

SOZIALwirtschaft aktuell



Infodienst für das Management in der Sozialwirtschaft

MEINUNG

Unsere Kernkompetenz

Wenn Du es eilig hast, gehe langsam. Wenn Du es noch eiliger hast, mache einen Umweg, sagt ein japanisches Sprichwort. Wirkt das nicht völlig abwegig in einer Zeit, in der für die Leistungserbringer die Umsetzung des Bundesteilhabegesetzes in eine arbeitsintensive und risikoreiche Phase geht? Ja; es gibt immer noch mehr Fragen als Antworten in allen Teilbereichen, trotz Übergangsvereinbarungen. Ja; die vorgegebenen Fristen erfordern enorme Anstrengung bei Effektivität und Effizienz. Nein; alle Beteiligten müssen Vertrautes verlassen, Neues lernen und Unsicherheiten, nicht nur finanzielle, aushalten. Nein; trotz Systemstress gilt es, das Ziel nicht aus den Augen zu verlieren: personenzentrierte bedarfsgerechte, flexible Dienstleistungen. Es ist unsere Kernkompetenz in der Sozialwirtschaft, den bestmöglichen Nutzen für unsere Klienten auf der Grundlage bestehender Ressourcen zu stiften. Einrichtungen, die spät begonnen haben, in ein gelebtes Selbstverständnis, Wissen, Haltung und Handlungskompetenz zu Autonomie und Personenzentrierung - nicht nur bei Führungskräften - zu investieren, werden womöglich zum Umweg gezwungen werden.

Angelika Tinter

Angelika Tinter ist Fachliche Geschäftsführerin im PsychoSozialen Netzwerk Ludwigsburg. www.psn-lb.de

In dieser Ausgabe

- Top down Sonderrechte vs. Selbstbestimmung
- Aufsicht vs. Führung Gelingender Abgang
- Nachrichten & Notizen

Bundesteilhabegesetz

Der Marathon ist noch nicht zu Ende

■ Jan Appel und Simon Odenwald

Die Umsetzung des Bundesteilhabegesetzes geht in seine entscheidende Phase: Der wichtigste Abschnitt muss jetzt gemeistert werden, wie eine aktuelle Studie zeigt. Zehn Aufgabenfelder zeichnen sich für die Leistungsanbieter ab.

Eine neue Studie der bundesweit tätigen Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft Curacon GmbH zeigt, wo die Sozialwirtschaftsbranche im Vorbereitungsprozess zur Umsetzung des Bundesteilhabegesetzes steht und welchen Weg die Einrichtungen insbesondere der Eingliederungshilfe in den nächsten Monaten noch gehen müssen.

Vergleicht man das Inkrafttreten der vier Reformstufen und den damit verbundenen Umsetzungs- und Vorbereitungsprozess mit einem Marathonlauf, so stehen momentan die härtesten Kilometer an. Irgendwo zwischen Kilometer 25 und 35: Die Anstrengung ist deutlich sichtbar, das Ende noch nicht in Sicht, aber an Aufgeben ist nicht zu denken, denn das Ziel möchte erreicht werden. Wohl dem, der sich gut vorbereitet hat und noch im zeitlichen Plan ist, denn anders als beim Langlauf sind die Zeitpunkte für die Zwischenziele gesetzlich vorgeschrieben und die exakte Ausgestaltung des Weges zum Zeitpunkt des Startschusses unbekannt.

Das nächste Etappenziel heißt Inkrafttreten der Reformstufe III und ist unumgänglich auf den 1. Januar 2020 gelegt. Das Inkrafttreten stellt vor allem Einrichtungen mit Angeboten im Bereich Wohnen vor massive Herausforderungen und Veränderungsvorgaben.

In einer umfragebasierten Studie hat Curacon den aktuellen Zwischenstand der Einrichtungen bei diesem Prozess analysiert.

Das Ergebnis: Die Einrichtungen haben schon einen guten Teil des Vorbereitungsprozesses hinter sich und gehen diesen professionell an. Aber gerade mit Blick auf notwendige Anpassungen im Vertragswesen und bei der Berücksichtigung steuerlicher Implikationen kommen in den nächsten Monaten noch einige Meilensteine auf die Einrichtungen zu.

Den Vorbereitungsprozess kann man auf verschiedene Arten angehen und wie bei den meisten Dingen im Leben gibt es kein allgemeingültiges Geheimrezept.

Mit Blick auf die momentan laufenden und teilweise schon abgeschlossenen Projekte zur Umsetzung des Bundesteilhabegesetzes lassen sich allerdings Meilensteine formulieren, entlang derer ein Vorbereitungsprozess in der Regel gestaltet werden kann. Der eine oder andere mag Teile der Strecke umlaufen und manche Wegstrecken intensiver gestalten; eine inhaltliche Auseinandersetzung mit den folgenden zehn Teilaspekten ist jedoch für die meisten Einrichtungen ratsam.

1. Aufgabe: Projektmanagement. Die Anforderungen, die mit der Umsetzung der neuen Bestimmungen einhergehen, sind vielfältig und betreffen sowohl organisatorische als auch mannigfaltige weitere Aspekte der fachlich-inhaltlichen

Arbeit. Eine interdisziplinäre und die Hierarchieebenen übergreifende Zusammenarbeit ist dabei unerlässlich, wenn die Herausforderungen erfolgreich bewältigt und die vorgegebene Zeitschiene des sukzessive in Kraft tretenden Bundesteilhabegesetzes eingehalten werden sollen.

2. Aufgabe: Change-Management. Neben mannigfaltigen Veränderungen des Aufbaus, des Ablaufs der Organisation sowie fachlicher-inhaltlicher Aspekte geht die Umsetzung mit einem tiefgreifenden Paradigmenwechsel in der künftigen Gestaltung der Hilfen einher. Teilweise widersprüchlich zum entstehungsgeschichtlichen Kontext einzelner Einrichtungen, sind die gesetzlichen Neuerungen zeitnah umzusetzen und Personenzentrierung sowie Selbstbestimmung auch tatsächlich in der organisationalen Praxis zu verankern.

3. Aufgabe: Informations- und Kommunikationsstrategie. Die Kommunikation mit den Mitarbeitenden, Leistungsempfängern, deren gesetzlichen Vertretern und andern Beteiligten ist eine zwingende Notwendigkeit für eine erfolgreiche Implementierung der Veränderungsmaßnahmen. Einrichtungen sollten überlegen, welche Schulungen von besonderem Interesse sind.

4. Aufgabe: ICF-basierte Bedarfsermittlung. Im Rahmen der Neuerungen haben sich die Regelungen des Gesamtplanverfahrens dahingehend geändert, dass nach § 118 SGB IX Bedarfsermittlungsinstrumente Anwendung finden müssen, die sich an der International Classification of Functioning Disability and Health (ICF) orientieren. Die Entwicklung der spezifischen Bedarfsermittlungsinstrumente ist Ländersache und die Umsetzungsstände sind von Bundesland zu Bundesland sehr unterschiedlich.

5. Aufgabe: Modularisierung der Leistungen. Der Leistungskatalog muss im Zuge der gesetzlichen Neuerungen angepasst werden. Eine Modularisierung der Angebote und der Bepreisung von Leistungen und Leistungskomplexen ist die Konsequenz der personenzentrierten Leistungsgewährung und Wahlfreiheit, die durch das Bundesteilhabegesetz gestärkt werden soll.

6. Aufgabe: Trennung der Leistungen und Refinanzierung. Mit Inkrafttreten der dritten Reformstufe wird die Eingliederungshilfe aus dem Fürsorgesystem des SGB XII herausgelöst. Damit einhergehend ergeben sich eine neue Refinanzierungsstruktur und die Notwendigkeit für leistungserbringende Einrichtungen, die Fachleistungen der Eingliederungshilfe von den Leistungen zur Existenzsicherung zu trennen.

7. Aufgabe: Organisatorische Implikationen. Der Veränderungsprozess aufgrund des Bundesteilhabegesetzes bringt häufig notwendige Anpassungen in der Ablauf- und Aufbauorganisation mit sich und bietet die Chance, bestehende Strukturen zu überdenken, Verwaltungsabläufe zu flexibilisieren sowie Arbeitszeitmodelle und Personaleinsatzplanung anzupassen.

8. Aufgabe: Sozialrechtliche Implikationen und Vertragswesen. Das Bundesteilhabegesetz erzeugt vielschichtige rechtliche Implikationen und damit einhergehende Handlungsbedarfe. So ist insbesondere das gesamte Vertragswesen anzupassen – im Verhältnis sowohl zum Leistungsträger Eingliederungshilfe als auch zu den Leistungsberechtigten.

9. Aufgabe: Steuerliche Implikationen. Angefangen bei der Frage, ob das bisherige stationäre Leistungsangebot unverändert in der Form des sogenannten gemeinschaftlichen Wohnens im Sinne des SGB XII fortgeführt wird, oder ob – der Diktion der UN-Behindertenrechtskonvention folgend – der stationäre Bereich zugunsten eines Ausbaus ambulanter Wohnformen reduziert werden soll, gehen mit dem Umsetzungsprozess für die Einrichtungen steuerrechtliche Fragen einher. Mit Blick auf das Gemeinnützigkeitsrecht sind Fragen der Umsatzsteuer und der Grundsteuer zu klären.

10. Aufgabe: Strategische Implikationen. Die Umsetzung des Gesetzes wirft strategische Fragestellungen auf, für die es im Zuge des Umsetzungsprozesses Antworten zu finden gilt. Angefangen von der Möglichkeit, als Träger eines »anderen Leistungsanbieters« in wirtschaftlich lukrativen Bereichen aktiv zu werden, über Fragestellungen hinsichtlich der Erweiterung des Leistungsportfolios bei der (ambulant)en Pflege bis hin zu neuen und innovativen Kooperations- und Angebotsformen: Nur wenn die strategischen Risiken bekannt sind, können rechtzeitig Schritte zur Minimierung eingeleitet werden.

Zu den Autoren



Dr. Jan Appel hat durch das Studium der Mathematik, Informatik, Betriebs- und Volkswirtschaftslehre insgesamt fünf akademische Grade erlangt. Seit 2017 leitet er Curacon Research und ist u. a. für die wissenschaftliche Begleitung der Curacon-Studien zuständig. Er ist zudem Lehrbeauftragter an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster. www.curacon.de



Simon Odenwald ist Berater im Geschäftsfeld Strategie und Organisation in der Sozialwirtschaft bei Curacon. Seine Schwerpunkte in der Beratung liegen in den Bereichen der strategischen Neuausrichtung von Behindertenhilfeeinrichtungen und der Begleitung von Dezentralisierungsprozessen vor dem Hintergrund des Leitgedankens der UN-Behindertenrechtskonvention. www.curacon.de

Vielversprechende Leistungen auf den ersten Kilometern

Bereits in der Befragung im Frühjahr 2018 hatte knapp die Hälfte der Einrichtungen eine Projektgruppe für den Vorbereitungsprozess eingerichtet. Trotz fehlender Ausführungsgesetze in vielen Bundesländern gingen 48 Prozent der Einrichtungen den Veränderungsprozess aktiv an und implementierten Maßnahmen, obwohl die konkreten Ausgestaltungen auf Landesebene noch unklar waren. Im Frühjahr 2019 gehen 63 Prozent der Einrichtungen das Thema mit einem Zeitplan an, der die wichtigsten Meilensteine für die Umsetzung enthält.

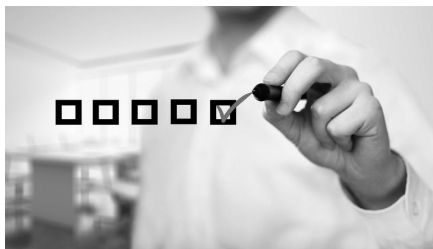
Da es kaum eine Person im Bereich der Eingliederungshilfe gibt, die nicht in irgendeiner Form von den Änderungen betroffen ist, wird Kommunikation und Information zum neuralgischen Punkt des Projekterfolges. Die befragten Einrichtungen sind im Frühjahr 2019 insbesondere bei der Kommunikation mit den Mitarbeitenden auf einem guten Weg. 68 Prozent der Einrichtungen haben alle ihre Mitarbeitenden über den anstehenden Veränderungsprozess informiert. Wichtig ist es, in den nächsten Monaten auch die Menschen mit Behinderung und ihre gesetzlichen Vertreter zu informieren. Hier liegt der Anteil an Einrichtungen, die schon umfänglich informiert haben, bei unter 15 Prozent.

Leichte Unsicherheit auf dem Mittelstück

Zentrales Element der dritten Reformstufe ist die ICF-basierte Bedarfsermittlung sowie das neue Teilhabe- und Gesamtplanverfahren. In der Selbsteinschätzung geben die Einrichtungen auf einer Skala von 0 bis 100 Prozent im Durchschnitt ein Verständnis von 31 Prozent für das neue Bedarfsermittlungsinstrument an. Hier müssen durch entsprechende Schulungen in den nächsten Monaten Unsicherheiten beseitigt werden, um ein einheitliches Verständnis, zu erlangen.

Auf den nächsten Kilometern steht für viele Einrichtungen auch die Kalkulation der Unterkunftskosten. Erst 9 Prozent der Einrichtungen haben diese auf Grundlage der neuen Flächenberechnung bereits vollständig abgeschlossen. Weitere Herausforderungen ergeben sich durch die Modularisierung und Harmonisierung der Unterkunfts- und Betreuungsverträge, welche erst von 4 Prozent vorgenommen

Umsetzung des Bundesteilhabegesetzes vor Ort



Was noch zu tun ist

Eines zeigt unsere Studie ganz deutlich: Die Zeit des lockeren Einlaufens oder gar Abwartens ist vorbei. Die Bedeutung eines strukturierten Umsetzungsmanagements wächst. Insbesondere die großen Einrichtungen haben dies verstanden und gehen den Veränderungsprozess mit klar definierten Projekten an. »Losgelaufen, aber zu großen Teilen noch nicht am Ziel« sind die Einrichtungen bei der Flächenberechnung, Mietkalkulation und generellen betriebswirtschaftlichen Veränderungen, die das Bundesteilhabegesetz einfordert.

Eine kritische Auseinandersetzung mit sozialrechtlichen, steuerlichen sowie strategischen Implikationen kann fast allen Einrichtungen noch ans Herz gelegt werden. Zwar sehen die Studienteilnehmer die Unsicherheit und das Risiko, die sich durch die neuen Bestimmungen ergeben. Kaum einer hat allerdings seine Unterkunfts- und Betreu-

ungsverträge angepasst, seine Satzung überprüft und Vorkehrungen für die Risiken getroffen, die sich aus fehlenden landesrahmenvertraglichen Regelungen ergeben.

Leistungserbringer sind gut beraten, besonderes Augenmerk auf die sorgfältige Gestaltung und Einhaltung der Vereinbarungen und Verträge zu legen, aber auch auf Prüfungen des Leistungsträgers insbesondere in Hinblick auf Personaleinsatz, Dokumentation etc. eingerichtet zu sein. Unabhängig von einem Landesrahmenvertrag müssen Leistungserbringer rechtzeitig tätig werden, wenn sie mit Wirkung zum 1. Januar 2020 gültige Leistungs- und Vergütungsvereinbarungen sicherstellen wollen.

Entsprechendes gilt für die Verträge mit den Leistungsberechtigten. Etwaige Überleitungsszenarien in einzelnen Bundesländern sollen diese Übergänge möglicherweise erleichtern, vereinfachen und (zunächst) pauschalisieren. Aber auch hier gilt: Alle Vereinbarungen und (Wohn- und Betreuungs-) Verträge müssen harmonisieren und die erforderliche Spiegelbildlichkeit aufweisen, um den Paradigmenwechsel durch das Bundesteilhabegesetz nicht nur im Sinne eines Minimalansatzes zu vollziehen, sondern diesen als »maximale« Chance zu verstehen.

Jan Appel und Simon Odenwald
www.curacon.de

wurden und der Satzungsprüfung, welche 70 Prozent der Einrichtungen noch nicht in den Fokus genommen haben.

Beim Endspurt das Ziel klar vor Augen

Die Erfolge von morgen beruhen auf den Plänen von gestern. Viele Studienteilnehmer haben im Rahmen der Befragung ihre konkreten Zeitpläne für die nächsten Monate offengelegt. 26 Prozent der Einrichtungen haben eine Satzungsprüfung auf der Agenda stehen. Fast zwei Drittel der Einrichtungen gehen in den nächsten Monaten die Modularisierung und Harmonisierung der Unterkunfts- und Betreuungsverträge an.

Etwas mehr Zeit lassen sich die Einrichtungen bei den Leistungs- und Vergütungsvereinbarungen. Weitere Themen auf der Agenda sind für etwa 15 Prozent, geeignete Vorkehrungen für Verzögerungen bei den Landesrahmenvertragsverhandlungen zu treffen und sich mit der

Notwendigkeit von Schiedsstellenverfahren auseinanderzusetzen.

Fazit

Wer am 1. Januar 2020 mit einem Lächeln oder zumindest ohne große Schmerzen über die Ziellinie laufen möchte, der sollte es seinen aktiven Mitläufern gleichtun und jetzt handeln.

Die Zeit wird knapp, und wer sich nicht bei einem unangenehmen Endspurt verausgaben möchte, sollte sich insbesondere in den Bundesländern, in denen sich die Gefahr abzeichnet, dass es nicht rechtzeitig zu landesrahmenvertraglichen Regelungen kommt, adäquat auf die Vergütungs- und Leistungsvereinbarungen vorbereiten. Denn selbst beim rechtzeitigen Abschluss eines Landesrahmenvertrags kann dieser nur als Orientierung dienen.

Die »BTHG Studie 2019« von Curacon kann kostenlos angefordert werden: studien@curacon.de.