

Wirkungen auf die Träger: „Chancen und Risiken“

Ausgewählte Ergebnisse und Trends des Projektteils II

Vortrag von
Prof.Dr.rer.pol. Arnold Pracht

1. Einleitung
2. Wirkungsfaktoren einer Dezentralisierung auf die Träger der Behindertenhilfe
 - 2.1 Auswirkungen auf die Kostenstrukturen
 - 2.1.1 In der Phase des Konversionsprozesses
 - 2.1.2 Nach Abschluss des Konversionsprozesses
 - 2.2 Auswirkungen der Dezentralisierung auf Organisation und Personal(management)
3. Konversionsfördernde und -hemmende Faktoren
 - 3.1 Externe Faktoren
 - 3.2 Interne Faktoren
 - 3.3 Handlungsempfehlungen
4. Schlussbetrachtung und Ausblick

1. Einleitung

- Fragen nach den Kosten bestehender (zentraler) Wohnangebote großer Träger im Vergleich zu dezentralen Konzepten (Teil 2 der Evaluation)
- Vorgehensweise:
- Reiches Methodenmix
- 1. Phase: Qualitative Studie: Fünf Träger, Tiefenstruktur, Experteninterviews
- 2. Phase: Quantitative Studie: Hypothesengenerierung, schriftl. Totalerhebung (*Anm. zum Teil sehr geringe Rücklaufquote*)
- 3. Phase: Begleitend zu Phase eins und zwei, aber auch abschließend:
 - Workshops zur Diskussion der Erkenntnisse aus den Phasen eins und zwei sowie der Erörterung von ergänzenden Aspekten

Erarbeiten relevanter Fragestellungen

Entwicklung eines Untersuchungsdesigns

Stand der Forschung

- Literaturanalyse
- Analyse Sachberichte
Aktion Mensch

Durchführung empirischer Untersuchungen

- Experteninterviews
- schriftliche Erhebung
bei allen
Projektteilnehmern

Workshop-
veranstaltungen

- mit den 5
Beispieleinrichtungen
Januar 2014
- offen für alle
Projektteilnehmer
Februar 2013
April 2014
April 2015

Zusammenfassende Bewertung der Ergebnisse

2. Wirkungsfaktoren einer Dezentralisierung auf die Träger der Behindertenhilfe

2.1 Auswirkungen auf die Kostenstrukturen

- Generelle Aussagen über Änderungen an Kostenverlauf und absolute Kostenhöhe(n) sind schwierig, da
 - starke Abhängigkeiten vom Standort
 - starke Abhängigkeiten von der Umsetzungsphase
 - Kategorisierung nach
 - „ganz zu Beginn“
 - „mittendrin“
 - „nach Abschluss“
- der Phase der Konversion konnte nicht umgesetzt werden.

- Daher lediglich Kategorisierung nach:
 - „zu Beginn oder mittendrin“
 - „nach Abschluss“der Phase der Konversion

2.1.1 In der Phase des Konversionsprozesses

- Keine gravierenden Änderungen zum „zentralen Status“
- Tendenziell leicht abnehmende Gemeinkosten
- Eher leicht steigende Einzelkosten
- Wichtige Kenngrößen, wie
 - Liquidität
 - Gewinnkaum Verändert. [Beide auch eher leicht steigend!]

2.1.2 Wirkungen nach Abschluss der Konversion

- Dargestellt anhand eines Trägers (Tiefenstruktur):
 - Ansteigende Gewinngröße
 - Ansteigende Liquidität
 - Ansteigender Anteil der Einzelkosten im Vergleich zu den Gemeinkosten
 - Rückläufige zentral vorgehaltene Dienste
 - Mix an völlig unterschiedlichen Formen der Dezentralisierung, auch Gruppengrößen (Höherer Diversifizierungsgrad)

2.2 Auswirkungen der Dezentralisierung auf Organisation und Personal(management)

Erfolgreich umgesetzte Projekte zeichnen sich im Bereich Organisation durch folgende Merkmale aus:

- Hohes Maß an dezentraler Entscheidungsbefugnis
- Erhöhung der Toleranz gegenüber Vielfalt
- Starke regionale Orientierung („Quartiers- und Regionalmanagement“)
- Integration der ehemaligen „Servicemitarbeiter(innen) in die Gruppendienste

Erfolgreich umgesetzte Projekte zeichnen sich im Bereich Personalmanagement durch folgende Merkmale aus:

- Höhere Motivation bei jungem und engagiertem Personal
- Stärkere Herausforderung und Anforderungen genereller Kompetenzen
- Neue Qualifikationsanforderungen in den Bereichen Organisation, Verwaltung, (elektronische) Kommunikation
- Weitaus höhere Verantwortung(sbereitschaft)
- Vergrößerung des Arbeitsfeldes (inhaltlich und räumlich)
{Stichwort: „Inklusion“}

3. Konversionsfördernde und -hemmende Faktoren

- Äußere Umstände bzw. interne Strategien der Träger können sowohl konversionsfördernd als auch konversionshemmend sein

3.1 Externe Faktoren

- Ländlicher Raum ist eher problematisch – städtische Räume sind eher günstig
- Ländlich:
 - Infrastruktur (auch Angebotsdichte)
 - Verkauf von Gelände bzw. Konversionskosten beim Verlassen des Geländes

- Hohe Dichte potenzieller Mitbewerber – Konkurrenz um Standorte
- „500-Meter-Förderrichtlinie“
- Städtisch:
 - Finden von geeigneten Standorten
- Darüber hinaus generell für alle Standorte:
 - Ungünstige bzw. günstige Leistungsträgerstruktur
 - Ggf. Rückzahlungsverpflichtung bei „Bindefrist“
 - Restriktive Auslegung von Sicherheitsvorschriften (Brandschutz, Hygiene, etc.)

3.2 Interne Faktoren

Konversionshemmend sind folgende Strategien:

- Realisiert wird ausschließlich nur, was auch gefördert wird
- Dezentralisierung als „Nebenthema“
- Realisierung der Dezentralisierung im Sinne von „Auflockerung“ als Außenwohngruppen
- Erst mindestens 24-er Wohnformen können wirtschaftlich sein
- Minimierung der Handlungsspielräume dezentral
Verantwortlicher

3.2 Interne Faktoren

Konversionsfördernd sind folgende Strategien:

- Auch wenn nicht gefördert wird, wird in Einzelfällen dezentralisiert
- Gruppengrößen hängen stark von den jeweiligen Gegebenheiten vor Ort ab. [Auch „Nachtwachenkonzepte“]
- Dezentral verantwortl. Personal agiert sehr selbständig und hat viel Verantwortung inne
- Prinzip: Weitgehende Selbstversorgung
- Orientierung am Netzwerk vor Ort

- Unterschiedliche Stellenschlüssel und Konzepte
- Wohnanlagen unterscheiden sich kaum von den örtlichen Gegebenheiten

3.3 Handlungsempfehlungen

Zielgruppen: Träger und „Externe Partner der Träger“, wie z.B. Leistungsträger, etc

- Externe Partner (Beispiele):
- Leistungsträger sollten sich auf jeden Fall auf eine landesweite Strategie einigen
- Bei der Förderkonzepten sind die Freien Träger im ländlichen Raum besonders berücksichtigen

- 500 Meter „Sperrzonenregelung“ überdenken
- Rückzahlung von Fördermitteln bei Bindefrist überdenken
- Neue Förderkonzepte, zugeschnitten auf dezentrale Wohneinheiten (Wohngemeinschaftskonzepte des SGB XI)
- Weniger Normierungen (Stellenschlüssel, etc.) zugunsten stärkerer Individualisierung
- Stärkerer Austausch über Förderpraktiken zwischen Vertretern der Leistungsträger
- Intensivierung des Kontaktes von Gemeinden und Wohnbaugenossenschaften zu Freien Trägern
- Anpassung der Vorgaben in Sachen Brandschutz und Hygiene an kleinteilige Wohnformen

- Intern (Beispiele):
- Konversionsprozess möglichst rasch vollziehen
- Abbau zentral vorgehaltener Dienste (Küche, Reinigung, etc.)
- Starke regionale Orientierung (Kontakte, Öffentlichkeitsarbeit, Stellenzuschnitte, Aufbauorganisation)
- Starke Vergrößerung der Handlungsspielräume für dezentral Verantwortliche vor Ort
- Differenzielle Arbeits- und Organisationsgestaltung

5. Schlussbetrachtung und Ausblick

- Bestehende Bausubstanz und die Heimbauverordnungen werden zum Handeln nötigen
- Dezentralisierung gekoppelt mit einem organisatorischen „Weiter so“ ist keine Option
- Fest steht :
 - „markieren der letzten 50 Jahre“
 - „kopieren der letzten 50 Jahre“ und
 - „einfügen“ der Konzepte der letzten 50 Jahre kann es für die kommenden 50 Jahre nicht geben
- Dass Dezentralisierung zu Ressourcenverlusten bei den Freien Trägern geführt hätte, konnte bisher noch nicht nachgewiesen werden