



Foto: ©vegefox.com - stock.adobe.com

Bislang aus einem gemischten Personalpool besetzte Betreuungsleistungen werden künftig deutlich stärker aufgesplittet.

## Personaleinsatz splitten

Leistungen in der stationären Eingliederungshilfe werden künftig in Module aufgeteilt. Dies gestaltet auch die Personalsteuerung anspruchsvoller als bisher.

**T**rotz jahrelangem Vorlauf bis zum Inkrafttreten des Bundesteilhabegesetz (BTHG) Anfang 2017 (ab dann schrittweise in mehreren Reformstufen bis zum 01.01.2023) hat das neue Gesetz viele Unsicherheiten mit sich gebracht. Zwar lassen sich trotz vieler Unklarheiten wesentliche Leitgedanken des BTHG klar benennen: Personenzentrierung (als Leitprinzip), Ambulantisierung, Modularisierung, Wirkungscontrolling.

Gleichwohl war insbesondere in der ersten Zeit nach der Einführung für viele Leistungserbringer (und die meisten Leistungsträger) nicht genau klar, was konkret in der praktischen Umsetzung zu tun ist.

Inzwischen hat sich „der Nebel etwas gelichtet“ und verschiedenste Umsetzungsschritte wurden bereits vollzogen oder befinden sich noch im Prozess der Umsetzung. Den größten Umbruch haben dabei die Anbieter stationärer Wohnformen – zukünftig: besondere Wohnformen – zu bewältigen. Die bereits geschlossenen Landesrahmenverträge bzw. der aktuelle Diskussionsstand in einigen größeren Bundesländern, Nordrhein-Westfalen und Baden-Württemberg seien hier explizit erwähnt, zeigen hinsichtlich der Systematik für

### 3

#### -SCHICHTMODELLE

mit jeweils 8-Stunden-Schichten sind im Basismodul zur Abdeckung eines Tages denkbar.

Leistungen und Vergütungen der Sozialen Teilhabe für Volljährige ein recht eindeutiges Bild: es wird vermutlich zu einer teilweisen „Ambulantisierung des Stationären“ kommen. Konkret bedeutet dies, dass die bislang aus einem gemischten Personalpool, bestehend aus Fach- und Ergänzungskräften, erbrachten Betreuungsleistungen zukünftig deutlich stärker aufgesplittet werden:

Es wird zum einen ein **Grund- oder Basismodul** (in NRW: Fachmodul Wohnen) geben, mit dem die notwendige Mindestpersonalpräsenz tagsüber und in der Nacht sichergestellt wird. Hierüber sind diverse Alltagsaktivitäten sowie ggf. hauswirtschaftliche Leistungen abgedeckt. Es handelt sich also um eine Mindestpersonalvorhaltung, die wie auch der heutige Personalpool über eine entsprechende Dienstplanung im Schichtbetrieb zu organisieren ist.

Zum anderen wird es verschiedene **Assistenz- oder Fachleistungsmodule** geben, über die bedarfsabhängige und personenzentrierte Einzelleistungen abgebildet werden, die teilweise von pädagogischen Fach-, teilweise aber auch von Ergänzungs-/ Unterstützungskräften erbracht werden. Hierüber vollzieht sich der Übergang zu einem ambulanten Setting, das in Anlehnung an

eine Fachleistungsstundensystematik refinanziert wird und eher wie das Ambulant Betreute Wohnen (ABW oder BeWo) gesteuert werden muss.

Die konkrete Umsetzung sowie die einzelnen Folgen dieses Paradigmenwechsels sind noch nicht absehbar, aber es lassen sich einige Implikationen ableiten:

## Fachleistungsmodul: Personalsteuerung von einrichtungsbezogenen Abläufen entkoppelt

Wenn die angedachte Modularisierung tatsächlich konsequent umgesetzt wird, wird die Personalsteuerung im Assistenz-/Fachleistungsmodul von den einrichtungsbezogenen Abläufen mehr oder weniger entkoppelt. Das ist dann wirklich Personen- statt Institutionenorientierung! Dies bedeutet in der Folge, dass die in diesen Modulen tätigen Mitarbeitenden zwar noch im Dienstplan Berücksichtigung finden, aber eher mit der Angabe, das sie arbeiten, und nicht unbedingt wann. Die konkrete Einsatzsteuerung obliegt ihnen im Zweifelsfall selbst. Personalsteuerung bedeutet also, dass wie im BeWo üblich (s. Beitrag im **sgpREORT** 10/2018, S. 18 ff.) zunächst eine Mindestauslastung an Fachleistungsstunden ermittelt und vorgegeben wird, die zuständige Führungskraft dafür Sorge trägt, dass ausreichend Klienten und zu leistende Stunden vorhanden sind, und der Mitarbeitende sich in der Leistungserbringung am Ende selber steuert, natürlich unter Beachtung der Vorgaben



„Personenorientierung bedeutet: Die konkrete Einsatzsteuerung im Fachleistungsmodul obliegt den Mitarbeitenden im Zweifelsfall selbst.“

**Carsten Effert,**  
Seniorberater, rosenbaum nagy Unternehmensberatung.

Foto: rnu

und mit dem Ziel einer möglichst hohen Budgetausschöpfung. Interessant ist in diesem Zusammenhang die Frage, wie sich das zukünftige Zusammenspiel zwischen den Mitarbeitenden in den beiden Modulgruppen gestaltet: Welche Schnittstellen gibt es? Wo gibt es ggf. Überschneidungen? Wie erfolgt der Informationsaustausch? etc.

## Im Basismodul: Schichtsystem anlegen

Wie bereits ausgeführt, ist es im Basismodul erforderlich, eine Dienstplanung zu erstellen, die über ein Schichtsystem alle 24 Stunden eines Tages abdeckt. Denkbar wäre hier bspw. ein 3-Schicht-Modell mit jeweils 8-Stunden-Schichten. Es ergeben sich jedoch bei näherer Betrachtung sofort verschiedene (arbeitsrechtliche) Fragen: Welche Beschäftigungsumfänge sind dafür in der Mitarbeiterschaft notwendig?

Geht es bei einer signifikanten Anzahl an Mitarbeitenden mit geringeren Wochenstunden eher in Richtung eines 5- oder 6-Schicht-Modells? Wie geht man mit Pausenzeiten um? Wie gestaltet man Übergaben? Gibt es dafür Überschneidungen bei den Dienstzeiten? Wenn ja: Werden diese auch refinanziert? etc.

## Ausfallmanagement im Basismodul

Fast noch interessanter, aber auch mit viel größeren Herausforderungen verbunden ist die sich im Zusammenhang mit der Personalsteuerung ergebende Frage, wie bei einer letztlich stark ausgedünnten Personaldecke in diesem Modul eine adäquate Vertretung sichergestellt werden kann. Sofern der Leistungsträger in den Verhandlungen die notwendigen Personalkapazitäten für den Ausfall nicht oder nur in geringem Umfang akzeptiert, ist eigentlich nur eine Springerlösung denkbar. Wer dann „springt“, ob es einen einrichtungsübergreifenden Pool gibt oder ob ggf. eine Fachkraft aus dem anderen Modul einspringt (in dem sie dann natürlich nicht mehr refinanziert ist), muss noch geklärt werden.

Bei aller Fokussierung auf Präsenz- und konkrete Unterstützungsleistungen, darf nicht vergessen werden, dass auch Pflege und Hauswirtschaft bzw. die Mitarbeitenden in diesen Bereichen ebenfalls zu planen und zu steuern sind. Hierbei geht es weniger um Refinanzierungsfragen, die im Grunde geklärt sind, sondern vielmehr um die Frage, wer den Einsatz dieser Mitarbeitenden organisiert und wie diese in das zuvor beschriebene Leistungssystem passen. **CARSTEN EFFERT** ■

## Praxistipp: Das ist jetzt schon zu tun

Auch wenn die Umsetzung der beschriebenen Modularisierung noch nicht unmittelbar umgesetzt werden muss, sind die Leistungserbringer gut beraten, schon heute vorbereitende Schritte einzuleiten:

- Entwicklung eines neuen fachlich-konzeptionelles **Leitbildes**, eng orientiert an den Bewohnerbedarfen: Es muss für alle Beteiligten spürbar werden und sich ein konkretes Bild ergeben, was Personenzentrierung heißt. Insbesondere bei Fachkräften sollte es so gut wie nicht mehr vorkommen, dass diese ohne Klienten arbeiten.
- Diskussion des neuen Leitbildes und seiner Implikationen mit den Mitarbeitenden: Es ist eine dringende **Führungsaufgabe**, die Mitarbeitenden sprichwörtlich mitzunehmen in die „neue Welt“. Jahrelange Institutionenorientierung verschwindet nicht einfach aus den Köpfen.
- Überprüfung und Weiterentwicklung des **Dienstplans**: Es gilt, den Dienstplan schon so weiterzuentwickeln, das er zur „neuen Welt“ passt. Idealerweise kann schon heute eine gewisse funktionale Trennung in Anlehnung an die beschriebenen Module vollzogen werden, bspw. in der Versorgung von Außenwohngruppen (AWGs).

» **Weitere Informationen:**  
[www.rosenbaum-nagy.de](http://www.rosenbaum-nagy.de)