



shutterstock_792410140

Die *neue* Eingliederungshilfe - Systemumstellung nach *BTHG*

Die **zweite Umsetzungsphase des BTHG** ist eröffnet. Bis Ende 2021 ist nun Zeit für alle Leistungsanbieter, ihre Angebotsstrukturen anzupassen, diese in neu formulierten Fachkonzepten darzulegen und entsprechende Vergütungsverhandlungen zu führen.

Der dazu notwendige **organisatorische Wandel** ist fundamental und erfordert einen grundlegenden Kulturwandel in der Steuerung von Einrichtungen der Eingliederungshilfe. Erfolgskritisch wird dabei sein, ob Leistungsanbieter marktgerechte und vor allem refinanzierbare Angebotsportfolios entwickeln. Im besten Fall kann die Veränderung der Erlösstrukturen genutzt werden, um die eigene Wettbewerbsposition in zunehmend dynamischeren Märkten der Eingliederungshilfe weiter auszubauen.

Obwohl einige Details zur Umsetzung des Landesrahmenvertrages NRW noch nicht endgültig beschlossen sind, steht einer strategischen Neuausrichtung der Leistungsanbieter derzeit nichts im Wege.

Bei Online-Konferenzen verschiedener Fachverbände haben wir allerdings den Eindruck gewonnen, dass der Fokus der Diskussion allein auf die Entwicklung von Fachkonzepten gerichtet ist, ohne deren wirtschaftliche Konsequenzen zu diskutieren. Wir halten diese Diskussion daher für stark verkürzt und in Bezug auf die langfristige Existenz von Leistungsanbietern sogar für riskant. Denn nur eine grundlegende, strukturierte Überprüfung und strategische Neuausrichtung aller Leistungen auf die zukünftigen Erlösstrukturen ermöglichen wirtschaftliche Nachhaltigkeit am Markt der Eingliederungshilfe. Dieser wird im Zuge der Ambulantisierung zukünftig deutlich niedrigere Markteintrittsschwellen aufweisen und damit sehr viel wettbewerbsorientierter ausgerichtet sein. Daher sollten nur Leistungsangebote in Fachkonzepten beschrieben werden, die in diesem Markt auch wettbewerbsfähig und wirtschaftlich darstellbar sind. Die beim Leistungsträger einzureichenden Fachkonzepte bilden die Grundlage zukünftiger Vergütungsverhandlungen. Damit legt sich der Leistungsanbieter fest.

bitte wenden

Der Prozess strategischer Neuausrichtung kann über folgende Schritte strukturiert werden:

- Marktanalyse
- Organisationsanalyse
- Neukonzeptionierung des Leistungsangebots
- Fachkonzepte
- Leistungskalkulation
- Vergütungsverhandlung
- Organisations- und Personalentwicklung

Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater
Gökenfeld 6 | 33689 Bielefeld
Fon 05205 75109-0 | Fax 05205 75109-29
mail@recht-partner.de | www.recht-partner.de



Die *neue* Eingliederungshilfe - Systemumstellung nach *BTHG*

Die **Marktanalyse** nimmt den Sozialraum der betreuten und versorgten Menschen in den Fokus. Die Evaluation von Bedarfen und Infrastruktur führt zu konkret nachgefragten Angeboten und regionalen Vernetzungsmöglichkeiten des Leistungsanbieters.

Die **Organisationsanalyse** erfasst und bewertet vorhandene personelle und sachliche Ressourcen im Guten und im Schlechten.

Die in der Markt- und Organisationsanalyse ermittelten *Stärken, Schwächen, Gelegenheiten und Bedrohungen* bilden die Grundlage für die zukunftsorientierte **Neukonzeptionierung des Leistungsangebotes**.

Eine nach BTHG zwangsläufig ambulante Leistungsstruktur mit echter Wahlfreiheit für die Leistungsnutzer ist für die gesamte Eingliederungshilfe eine Herausforderung, die bisher nur punktuell bedient werden kann.

Der Schlüssel für wirtschaftliches Handeln im ambulantiserten System sind konkret beschriebene und finanziell **kalkulierte Leistungsmodule**. Ausgehend vom marktgerechten Leistungsportfolio werden Leistungsprozesse beschrieben und einzelne Leistungsschritte im Sinne einer Prozesskostenrechnung mit Sach- und Personalkosten hinterlegt. Erst auf dieser Basis ist entscheidbar, ob die Leistung kostendeckend zu marktfähigen Preisen angeboten werden kann (*make*) oder ob einzelne Leistungen oder Leistungsbestandteile von Kooperationspartnern zugekauft werden müssen (*buy*). Auf diesem Wege kann das gesamte, marktgerechte Leistungsportfolio strategisch bewertet werden.

Gleichzeitig liefern die im Zuge dieser Analyse ermittelten Leistungsinhalte die Inhalte für die vom Leistungsträger geforderten **Fachkonzepte**.

Für die **Vergütungsverhandlungen** können damit ebenfalls kostendeckende Preise aufgerufen werden. Klar ist auch, wo für den Leistungsanbieter die rote Linie zu ziehen ist, um auch zukünftig wirtschaftlich stabil im Sozialraum auftreten zu können.

Zu guter Letzt erfordert die Umsetzung der neuen BTHG-gerechten Leistungsstruktur eine Neuausrichtung des **Kunden- und Dienstleistungsmanagements**. Unter anderem müssen die Rollen der beteiligten DienstleisterInnen neu ausgerichtet werden. Dieser, vom BTHG ja beabsichtigte Kulturwandel in der Eingliederungshilfe, wird Organisations- und Personalentwicklungsprozesse nach sich ziehen, die ebenso strukturiert und schrittweise ausgerollt werden können.

Bereits in der Vergangenheit gab es im Gesundheits- und Sozialwesen vergleichbar elementare Systemwechsel: Einführung des Fallpauschalensystems in Akutkrankenhäusern, Neuausrichtung der Pflegeversicherung, zunächst in der ambulanten und dann auch in der stationären Altenpflege. Letztlich sind diese alle gelungen. Allerdings gab es im jeweiligen Markt stets Gewinner und Verlierer. Vor diesem Erfahrungshintergrund sind wir sicher, dass auch der begonnene Systemwechsel in der Eingliederungshilfe zu bewältigen ist. Voraussetzung wird aber ein strukturiertes und gleichzeitig ambitioniertes Herangehen sein.

© 2020 Peter Recht Bielefeld

*Den organisationalen Wandel in Krankenhaus und Pflege haben wir erfolgreich begleitet.
Mit der Eingliederungshilfe sind wir schon lange vertraut.
Wir unterstützen auch Ihren Weg zur Umsetzung des BTHG.
Wir beraten Sie, wir schulen Sie und managen Ihre Projekte. Sprechen Sie uns an!*