

Forensische Psychotherapie im Kontext einer komplexen Organisation

**Wie können Management und Leadership die Wirksamkeit von
Psychotherapie unterstützen?**

Dr. Ronald Dossi

CEO Niederrhein Therapiezentrum Duisburg gGmbH

Managementberater Dossi-Consult



Mein Hintergrund

- **Siemens AG** (Kommunikationstechnik)
- Wechsel in die **Sozial- und Gesundheitsbranche** („Werkbank“ psychosoziale Arbeit)
 - Arbeit mit sozialen Randgruppen und Menschen in äußerst prekären sozialen und existenziellen Lebenslagen
 - Arbeit mit hochtraumatisierten Kindern und Jugendlichen
- Zunehmender Schwerpunktwechsel in Richtung **Management und Organisation**
- Seit 3 Jahrzehnten habe ich **Positionen mit operativer u. strat. Gesamtverantwortung** in der Sozial- u. Gesundheitsbranche inne
- Ebenso lange arbeite ich an passenden **Management- und Führungskonzepten** verstärkt in Phasen von Interimsmanagement und Organisationsentwicklung
- Seit 2 Jahrzehnten **freiberufliche Tätigkeit Managementberatung und -training** (Dossi-Consult). Schwerpunkt: Leadership, Kultur- und Wertemanagement, Implementierung von Strategieprozessen, Optimierung von effektiven und effizienten und sinnvollen Strukturen

Niederrhein Therapiezentrum Duisburg gGmbH (NTZ)



NTZ in Zahlen, Daten, Fakten

- **100 Plätze** im gesicherten Innenbereich mit **5 Stationen à 20 Plätze in 2 Wohngruppen.**
- **45 Plätze im Außenbereich** (Wohngruppe und ambulant) mit wachsender Tendenz
- **90 Plätze Forensische Nachsorge**
- Altersspanne **Patienten** 18 – 60 Jahre
- **Delikte:** 33% BTM, 31% Raub, 21% Gewaltdelikte, 15% Eigentumsdelikte,
- **Hauptdiagnosen** gem. ICD-10:
 - 40% Psychische und Verhaltensstörungen (PuV) Kokain: Abhängigkeitssyndrom
 - 21% PuV Opioide
 - 12% PuV Cannabinoide
 - 9% andere Stimulanzen
 - 9% PuV Alkohol
- Knapp 200 **Mitarbeitende**
- **Disziplinen** Behandlung mit entsprechenden **Professionen/Berufsgruppen:**
 - Forensische Psychiatrie / Suchtmedizin / Somatik
 - Psychologie
 - Psychotherapie
 - Pflegewissenschaft
 - Andragogik / Heilpädagogik
 - Sozialarbeit/-pädagogik



Mein Organisationsverständnis

- Expert*innen (Spezialist*innen im eigenen Fach)
 - Differenzierte Arbeitsteilung
 - Gemeinsam. Zweck, Ziele, Sinn
 - Aufeinander abgestimmt
 - Zusammengeführt und zusammengehalten.
-
- Sämtliche Einzelaktivitäten verkörpern nicht das Ganze, sondern sind immer nur Elemente des Ganzen.
 - Sie stehen in wechselseitiger Abhängigkeit und das Ganze ist Abhängigkeit von seinen Elementen.

Das Thema – etwas breiter und universeller

- Wie können **Management** und **Leadership**
- die **Wirksamkeit** von Behandlung, Betreuung, Beratung, etc.
- in **komplexen Organisationen** der Sozial- und Gesundheitswirtschaft
- und damit das **Kerngeschäft** des jeweiligen Unternehmens
- aktiv und kontinuierlich **unterstützen?**

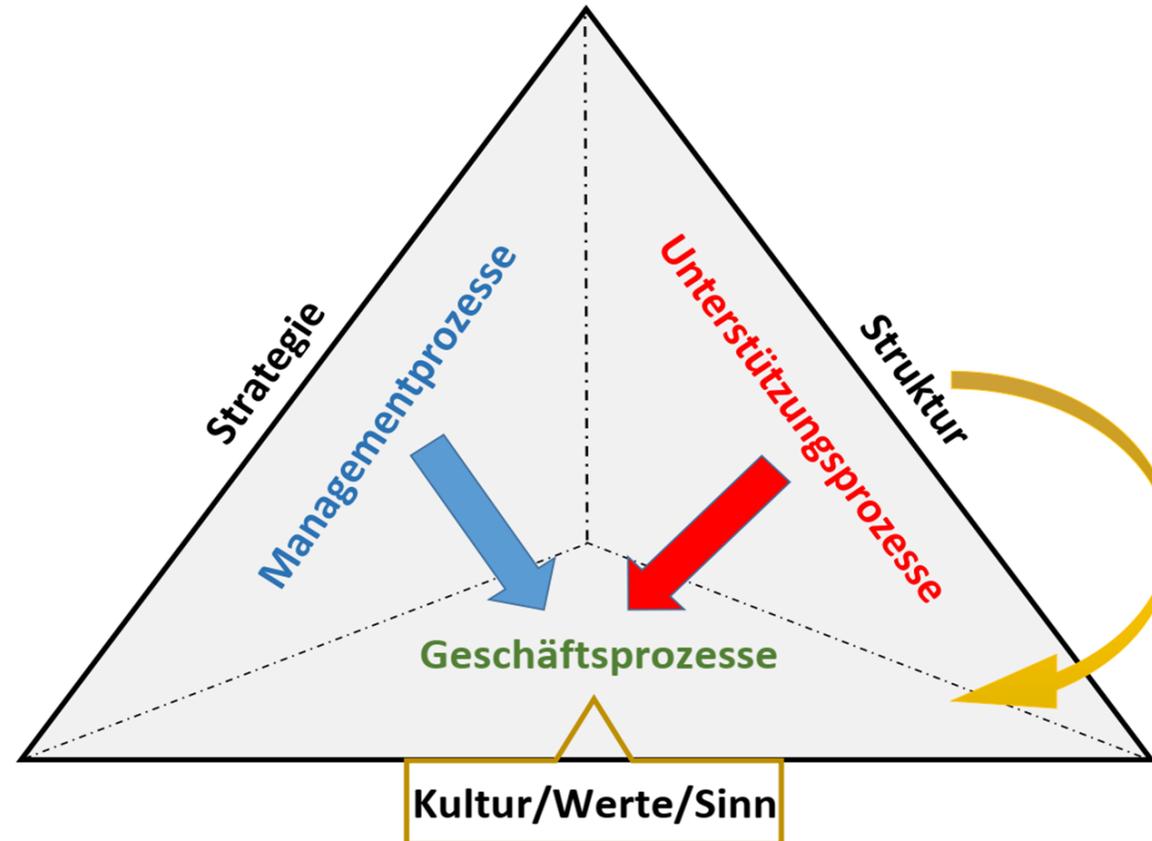
These 1

Management & Leadership können die Wirksamkeit des Kerngeschäftes unterstützen, indem sie im Rahmen der organisationstypischen Aufgabenteilung

ihre eigenen Aufgaben fachgerecht wahrnehmen und

die **Bedeutung der eigenen Funktion und Aufgaben reflektiert ins Verhältnis zum Ganzen** und insbesondere zu den **Aufgaben des Kerngeschäftes** setzen.

Management -Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile (Schematische Darstellung)



These 2

Management & Leadership können die Wirksamkeit des Kerngeschäftes unterstützen, indem sie

die **Herausforderungen gut kennen**, mit denen das **Personal im Kerngeschäft** Tag für Tag zu tun hat und

passende, das heißt **unterstützende Management- und Leadership-Interventionen** entwickeln und einbringen.

Das Zusammenwirken

Organisationsgestaltung/
Management

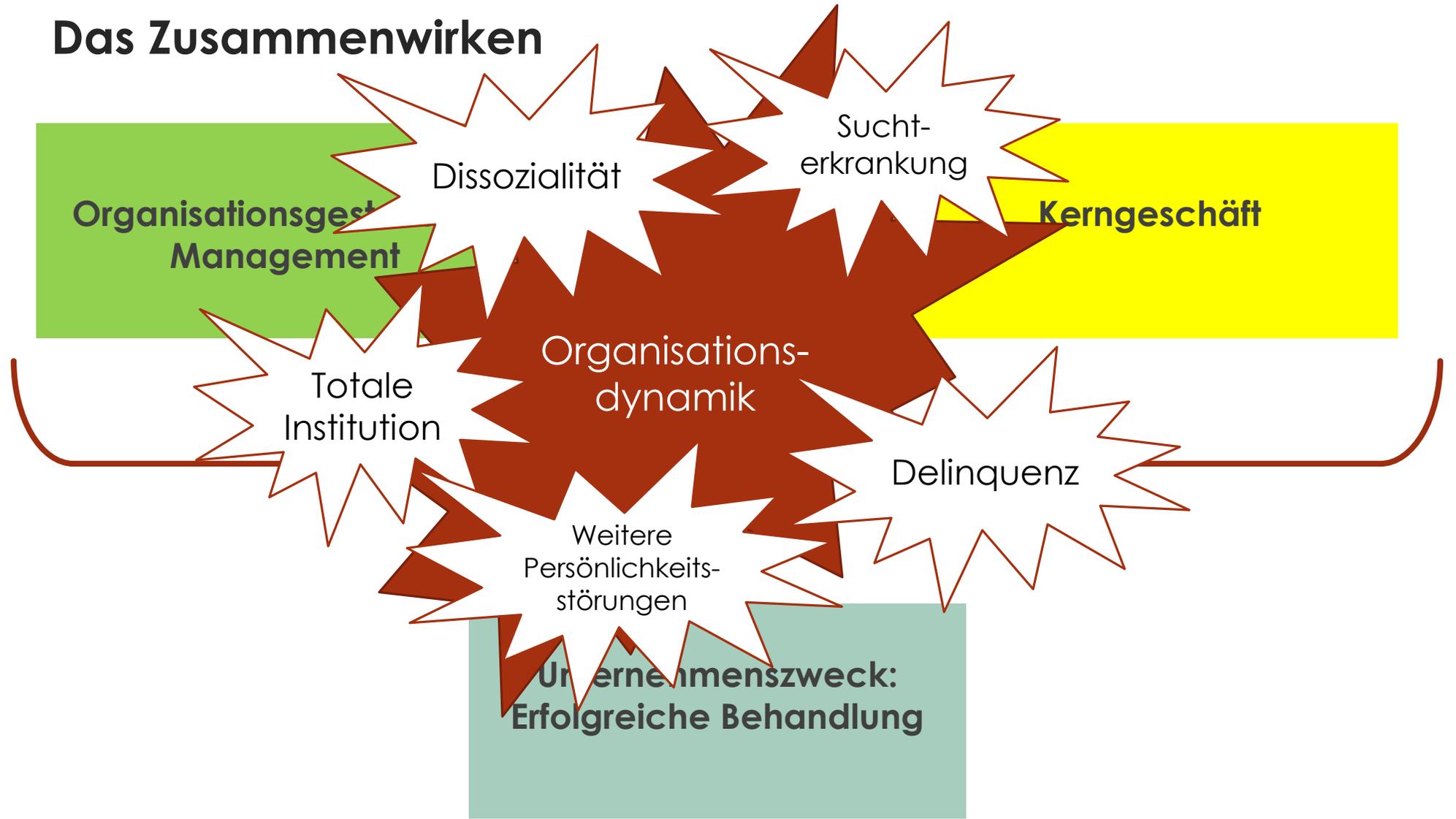


Kerngeschäft

Ddossi
consult

Unternehmenszweck:
Erfolgreiche Behandlung

Das Zusammenwirken



Ausgangspunkt und Fragestellungen für das Management am Beispiel **CEO & Teamleitung** Station bezogen auf spezifische forensische Organisationsdynamik

- ▶ Fokus: Effekte Totale Institution, Sucht, Dissozialität, Delinquenz und weitere Persönlichkeitsstörungen.
- ▶ Quellen: Praxisforschungen/-berichte, Interviews zu Totale Institutionen, Klimaforschung Strafvollzug, Forschung Stationsklima Maßregelvollzug, Dissozialität, Arbeitspsychologie
- ▶ Welche Effekte wirken auf Mitarbeiter*innen und die gesamte Organisation im täglichen Kontakt mit spezifischen Einzeldynamiken und Gesamtdynamik („hochprozentiges Gemisch“)?
- ▶ Wie kann das Management Organisation und Mitarbeiter*innen unterstützen, sich auf die Effekte einzustellen, mit ihnen umzugehen und ein produktives Gegengewicht darzustellen?

Ansatzpunkte für übergeordnete Managementebenen (CEO) bezogen auf spezifische Organisationsdynamik

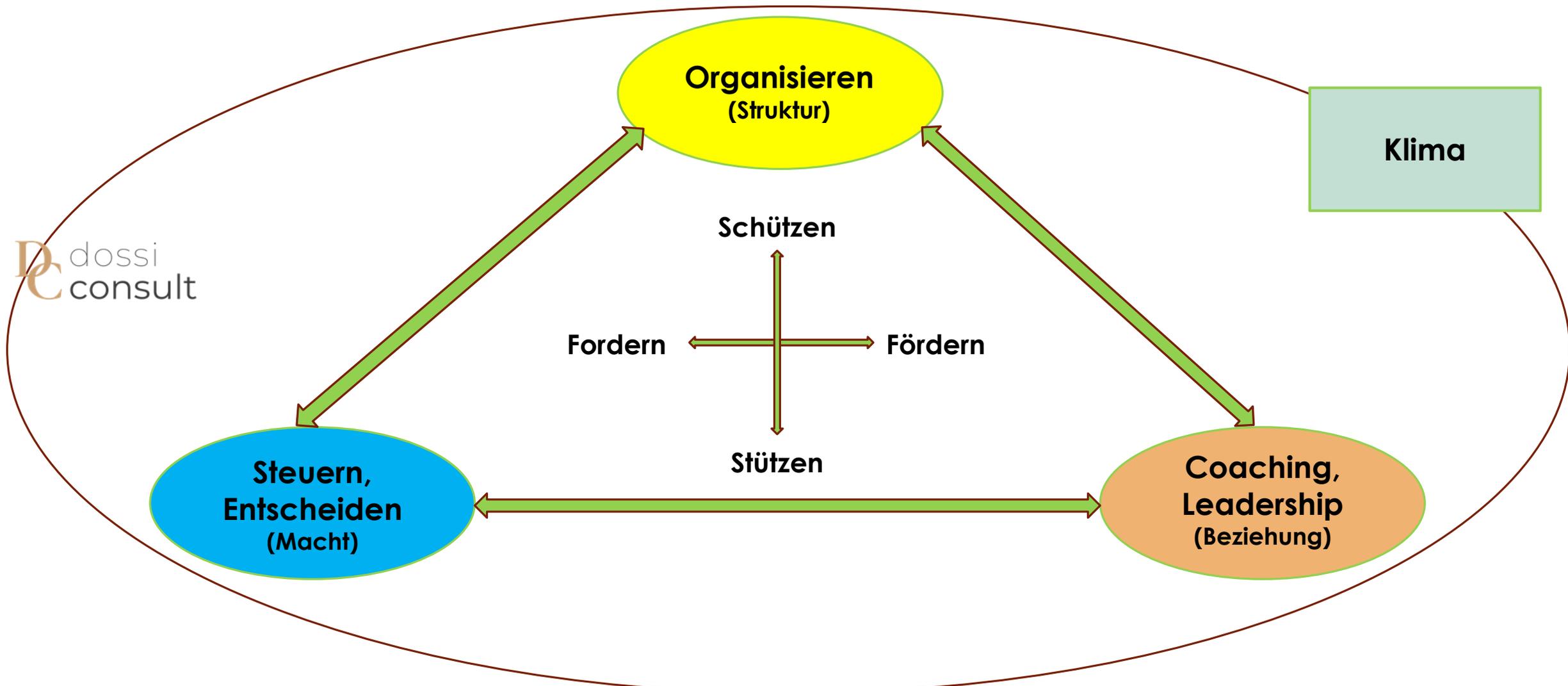
Vier wesentliche Managementdimensionen

- Kultur- und Wertemanagement (Klima)
- Leadership
- Personalmanagement und Ressourcen
- Strukturen

Arbeitsplatz „Station“ im hochgesicherten Innenbereich

- 20 Patienten in zwei Wohngruppen.
- Sozial- und milieutherapeutisches Wohngruppenkonzept.
- Lebensmittelpunkt (24/7 Betreuung an 365 Tagen) für 1 Jahr bei einer gesamten Behandlungsdauer von 2,5 Jahren.
- Einflussreiches, prägendes, erfolgskritisches Behandlungssetting in der Wertschöpfungskette.
- 16 Stationsmitarbeiter*innen.
- Investment Humankapital: ca. 1,3 Millionen € p.a.
- Station ist ein Behandlungssetting & ein Arbeitsplatz im Unternehmen.
- Mein Fokus als GF Arbeitsplatz im suchtforensischen Kontext; Fokus Therapeutische Leitung professionelle Umsetzung Konzept. Wichtige Unterscheidung für meine Fragestellung und die weitere Denkrichtung.
- 20 Pat. / 20 MA = 760 störanfällige Paarungen möglich (Kombinatorik)

Ansatzpunkte für Team-**Leitung** Behandlungssetting Station bezogen auf spezifische Organisationsdynamik



dossi
consult

Ansatzpunkte für **Teamleitung** Station bezogen auf spezifische Organisationsdynamik (Zentrale Hinweise)

- Verbindlicher, regelmäßiger, täglicher **Kontakt zum Team** während des „Spiels“.
- **Kontinuierlich** durch **Führungsarbeit** (Leadership/Coaching) auf Team- und Individualebene **„Gegenmittel“** zu systemtypischen Effekten mit hoher „Viruslast“ einbringen, fördern und fordern.
- Entsprechend **ausgerichtetes Training**.
- **Psycho-soziale** Unterstützung.
- **Auswahl** Teammitglieder u. Teamzusammenstellung **so ideal wie möglich**.
- Regelmäßige **Analyse** u. systematische **Förderung** der (Team als Ganzes und Teammitglieder) **beruflichen Handlungskompetenzen**.
- **Teamressourcen** verlässlich organisieren und steuern.
- **Teamarbeit** fordern und fördern.
- **Klima**-Arbeit

Dr. Ronald Dossi

CEO Niederrhein Therapiezentrum
Duisburg gGmbH



Managementberater Dossi-Consult



Visitenkarte

