Anforderungen an Leistungserbringer aus Sicht der Organisationsentwicklung

Birgitta Neumann

Digitale Fachveranstaltung, deutscher verein, 30.09.2020

contec

Die Unternehmens- und Personalberatung der Gesundheits- und Sozialwirtschaft

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

© contec GmbH

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

© contec GmbH 2020

Geschäfts- und Marktfelder der contec

Personal-gewinnung
conQuaesso® JOBS

Leitung:
Dr. Thomas Müller

Unternehmen der Gesundheits- und Sozialwirtschaft

Managementberatung Groß- und Komplexträger
Leitung: Dietmar Meng

conPrimo Strategieberatung
Leitung: Mathias Kreft und Dietmar Meng

Gesundheits-unternehmen	**Pflege-unternehmen**	**Unternehmen der Eingliede-rungshilfe**	**Kinder- und Jugendhilfe-unternehmen**
Leitung: Mathias Kreft	Leitung: Thorsten Böger	Leitung: Birgitta Neumann	Leitung: Birgitta Neumann
Krankenhäuser, Rehakliniken, Praxen usw.	Wohn- und Pflegeheime, Pflegedienste usw.	Wohnheime, WfbM, ambulante Dienste usw.	Wohnheime, ambulante Dienste, Schulen, usw.

Personalmanagement- und Entwicklung, Leitung: Silvia Breyer
Unternehmen der Gesundheits- und Sozialwirtschaft

Erlössicherung und Entgeltverhandlungen, Leitung: Michael Uhlig
Unternehmen der Gesundheits- und Sozialwirtschaft

Innovation und Vernetzung
conZinno®

Leitung:
Detlef Friedrich

Sozialversicherungen, Wohlfahrtsverbände, Ministerien, Bund/ Land, Berufs-genossenschaften, Interessenverbände, Wirtschafts-förderungen usw.

© contec GmbH 2020

Prozessoptimierung in der Eingliederungshilfe

- <u>Ziel:</u> 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

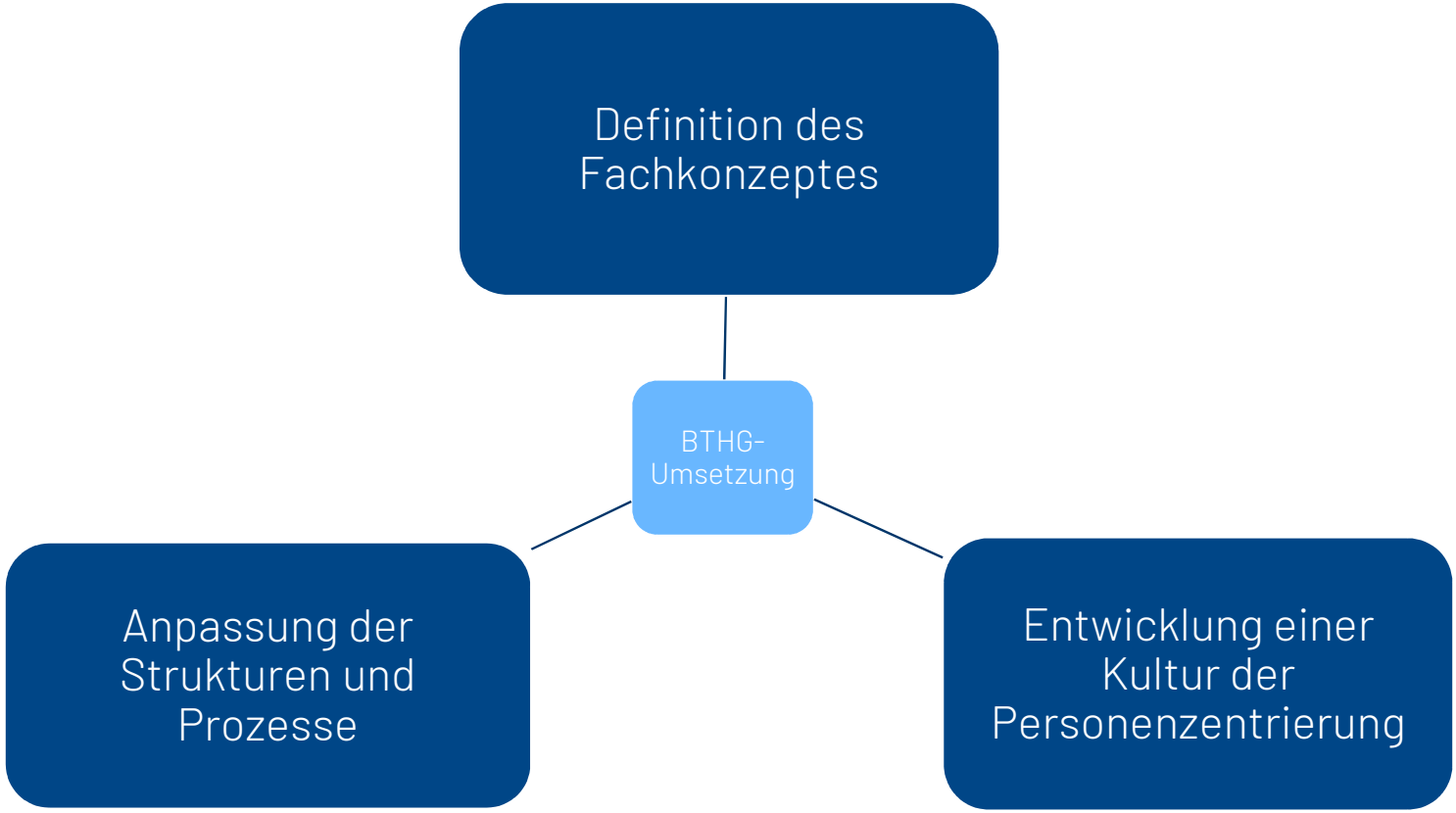
© contec GmbH 2020

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

© contec GmbH 2019

Dies fordert den Leistungserbringer auf mehreren Ebenen heraus



© contec GmbH

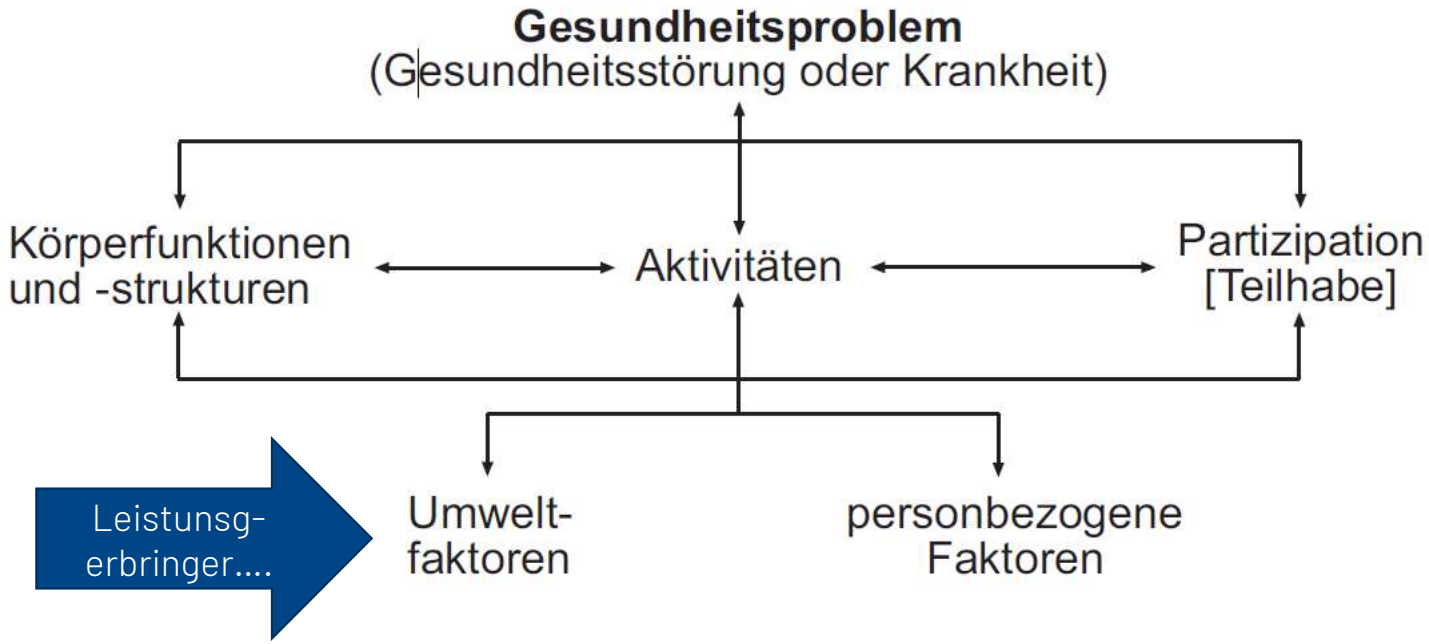
Eine personenzentrierte Kultur ist kein Selbstverständnis

♩	von der Ausgrenzung	hin zur →	Inklusion
♩	von der Einrichtungs-	hin zur →	Personenzentrierung
♩	von der Fremd-	hin zur →	Selbstbestimmung
♩	von der Betreuung	hin zur →	Assistenz
♩	vom Kostenträger	hin zum →	Dienstleister
♩	von der Defizitorientierung	hin zur →	Ressourcenorientierung

© contec GmbH

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



© contec GmbH 2020

Kleine Provokation:

- Mit einer ICF-Schulung alleine ist es nicht getan

© contec GmbH

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.

© contec GmbH

Kultur – die zwei Ebenen

1. Ebene: Sachebene

Ziele Regeln, Daten Fakten

2. Ebene: Beziehungsebene

Werte, Gefühle, Emotionen

Motivation, Einstellung, Miss-/Vertrauen

© contec GmbH 2018

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?

© contec GmbH

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?

© contec GmbH

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.

© contec GmbH 2019

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

© contec GmbH 2019

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

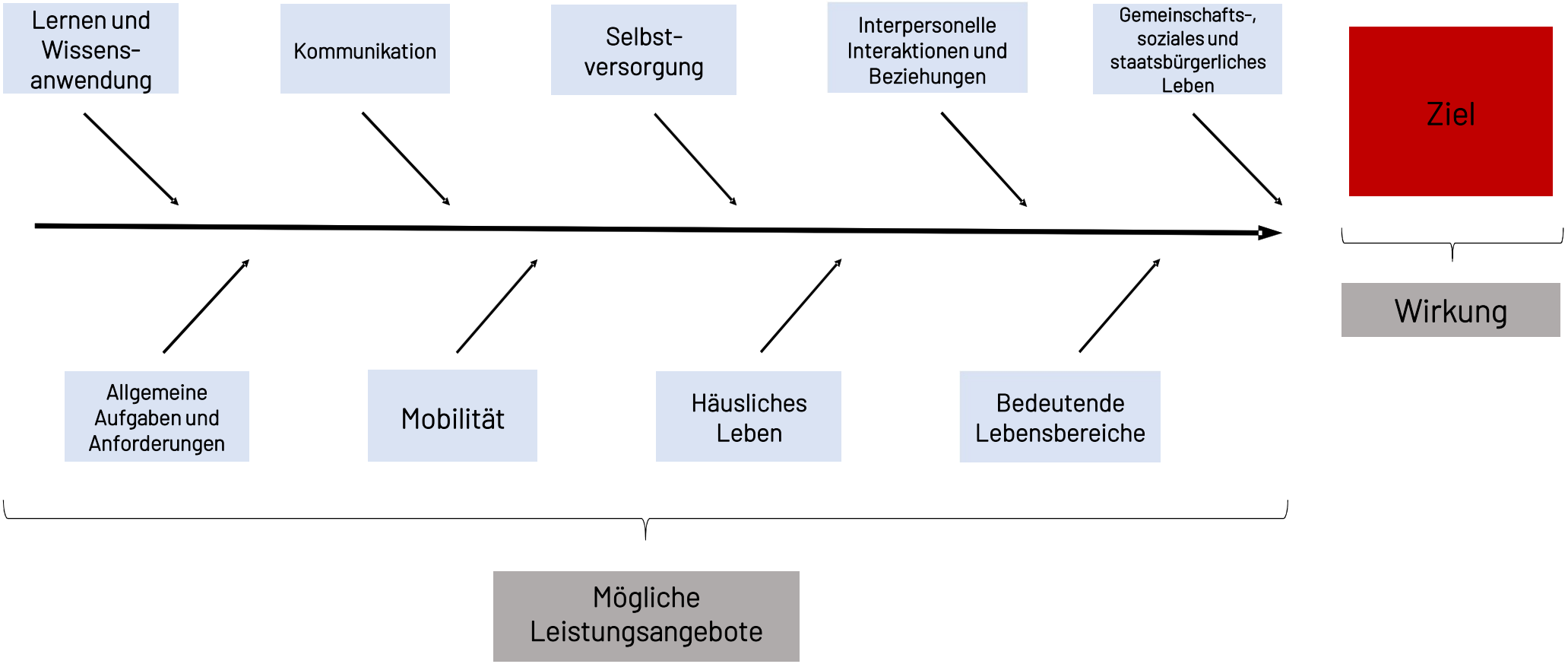
© contec GmbH 2019

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

© contec GmbH 2020

Welches Angebot erfüllt eine differenzierte Begleitung?



© contec GmbH 2020

Bewertung

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

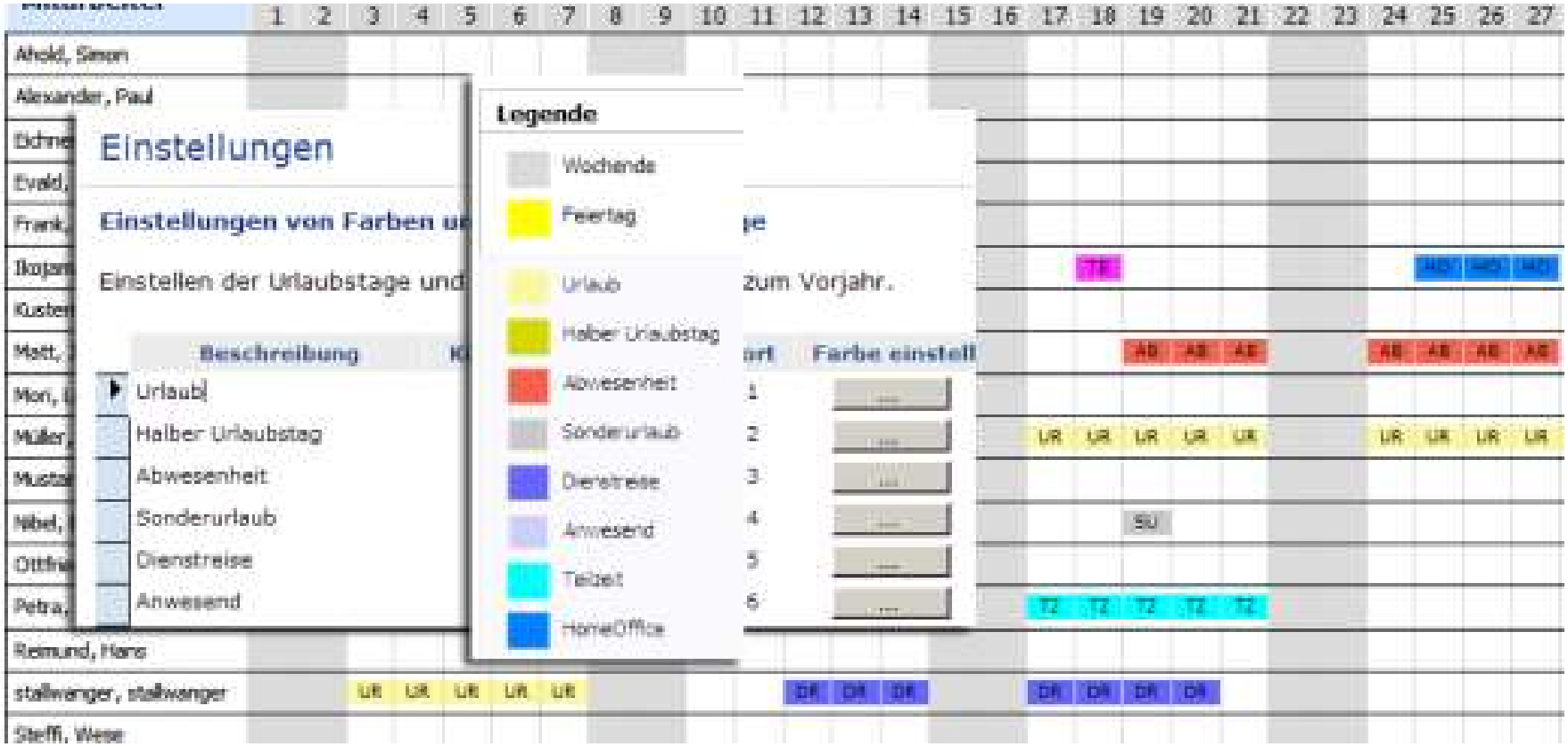
Welche Arbeitsplätze werden benötigt?

Welche technischen Rahmenbedingungen sind unumgänglich?

Zentrale Aufgabe ist eine zeitnahe Anpassung der EDV

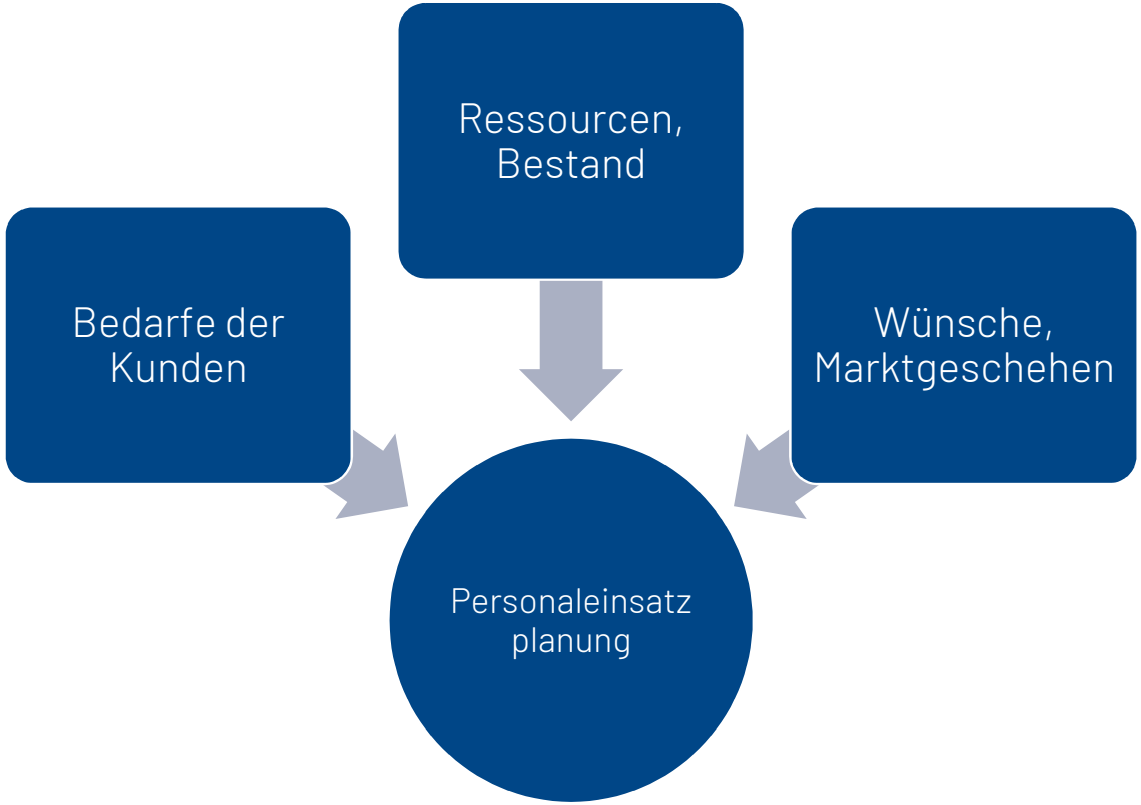
© contec GmbH

Größte Herausforderung: Dienstplanung



© contec GmbH

Welche Ressourcen werden wann genutzt?



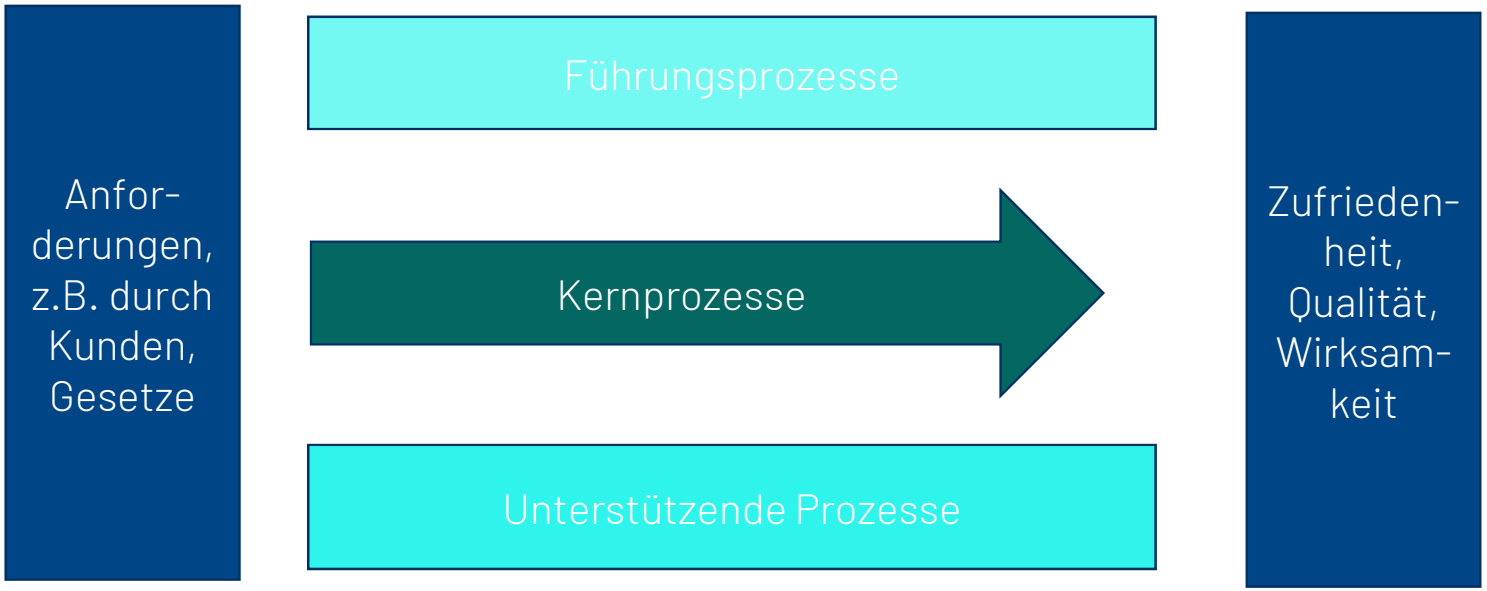
Viele Dienstplansysteme sind

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

© contec GmbH

Definition der Prozesse

Welche Prozesse sind für die Erfüllung des Auftrags notwendig:



© contec GmbH

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

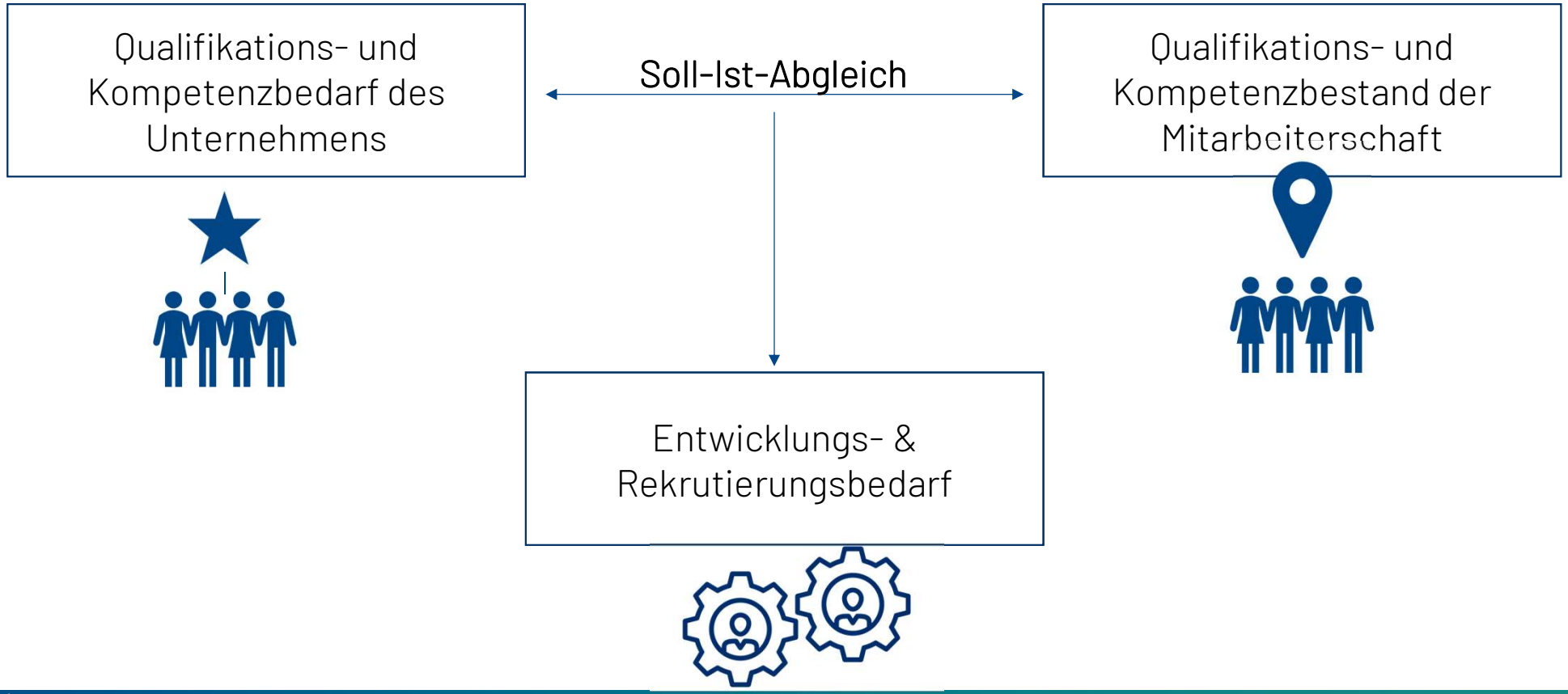
© contec GmbH

Die personale Anforderung

- Welche Rollen und Aufgabeninhalte sind für die Umsetzung erforderlich?

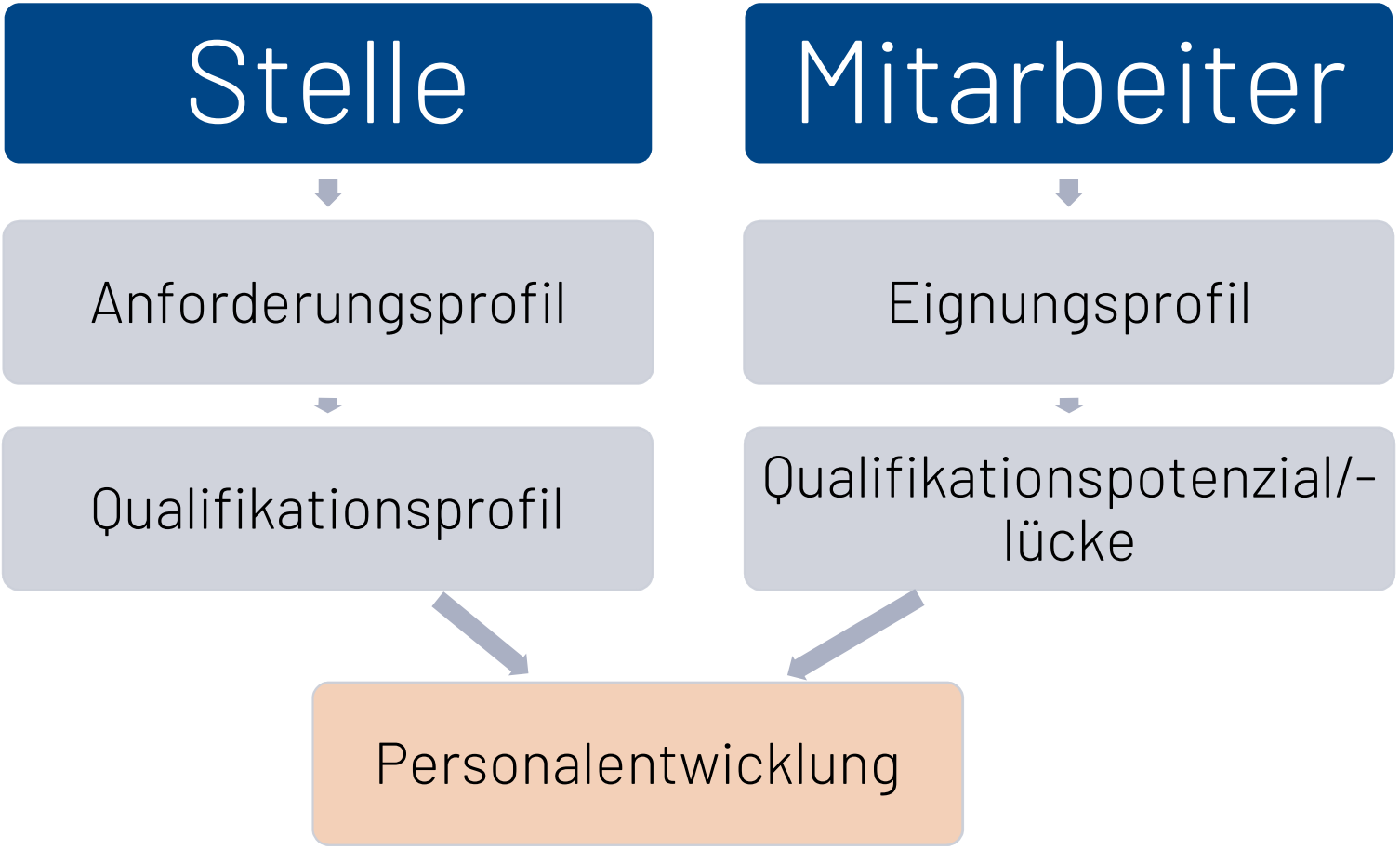
© contec GmbH

Personalbedarfsplanung



© contec GmbH 2019

Machen Sie es mit System....



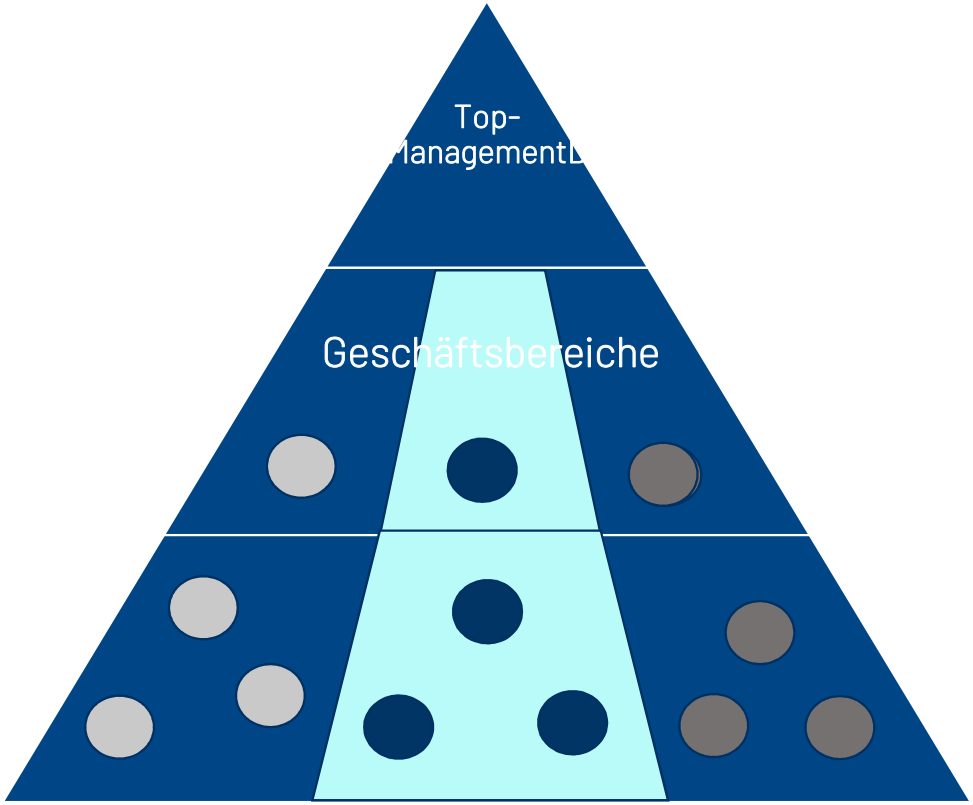
© contec GmbH

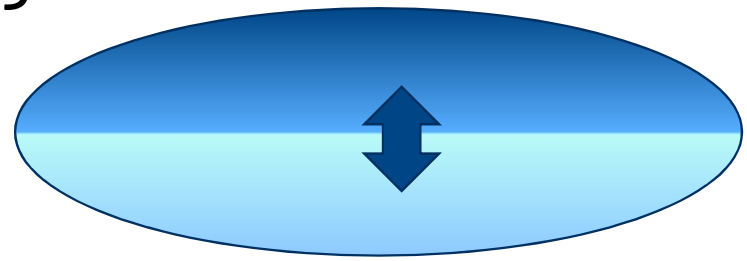
Leitfragen sind.....

- 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?

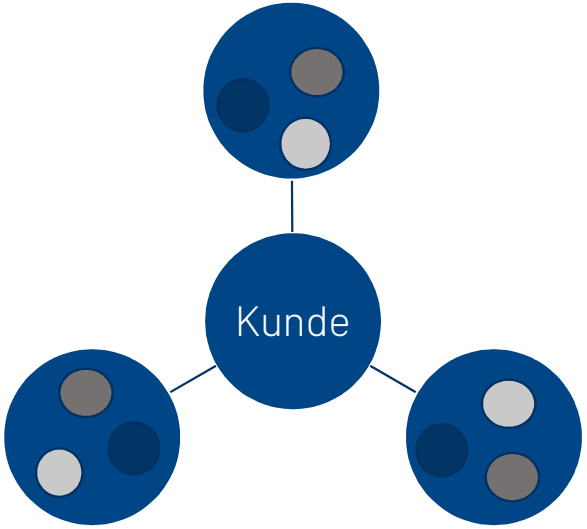
© contec GmbH

Welche Strukturen sind notwendig?





Wo nutzen Sie bereichsübergreifende Kompetenzen?

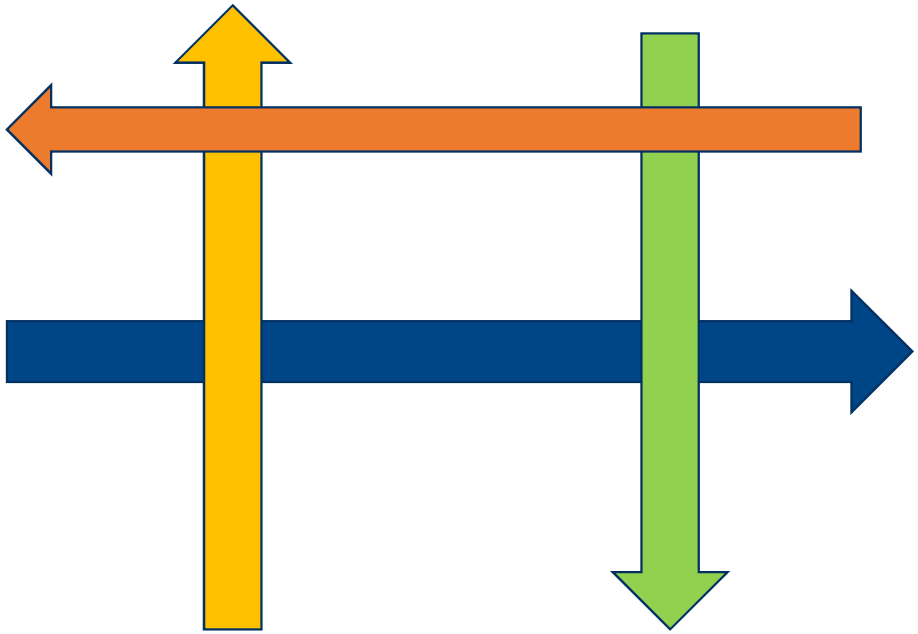


Wo bereichern agile Strukturen?

© contec GmbH

Schaffen Sie einen Plan

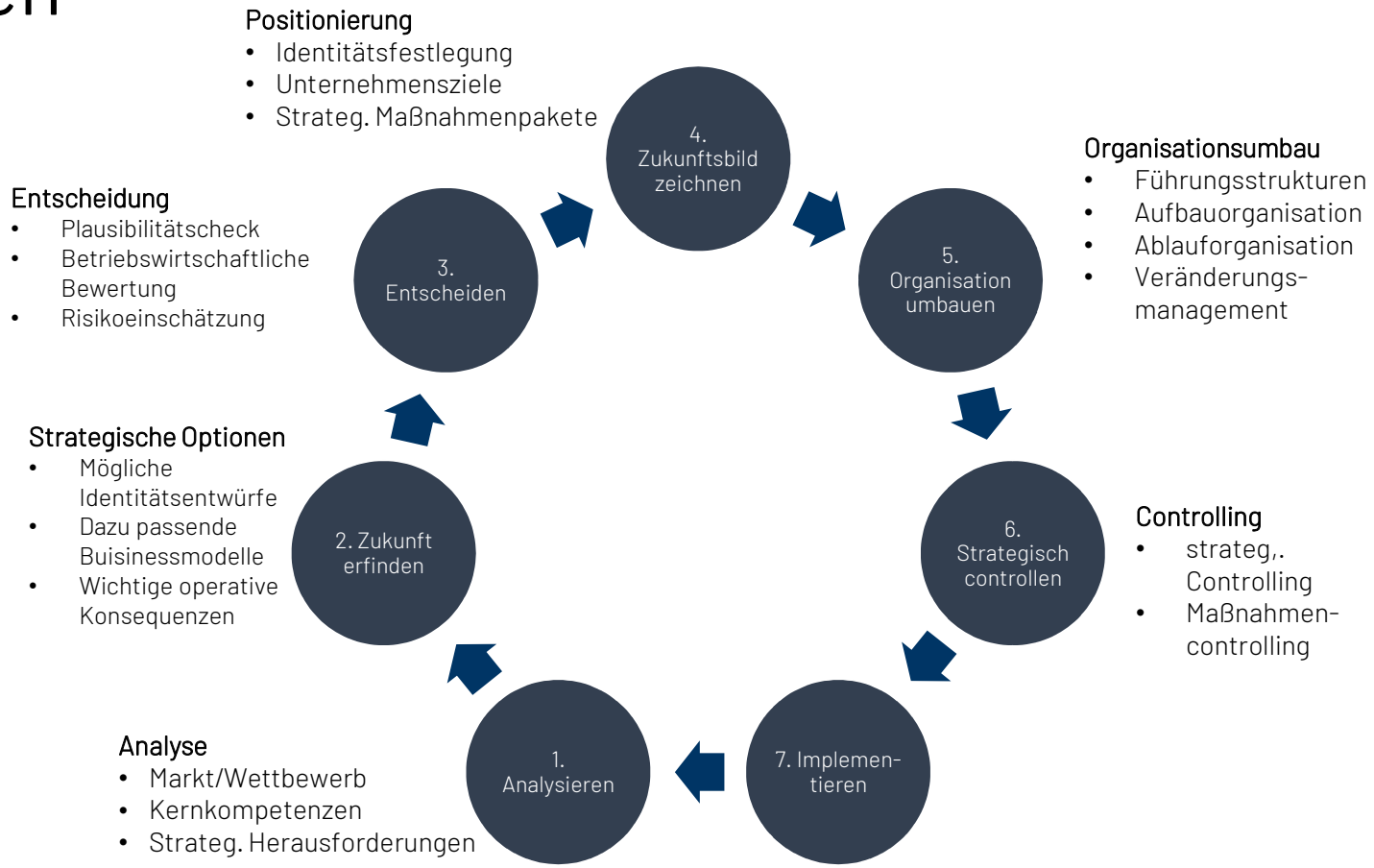
- Aktionismus führt oft zu Chaos .....und demotiviert



?

© contec GmbH

Orientierung schaffen durch systematisches Vorgehen



Wir verabschieden uns von Ihnen und bedanken uns für Ihre Mitarbeit!

© contec GmbH 2020