



Anforderungen an Leistungserbringer aus Sicht der Organisationsentwicklung

Birgitta Neumann

Digitale Fachveranstaltung, deutscher verein, 30.09.2020



Die Unternehmens- und Personalberatung der
Gesundheits- und Sozialwirtschaft

contec

Bochum | Berlin | Hamburg | München | Stuttgart



Inhalt

1. Kurze Vorstellung
2. Ausgangslage
3. Anforderungen für die Organisation
 - Strategie und Planung
 - Auseinandersetzung mit Haltung und Kultur
 - Klärung des Leistungsangebotes und der Prozesse
 - Anpassung der Organisationsstruktur, der Personalentwicklung



Vorstellung

Birgitta Neumann



- **Zuständigkeit:**
 - Marktfeldleitung EGH & KiJu
 - Management- und Organisationsberaterin conPrimo
- **Fachliche Schwerpunkte:**
 - Strategische Neuausrichtung und Begleitung der nachhaltigen Umsetzung der neuen gesetzlichen Vorgaben
 - Vertrieb, Marketing, Öffentlichkeitsarbeit, Netzwerkbildung
 - Konzeption und Umsetzung von inklusiven Leistungsangeboten



Geschäfts- und Marktfelder der contec





Prozessoptimierung in der Eingliederungshilfe

- **Ziel:** Potentiale im Unternehmen zur Steigerung der Effizienz zu nutzen und den Outcome zu erhöhen

Analyse Ihrer individuellen Problemlage

Entwurf passgenauer Problemlösungskonzepte

Implementierung

Maßnahmen der Personal- und Organisationsentwicklung

Konzepte für eine Schnittstellenkonzeption



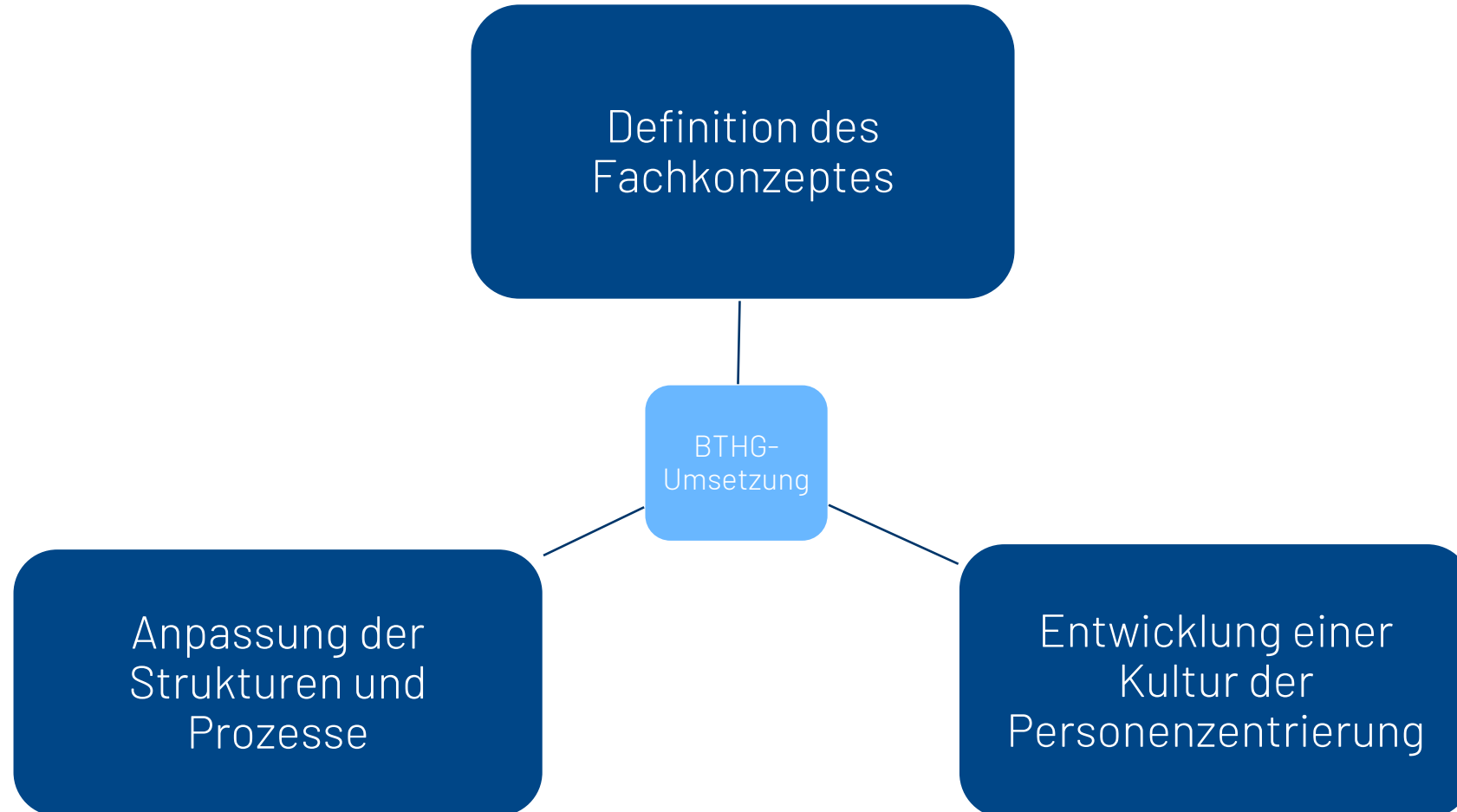


Ursprung und Ziele des BTHG (Bundesteilhabegesetz)

- Das deutsche Recht soll in Übereinstimmung zu den Vorgaben der UN-Behindertenrechtskonvention gebracht werden
- Ziel ist die gleichberechtigte, volle und wirksame Teilhabe von Menschen mit Behinderung am politischen, gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und kulturellen Leben sowie eine selbstbestimmte Lebensführung
- Deshalb soll das historisch gewachsene Fürsorgesystem in ein Teilhaberecht weiterentwickelt werden
- Keine neue Ausgabendynamik



Dies fordert den Leistungserbringer auf mehreren Ebenen heraus





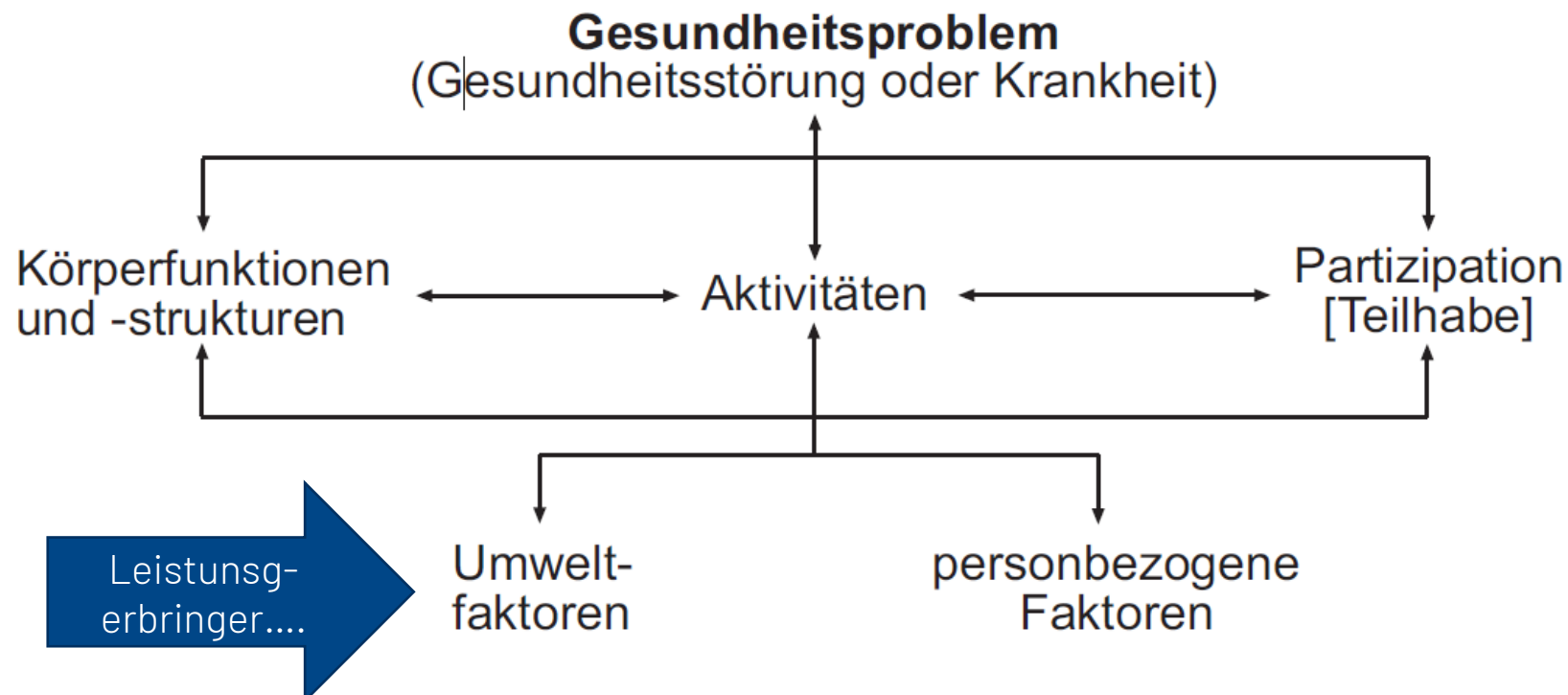
Eine personenzentrierte Kultur ist kein Selbstverständnis

↓	von der <i>Ausgrenzung</i>	→ hin zur →	Inklusion
↓	von der <i>Einrichtungs-</i>	→ hin zur →	Personenzentrierung
↓	von der <i>Fremd-</i>	→ hin zur →	Selbstbestimmung
↓	von der <i>Betreuung</i>	→ hin zur →	Assistenz
↓	vom <i>Kostenträger</i>	→ hin zum →	Dienstleister
↓	von der <i>Defizitorientierung</i>	→ hin zur →	Ressourcenorientierung



Die Auseinandersetzung mit dem bio-psycho-sozialen Modell der World Health Organization (WHO) erfordert eine Veränderung der Grundhaltung

Abbildung 1: Wechselwirkungen zwischen den Komponenten der ICF





Kleine Provokation:

- Mit einer ICF-Schulung alleine ist es nicht getan





Denn:

- Die Einführung gelingt langfristig nur....wenn sich die Mitarbeitenden und die Organisation mit dem Ziel der Teilhabe und Partizipation auseinandersetzen und dafür eine gemeinsame Haltung entwickeln.



Kultur – die zwei Ebenen

1. Ebene: Sachebene

Ziele Regeln, Daten Fakten

2. Ebene: Beziehungsebene

Werte, Gefühle, Emotionen

Motivation, Einstellung, Miss-/Vertrauen





Leitfragen

- Was bedeutet für uns Teilhabe?
- Wie definieren wir Partizipation?
- Woran machen Sie das im Alltag fest?
 - Im internen Umgang
 - Im Umgang mit Menschen mit Behinderung
 - Im Umgang mit den Leistungserbringern?
- Woran erkennt man das?



Die Auseinandersetzung mit der Personenzentrierung erfordert die Anpassung der Konzepte

Leistungsdefinitionen

- Was gehört zum Leistungsangebot der Einrichtung? Wie sind diese gestaltet und wer erbringt was?
 - Übernahmeleistungen
 - Befähigungsleistungen
 - HaWi
 - Verwaltung & Leitung
- Koppelung von Leistungen: Welche Leistungen müssen in Anspruch genommen werden, wenn die besondere Wohnform besucht wird?



Herausforderung

- Das Leistungsangebot muss dem aktuellen Stand entsprechen. Das heißt, dass es wichtig ist moderne Konzepte wie Personen-, Sozialraum- oder Lebensweltorientierung nicht nur zu benennen, sondern auch im operativen Alltag handlungsleitend anzuwenden.
- Die Qualität des Leistungsangebotes muss für Nutzer und Kostenträger darstellbar sein.



Leistungsdefinitionen

- Welche Leistungen werden aktuell in einem einzelnen Angebot überhaupt erbracht?
- Was ist das ausschlaggebende Merkmal?
 - Bestehende Leistungsvereinbarung
 - Bestehende Konzeption
 - Bestehende Teilhabeplanungen
 - Bedarfslage der Bewohnerinnen und Bewohner
 - Kompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
 - Tätigkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
 - Ziel des Trägers



Einige Projekterfahrungen

- Individuelle Ziele werden im Alltag nur bedingt berücksichtigt
- Nur bedingter Zusammenhang zwischen den individuellen Bedarfen der Bewohner und dem Schichtsystem (institutionszentriert)
- Ziele sind zum Teil Spezialthemen
- Es werden zum Teil Übernahmeleistungen von hochqualifiziertem Personal erbracht
- Ineffektive Abläufe
- Fachfremde Leistungen bei interdisziplinärem Team

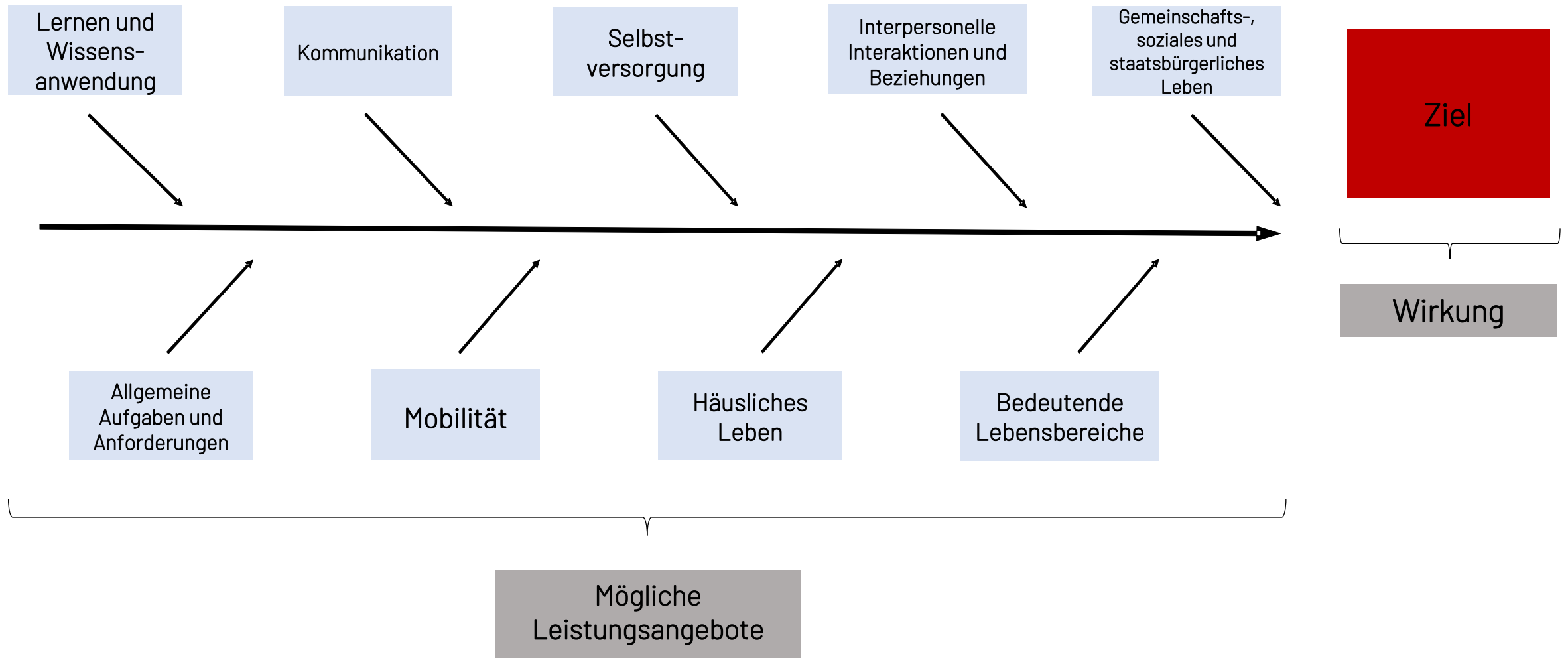


Was ist die Ist-Situation?

- Überprüfung der Bedarfe anhand der aktuellen Hilfeplanung - Was sind die realen Bedarfe der Bewohner? Was wird als Bedarf „definiert“
- Was für Leistungen werden lt. Hilfeplanung angeboten?
- Was wird real angeboten - Überprüfung der realen Angebote anhand Dienstplanung, Alltags- und Personalstruktur



Welches Angebot erfüllt eine differenzierte Begleitung?





Bewertung

Welche fachlichen, strukturellen und personellen Veränderungen sind notwendig, um das Soll-Modell zu erreichen?

Welche Arbeitsplätze werden benötigt?

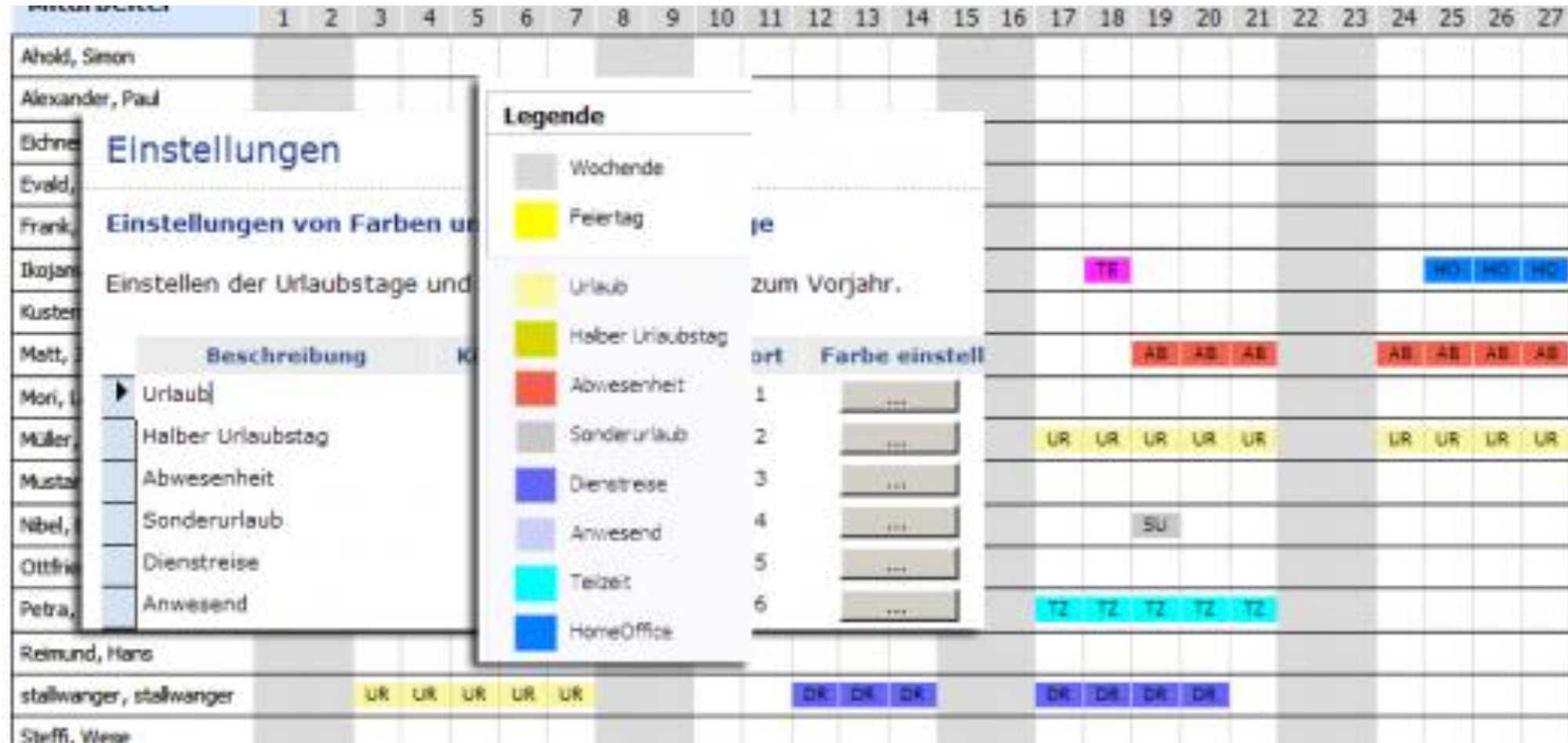
Welche technischen Rahmenbedingungen sind unumgänglich?

Zentrale Aufgabe ist eine zeitnahe Anpassung der EDV



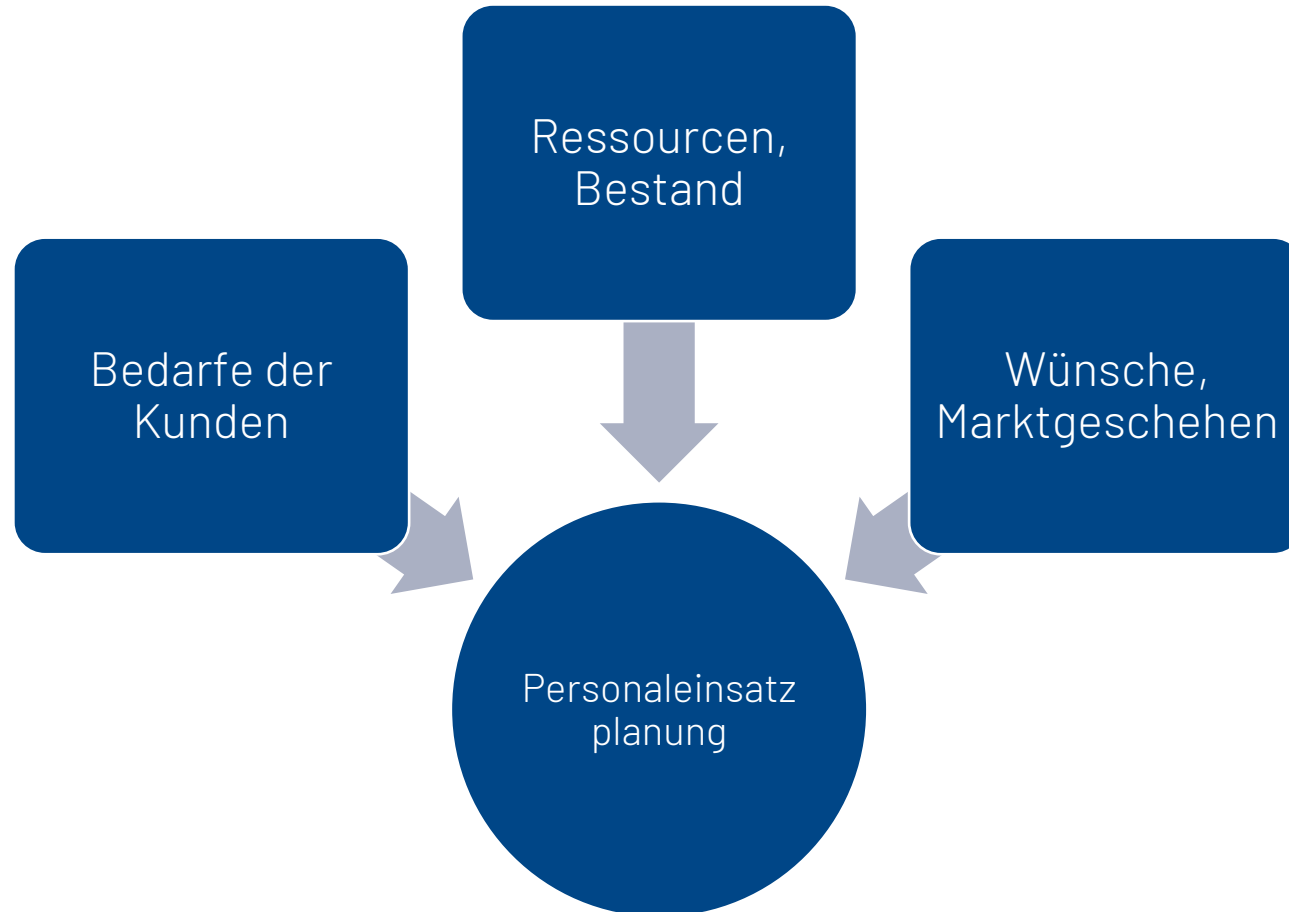


Größte Herausforderung: Dienstplanung





Welche Ressourcen werden wann genutzt?



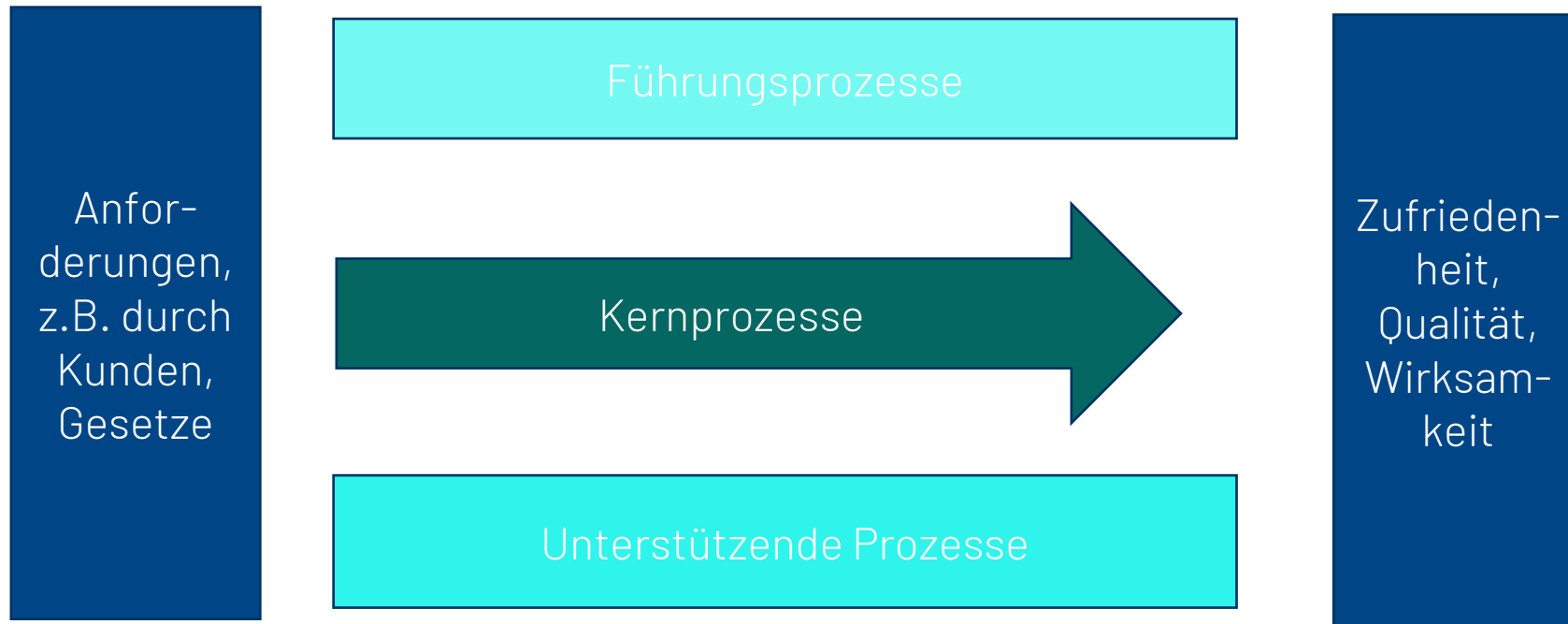
- Viele Dienstplansysteme sind
- veraltet und überholt
 - widersprechen den Bedarfen der Klientel,
 - Führen auf Dauer zu Mehrarbeit und sind in Teilen unwirtschaftlich (Netto-/Bruttosysteme)





Definition der Prozesse

Welche Prozesse sind für die Erfüllung des Auftrags notwendig:





Dies erfordert

Prozessanalyse Schritte	Ergebnis
1. Prozessidentifikation	Liste der Prozesse mit Prozesstitel
2. Prozessaufnahme	Prozessbeschreibung mit groben Prozessschritten ggf. erst mal nur Prozesssteckbrief
3. einheitliche, vollständige und korrekte Prozessdarstellung	Prozessbeschreibung mit Prozessschritten und detaillierten Prozessinformationen
4. Prozessbewertung	Optimierungspotenzial je Prozess - abteilungsintern/ abteilungsübergreifend - schnell umsetzbar/ Umsetzung aufwändiger - mit Kennzahlen/ ohne Kennzahlen



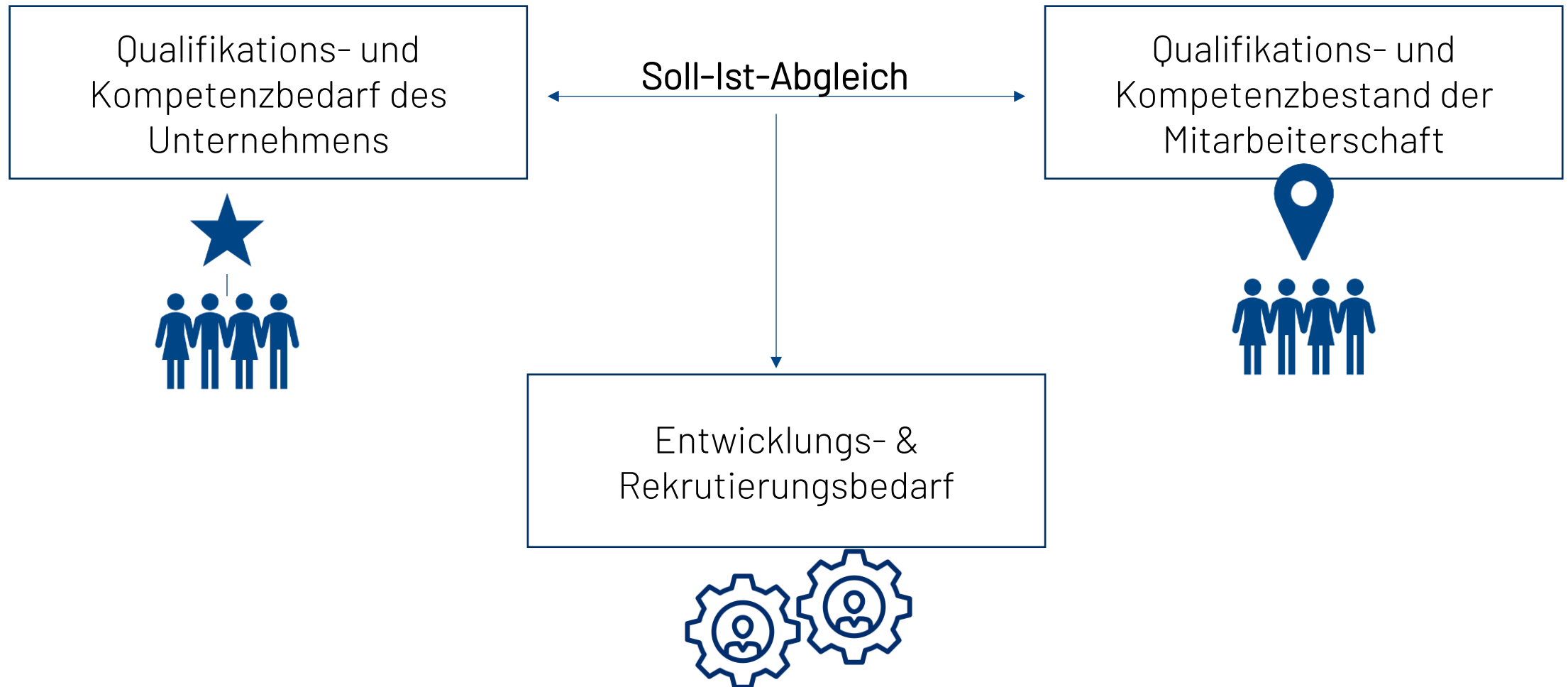


Die personale Anforderung

- Welche Rollen und Aufgabeninhalte sind für die Umsetzung erforderlich?

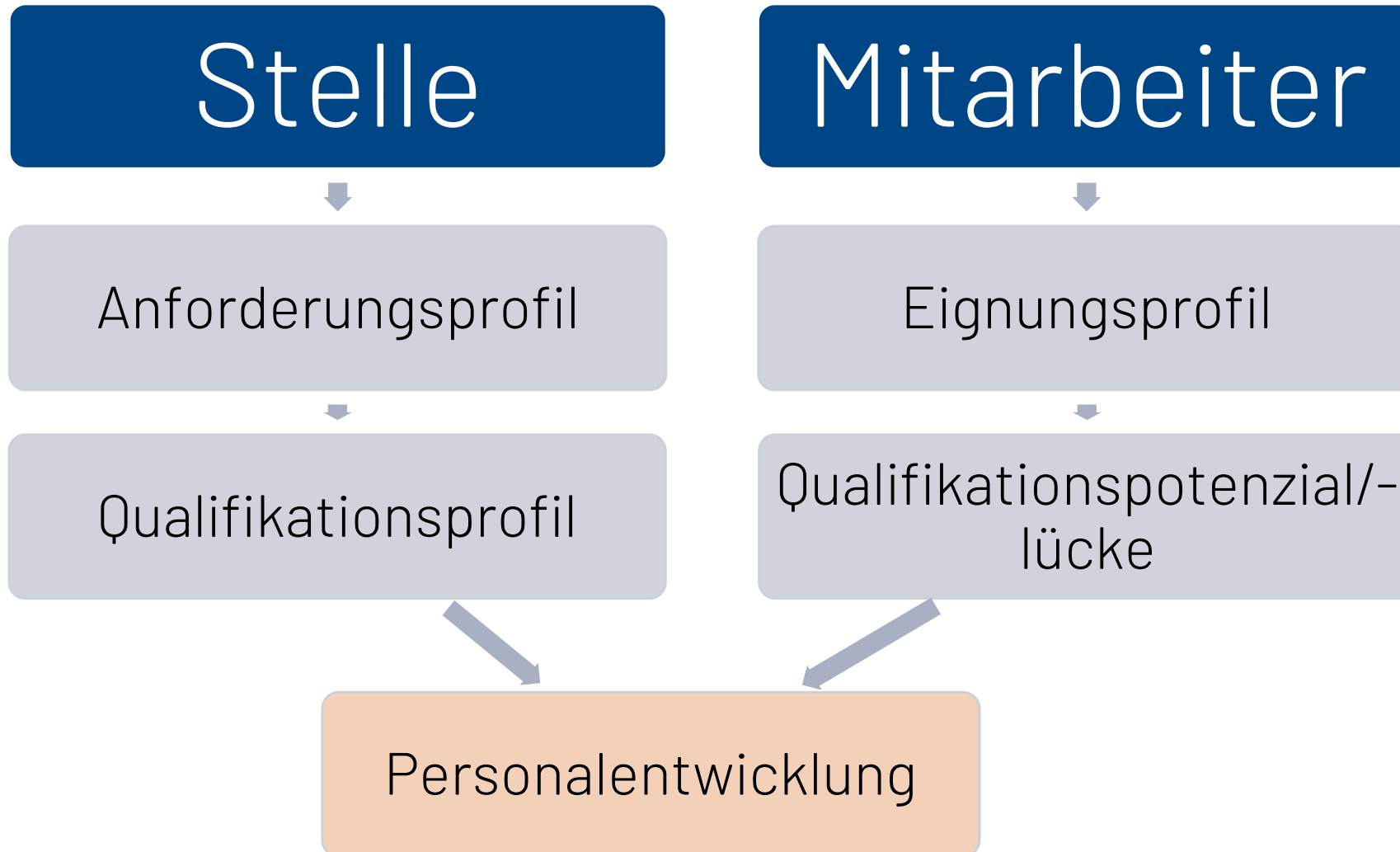


Personalbedarfsplanung





Machen Sie es mit System....



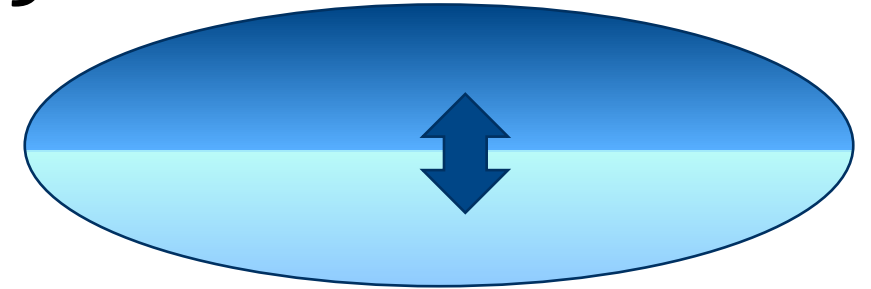


Leitfragen sind.....

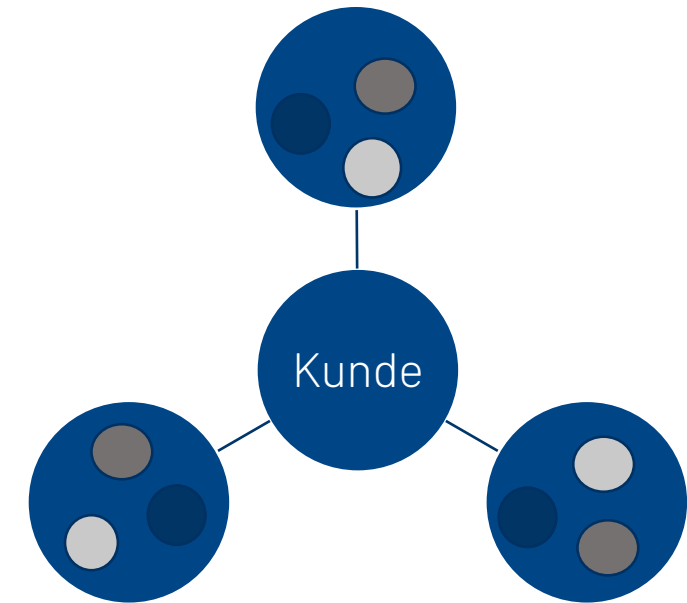
- Welche Mitarbeiter müssen ihre Kompetenzen verbessern, um aktuelle Aufgaben besser oder produktiver zu erfüllen?
- Welche Kompetenzen haben die Mitarbeiter bereits? (Ist-Zustand)
- Welche Kompetenzen sollen sie erwerben – und warum? (Soll-Zustand)
- Welche Herausforderungen im Kontext des BTHG gibt es?
- Welche Mitarbeiter müssen ihre Kompetenzen verbessern, um in Zukunft Gestaltungs- und Handlungsspielräume für die Umsetzung einer personenzentrierten Begleitung zu eröffnen?
- Welche Mitarbeiter sind wichtig und sollen an das Unternehmen gebunden werden?



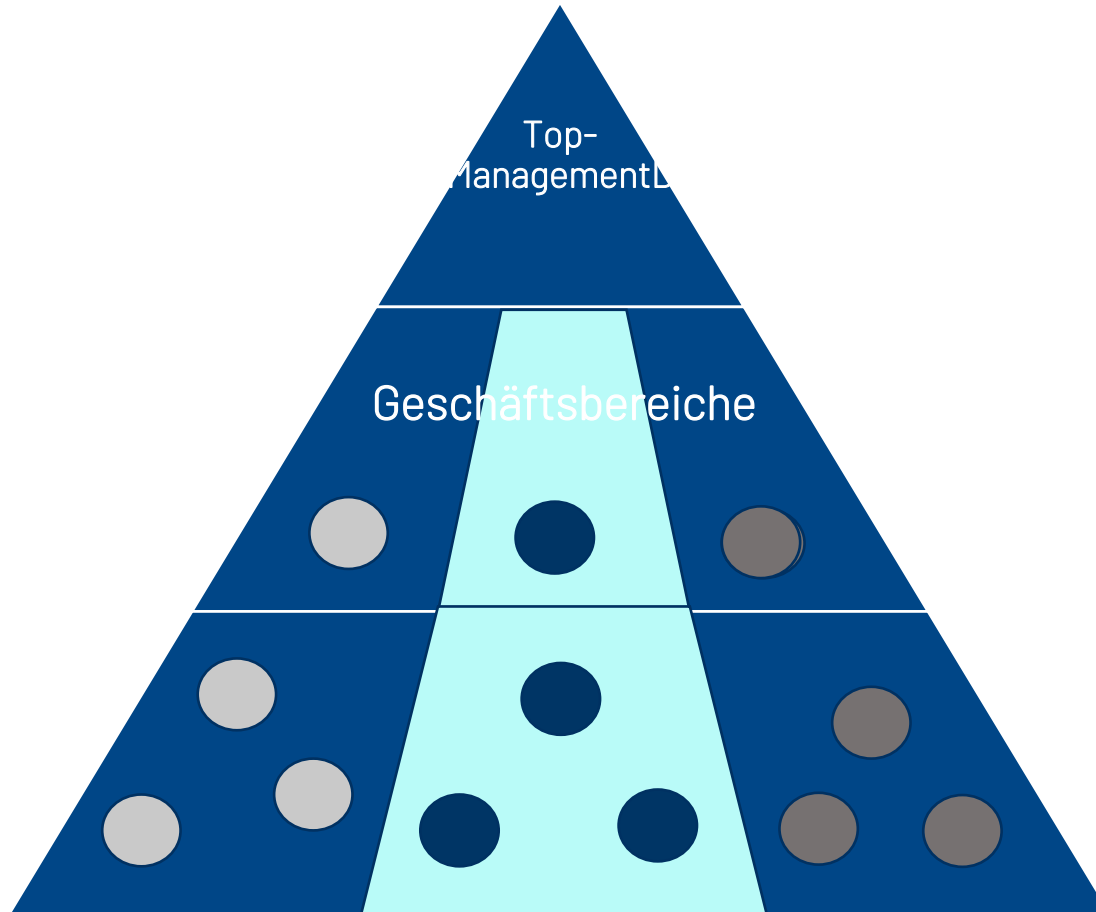
Welche Strukturen sind notwendig?



Wo nutzen Sie bereichsübergreifende Kompetenzen?



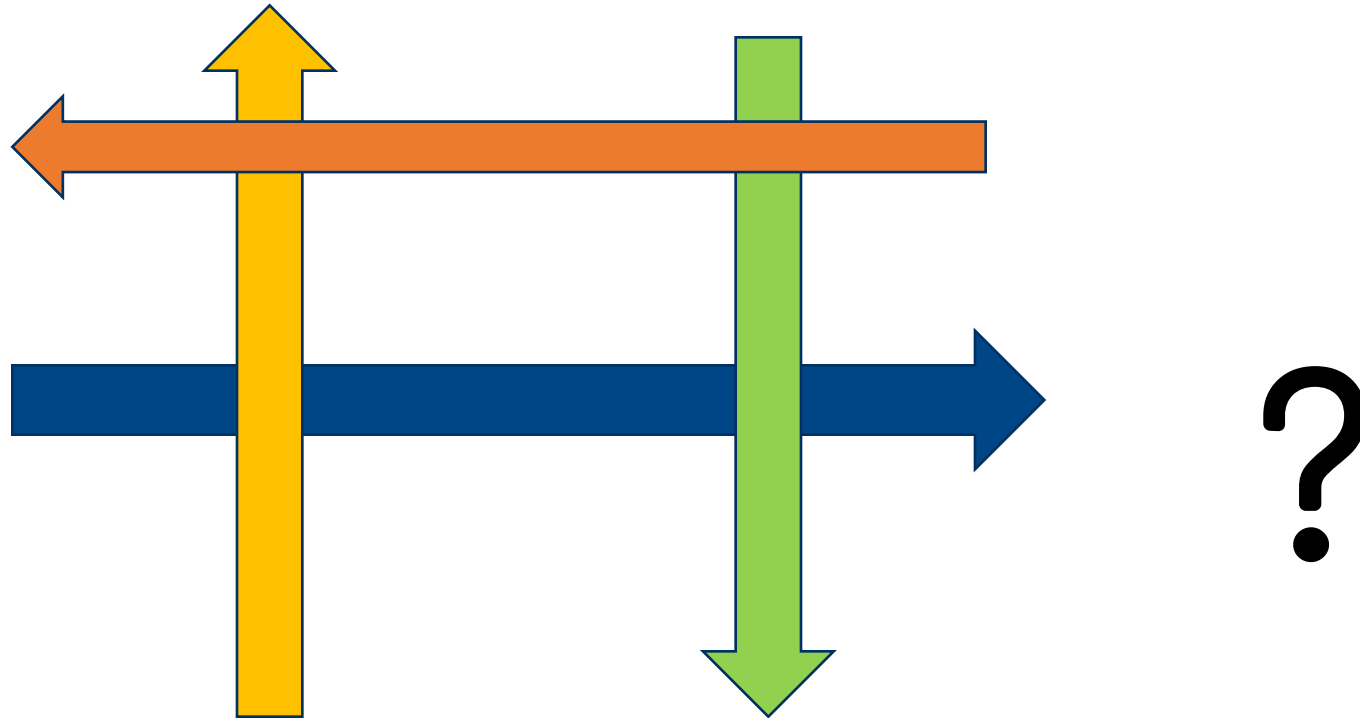
Wo bereichern agile Strukturen?





Schaffen Sie einen Plan

- Aktionismus führt oft zu Chaosund demotiviert





Orientierung schaffen durch systematisches Vorgehen

