



Annelen Schulze Höing
Impulse für organisatorischen Wandel

Fachbeitrag Nr. 1: Führungsmarathon Umsetzung des BTHG

Zukunftsweisende Behindertenhilfe stärkt die Selbstbestimmung und umfassende Teilhabe ihre Klient*innen. Haben Sie, haben ihre Mitarbeitenden schon die Ziele des BTHG verstanden und akzeptiert oder sind alle Ressourcen dauerhaft durch die Corona Pandemie gebunden? Schauen wir über den Tellerrand der Pandemie und richten unseren Blick auf unser pädagogisches Handeln im hier und jetzt, 3 Jahre nach der Einführung des BTHG. Gibt es bereits neue Herangehensweisen und Wege in der Zusammenarbeit mit Klient*innen, Angehörigen und Mitarbeitenden, um die Selbstbestimmung zu stärken? Beschreiten Sie neue pädagogische Wege, um für Klientinnen zusätzliche „Fenster der Selbstbestimmung“ zu öffnen oder bestimmen überwiegend Eltern und Bezugsbetreuer*innen über viele Belange erwachsener Klientinnen? Gab es einen Austausch zu den Zielen der UN-Behindertenrechtskonvention und den Zielen des BTHG? Wurden pädagogische Konzepte in einer Zukunftswerkstatt im Sinne der Umsetzung des BTHG weiterentwickelt?

Die Lösung, der erste Schritt für all diese Aufgaben, ist die Sicherstellung einer effektiven zielgerichteten und wertschätzende Unternehmenskommunikation und Mitarbeiterführung.

Die Kommunikation ist eine zentrale Stellschraube für die Umsetzung von Neuerungen. Durch Kommunikation wird Wissen ausgetauscht, werden Missverständnisse gelöst und Lösungen entwickelt und Transparenz hergestellt. In der Eingliederungshilfe spielt die Beziehungskommunikation eine tragende, wenn nicht die zentrale, erfolgskritische Rolle. Organisationsentwicklung zur Umsetzung des BTHG setzt zuallererst an der Kommunikationsstruktur und der Kommunikationskultur an, weil alle weiteren Schritte darauf aufbauen und die Kommunikation sozusagen das Fundament darstellt. Kommunikation ist die zentrale Führungsaufgabe im unternehmerischem Wandel.

Zugegeben: Es ist ein langer, herausfordernder Weg bestehende institutionelle Strukturen aufzubrechen, um das BTHG auf der operativen Ebene umzusetzen. Dies kann nachhaltig nur als Teamleistung gelingen, wo alle Akteure das gemeinsame Ziel vor Augen haben. Kommunikation sollte nicht nur im Umgang mit Klienten eine Kernkompetenz sein, sondern auf allen Ebenen barrierefrei fließen, quasi gleichzeitig das Markenzeichen und [Fachbeiträge Organisationsberaterin Annelen Schulze Höing](http://www.bthg-icf-fortbildung.de/)

Aushängeschild von Trägern und Diensten sein, die im pädagogischen Feld tätig sind. Unternehmen, die mangelhaft nach innen und außen kommunizieren, geraten bei der Umsetzung des BTHG ins Hintertreffen. Haben sich nicht nützliche Kommunikationsgewohnheiten fest eingefahren, wirken diese wie eine Innovationsbremse. Beispiele hierfür sind vielfältig. Einerseits wird intern zu spät oder nicht ausreichend kommuniziert. Andererseits ufert die Besprechungskultur ergebnislos aus. Zudem sind Kollegen sind nicht geübt darin untereinander Konflikte auszutragen. Wichtige Themen werden nicht erkannt, unwichtige Themen werden zu Zeitfressern, verbindliche Absprachen teilweise nicht getroffen und/oder nicht von allen Mitarbeitern eingehalten. Verantwortliche die bis zum Hals im operativen Geschäft steckten können sich nicht die Zeit nehmen, ein Kommunikationskonzept und ein Projektplan als Fundament für Innovationen zu entwickeln. Ohne eine klare Strategie und ein handlungsleitendes Zukunftsbild ist unmöglich, sich von den alten Mängeln zu befreien und erfolgreich neu auszurichten. Die Herausforderung bei jeder Neuerung besteht darin, alte Routinen am Laufen zu halten und parallel dazu Neuerungen auf den Weg zu bringen, zu erproben und beizubehalten. Wie beim Training für einen Marathon, heißt es langsam beginnen, immer dran bleiben und sich stetig steigern. Hierfür brauchen Führungskräfte Freiräume, den Austausch mit Kolleginnen und eine Dialogkompetenz die Mitarbeitenden dazu bewegt sich von alten Routinen zu lösen und neue Wege auszuprobieren. Seminare und Angebote rund um die Umsetzung des BTHG finden Sie auf meinen Homepages.

Annelen Schulze Höing Juni 2021