



TITELTHEMA

# Das eigene *Leben* leben

Herausforderung für die Eingliederungshilfe

Interview und Text: Thomas Schulze; Fotos: Axel Nordmeier



**Andrea Stonis und Wolfgang Hinte zur sozialräumlichen Arbeitsweise:** Insgesamt ist bei den Klient\*innen ein anderes Selbstbewusstsein entstanden. Von den Menschen wird ganz selbstverständlich Teilhabe eingefordert. Heute geht es darum, professionelle Verhältnisse zu schaffen, die dazu beitragen, Entscheidungsmöglichkeiten zu erweitern. Das ist ein Kulturwandel.

an über 180 Standorten. Die unterstützten Menschen leben in einer eigenen Wohnung oder in Wohngemeinschaften und arbeiten mitten in Hamburg. Zugleich wurde das „Zentralgelände“ am Alsterdorfer Markt für den Stadtteil geöffnet und als inklusives Modellquartier permanent weiterentwickelt.

Parallel dazu hat sich die ESA fachlich erneuert. Dabei stellte sie den Sozialraum als „Ermöglicher“ von Lebensqualität für Menschen mit und ohne Assistenzbedarf in den Mittelpunkt. Mit der Entwicklung der ressourcenorientierten Assistenz hat sie ihr Handeln als soziale Dienstleisterin der Eingliederungshilfe neu ausgerichtet. Zu den stadtteilintegrierten Dienstleistungen zählen ambulante Assistenz, neue Ausbildungs- und Beschäftigungsmöglichkeiten außerhalb von Werkstätten und seit 2005 auch der Brückenbau in die Stadtteile hinein, z. B. durch Stadtteiltreffpunkte.

Um Wege zu finden, das Soziale neu zu organisieren, startete die ESA im Jahr 2011 die Sozialrauminitiative „Q8 – Quartiere bewegen“. Im Mittelpunkt: Wie können in den Quartieren die Möglichkeiten für ein inklusives Zusammenleben verbessert werden? Aus dem Quartieransatz entwickelten sich die Initiativen Qplus in der Eingliederungshilfe sowie QplusAlter. Das Ziel: Menschen dabei zu unterstützen, dass sie nach ihren Vorstellungen leben können und dafür den passenden Unterstützungs-Mix aus Selbsthilfe, Technik, Quartiersressourcen und professionellen Dienstleistungen finden. Seit 2019 haben die alsterdorf assistenz west und alsterdorf assistenz ost die Funktion sogenannter Teilhabelots\*innen im Eingangsmanagement der Assistenzgesellschaften entwickelt. Diese klären gemeinsam mit den Leistungsberechtigten ihre Interessen und Anliegen, sprechen über ihre Ziele und klären mit ihnen ihren Bedarf. Auf dieser Basis schneiden sie gemeinsam mit den Menschen ein Unterstützungsangebot nach Maß.

**Die ESA: Wandel inklusive**  
Die Evangelische Stiftung Alsterdorf (ESA) hat sich in den letzten 40 Jahren stark verändert: von der Sondereinrichtung mit umzäuntem Anstaltsgelände zu einer personenzentrierten Sozialdienstleisterin für Menschen im Quartier. Die ESA beschäftigt mehr als 6.500 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in unterschiedlichen Geschäftsfeldern.

Wer heute den Alsterdorfer Markt mit seinen Läden, Praxen und Lokalen betritt, merkt nicht, dass er oder sie sich auf dem Privatgelände der ESA bewegt. Noch Ende der 1990er-Jahre lebten hier ca. 1.000 Menschen mit Handicap weitgehend abgeschottet vom Stadtteil, mit zentralen Strukturen, wie Großküche, Einkauf und Wäschepflege. Heute ist die ESA Anbieterin von stadtteilintegrierten Dienstleistungen

**Im Gespräch: „Selbstbestimmt leben“**  
Selbstbestimmung ist ein positiv besetzter Begriff. Jede/r wünscht sich, über ihr/sein Leben selbst bestimmen und entscheiden zu können. Diese Freiheit ist ein Menschenrecht, das im Grundgesetz geschützt wird. Selbstbestimmung ist auch ein zentraler Begriff, wenn es um Teilhabe von Menschen mit Unterstützungsbedarf geht. Was Selbstbestimmung konkret für die Arbeit von Trägern wie der ESA bedeutet, welche Ansätze dabei heute eine Rolle spielen und wie diese sich verändert haben, darüber haben sich unsere Gesprächspartner\*innen miteinander ausgetauscht.

**Im Gespräch: Prof. Dr. Wolfgang Hinte mit Andrea Stonis – Geschäftsführerin alsterdorf assistenz west, Thomas Steinberg – Geschäftsführung alsterdorf assistenz ost und Karen Haubenreisser – Leitung Q8 Sozialraumorientierung**

**Was ist für Sie – auch ganz persönlich – „selbstbestimmt leben“?**

**Wolfgang Hinte:** Ich glaube, die Forderung nach dem „selbstbestimmt leben“ ist ein Trugbild, eine Schimäre. Denn wir alle können immer selbst bestimmen. Zu sagen, wir müssen dafür sorgen, dass die Menschen selbstbestimmt leben können, geht somit ins Leere. Weil Menschen es können. Es geht um zwei andere Dinge: Erstens muss ich wissen, was ich will. Zweitens braucht es Möglichkeiten, damit ich das tun kann, von dem ich glaube, dass ich es will. Zwei Fragen sind daher zu beantworten: Wie schaffen wir es, dass Menschen innere Klarheit darüber haben, was sie wollen? Und: Wie schaffen wir möglichst viele Möglichkeiten, zwischen denen Menschen entscheiden können? Beides sind Aufgaben von Trägern wie der ESA. Vorrangig ist es also Ihr Job, die Optionen für Menschen mit Unterstützungsbedarf zu erhöhen.

**Andrea Stonis:** Es ist das Prinzip, dem ich verpflichtet bin und das ein Menschenrecht ist. Auf der professionellen Ebene müssen wir alles dafür tun, übergriffiges Handeln zu verhindern. Eigentlich nennen wir es heute nicht mehr Selbstbestimmung, sondern Personenzentrierung und Sozialraumorientierung. Wir unterstützen Menschen, dass sie nach ihren Vorstellungen leben können. Das

ist unser Auftrag und wir sind Dienstleisterin. Die Menschen sind leistungsberechtigte Personen, keine Hilfeempfänger\*innen. Das findet sich jetzt auch im Bundesteilhabegesetz (BTHG) wieder, mit dem Teilhabe und Inklusion verbessert werden sollen. Es geht darum, Wahlfreiheit zu ermöglichen, dass Menschen Entscheidungen selbst treffen können und dass diese auch respektiert werden.

**Karen Haubenreisser:** Wir arbeiten dabei gern mit dem Bild vom „inneren“ und vom „äußeren“ Raum. Erstens: Unterstützung orientiert am Willen des Menschen trägt dazu bei, dass Menschen ihren inneren Raum sortieren und klären können und auf diese Weise erweitern und mehr Möglichkeiten sehen. Und zweitens: den äußeren Raum, die äußeren Möglichkeiten, so zu erweitern, dass die Möglichkeiten, etwas zu tun, breiter werden. Damit das, was die Menschen machen wollen, auch passieren kann. Beide Räume hängen miteinander zusammen. Der Wille bildet sich ja auch heraus am gesellschaftlich Möglichen, und je mehr die Menschen wollen, desto mehr beeinflusst dies auch die Ressourcen, die sich im äußeren Raum entwickeln können.

**Thomas Steinberg:** Für uns als Trägerin oder Leistungsanbieterin bedeutet es, dass wir die „Räume“ erschließen. Wir machen die Entwicklung unserer Leistungen davon abhängig, was die Menschen wollen. Und nicht nur davon, was wir als Trägerin für sinnvoll erachten. Selbstbestimmung fängt daher bei kleinen Dingen an: Wir hatten früher in den Alsterdorfer Anstalten eine Zentralversorgung, da gab es z. B. nur eine Sorte Brötchen, und ob jemand etwas anderes wollte, wurde gar nicht gefragt. Es gab auch nur Drei- oder Vierbettzimmer, keine Privatheit. Das sind Bedingungen, die



**Karen Haubenreisser und Wolfgang Hinte zur sozialraumorientierten Assistenzplanung:** Es geht darum, zu fragen, was kann jemand selbst, was die Nachbarschaft oder was bietet das Quartier. Und es geht darum, Verhältnisse zu schaffen, die dazu beitragen, Entscheidungsmöglichkeiten zu erweitern.



erst rund 30 Jahre her sind. Es gab Besuchszeiten, von drei bis halb fünf, und das war ganz normal. Und die Menschen, die zu Besuch kamen, mussten dann wieder raus durch die Pforte.

#### Was hat sich in der Eingliederungshilfe und Assistenz verändert?

**Stonis:** Ich habe 1991 bei der ESA angefangen und war von Anfang an mit dem Thema Selbstbestimmung konfrontiert. In einer Arbeitsgruppe aus Führungskräften und Mitarbeitenden haben wir Leitlinien für die Arbeit erstellt. Eine davon war, Selbstbestimmung zu fördern. Es hat sich im Selbstverständnis meiner Arbeit gar nicht so viel verändert. Aber in der konkreten Arbeit mit den Klient\*innen und der Assistenzplanung befinden wir uns in einer permanenten Veränderung – seit 30 Jahren.

**Steinberg:** Es haben sich die Arbeitsfelder verändert. Der versorgende Aspekt ist früher deutlich im Vordergrund gewesen. Heute gehen wir von einer völlig veränderten Arbeitshaltung aus. Die Mitarbeitenden unterstützen die Menschen, sodass sie

nach ihren Vorstellungen leben können und dabei so weit wie möglich selber tätig sind. Das setzt eine ganz andere Haltung voraus und andere Herangehensweisen, andere Instrumente, zum Beispiel um den Willen der Menschen in den Fokus zu stellen. Wir denken nicht mehr, dass wir wissen, was für den Einzelnen gut ist. Wir fragen, was den Menschen wichtig ist, und sehen von da aus, wie das am besten gehen kann.

**Haubenreisser:** Diese Haltung und Herangehensweise stellen ganz andere Anforderungen an Mitarbeitende und Führungskräfte. Sie unterstützen dabei, dass der Mensch klären kann, was ihm wichtig ist, und nehmen zugleich in den Blick, welche Möglichkeiten es gibt, damit der Mensch seine Vorstellungen umsetzen kann. Das ist ein dynamischer Wechselprozess zwischen Mensch und Möglichkeiten. Es geht um den Umgang mit Ambivalenzen, darum, Sorgen und Bedenken aus dem sozialen Umfeld so einzubeziehen, dass ein nächster Schritt möglich wird. Es ist außerdem eine Heraus-

forderung, Menschen bei Entscheidungen zu begleiten, die man selbst nicht treffen würde, die Ambivalenz zum Beispiel zwischen Autonomie und Fürsorge.

**Stonis:** Daher sind Selbstreflexion und methodisches Arbeiten beide wichtig: Wir haben die persönlichen Assistent\*innen geschult: in der Willenserkundung mit den Klient\*innen, in unterstützter Kommunikation, wir nutzen einen ganzen Methodenkoffer, um Ressourcen und Kompetenzen zu erkunden, darunter zum Beispiel Netzwerk- und Ressourcenkarten. Wir stärken die kollegiale Beratung, ein lösungsorientierter Ansatz zur gemeinsamen Beratung im Team, und werben bei allen Mitarbeitenden darum, durch Verantwortung und Mitgestaltung sich neuen Herausforderungen zu stellen. Das bedeutet für die Assistent\*innen manchmal, dass sie Klient\*innen bei der Umsetzung der getroffenen Entscheidungen längerfristig begleiten. Oft kommen von Profis oder Angehörigen Bedenken, dass jemand etwas ja nicht entscheiden oder überblicken kann. Das ist ein Beispiel für Spannungsfelder in unseren Begleitprozessen.

#### Wie läuft heute eine Assistenzplanung konkret ab?

**Steinberg:** Früher standen die professionellen Leistungen im Mittelpunkt. Mit der persönlichen Assistenzplanung ist ein Bewusstsein entstanden, auch die Möglichkeiten und Ressourcen des Sozialraumes mit einzubeziehen. Es geht nicht mehr darum, aus welchen Angeboten man etwas wählen kann – sondern was der Mensch aus seiner Sicht für ein gutes Leben benötigt. Dabei sollen alle möglichen Ressourcen einbezogen sein, z. B. von Angehörigen, Freund\*innen. Für die Erkundung der eigenen Vorstellungen und der Möglichkeiten haben wir heute die sogenannten Teilhabelots\*innen. Bezogen auf die Dienstleistungen der Assistenz gibt es einen gemeinsamen Aushandlungsprozess mit der persönlichen Assistent\*in, also mit der Person, die die Leistungen umsetzen wird.

Und das ist dann die Grundlage, um ein Leistungspaket an Unterstützung mit dem einzelnen Menschen zu schnüren. Ein Leistungspaket, welches am Schluss nicht ausschließlich ein professionelles ist.



Das Soziale neu zu organisieren und so weiterzuentwickeln, dass Menschen mit Assistenzbedarf im Quartier gut leben können, dies ist eine Kernaufgabe für die Arbeit der ESA

Andrea Stonis und Thomas Steinberg zu Veränderungen in der Assistenzplanung: Es geht heute nicht mehr darum, aus welchen Angeboten man etwas wählen kann – sondern was der Mensch aus seiner Sicht für ein gutes Leben benötigt.



Karen Haubenreisser und Thomas Steinberg: Eine sozialraumorientierte Arbeitsweise bedeutet: Unsere Leistungen werden konsequent passgenau und individualisiert an den Menschen ausgerichtet. Die Frage der Sozialraumorientierung stellt sich trägerübergreifend.



bieren und erkunden, was möglich ist. Das müssen wir sicherstellen.

#### Wie wirkt sich diese Arbeitsweise aus?

**Steinberg:** Für uns ist entscheidend, welche Erfahrungen möchte der Mensch eigentlich machen und in welche Richtung möchte er sich entwickeln. Das ist alles noch vor der Dienstleistung. Und die Frage: Brauchen sie das von uns als Profis oder gibt es das auch von anderer Seite? Für uns bedeutet es eine Umkehrung des Arbeitsverhältnisses. Vom Versorger, der dafür sorgt, dass es reibungslos läuft, zur persönlichen Assistent\*in, die mit dem Klienten oder der Klientin immer wieder gemeinsam die Leistungen aushandelt.

**Stonis:** Wir haben verschiedene Wege, die Wirkungen zu evaluieren und daraus zu lernen. Das reicht vom Beschwerdemanagement über aktive Beiräte der Klient\*innen bis hin zu Schutz- und Präventionskonzepten, die von den Klient\*innen selbst erarbeitet wurden. Bei Menschen mit hohen Assistenzbedarfen begleiten wir eine intensive Angehörigen- und Netzwerkarbeit. Wir engagieren uns auf allen Ebenen, um passgenaue Unterstützung zu entwickeln und qualitativ gut umzusetzen. Insgesamt ist bei den Klient\*innen ein anderes Selbstbewusstsein entstanden. Von den Menschen wird ganz selbstverständlich Teilhabe eingefordert: nicht als etwas, das wir ihnen geben oder zur Verfügung stellen. Das wird heute vorausgesetzt, das gibt eine andere Basis und Resonanz, die zeigt: Wir wissen, was wir wollen. Das hat sich am stärksten verändert. Es war viel Arbeit an uns selber, um die Vision von Selbstbestimmung wirklicher zu machen, und wir arbeiten weiter daran.

**Haubenreisser:** Verändert hat sich auch der Mix der Unterstützung. Die Leistungen von Trägern wie der ESA sind ein Puzzleteil von mehreren. Es geht darum, zu fragen, was kannst du selbst, was die Nachbarschaft oder was bietet das Quartier. Die Profileistung ist ein Aspekt unter mehreren.

**Hinte:** Sie haben noch mehr gemacht: Sie haben die Entscheidungsspielräume der Menschen erhöht. Früher wurden die Entscheidungsspielräume fürsorglich überlagert

von „Wir wissen, was für euch richtig ist“. Selbst wenn Optionen da waren, gab es ein autoritäres Beziehungsmuster, hierarchische Verhältnisse, die die Entscheidungsmöglichkeiten eingeschränkt haben. Heute geht es darum, professionelle Verhältnisse zu schaffen, die dazu beitragen, Entscheidungsmöglichkeiten zu erweitern. Das ist ein Kulturwandel. Die Menge der Entscheidungsmöglichkeiten ist ein Qualitätsmerkmal.

**Haubenreisser:** Die Optionen zu erweitern ist ein langfristiger Gemeinschaftsprozess: trägerübergreifend, im Dialog mit der Behörde und dem Fachamt Eingliederungshilfe. Wie verbessern wir die Hamburger Unterstützungsstrukturen für die einzelnen Menschen und die Quartiere? Welche Finanzierungsmodelle ermöglichen es, ein gutes Wechselspiel zwischen dem Willen der Menschen und den Wahlmöglichkeiten zu organisieren?

**Hinte:** Hamburg ist mit dem Trägerbudget deutschlandweit relativ vorne. Durch so ein Budget wird das Erweitern der Optionen ein flexibler Prozess, der nicht nur additiv die Arten der Hilfen vermehrt. Hilfeformen gibt es in Hamburg genug, nur sind es eben immer noch versülte Hilfen. Das Budget, die Arbeit der ESA und anderer Träger ermöglicht Schritt für Schritt, dass nicht Zäune die Landschaft prägen, sondern fluide Gebilde. Dadurch werden die Optionen bunter und flexibler gestaltet. Und damit wird viel mehr dem Willen der Menschen entsprochen.

#### Was bedeutet das zukünftig für eine sozialraumorientierte Arbeitsweise?

**Hinte:** Das Feld des Quartiers, des territorialen Sozialraums, ist noch ziemlich unterentwickelt. Die Ressourcen sind im Wesentlichen weiterhin professionelle Ressourcen und weniger solche, die im Alltag des Quartiers unmittelbar angesiedelt sind. Das Quartier bietet natürlich eigentlich viel mehr, aber die Ressourcen sind auf die Menschen gerichtet, die nicht Ihr Klientel sind. Die Hauptaufgabe von Institutionen wie Ihnen besteht darin, in den nächsten fünfzig Jahren diese ressourcenreichen Welten zu verbinden mit den Vorstellungen der Menschen über gutes Leben.

**Stonis:** Um dies zu erreichen, arbeiten wir seit 30 Jahren in einem permanenten Wandel. Wir stehen vor den Anforderungen aus Bundesteilhabegesetz, Vereinbarungen mit der Sozialbehörde und dem Trägerbudget, „Selbstbestimmung“ umzusetzen. Dabei ist erstens das Prinzip der Partizipation maßgeblich. Wir arbeiten weiter an ESA-weiten Standards und Instrumenten wie z. B. unabhängigen Kundenbefragungen oder der Unterstützten Kommunikation. Diesen Wandel in Kultur und Kommunikation begleiten wir intensiv, indem wir zweitens die Kompetenzen der Mitarbeitenden stärken. Grundsätzlich sind wir zuversichtlich, dass die Assistenz-Gesellschaften dabei auf einem guten Weg sind – es liegt aber auch noch ein wenig Strecke vor uns.

**Steinberg:** Unsere Leistungen werden konsequent passgenau und individualisiert an den Menschen ausgerichtet: gestützt auf Selbsthilfepotenziale, professionelle und nicht professionelle Ressourcen des sozialen Umfeldes und des Quartiers, technische Hilfen sowie Leistungen der Eingliederungshilfe und Pflege. Generell wird es darum gehen, die spezifischen Bedarfe bestimmter Lebensphasen in der Leistungsgestaltung noch differenzierter aufzunehmen, so wie es etwa bereits in den Angeboten für Familien mit behinderten Kindern und für Familien mit behinderten Eltern realisiert wurde. Ein wichtiger Akzent wird hier auf Angeboten für Senior\*innen mit Behinderung liegen.

**Haubenreisser:** Die Frage der Sozialraumorientierung stellt sich trägerübergreifend. In Hamburg ist die ESA beteiligt an einem Projekt mit der Sozialbehörde und dem Fachamt Eingliederungshilfe und anderen Organisationen, die sozialraumorientiert zusammenarbeiten, um Menschen insbesondere auch im Vorfeld der Eingliederungshilfe zu unterstützen: anknüpfend am Willen mit dem weiten Blick auf alle möglichen Ressourcen. Gemeinsam finanzieren sie ein Teilhabeteam im Quartier, das Menschen mit Unterstützungsbedarf dabei begleitet, passende Arrangements zu entwickeln.

Zum Abschluss sind sich die vier Gesprächspartner\*innen einig: Inklusion durch Sozialraumorientierung kann nur gemeinsam gelingen, wenn Schritt für Schritt flexible Arrangements ermöglicht werden. Die sozialraumorientierte Arbeitsweise gemeinsam weiterzuentwickeln ist eine Herausforderung für die Zukunft. In der ESA setzen wir diese Prozesse fort. «

#### »» „Inklusion durch Sozialraumorientierung“

„Vielfalt ist Realität in der Gesellschaft und muss zugleich immer wieder hergestellt werden. Wir als ESA tragen dazu bei, dass Menschen so leben, lernen und arbeiten können, wie sie wollen, und für ihr Wohlergehen die passende Unterstützung entwickeln können und erhalten – im Mix aus Selbsttätigkeit und technischen Lösungen, durch ihr soziales Umfeld und das Quartier, durch gesetzliche Leistungen und professionelle Arbeit.“

Das ist unser Verständnis von Gerechtigkeit und gerechter Teilhabe. In der Tradition unseres Gründers Heinrich Matthias Sengelmann sind wir an der Seite der Menschen, die von gesellschaftlicher Ausgrenzung bedroht sind oder sie erleben – aufgrund von Behinderung oder Krankheit, Obdachlosigkeit oder Alter. Wir tragen dazu bei, dass vorhandene Potenziale und Ressourcen bestmöglich genutzt werden – individuell, im Quartier, in unserer Stadt. Wir warten nicht auf Veränderung, sondern initiieren sie kooperativ in strategischen Partnerschaften. Wir verbinden persönliche, zivilgesellschaftliche, wirtschaftliche und politische Aspekte und sind damit Treiberin für gesellschaftliche Veränderungen.  
Vorstand der Evangelischen Stiftung Alsterdorf

**Stonis:** Mir fällt dazu ein konkretes Beispiel ein: Eine Klientin mit hohem Pflege- und Assistenzbedarf kann sich über Augen und Mimik verständigen und die Arme heben. Es hat sehr viel Zeit gebraucht herauszufinden, was ihr wichtig ist und wie sie leben will. Für sie war bei der Assistenzplanung entscheidend, dass sie auf gestellte Fragen antworten und entscheiden kann.

Es wurde mit Unterstützter Kommunikation erarbeitet, dass sie mit einem gehobenen Arm ein Ja anzeigt. Das ist ein Quantensprung, da vorher nie klar war, wie sie ihren Willen ausdrücken kann. Es hat gedauert herauszufinden, was ihre Form ist, sich zu äußern. Willenserkundung braucht Zeit, muss sich am Menschen orientieren, an seinen Ausdrucksmöglichkeiten – auspro-