

Birgitta Neumann und Marie Kramp

BTHG-Umsetzung: Eine Mammut-Aufgabe für alle Akteure

Das Bundesteilhabegesetz stellt die Eingliederungshilfe vor nie dagewesene Herausforderungen struktureller und kultureller Art. Träger der Eingliederungshilfe und Leistungserbringer sehen sich gezwungen, einerseits Prozesse und Strukturen anzupassen, und andererseits eine Wertekultur der gelebten Teilhabe in ihre Organisationen zu transportieren. Wie dieser gewaltige Changeprozess gelingen kann, erläutern wir in diesem Beitrag unter Berücksichtigung guter Beispiele aus der Praxis.

Das Bundesteilhabegesetz (BTHG) ist ein Paradigmenwechsel im System der Eingliederungshilfe. Nicht nur, weil es bei richtiger Umsetzung zu mehr Teilhabe für Menschen mit Behinderung führen kann, sondern auch, weil es Prozesse und Verantwortlichkeiten neu definiert und so eine ganze Branche auf den Kopf stellt – nach wie vor. Bei der gesetzlich geforderten Umsetzung des personenzentrierten Ansatzes sind alle Akteure des Sozialrechtlichen Dreiecks zu einem Umdenken gezwungen. Denn zu Ende gedacht geht es bei der Umsetzung des BTHG um mehr als die Erfüllung rechtlicher Vorgaben. Es geht um eine veränderte Haltung in den Köpfen der Beteiligten und letztlich der ganzen Gesellschaft im Umgang mit Menschen mit Behinderung. Aber wie kann die Mammut-Aufgabe gelingen, neben der gesetzeskonformen Anpassung von Prozessen und Strukturen auch noch einen kulturellen Change zu bewältigen? Sicher ist eins: Sowohl Träger der Eingliederungshilfe als auch Leistungserbringer müssen zunächst ihre eigenen Hausaufgaben machen und dann die zukünftige Zusammenarbeit ausloten. Wir wollen einen näheren Blick auf den kulturellen Change werfen und gute Beispiele zeigen, wie diese Mammut-Aufgabe gelingen kann.

1. Hausaufgaben für Träger der Eingliederungshilfe: Beispiel Gesamtplanverfahren

Die strukturellen und kulturellen Veränderungen durch das BTHG sind für alle Akteure enorm. Ein Beispiel dafür, wie das BTHG die Arbeit der Träger der Eingliederungshilfe beeinflusst, ist das Gesamtplanverfahren, das die Träger der Eingliederungshilfe auch knapp drei Jahre nach seiner Ein-



Birgitta Neumann

ist Marktfeldleiterin für Unternehmen der Eingliederungs- und der Kinder- und Jugendhilfe bei der contec GmbH, b.neumann@contec.de



Marie Kramp

ist Referentin für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit bei der contec GmbH, m.kramp@contec.de

führung immer noch vor Herausforderungen stellt. Schauen wir uns zunächst die strukturellen Veränderungen an, die das Gesamtplanverfahren für die Leistungsträger bedeutet, um die daraus resultierenden kulturellen, heißt wertorientierten Herausforderungen zu beleuchten.

Ein Ziel des Gesetzgebers mit Verabschiedung des BTHG war es, den Trägern der Eingliederungshilfe mehr Steuerungsfähigkeit zu geben. Außerdem soll das Teilhabe- bzw. Gesamtplanverfahren das Prinzip der „Leistungen wie aus einer Hand“ sicherstellen. Die neuen Regelungen zum Gesamtplanverfahren gelten seit dem 1. Januar 2018 und die Verantwortlichkeit dafür liegt immer beim Träger der Eingliederungshilfe, während bei einem Teilhabeplanverfahren auch ein anderer Rehabilitationsträger sogenannter „leistender Rehabilitations-

träger“ sein kann, also derjenige, der das Teilhabeplanverfahren koordiniert und bündelt.

Es geht um eine veränderte Haltung in den Köpfen der Beteiligten und letztlich der ganzen Gesellschaft im Umgang mit Menschen mit Behinderung.

Für viele Träger der Eingliederungshilfe bedeutete die Umstellung auf das Gesamtplanverfahren massive strukturelle und organisationale Veränderungen. Der Landschaftsverband Rheinland (LVR), größter überörtlicher Leistungsträger in Deutschland, hatte hingegen schon vor dem 1. Januar 2018 ein sehr ähnliches Verfahren zur Hilfeplanung, was ihm jetzt zugute kommt. „Besonders viel hat sich an dem Prozess, insbesondere für unsere Leistungsberechtigten, seit der Umstellung nicht verändert“, sagt Heike Brüning-Tyrell, Stabsstellenleiterin für die Umsetzung des BTHG im Dezernat Soziales beim LVR. „Die größten Veränderungen liegen zum einen in dem neuen Bedarfsermittlungsinstrument, dem BEI_NRW, der Ablösung der Hilfeplankonferenz durch die Gesamtplanankonferenz sowie dem neuen Formular des Gesamtplans selbst.“ Was allerdings auch für den LVR neu ist bzw. sukzessive zu weiteren Veränderungen führen wird, ist die alleinige Verantwortlichkeit für die Bedarfsermittlung der leistungsberechtigten Personen im Rahmen des Gesamtplanverfahrens. „Das können wir realistisch gesehen natürlich nicht von heute auf morgen abbilden, deshalb unterscheiden wir aktuell noch zwischen der Bedarfserhebung und der Bedarfsermittlung. Die Bedarfserhebung, also das Ausfüllen des BEI_NRW, überlassen wir nach wie vor den Leistungserbringern. Das dient uns dann als Grundlage, die Bedarfe im Detail zu ermitteln und Leistungen festzustellen“, so Heike Brüning-Tyrell. „Für den Bereich der Kinder und Jugendlichen übernehmen wir aber bereits alle Erst- und Folgeanträge. Für die Bereiche der Frühförderung sowie für Leistungen der Eingliederungshilfe in Kitas haben wir auch Personal eingestellt, denn diese Zuständigkeit wurde uns neu zugewiesen.“ Mittelfristig werden dann zunächst die Erstanträge der Erwachsenen umgestellt und langfristig alle Bedarfserhebungen mit BEI_NRW, sowohl im Kinder- und Jugend- als auch im Erwachsenen-Bereich, komplett beim Träger verortet werden.

Schaut man sich die beiden Ziele des Gesamtplanverfahrens an, wird schnell deutlich, dass es sich um zwei Seiten einer Medaille handelt: Erstes Ziel ist die *Erfüllung des rechtlichen Anspruchs* durch standardisierte Prozesse in der Bedarfsermittlung, durch eine *partizipative* Vorgehensweise im gesamten Verfahren sowie durch die Einführung von *passgenauen* Unterstützungsleistungen unter Beachtung der

persönlichen Ziele einer leistungsberechtigten Person. Weiteres Ziel ist die *Sicherung der gesetzlichen Anforderungen auf Bundes- und Landesebene*. Kurz: Das Gesamtplanverfahren dient einem ideellen Ziel, dem Ziel der echten Teilhabe und Mitbestimmung des Menschen, sowie einem rechtlichen Ziel, der gesetzeskonformen Umsetzung des BTHG. Es reicht nicht, das eine Ziel zu verfolgen und das andere aus den Augen zu verlieren – Träger müssen *erstens* Prozessarbeit leisten, um dem gesetzlichen Anspruch zu genügen, und *zweitens* Wertearbeit betreiben, um den Gedanken der personenzentrierten Leistungsgewährung zu leben.

2. Prozesse und Strukturen anpassen

Nicht alle Träger der Eingliederungshilfe sind so weit wie die beiden großen Landschaftsverbände in NRW, die heute von dem Verfahren von vorher profitieren. Möchten sich Träger professionell aufstellen, sollte in einem ersten Schritt eine Auseinandersetzung mit den aktuell vorherrschenden Strukturen und Prozessen erfolgen, personelle und organisatorische Rahmenbedingungen genau unter die Lupe genommen werden. Dann gilt es, neue Soll-Prozesse zu definieren (und umzusetzen) sowie die notwendigen Rahmenbedingungen zu schaffen, die es braucht, um die oben genannten Ziele zu erreichen.

Eine Orientierung bietet der Blick auf die notwendigen Kernprozesse. Der Auftrag des Leistungsträgers laut BTHG ist es:

- ▶ den Bedarf zu ermitteln,
- ▶ den Bedarf zu bewerten und
- ▶ die notwendigen Leistungen anzustoßen,
- ▶ die Leistungserfüllung sowie deren Wirksamkeit zu überprüfen.

Um diese Aufgaben in Prozesse mit klaren Verantwortlichkeiten zu überführen, hilft eine IST-Analyse und darauf basierend die Erstellung der Soll-Prozesse. Anhand der in Abbildung 1 aufgezeigten Meilensteine können die Soll-Prozesse erarbeitet werden.

Fragen, die während der Prozesserstellung Berücksichtigung finden sollten, sind:

- ▶ Wie wird die Zugehörigkeit zum Personenkreis (wesentliche Behinderung) festgestellt? (ICD 10, UN-BRK tauglich?)
- ▶ Wie soll die Einbindung der Menschen mit Behinderung im Verfahren konkret aussehen?
- ▶ Wie werden die Gesamt- oder Teilhabeplankonferenzen gestaltet?
- ▶ Wie erfolgt nach Ermittlung die Anstoßung der Leistungen?

Schritte der Prozessanalyse	Ergebnis
1. Prozessidentifikation	Liste der Prozesse mit Prozesstitel
2. Prozessaufnahme	Prozessbeschreibung in groben Schritten, ggf. zunächst nur Prozesssteckbrief
3. Prozessdarstellung: einheitlich, vollständig und korrekt	Prozessbeschreibung mit Prozessschritten und detaillierten Prozessinformationen
4. Prozessbewertung	Optimierungspotential je Prozess - abteilungsintern / abteilungsübergreifend - schnell umsetzbar / Umsetzung aufwändiger - mit Kennzahlen / ohne Kennzahlen

Abb. 1: Vom IST zum SOLL

- ▶ Wie erfolgt die Klärung der Bedarfe außerhalb der Eingliederungshilfe (Teilhabeplanverfahren)?
- ▶ Wie werden weitere Leistungsträger einbezogen?
- ▶ Wie soll künftig die Zusammenarbeit mit den Leistungserbringern aussehen?
- ▶ Wie stellen Sie sich Ergebnis- und Qualitätssicherung vor?
- ▶ Wie soll ein entwickeltes Verfahren zu Sanktionierung aussehen?
- ▶ Welche Rolle spielt die Schiedsstelle? Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit?

Nachdem das Soll-Modell steht, gilt es abzuwägen, welche fachlichen, strukturellen und personellen Veränderungen notwendig sind, um in diesem Modell arbeiten zu können und entsprechende personelle und strukturelle Rahmenbedingungen zu schaffen.

3. Kultur schaffen, Teilhabe leben

Mindestens genauso wichtig wie die strukturellen Anpassungen der Arbeit von Trägern der Eingliederungshilfe im Rahmen des Gesamtplanverfahrens ist aber die Auseinandersetzung mit der Wertekultur, die das BTHG bzw. die UN-BRK als dessen Grundlage vorsehen, kurz gesagt: eine Kultur der Personenzentrierung und der Teilhabe innerhalb des Trägers schaffen. Warum das schwierig sein kann, lässt sich ebenfalls am Beispiel des Gesamtplanverfahrens, speziell der Bedarfsermittlung, illustrieren.

Zwei Rollen, die in der Verwaltung bei der Gesamtplanung zentral sind, sind das Fallmanagement und die Sachbearbeitung. Vereinfacht gesagt sind Fallmanager/innen diejenigen, die die Bedarfsermittlung durchführen und Leistungen empfehlen, und die Sachbearbeiter/innen bewerten und gewähren die Leistungen, sie erlassen den Verwaltungsakt.

Für die Zusammenarbeit und Verantwortungsverteilung zwischen diesen Rollen gibt es drei mögliche Konstellationen. In der ersten steht die Sachbearbeitung am Kopf des Prozesses als diejenige Rolle, die am Ende über die Leistungsgewährung entscheidet. Das Fallmanagement arbeitet der Sachbearbeitung in der Entscheidungsfindung gewissermaßen zu. Die zweite Konstellation sieht das Fallmanagement an der obersten Position des Prozesses als diejenige Rolle, die fachlich-pädagogisch am nächsten an der leistungsberechtigten Person dran ist. Die Sachbearbeitung arbeitet entsprechend hier dem Fallmanagement zu, indem die empfohlenen Leistungen gewährt werden. Die dritte Konstellation sieht Fallmanagement und Sachbearbeitung auf einer Ebene.

Mindestens genauso wichtig wie die strukturellen Anpassungen der Arbeit von Trägern der Eingliederungshilfe im Rahmen des Gesamtplanverfahrens ist aber die Auseinandersetzung mit der Wertekultur.

Warum sind diese Konstellationen nun wichtig für eine gelebte Kultur der Teilhabe beim Träger der Eingliederungshilfe? Weil Konstellationen wie die erste oder die zweite künstliche Barrieren zwischen den Teams aufbauen, die zu Konflikten innerhalb des Trägers führen können und damit den Soll-Prozess und die personenzentrierte Teilhabe der leistungsberechtigten Person gefährden.

In den ersten beiden Varianten wird die künstliche Barriere zwischen Fallmanagement und Sachbearbeitung aufgebaut,



Abb. 2: Mögliche Modelle der Zusammenarbeit von Fallmanagement und Sachbearbeitung

indem einer der beiden Rollen innerhalb der Verwaltung eine Art Hoheit über die andere zugesprochen wird. Das allein birgt schon Konfliktpotenzial. Wenn dann auch noch ohnehin vorhandene Barrieren verstärkt werden, die beispielsweise durch die unterschiedlichen Qualifikationen in den Rollen (Sozialpädagog/innen versus Verwaltungsfachangestellte o. ä.) vorhanden sind, dann kann das zu einer Art kultureller Irritation zwischen zwei Teams führen, die dringend im Sinne der leistungsberechtigten Person zusammenarbeiten müssten.

Für die dritte Konstellation, also die Rollen von Fallmanagement und Sachbearbeitung auf einer Ebene zu verorten, hat sich der LVR entschieden. Anders als bei vielen anderen Trägern sieht die Rollenbeschreibung des Fallmanagements hier auch nicht vor, dass dort ausschließlich Sozialarbeitende und –pädagog/innen arbeiten können. „Wir arbeiten mit gemischten Teams“, so Heike Brüning-Tyrell. „Unser Fallmanagement besteht sowohl aus Sozialarbeitenden als auch aus Verwaltungsmitarbeitenden mit Ausbildung bei einer öffentlichen Behörde. Denn die Rollenbeschreibung des Fallmanagements sieht ganz klar beides vor: Die Kenntnisse über den Umgang mit Menschen mit Behinderung und die verschiedenen Behinderungsbilder, aber eben auch und durch das BTHG umso mehr weitreichendes Wissen über das Leistungssystem der sozialen Teilhabe.“ Die Mitarbeitenden, die beim LVR im Fallmanagement arbeiten, werden deshalb in den Bereichen geschult, in denen ihnen qua Qualifikation noch Kenntnisse fehlen. „Die einen werden in die eine Richtung geschult und die anderen in die andere Richtung und am Ende ergänzen sich die Kolleg/innen im Team wunderbar“, so die Juristin. Und die Sachbearbeiter/innen? „Die arbeiten direkt an der Seite des Fallmanagements. Wir haben Regionalabteilungen, die aus jeweils drei Teams bestehen, die sich wiederum aus Fallmanager/innen und Sachbearbeiter/innen zusammensetzen. So ist ein permanenter Dialog gewährleistet und jeder bringt seine Expertise dort ein, wo sie gebraucht wird“, ergänzt Heike Brüning-Tyrell.

Die Begebenheiten sind von Träger zu Träger unterschiedlich. Sollten kulturelle Differenzen zwischen den an der Gesamtplanung beteiligten Teams bestehen, sollten diese an der Wurzel beseitigt werden. Nicht immer besteht die Möglichkeit, über strukturelle bzw. organisationale Lösungen, wie der LVR sie gewählt hat, zu einem guten Teamzusammenhalt zu gelangen. In den Fällen können gezieltes Team-Building und Workshops helfen, dass die Mitarbeitenden unterschiedlicher Teams einander besser verstehen und zusammen im Sinne der leistungsberechtigten Person entscheiden können. Bei solchen Coachings gilt es, z.B. durch gezielte Befragungen, herauszufinden:

- ▶ Welche Herausforderungen erkennen die Mitarbeitenden beider Gruppen durch das BTHG für sich?
- ▶ Welche fachlichen Voraussetzungen erachten sie für sich wie auch für die je andere Gruppe als notwendig?
- ▶ Wie wünschen bzw. stellen sie sich die Zusammenarbeit zwischen Fallmanagement und Sachbearbeitung vor?
- ▶ Was beinhaltet der Begriff Personenzentrierung für sie?
- ▶ Wie stellen sie sich die Einbindung der leistungsberechtigten Personen in den Prozess vor?

In diesen Coachings muss ein einheitliches Verständnis und eine gemeinsame Haltung aller Mitarbeitenden für das Recht auf Teilhabe im Sinne des Bundesteilhabegesetzes geschaffen werden. Dahinter steht ein Wertgefüge der Teilhabe, das Verbindlichkeit haben sollte, um zu gelingen. Ein kultureller Change ist schwierig, aber möglich.

Unabhängig vom Teamklima ist es zwingend notwendig, die Mitarbeitenden, die an der Gesamtplanung beteiligt sind, hinsichtlich der Werte zu schulen, die die Basis für eine gelingende Teilhabe sind. Personenzentrierung, Teilhabe, Individualität dürfen für die Mitarbeitenden nicht nur leere Hüllen sein. Das sehen auch Heike Brüning-Tyrell und der LVR so und schulen deshalb ihre Mitarbeitenden regelmäßig nicht nur fachlich, sondern auch hinsichtlich der mit dem BTHG verbundenen Werte. „Eine Grundlagenschulung zum BTHG muss meines Er-

achtens die menschenrechtliche Sicht auf Teilhabe thematisieren und die Mitarbeitenden dazu anregen, selbst einmal zu reflektieren, was für sie Personenzentrierung bedeutet“, so Heike Brüning-Tyrell. „Und das gilt für die Mitarbeitenden mit Verwaltungsausbildung genauso wie für sozialpädagogisch vorgeschulte Mitarbeitende.“

Um ein echtes Teilhabesystem zu schaffen, wie es das BTHG vorsieht, müssen also – erstens – die notwendigen Prozesse und Strukturen geschaffen werden und – zweitens – der Gedanke der Personenzentrierung bei jedem einzelnen an der Gesamtplanung beteiligten Mitarbeitenden ankommen und von ihnen gelebt werden. Dann hat der strukturelle und kulturelle Change – zumindest auf Seiten der Leistungsträger – stattgefunden. Dass das gelingen kann, sieht man nicht nur am LVR, sondern auch bei diversen laufenden Beratungsprojekten der contec in Kreis- und Kommunalverwaltungen, die den Bedarf der strukturellen und kulturellen Neuorientierung erkannt haben. Heike Brüning-Tyrell ist sich allerdings sicher: „Die notwendigen Rahmenbedingungen zu schaffen, wird nicht ausreichen. Die sind zwar Grundlage für das Gelingen des Vorhabens, aber es wird einige Jahre und sicher noch Justierungen am Gesetz brauchen, bis die leistungsberechtigten Personen dies auch als Gewinn ansehen.“

4. BTHG-Umsetzung bei Leistungserbringern: „Stehen erst am Anfang“

Zweifelsohne sind die Herausforderungen, die das BTHG mit sich bringt, nicht nur für Leistungsträger groß. Leistungserbringer sehen sich vielfach mit noch tiefgreifenderen Veränderungen konfrontiert, die – wenn man es genau nimmt – nur über einen Organisationsentwicklungsprozess bewältigt werden können. Die Trennung der Leistungen, die Neudefinition des Leistungsangebots insbesondere in besonderen Wohnformen für Menschen mit Behinderung und die Erstellung des Fachkonzepts als Grundlage für die bevorstehenden Leistungsvergütungsverhandlungen greifen tief in die Organisationsstruktur und das Prozesswesen vieler Träger ein. Die Änderungen durch das BTHG beeinflussen alle Ebenen der Organisation: Die Verwaltung, die Leistungserbringung und die Unternehmenskultur. All das muss hinterfragt und zum Teil neu aufgestellt werden, um nicht nur einem gesetzlichen Anspruch, sondern dem Gedanken der Personenzentrierung Rechnung zu tragen.



Abb. 3: Organisationsentwicklung im Rahmen des BTHG - betroffene Ebenen

Doch der Weg dorthin ist weit, und es braucht Fleiß und einen langen Atem. Das weiß auch Pfarrer Michael Werner, Vorstand des Sonnenhof e. V. in Schwäbisch-Hall, einem diakonischen Träger für Leistungen der Eingliederungshilfe in Baden-Württemberg. „Wie viele andere stecken wir mitten in der Umsetzung und gleichzeitig wissen wir – bei all dem, was noch auf uns zukommt –, dass wir erst ganz am Anfang stehen“, so Pfarrer Werner. Der Landesrahmenvertrag in Baden-Württemberg ist, anders als in NRW, noch nicht final verabschiedet, aber der Entwurf liegt seit dem Sommer vor und so bereitet sich die Organisation nun auf die bevorstehenden neuen Leistungsvereinbarungen vor. „Die größte Unsicherheit für uns liegt derzeit noch in der Überführung der in der neuen Bedarfsermittlung festgestellten Bedarfe in refinanzierte Leistungen. Die bisherigen Gesamtpläne und auch der Vertragsentwurf sind dahingehend noch nicht scharf genug.“ Pfarrer Werner betont aber: „Wir wissen, dass das alles nicht von heute auf morgen geht, aber die Übergangsphase bis Ende 2021 ist sehr knapp.“

5. Leistungsdefinition: Bestandsaufnahme, Bewertung, Beschreibung

Im Sonnenhof e. V. wurde für die Umsetzung des BTHG schon früh eine interne Arbeitsgruppe damit beauftragt, Handlungsbedarfe zu identifizieren und Arbeitspakete an die zuständigen Bereiche zu verteilen. „Für die Definition der Leistungen wurden alle Bereichsleitungen damit beauftragt, eine Bestandsaufnahme zu machen, sich genau anzuschauen, welche Leistungen es gibt, welche es geben muss und wie diese nicht nur auf dem Papier personenzentriert beschrieben, sondern auch in der Praxis personenzentriert erbracht werden können“, erklärt Pfarrer Werner. Und genau darauf kommt es an.

Für die *formelle* Leistungsdefinition bietet sich ein dreistufiges Verfahren an, hier am Beispiel der Besonderen Wohnform:

- 1) Aktuell vereinbarte Leistungen unter die Lupe nehmen/ Bestandsaufnahme I (Basis: bestehende Leistungsvereinbarung, bestehende Teilhabeplanungen und Bedarfsermittlung der Bewohner/innen).

- 2) Tatsächlich erbrachte Leistungen herausarbeiten/Bestandsaufnahme II (Basis: Tätigkeiten der Mitarbeitenden durch Interviews und „Tagebücher“, Kompetenzen der Mitarbeitenden).
- 3) Neudefinition unter Berücksichtigung der Vorgaben aus dem entsprechenden Landesrahmenvertrag (Basis: Vorarbeiten aus Schritt 1 und 2, Landesrahmenvertrag, bestehende Konzeption und Ziel des Trägers als Basis für die Weiterentwicklung).

Doch die personenzentrierte Leistungserbringung, gerade in besonderen Wohnformen, deren stationäres Setting durch eine Art ambulanten Charakter abgelöst werden muss, ist nicht damit getan, dass das Angebot neu formuliert wird. Leistungen nicht mehr einrichtungsorientiert zu erbringen bedeutet auch: Neue Arbeitszeit- und Schichtmodelle auf Basis einer Personalbedarfsplanung zu entwickeln, einen passenden Qualifikationsmix bei der Belegschaft herzustellen und Konzepte für ein Schnittstellenmanagement zu etablieren. Das alles sind Aufgaben, die sowohl die organisationale als auch die kulturelle Ebene eines Trägers beeinflussen und die deshalb immer unter diesen beiden Blickwinkeln angegangen werden sollten.

Der Spagat von organisationaler, struktureller Neuordnung und kultureller Weiterentwicklung der Werte in Unternehmen der Eingliederungshilfe ist wohl eine der größten Herausforderungen, vor denen die Branche je stand.

„Nach der Trennung der Leistungen ist nun die große Herausforderung, unser gesamtes Leistungsangebot personenzentriert und ICF-konform aufzustellen“, berichtet Pfarrer Michael Werner. „Mitarbeitende brauchen Schulungen und müssen auf die Veränderungen in der Leistungserbringung vorbereitet werden.“ Die Auseinandersetzung mit dem biopsychosozialen Modell der WHO erfordert eine Veränderung in der Grundhaltung der ganzen Organisation, insbesondere bei Führung und pädagogischen Fachkräften. Mit einer ICF-Schulung allein ist das nicht getan, die Wechselwirkungen zwischen den einzelnen Komponenten der ICF sind komplex, und Mitarbeitende müssen verstehen, dass die Leistungen, die sie für die Menschen mit Assistenzbedarf erbringen, direkt unter die Umweltfaktoren des Modells fallen. Es bedarf neben Schulungen also regelmäßige Reflexionen über das Konzept der Personenzentrierung und im Idealfall werden Mitarbeitende bei der Umstellung des Leistungsangebots einbezogen.

6. „Quartiere für die Menschen, Menschen fürs Quartier“ – Organisationsentwicklung im Sonnenhof

Der Sonnenhof e. V. verfolgt mit Unterstützung der contec GmbH ein Organisationsentwicklungsprojekt, das als wegweisend für eine gelebte Teilhabe-Kultur angesehen werden kann. „Um personenzentrierte Teilhabe zu ermöglichen, setzen wir gezielt auf Regionalisierung und Quartiersentwicklung. Die stationären Settings der besonderen Wohnformen müssen in ihren Grenzen zu anderen Angeboten sowie zum Leben in der Gesellschaft durchlässiger werden“, so Pfarrer Werner über das Projekt. „Die eigentliche Schwierigkeit bei der Umsetzung des BTHG ist es, die strukturellen Anforderungen parallel zu den kulturellen Veränderungen anzugehen.“ In der Entwicklung von Quartieren und der stärkeren Regionalisierung der Angebote sieht der diakonische Träger die ideale Möglichkeit, diese beiden Herausforderungen gemeinsam zu meistern. Äußere Strukturen sowie ein inneres Mindset der Mitarbeitenden können sich so gemeinsam entwickeln. Deshalb werden nicht nur die begleiteten Menschen des Sonnenhofs durch Einrichtungen im Stadtgebiet in das Quartier gebracht, sondern es werden aktiv Quartiere um die Einrichtungen herum entwickelt, sodass städtische Angebote und damit das Gemeinwesen auch zum Sonnenhof kommen. „So wird eine Durchlässigkeit in beide Richtungen geschaffen“, betont Vorstand Michael Werner. Anhand des Lebens in der Gesellschaft kann der Träger besser einschätzen, welche Assistenzbedarfe ein Mensch wirklich hat und welche über das Leben und die Nachbarschaft im Quartier auch anders abgedeckt werden können. „So kommen wir der personenzentrierten und individuellen Teilhabe immer näher.“

7. Aktive Weiterentwicklung der Wertekultur bleibt nicht aus

Gleichwohl betreibt auch der Sonnenhof eine gezielte Weiterentwicklung der Wertekultur mit den Mitarbeitenden durch Schulungen und Reflexionen über das Konzept der Personenzentrierung und der Teilhabe. „Mir ist aber wichtig, bei aller berechtigten Kritik an dem Fürsorgegedanken im Sinne einer Bevormundung, den Sorge-Begriff im Sinne der Caring Community nicht völlig auszuklammern“, so Pfarrer Werner. „Wir leben nicht nur den Gedanken der selbstbestimmten Teilhabe, sondern wollen auch aktiv dafür einstehen, einander nicht egal zu sein. Gerade Menschen mit sehr hohem und komplexem Unterstützungsbedarf, von denen einige zu dem von uns begleiteten Personenkreis zählen, sollen spüren, dass sie nicht auf sich alleingestellt sind.“

8. Gemeinsam stark: Zukünftige Zusammenarbeit von Leistungsträgern und -erbringern

Eine weitere Ebene kultureller Anstrengungen betrifft die künftige Zusammenarbeit von Leistungsträgern und -erbringern. Vorurteile, die – sicherlich nicht überall, aber in einigen Fällen – vorhanden sind, müssen im Sinne der leistungsberechtigten Person über Bord geworfen werden und sind in aller Regel auch nicht haltbar. Weder sind Leistungserbringer darauf bedacht, so viele Leistungen wie möglich zu verhandeln, noch kann man pauschal Leistungsträgern vorwerfen, immerzu die Hand aufs Portemonnaie zu halten. Beide Parteien brauchen gegenseitig die Expertise der jeweils anderen, sei es bei der Bedarfserhebung und -ermittlung oder bei der Umsetzung der vertraglichen Anforderungen an die Leistungsdefinition und der Darstellbarkeit der Qualität, um schlussendlich im Sinne der leistungsberechtigten Person zu handeln. „Die jüngere Vergangenheit hat uns gezeigt, dass gute Kooperationen zu den Trägern der Eingliederungshilfe durchaus möglich und

„dass abgestimmte Verfahren immer zum Wohle des Menschen mit Behinderung sind“, sagt Pfarrer Michael Werner. „Wir alle haben ein gemeinsames Interesse daran, die individuellen Bedarfe einer Person vollständig und richtig zu ermitteln und auf die Ziele des Gesamtplans hinzuwirken. Ich finde es verständlich, dass wir nicht im Lead sind bei der Bedarfsermittlung, würde mich aber freuen, wenn wir nicht ganz außen vorgelassen würden. Ich bin sicher, dass wir hier gut zusammenarbeiten werden“, ergänzt der Vorstand des Sonnenhofs. Auch Heike Brüning-Tyrell vom LVR setzt auf gute Kooperationen: „Die Umsetzung des BTHG und deren Erfolg hängen maßgeblich davon ab, wie gut unser Dialog ist, auch jenseits des Verhandlungstischs.“

Anzeige

Grafikbüro 4/2021

SOZIALE ARBEIT

1951-2021 - Für Wissenschaft & Praxis

70

JAHRE

Fachzeitschrift
SOZIALE ARBEIT

!

Alle
Einzelbeiträge
auch online
recherchier- und
bestellbar

5.2021

Die Fachzeitschrift für Soziale Arbeit

- ▶ peer reviewed
- ▶ Print-, E-Abo, Campuslizenz
- ▶ 11x jährlich

DZI

Ungewissheitsbewältigung und akademische Professionalität | 162

Selbstführung im Führungskräfte-Coaching der Sozialen Arbeit | 170

Eingeschätzte Machtanwendung in der Kindheitspädagogik | 177

... und

Deutsches
Zentralinstitut
für soziale Fragen
Bernadottestr. 94
14195 Berlin

verlag@dzi.de
www.dzi.de

