

Journées d'étude des 11/12 septembre 2018 à Bienne
« La participation, un gage de qualité – Mettre à profit les marges de manœuvre »

Atelier 9

Développement de la participation dans le cadre de l'intervision

Verena Peter, assistante sociale HES, Coaching I Entwicklung GmbH

L'autodétermination et l'implication associée des client(e)s est à la fois une obligation légale et morale pour les autorités et entreprises actives dans le travail social. Afin de répondre à cette exigence, la participation des personnes concernées au processus de planification de l'aide doit être délibérément intégrée.

Dans la pratique, il est possible de constater les importants efforts individuels déployés pour la mise en œuvre de l'autodétermination des personnes concernées. Dans les institutions du travail social légal, il existe cependant rarement des concepts de participation à caractère contraignant pour les employés, faisant office de maximes d'action pour assurer l'autodétermination. Un concept de participation découle idéalement des principes directeurs de l'entreprise et règle les aspects structurels, organisationnels, techniques et méthodologiques liés à l'implication professionnelle des client(e)s.

Les principaux éléments d'un concept de participation sont les questions d'attitude, les méthodes de travail, les structures et processus. Il règle notamment où et sous quelle forme la négociation d'une compréhension commune de la participation et de l'implication des client(e)s doit être menée. L'expérience a montré que les déclarations d'intention abstraites ont un impact moins durable que les discours professionnels réguliers. A cette fin, une bonne option est le canal de l'intervision. Dans ce contexte, les dirigeants et employés peuvent développer et optimiser ensemble leurs compétences professionnelles et méthodologiques en matière de participation et d'autodétermination des client(e)s.

Dans mon cabinet de conseil, je constate qu'il existe une sorte d'amour-haine à l'égard de l'intervision. La nécessité semble incontestable, mais la proportionnalité entre l'investissement et le rendement est souvent critiquée.

Cet atelier présente les voies et moyens permettant une intervion réussie. Outre les conditions-cadres, l'atelier traite des instruments nécessaires à une modération fructueuse, expose les spécificités des processus de groupe et montre, en plus du schéma de base de l'intervision, diverses possibilités méthodologiques pour une intervion à la fois ludique et efficace.

*Les présentations et autres documents des Journées d'étude peuvent être téléchargés sur
www.copma.ch → Actualités → „Journées d'étude 2018“.*

Inhalt Workshop

- Förderung der Selbstbestimmung von Klienten in der Intervention
- Kennzeichen und Nutzen einer zielführenden Intervention
- Gruppenprozess und Gruppenmodell in der Intervention
- Methoden/ Modelle partizipativer Intervention
- Fazit und Diskussion

Förderung der Selbstbestimmung von Klienten in der Intervention

- ❖ Ohne Einbezug der Klienten wird Selbstbestimmung zur Worthülse.
- ❖ Partizipation im Hilfeprozess heisst, Ziele und Interventionsprozesse unter bestmöglichstem Einbezug der Klienten/ innen zu gestalten.
- ❖ Der Grad der Partizipation von Klienten ist kein Wunschkonzert Einzelner, sondern eine rechtliche und moralische Verpflichtung des gesamten Betriebes.



- Die Entwicklung von Selbstbestimmung kann mittels Intervention strukturell verankert werden ?

Förderung der Selbstbestimmung von Klienten in der Intervention

„Die Dinge, die wir lernen müssen, um sie zu tun, lernen wir, indem wir sie tun“

Aristoteles

Intervision =

- Interorganisationales Lernen
- Kollegiale (Praxis-) Beratung/ Fallbesprechung
- Kollegiales Team-Coaching
- Qualitätszirkel
- Teamlernen

Gemeinsam lernen heisst die Fähigkeit und Bereitschaft von Teams, echte Dialoge zu führen und damit kollektive Abwehrmechanismen zu überwinden.

Kennzeichen einer zielführenden Intervention

- Gemeinsamer Fokus
- Zielgerichteter Prozess zur Lösungsfindung
- Gemeinsam festgelegte Struktur
- Verbindlichkeit- versus Freiwilligkeit
- Lernen im Lehren, lehren im Lernen
- Honorierung
- Gruppe von Gleichrangigen ?

Nutzen einer zielführenden Intervention

Nutzen für das Individuum

- Erweiterung der Fähigkeiten von Wahrnehmung und Reflexion
(*Denkmuster, emotionale Betroffenheit, persönliches Handeln, Rollenfragen etc.*)
- Psychohygiene, Entlastungsfunktionen (*Perspektivenwechsel, Anteilnahme, experimentieren*)
- Klären von Fragen (*Austausch über „best practice“ etc.*)

Dimensionen der Gruppenstruktur

- Grösse max. 10 Personen (*Kommunikationsdichte und Austausch optimal*)
- Dauer und Rhythmus der Intervisionssitzungen *max. 2 Stunden ca. alle 4- acht Wochen*)
- Machtverteilung (beständiges Thema, ansonsten verabschieden sich Teilnehmende innerlich und äusserlich)
- System von Rollen (*Gesamt von Rollenerwartungen – Es muss klar sein, wer welche Rolle inne hat und was von welchen Rollenträgern erwartet wird*)
- Verbindlichkeiten (*Kohäsive Gruppen tragen zur Reduktion der Komplexität bei, schaffen Stabilität und Orientierung versus Offenheit ggü. Neuem*)
- Einbindung der Intervisionssitzungen in die Betriebsstruktur (*ist Teil der Weiterbildungs- und Förderungskultur*)

Gruppenprozess in der Intervention

Prozessvariablen

Führung und Leitung sind unterschiedliche Dinge, können übereinstimmen oder auch nicht – die Art und Weise, wie diese wahrgenommen werden, beeinflusst die Qualität der Intervention

Phasen der Gruppenentwicklung (5 Phasen nach Tuckmann/ Antons)

Phase 1: Orientierung (forming)

Phase 2: Auseinandersetzung und Rollenfindung (storming)

Phase 3: Vertrautheit und Bindung (norming)

Phase 4: Differenzierung, Festigung und Integration (performing)

Phase 5: Abschluss, Ablösung und Neuorientierung

Methoden/ Modelle einer partizipativen Intervention

Intervision als Instrument zur Entwicklung von Haltungen und Arbeitsweisen in Bezug auf die Selbstbestimmung der Klienten

Die Auswahl von Modellen, Instrumenten und Methoden erfolgt durch die Mitarbeitenden selber – Partizipation!

Die Mitarbeiter/ innen tragen im Rahmen der Intervision die Verantwortung für die Qualitätsentwicklung und für ihre fachliche Entwicklung

Methoden/ Modelle einer partizipativen Intervention

Voraussetzungen und Arbeitsvereinbarungen (vgl. in Eric. D. Lippmann. 2013)

- Ziele und Erwartungen (*Inhalte, Ziele, Kompetenzen*)
- Methoden, Arbeitsweisen (*Sitzungsstruktur, Moderation, Art der Themenauswahl, Vorbereitungen, Umgang mit Konflikten*)
- Rahmenbedingungen (*Grösse, Teilnehmende, Umgang mit Hierarchien, Gäste*)

Methoden/ Modelle einer partizipativen Intervention

Mitarbeitende werden in der Moderation von Gruppen gefördert

Rolle der Moderation

- Erste/ r unter Gleichen
- Gärtner/ in schafft ideale Wachstumsbedingungen
- Geburtshelfer/ in hilft dem Einzelnen und der Gruppe, Ziele zu formulieren
- Katalysator hilft den Prozess in Gang zu bringen oder zu beschleunigen
- Lernpartner/ in als Teil des Lernprozesses

Das Grundschema einer Intervention in 6 Schritten

(vgl. Lippmann, 2013)

Phasen	Schritte	Wer	Methoden
1) Vorbereiten	Darstellen des Falles, individuelle Vorbereitung der Fragestellung	Fallbringer/in	Genogramm/ Fischgrät, Systemdarstellung m. Holzfiguren Vorlage
2) Konkretisierung Fall	Rückfragen zum besseren Verständnis	Moderation/ Gruppe	Fragen aus der systemisch- lösungsorientierten Beratung
3) Fallbetrachtung Differenzieren, Hypothesisieren	Kontakt zur Situation aufnehmen (spüren, assoziiieren, Hypothesen bilden)	Gruppe ohne FB	Hypothesen
4) Lösungen erarbeiten	Lösungen und Handlungsalternativen erarbeiten/ ausprobieren	Gruppe ohne FB	Kreativtechniken wie z.B. 6-3-5 Methode, Ideenbriefe, Identifikation etc.
5) Entscheiden	Lösungen formulieren, bewerten und entscheiden	FB mit Hilfe der Gruppe	Systemische Entscheidungsfindung, Nutzwertanalyse
6) Abschließen	Lerngewinn aus der dem Fall für künftige Arbeitsweisen und Haltungen z.B. Umgang mit Selbstbestimmung	Gruppe	Generalisieren

NP

06.08.18
13

Kriterienkatalog zur Gewichtung der Fallbeispiele

Dringlichkeit	Das Problem ist dringlich und erfordert eine Lösung
Bedeutsamkeit	Eine Bearbeitung lohnt sich
Komplexität	Außenstehende sind für die Fallführenden eine große Hilfe
Rolle Fallbringer/ in	Möglichkeit der Reflexion
Konkretheit	Die Fragen/ das Anliegen ist konkret
Erfolgsaussicht	Große Wahrscheinlichkeit, dass Gruppe zur Lösung beitragen kann
Auswirkung	Positive Lösung auf andere Fälle des/ der Fallbringer/ in
Repräsentanz	Analogien zu anderen Fällen – Erkenntnisgewinn für Gruppe
Aufwand/ Ertrag	Positive Bilanz
Attraktivität/ Engagement	Das Anliegen interessiert die Teilnehmenden und sie sind bereit, sich für eine Lösung einzusetzen

NP

06.08.18
14

Methoden: Coaching mit Beobachtung

Wenn für eine Sitzung viele Fälle anstehen oder das Team sehr gross ist, empfiehlt sich, die Fälle in Kleingruppen mit Beobachtung zu bearbeiten:

Arbeit in 3-er Gruppen (Fallgeber/in, Beratende, Beobachterin)

- Fallgeber/ in: Schilderung Fall und Fragestellung/ Anliegen
- Beratung: Regt zum weiterdenken an – z.B. bisherige Lösungsversuche, zirkuläre und/ oder hypothetische Fragen - keine Ratschläge!
- Beobachtung: Spiegelung des Coachings - Was fällt mir aus? Welche Fragen, Interventionen zeigen Wirkung? Kann die Fallgebende weiterdenken

Auswertung im Plenum: Beobachtende generalisieren fallbezogene Lösungen und bringen diese ins Plenum

6-3-5 Methode (Ableitung aus Brainstorming)

- Jedes Mitglied schreibt 3 Ideen für zur Problemlösung auf ein A-4 (mind. 6-er Gruppen)
- Dieses wird im Uhrzeigersinn an die nächste Person weitergegeben, diese ergänzt, ersetzt, schreibt neu... (kein logischer Aufbau notwendig)
- Diese Methode kann bei Dringlichkeit oder Zeitmangel auch auf dem E-Mail Weg erfolgen

6-3-5 Methode (Vorlage für schriftliches Einholen von Lösungen)

Beschreibung Problemstellung			Datum:
			Teilnehmende: 1 2 3 4
Problemlösung TN1	Problemlösung TN2	Problemlösung TN3	Problemlösung TN4

NP

06.08.18
17

Allgemeine Spielregeln für die Intersivision

- Quantität geht vor Qualität (*Ideenvielfalt*)
- Ideensuche nicht zu früh abbrechen
- Alles ist erlaubt (*auch unvernünftiges, unlogisches und unmoralisches*)
- Es gibt kein geistiges Eigentum (*Inspirieren lassen von Einfällen der Anderen*)
- Ideensuche von Ideenbewertungen trennen
- Einfälle nicht zerreden (kurz und prägnant)
- Einfälle sichern (schriftlich festhalten)
- Kommunikationsregeln bestimmen (*z.B. nicht „ja aber“, das ist theoretisch..“*)

NP

06.08.18
18

Ausgangsfrage für die Gruppendiskussion

Wie weit die Klienten/ innen in der Entwicklung von Lösungen partizipiert werden, hängt neben den fachlichen Kompetenzen der einzelnen Sozialarbeitenden davon ab, welche Haltungs-Kultur in im Betrieb vorherrscht.

Haltungen lassen sich nicht anordnen und sind in einer partizipativ gestalteten Intervention zu entwickeln.

Was trägt aus Ihrer Sicht und Erfahrung dazu bei, dass die Intervention gelingt und nachhaltig Wirkung zeigt?

Quellenangaben

- Antons, K.** (2000). Praxis der Gruppendynamik, 8. Auflage Göttingen: Hogrefe (9. ergänzte Auflage 2011)
- Hendriksen, J.** (2011). Intervention. Kollegiale Beratung in Sozialer Arbeit und Schule. (3. Auflage). Juventa Verlag Weinheim und München.
- Lippmann, Eric.D.** (2013) Intervention. Kollegiales Coaching professionell gestalten. (3. Auflage). Springer-Verlag. Berlin Heidelberg.
- Poggendorf, A.** (2012). Angewandte Teamdynamik. Methodik für Trainer, Berater, Pädagogen und Teamentwickler. Cornelsen Verlag. Berlin.