



Birgit Schulz prägte die Entwicklung der Assistenzdienstleistungen in der Evangelischen Stiftung Alsterdorf nachhaltig

„... konsequent und nicht verhandelbar in RICHTUNG INKLUSION“

Nach 37 Jahren ihrer Arbeit für die Evangelische Stiftung Alsterdorf verlässt Birgit Schulz zum 31. Juli dieses Jahres das Unternehmen und wechselt in den beruflichen Ruhestand. Im Interview begleiten wir sie noch einmal auf ihrem nicht immer bequemen Weg, den sie nahm, um die Lebensbedingungen von Menschen mit Assistenzbedarf langfristig zu verbessern.

Interview: Sweelin Heuss, Foto: privat

Frau Schulz, wie kamen Sie zur Stiftung?

Birgit Schulz: Ich kam im September 1977 hierher und wollte eigentlich nur ein paar Monate bleiben. Dass daraus 37 Jahre wurden, war nicht geplant. Aber die damaligen Verhältnisse zu sehen, hat mich sehr erschüttert. Das war auch der Grund dafür, mich einzubringen und Dinge verändern zu wollen.

Was hat Sie damals so bewegt?

Niemals vorher war ich so betroffen von dem Schicksal von Menschen, zumal in einem demokratischen und rechtsstaatlichen Land wie Deutschland. Keiner, der heute unsere Arbeit sieht, kann sich das auch nur annähernd vorstellen. Die Wohn- und Betreuungsverhältnisse waren gänzlich unzureichend, und ich fühlte mich aufgefordert, neue Wege zu finden, um die Lebenssituation der Menschen zu verbessern. Ich fühlte mich — übrigens wie auch andere Kolleginnen und Kollegen zu der Zeit — mitverantwortlich und konnte nicht einfach

so wieder gehen. Das ist dann zu einer Art Lebensaufgabe geworden. Der Großteil meiner Arbeit für die Stiftung geht auf die starken Eindrücke aus dieser Zeit und auf die Menschen zurück, die ich damals kennenlernte.

Wo hat diese Initialzündung stattgefunden?

Im Haus Carlsruh, einer geschlossenen Unterkunft für 44 Männer. Dort begann ich meine Arbeit als Pflegehelferin. Ich

Neue Wege suchen und umsetzen, um die Lebenssituation von Menschen mit Behinderung zu verbessern

arbeitete danach in verschiedenen Bereichen, machte Tages- und Nachtschichten in anderen Einrichtungen. Die Bewohner des Hauses Carlsruh habe ich aber nie aus den Augen verloren und mich immer besonders darüber gefreut, wenn ihre Situation durch unsere Arbeit essenziell verbessert wurde.

Wie ging es dann weiter?

Ich beendete mein Studium der Sozialpädagogik und wurde 1981 Teamleiterin im Haus Gottesschutz. Als das Carl-Koops-Haus 1984 eröffnet wurde, begleitete ich den Umzug der Bewohner des Hauses Gottesschutz und einiger Bewohner des Hauses Carlsruh in das Carl-Koops-Haus und übernahm dort die Leitung des Wohnstättenteams. Nebenbei qualifizierte ich mich weiter in der Assistenz und auch im Bereich Führung und Management.

Apropos Management: Auf welches Ergebnis sind Sie hier besonders stolz? Im Jahr 1995 begann die über mehrere

Jahre laufende Sanierung der Stiftung, und ich übernahm die Leitung des Geschäftsbereichs HamburgStadt, der zehn Jahre später in die verschiedenen Assistenzgesellschaften mündete. Hier haben wir Meilensteine gesetzt, die noch heute von großer Bedeutung sind. Dazu gehört die Einführung dezentraler Wirtschaftsbudgets und die damit verbundene Zusammenführung fachlicher und wirtschaftlicher Verantwortung und Entscheidungskompetenz. Das war ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die Stiftungssanierung. Im Gegensatz zur stromlinienförmigen Führung „von oben“ haben wir von Anfang an darauf geachtet, dass Entscheidungen dort getroffen werden, wo die direkte Arbeit für die Menschen stattfindet, und dies „just in time“. Das Management setzt Rahmen und führt den Gesamtprozess. Was vor Ort wichtig ist,

„Entscheidungen sollten dort getroffen werden, wo die direkte Arbeit für die Menschen stattfindet“

darüber bedarf es jedoch eines ständigen Austauschprozesses mit den betroffenen Menschen, und die Teamleitungen müssen in der Lage sein, in deren Sinne schnelle und gute Entscheidungen zu treffen und die dafür notwendigen Mittel zu bewirtschaften. Das damals aufgebaute Controlling ist noch heute wirksam und beispielgebend.

Wenn wir heute von einem Paradigmenwechsel in der Assistenz sprechen, dann kennen Sie ihn wie kaum eine andere in der Stiftung, oder?

Ich bin nicht die Einzige und hatte viele engagierte Mitstreiterinnen und Mitstreiter. Die entscheidenden Weichenstellungen waren damals: die Auflösung der drei großen Anstaltsgebäude und der Aufbau neuer Wohnangebote überall in Hamburg, der Umbau von Wohngruppen zu Wohnungen, Wohn- und Hausgemeinschaften, die Einführung persönlicher Assistenz und

individueller Leistungsplanung, der Aufbau wunderbarer Arbeitsprojekte, gerade auch für Menschen, die vorher aus jedem System herausgefallen waren, und die Entwicklung des „Servicewohnens für Familien mit behinderten Kindern“ als Alternative zu Kinderheimen. Für das Servicewohnen konnten wir übrigens eine Millionenspende von einem engagierten Hamburger Bürger einwerben, sonst hätten wir es wohl nicht verwirklichen können. Zusammenfassend kann man wohl sagen, dass der Paradigmenwechsel im Wesentlichen daraus bestand, die Menschen, um die es geht, nicht mehr als HilfeempfängerInnen, sondern als AuftraggeberInnen zu verstehen und uns als DienstleisterInnen und PartnerInnen an ihre Seite zu stellen. Wer diese Rollen verinnerlicht hat und gleichzeitig in der Lage ist, Menschen vorbehaltlos, respektvoll und zugewandt zu begegnen, für den ergeben sich alle weiteren Schritte in Richtung einer inklusiven Gesellschaft fast von selbst.

Sie gelten als erfolgreiche Budgetverhandlerin. Verraten Sie uns Ihr Geheimnis?

Da gibt es eigentlich kein Geheimnis. Ich versuche bei jeder Verhandlung neben den Stiftungsinteressen auch die Interessen der Partnerin, in diesem Fall der Stadt Hamburg, zu berücksichtigen und strebe Lösungen an, mit denen beide Seiten leben können. Zum Beispiel die 5-Jahres-Vereinbarung, die wir im Jahr 2005 mit der Sozialbehörde abschlossen, war das Ergebnis eines solchen Prozesses. Wir mussten Leistungskürzungen in Millionenhöhe abwenden, und der Behördenhaushalt wiederum sollte konsolidiert werden, das waren zunächst klare Interessengegensätze. Die Lösung bestand dann darin, ein Drittel der bisher stationären in ambulante Leistungen umzuwandeln und offene Stadtteiltreffs aufzubauen. Am Ende bekamen wir für unsere Leistungen mehr Geld, die unterstützten Menschen konnten selbstbestimmter und selbstständiger in Wohnungen mit eigenem Mietvertrag leben, und die Stadt leitete gemeinsam mit einem großen Träger den Wechsel von teurer stationärer Vollversorgung in ambulante Leistungsstrukturen mit Einbezug der Pflegeversicherung ein.

Dieser Verhandlungserfolg hat Ihnen nicht nur Freunde gemacht ...

Das stimmt, aber ich bedauere das nicht. Mit Blick auf das Ziel, nämlich die Lebensverhältnisse von Menschen mit Behinde-

rung kontinuierlich zu verbessern, haben wir das in Kauf genommen.

Nun zu einem anderen Kapitel Ihrer Laufbahn. Sie haben für die Stiftung neue Aufgabengebiete erschlossen und gelten als Vorreiterin in der Sozialraumentwicklung.

Das ist nicht unabhängig von der allgemeinen Entwicklung zu denken. Mit der Öffnung der Assistenz in die Fläche ergaben sich automatisch Fragen zum Zusammenleben von Menschen in den Quartieren. Es ging ja nicht nur darum, den von uns unterstützten Menschen neue Wohn- und Arbeitsbedingungen zu ermöglichen, sondern um ein Leben in den Stadtteilen als gleichberechtigte Bürgerinnen und Bürger. 2010 haben wir gemeinsam mit dem „Rauhen Haus“, „Leben mit Behinderung Hamburg“ und „Behindertenhilfe Hamburg Sozialkontor“ eine Dreijahresvereinbarung mit der Stadt Hamburg abgeschlossen, die erstmals einen „Sozialraumzuschlag“ vorsah. Damit konnten wir Q8 aus der Taufe heben, ein Projekt, mit dem die Stiftung erstmals Geld dafür bekam, an den Lebensbedingungen in unseren Stadtteilen strukturell und personenübergreifend zu arbeiten. Im Jahr 2013 konnten wir dann eine Folgevereinbarung verhandeln. Diesmal ging es um fünf Jahre, 2014–2018, und die Inhalte sind noch weitreichender. Die Assistenzgesellschaften und alsterarbeit haben im Rahmen eines Trägerbudgets Planungssicherheit und weitreichende Freiheiten in der Weiterentwicklung ihrer Leistungen, dies allerdings konsequent und nicht verhandelbar in Richtung Inklusion.

Zu Q8 kamen Qplus und die Entwicklung eines inklusiven Alsterdorfer Stiftungsgeländes hinzu, und die Evangelische Stiftung Alsterdorf wurde ausdrücklich aufgefordert, präventiv in den Stadtteilen zu arbeiten und lebenswerte Quartiere mitzuentwickeln,

„Das Ziel: lebenswerte Quartiere zu schaffen, aus denen niemand mehr ausgeschlossen wird“

aus denen niemand mehr ausgeschlossen wird. Eine große, reizvolle Aufgabe, und die vielen beteiligten KollegInnen in Holding und Gesellschaften arbeiten unter Hochdruck an der Umsetzung.

Im Januar 2009 wurden Sie in den Vorstand der Evangelischen Stiftung Alsterdorf berufen.

Als erste Frau ... (lächelt). Ich übernahm die Zuständigkeit für die Leistungen der Hamburger Eingliederungshilfe in Hamburg,

„Das Feld ist bestellt. Die Arbeit wird nun von anderen wunderbaren Kolleginnen und Kollegen fortgeführt.“

Schleswig-Holstein und Niedersachsen, der Kinder- und Jugendhilfe (ohne die Kitas) und der ambulanten Pflege in Hamburg sowie für die übergreifenden Themen Tarifentwicklung und Sozialraumentwicklung. In dieser Zeit führte ich die vier Assistenzgesellschaften zu zweien zusammen und stärkte die Konzentration auf das Leitbild der Inklusion. Mir ist bewusst, dass

die Zusammenführung der Gesellschaften für viele Mitarbeitende und Führungskräfte eine ziemliche Zumutung war. Dass wir diesen internen Strukturveränderungsprozess aber so geräuschlos geschafft haben, ist eine große Leistung aller Beteiligten und hat ermöglicht, dass wir unsere Hauptenergie nie von der eigentlichen Arbeit für die Menschen abziehen mussten, im Gegenteil, wir konnten unsere Arbeit wesentlich verbessern.

Frau Schulz, niemand von uns mag es glauben – aber Sie gehen, und zwar ganz. Was lassen Sie zurück?

Natürlich gehe ich mit einer großen emotionalen Bewegtheit. Ich habe fast vier Jahrzehnte für die Stiftung gearbeitet und konnte ganz viel bewegen. Das wird immer bleiben, in meinem Herzen und in den Erinnerungen. Ich gehe wirklich ganz, denn ich will in meinem nächsten Lebensabschnitt noch einmal ganz andere Ideen und Pläne verwirklichen. Darum bitte ich alle diejenigen um Verständnis, die mich gebeten haben, noch zu bleiben. Das Feld ist bestellt, jetzt werden andere wunderbare KollegInnen die Arbeit weiterführen. Zu ihnen gehört Hanne Stiefvater, und es gibt dem Prozess große Sicherheit, dass sie an der Spitze dieser Bewegung stehen wird. Die wichtigen Themen und Aufgaben der Stiftung werden nach meinem Ausscheiden weiterhin mit der Kraft und dem Nachdruck verfolgt werden, die der Stiftung eigen sind. Inzwischen können wir sagen, dass die gesamte Arbeit unserer Stiftung soziale Ent-

wicklungen mitprägt und das Miteinander der Menschen in Hamburg, Niedersachsen und Schleswig-Holstein fördert, jetzt und in Zukunft. Ich bin stolz darauf, dass ich so lange Zeit daran mitwirken durfte.

Frau Schulz, ich danke Ihnen herzlich für dieses Gespräch!

Die Übertragung der Aufgaben von Frau Schulz wird im Rahmen einer offiziellen Amtsübergabe erfolgen. Darüber hinaus wird sie im Rahmen eines Festaktes am 26. Juni um 14 Uhr, in welchem ihre Leistungen und Erfolge für die Evangelische Stiftung Alsterdorf gewürdigt werden, in der Hauptkirche St. Petri, Bei der Petrikirche 2, 20095 Hamburg verabschiedet. Das Alsternet wird ausführlich über die Verabschiedung berichten. <<<

>>>Kontakt

Wenn Sie die Arbeit von Birgit Schulz unterstützen möchten, spenden Sie für das Quartiersentwicklungsprojekt Q8 der Stiftung:
Spendenkonto: Stichwort „Verabschiedung Birgit Schulz“
Ev. Stiftung Alsterdorf
Bank für Sozialwirtschaft
IBAN: DE32 2512 0510 0004 4444 02
BIC: BFSWDE33HAN



Saseler Kamp 84
22393 Hamburg

Mobil ● 0176 22 08 96 69
Telefon ● 040 36 16 36 88
Telefax ● 040 36 16 36 87
E-mail ● info@malermeister-martinmeyer.de