

## Neue Anforderungen an soziale Einrichtungen meistern

Struktureller Wandel, Ressourcenknappheit, Fachkräftemangel – dies sind nur einige Themen, die soziale Einrichtungen vor immer neue Herausforderungen stellen.

Das ESF-Projekt „Bildungsprozessmanagement für Mitarbeiter mit Leitungsverantwortung in einer Behinderteneinrichtung“ im Programm „rückenwind – für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft“ wird seit dem 1.7.2010 im Franz Sales Haus in Essen durchgeführt und greift diese Themen auf. Zielsetzung dieses Projekts ist es, die Anforderungsprofile der Arbeitsbereiche und Kompetenzen aller Mitarbeiter zu erfassen und immer wieder abzugleichen. So soll es für Führungskräfte transparenter werden, wo Entwicklungs- und Bildungsbedarf ist. Hierzu gehört auch das Transfermanagement und die ständige Weiterentwicklung der Mitarbeiter, das heißt, im weiteren Verlauf werden die Kompetenzen und deren Anwendung erneut eingeschätzt und dieser dynamischen Entwicklungsprozess wird fortgeführt.

Dabei stehen klassische Seminare „off the job“ ebenso zur Verfügung wie Coaching, Mentoring, Job-Rotation/-Enlargement/-Enrichment und viele weitere Methoden der arbeitsalltagsnahen Personalentwicklung. Dies beinhaltet das „Lernen am Arbeitsplatz“, wobei hier nicht nur das „Anwenden“ des Gelernten den Transfer erleichtern soll, sondern auch die Reflexion der Tätigkeiten im Arbeitsalltag mit dem Vorgesetzten oder Kollegen. Ziel ist es, die Tätigkeit zu optimieren und an die wachsenden Anforderungen anzupassen. Dieses Lernen findet bereits an vielen Arbeitsplätzen statt, kann jedoch durch die offene Kommunikation und Reflexion strategisch eingesetzt und auf bestimmte Ziele fokussiert werden.

Arbeits(alltags)nahe Personalentwicklung ist eine wichtige Aufgabe der Führungskräfte, die sowohl die Lerneinheiten und Reflexionen zielgerichtet initiieren, als auch die individuelle Entwicklung der Mitarbeiter strategisch umsetzen müssen. Das Kompetenzmanagementsystem im Franz Sales Haus ist als Hilfestellung für diese Anforderungen geeignet und kann dynamisch in den Führungsalltag eingebunden werden.

Hierzu haben bereits Schulungen zum Thema „Lösungsorientierte Gesprächsführung und Feedback-Kompetenzen“ für alle Führungsebenen stattgefunden, ebenso konnte die Simulation von Kompetenzerhebungsgesprächen durchgeführt und schwierige Situationen analysiert werden. Im Sommer 2011

wird es umfangreiche Schulungen zu den möglichen Maßnahmen der Personalentwicklung geben, auch hier mit einem Schwerpunkt auf der strategischen arbeitsplatznahen Gestaltung. Die zeitliche Investition in Reflexionsgespräche ist äußerst lohnend, wenn die reflektierte Tätigkeit des Mitarbeiters dadurch optimiert werden kann und diese Verbesserung dem unternehmerischen Ziel entspricht.

Um die zu erwartenden Anforderungen im Hinblick auf das unternehmerische Ziel darstellen zu können, bedarf es einer Recherche der Einflussgrößen im Bereich der Behindertenarbeit. Prof. Dr. Heinrich Greving, Professor für Allgemeine und Spezielle Heilpädagogik an der Katholischen Hochschule NRW in Münster, konnte als Experte für künftige Trends zur wissenschaftlichen Begleitung hinzu gezogen werden. Neben seinen Recherchen zu Veränderungen der rechtlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen hat Herr Prof. Greving auch die Bewohner und Beschäftigten des Franz Sales Haus, sowie deren Angehörigen zu ihren Wünschen und Vorstellungen befragt, um unterschiedliche Perspektiven zu berücksichtigen.

Bei seinem Vortrag am 25. März 2011 im Franz Sales Haus fasste Prof. Greving die Ergebnisse zusammen und leitete daraus den künftigen Weg des Hauses ab: „Wir haben durch die Befragungen feststellen können, dass sich die geistig behinderten Menschen im Franz Sales Haus wohl fühlen und Wertschätzung erfahren. Die Kompetenz der



Mitarbeiter sei deutlich an der Zufriedenheit der Angehörigen abzulesen und zeige sich auch darin, dass die Wünsche und Bedürfnisse der Bewohner und Beschäftigten wahrgenommen und berücksichtigt werden“.

Professor Greving zog ein positives Fazit aus den Ergebnissen der Befragung von Bewohnern, Beschäftigten und deren Angehörigen.

Zwar bestärkte der Wissenschaftler die Mitarbeiter des Franz Sales Hauses, ihren Kurs beizubehalten, er erkannte jedoch auch Handlungsbedarf: „Während die Bewohner und Beschäftigten angaben, dass sie besonders stolz auf ihre Selbstbestimmung sind und ihnen die von Betreuern vorgegebene Strukturierung des Alltags völlig ausreicht, sehen Eltern das völlig anders“, erläuterte Prof. Greving. „Sie nehmen die Selbstbestimmung ihrer Kinder häufig als Gefahr wahr, wünschen sich einen möglichst strukturierten Alltag und können schwer loslassen.“ Für die Mitarbeiter des Franz Sales Hauses gelte es daher, so Greving, diese unterschiedlichen Wahrnehmungen in die Arbeit

einfließen zu lassen. Er riet dazu, die Arbeit mit Eltern zu intensivieren, um Ängste zu nehmen und die Selbstbestimmungsrechte von Menschen mit Behinderungen im Sinne der Inklusion zu stärken.

Großen Einfluss auf die Behindertenarbeit werden künftig u. a. die gesellschaftspolitischen Facetten der Inklusion, die ICF (ein eindeutiges Beschreibungsinstrument für Gesundheit, Umweltfaktoren und Teilhabe), sowie die Individualisierung der Gesellschaft haben. „Heute gilt überall: ambulant vor stationär“, erklärte Greving. „Die Kostenträger dürfen dabei aber nicht den Aspekt der Vereinsamung von Menschen mit Behinderungen ignorieren. Durch diese Zwickmühle zwischen Pädagogik und Ökonomie ergibt sich ein weiteres Spannungsfeld für Einrichtungen.“ Mit seinem innovativen Wohnverbund-Konzept ist das Franz Sales Haus bereits seit Jahren auf einem guten Weg.



Aufmerksam verfolgten die Führungskräfte des Franz Sales Hauses den Vortrag über die künftigen Herausforderungen in der Behindertenhilfe.

Allen Führungskräften des Franz Sales Haus liegen die Ergebnisse von Prof. Greving vor, so dass die im Kompetenzmodell abzubildenden zukünftigen Anforderungen an die Kompetenzen der Mitarbeiter -sozusagen die „SOLL-Seite“- daraufhin überarbeitet und aktualisiert werden können.

Das Kompetenzmanagementsystem im Franz Sales Haus soll nach den neuesten Standards eingeführt werden. Daher begleitet auch das Deutsche Institut für Erwachsenenbildung (DIE), vertreten durch Frau Dr. Anne Strauch, die Erstellung des Kompetenzmodells, welches dem Kompetenzmanagementsystem zugrunde liegt. Der Modellrahmen wurde aus dem Unternehmensleitbild abgeleitet. Zurzeit wird dieser in Arbeitsgruppen weiter bearbeitet und inhaltlich gefüllt. Mit einem Testdurchlauf im Juni wird das Kompetenzmanagementsystem starten und nach einer Revision dann ab August in allen Unternehmensbereichen des Franz Sales Haus umgesetzt.