die eventuell vorhandenen Denkgrenzen unserer Herkunftsdisziplin zu überschreiten. Unserer Meinung nach war dies eine Voraussetzung, um den Blick auf übergreifende Zusammenhänge möglichst objektiv zu ermöglichen. Für uns war es eine sehr lebendige Zeit, und wir haben auch wahrgenommen, wie groß die Bereitschaft vieler KollegInnen war, sich an diesem spannenden Prozess aktiv zu beteiligen.

Neben der Informations- und Datensammlung wurde dem Prinzip der Multi-

perspektivität besondere Aufmerksamkeit geschenkt. Von Beginn an war klar, dass die MitarbeiterInnen der Dezernate der MAG ELF miteinbezogen werden mussten.

Gerade ihre Sichtweisen und Vorschläge zu den relevanten Problemen, vor allem aber ihre Ideen für Lösungen galt es ein- und abzuholen. Aufgrund der hohen Anzahl an KollegInnen fiel die Entscheidung auf eine Onlinebefragung als Erhebungsinstrument. Dabei bestand das zentrale Anliegen darin, die Fragen möglichst neutral und offen zu formulieren, sodass sie keine Wertungen enthielten und auch keine Antworten suggerierten. Gleichzeitig wollten wir keine Detailfragen stellen und auch nicht die Kooperationsqualitäten einzelner Prozessabschnitte abfragen. Dies hätte unseres Erachtens zu sehr die Möglichkeit geboten, einzelne kleine Verbesserungen anzuregen und nicht den Blick auf das Ganze zu richten. Für die inhaltliche Zusammenfassung bzw. das Clustern der

Antworten waren wir der Stabsstelle Forschung und Entwicklung sehr dankbar.

Die Sichtweisen und Vorschläge von ExpertInnen der MAG ELF zu einem möglichen Verbesserungspotenzial in der Kooperation und Kommunikation wurden mittels Interviews eingeholt. Insgesamt wurden mehr als 40 Interviews mit DezernatsleiterInnen, TeamleiterInnen, VertreterInnen der mittleren Führungsebene sowie den PersonalvertreterInnen geführt. Von Anfang an war klar, dass wir die Interviews nicht in der jeweiligen Herkunftsdisziplin, sondern in der des Partners bzw. der Partnerin durchführen würden. Die Interviews waren für uns ein Highlight und stellten sich als besonders anregend heraus, weil fast alle KollegInnen hervorragend vorbereitet waren, einen sehr feinfühligen Blick auf das Thema richteten und in einer sehr engagierten Art und Weise mit vielen lösenden Ideen zur Sache gingen. Die Interviews waren nicht nur Arbeit, sondern

haben Spaß gemacht und bleibende Eindrücke hinterlassen.

Bei der Einschätzung der Relevanz der unterschiedlichen Schnittstellen haben wir diese aufgaben-, kompetenz- oder verantwortungsbezogen betrachtet, da sich mit ihnen jeweils andere Anforderungen in der Kooperationsgestaltung, wie Informationsweitergabe, Koordinationsaufgaben und Kommunikationswege, verbinden. Ergänzt um die Themen der MitarbeiterInnen, die schwerpunktmäßig das Produktbzw. Dezernatsdenken in Frage gestellt und Informations- und Abstimmungsdefizite zwischen den Professionen geortet haben, präsentierte sich das Bild einer fehlenden systematischen, dezernatsübergreifenden Fachentwicklung. Inhaltlich standen Krisenarbeit, Elternarbeit und die Beziehungskontinuität in der Betreuungsarbeit im Zentrum, sodass diese als Schlüsselprozesse definiert wurden.

Bereits nach dem ersten Zwischenbericht waren die Erkenntnisse Anlass für die Abteilungsleitung, über einen organisationalen Reformprozess für die MAG ELF nachzudenken und diesen schlussendlich mit Jahresbeginn 2015 mit Unterstützung einer Organisationsberatungsfirma einzuleiten. Dieser Prozess wird, davon sind wir durch das Gehörte und Erlebte im Projekt überzeugt, die fachliche Qualität und die Prozesse unserer Aufgaben und Leistungen in den Vordergrund stellen und somit die Möglichkeit eröffnen, die Wiener Kinder- und Jugendhilfe zeitgemäß weiterzuentwickeln.