

# Potentialberatung als verlässlicher Wegbegleiter von Unternehmen

Der stark gewachsene Regionalverband Autismus Ostwestfalen-Lippe (OWL) e. V. nutzt das Förderinstrument der nordrhein-westfälischen Landesregierung bereits zum dritten Mal

Firmen stehen vor sehr unterschiedlichen Zukunftsaufgaben. Auf den Entwicklungsfeldern Arbeitsorganisation und Digitalisierung nimmt ein ostwestfälischer Verband, der Menschen mit der Diagnose Autismus Förderung und unterschiedliche Formen der Assistenz anbietet, wiederholt externe Beratung in Anspruch. Die Möglichkeit dazu bietet das Förderinstrument Potentialberatung NRW.



Hinweis: Dieses Bild wurde vor der Corona-Pandemie aufgenommen

Menschen, bei denen Autismus diagnostiziert ist, haben einen teils erheblich anderen sinnlichen Zugang zu unserer Welt. Das stellt die Mehrheitsgesellschaft vor die Aufgabe, besonders mit ihnen umzugehen, besonders achtsam, rücksichtsvoll, geduldig, zugewandt. Für die Assistenz und Förderung von Menschen mit Autismus gibt es Richtlinien und ausgebildete Fachkräfte. Gleich in dreistelliger Anzahl finden sie sich zum Beispiel beim ostwestfälischen Regionalverband Autismus Ostwestfalen-Lippe (OWL) e. V., der sein Angebot an Autismus-Therapie-Zentren (ATZ) vor 20 Jahren um den Familienunterstützenden regionalen Integrations-Assistenzdienst für Menschen mit Autismus (FRIDA) gGmbH erweitert hat.

Das damit verbundene personelle Wachstum hat „aus einer Art Selbsthilfegruppe eine gemeinnützige Gesellschaft“ gemacht, wie Unternehmensberaterin Alexandra Oeppling aus Bünde den Wandel beschreibt. Die Geschäftsführerin von Corporate Consulting begleitete diesen Prozess im Rahmen der Potentialberatung NRW. Das Förderinstrument der nordrhein-westfälischen

Landesregierung steht allen kleinen und mittleren Firmen sowie gemeinnützigen Organisationen ab zehn Mitarbeitenden offen. Potentialberatungen sollen den Unternehmen mit der Unterstützung externer Beratung helfen, ihre Strukturen zu durchleuchten und gemeinsam mit den Mitarbeitenden Prozesse anzustoßen, die die Zukunftsfähigkeit erhalten. Die Kosten dafür teilen sich das Land Nordrhein-Westfalen, das dafür Mittel aus dem Europäischen Sozialfonds (ESF) einsetzt, und das jeweilige Unternehmen.

Klaus Wollny, der mit Andrea Höner beim Regionalverband Autismus OWL e. V. die Geschäfte führt, erinnert sich gut an die Beweggründe, erstmals externen Sachverständigen für die Unternehmensentwicklung hinzugezogen zu haben. „Wir sind binnen weniger Jahre von 35 Beschäftigten auf 600 in allen Bereichen angewachsen und standen vor der Herausforderung, mit vielen zusätzlichen Menschen die neue Organisationsstruktur umzusetzen“, sagt er im Rückblick. In den Anfängen vor mehr als 30 Jahren hatte das Therapie-Zentrum des Regionalverbands Autismus OWL e. V.

genau eine Adresse in Bielefeld. Um die Integration von Menschen mit Autismus und anderen Beeinträchtigungen in viele Bereiche des gesellschaftlichen Lebens zu ermöglichen, begann der Regionalverband mit dem Aufbau des personalstarken Assistenzdienstes. „Das versetzte uns in die Lage, Menschen mit einer Autismus-Spektrum-Störung und anderen Beeinträchtigungen auch in Kindergärten, Schulen, im Arbeits- und Freizeitleben zu begleiten“, so Klaus Wollny. Heute finden sich unter dem Dach des Regionalverbands Autismus OWL e. V. Angebote in Bielefeld, den Kreisen Paderborn, Soest, Gütersloh und sogar in Hamm. In Detmold hat der Regionalverband zudem mit der dortigen Lebenshilfe eine spezielle Wohnstätte für Menschen mit Autismus eingerichtet, die einen erhöhten Förder- und Betreuungsbedarf haben.

## Team der Geschäftsführung teilt Aufgabenbereiche klar auf

Ab Herbst 2020 nimmt der Regionalverband bereits zum dritten Mal eine Potentialberatung in Anspruch. Das scheint auf

Klaus Wollny, Geschäftsführer, Regionalverband Autismus OWL e. V., Autismus-Therapie Zentrum (ATZ), Familienunterstützender regionaler Integrations-Assistenzdienst für Menschen mit Autismus (FRIDA) gGmbH



Alexandra Oepping,  
Unternehmensberatung  
Corporate Consulting

den ersten Blick ungewöhnlich häufig zu sein. Tatsächlich erlauben die Förderregeln es Firmen, nach Ablauf von drei Jahren einen neuen Antrag auf Potentialberatung zu stellen. Ein leicht nachzuvollziehendes Argument für diese Möglichkeit ist, dass Unternehmen immer wieder mit veränderten Entwicklungen konfrontiert sind, die neues strategisches Handeln erforderlich machen. Anders gesagt: Zukunftsfähigkeit ist kein stabiler Zustand, der – einmal erreicht – von Dauer ist, sondern ein Prozess. So war auch für den Regionalverband Autismus OWL e. V. der wiederholte Einsatz einer Potentialberatung eine logische Entscheidung. „Einerseits aufgrund unserer positiven Erfahrungen aus der ersten Beratung“, sagt Klaus Wollny. Andererseits galt es mit der Zeit, auch für andere Prozesse Lösungsansätze zu entwickeln. Hieran zeigt sich die flexible Einsatzmöglichkeit des Förderinstruments in so verschiedenen Bereichen wie Arbeitsorganisation, Digitalisierung, Kompetenzentwicklung/Qualifizierungsberatung, demografischer Wandel oder Gesundheit.

Beispiel Organisationsstruktur: Wie beschrieben, erschien der ursprüngliche Aufbau des kleinen Verbands untauglich dafür zu sein, eine große gemeinnützige Gesellschaft zu tragen. Ziele der Potentialberatung waren es, das größer gewordene Unternehmen auf dem Weg zu einer belastbaren Führungsstruktur zu unterstützen und dabei die Aufgabenbereiche des Geschäftsführungsduos klar voneinander abzugrenzen. So fällt der wirtschaftliche und personelle Bereich in die Verantwortung von Andrea Höner. Klaus Wollny ist für die strukturellen Belange des Betriebs, rechtliche und (sozial-)politische Aspekte sowie die Öffentlichkeitsarbeit zuständig. Beispiel Arbeitsab-

läufe: Ein Schwerpunkt der zweiten Potentialberatung Mitte des Jahrzehnts war es, Therapiepläne für Menschen mit Autismus so zu konzipieren, dass sie auch im Falle von Personalwechsel funktionieren. Wenn Beschäftigte erkrankt oder aus anderen Gründen ausfallen, „ist es wichtig zu wissen, wie ich Ersatz plane und steuere“, sagt Alexandra Oepping. Der Regionalverband Autismus OWL e. V. machte sich mit der Beraterin auf, Alternativen für die althergebrachte „Zettelwirtschaft“ in der Autismus-Therapie gGmbH zu erarbeiten. Andrea Höner und Klaus Wollny ist darüber hinaus ein anderer Schwerpunkt jener Phase wichtig, den sie „Spezifizierung des Dokumentationswesens“ nennen. Arbeitsschritte sollten mehr und mehr IT-gestützt ablaufen, etwa an Schnittstellen, wo häufiger Probleme auftraten. Wenn eine Therapiestunde geleistet war und in die Abwicklung mit dem Kostenträger – heute unter dem Begriff Leistungsträger geführt – ging, stockte der Informationsfluss. „Das alles ist für ein Unternehmen, dessen Kern soziale Arbeit am Menschen ist, keine Selbstverständlichkeit“, sagt Alexandra Oepping. Hier galt es, in der Potentialberatung herauszufinden, an welchen Stellen IT mit der Arbeit gut vereinbar ist und nicht kontraproduktiv wirkt.

### **Menschen mit Autismus haben oft verblüffende Inselbegabungen**

Was aber macht das Betreuen von und die Arbeit mit Menschen, deren Diagnose Autismus lautet, so besonders? Laut Klaus Wollny sind heute zwei Formen des Autismus bekannt, die etwa bei einem Prozent der Bevölkerung vorkommen. Der frühkindliche Autismus geht häufig mit einer Mehrfachbehinderung einher, der

die jungen Menschen geistig und sprachlich stark beeinträchtigt. Die Einschränkungen im kognitiven Bereich reduzieren ihre Möglichkeiten, am normalen Leben teilzunehmen, und machen eine intensive Betreuung erforderlich. Bei Asperger-Autismus verfügen die Betroffenen teils über herausragende geistige Fähigkeiten, oft Inselbegabungen, die sie aber nur unter besonderen Bedingungen entfalten können. Denn Menschen mit Autismus erleben ihre Umwelt anders, was erhebliche Auswirkungen auf ihr Fühlen, Denken, Wahrnehmen und Handeln haben kann. Menschen mit einer Autismus-Spektrum-Störung haben Schwierigkeiten bei der sozialen Interaktion und Kommunikation, zeigen stereotype oder rituelle Verhaltensweisen und ungewöhnliche Interessen. Hinzu kommen Probleme bei der Filterung und Verarbeitung von Sinneseindrücken. Häufig fühlen Menschen mit Autismus sich missverstanden, als Außenseiter und isoliert. Ihr Verhältnis zur Umwelt stellt alle Seiten vor Herausforderungen, etwa die Besonderheit, Wortspiele oder geflügelte Ausdrücke nicht als solche zu erkennen, sondern wörtlich zu nehmen, oder Schwierigkeiten beim Small Talk. Beraterin Alexandra Oepping nennt ein Beispiel aus eigener Erfahrung: „Wer einem Menschen mit Autismus etwas öfter erklärt und sagt, das sei doch nun schon Hundert Mal Thema gewesen, kann durchaus als Antwort bekommen: ‚Nein, erst 63 Mal.‘“ Sie führt diese Anekdote nicht an, um die möglichen amüsanten Facetten des Miteinanders herauszustellen. Vielmehr sei es wichtig „ansatzweise zu verstehen, was im Kopf des anderen vor sich geht“, sagt Alexandra Oepping.

Klaus Wollny verweist für die besonderen Begabungen der Klientel auf die Haupt-



figur aus dem Film „Rain Man“, die ein Telefonbuch auswendig lernen kann. Ein Mitglied aus Klaus Wollnys eigener Familie, das inzwischen in München eine Anstellung gefunden hat, könne etwa den dortigen Verkehrsplan mit An- und Abfahrtszeiten von S- und U-Bahn komplett aufsagen. Wer Menschen mit diesen Begabungen und Beeinträchtigungen in sein Unternehmen integrieren möchte, und darauf arbeitet der Regionalverband Autismus OWL e. V. seit einigen Jahren verstärkt hin, „der muss zwingend entsprechende Rahmenbedingungen schaffen, damit der Mensch den gestellten Aufgaben auch gerecht werden kann“, sagt Klaus Wollny. Um zum Beispiel die visuellen und akustischen Reize für diese sensiblen Menschen auf einem für sie erträglichen Maß zu halten, müsse das Arbeitsumfeld besonders gestaltet sein, etwa durch eine klare, reizarme Struktur. Viele Vorzüge der Menschen mit Autismus würden den zusätzlichen Aufwand aufwiegen: Ihre typischen Stärken seien Offenheit und unbedingte Ehrlichkeit, die Menschen seien zuverlässig, loyal, verantwortungsbewusst, hätten einen genauen Blick für Details bis hin zum Zwang zum Perfektionismus. „Darüber hinaus gibt es Fähigkeiten, die wichtige Größen für Unternehmen sind, über die andere Mitarbeitende aber nicht unbedingt verfügen“, sagt Klaus Wollny. Dazu zählen das Denken in Bildern, Sprachbegabung, assoziatives, stark logisches Denken. In ihren Spezialinteressen entwickelten Menschen mit Autismus teils eine sehr hohe fachliche Kompetenz und setzten diese für kreative Lösungsstrategien ein. Ziel sei es, Menschen mit Autismus künftig auch beim Regionalverband Autismus OWL e. V. zu beschäftigen. Mit Blick auf einen achtsamen Umgang untereinander könnte das Unternehmen laut Klaus Wollny intern von der

therapeutischen Arbeit und Expertise profitieren, über die ein Großteil der Beschäftigten verfügt.

### In Pandemie-Zeiten auch digitale Therapie als Option prüfen

Schwerpunkt der aktuellen dritten Potentialberatung soll die weitere Digitalisierung im Unternehmen sein. Geplant war sie bereits vor dem Beginn der Corona-Pandemie, unter anderen Vorzeichen. In den Gesprächen und Workshops mit den Mitarbeitenden sollte ursprünglich Konsens darüber erzielt werden, welche digitalen Werkzeuge die Arbeit im ATZ effizienter machen und welche Softwarelösungen etwa doppelte Eingaben zu Therapieleistungen und -berichten verhindern können. Jetzt rückt auch der vermehrte Einsatz von Konferenztools in den Blickpunkt, für virtuelle Besprechungen unter Corona-Bedingungen, aber auch zur Umstellung von Kommunikations- und Dokumentationsprozessen. Alexandra Oepping freut es als externe Beraterin in diesem Prozess ungemein, „dass der Impuls für die dritte Potentialberatung aus der Belegschaft gekommen war.“ Partizipation der Mitarbeitenden ist grundsätzlich eine wichtige Gelingensbedingung für Veränderungsprozesse in Unternehmen – und den Erfolg einer Potentialberatung. Für die Beraterin ist die Offenheit der Belegschaft dem Thema gegenüber auch ein Zeichen dafür, dass dort niemand in der Digitalisierung eine Gefahr für den Arbeitsplatz sehe. In vielen Bereichen der Arbeitswelt ist dies eine weit verbreitete Sorge. „Im Gegenteil, die Beschäftigten empfinden Digitalisierung vielmehr als gute Möglichkeit, ihre Arbeit besser zu gestalten.“ In den Handlungsplänen, auf die Unternehmensführung und Belegschaft sich als

Ergebnis von Potentialberatungen verständigen, könne zum Beispiel stehen, auf welche Weise Klientenakten oder Protokolle künftig digital zugänglich sein sollen. „Hier geht es darum, mit den Mitarbeitenden zu erarbeiten und abzustimmen, wo das Unternehmen besser werden kann, ohne seine Stärken zu verlieren“, so Alexandra Oepping. Portallösungen können Therapeutinnen und Therapeuten sowie Integrationshelferinnen und -helfer von Dokumentationsaufgaben entlasten. Dazu ließe sich ein Portal nutzen, um den Austausch mit Supervisionskräften, Leistungsträgern oder Eltern von Klienten ohne Verlust von Informationen zu gewährleisten und zu beschleunigen. „Wenn solche digitalen Lösungen funktionieren, können die Fachkräfte unbelasteter an die eigentliche Therapiearbeit gehen.“ Konkret veretze eine standardisierte, schlankere und einfachere Dokumentation Fachkräfte in die Lage, die eigentlichen Therapiestunden effizienter vor- und nachzubereiten, findet Klaus Wollny. Im vorgegebenen Zeitbudget von insgesamt 50 Minuten sei das häufig nicht zu leisten.

Digitalisierung hat für das ATZ aber noch eine zusätzliche Bedeutung bekommen. Eine Folge der Corona-Pandemie waren teils große finanzielle Unsicherheiten bei Unternehmen und Beschäftigten. Einzig die Wohnstätte für Menschen mit Autismus in Detmold sei von den Leistungsträgern durchfinanziert, sagt Klaus Wollny, weil die Arbeit für die Hilfebedürftigen normal weiterlaufen konnte und musste. Problematischer sei der große Bereich der ambulanten Therapie und Alltagsbegleitung, den in normalen Zeiten etwa 400 Beschäftigte der Assistenzdienste tragen. Das Problem: Kommt es wegen verordneter Kontaktbeschränkungen kaum zu Tref-



Andreas Lühmann, Regionalagentur OWL,  
OstwestfalenLippe GmbH

fen von Klienten mit ihren Therapie- oder Integrationshilfe-Kräften, kann der Regionalverband Autismus OWL e. V. auch die Leistungen mit Kreisen und Kommunen nicht wie gewohnt abrechnen. Die unbürokratische Soforthilfe der öffentlichen Hand, so Klaus Wollny, sei bürokratischer ausgefallen als erhofft. Verschiedene Richtlinien bei den Kreisen und Kommunen hätten das Abrufen der Gelder erheblich erschwert. Letztlich waren die Anstrengungen aber erfolgreich, das Kurzarbeitergeld für die Mitarbeitenden in den meisten Fällen auf 100 Prozent des Gehalts aufzustocken. Die neue und große Aufgabe im Zuge der Digitalisierung sei es nun, sagt Alexandra Oepping, therapeutische Maßnahmen und Alltagshilfen auch ohne direkten Kontakt anbieten zu können. „In der Potentialberatung können die Beteiligten darüber nachdenken, welche Leistung und Unterstützung die Menschen mit Autismus über digitale Hilfsmittel erhalten können. Im Extremfall muss Digitalisierung es auch leisten können, zeitweise an die Stelle analoger Betreuung zu treten“, sagt die Beraterin. „Das alles natürlich nur unter der Voraussetzung, dass der wichtige menschliche Aspekt und Kontakt, die Fürsorge, Achtsamkeit und das Miteinander nicht auf der Strecke bleiben.“ Die ersten Erfahrungen aus Frühjahr und Sommer mit Videokonferenzen können da hilfreich sein.

### Arbeitgeber müssen besondere Rahmenbedingungen für Autisten bedenken

„Um in Ausnahmesituationen wie der Pandemie abgesicherter zu sein, müssen wir uns als Unternehmen in diesem Bereich jetzt neu ausrichten“, sagt Geschäftsführer Klaus Wollny. Für die Begleitung

von Klienten, die noch zur Schule gehen, geraten alternative Lernformen stärker in den Fokus. Dafür steht Klaus Wollny in engem Kontakt mit dem Schulministerium des Landes. Fortschritte bei digitalen Angeboten seien zudem wichtig, um Menschen mit Autismus in den ersten Arbeitsmarkt zu integrieren. Denn wenn Arbeitsbereiche im Zuge von Pandemie-Schutzmaßnahmen geschlossen werden, so Klaus Wollny, müssten Arbeitgeber ausreichend digitale Möglichkeiten zur Verfügung stehen, auch die Menschen mit Autismus-Diagnose aus deren Homeoffice heraus in den Betrieb einzubinden. Dies hat das ATZ auch für die eigene Arbeitsorganisation im Blick. Klaus Wollny bringt das Thema zudem als Vorstandsmitglied des Landesverbands Autismus Nordrhein-Westfalen gegenüber anderen Arbeitgebern vor. „Um auf dem ersten Arbeitsmarkt eine Chance zu haben, müssen wir Menschen mit Autismus mit den erforderlichen Rahmenbedingungen versorgen“, sagt Klaus Wollny. Das sei immer wieder sensibel in die Öffentlichkeit zu transportieren.

Für Andreas Lühmann von der Regionalagentur OWL, die als Bindeglied zwischen Landesarbeitsministerium und den Akteuren vor Ort fungiert, ist die Flexibilität der Potentialberatung das große Plus des Förderinstruments. „Unternehmen können auch mit einer relativ offenen Themenstellung in die Beratung gehen. Das ermöglicht eine kurzfristige Reaktion im Prozess, falls während der Beratung ein Krisenereignis wie zum Beispiel die Corona-Pandemie aufkommt oder die Themenschwerpunkte sich wie beim Regionalverband Autismus OWL e. V. verändern.“ Eine Herausforderung stellen Kontaktbeschränkungen aber auch

#### ANSPRECHPERSON IN DER G.I.B.

Andreas Bendig, Tel.: 02041 767206  
a.bendig@gib.nrw.de

#### AUTOR

Volker Stephan, Tel.: 0173 3679157  
post@volker-stephan.net

#### KONTAKTE

Regionalverband Autismus OWL e. V.  
Autismus-Therapie Zentrum (ATZ),  
Familienunterstützender regionaler  
Integrations-Assistenzdienst für Menschen  
mit Autismus (FRIDA) gGmbH  
Herforder Straße 127  
33609 Bielefeld  
Klaus Wollny, Geschäftsführer  
Tel.: 0521 322011  
wollny@autismus-owl.de

Regionalagentur OWL  
OstwestfalenLippe GmbH  
Turnerstraße 5 – 9  
33602 Bielefeld  
Andreas Lühmann  
Tel.: 0521 9673320 (Dienstag bis Donnerstag)  
Tel.: 05241 851085 (Montag und Freitag)  
a.luehmann@regionalagentur-owl.de

Unternehmensberatung  
Corporate Consulting  
Eschstraße 45  
32257 Bünde  
Alexandra Oepping, Tel.: 0173 2505989  
corporate-consulting@horstmann-oepping.de

für den Einsatz des Förderinstruments selbst dar. Die Potentialberatung könne in Teilen online erfolgen, erklärt Andreas Bendig, bei der G.I.B. als Berater für Arbeitsgestaltung und Fachkräftesicherung tätig. Sollten behördliche Verordnungen das Ausweichen auf Workshops im virtuellen Raum erforderlich machen, gebe es verschiedene Varianten, die Teilnahme und den Verlauf digital zu dokumentieren. „Für einige Entwicklungsprozesse in den Unternehmen ist es allerdings ratsam, einzelne Elemente der Potentialberatung als Präsenzveranstaltung durchzuführen – sofern dies unter Pandemie-Gesichtspunkten möglich ist“, so Andreas Bendig.