

Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW
Hochschule für Soziale Arbeit HSA
Bachelor-Studium in Sozialer Arbeit
Muttenz

Den Rahmen neu denken

**Strukturelle Voraussetzungen für Positive Verhaltensunterstützung
in Wohneinrichtungen für Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen**

BA115 – Bachelor Thesis
vorgelegt von
Daria Stäuble
Matrikelnummer 22-461-248

eingereicht bei
lic. phil. Daniel Kasper

Muttenz, im Januar 2026

Abstract

Die vorliegende Arbeit zeigt auf, wie Positive Verhaltensunterstützung (PVU) in den strukturellen Rahmenbedingungen von Wohneinrichtungen für Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen verankert werden kann. Ausgangspunkt ist die Erkenntnis, dass herausfordernde Verhaltensweisen nicht als individuelles Problem, sondern als Ausdruck einer Störung in der Beziehung zwischen Individuum und Umwelt zu verstehen sind. Institutionelle Strukturen, personelle Ressourcen und Haltungen haben dabei einen wesentlichen Einfluss auf die Entstehung und den Umgang mit herausfordernden Verhaltensweisen.

Die theoretische Grundlage der Arbeit ist das Konzept der Positiven Verhaltensunterstützung nach Theunissen, das lernpsychologische, systemische und menschenrechtliche Ansätze verbindet.

Die Analyse zeigt, dass eine erfolgreiche Implementierung von ausreichenden personellen und zeitlichen Ressourcen, einer offenen, positiven Organisationskultur und einer unterstützenden Leitung abhängt. Entscheidende Faktoren sind eine gemeinsame fachliche Haltung im Team, regelmässige Reflexion sowie eine klare Verankerung der PVU in Leitbild und Arbeitsstrukturen. Zudem tragen räumliche Gestaltung, Partizipation und inklusive Organisationsformen wesentlich dazu bei, herausfordernde Situationen zu reduzieren und die Lebensqualität der Bewohnenden zu erhöhen.

Die gewonnenen Erkenntnisse eröffnen Perspektiven für die Weiterentwicklung institutioneller Strukturen, die Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen ein Umfeld bieten, in dem positive Verhaltensentwicklung und soziale Teilhabe möglich und selbstverständlich werden können.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Herleitung des Themas und Motivation	1
1.2	Stand der Forschung	3
1.3	Erkenntnisinteresse und Herleitung der Fragestellung	4
1.4	Relevanz für die Praxis der Sozialen Arbeit und Zielsetzung	5
1.5	Eingrenzung der Arbeit	6
1.6	Methodisches Vorgehen und Aufbau der Arbeit	7
2	Begriffserklärung	9
3	Herausfordernde Verhaltensweisen	10
3.1	Begriffsdefinition und theoretische Einordnung	10
3.2	Erscheinungsformen und Typologie	11
3.3	Ursachen und Entstehungskontexte	12
3.4	Auswirkungen auf Betroffene und Umfeld	14
4	Positive Verhaltensunterstützung	17
4.1	Entstehungsgeschichte	17
4.2	Theoretische Bezugspunkte und Grundannahmen	18
4.2.1	Lerntheoretische Grundlagen und «Angewandte Verhaltensanalyse»	18
4.2.2	Stärken-Perspektive und Menschenrechte	21
4.2.3	Neurobiologische Erkenntnisse	21
4.2.4	Systemökologische Erkenntnisse und Überlegungen	22
4.2.5	Inklusion	23
4.3	Vorgehensweise	24
4.3.1	Funktionales Assessment	24
4.3.2	Arbeitshypothesen	27
4.3.3	Entwicklung eines Unterstützungsprogramms	28
4.3.4	Veränderung von Kontextfaktoren	29
4.3.5	Erweiterung des Verhaltens- und Handlungsrepertoires	30
4.3.6	Veränderung von Konsequenzen	31
4.3.7	Persönlichkeits- und lebensstilunterstützende Massnahmen	33
4.3.8	Krisenmanagement	35
4.3.9	Umsetzung, Durchführung und Evaluation	36
4.4	Ergebnisse aus Studien zur Wirksamkeit der Positiven Verhaltensunterstützung	38

5 Herausforderungen struktureller Rahmenbedingungen in stationären Einrichtungen und ihre Auswirkungen auf herausfordernde Verhaltensweisen	40
5.1 Personelle und zeitliche Ressourcen	40
5.2 Zusammenarbeit im Team	42
5.3 Organisationskultur und Haltung	44
5.4 Rolle der Leitung	46
5.5 Bauliche und räumliche Strukturen	48
5.6 Gruppenzusammensetzung und Beziehungen	49
6 Integration der Positiven Verhaltensunterstützung in den strukturellen Rahmenbedingungen von Wohneinrichtungen	52
6.1 Personelle und zeitliche Ressourcen	52
6.2 Zusammenarbeit im Team	54
6.3 Organisationskultur und Haltung	57
6.4 Rolle der Leitung	58
6.5 Bauliche und räumliche Strukturen	60
6.6 Gruppenzusammensetzung und Beziehungen	64
7 Schlussfolgerungen und Ausblick	66
7.1 Beantwortung der Fragestellung	66
7.2 Kritische Reflexion	67
7.3 Ausblick	69
8 Quellenverzeichnis	71
8.1 Literaturverzeichnis	71
8.2 Abbildungsverzeichnis	74
8.3 Hilfsmittelverzeichnis	74

Abkürzungsverzeichnis

Abkürzung	Bedeutung
DSM-5	Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders, 5th Edition
ICD-11	International Classification of Diseases, 11. Revision
PVU	Positive Verhaltensunterstützung

1 Einleitung

1.1 Herleitung des Themas und Motivation

Ich arbeite auf einer Wohngruppe mit Menschen mit komplexen Mehrfachbeeinträchtigungen unterschiedlichen Alters und mit vielfältigen Diagnosen und Biografien. In ihrem Alltag treten immer wieder Situationen auf, in denen sie *herausfordernde Verhaltensweisen*¹ zeigen. Die Gründe dafür sind vielschichtig.

Viele Bewohnende leiden an beeinträchtigungsbedingten Schmerzen, die schwer zu lokalisieren sind und die Bewältigung des Alltags erschweren. Hinzu kommt, dass viele ihre Gedanken, Gefühle und Bedürfnisse nicht oder nur ungenau ausdrücken können. Dadurch werden sie von ihrem Gegenüber oft nur begrenzt verstanden. Umgekehrt verstehen sie selbst häufig die Absichten, Erwartungen und Anforderungen der Begleitpersonen nicht vollständig.

Auch die institutionellen Rahmenbedingungen spielen eine wesentliche Rolle. In der Regel können die Bewohnenden weder auswählen, mit wem sie zusammenleben, noch bestimmen, von welchen Mitarbeitenden sie begleitet werden. In ihrem Zuhause gelten zahlreiche Regeln, die nicht von ihnen selbst aufgestellt wurden und deren Zweck für sie nicht immer nachvollziehbar ist. Der Alltag ist meist stark durchstrukturiert: Wann sie duschen, essen oder schlafen sollen, wird häufig von den Begleitpersonen vorgegeben.

Idealerweise sollten die von Fachpersonen geschaffenen Strukturen und Systeme an den Bedürfnissen der Bewohnenden ausgerichtet sein. In der Praxis entsteht jedoch oft der Eindruck, dass diese Strukturen ebenso der Orientierung und Entlastung der Mitarbeitenden dienen. Dadurch müssen sich letztlich die Bewohnenden an die bestehenden Abläufe anpassen. Wenn ihnen dies nicht gelingt, bleibt ihnen oft nur der Ausdruck durch herausfordernde Verhaltensweisen als „Hilfeschrei“.

Ich erlebe im Praxisalltag immer wieder, wie herausfordernde Verhaltensweisen einerseits den Menschen mit kognitiver Beeinträchtigung belasten, indem er sich körperlich oder emotional schädigt. Ebenso müssen die Mitbewohnenden mit diesen belastenden Situationen zurechtkommen, sind vielleicht immer wieder lautem Schreien ausgesetzt oder werden gar selbst körperlich angegriffen. Ich erlebe auch bei mir selbst, wie belastend solche Situationen für mich als Begleitperson sein können und sehe auch meine Teammitglieder immer wieder an den Grenzen zur Überforderung. Dabei beobachte ich, dass vor allem wiederholt

¹ Eine ausführliche Definition herausfordernder Verhaltensweisen findet sich in Kapitel 3.

auftretende herausfordernde Verhaltensweisen oder Krisensituationen als besonders belastend wahrgenommen werden. Wenn wir als Begleitende diese mit unserem professionellen Handwerkszeug nicht verhindern bzw. schnell deeskalieren können und sich über längere Zeit keine Erfolge zeigen, können Zweifel an der Wirksamkeit des eigenen Handelns entstehen und damit verbunden nicht selten ein Gefühl der Ohnmacht.

«Menschen, die sich richtig verhalten können, werden es auch tun.» (Hejlskov Elvén 2017: 278)

Dieses Zitat verdeutlicht das Grundprinzip, dass jegliche herausfordernde Verhaltensweisen einem persönlichen Zweck dienen. In der Praxis wird nicht selten vom Menschen mit herausfordernden Verhaltensweisen erwartet, dass er sein Verhalten ändert.

Starre Systeme und strukturelle Faktoren rund um die Begleitsituation sowie das Auftreten der Begleitperson werden dabei als Auslöser von Fehlverhalten oft nur unzureichend berücksichtigt (vgl. Semlitsch 2024: 10).

Der Auftrag der Professionellen ist es, zusätzlich zu den personenbezogenen Hilfen immer auch die strukturellen Gegebenheiten eines Wohnumfelds zu hinterfragen und auf den Menschen zuzuschneiden. Der Mensch mit Beeinträchtigung ist nicht gefordert, sich den institutionellen Rahmenbedingungen anzupassen. Vielmehr ist es die Aufgabe der Institution, sich auf den Menschen mit Beeinträchtigung einzustellen. Die Institution, das Team und die Mitarbeitenden müssen dabei beweglich sein (vgl. Seuser 2017: 98).

Im Rahmen des Studiums habe ich das Konzept der Positiven Verhaltensunterstützung als Arbeitshilfe für den pädagogischen Umgang mit herausfordernden Verhaltensweisen kennengelernt.

Dieses leitet den Fokus weg von negativ gerichteten, aversiven Methoden hin zu einer positiv ausgerichteten Arbeitsweise (vgl. Theunissen 2023: 27). Im Vergleich zu einigen personenzentrierten Ansätzen wird bei der PVU die Suche nach Erklärungen für die herausfordernden Verhaltensweisen nicht auf Identitätsprobleme oder zwischenmenschliche Beziehungen der Person reduziert (vgl. ebd.: 22). Vielmehr betrachtet das Konzept herausfordernde Verhaltensweisen als Ausdruck einer Störung des Verhältnisses zwischen Individuum und Umwelt und versteht diese somit funktional (vgl. Theunissen 2023: 18). Bei der funktionalen Problemsicht wird der Mensch demnach im Wechselspiel mit seiner Umwelt betrachtet. Unterschiedliche Lebenswelten, wie Familie, Wohngruppe, Werkstatt, kulturelle Orte sowie gesellschaftliche Normen nehmen Einfluss auf die Entwicklung eines Menschen und werden dabei auch von ihm beeinflusst. Unstimmigkeiten zwischen den Systemen, wie gegenläufige Interessen oder instabile, diffuse sowie unter- oder überfordernde Lebenswel-

ten erschweren die Entwicklung und können Konflikte fördern, die in herausfordernden Verhaltensweisen resultieren. Aus diesem Grund ist eine funktionale Problemsicht und systemökologische Betrachtung unabdinglich, um geeignete Beziehungsmuster, Interaktionen und Lebensräume für Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen zu erkunden und zu fördern (vgl. Theunissen 2023: 32f.).

Wird gemäss der PVU die Funktion einer herausfordernden Verhaltensweise verstanden, kann ein Programm entwickelt werden, bei dem ein neues, positives Verhalten mit gleicher funktionaler Bedeutung erlernt wird. Wenn auslösende Bedingungen oder hintergründige Ereignisse verstanden und erfasst werden, können die Bedingungen rund um den Menschen verändert werden, um problematische Situationen zu vermeiden.

1.2 Stand der Forschung

In der Schweiz leben gemäss einer Bestandesaufnahme aus dem Jahr 2019 rund 66 % der erwachsenen Menschen mit einer kognitiven Beeinträchtigung in einer stationären Einrichtung des Behindertenbereichs (vgl. Fritschi et al. 2019: 54f.). In vielen dieser Institutionen gehören herausfordernde Verhaltensweisen zum Alltag. Nach Angaben von Einrichtungsleitenden liegt die Prävalenzrate von herausfordernden Verhaltensweisen in stationären Einrichtungen für Menschen mit Beeinträchtigungen schweizweit bei 28,2 % (vgl. Calabrese et al. 2019: 81).

Calabrese zeigt in Bezug auf ältere Untersuchungen von Mühl und Sigafos et al. auf, dass die Auftretshäufigkeit von herausfordernden Verhaltensweisen von Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen in stationären Wohneinrichtungen grösser ist als in anderen Wohnformen, wie bspw. dem Wohnen bei Angehörigen oder dem Wohnen mit Assistenz (vgl. Mühl 2001/Sigafos et al. 1994 zit. nach Calabrese 2020: 166).

Damit wird deutlich, dass institutionelle Rahmenbedingungen eine zentrale Rolle für das Auftreten von herausfordernden Verhaltensweisen spielen.

Dies bestätigt auch der Beauftragte der Bundesregierung für die Belange von Menschen mit Behinderungen (2022: 7), der strukturelle Faktoren in Institutionen als Hauptauslöser für Gewaltvorkommnisse identifiziert.

Wie Einrichtungen konkret mit diesen Herausforderungen umgehen, untersuchten Zambrino/Büschi/Calabrese (2023) in einer Studie in der Schweiz. Dabei wurden 172 Institutionen befragt, welche Anpassungen sie im Umgang mit herausfordernden Verhaltens-

weisen vorgenommen haben. Rund 60 % der Leitungspersonen gaben an, aufgrund herausfordernder Verhaltensweisen Anpassungen vorgenommen zu haben (vgl. Zambrino/Büschi/Calabrese 2023: 40).

Aus der Befragung ging hervor, dass die meisten Anpassungen im Umgang mit herausfordernden Verhaltensweisen auf struktureller Ebene der Institution vorgenommen wurden. Die meistgenannte Anpassungsform war dabei die Erarbeitung von Konzepten zur Prävention von herausfordernden Verhaltensweisen und dem Umgang mit Krisensituationen. Ausserdem wurden häufig bauliche Massnahmen genannt, insbesondere 15 konkrete Anpassungen wie räumliche Trennwände, bauliche Abgrenzungen, das Fixieren von Möbeln oder technische Sicherheitsvorkehrungen (vgl. Zambrino/Büschi/Calabrese 2023: 37–41).

Auf der Ebene der Klientel wurden vergleichsweise weniger Anpassungen erwähnt, darunter am häufigsten eine Umplatzierung in eine andere Wohngruppe.

Auf der Ebene der Fachpersonen wurde besonders oft das Besuchen von spezifischen Weiterbildungen zu herausfordernden Verhaltensweisen als Anpassung genannt. Ebenfalls wurden Anpassungen der personellen Ressourcen, Veränderungen in der Teamzusammenstellung, Einsatz von vermehrter 1:1-Begleitung oder die Anschaffung von Schutzkleidung genannt. Zudem wurden von verschiedenen Institutionen Coachings, Fallbesprechungen, Fachberatungen oder Supervisionen mit Expertinnen und Experten in Anspruch genommen. Auch eine engere Zusammenarbeit mit psychologischen und psychiatrischen Fachleuten und externen Fachstellen wurde aufgeführt (vgl. ebd.).

Die Vielfalt der genannten Anpassungen macht deutlich, dass es im Umgang mit herausfordernden Verhaltensweisen keine allgemeingültigen Lösungen gibt. Vielmehr erfordern wirksame Massnahmen stets eine Anpassung an die jeweiligen institutionellen Gegebenheiten, was unterstreicht, dass herausfordernde Verhaltensweisen weniger als individuelles Problem, sondern vielmehr als Ausdruck struktureller Bedingungen zu verstehen sind.

1.3 Erkenntnisinteresse und Herleitung der Fragestellung

Durch meine Beobachtungen und Praxiserfahrungen bei der Arbeit mit Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen ist es mir ein Anliegen, dass wir als Professionelle auf herausfordernde Verhaltensweisen nicht aus einem Moment der emotionalen Betroffenheit und Überforderung mit beliebigen Massnahmen antworten, sondern vielmehr in der Lage sind, gezielt, systematisch und reflektiert vorzugehen.

Die oben dargestellte Studie von Zambrino et al. (2023) zeigt, dass es kein Universalrezept im Umgang mit herausfordernden Verhaltensweisen gibt. Vielmehr müssen die meist komplexen, vielschichtigen Entstehungs- und Aufrechterhaltungsbedingungen von herausfordernden Verhaltensweisen individuell eruiert werden, um einzelfallbezogene Umgangsweisen zu entwickeln (vgl. ebd.: 39).

Die vorhergehenden Ausführungen haben gezeigt, wie entscheidend strukturelle, institutionelle Rahmenbedingungen sind.

Theunissen (2021: 11) betont: «Ungünstige Bedingungen erschweren oder blockieren jede noch so gut gemeinte Hilfe oder Intervention.»

Aus diesem Grund liegt das Erkenntnisinteresse der vorliegenden Arbeit darin, zu untersuchen, wie wir die strukturellen Gegebenheiten und die systemische Umwelt der Menschen in stationären Einrichtungen sowie den Umgang mit ihnen anpassen können, um herausfordernde Verhaltensweisen zu reduzieren. Aufbauend auf diesen Überlegungen wird beleuchtet, wie das Konzept der PVU nachhaltig in die Strukturen von stationären Einrichtungen implementiert werden kann. Ziel soll dabei nicht primär das Beenden jeglichen Problemverhaltens sein, sondern der Aufbau von alternativem, positivem Verhalten zur Verbesserung der Teilhabe und Lebensqualität.

Ausgehend von diesem Erkenntnisinteresse lautet die Fragestellung:

Wie lässt sich Positive Verhaltensunterstützung in den strukturellen Rahmenbedingungen von Wohneinrichtungen für Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen verankern?

1.4 Relevanz für die Praxis der Sozialen Arbeit und Zielsetzung

Der Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz (2010: 6) hält fest:

«Soziale Arbeit hat Menschen zu begleiten, zu betreuen oder zu schützen und ihre Entwicklung zu fördern, zu sichern oder zu stabilisieren.»

Die Soziale Arbeit agiert an der Schnittstelle von Individuen und Gesellschaft. Sie beschäftigt sich mit individuellen Verläufen, welche in individueller und sozialer Hinsicht problematisch sind, jedoch stark in gesellschaftliche Strukturen und soziale Systeme eingebettet sind (vgl. Sommerfeld et al. 2016: 47- 49).

Ziel dieser Literaturarbeit ist es, Grundlagen und Bedingungen für eine erfolgreiche Verankerung der PVU in stationären Wohneinrichtungen aufzuzeigen und kritisch zu reflektieren,

welche strukturellen Anpassungen dafür erforderlich sind. Dadurch erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, dass institutionelle Strukturen geschaffen werden, in denen ein Individuum seinen Lebensstil entwickeln und sich sozial positiv einbringen kann, um soziale Bestätigung und Wertschätzung zu erfahren. Somit leistet eine gelingende Anwendung des Konzepts der PVU einen bedeutenden Beitrag zur Lebensqualität und sozialen Inklusion von Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen. Diese Zielsetzung schliesst als Nebeneffekt den Abbau herausfordernder Verhaltensweisen mit ein.

Da die Soziale Arbeit als Vermittlerin zwischen Individuum und Gesellschaft agiert, ist ein weiteres Ziel, die Sicht und Zufriedenheit der Bezugswelt miteinzubeziehen, ohne dabei jedoch die Perspektive und die Rechte des Menschen, der die herausfordernden Verhaltensweisen zeigt, zu ignorieren (vgl. Hieneman/Childs/Sergay 2006, zit. nach Theunissen 2023: 35). Mit der Sicht und Zufriedenheit der Bezugswelt ist gemeint, wie Angehörige, gesetzliche Vertretungen oder andere Bezugspersonen das Verhalten und die Situation der betroffenen Person erleben und bewerten, und wie diese Einschätzungen das Unterstützungsumfeld mitprägen.

1.5 Eingrenzung der Arbeit

Diese Arbeit fokussiert sich auf erwachsene Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen, die in stationären Wohneinrichtungen der Behindertenhilfe leben. Einrichtungen für Kinder und Jugendliche oder ambulante Unterstützungsformen werden nicht einbezogen, da sich die pädagogischen Konzepte und institutionellen Strukturen im Kinder- und Jugendbereich sowie im ambulanten Setting wesentlich unterscheiden und eine eigenständige Analyse erfordern würden.

Sowohl im DSM-5 als auch im ICD-11 wird von vier unterschiedlichen Schweregraden von kognitiven Beeinträchtigungen (leicht, mittel, schwer und extrem) ausgegangen (vgl. ebd.). Der Fokus dieser Arbeit liegt auf Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen im Schweregrad mittel bis extrem, da diese Personengruppe in der Regel auf eine umfassendere Begleitung in einem stationären Setting angewiesen ist. Personen mit leichten Beeinträchtigungen werden nicht berücksichtigt, da sie häufig in ambulanten oder teilbetreuten Wohnformen leben und somit nicht dem Untersuchungsfokus entsprechen.

Gemäss Theunissen (2022: 9) zeigen verschiedene Studien, dass etwa 8 % bis 39 % aller Menschen, die als „geistig behindert“ bezeichnet werden, zugleich als „autistisch“ gelten.

Dies weist auf eine diagnostische Unschärfe hin. Eine klare Abgrenzung zwischen Autismus-Spektrum-Störungen und kognitiven Beeinträchtigungen scheint aufgrund von Symptomüberschneidungen nicht immer einfach zu sein.

Zudem ist Autismus sehr vielseitig und hat viele Facetten. Diese Tatsache bringt Jérôme Mallow, der selbst Autist ist, mit folgendem Zitat auf den Punkt:

„Kennst du eine:n Autist:in, kennst du genau eine:n Autist“ (Semlitsch 2024: 95).

Aus Gründen der inhaltlichen Fokussierung sowie zur Reduktion der Komplexität werden das Autismus-Spektrum und die damit verbundenen spezifischen Besonderheiten im Zusammenhang mit herausfordernden Verhaltensweisen nicht vertieft behandelt.

Diese Arbeit bezieht sich zudem primär auf herausfordernde Verhaltensweisen ohne psychopathologischen Hintergrund. Die PVU versteht herausfordernde Verhaltensweisen, im Sinne Theunissens, vor allem als erlernte und funktional begründete Reaktionen auf Umweltbedingungen und somit als pädagogische Herausforderung. Sie richtet sich daher nicht spezifisch auf Verhaltensweisen, die primär psychopathologisch bedingt sind.

Aus diesen Gründen konzentriert sich diese Arbeit auf solche Formen herausfordernder Verhaltensweisen, die durch pädagogische Interventionen im Rahmen der PVU beeinflussbar sind und keiner spezialisierten psychiatrischen Behandlung bedürfen.

Daneben gilt es ebenfalls zu berücksichtigen, dass die PVU nicht speziell auf herausfordernde Verhaltensweisen ausgerichtet ist, die primär durch körperliche Schmerzen, somatische Erkrankungen oder akute medizinische Belastungen ausgelöst werden. Zeigt eine Person bspw. aufgrund von Infekten, chronischen Schmerzen, epileptischen Anfällen oder sensorischen Überlastungen herausfordernde Verhaltensweisen, stehen medizinische Diagnostik und Behandlung im Vordergrund. Aus diesem Grund fokussiert sich diese Arbeit nicht auf herausfordernde Verhaltensweisen, die primär durch akute körperliche Schmerzen oder medizinische Erkrankungen verursacht werden. Vielmehr konzentriert sie sich auf diejenigen Formen, die durch pädagogische Interventionen im Rahmen der PVU beeinflussbar sind.

1.6 Methodisches Vorgehen und Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Thesis ist eine auf Literatur gestützte Theoriearbeit.

Die in Kapitel 1.4 dargestellte Definition des Auftrags und Gegenstands der Sozialen Arbeit betont die Bedeutsamkeit der sozialen Systeme, in welchen die Individuen eingebettet sind.

Diese Arbeit beleuchtet das Wohnheim für Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen als «soziales System». Als theoretische Auseinandersetzung wird dargestellt, wie die Dynamiken innerhalb dieses Systems das Verhalten der Bewohnenden sowie der Begleitpersonen beeinflussen und welche Möglichkeiten Professionelle haben, mithilfe der PVU und einer entsprechenden Anpassung struktureller Gegebenheiten herausfordernde Verhaltensweisen in stationären Einrichtungen zu reduzieren.

Um diese theoretischen Überlegungen vorzubereiten, klärt das zweite Kapitel zentrale Begriffe, darunter das Verständnis von „kognitiver Beeinträchtigung“.

Das dritte Kapitel widmet sich den herausfordernden Verhaltensweisen. Es beschreibt deren theoretische Einordnung, Erscheinungsformen, Ursachen und Auswirkungen auf Betroffene, Mitbewohnende, Fachpersonen und Institutionen.

Im vierten Kapitel wird das Konzept der PVU vorgestellt. Neben der Entstehungsgeschichte werden die theoretischen Bezugspunkte, Grundannahmen und die Vorgehensweise beschrieben. Dazu zählen unter anderem das funktionale Assessment, die Entwicklung individueller Unterstützungsprogramme, Strategien zur Veränderung von Kontextfaktoren und Konsequenzen sowie persönlichkeits- und lebensstilunterstützende Massnahmen. Zum Abschluss des vierten Kapitels werden zentrale Erkenntnisse aus Studien zur Wirksamkeit der PVU zusammengefasst.

Das fünfte Kapitel befasst sich mit den Herausforderungen struktureller Rahmenbedingungen in stationären Einrichtungen und deren Auswirkungen auf herausfordernde Verhaltensweisen. Beleuchtet werden personelle und zeitliche Ressourcen, die Zusammenarbeit im Team, Organisationskultur und Haltung, die Rolle der Leitung, bauliche Strukturen sowie Gruppenzusammensetzung und Beziehungen.

Das sechste Kapitel untersucht, wie die PVU in diesen strukturellen Rahmenbedingungen verankert werden kann. Aufbauend auf den zuvor dargestellten Aspekten wird analysiert, wie PVU in den Bereichen Personalressourcen, Teamarbeit, Organisationskultur, Leitung, räumliche Gestaltung sowie Gruppenzusammensetzung integriert werden kann.

Abschliessend werden im siebten Kapitel die wichtigsten Erkenntnisse zusammengefasst und es erfolgt die Beantwortung der Fragestellung, eine kritische Reflexion sowie ein Ausblick auf mögliche zukünftige Entwicklungen und Forschungsfragen.

2 Begriffserklärung

In dieser Arbeit verwende ich ausschliesslich den Begriff «**kognitive Beeinträchtigung**». Allgemeinsprachlich sowie in der Fachliteratur sind verschiedene Synonyme für diesen Begriff anzutreffen. Oftmals wird «geistig behindert» verwendet, um die kognitiven Fähigkeiten eines Menschen zu bezeichnen.

Das Wort «geistig» bezieht sich jedoch stärker auf die Gesinnung, das Bewusstsein und die innere Haltung eines Menschen. «Kognitiv» meint dagegen alle Prozesse, die mit Erkennen und Wahrnehmen zusammenhängen (vgl. Duden online o. J., zit. nach Andres 2013: 9). Mit dieser begrifflichen Unterscheidung wird deutlich, dass ein Mensch nicht in seinem Geist beeinträchtigt sein kann, sondern vielmehr eine Entwicklungsbeeinträchtigung in Bezug auf die kognitiven Fähigkeiten vorliegt (vgl. Andres 2013: 9).

An dieser Stelle ist ausserdem eine begriffliche **Unterscheidung zwischen Beeinträchtigung und Behinderung** zentral. Laut ICF wird eine Beeinträchtigung als eine individuelle Einschränkung der Körperstruktur oder -funktion verstanden. Behinderung wird hingegen als biopsychosoziales Phänomen betrachtet und verweist auf die Wechselwirkung zwischen individuellen Beeinträchtigungen und gesellschaftlichen Barrieren, die die Teilhabe einschränken. Diese funktionale Betrachtung rückt das gesellschaftliche Umfeld ins Zentrum der Analyse, da dieses entscheidend dafür ist, ob und in welchem Ausmass eine Beeinträchtigung zur Behinderung wird (vgl. Knobel/Lage 2013: 260f.).

Es sind demnach nicht die individuellen Defizite, sondern gesellschaftliche Strukturen, die den Ausschluss von Menschen mit Beeinträchtigungen verursachen.

3 Herausfordernde Verhaltensweisen

3.1 Begriffsdefinition und theoretische Einordnung

Herausfordernde Verhaltensweisen können unterschiedlich definiert und benannt werden. Im internationalen Fachdiskurs hat sich seit den 1990er Jahren der Begriff «Challenging Behaviour» durchgesetzt (vgl. Calabrese 2020: 165). Die deutsche Übersetzung «herausfordernde Verhaltensweise» findet erst in den letzten Jahren immer mehr Zuspruch.

Im Vergleich zu vielen anderen in der Fachliteratur verwendeten Begriffen stellt «herausfordernde Verhaltensweisen» eine offenere, weniger etikettierende und weniger individuumszentrierte Bezeichnung dar. Der Begriff weist darauf hin, dass diese Verhaltensweisen insbesondere bei Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen als ein Ausdruck einer Nichtpassung von Umwelt-Individuum-Beziehung zu verstehen sind und somit der Fokus auf dem Verhalten und nicht auf der Person selbst liegt (vgl. Kasper 2015: 2).

Wir waren alle schon in Situationen, in denen jemand auf eine für uns ungewöhnliche Art und Weise reagiert hat und wir uns vielleicht gefragt haben, ob diese Verhaltensweise passend ist oder der Norm entspricht. Wer definiert jedoch, was in welchem Kontext normal ist und kann diese Norm in unterschiedlichen Situationen nicht auch ganz unterschiedlich sein?

Je nach Kontext und Sichtweise kann das gleiche Verhalten als herausfordernd oder als akzeptabel erlebt werden (vgl. Semlitsch 2024: 41).

Gemäss Theunissen (2023: 41) ist die Wahrnehmung eines Verhaltens als auffällig demnach immer auch ein subjektives Geschehen des oder der «Herausgeforderten». Es kann dementsprechend nicht losgelöst von den Werten, Vorstellungen oder Bedürfnissen der beurteilenden Person betrachtet werden (vgl. ebd.).

Hejlskov Elvén (2017: 7) definiert herausfordernde Verhaltensweisen als störende Verhaltensauffälligkeiten, wie Schlagen, Beissen, Treten und jede Art von Verhalten, durch welches sich Eltern oder andere Begleitpersonen angegriffen fühlen. Gemäss Hejlskov Elvén wird herausforderndes Verhalten demnach dadurch definiert, dass es dazu führt, dass andere sich machtlos fühlen (vgl. Hejlskov Elvén 2017: 16). Er vertritt daher die Meinung, dass die Verantwortung für eine Veränderung der Verhaltensweisen durch die begleitenden Personen in den Einrichtungen übernommen werden muss (vgl. ebd.: 18).

Zusammenfassend wird deutlich, dass herausfordernde Verhaltensweisen nicht eindeutig objektiv bestimmbar sind, sondern im Zusammenspiel zwischen der handelnden Person und ihrem Umfeld entstehen. Herausgefordert sind dabei nicht nur Angehörige, Mitbewohnende oder Fachpersonen, sondern auch die Person selbst, die das Verhalten zeigt und in der Situation oft begrenzte Möglichkeiten der Regulation oder Kommunikation hat.

Der Begriff «herausfordernde Verhaltensweisen» wird in dieser Arbeit verwendet, weil er weniger stigmatisierend ist und den Fokus auf die Wechselwirkung zwischen Individuum und Kontext legt.

3.2 Erscheinungsformen und Typologie

Herausfordernde Verhaltensweisen sind in ihren Erscheinungsformen sehr vielfältig und wie oben bereits erläutert, ist die Definition stark vom Empfinden der involvierten Personen abhängig. Im Rahmen dieses Kapitels kann deshalb nur ein Überblick über die häufigsten Formen herausfordernder Verhaltensweisen gegeben werden.

Selbstverletzende Verhaltensweisen äussern sich in Schmerz- und Gewaltanwendungen gegen den eigenen Körper, wobei physische Verletzungen erzeugt werden oder drohen zu entstehen. Sie treten in vielen Fällen in regelmässigen Abständen auf und führen zu einem stereotypen Verhalten (vgl. Calabrese 2017: 25). Häufige selbstverletzende Verhaltensweise sind den Kopf an die Wand oder auf den Tisch schlagen, sich selbst schlagen, beißen oder an den Haaren reissen, sich die Finger in die Nase oder Ohren bohren, sich würgen oder das Zufügen von Wunden mit oder an Gegenständen. Diese Verhaltensweisen können dabei gezielt ausgeübt werden oder eher impulsiv und unkontrolliert wirken. Häufig wird dabei der propriozeptive, vestibuläre und/oder der kinästhetische Wahrnehmungsbereich stimuliert und dem Körper extreme Reizung zugefügt (vgl. Kasper 2015: 3).

Fremdverletzende Verhaltensweisen zeigen sich in Form von Angriffen gegen andere Personen, wie bspw. Schlagen, Treten, Beißen, Anspucken, Kneifen, Kratzen oder dem Reissen an anderen Personen. Die Intensität und Häufigkeit kann dabei variieren (vgl. Semlitsch 2024: 47). Fremdverletzende Verhaltensweisen können unter Einbezug von Gegenständen oder auch ohne ausgeübt werden. Sie sind nicht immer mit einer bewussten, aggressiven Verhaltensweise gleichzusetzen. Vor allem Menschen mit komplexen Beeinträchtigungen sind sich oft der Funktionen oder Ziele nicht bewusst und handeln aufgrund der für die Person herrschenden herausfordernden Situation unkontrolliert (vgl.

Calabrese 2017: 24). Das beobachtbare Verhalten kann in manchen Fällen auch einen rhythmischen und stereotypen Charakter haben (vgl. Kasper 2015: 4).

Sachbeschädigende Verhaltensweisen richten sich gegen Objekte und Gegenstände, wie das Zerreißen der eigenen Kleidung, das Zertrümmern von Mobiliar oder das Einschlagen von Scheiben. Meist handelt es sich um affektive und nur schwer kontrollierbare Verhaltensweisen im Sinne eines Kontrollverlusts (vgl. Calabrese 2017: 24f.). Ein Versuch, diese Verhaltensweisen zu unterbrechen, führt meist zu selbst- oder fremdverletzenden Verhaltensweisen (vgl. Kasper 2015: 4).

Auch **Zwangshandlungen, Stereotypien, bedrohliche Verhaltensweisen, Hyperaktivität, depressive Verstimmungszustände, verweigernde und ernährungsbezogene Verhaltensweisen** werden unter den herausfordernden Verhaltensweisen subsummiert und können für die Klientel und das Umfeld problematisch sein (vgl. Kasper 2015: 4f.).

3.3 Ursachen und Entstehungskontexte

«Alle Verhaltensweisen haben einen subjektiv bedeutsamen Sinn.» (Theunissen 2014, zit. nach Seuser 2017: 96)

Um professionell handeln zu können, bedarf es einer systematischen Aufbereitung des «Problemverhaltens» und einer Sensibilisierung für verschiedene Ursachen und Entstehungskontexte. Das Spektrum möglicher Erklärungen und Ursachen für herausfordernde Verhaltensweisen ist in seiner Vielfalt und Komplexität sehr breit. Zudem gibt es in vielen Fällen für ein einzelnes herausforderndes Verhalten verschiedenste Ursachen, die miteinander verbunden sind und sich gegenseitig beeinflussen (vgl. Theunissen 1995, zit. nach Kasper 2015: 8).

Die folgende Aufzählung gibt einen Überblick über häufige Entstehungsbedingungen von herausfordernden Verhaltensweisen. Es hat sich gezeigt, dass bei «gleicher Ursache» verschiedene Menschen selbstverletzendes bzw. fremdverletzendes Verhalten zeigen (vgl. Kasper 2015: 8).

Eher personenbezogene Faktoren

Beeinträchtigung: kausaler Zusammenhang zwischen der Beeinträchtigung einer Person (bspw. Autismus-Spektrum-Störung) und deren Verhalten

Biografie: zurückliegende Erfahrungen von Traumatisierungen

Körperliche Schmerzen: bspw. Zahn-, Rückenschmerzen oder Menstruationsbeschwerden

Mangelnde Kommunikationsmöglichkeiten: aufgrund von fehlenden oder eingeschränkten verbalsprachlichen Fähigkeiten oder eingeschränkter Kognition reduzierte Möglichkeiten, sich zu artikulieren und Emotionen, Wünsche oder Bedürfnisse verständlich auszudrücken

Bedürfnis nach Zuwendung oder Selbstbestimmung: bspw. der Wunsch nach mehr Aufmerksamkeit, das Gefühl, zu kurz gekommen zu sein oder fehlende Möglichkeiten, eigenständig über das eigene Leben zu entscheiden

Bedürfnis nach Sexualität: nicht ausgelebte sexuelle Bedürfnisse

Bedürfnis nach Orientierung und Struktur: Irritationen durch zu viel Unvorhergesehenes oder Neues bzw. fehlende oder mangelnde Informationen über Vorgänge oder Veränderungen

Verhaltensstrategie/Verstärkung/Vermeidung: Ein Mensch hat gelernt, mit herausfordernden Verhaltensweisen bestimmte Ziele zu erreichen und einen Vorteil herzustellen

Innerpsychische Vorgänge: innerpsychische, nicht steuerbare und nicht erkennbare Ursachen (vgl. Kasper 2015: 9)

Eher umweltbezogene Faktoren

Strukturelle Rahmenbedingungen: Lage, Räumlichkeiten, Gruppengröße und -konstellationen, Charakteristika der Mitbewohnenden

Unsicherheit und Überforderung der Mitarbeitenden: Ängstlichkeit, Überforderung, Unkonzentriertheit oder andere psychische Verfassungen der Mitarbeitenden können sich auf die Klientel übertragen.

Aspekte von Drittpersonen: Probleme im Rahmen des Familiensystems oder anderen Systemen können die Entstehung von herausfordernden Verhaltensweisen begünstigen.

Umweltbedingungen: bspw. Helligkeit, Sonnenlicht, Dunkelheit, Lärm bzw. laute Geräusche, Wetterfühligkeit und weitere Umweltphänomene

Veränderungen in der Institution: Veränderungen der Tagesstrukturen, Gruppenzusammensetzung oder des Personals können für die Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen anspruchsvoll zu bewältigen sein.

Übergänge: bspw. Übergänge zwischen verschiedenen Settings, wie zwischen Wohngruppe und Beschäftigung, Transfers oder der Einstieg in den Bus

Kommunikation: Störungen in der wechselseitigen Kommunikation, unzutreffende Deutungen der kommunikativen Ausdrücke der Menschen seitens der Mitarbeitenden, mangelnde Kenntnisse über alternative Kommunikationsformen, Lautstärke, Tempo oder inadäquate Anforderungen der Mitarbeitenden (vgl. Kasper 2015: 10).

3.4 Auswirkungen auf Betroffene und Umfeld

Herausfordernde Verhaltensweisen können sowohl Auswirkungen auf die Klientel selbst als auch auf ihre soziale, strukturelle und gegenständliche Umwelt haben (vgl. Wüllenweber 2009, zit. nach Calabrese 2020: 166). Die Auswirkungen betreffen dabei neben der Ebene der Klientel auch die Ebene der Mitbewohnenden, Mitarbeitenden sowie Drittpersonen. Darüber hinaus lassen sich Konsequenzen auf institutioneller Ebene feststellen (vgl. Büschi/Calabrese 2018: 48).

Auswirkungen auf die Klientel: Zu den Folgen von herausfordernden Verhaltensweisen für die Klientel selbst gehören die körperlichen Verletzungen und psychischen Belastungen, die durch Krisensituationen entstehen können.

Nicht selten verringern sich zudem die sozialen Kontakte der Betroffenen bzw. erfolgt oft ein teilweiser Ausschluss aus dem Gruppenleben, was die Gefahr sozialer Isolation erhöht (vgl. Büschi/Calabrese 2018: 48).

Das Ausbleiben von Entwicklungserfolgen führt oft zum vermehrten Einsatz von pharmakologischen Mitteln und freiheitsbeschränkenden Massnahmen. Der Einsatz dieser restriktiven Interventionen hat wiederum negative Auswirkungen auf die Entwicklung und die Lebensqualität der Klientel (vgl. Calabrese 2020: 166).

In einigen Fällen werden Klientinnen und Klienten umplatziert, für Time-outs in psychiatrischen Kliniken eingewiesen oder es erfolgt sogar eine Kündigung des Wohnplatzes (vgl. Büschi/Calabrese 2018: 48).

Auswirkungen auf Mitbewohnende: Auch bei den Mitbewohnenden können die Verhaltensweisen zu physischen Verletzungen und emotionalen Belastungen führen, wobei häufig die Angst vor den Bewohnenden mit den herausfordernden Verhaltensweisen im Zentrum steht. Manche Mitbewohnenden reagieren auch wütend, verbal aggressiv oder gar selbstverletzend. Nicht selten erfolgt auch ein Rückzug, indem sie sich bspw. auf der Wohngruppe abends früh ins Zimmer zurückziehen oder den betreffenden Bewohnenden aus dem Weg gehen. Dies kann das Gruppenleben beeinträchtigen und zu einer allgemein angespannten Atmosphäre führen. Daneben gibt es auch solche Mitbewohnende, die sich

weniger durch die Krisen irritieren lassen. Andere versuchen durch Gespräche mit Mitarbeitenden nach Erklärungen zu suchen. Wird der Fokus ausserdem zu stark auf die Person, die das herausfordernde Verhalten zeigt, gerichtet, verschlechtert sich der Begleitschlüssel für die übrigen, die folglich in ihrer Selbstständigkeit eingeschränkt werden und je nachdem auch mit Eifersucht reagieren (vgl. Büschi/Calabrese 2018: 49).

Auswirkungen auf Mitarbeitende: Zu den offensichtlichsten Auswirkungen von herausfordernden Verhaltensweisen auf Mitarbeitende gehören körperliche Verletzungen, wie Kratz- oder Bisswunden (vgl. Büschi/Calabrese 2018: 49). Erlebnisse von Übergriffen auf die eigene Person können für professionelle Begleitpersonen zudem langfristige Auswirkungen auf die eigene Psyche mit sich bringen und nicht selten auch deren Verhalten in vergleichbaren Situationen bestimmen. Als besonders belastend wird das Gefühl beschrieben, einer Situation ausgeliefert zu sein, ohne Einfluss auf den weiteren Verlauf der Handlungen nehmen zu können (vgl. Bartelt 2021: 79).

Bartelt (2021: 10f.) beschreibt, wie die Ohnmacht oder gar Resignation in Bezug auf das eigene professionelle Handwerkszeug dazu führt, dass sich die Professionellen den betroffenen Menschen und ihren herausfordernden Verhaltensweisen gleichsam «ausgesetzt» fühlen und sie das Gefühl verspüren, es irgendwie mit ihnen «aushalten» zu müssen. Werden Überforderung und Hilflosigkeit zu gross und die Mitarbeitenden können sich nicht angemessen schützen, kann es gar zu krankheits- oder unfallbedingten Ausfällen kommen. Manche Mitarbeitenden lassen sich auch auf andere Gruppen versetzen oder kündigen ihre Stelle. Auch auf Teamebene kann die ständige Anspannung und die anstrengende Arbeit zu Stress führen. Wenn unterschiedliche Meinungen bezüglich des Umgangs mit den herausfordernden Verhaltensweisen bestehen, können zudem verschiedene Fronten in Teams entstehen (vgl. Büschi/Calabrese 2018: 49f.).

Auswirkungen auf Dritte: Indirekt betroffen sind meist auch Angehörige, Eltern, gesetzliche Vertretungen sowie Personen aus der Nachbarschaft. Besonders Eltern sind, sofern Kontakt besteht, häufig emotional stark von den herausfordernden Verhaltensweisen ihrer Kinder betroffen. Gefühle von Ohnmacht und Überforderung können dazu führen, dass Angehörige die Klientel seltener oder gar nicht mehr besuchen oder für Wochenend- und Ferienaufenthalte zu sich nach Hause holen. Nachbarinnen und Nachbarn, die in unmittelbarer Nähe einer Wohneinrichtung wohnen, können sich durch herausfordernde Verhaltensweisen gestört fühlen und bspw. mit einer Lärmklage gegen die Institution reagieren (vgl. Büschi/Calabrese 2018: 40).

Auswirkungen auf institutioneller Ebene: Herausfordernde Verhaltensweisen haben auf institutioneller Ebene sowohl direkte als auch indirekte Auswirkungen.

Direkte Auswirkungen zeigen sich unmittelbar im Arbeitsalltag der Mitarbeitenden und der Organisation. Dazu gehören eine erhöhte Belastung des Personals, ein gesteigertes Risiko für Arbeitsunfähigkeit oder Verletzungen sowie eine höhere Personalfuktuation, da viele Mitarbeitende die Arbeit in solchen Situationen als emotional oder körperlich belastend erleben. In Teams mit häufigen herausfordernden Verhaltensweisen kann dies zu häufigen Wechseln und erschwerten Teamprozessen führen.

Indirekte Auswirkungen entstehen, wenn Einrichtungen als Reaktion auf diese Belastungen strukturelle oder organisatorische Anpassungen vornehmen. Dazu zählen etwa die Überarbeitung und Weiterentwicklung von Begleitkonzepten, was zusätzlichen finanziellen und personellen Aufwand bedeutet. Auch der Bedarf an gezielten Schulungen und Fortbildungen im Umgang mit Krisensituationen steigt (vgl. Calabrese 2020: 166). Ebenso kann für die intensivere Begleitung ein höherer Personalschlüssel erforderlich werden, was wiederum die Rekrutierung von qualifiziertem Personal notwendig macht. Je nach Arbeitsmarktlage und Personalbudget kann sich dies schwierig gestalten.

Auch durch infrastrukturelle Anpassungen, wie bruchsichere Fenstergläser, speziell lackierte Wände oder kaputtes Mobiliar ergeben sich für Institutionen erhöhte finanzielle Ausgaben (vgl. Büschi/Calabrese 2018: 50f.).

4 Positive Verhaltensunterstützung

4.1 Entstehungsgeschichte

Der Begriff der Positiven Verhaltensunterstützung (PVU) ist die Übersetzung der aus den USA stammenden Bezeichnung «Positive Behaviour Support (PBS)». Die PVU hat ihre Wurzeln in den USA im Bereich der schulischen Arbeit mit Kindern und Jugendlichen mit kognitiven Beeinträchtigungen (vgl. Theunissen 2023: 20f.). Dort kamen in den 1980er Jahren immer mehr ethische Bedenken gegenüber damals weit verbreiteten aversiven Interventionen (Bestrafungsmethoden, Time-out, unangenehme Konsequenzen, Missbilligung) auf. Viele Fachleute waren der Meinung, dass die aversive Praxis menschenrechtsverletzend ist. Aus diesem Grund wurde immer mehr nach nicht aversiven Techniken gesucht, die den Grundstein der PVU bilden. Die ersten PVU-Vertreterinnen und -Vertreter stammten aus dem Lager der Speziellen Pädagogik und waren in erster Linie schulpädagogisch ausgerichtet. Ihr Verdienst war es, personenzentrierte Werte, Aspekte aus dem Empowerment und Gedanken der Inklusion in das Konzept der PVU eingebracht zu haben. Diese Expertinnen und Experten der ersten Stunde kamen aus der Verhaltenstherapie und forschten auf Grundlage der «applied behaviour analysis (ABA)» oder «angewandten Verhaltensanalyse» (vgl. Theunissen 2024: 112-115).

Im deutschsprachigen Raum wurde nahezu zeitgleich ein lebensweltbezogener, stärkenorientierter Ansatz zum pädagogischen Umgang mit herausfordernden Verhaltensweisen bei Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen grundgelegt. Dieser entspricht weithin der Philosophie und den breit angelegten Programmen des «Positive Behaviour Supports» aus den USA (vgl. Theunissen 2023: 20f.).

Diese zweite Wurzel der PVU bezieht sich auf die Erfahrungen, die im deutschsprachigen Raum im Rahmen der sogenannten Enthospitalisierung im ausserschulischen Erwachsenenbereich gewonnen wurden. Bis Ende der 1980er Jahre lebten viele Erwachsene mit kognitiven Beeinträchtigungen gesellschaftlich abgeschoben in grossen psychiatrischen Anstalten unter menschenunwürdigen Bedingungen. Die meisten von ihnen galten als «hoffnungslose Pflegefälle» oder «bildungsunfähig». Mit der Enthospitalisierung in den 1980er Jahren mussten schliesslich nicht aversive Konzepte zum Umgang mit herausfordernden Verhaltensweisen und Hospitalisierungssymptomen gefunden werden (vgl. Theunissen 2014: 112-115).

4.2 Theoretische Bezugspunkte und Grundannahmen

Heute steht die PVU für ein wissenschaftlich fundiertes, lerntheoretisch gestütztes Konzept zum pädagogischen Umgang mit herausfordernden Verhaltensweisen. Das Konzept analysiert das gestörte Individuum-Umwelt-Verhältnis mit dem Ziel, dieses besser zu verstehen. Darauf aufbauend wird ein Programm entwickelt, welches der betroffenen Person und den Bezugspersonen helfen soll, Krisensituationen und psychische Belastungen zu bewältigen und neue Formen eines sozialen Miteinanders zu finden (vgl. Theunissen 2011: 24-27).

Der Schwachpunkt bei anderen personenzentrierten bzw. psychodynamischen Ansätzen besteht oft darin, dass die Umfeldbedingungen oder Situationen vernachlässigt werden, die das Entstehen von herausfordernden Verhaltensweisen begünstigen können. Stattdessen wird die Behandlung der Problematik auf die zwischenmenschliche und personale Ebene reduziert. Zudem nützen personenzentrierte Ansätze weniger die Chance, Personen zum Erwerb neuer oder alternativer Verhaltensweisen zu befähigen. PVU hingegen überwindet die Schwächen solcher Ansätze und ist effektiver, da sie neben der zwischenmenschlichen und personalen Ebene auch die Umweltfaktoren miteinbezieht (vgl. ebd.).

Für das Konzept der PVU erachtet Theunissen (2023: 24-35) fünf theoretische Bezugspunkte als besonders bedeutsam: Lerntheoretische Grundlagen und angewandte Verhaltensanalyse, Stärken-Perspektive und Menschenrechte, Neurobiologische Erkenntnisse, Systemökologische Erkenntnisse und Überlegungen sowie Aspekte der Inklusion.

4.2.1 Lerntheoretische Grundlagen und «Angewandte Verhaltensanalyse»

Die Ablösung von aversiven Interventionen durch Methoden mit positiver Wirkrichtung basiert unter anderem auf den Prinzipien der «Angewandten Verhaltensanalyse» (Applied Behavior Analysis), welche für das Konzept der PVU zentral sind. Die Angewandte Verhaltensanalyse ermöglicht eine systematische Erfassung von Verhalten und Verhaltensbedingungen. Diese wiederum ermöglicht es, passgenaue Lehrmethoden oder Techniken zur Veränderung von Verhalten anzuwenden. Drei Aspekte sind dabei wesentlich:

1. Was passiert vor dem Verhalten? (Auslöser)
2. Was ist das Problemverhalten? (Verhalten)
3. Was passiert nach dem Verhalten? (Folge)

Der Analyse liegt dabei das Grundmuster des operanten Konditionierens nach Skinner zugrunde. Dabei wird das Auftreten eines Verhaltens als Reaktion auf äussere Reize, die dem Verhalten vorangehen (Auslöser) oder als Reaktion auf Konsequenzen, die ihm nachfolgen (Folge), verstanden. Lernen wird demnach als die Veränderung des Verhaltens (Reaktion) gesehen. Durch die Veränderung von Konsequenzen lässt sich die Auftrittswahrscheinlichkeit eines Verhaltens gezielt beeinflussen (vgl. Theunissen 2023: 24-26).

Vor diesem lerntheoretischen Hintergrund wird deutlich, dass Verhalten nicht als stabile Eigenschaft einer Person verstanden werden kann, sondern als Ergebnis von Lernprozessen, die in konkreten Situationen stattfinden. Aus lerntheoretischer Perspektive wird Lernen als ein nicht direkt beobachtbarer Prozess gefasst, der sich in einer relativ dauerhaften Veränderung von Verhalten manifestiert und auf Erfahrung, Übung und Wiederholung beruht (vgl. Altenthon et al. 2010: 163).

Wichtig ist in diesem Zusammenhang, dass das Auftreten eines Verhaltens stets abhängig von der Situation und den Merkmalen der Situation ist, in der es erlernt wurde. Eine Verstärkung ist demnach nur in ähnlichen Situationen, in denen die herausfordernden Verhaltensweisen auftreten, zielführend (vgl. Theunissen 2023: 24-26).

Für die PVU ist dieses Verständnis zentral, da herausfordernde Verhaltensweisen nicht defizitorientiert gedeutet werden, sondern als erlernte Reaktion auf spezifische Umwelt- und Beziehungskonstellationen.

Es werden drei Arten der Verstärkung unterschieden (vgl. Theunissen 2023: 24-26):

Positive Verstärkung: Wenn einem erwünschten Verhalten eine angenehme Konsequenz folgt, erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, dass dieses Verhalten wieder auftritt. Eine solche Konsequenz wird als Verstärker bezeichnet. Verstärker sind Reize oder Ereignisse, die als positiv erlebt werden und dadurch das Verhalten stärken. Die Art der Verstärker lässt sich unterscheiden in soziale Verstärker (bspw. Lob), materielle Verstärker (bspw. Süßes oder Geld) und Handlungsverstärker (bspw. angenehme Aktivitäten wie Fernsehen oder Ausflüge).

Negative Verstärkung: Ein erwünschtes Verhalten wird gefördert, indem ein unangenehmer Reiz entfernt wird. Ein unangenehmer Reiz ist etwas, das von der Person als belastend oder störend empfunden wird (bspw. die Befreiung von Haushaltsverpflichtungen oder anderen ungeliebten Aufgaben als Belohnung).

Bestrafung: Folgt auf ein unerwünschtes Verhalten eine unangenehme Konsequenz, verringert sich die Wahrscheinlichkeit, dass dieses Verhalten wieder auftritt. Bei der Bestrafung kann entweder ein unangenehmer Reiz verwendet werden (bspw. eine Strafarbeit erteilen) oder ein angenehmer Reiz wird entfernt (bspw. Fernsehverbot).

Der Einsatz von Bestrafung hat sich im Umgang mit herausfordernden Verhaltensweisen jedoch als problematisch erwiesen, weil er die den Verhaltensweisen zugrunde liegenden Probleme nicht löst und daher häufig zu Symptomverschiebungen führt. Die erwünschten Verhaltensweisen zu unterstützen ist demnach effektiver als die Bestrafung unerwünschten Verhaltens (vgl. ebd.).

Theunissen (2011: 32) betont: „Soll eine Person bei der Veränderung eines problematischen Verhaltens unterstützt werden, ist es daher sinnvoller, diese Person wertzuschätzen, wenn sie dieses Verhalten nicht zeigt, als sie beim Auftreten des herausfordernden Verhaltens zu bestrafen.“

Theunissen (2021: 124f.) weist darauf hin, dass aversive Massnahmen zwar kurzfristig äusserlich sichtbare Verhaltensänderungen bewirken können, langfristig jedoch kaum wirksam sind. Häufig verstärken sie Stress, Überforderung und Kontrollverlust und führen dazu, dass Betroffene das Verhalten lediglich verlagern oder verdecken, ohne dass die inneren Belastungen abnehmen. Darüber hinaus birgt der Einsatz von Bestrafung das Risiko, Angst, Beschämung oder sogar traumatische Erfahrungen auszulösen, wodurch die Beziehung zur begleitenden Person beeinträchtigt und die Identität der betroffenen Person verletzt werden kann (vgl. ebd.).

Hinzu kommt, dass aversive Konsequenzen keine neuen, funktionalen Verhaltensweisen aufbauen. Nachhaltiges Lernen erfordert vielmehr wiederholte Gelegenheiten, alternative Handlungsweisen zu erproben und deren positive Folgen zu erleben (vgl. Altenthan et al. 2010: 172f.).

Diese Erkenntnis begründet den nicht-aversiven Ansatz der PVU, der auf den Aufbau tragfähiger Alternativen ausgerichtet ist.

Ergänzend zum operanten Konditionieren zeigen Erkenntnisse in Bezug auf das klassische Konditionieren, dass emotionale Reaktionen wie Angst, Anspannung oder Übererregung an bestimmte Reize gekoppelt sein können und sich auf andere Situationen übertragen lassen. Herausfordernde Verhaltensweisen können vor diesem Hintergrund als Ausdruck einer erlernten Stress- oder Überforderungsreaktion verstanden werden. Die PVU reagiert darauf, indem sie Rahmenbedingungen schafft, die Sicherheit, Vorhersehbarkeit und emotionale Entlastung ermöglichen (vgl. Altenthan et al. 2010: 163–166).

4.2.2 Stärken-Perspektive und Menschenrechte

PVU ist bedacht auf die Wertschätzung des Anderen, Respekt vor dem Personsein und die Menschenwürde. Dabei werden die Stärken-Perspektive und die Menschenrechte als zentrale Bezugssysteme ins Spiel gebracht. Die Stärken-Perspektive spielt auch im Konzept des Empowerments eine zentrale Rolle und weist darauf hin, dass alle Menschen eine Vielzahl an Stärken, Fähigkeiten, Talenten und Sehnsüchten haben. Das bedeutet, dass Ressourcen, Lebensziele und das Umfeld einbezogen werden müssen, um möglichst viel Lebensqualität im Interesse der betroffenen Menschen nutzbar zu machen. In der PVU wird demnach der Blick nicht auf Defizite, sondern in erster Linie auf Fähigkeiten, Interessen und vorhandene Bewältigungsstrategien gerichtet, die gezielt in die Unterstützungsplanung einfließen. Die allgemeinen Menschenrechte dienen als Orientierungshilfe bei der Arbeit mit der PVU: Achtung der individuellen Würde, Unverletzlichkeit des menschlichen Körpers, freie Meinungsäußerung, Diskriminierungsverbot und weitere Grundrechte. Diese Menschenrechte werden sichtbar, indem PVU Selbstbestimmung fördert, aversive Methoden ablehnt und das Verhalten als Ausdruck unerfüllter Bedürfnisse ernst nimmt (vgl. Theunissen 2023: 27f.).

4.2.3 Neurobiologische Erkenntnisse

Neurobiologische Erkenntnisse, also Erkenntnisse zum menschlichen Nervensystem, können dazu beitragen, menschliches Lernen und Verhalten besser zu verstehen.

Die Erfahrungen, die ein Mensch im Laufe seines Lebens macht, werden ganzheitlich (kognitiv, emotional und somatisch) verarbeitet und in verschiedenen Bereichen des Gehirns gespeichert sowie in neuronalen Netzwerken miteinander verbunden. Ob Erfahrungen als positiv oder negativ eingeordnet werden, hängt in hohem Mass von den Bedingungen ab, unter denen ein Mensch sich entwickeln kann. Das menschliche Gehirn weist eine hohe Plastizität auf, indem es auf entsprechende Umwelteinflüsse mit strukturellen und funktionellen Veränderungen sowie der Neubildung und Umorganisation neuronaler Verschaltungen reagiert. Unangenehme Erfahrungen werden im limbischen System, insbesondere in der Amygdala, als emotional bedeutsame Ereignisse verarbeitet und gespeichert. Die Bandbreite reicht dabei von leichteren negativen Emotionen bis hin zu stark belastenden oder traumatischen Reaktionen, abhängig von der Intensität des Erlebens, der individuellen Vulnerabilität und den jeweiligen Kontextbedingungen. Sobald gleiche oder ähnliche Situationen auftreten, reagiert die Amygdala des betroffenen Menschen als Alarmsystem und aktiviert körperliche und emotionale Schutzmechanismen. Dazu zählen eine erhöhte Wach-

samkeit, Rückzugsverhalten, impulsive Abwehrreaktionen, aggressive Ausbrüche, Erstarren oder Fluchtversuche. Diese Verhaltensweisen dienen dem Zweck, eine als bedrohlich wahrgenommene Situation schnell abzuwehren oder ihr zu entkommen und werden von starken körperlichen Stressreaktionen begleitet. Neurochemisch kommt es dabei zu einer erhöhten Ausschüttung von Stresshormonen sowie zu Symptomen wie panikartiger Angst, muskulären Verspannungen, Zittern, Schwitzen oder Herzklopfen. Zudem kann es funktionell zu einer Abschaltung von Hirnregionen im Frontalhirn und dem cingulären Cortex kommen, welche für die bewussten Bewertungs- und Steuerungsprozesse zuständig sind. Hierdurch können kognitive Denkblockaden und Wahrnehmungseinschränkungen hervorgerufen werden (vgl. Theunissen 2023: 28-32).

Durch sich wiederholende unangenehme Erfahrungen wird das Vermeidungssystem neuronal immer stärker aktiviert. Dieses System dient dazu, potenziell belastende oder bedrohliche Situationen frühzeitig zu erkennen und ihnen aus dem Weg zu gehen. Es steuert daher Tendenzen wie Rückzug, Abwehr, Flucht oder das Unterdrücken bestimmter Handlungen, um erneuten Stress zu vermeiden. Je häufiger solche Erfahrungen auftreten, desto stabiler werden die entsprechenden neuronalen Muster, sodass die Person schliesslich nicht mehr eigenständig aus diesen Verhaltensschleifen herausfinden kann. Um diesen Prozess zu durchbrechen, müssen die vernachlässigten Bereiche des Gehirns, insbesondere die Synapsen im linken Frontalhirn, wieder gestärkt und aufgebaut werden. Mitarbeitende bauen deshalb eine vertrauensvolle Beziehung auf und sind im Umgang mit der betroffenen Person einführend und liebevoll. Durch solche Erfahrungen des Beziehungsaufbaus kann die Cortisolausschüttung gehemmt und das Serotoninsystem aktiviert werden, das eine Beruhigung und ein gutes Gefühl erzeugt. Es müssen neue Formen der Annäherung, Angebote und Kommunikation gefunden werden, welche das neuronale System in einen wenig angstbesetzten, entspannten Zustand bringen. Wenn Menschen Wahl- und Entscheidungsmöglichkeiten erhalten und ihre eigenen Ressourcen aktivieren können, stärkt dies ihr Selbstwertgefühl. Dadurch wird auch das Dopaminsystem positiv beeinflusst. Dies fördert Motivation und Lernbereitschaft, welche wiederum als innere Verstärker für neue neuronale Verknüpfungen wirken (vgl. ebd.).

4.2.4 Systemökologische Erkenntnisse und Überlegungen

Im Rahmen einer funktionalen Problemsicht ist es unabdingbar, auch kontextuelle Bedingungen zum Verständnis herausfordernder Verhaltensweisen einzubeziehen. Die unterschiedlichen Lebenswelten wie Familie, Schule, Wohngruppe, Beschäftigung, Werkstatt, kulturelle Orte sowie gesellschaftliche Normen nehmen Einfluss auf die Entwicklung eines

Menschen und werden gleichfalls von ihm beeinflusst. Unstimmigkeiten sowie instabile und unter- bzw. überfordernde Lebenswelten erschweren die Entwicklung des Einzelnen, fördern Konflikte und können ein fruchtbarer Boden für herausfordernde Verhaltensweisen sein. Aus diesem Grund ist es ein wichtiges Anliegen der PVU auf der Basis einer funktionalen Problemsicht geeignete Beziehungsmuster, Interaktionen und Lebensräume für Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen zu fördern. Die systemökologische Perspektive legt ausserdem nahe, nicht einzig mit dem betroffenen Menschen zu arbeiten, sondern stets die relevante Bezugswelt einzubeziehen und ebenfalls zu adressieren (vgl. Bronfenbrenner 1981, zit. nach Theunissen 2023: 32f.).

Die systemökologische Perspektive verdeutlicht, dass herausfordernde Verhaltensweisen untrennbar mit den Bedingungen der jeweiligen Lebenswelten verbunden sind. PVU greift diese Erkenntnis konsequent auf, indem sie im funktionalen Assessment nicht nur das Verhalten selbst, sondern ebenso Beziehungen, Routinen, Umweltfaktoren und institutionelle Rahmenbedingungen berücksichtigt. Für stationäre Wohneinrichtungen bedeutet dies, dass wirksame Unterstützung immer sowohl am Individuum als auch an den Strukturen ansetzen muss.

Dieser Ansatz bildet zugleich die Grundlage für die in den folgenden Kapiteln dargestellten Überlegungen. Die Bedeutung personeller und zeitlicher Ressourcen, der Teamkultur, der Rolle der Leitung, der räumlichen Gestaltung sowie der Gruppenzusammensetzung wird erst vor dem Hintergrund systemökologischer Erkenntnisse vollständig nachvollziehbar. PVU fordert, diese Bedingungen aktiv zu gestalten, um stabile, berechenbare und unterstützende Lebensräume zu schaffen, in denen herausfordernde Verhaltensweisen nicht nur verstanden, sondern auch nachhaltig reduziert werden können. Damit verbindet die PVU individuelle Förderung mit struktureller Veränderung und schafft einen Rahmen, der für Wohneinrichtungen von zentraler Bedeutung ist.

4.2.5 Inklusion

Der Inklusion im Sinne von gesellschaftlicher Nicht-Aussonderung und unmittelbarer Zugehörigkeit kommt als Leitprinzip und Ziel der PVU eine grundlegende Rolle zu. Durch die Ausgrenzung, Stigmatisierung und Ablehnung von Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen an öffentlichen Orten und in Einrichtungen verringern sich für die betroffenen Menschen die Chancen, an sozio-kulturellen Bezügen teilzuhaben, kommunikative und soziale Fähigkeiten zu entwickeln, Beziehungen aufzubauen und zu pflegen (vgl. Theunissen 2023: 34f.).

PVU zielt nicht auf den blossen Abbau von herausfordernden Verhaltensweisen und eine möglichst reibungslose Anpassung einer Person an ihre sozialen Gegebenheiten ab. Vielmehr plädiert sie dafür, Situationen zu schaffen, in denen der betroffene Mensch seinen Lebensstil und seine Persönlichkeit entfalten kann, sich sozial einbringen und soziale Wertschätzung erfahren kann (vgl. Theunissen 2011: 43f.). Hierzu bedarf es früher inklusiver Unterstützungsmassnahmen und Förderungen, wie bspw. spezielle Hilfen durch PVU in den vertrauten (regulären) Lebenswelten (bspw. Familie, Kitas, Schulen, Wohnungen, Kaufhäuser, öffentliche Spielplätze) (vgl. Theunissen 2023: 33f.).

Obwohl Inklusion in der PVU als zentrales Leitprinzip formuliert wird, stellt sich für das Erkenntnisinteresse dieser Arbeit die Frage nach ihrer konkreten Bedeutung im Kontext stationärer Wohneinrichtungen. Der von Theunissen stark betonte Fokus auf gesellschaftliche Teilhabe ist normativ bedeutsam, greift für den spezifischen Praxisbezug dieser Arbeit jedoch nur teilweise. In stationären Settings entstehen herausfordernde Verhaltensweisen vor allem im Zusammenspiel von individuellen Faktoren, Teamprozessen, institutionellen Strukturen und alltäglichen Routinen, welche für die Analyse und Praxis unmittelbarer relevant sind als umfassende Inklusionsprozesse. Entsprechend wird Inklusion in dieser Arbeit als wichtiges Grundprinzip verstanden, steht jedoch nicht im Zentrum der theoretischen Betrachtung. Der Fokus liegt vielmehr auf jenen strukturellen und systemökologischen Bedingungen, die das Verhalten der Bewohnenden im stationären Alltag direkt beeinflussen.

4.3 Vorgehensweise

4.3.1 Funktionales Assessment

Im Sinne Theunissens basiert die PVU auf der Grundannahme, dass herausfordernde Verhaltensweisen überwiegend gelernt und funktional begründet sind. Diese lerntheoretische Perspektive bildet die Grundlage dafür, Verhalten nicht isoliert zu betrachten, sondern seine auslösenden Bedingungen und Wirkungen systematisch zu analysieren. Hier setzt das funktionale Assessment an (vgl. Theunissen 2023: 45 – 54).

Dazu wird zunächst ein Unterstützungskreis mit den wichtigen Schlüsselpersonen (Team Wohngruppe, Team Beschäftigung, Angehörige und so weiter) gebildet. In der Praxis gestaltet es sich nicht immer so einfach, mit verschiedensten Personen regelmässig zusammenzusitzen, um kontinuierlich an einem Programm zu arbeiten. PVU ist jedoch auch sinnvoll, wenn nicht ganz alle relevanten Schlüsselpersonen im Unterstützungskreis sind. Wichtige fehlende Informationen lassen sich allenfalls auch durch Einzelgespräche gezielt

bei den Personen einholen, die (noch) nicht zum Unterstützungskreis gehören. Zudem soll selbstverständlich auch die betroffene Person soweit wie möglich in Form von Gesprächen einbezogen werden (vgl. ebd.).

Beim funktionalen Assessment werden sowohl allgemeine Informationen zu den herausfordernden Verhaltensweisen als auch spezielle Informationen zur Person gesammelt, um zu einer funktionalen Problemsicht und Einschätzung der Gesamtsituation zu gelangen. Dazu wird die Frage nach dem Zweck eines Verhaltens in den Vordergrund gestellt, also «Wozu?» (vgl. Theunissen 2023: 45 – 54).

Bei den **allgemeinen Informationen** wird davon ausgegangen, dass sie für das Verständnis der herausfordernden Verhaltensweisen relevant sind und erste Hinweise für die Entwicklung eines Unterstützungsprogramms liefern können.

Dies betrifft vor allem Fragen nach

- Gesundheitszustand (auf Grundlage medizinischer Untersuchungen);
- individuellen Stärken, Ressourcen, Fähigkeiten;
- Tagesablauf und alltäglichen Aktivitäten;
- Wünschen und Lebenszielen des betroffenen Menschen sowie seines Umfelds;
- Vorlieben und Abneigungen;
- sozialen Beziehungen, Freundschaften, Vertrauenspersonen;
- Selbstbestimmungsmöglichkeiten;
- Identitätserfahrung und Selbstbild;
- Zugangsmöglichkeiten zu Hobbys und Lieblingsbeschäftigungen;
- Lebens- und Arbeitsbedingungen;
- Wohlbefinden (emotional, sozial, physisch, materiell);
- Möglichkeiten der Nutzung sogenannter unproblematischer Zeiten zur Unterstützung der Person (positives Verhalten, Bedürfnisse, Lebensstil);
- individueller Lebensgeschichte
- sozialer und gesellschaftlicher Inklusion (vgl. Theunissen 2023: 45 – 54).

Zum Sammeln der Informationen eignen sich Möglichkeiten wie ein Brainstorming, eine Diskussion im Team, Gespräche mit Schlüsselpersonen, Auswertungen von Berichten und Akten sowie das Durchführen von Untersuchungen und Beobachtungen des alltäglichen Geschehens (vgl. ebd.).

Im Unterschied zu anderen Konzepten legt die PVU besonderen Wert auf die individuellen Stärken im Rahmen der alltäglichen Routine. Die Wertschätzung eines Menschen mit herausfordernden Verhaltensweisen beginnt damit, sich mit seiner Lebensgestaltung und Lebenslage auseinanderzusetzen. Es geht darum, zu verstehen, wie er sein Leben gerne

führen möchte, welche Einschränkungen bestehen und welche Unterstützung er braucht, um sich wohlfühlen und sich persönlich entfalten zu können (vgl. Theunissen 2023: 45–54).

Im zweiten Schritt des funktionalen Assessments geht es um die **spezifischen Informationen**, die sich im engeren Sinne auf das herausfordernde Verhalten beziehen. Dazu können sogenannte W-Fragen nützlich sein, wie bspw.

- Was ist in der Situation unmittelbar vor dem beklagten Verhalten geschehen?
- Wie verhält sich die Person, was macht sie (während des Auftretens des herausfordernden Verhaltens)?
- Was hat sich unmittelbar nach dem Verhalten als Konsequenz ereignet?
- Wann ist das Verhalten zum ersten Mal aufgetreten?
- Welche anderen Personen sind allenfalls an der Situation beteiligt?
- Welche Anforderungen bestehen in der gegebenen Situation?
- Wo ereignet sich die Auffälligkeit?
- Wie lange hält das Problemverhalten an?
- Welche Auslöser lassen sich identifizieren?
- Wann verhält sich die Person unauffällig oder weniger auffällig und was geschieht in dieser sogenannten unauffälligen Zeit (vgl. Theunissen 2023: 45 – 54)?

Um diese Informationen über die konkrete Problemsituation zu sammeln, bietet sich ein direktes Assessment an, bei welchem die Person über mehrere Tage in Blöcken beobachtet wird.

Es empfiehlt sich, ein S-A-B-C-Schema zu nutzen, das der Erfassung hintergründiger Ereignisse (setting events), der Beschreibung von auslösenden Bedingungen (antecedents), des Problemverhaltens (behaviour) und der Konsequenzen (consequences) dient (siehe folgende Abbildung). Zum anderen können sich auch Übersichten und Strichlisten eignen, um vor allem die Häufigkeit, Dauer und Intensität des Verhaltens zu erfassen (vgl. ebd.).

Anlage 2: Beobachtungsbögen

Name: _____

Datum: _____

Hintergründige Ereignisse (setting events)	Auslösende Situationen (antecedents)	Verhalten (behavior)	Konsequenzen (consequences)

Tab. 1: S-A-B-C-Schema

Arbeitsmaterial zum Buch „Positive Verhaltensunterstützung“
<https://www.lebenshilfe.de/shop/artikel/positive-verhaltensunterstuetzung>
© Lebenshilfe-Verlag Marburg 2023; Alle Rechte vorbehalten.



Abbildung 1: S-A-B-C-Schema, Theunissen 2023: 112

4.3.2 Arbeitshypothesen

Durch die Auswertung der im funktionalen Assessment gesammelten Informationen erhalten wir wichtige Erkenntnisse und Erklärungen für eine herausfordernde Verhaltensweise, die als Basis für die Entwicklung von Arbeitshypothesen bzw. spezifischen und globalen Annahmen dienen (vgl. ebd.).

Spezifische Annahmen beziehen sich auf alles, was die unmittelbare Problemsituation und das beklagte Verhalten betrifft. Sie helfen dabei, Vermutungen und Erklärungen zu entwickeln, indem sie die S-A-B-C-Faktoren einbeziehen und mit einer möglichen Funktion des Verhaltens verknüpfen (vgl. ebd.).

Globale Annahmen tragen darüber hinaus zum Verständnis der Person bei. Sie umfassen weitere Einflüsse auf herausfordernde Verhaltensweisen, wie bspw. fehlende Wahl- und Entscheidungsmöglichkeiten im Alltag oder systembedingte Zwänge. Des Weiteren sollen globale Arbeitshypothesen immer auch individuelle und soziale Ressourcen, Stärken, den Gesundheitszustand, Lebensziele, Präferenzen und Ziele der Person in den Blick nehmen. Hierzu können die gesammelten allgemeinen Informationen aus dem funktionalen Assessment hilfreich sein.

Auf der Basis dieser Hypothesenbildung wird in einem nächsten Schritt ein Unterstützungsprogramm erstellt (vgl. Theunissen 2023: 54 – 58).

4.3.3 Entwicklung eines Unterstützungsprogramms

Es gibt keine allgemeingültigen Strategien und Rezepte im Umgang mit herausfordernden Verhaltensweisen. Jedes Unterstützungsprogramm muss individuell auf den Fall zugeschnitten werden. Wichtig ist, dass das Unterstützungsprogramm hypothesen- sowie zielorientiert ist und die ganze Person erreicht. Ausserdem muss das Programm für die Bezugswelt akzeptabel und praktikabel sowie in der Lebenswelt der betroffenen Person anwendbar sein. Zudem soll es nachvollziehbar und überprüfbar sein (vgl. Theunissen 2023: 58ff.).

Folgende Leitfragen können gemäss Theunissen (2023: 58ff.) als Kriterienkatalog dienen:

- Wird der betroffene Mensch als Person und Persönlichkeit geachtet?
- Wird sein Lebensstil respektiert?
- Zu wem besteht ein vertrauensvolles Verhältnis?
- Was kann für sein Wohlbefinden in emotionaler, physischer, sozialer und materieller Hinsicht getan werden?
- Wird seinen Stärken, Möglichkeiten und Interessen entsprochen?
- Erfährt die Person im Alltag genügend positive Zuwendung und Wertschätzung (vgl. ebd.)?

Meiner Ansicht nach orientiert sich dieser Kriterienkatalog an einem hohen fachlichen Anspruch und betont Aspekte wie Wertschätzung, Lebensstil, Stärken und Beziehungsqualität. Diese Leitgedanken sind grundsätzlich sinnvoll, doch ihre Umsetzung im Wohnheimalltag gestaltet sich häufig komplexer, als es der Katalog vermuten lässt. Im täglichen Arbeiten stehen Fachpersonen oft unter zeitlichem Druck, begleiten mehrere Bewohnende gleichzeitig und müssen akute Situationen bewältigen. Unter solchen Bedingungen ist es nicht immer möglich, jeden Punkt des Kriterienkatalogs konsequent zu berücksichtigen.

Zudem bleibt offen, wie die Kriterien konkretisiert und für Teams übersetzt werden können, damit sie im Alltag nicht als abstrakte Idealvorstellungen im Raum stehen. Für die Praxis erscheint deshalb weniger der umfassende Anspruch entscheidend, sondern vielmehr, wie solche Kriterien in alltägliche Routinen, Teamabsprachen und Rahmenbedingungen eingebettet werden können. Diese Überlegungen werden in den folgenden Kapiteln besonders relevant, wenn die institutionellen Voraussetzungen und Umsetzungsmöglichkeiten der PVU näher betrachtet werden.

Vor diesem Hintergrund wird im nächsten Schritt dargestellt, wie ein Unterstützungsprogramm innerhalb der PVU aufgebaut ist und welche Bausteine dabei eine zentrale Rolle

spielen. Die folgende Grafik bietet dazu einen Überblick über die fünf grundlegenden Elemente eines PVU-Unterstützungsprogramms.

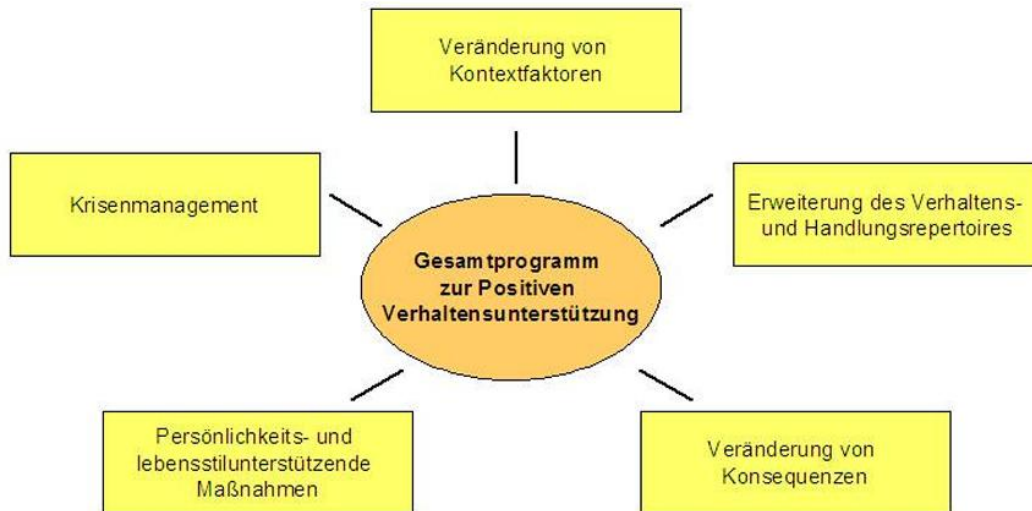


Abbildung 2: Bausteine der Handlungsebenen des Gesamtprogramms nach der Positiven Verhaltensunterstützung (Einzelhilfe), Theunissen 2023: 60

4.3.4 Veränderung von Kontextfaktoren

Veränderungen von Kontextfaktoren, die für die herausfordernden Verhaltensweisen einen auslösenden Charakter haben, können präventiv vorgenommen werden. Folgende Strategien können gemäss Theunissen (2023: 60 – 64) zur Veränderung von Kontextfaktoren genutzt werden:

Vermeiden: bspw. von Konfliktsituationen, lauter Umgebung, zu hohen Anforderungen und Befehlston, Aufenthalt in grosser Gruppe

Modifizieren: bspw. des Tagesablaufs, organisatorischen, räumlichen oder personellen Bedingungen, Gruppenzusammensetzungen, Sitzordnungen, Instruktionen

Einstreuen: bspw. Situationen im Alltag mit angenehmen Angeboten bereichern, während konfliktfreier Zeit kleine Aufgaben anbieten, beliebte mit unbeliebten Tätigkeiten kombinieren

Ergänzen: bspw. zusätzliche Wahlmöglichkeiten, Aufgaben, Anforderungen anbieten, Partizipationsmöglichkeiten schaffen

Strukturieren: bspw. Tagesablauf und Aktivitäten in zeitlicher Abfolge visualisieren, komplexe Aufgaben in Teilschritte zerlegen, Räume strukturieren

Neutralisieren: bspw. häufige Ruhepausen und Gelegenheiten zur Entspannung anbieten, wenn die Person erschöpft oder gereizt wirkt (vgl. ebd.).

4.3.5 Erweiterung des Verhaltens- und Handlungsrepertoires

Die PVU sieht vor, dass neue Verhaltensweisen in konfliktfreien Zeiten und in einem positiven Klima eingeübt werden. Neu erworbene oder alternative Verhaltensweisen erhöhen die Chance, dass Betroffene in Zukunft mehr Möglichkeiten haben, sich positiv und flexibel zu verhalten und kritische Situationen besser zu bewältigen.

Die Erweiterung des Verhaltens- und Handlungsrepertoires bezieht sich auf drei Strategien (vgl. Bambara/Knoster 1998, zit. nach Theunissen 2023: 65-71).

1. Neuerwerb und/oder Nutzung eines Verhaltens, das die gleiche Funktion wie die herausfordernde Verhaltensweise erfüllt: Es wird bspw. als funktionales Äquivalent für Schreien ein Handzeichen, Signalwort oder eine Symbolkarte eingeführt, um ein Bedürfnis auszudrücken. Es wird demnach nach einem alternativen Verhalten gesucht, das dem gleichen Zweck dient (vgl. ebd.).

2. Neuerwerb eines Verhaltens, das zu verbesserter und zu mehr Handlungskompetenz führen kann: Bei der zweiten Strategie werden die Fähigkeiten und Ausdrucks- bzw. Handlungsmöglichkeiten einer Person sinnvoll erweitert, um ihre Autonomie und ihr Wohlbefinden zu verbessern. Bspw. kann jemand neue Fähigkeiten aufbauen, indem er oder sie dazu befähigt wird, Entscheidungen zu treffen, neue Ausdrucks- und Kommunikationsformen zu nutzen oder sich ein autonomeres Spiel- oder Freizeitverhalten anzueignen (vgl. Bambara/Knoster 1998, zit. nach Theunissen 2023: 65-71).

3. Neuerwerb eines alternativen positiven Verhaltens bzw. von Strategien, mit denen Problemsituationen besser bewältigt werden können (Coping): Die dritte Strategie befasst sich mit der Frage, welches Verhalten bzw. welche Strategien geeignet sind, damit eine kritische Situation oder ein Problem besser ausgehalten werden kann. Bspw. kann jemand befähigt werden, sich bei anderen Hilfe zu holen, mit anderen zu sprechen oder zu verhandeln, eine kritische Situation zu meiden, Frustration auszuhalten oder Entspannungsangebote zu nutzen (vgl. ebd.).

4.3.6 Veränderung von Konsequenzen

Bei der Veränderung von Konsequenzen kommen gemäss der PVU drei unterschiedliche Strategien zur Anwendung (vgl. Theunissen 2023: 70-79).

1. Unterstützen positiver Verhaltensweisen: Positives, alternatives, neues Verhalten soll unterstützt werden, so dass die Person die Erfahrung macht, dass positive Verhaltensweisen oder Handlungen eher zum Erfolg führen als der Rückgriff auf herausfordernde Verhaltensweisen.

- **Verstärken:** durch soziale Verstärker (bspw. Lob oder Anerkennung), Nahrungsmittel (bspw. Süssigkeiten oder Getränke), Lieblingsspielzeuge oder Aktivitäten

- **Anstiften zur Selbstbekräftigung:** durch Selbstlob, Stolz auf die eigene Leistung sein, sich über eine eigenständig bewältigte Aufgabe freuen, sich eine Pause gönnen

- **Anregen zum Selbstmanagement:** durch das Kontrollieren und Einschätzen des eigenen Verhaltens, mithilfe eines Stimmungsbarometers sowie durch selbstbestimmte Verstärker oder Vereinbarungen

- **Unterstütztes Lernen:** durch schrittweisen Abbau von Hilfestellungen bei Aufgaben oder Aktivitäten (vgl. ebd.).

An dieser Stelle erscheint es mir wichtig, beim Einsatz von positiven Verstärkern mit einer gewissen Vorsicht und Sensibilität vorzugehen. Besonders der Gebrauch von materiellen Verstärkern, wie Süssigkeiten und Getränken, erscheint mir insofern problematisch, da er leicht den Charakter von Belohnungssystemen annimmt, die an tierpädagogische Trainingsmethoden erinnern. Dies kann die Beziehung zwischen Fachperson und Bewohnenden in ein hierarchisches Gefälle bringen und dem Grundgedanken der PVU, der auf Wertschätzung und der Begegnung auf Augenhöhe beruht, widersprechen. Auch gemeinsame Aktivitäten und Zeit mit Bezugspersonen sollten nicht ausschliesslich als Belohnung eingesetzt werden, sondern fester Bestandteil der Beziehungsgestaltung sein.

2. Reduktion von Problemverhalten: Bei der zweiten Strategie zur Veränderung von Konsequenzen geht es darum, einem Menschen vor Augen zu führen, dass sich das Zurückgreifen auf eine herausfordernde Verhaltensweise nicht (mehr) lohnt (vgl. Theunissen 2023: 70-79).

- **Ignorieren:** bei verbalen Provokationen oder Schreien (solange keine schweren selbstverletzenden Verhaltensweisen, keine Selbstgefährdung, Fremdgefährdung oder Sachbeschädigungen zu erwarten sind) (vgl. ebd.)

In meiner Erfahrung können Fachpersonen bei lautem Schreien oder anhaltenden verbalen Provokationen schnell an ihre Grenzen geraten, und auch andere Bewohnende können stark darunter leiden. In der Praxis kann es deshalb hilfreich sein, sich als Team abzuwechseln, kurze Entlastungspausen einzuplanen oder Gehörschutz zu nutzen, um die Situation besser auszuhalten. Gleichzeitig ist darauf zu achten, dass das Wohlbefinden der übrigen Bewohnenden nicht beeinträchtigt wird und sie gegebenenfalls Rückzugsmöglichkeiten erhalten. Ignorieren kann somit eine Option sein, benötigt aber klare Absprachen im Team, Selbstfürsorge und einen sensiblen Blick auf die gesamte Gruppe.

- **Umlenken:** durch Hinweise auf Alternativen oder Wahlangebote bevor ein Konflikt eskalieren kann

- **Grenzen setzen und Umlenken:** durch eindeutige, verbale Instruktionen oder Hinweis auf erwünschtes (funktional äquivalentes) Verhalten

- **Verbales Feedback:** durch Hinweis auf natürliche und logische Konsequenzen (bspw. das Schlagen macht jemandem weh oder es bleibt durch das Verhalten weniger Zeit für eine Lieblingsbeschäftigung) (vgl. ebd.).

Aus meiner praktischen Erfahrung erlebe ich diese Methoden in vielen Situationen als hilfreich, besonders dann, wenn die Anspannung noch moderat ist und ein Dialog oder eine gemeinsame Lösungsfindung möglich bleibt. In hoch eskalierten Momenten stösst dieses Vorgehen jedoch an Grenzen, weil weder die betroffene Person noch die Fachpersonen die nötige Ruhe oder Aufmerksamkeit aufbringen können, um Alternativen zu erkennen oder verbale Hinweise aufzunehmen. In solchen Situationen braucht es oft andere Formen der Unterstützung, weshalb im nächsten Abschnitt auf Notfallinterventionen eingegangen wird.

3. Akute Gefährdungen durch das Verhalten: Die dritte Strategie setzt sich damit auseinander, wie im Sinne der PVU in einer Problemsituation, bspw. einem Streit, Konflikt oder Wutanfall, reagiert werden soll. Eine Notfallintervention stellt kein pädagogisches Konzept dar und ersetzt auch kein Unterstützungsprogramm. Trotzdem gibt es Situationen, in denen notfallmässig reagiert werden muss (vgl. Theunissen 2023: 70-79).

Wenn die zuvor beschriebenen Strategien wie Umlenken, Grenzen setzen oder verbales Feedback keine Wirkung zeigen, wird eine Notfallintervention eingeleitet.

- **Notfallintervention:** Festhalten, Zurückziehen, Beruhigen, aus der Situation nehmen, Time-Out, Fixieren.

Wichtig ist, dass die Person bei einer Notfallintervention weder in ihrer Würde noch in ihren Rechten verletzt wird. Die Umkreispersonen sollten zudem nicht nachtragend sein. Stattdessen muss folgerichtig ein Gesamtprogramm zum Zuge kommen (vgl. ebd.).

Meiner Ansicht nach wirken viele der in der PVU beschriebenen Empfehlungen in der Theorie überzeugend, verlangen in der Praxis jedoch ein hohes Mass an situativer Einschätzung, eingespielter Teamarbeit und Erfahrung. Ohne diese Voraussetzungen bleiben die Strategieempfehlungen von Theunissen oft zu allgemein und bieten in akuten Krisenmomenten nur begrenzt Orientierung. Gerade in stark eskalierenden Situationen zeigt sich, dass die theoretischen Leitlinien der PVU nicht immer ausreichend konkret sind, um den hohen Druck und die Dynamik solcher Momente zu bewältigen.

Um hier handlungsfähiger zu sein, braucht die Praxis meiner Meinung nach zusätzliche Elemente, die über die PVU hinausgehen. Dazu gehören klare Notfallkonzepte, Schulungen zu Selbst- und Fremdschutz, Techniken zur körperlichen und emotionalen Selbstregulation der Fachpersonen sowie institutionell abgesicherte Abläufe, die auch in hochdynamischen Situationen Orientierung geben.

4.3.7 Persönlichkeits- und lebensstilunterstützende Massnahmen

Theunissen misst persönlichkeits- und lebensstilbezogenen Massnahmen im Rahmen der PVU einen zentralen Stellenwert zu.

Bei diesen Massnahmen geht es gemäss Theunissen um Ziele, Möglichkeiten einer individuellen Lebensgestaltung, um Fragen nach Autonomie, Wohlbefinden und zwischenmenschlichen Beziehungen, also kurz gesagt um Möglichkeiten einer sinnerfüllten, persönlich bedeutsamen Lebensverwirklichung (vgl. Theunissen 2023: 80-85).

Zu diesen persönlichkeits- und lebensstilunterstützenden Massnahmen gehören konkret:

- **Verbesserung von Lebens-, Lern- und Arbeitsbedingungen:** bspw. durch häusliches Wohnen statt Heimmilieu, kleinere Wohngruppen, gemeindeintegriertes Wohnen unter günstigen infrastrukturellen Bedingungen sowie durch eine freundliche Arbeitsatmosphäre und kleine Arbeitsgruppen

- **Direkte Lebensstilunterstützung:** bspw. durch Strukturierungshilfen im Tagesablauf, gesundheitsfördernde Massnahmen, das Erlernen und Anwenden neuer Fähigkeiten und Kompetenzen sowie durch Angebote, die das Wohlbefinden und die ästhetische Wahrnehmung fördern

- **Förderung und Unterstützung zwischenmenschlicher Beziehungen:** bspw. von Freundschaften, Bekanntschaften oder Partnerschaften
- **Förderung und Unterstützung von persönlichem Empowerment:** bspw. durch Selbstbestimmung bei der Auswahl von Zielen, Aktivitäten oder Kleidung sowie durch Stärkung der Selbstvertretungs- und Problemlösekompetenz
- **Ressourcenaktivierung:** bspw. durch Förderung und Unterstützung individueller Stärken, Talente und Hobbys
- **Förderung und Unterstützung informeller Unterstützungsnetzwerke:** bspw. von Nachbarschaften, Vereinen, Kirchengemeinden, privaten Netzwerken oder durch freiwillige Helfende
- **Förderung und Unterstützung von Inklusion:** bspw. durch Partizipation an Angeboten gemeinsam mit Menschen ohne Beeinträchtigung oder durch unterstützte Beschäftigung
- **Arbeit mit Bezugs- und Umfeldpersonen:** bspw. durch Sensibilisierung der Mitmenschen für die PVU und das Empowerment-System sowie durch das Schaffen von Respekt für den Lebensstil und die Kommunikationsform eines betroffenen Menschen (vgl. Theunissen 2023: 80–85).

Meiner Ansicht nach wirken viele der von Theunissen beschriebenen lebensstilbezogenen Massnahmen zwar grundsätzlich sinnvoll, greifen im Hinblick auf herausfordernde Verhaltensweisen jedoch nur indirekt. Aspekte wie die Förderung von Freundschaften, Hobbys oder die Einbindung in Vereine tragen zweifellos zur allgemeinen Lebensqualität bei, stehen aber oft weit entfernt von den akuten Problemlagen, die im Alltag von Wohneinrichtungen auftreten. In Situationen, in denen Teams mit Überforderung, knappen Ressourcen oder einer hohen Komplexität des Verhaltens konfrontiert sind, wirken diese Empfehlungen eher wie langfristige Entwicklungsziele als wie unmittelbar umsetzbare Handlungsstrategien. Aus meiner Sicht zeigt sich hier auch eine Schwäche der PVU: Der Anspruch, Lebensqualität umfassend zu verbessern, ist wichtig und theoretisch begründet, bleibt jedoch in der Praxis häufig schwer umsetzbar und wirkt teilweise ausgeklammert von den realen Herausforderungen rund um herausfordernde Verhaltensweisen. Für stationäre Wohneinrichtungen stellt sich daher die Frage, wie diese weit gefassten Ziele tatsächlich im Arbeitsalltag verankert werden können und welche Priorität sie angesichts begrenzter Zeit, Ressourcen und organisatorischer Rahmenbedingungen realistisch einnehmen können. Aus den genannten Gründen werden persönlichkeits- und lebensstilunterstützende Massnahmen in dieser Arbeit punktuell einbezogen, wobei ihre Bedeutung weniger in einer direkten Verhaltenssteuerung als vielmehr in einer indirekten Unterstützung im Umgang mit herausfordernden Verhaltensweisen liegt.

4.3.8 Krisenmanagement

Theunissen (2023) beschreibt das Krisenmanagement als einen festen Teil der PVU. Nach meiner Meinung geht dieser Aspekt jedoch über das eigentliche Kernverständnis der PVU hinaus. Während die PVU primär auf präventive und unterstützende Prozesse ausgerichtet ist, umfasst Krisenmanagement akute, oft hochdynamische Interventionen, die sich stärker an Sicherheits- und Schutzmassnahmen orientieren. Dennoch wird dieser Aspekt in dieser Arbeit bewusst miteinbezogen, nicht als Kernbestandteil der PVU, sondern als praxisrelevante Ergänzung, da Krisensituationen in stationären Wohneinrichtungen trotz präventiver Ausrichtung nicht vollständig vermeidbar sind.

Eine Krise bahnt sich im Unterschied zu einer herausfordernden Verhaltensweise meistens über einen längeren Zeitraum an, erreicht schliesslich einen kritischen Höhepunkt und flacht daraufhin wieder ab. Für den betroffenen Menschen stellt sie in der Regel eine schwere psychische Belastung dar und führt zu einem Zustand, in dem individuelle Bewältigungsmuster an ihre Grenzen stossen (vgl. Theunissen 2023: 85-90).

Zu den Krisenmanagement-Strategien im Sinne von Theunissen zählen:

- **Präventive Hilfen:** bspw. durch Erkennung von Frühwarnzeichen, Erwerb eines Selbsthilfe-Verhaltens, frühzeitige beruhigende Angebote, Nutzen von Beratung, Psychohygiene, Kontextwechsel oder vorübergehende psychopharmakologische Behandlung
- **Krisenplan:** das Festlegen von Massnahmen bei einer drohenden Krise, in einer akuten Krise und für die Nachbegleitung
- **Akutintervention:** Deeskalationstechniken (Unterbrechung, Beruhigung, Beendigung), physisches Eingreifen (Festhalten, Vermeiden von Selbst- oder Fremdverletzungen), Ablenkungsstrategien, Entlastungsstrategien (Malen, Sport, Entspannung, Musik), Schutz von Umkreispersonen, Selbstschutz von Bezugspersonen, organisatorische Veränderungen (Einbezug mehrerer Mitarbeitenden), Notfallhandeln (Medikation, ärztlicher Notdienst, Einweisung in Psychiatrie)
- **Kurzfristige Nachbegleitung:** bspw. durch ein aufbauendes Gespräch, einen gemeinsamen Spaziergang oder eine gemeinsame Aktivität.
- **Nachsorge:** bspw. durch Beratungsgespräche, lebensstilunterstützende Massnahmen oder Therapie.

4.3.9 Umsetzung, Durchführung und Evaluation

Die PVU muss in den meisten Fällen als ein langfristig angelegtes Programm konzipiert werden. Dies gilt insbesondere für jene Fälle, bei denen die Entstehungszeit der herausfordernden Verhaltensweisen schon länger zurückliegt. Zudem muss damit gerechnet werden, dass die Verhaltensweisen nach kurzfristiger Besserung erneut auftreten können. Damit eine Programmevaluation durch den Unterstützungskreis durchgeführt werden kann, ist eine Verlaufskontrolle mittels täglicher Notizen wichtig. Dabei soll reflektiert werden, ob nun mehr positive Verhaltensweisen dominieren, Verhaltensauffälligkeiten zurückgegangen sind und eine verbesserte Lebensstilverwirklichung und mehr Lebensqualität erreicht worden sind (vgl. Theunissen 2023: 90-92).

Zudem gilt es zu prüfen,

- ob individuelle Stärken und Ressourcen ausreichend berücksichtigt wurden,
- welche neuen positiven Verhaltensweisen und Kompetenzen erlernt wurden,
- ob das positive Verhalten in verschiedenen Situationen zutage tritt,
- ob das Problemverhalten in einem akzeptablen Mass zurückgegangen ist,
- und ob das Unterstützungsprogramm sowohl für die betroffene Person als auch für das Umfeld zufriedenstellend war (vgl. ebd.).

Wenn trotz gewissenhafter Durchführung des Programms keine nennenswerten Verbesserungen beobachtet werden können, stellt sich die Frage nach der Modifikation des Programms. Hierzu sollten die funktionalen Zusammenhänge und bisherigen Arbeitshypothesen noch einmal überprüft werden. Die PVU gilt gemäss Theunissen dann als beendet, sobald sich das Unterstützungsprogramm als erfolgreich erwiesen hat. Die Effektivität kann mit Hilfe der systematisch ermittelten Beobachtungen gemessen werden. Diese sagen allerdings meist nichts über den Langzeiteffekt eines Programms aus. Eine Massnahme sollte demnach erst dann behutsam zurückgenommen und beendet werden, wenn sich die Veränderungen stabilisiert haben. In vielen Fällen ist es sinnvoll, bestimmte Massnahmen dauerhaft zu implementieren (vgl. Theunissen 2023: 90-93).

Ausgehend von den konzeptionellen Ausführungen Theunissens wird deutlich, dass die PVU als umfassender Prozess angelegt ist. In meiner eigenen Praxis im Wohnheim zeigt sich jedoch, dass theoretische Überlegungen und Alltag nicht immer nahtlos ineinandergreifen. Deshalb erscheint es mir notwendig, die theoretischen Vorgaben um einige alltagspraktische Überlegungen zu ergänzen, die das Gelingen eines Unterstützungsprogramms im institutionellen Kontext erleichtern können.

Verbindliche Absprachen und Zuständigkeiten: Damit ein Unterstützungsprogramm tatsächlich wirksam werden kann, braucht es aus meiner Sicht klare Zuständigkeiten und verbindliche Absprachen im Team. Es genügt nicht, wenn „alle ein wenig mitmachen“ sollen. Ein gelingendes Programm erfordert klare Aufgabenverteilungen sowie eine Person, die den Überblick hält und die Umsetzung koordiniert. Die koordinierende Person soll idealerweise Kenntnisse in PVU mitbringen.

Integration im Alltag und Routinen: Ein PVU-Programm wirkt nur dann nachhaltig, wenn es nicht als Zusatzaufgabe neben den Alltagsanforderungen steht. In meinem Arbeitsalltag zeigt sich, dass Massnahmen am besten greifen, wenn sie in alltägliche Abläufe integriert werden, bspw. beim Aufstehen, in Übungsfenstern während Hausarbeiten oder in Übergangssituationen. Dadurch werden bestehende Routinen gezielt genutzt und erweitert, anstatt neue, künstlich abgetrennte Übungssequenzen zu schaffen. Je weniger „extra“, desto höher die Chance, dass das Team sie konsistent umsetzt.

Kontinuierliche Zwischenevaluierungen: Während Theunissen die Bedeutung regelmäßiger Verlaufskontrollen hervorhebt, erlebe ich, dass gerade kurze, niederschwellige Reflexionen entscheidend sind. Eine 30-sekündige Rückmeldung am Ende einer Schicht und ein kurzer Eintrag zu einem gelungenen oder problematischen Moment liefern oft wertvollere Hinweise als ausschliesslich formelle Evaluationstermine. Solche kleinen Zwischenevaluierungen ermöglichen auch schnelle Kurskorrekturen.

Schnittstelle zu Führung und Organisation: Ein PVU-Programm entfaltet nur dann seine Wirkung, wenn die Leitungsebene den Rahmen aktiv mitträgt. Dazu gehören zeitliche Ressourcen für Reflexion und Austausch. Wenn dieser Rückhalt fehlt, droht die Umsetzung schnell fragil zu werden, Massnahmen werden inkonsequent, und der Transfer in den Alltag bleibt oberflächlich. Eine klare strukturelle Unterstützung ist daher aus meiner Sicht unverzichtbar.

Behutsame Reduktion von Massnahmen: Schliesslich erscheint es mir wichtig, dass erfolgreiche Elemente eines Unterstützungsprogramms nicht zu früh beendet werden. Veränderungen und neue Gewohnheiten benötigen Zeit und Übung. Es bewährt sich demnach, Massnahmen erst dann zu reduzieren, wenn sie im Alltag routinemässig gelebt werden und die Bewohnenden neue Kompetenzen sicher anwenden können. Nur so können einzelne Elemente dauerhaft bestehen bleiben und in die reguläre Kultur und Routine einer Wohngruppe übergehen.

4.4 Ergebnisse aus Studien zur Wirksamkeit der Positiven Verhaltensunterstützung

Eine Studie zur Wirksamkeit der PVU wurde von McGill et al. am Tizard Centre der University of Kent durchgeführt und erschien 2018 in der Fachzeitschrift *Research in Developmental Disabilities* (vgl. McGill et al. 2018: 142–154). Ziel der Studie war es, zu prüfen, ob «setting-wide Positive Behaviour Support (SWPBS)» (einrichtungswerte Positive Verhaltensunterstützung) in stationären Wohneinrichtungen für Erwachsene mit kognitiven Beeinträchtigungen, herausfordernde Verhaltensweisen reduzieren kann (vgl. ebd.).

Die Autorenschaft kritisiert einleitend, dass herausfordernde Verhaltensweisen im Betreuten Wohnen häufig mit einschränkenden Massnahmen oder physischen Interventionen beantwortet werden. Demnach wird bei bisherigen Interventionen häufig individuell und viel weniger systemisch angesetzt (vgl. ebd.).

Im Rahmen der cluster-randomisierten kontrollierten Studie wurden 24 Wohneinrichtungen zufällig der Experimental- oder Kontrollgruppe zugeteilt. In der Experimentalgruppe wurden über acht bis elf Monate systematische Verbesserungsmaßnahmen eingeführt und umgesetzt, die acht Lebensbereiche umfassten, darunter unter anderem Kommunikation, Aktivitäten, Gesundheit oder Personalführung. Die Umsetzung wurde von PVU-geschulten Fachpersonen eng begleitet (vgl. McGill et al. 2018: 142–154).

Die Ergebnisse der Studie belegen eine signifikante Reduktion herausfordernder Verhaltensweisen in der Experimentalgruppe im Vergleich zur Kontrollgruppe. Ausserdem verbesserte sich die Qualität der sozialen Unterstützung bedeutend stärker in der Experimentalgruppe. Die Lebensqualität, die anhand der Beteiligung an sinnvollen Aktivitäten gemessen wurde, stieg zwar ebenfalls, jedoch weniger signifikant gegenüber der Kontrollgruppe. Ein Grossteil der Verbesserungen blieb auch beim Langzeit-Follow-up nach zwölf bis 18 Monaten erhalten. Insgesamt zeigt die Studie, wie herausfordernde Verhaltensweisen im Wohnkontext durch systemische, umgebungsorientierte Interventionen nachhaltig reduziert werden können (vgl. ebd.).

Die systematische Übersichtsarbeit *Outcomes of Staff Training in Positive Behaviour Support* von Anne MacDonald und Peter McGill identifizierte 14 Studien, die sich mit den Ergebnissen von Schulungen in «Positive Behaviour Support» für Fachkräfte beschäftigten (vgl. MacDonald/McGill 2013: 17–33). Die Ergebnisse zeigen, dass die Schulungen bei Mitarbeitenden zu signifikanten Verbesserungen in Selbstvertrauen, Wissen und emotionaler Reaktionsfähigkeit führen.

Bei den begleiteten Personen konnte in mehreren Studien eine Reduktion herausfordernder Verhaltensweisen nachgewiesen werden. Eine signifikante allgemeine Verbesserung der Lebensqualität der Bewohnenden konnte jedoch in keiner der untersuchten Studien eindeutig belegt werden. Die Autorenschaft schliesst daraus, dass Schulungen in Positive Behaviour Support eine wertvolle Grundlage für verbesserte Unterstützungsangebote darstellen können. Die Nachhaltigkeit der Ergebnisse und die Auswirkungen auf die Lebensqualität der Klientel müssen jedoch noch weiter untersucht werden (vgl. ebd.).

5 Herausforderungen struktureller Rahmenbedingungen in stationären Einrichtungen und ihre Auswirkungen auf herausfordernde Verhaltensweisen

In diesem Kapitel werden die strukturellen Rahmenbedingungen in stationären Einrichtungen beleuchtet und deren Einfluss auf herausfordernde Verhaltensweisen bei den Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen dargelegt. Dabei werden personelle und zeitliche Ressourcen, die Qualität der Zusammenarbeit im Team, die Organisationskultur und Haltung, die Rolle der Leitung sowie bauliche und räumliche Gegebenheiten betrachtet. Es soll aufgezeigt werden, wie diese strukturellen Herausforderungen das Wohlbefinden und Verhalten der Bewohnenden beeinflussen können. Dadurch soll beleuchtet werden, welche Ansatzpunkte sich für Präventions- und Verbesserungsmassnahmen ergeben, auf die anschliessend in Kapitel 5 im Rahmen der Verankerung der PVU näher eingegangen wird.

Obwohl die Organisationskultur und die professionelle Haltung in dieser Arbeit in einem eigenen Unterkapitel behandelt werden, lässt sich Haltung in der Praxis nicht von strukturellen Bedingungen trennen. Sie durchzieht sämtliche in diesem Kapitel dargestellten Bereiche und zeigt sich in deren konkreter Ausformung im Alltag. Ob Zeitknappheit als Belastung oder als Gestaltungsaufgabe wahrgenommen wird, wie Teamarbeit gelingt, wie Führung ausgeübt wird, wie Räume gestaltet und genutzt werden und wie Beziehungen entstehen dürfen, ist massgeblich von der zugrunde liegenden Haltung geprägt. Strukturen sind somit immer auch Ausdruck organisationaler und professioneller Haltungen.

5.1 Personelle und zeitliche Ressourcen

Personelle und zeitliche Ressourcen beziehen sich auf die Anzahl der verfügbaren Mitarbeitenden in einer Wohngruppe sowie auf deren zeitliche Kapazitäten für Begleitung, Beziehungsgestaltung, Planung und Reflexion. Sie bestimmen, wie viel Aufmerksamkeit, Begleitung und individuelle Unterstützung den Bewohnenden im Alltag zukommen kann und wie flexibel auf unterschiedliche Situationen reagiert werden kann. Ausserdem beeinflussen sie, in welchem Ausmass Fachpersonen ihre Aufgaben fachlich fundiert, sorgfältig und vorausschauend wahrnehmen können.

Je knapper die personelle Besetzung in einem Wohnheim ist, desto eher beginnen sich die Mitarbeitenden nicht mehr nur an ihren fachlichen Leitideen zu orientieren, sondern richten

ihre Handlungen immer mehr auch daran aus, die zu leistende Arbeit zu erleichtern bzw. zusätzliche Erschwerungen zu verhindern (vgl. Mohr/Meier 2018: 37). Sie bemühen sich darum, einen störungsfreien Arbeitsablauf sicherzustellen und ihre eigene professionelle Belastung zu minimieren. Dies geschieht nicht aus Bequemlichkeit der Fachpersonen, sondern vielmehr aufgrund struktureller Gegebenheiten wie einem niedrigen Personalschlüssel und Zeitknappheit (vgl. Rock 2001, zit. nach Mohr/Meier 2018: 37). Diese Entlastungsorientierung erfolgt dabei häufig zulasten der Bedürfnisse und der Selbstbestimmungsmöglichkeiten der Bewohnenden.

Es besteht ein empirisch erwiesener Zusammenhang zwischen der Qualität der Begleitarbeit und der Lebensqualität der Klientel (vgl. Beadle-Brown 2015/Seifert 2006, zit. nach Calabrese 2020: 167). Steigt infolge von Personalengpässen demnach die individuelle Belastung der Mitarbeitenden, so kann sich dies in einer reduzierten Lebensqualität der Klientel abbilden (vgl. Calabrese 2020: 167). Ausserdem erhöht eine zunehmende Belastung der Mitarbeitenden die Wahrscheinlichkeit, dass die Klientel in restriktivere Umwelten, wie intensiv betreute Angebote, verlegt wird. Restriktive Umwelten können dadurch gekennzeichnet sein, dass sich das pädagogische Handeln immer mehr auf die blosser Verhinderung von herausfordernden Verhaltensweisen reduziert und es somit auch zu einer vermehrten Anwendung von freiheitsbeschränkenden Massnahmen wie Isolation, Fixation oder medikamentösen Interventionen kommt (vgl. Weber 1999, zit. nach Calabrese 2020: 167).

Ungenügende personelle sowie zeitliche Ressourcen können bei den Mitarbeitenden schnell zu Überlastungsmomenten führen. Bei emotionaler Überforderung durch solche Stressmomente entwickeln Begleitpersonen nicht selten Abwehrmechanismen und Bewältigungsstrategien, welche sich negativ auf die Klientel auswirken. Bspw. kann es zu einer zunehmenden körperlichen und kommunikativen Distanz, verbaler Abweisung oder gar gewalttätigem Handeln gegenüber den Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen kommen (vgl. Theunissen 2001, zit. nach Andres 2013: 35).

Auch Andres (2013: 35) beschreibt, wie Mitarbeitende infolge personeller Unterbesetzung in Überforderung geraten können, was zu Kränkungsprozessen als Schutzmechanismus oder gar einer ablehnenden Haltung gegenüber den Bewohnenden führen kann.

In meinem Praxisalltag habe ich zudem erlebt, dass bei hoher Arbeitsbelastung oft weniger Zeit für fachlichen Austausch und gemeinsame Reflexion bleibt. Sitzungen und Besprechungen werden auf das Nötigste reduziert oder entfallen. Dadurch fehlt häufig der Raum, um herausfordernde Situationen gemeinsam zu analysieren oder Handlungsansätze im

Team abzustimmen. Nach meiner Erfahrung kann dies dazu führen, dass unreflektierte Routinen entstehen und die fachliche Weiterentwicklung stagniert.

Zudem lässt sich in zahlreichen Einrichtungen der Behindertenhilfe eine hohe Personalfluktuatation beobachten. Für Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen sind eine Verlässlichkeit und Kontinuität in der Begleitung jedoch von grosser Bedeutung, da es für sie schwierig sein kann, sich stetig auf neue Situationen einzulassen und sich flexibel anzupassen (vgl. Bundesvereinigung Lebenshilfe für geistig Behinderte 1996, zit. nach Andres 2013: 14).

Ein häufiger Wechsel der Bezugspersonen kann beim Menschen mit kognitiver Beeinträchtigung demnach zu Unsicherheiten führen. Fehlen tragfähige Beziehungen durch eine erhöhte Personalfluktuatation, kann dies in meiner Erfahrung herausfordernde Verhaltensweisen auslösen oder verstärken. In vielen Institutionen zeichnen sich Teufelskreise ab. Die Bewältigung herausfordernder Situationen mit zu wenig Personal führt zu Stress bei der Arbeit und damit zu mehr Krankheitsausfällen und schliesslich einer hohen Personalfluktuatation. Damit einhergehend treten mehr herausfordernde Verhaltensweisen auf, was wiederum zu noch höheren Belastungen für das verbleibende Personal führt.

5.2 Zusammenarbeit im Team

Zusammenarbeit im Team bezeichnet die Art und Weise, wie Fachpersonen innerhalb einer Wohngruppe miteinander kommunizieren, Aufgaben koordinieren und gemeinsame pädagogische Grundhaltungen entwickeln. Sie umfasst sowohl den fachlichen Austausch als auch Abstimmungsprozesse, die Herstellung gemeinsamer Routinen und das Teilen von Wissen und Verantwortung. Eine funktionierende Teamzusammenarbeit bildet damit den organisationalen Rahmen, innerhalb dessen Begleitung stattfindet und Entscheidungen getroffen werden.

Gemäss Heijkoop (2014: 137) suchen Menschen mit herausfordernden Verhaltensweisen immer wieder auf sehr unterschiedliche Weise nach den Grenzen ihrer Begleitpersonen und nach der Art, wie die Person ihre Grenzen verteidigt. Reagiert eine Begleitperson bei einem wunden Punkt mit Verzweiflung, veranlasst dies einen Menschen oft, diesen wunden Punkt noch mehr auszutesten, um nach einem Gefühl von Sicherheit zu suchen (vgl. ebd.).

Heijkoop weist darauf hin, dass viele Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen nicht nur einzelne Personen, sondern das gesamte Team an dessen schwächsten Gliedern prüfen. Sie spielen bspw. Begleitpersonen gegeneinander aus und verdrehen Absprachen, um fortwährend Schwachstellen des Teams zu finden. Vor allem Teammitglieder, die noch keine feste Position im Team haben oder die zeigen, dass sie nicht mit den anderen übereinstimmen, werden oft getestet. Wie das Sprichwort sagt: Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied. Viele Menschen mit herausfordernden Verhaltensweisen leiten Sicherheit demnach nicht nur aus der Stärke der Einzelperson ab, sondern es wird vielmehr das ganze Team geprüft. Eine Quelle der Unsicherheit könnte sich bspw. ergeben, wenn der Bewohner oder die Bewohnerin merkt, dass die eine Begleitperson der anderen wenig zutraut. Dies kann die Begleitperson dem oder der Bewohnenden direkt oder subtil, oft auch unbewusst, vermitteln. In jedem Fall hat es jedoch Einfluss auf die Entwicklung einer vertrauensvollen Beziehung zur anderen Begleitperson. Gleichzeitig kann eine Begleitperson so dafür sorgen, dass er oder sie die «noch wichtigere Bezugsperson» bleibt. Dabei handelt es sich oft um unbewusste Aktionen und Reaktionen, die nicht oder erst im Nachhinein bei sich selbst wahrgenommen werden. Es ist demnach wichtig, solchen Dynamiken innerhalb eines Teams vorzubeugen, um den Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen Sicherheit zu geben und herausfordernde Verhaltensweisen nicht zu verstärken. Ein positiver Effekt zeigt sich nur dann, wenn die Bezugspersonen aus den unterschiedlichen Bereichen, in denen der Mensch wohnt und arbeitet, sich nicht nur gegenseitig genügend vertrauen, sondern sich auch gegenseitig zugestehen, für den Menschen mit kognitiver Beeinträchtigung ebenfalls wichtig zu sein oder wichtig zu werden (vgl. Heijkoop 2014: 141).

Ich nehme es in Bezug auf die Teamarbeit zudem als grosse Herausforderung wahr, getroffene Abmachungen, Regelungen und Massnahmen im Alltag möglichst einheitlich umzusetzen. Da in einem Team immer unterschiedliche Persönlichkeiten mit verschiedenen Erfahrungen und Kommunikationsstilen zusammenkommen, ist es unumgänglich, dass Massnahmen im Detail unterschiedlich interpretiert und umgesetzt werden. Bis zu einem gewissen Grad darf dies natürlich auch so sein.

Entscheidend ist es jedoch, dass für die Bewohnenden wichtige Routinen, Regeln und Abmachungen genug einheitlich umgesetzt werden. Dazu gehört auch das Vorgehen in einer Krisensituation. Nur so lassen sich Verunsicherungen vermeiden, die bei den Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen zu herausfordernden Verhaltensweisen führen können. Zudem sind in Teams oft unterschiedliche Sichtweisen in Bezug auf den Umgang und die zugrunde liegenden Ursachen von herausfordernden Verhaltensweisen vertreten. Dadurch besteht das Risiko, dass sich innerhalb des Teams verschiedene Lager bilden und keine

einheitliche Handhabung mit den herausfordernden Verhaltensweisen gefunden werden kann.

Wenn zudem die Kommunikation in einem Team gestört ist und bspw. Absprachen nicht klar dokumentiert und kommuniziert werden, kann es nach meiner Erfahrung dazu kommen, dass nicht alle Teammitglieder denselben Informationsstand haben. Wenn Informationen vor allem informell zwischen Tür und Angel weitergegeben werden, ist dies ein Nährboden für Missverständnisse und widersprüchliche Handlungsweisen, was den Bewohnenden die Orientierung erschwert und wiederum Unsicherheiten hervorrufen kann. Eine ähnlich verunsichernde Wirkung entsteht, wenn Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten innerhalb des Teams nicht klar geklärt sind und sich die Mitarbeitenden im Alltagsgeschehen unsicher sind, wer für welche Aufgaben verantwortlich ist.

5.3 Organisationskultur und Haltung

Unter Organisationskultur wird das Gefüge aus gemeinsamen Werten, Normen, Grundannahmen und alltäglichen Interaktionsmustern verstanden, das in einer Institution Wirkung entfaltet und das Handeln der Mitarbeitenden leitet. Sie zeigt sich nicht nur in formalen Leitbildern, sondern vor allem in gelebten Routinen, Kommunikationsformen und impliziten Erwartungen innerhalb des Teams. Eng damit verbunden ist die professionelle Haltung, also die bewusste, wertorientierte Grundausrichtung, mit der Fachpersonen Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen begegnen. Beide Elemente bilden den Rahmen, innerhalb dessen Begleitung stattfindet, und prägen, wie Beziehungen gestaltet, Entscheidungen getroffen und Situationen bewertet werden.

Unabdingbar ist, den Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen mit einer professionellen Grundhaltung von Respekt und Wertschätzung und ohne jegliche Form von Abwertung zu begegnen. Die Grundsätze einer solchen professionellen Haltung müssen im agogischen Leitbild einer Organisation verankert sein (vgl. Büschi et al. 2022: 437).

An einem solchen Leitbild mangelt es in den meisten Wohneinrichtungen nicht. Die Herausforderung besteht vielmehr darin, die im Leitbild formulierte Haltung im potenziell hektischen Wohngruppenalltag konsequent zu leben. Aus meiner Erfahrung kann eine Diskrepanz zwischen Leitbild und Realität auch bei den Mitarbeitenden zu Frustrationen führen.

Eine nicht wertschätzende oder respektvolle Begegnungskultur wirkt sich unmittelbar auf die Beziehungsqualität und damit auf das Verhalten der begleiteten Menschen aus. Werden

Humor, Gelassenheit oder kleine Ablenkungsstrategien im Alltag nicht genutzt, entstehen häufiger Spannungen und Eskalationen. Ebenso kann ein Mangel an Geduld oder die fehlende Bereitschaft, sich bei Fehlern zu entschuldigen, das Vertrauen beeinträchtigen und Krisensituationen begünstigen (vgl. Büschi et al. 2022: 434). Auch eine unklare oder hierarchisch geprägte Kommunikation erschwert den Aufbau einer Beziehung auf Augenhöhe und steht einer professionellen Grundhaltung entgegen (vgl. Büschi et al. 2022: 432f.).

Übermässiger Druck, angstbesetzte Lernbedingungen, pädagogische Beliebigkeit oder ein «Laissez-faire» wirken entwicklungshemmend und sind Nährboden für das Auftreten von herausfordernden Verhaltensweisen (vgl. Theunissen 2023: 29).

Zudem konnte festgestellt werden, dass ein eher defizitorientiertes Menschenbild, abwertende klientelspezifische Meinungen begünstigen kann. Solche latente Abwertungsmuster können unter anderem den Einsatz von restriktiven Interventionsformen in herausfordernden Situationen anstelle von pädagogischen Interventionen fördern. Restriktive Interventionsformen wirken sich wiederum negativ auf das Wohlbefinden der Bewohnenden aus, behindern die Gestaltung von Lern- und Entwicklungsräumen und fördern herausfordernde Situationen (vgl. Calabrese 2017: 105f.).

Haltung ist nicht nur eine individuelle Frage, sondern muss immer wieder im Team thematisiert werden, um den in Kapitel 5.2 beschriebenen uneinheitlichen und inkonsistenten Handlungsweisen vorzubeugen. In meiner Praxiserfahrung zeigt sich jedoch, dass es in vielen Einrichtungen häufig aus Kosten- oder Zeitgründen an solchen Reflexionsgefässen mangelt. Fehlt eine gemeinsam gelebte professionelle Grundhaltung im Team, kann dies das Risiko für herausfordernde Verhaltensweisen deutlich erhöhen.

Neben der Haltung scheint mir die Organisationskultur sehr bedeutend, da sie die gemeinsamen Werte, Normen und unausgesprochenen Regeln umfasst, die das Handeln in einer Einrichtung prägen. Eine institutionelle Kultur, die von Unsicherheiten, unklaren Zuständigkeiten, widersprüchlichen Erwartungen oder informellen Machtstrukturen geprägt ist, erschwert nach meiner Wahrnehmung den Umgang mit herausfordernden Verhaltensweisen erheblich. Ebenso können starre Routinen, fehlende Partizipationsmöglichkeiten oder eine geringe Fehlerfreundlichkeit zu einem Klima beitragen, in dem Stress und Anspannung im Team steigen und sich dies unmittelbar auf das Verhalten der Bewohnenden auswirkt. Auch Kulturen, die durch ständigen Zeitdruck, hohe Arbeitsbelastung und permanente Priorisierungsentscheidungen geprägt sind, stellen aus meiner Sicht eine zusätzliche strukturelle Belastung dar. Herausfordernd empfinde ich zudem Organisationskulturen, in denen schwierige Situationen nicht offen thematisiert werden und dadurch keine gemeinsame Lern- und Reflexionskultur entstehen kann.

5.4 Rolle der Leitung

Unter der Leitung werden in diesem Zusammenhang jene Personen verstanden, die in einer Einrichtung Führungsverantwortung tragen, insbesondere Teamleitungen, Bereichsleitungen und Heimleitungen. Sie prägen durch ihre Entscheidungen, Prioritätensetzungen sowie durch die Gestaltung organisatorischer Rahmenbedingungen massgeblich die Bedingungen, unter denen Begleitung stattfindet. Dabei umfasst die Rolle der Leitung nicht nur administrative und personelle Steuerung, sondern auch die Verantwortung, eine klare fachliche Orientierung, tragfähige Strukturen und ausreichende Ressourcen zu gewährleisten, welche den professionellen Umgang mit herausfordernden Verhaltensweisen erst ermöglichen.

Wie in den Kapiteln 5.1 und 5.2 dargelegt, wirken sich sowohl die zeitlichen und personellen Ressourcen als auch die Qualität der Teamzusammenarbeit massgeblich auf die Prävention und den professionellen Umgang mit herausfordernden Verhaltensweisen aus.

Eine zentrale Herausforderung auf Leitungsebene besteht darin, diese Ressourcen sicherzustellen und geeignete Rahmenbedingungen zu schaffen. Die Verantwortung für die Bereitstellung ausreichender personeller Ressourcen sowie für Weiterbildung, Supervision und Fachberatungen mit externen Fachleuten liegt dabei bei der Leitung. Fehlen diese Voraussetzungen, kann herausfordernden Verhaltensweisen oft nicht präventiv oder professionell begegnet werden. In der Praxis zeigt sich zudem, dass geeignete Instrumente und Hilfsmittel zum Umgang mit herausfordernden Verhaltensweisen nicht immer systematisch eingeführt oder genutzt werden, was die Handlungssicherheit der Mitarbeitenden beeinträchtigt (vgl. Büschi et al. 2022: 437).

Eine weitere Schwierigkeit liegt darin, ein agogisches Leitbild zu entwickeln und im Alltag zu verankern, das die fachliche Haltung sowie die Werte und Ziele der begleitenden Arbeit in Bezug auf herausfordernde Verhaltensweisen verbindlich festhält (vgl. ebd.).

Da das Leitbild die Ausrichtung und Haltung einer Organisation widerspiegelt und die Einrichtung in der Öffentlichkeit positiv repräsentieren soll, wird es meist zu einem grossen Teil von der Trägerschaft oder der Leitung erarbeitet. Dadurch ergibt sich die Problematik, dass Leitbilder von Personen erarbeitet werden, die keinen direkten Bezug zu den Bewohnenden haben und diese Leitbilder dadurch oft realitätsfremd und in der Umsetzung im Alltag nicht tragfähig sind. Ebenso verhält es sich mit der Ausarbeitung organisationsinterner Konzepte wie Konzepte zum Umgang mit herausfordernden Verhaltensweisen, die hauptsächlich auf der Leitungsebene stattfinden und nicht die Bedürfnisse der Bewohnenden widerspiegeln. Je mehr die Mitarbeitenden an der Basis und wenn möglich auch die Bewohnenden in die

Erarbeitung von Leitbildern und Handlungskonzepten eingebunden werden, desto anchlussfähiger sind diese an die alltäglichen Herausforderungen mit herausfordernden Verhaltensweisen (vgl. Andres 2013: 30).

Gemäss Theunissen (2001, zit. nach Andres 2013: 28) zeichnen sich viele, vor allem grosse und komplexe Einrichtungen der Behindertenhilfe durch eine vertikal-hierarchische Organisationsstruktur und eine autoritative Führung aus. Charakteristisch für diese Struktur ist, dass Entscheidungsmöglichkeiten nach unten hin immer mehr abnehmen und die Impulsrichtung von oben nach unten einbahnig verläuft. Eine solche Struktur erschwert das Weitergeben von Erfahrungen aus dem Praxisalltag von unten an die Leitung. Die Entscheidungen und Weisungen der Leitung haben jedoch weitgehende Auswirkungen auf die Lebensqualität der Bewohnenden. Jene Mitarbeitende, welche an der Basis in der direkten Begleitung der Menschen und deren Lebensraumgestaltung tätig sind, haben bei einer solchen vertikal-hierarchischen Organisationsstruktur nicht selten kaum Einfluss- und Entscheidungsmöglichkeiten (vgl. ebd.).

Wenn es den Mitarbeitenden an der Basis an Mitsprache- und Entscheidungsmöglichkeiten fehlt, werden dadurch nicht selten Verhaltensweisen provoziert, die auf Zurückhaltung, Vorsicht und geringe Risikobereitschaft hinauslaufen (vgl. Theunissen 2001, zit. nach Andres 2013: 34). Bspw. trauen sich Mitarbeitenden weniger, in schwierigen Situationen Risiken einzugehen, neue Handlungsalternativen zugunsten der Bewohnenden auszuprobieren und sich für sie einzusetzen (vgl. Andres 2013: 34).

Eine der zentralen Herausforderungen in der Leitungsfunktion besteht darin, für einen transparenten Informationsfluss und einen kontinuierlichen Austausch mit den Mitarbeitenden zu sorgen. Fehlt eine klare und offene Kommunikation, entsteht leicht Unsicherheit oder Misstrauen gegenüber leitungsbezogenen Entscheidungen. Mitarbeitende trauen sich dann weniger, belastende Situationen, Gewalterfahrungen oder eigene Überforderungen anzusprechen und nach Unterstützung zu fragen (vgl. Bothe-Michels 2003, zit. nach Andres 2013: 34).

Unklare Strukturen, häufige organisatorische Veränderungen oder mangelnde Transparenz seitens der Leitung können zudem zu Orientierungslosigkeit im Team führen. Diese Instabilität überträgt sich auch auf die Bewohnenden, die auf verlässliche Abläufe angewiesen sind, und kann herausfordernde Verhaltensweisen begünstigen (vgl. Andres 2013: 41).

5.5 Bauliche und räumliche Strukturen

Bauliche und räumliche Strukturen beziehen sich auf die materielle Gestaltung der Wohnumgebung, also auf Architektur, Raumaufteilung, Möblierung, Ausstattung und Zugänglichkeit. Diese Strukturen bestimmen, wie Bewohnende sich bewegen, Rückzug finden, Aktivitäten ausführen und Sicherheit erleben können. Sie beeinflussen zudem, welche Interaktionen möglich werden und wie autonom oder abhängig die Bewohnenden ihren Alltag gestalten können. Wichtig ist ausserdem die Erkenntnis, dass bauliche und räumliche Strukturen nicht nur materielle Voraussetzungen darstellen, sondern immer auch Ausdruck organisationaler Entscheidungen und Haltungen sind. Räume prägen nicht nur das Erleben der Bewohnenden, sondern zeigen zugleich, welche Werte, Prioritäten und Machtverhältnisse in einer Einrichtung wirken. Viele Herausforderungen entstehen daher weniger durch die bauliche Gestaltung selbst, sondern durch die Art und Weise, wie Räume genutzt, zugänglich gemacht und im Alltag mit Bedeutung versehen werden.

Die eigene Wohnung wird meist mit einem Gefühl von Zugehörigkeit, Sicherheit und Stabilität verknüpft. Ein Zuhause soll Halt und Geborgenheit vermitteln und als Rückzugsort dienen, zu dem Uneingeladene keinen Zutritt haben. Die eigene Wohnung mit subjektiv bedeutsamen Gegenständen zu füllen und nach eigenen Vorlieben einzurichten ist ein Ausdruck von Selbstbestimmung und Gestaltungsfreiheit. Diese charakteristischen Eigenschaften treffen jedoch für viele Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen, die in Wohneinrichtungen leben, nicht oder nur begrenzt zu, da ihr Wohnraum stark von aussen geordnet und standardisiert wird (vgl. Trescher 2016: 9f.).

Trescher (2016: 158) analysierte in einer Studie die Lebenspraxis von Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen im institutionellen Wohnen und kam zum Schluss, dass die Räumlichkeiten in vielen Einrichtungen eher klinisch und unpersönlich oder gar heruntergekommen sind. Viele Bewohnende werden von den Mitarbeitenden bzw. von der Institution nicht oder nur bedingt ermächtigt und angeregt, ihren eigenen Wohnraum nach ihren Wünschen, Vorstellungen oder Bedürfnissen zu gestalten. Hierbei entsteht die Schwierigkeit, dass die Wohngruppe für alle Bewohnenden weder zu reizarm noch zu überreizend gestaltet wird (vgl. ebd.).

Zudem besteht in Wohneinrichtungen nicht selten die Herausforderung, dass die räumliche und bauliche Umgebung unzureichend an die individuellen Bedürfnisse der Bewohnenden angepasst ist. In Bezug auf den Sicherheitsaspekt können bspw. viele Standardmöbel, Steckdosen oder Schalter in Krisensituationen für alle Beteiligten gefährlich werden.

Eine dauerhaft laute Atmosphäre durch fehlende Schallschutzmassnahmen kann zudem zu einer Reizüberflutung führen (vgl. Seuser 2017: 98f.).

In Hinblick auf den Aspekt der Selbstwirksamkeit ist es zudem problematisch, wenn Geräte nicht so adaptiert sind, dass sie von den Bewohnenden eigenständig zu bedienen sind. Bspw. sollten die Druckknöpfe an Musikanlagen, Kaffeemaschinen und Lichtschaltern so gestaltet sein, dass die Geräte von den Bewohnenden eigenständig ein- und ausgeschaltet werden können. Die ständige Abhängigkeit von den Begleitpersonen kann zu Frustrationen und in der Folge zu herausfordernden Verhaltensweisen führen (vgl. ebd.).

Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen und festgefahretem Verhalten werden zudem gemäss Heijkoop (2014: 53) oft stärker zu bestimmten Plätzen hingezogen. Das kann bspw. ein Sofa, ein bestimmter Stuhl oder das eigene Zimmer sein. Diese Orte dienen als Rückzugsort oder als Platz, von dem aus alles im Auge behalten werden kann. Wenn diese «sicheren Orte» von den Mitarbeitenden nicht geschützt und respektiert werden, führt dies bei den Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen nicht selten zu Wut und Haltlosigkeit, wodurch herausfordernde Verhaltensweisen begünstigt werden (vgl. Heijkoop 2014: 53).

In meinem Praxisalltag habe ich ausserdem beobachtet, dass die räumliche Gestaltung einer Wohngruppe auch etwas über die Beziehung zwischen Mitarbeitenden und Bewohnenden aussagt. Oft sind bestimmte Räume, wie Büros oder Aufenthaltsbereiche, klar den Fachpersonen zugeordnet und den Bewohnenden teilweise nicht zugänglich. Ich habe wahrgenommen, dass diese räumliche Trennung unbewusst eine Hierarchie schaffen kann und signalisiert, wer in der Organisation Kontrolle und Entscheidungsmacht hat. Dies verstärkt sich, wenn Mitarbeitende sich häufig in diesen Rückzugsräumen aufhalten und die Besprechungen ohne Transparenz für die Bewohnenden stattfinden. Dies könnte bei den Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen das Gefühl entstehen lassen, von wichtigen Abläufen ausgeschlossen zu sein und sich bspw. durch ein auffallend häufiges Auftreten herausfordernder Verhaltensweisen im direkten Umfeld des Büros äussern.

5.6 Gruppenszusammensetzung und Beziehungen

Unter Gruppenszusammensetzung wird verstanden, welche Personen in einer Wohngruppe zusammenleben, in welcher Anzahl, Alters- oder Fähigkeitsmischung und mit welchen individuellen Bedürfnissen. Diese strukturelle Konstellation prägt die sozialen Dynamiken des Alltags. Beziehungen wiederum beziehen sich auf die Qualität der Interaktionen sowohl innerhalb der Wohngruppe zwischen den Bewohnenden sowie zwischen Bewohnenden

und Fachpersonen als auch auf Beziehungen ausserhalb der Organisation. In stationären Wohneinrichtungen, in denen das Zusammenleben nicht frei gewählt ist und Beziehungen oft unter engen räumlichen, zeitlichen und sozialen Rahmenbedingungen entstehen, haben Gruppenzusammensetzung und Beziehungsgestaltung einen zentralen Einfluss auf das alltägliche Erleben und Verhalten der Bewohnenden.

Menschen, die in einem Wohnheim der Behindertenhilfe wohnen, verfügen im Vergleich mit anderen Erwachsenen in der Regel über weniger Raum und Zeit für ihre Privatsphäre. Durch die ständige Anwesenheit des Fachpersonals und anderen Wohngruppenmitgliedern können sich die Bewohnenden seltener unbeobachtet bewegen und sind ständig den Rückmeldungen anderer ausgesetzt, was sozialen Anpassungsdruck erzeugen kann oder schlichtweg zur sensorischen Überlastung wird (vgl. Senckel 2017, zit. nach Mohr/Meier 2018: 37).

Hinzu kommt, dass sich Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen in Wohneinrichtungen ihre Mitbewohnenden oft nicht aussuchen können, was zur Folge hat, dass eine Art «Zwangsgemeinschaft» entsteht (vgl. Andres 2013: 24).

Die Funktionstüchtigkeit einer Gruppe hängt unter anderem von ihrer Grösse und den Fähigkeiten ihrer Mitglieder ab, soziale Beziehungen aufzubauen und zu gestalten (vgl. Andres 2013: 24).

Gemäss Thesing (1990, zit. nach Andres 2013: 45) sollten zwischen vier bis sechs Bewohnende auf einer Wohngruppe wohnen. Die Überschaubarkeit aufgrund einer kleineren Gruppengrösse sorgt für ein Gefühl von Zugehörigkeit, sozialer Einheit und erlaubt eine ruhigere Atmosphäre. Zudem können die Bedürfnisse der einzelnen Individuen besser berücksichtigt werden als bei grösseren Gruppen mit mehr als sechs Mitbewohnenden (vgl. ebd.: 46). Da die Bewohnenden aufgrund ihrer kognitiven Beeinträchtigungen oft auch in den sozialen Kompetenzen beeinträchtigt sind, birgt eine zu hohe Anzahl an Menschen auf einer Wohngruppe ein hohes Mass an Konfliktstoff und reduziert die Lebensqualität der einzelnen. Gruppen von mehr als sechs Bewohnenden sind demnach selten funktionsfähig und entsprechen ausserdem nicht der gesellschaftlichen Normalität (vgl. Denhöfer 2004, zit. nach Andres 2013: 24).

Ausserdem erweisen sich heterogene Gruppen, bspw. in Hinblick auf Alter, Geschlecht und Grad der Beeinträchtigung, als funktionsfähiger als homogene Gruppen. Die Vielfalt ermöglicht es den Mitgliedern, unterschiedliche Rollen, Aufgaben und Verantwortlichkeiten zu übernehmen. Konflikte können dadurch auch häufiger innerhalb der Gruppe gelöst werden, ohne dass eine Einwirkung der Begleitpersonen notwendig wird (vgl. Egli/Haltiner 1997, zit.

nach Andres 2013: 46). Oftmals findet jedoch ein organisationsinterner Selektionsmechanismus in Form einer Trennung von stark und leicht beeinträchtigten Menschen statt, wobei vermehrt nicht funktionsfähige Gruppen entstehen, da alle Mitglieder einen ähnlichen Stand an Fähigkeiten haben und somit eine Rollenverteilung schwierig ist (vgl. Jantzen 2003, zit. nach Andres 2013: 24).

Ein wichtiger Faktor für eine gesunde Entwicklung und Zufriedenheit sind vertrauensvolle, beständige Beziehungen zu anderen Menschen (vgl. Heijkoop 2011, zit. nach Andres 2013: 14). Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen sind meist auf eine angemessene Begleitung in der Beziehungsgestaltung angewiesen. Oftmals verfügen sie über ein geringeres Selbstvertrauen und ein negatives Selbstbild. Zudem kann es sein, dass sie teilweise widersprüchliche Gefühle erleben und ihre eigenen Gefühle nicht differenziert wahrnehmen und ausdrücken können. Diese Eigenschaften erschweren den Aufbau und die Gestaltung von Beziehungen. So kann es dazu kommen, dass ein Individuum sehr viel fordert, sich stark zurückzieht oder gar von der anderen Person abhängig wird. Diese ungünstigen Bedingungen können herausfordernde Verhaltensweisen hervorrufen oder verstärken (vgl. Heijkoop 2011, zit. nach Andres 2013: 14).

In vielen Organisationen finden ausserdem die verschiedenen Lebensbereiche, wie Wohnen, Freizeit und Arbeiten, mehrheitlich an demselben Ort statt. Tagesstrukturen oder Werkstätten sind häufig direkt an das Wohnheim angegliedert. Durch diese fehlende Trennung besteht die Gefahr, dass ausserhalb der Organisation keine Beziehungen gepflegt werden und kaum Austausch stattfindet, wodurch eine Monotonie der Beziehungen droht. Der Mangel an normalisierten, auch ausserorganisationalen Beziehungen wird als entwicklungshemmend erachtet, da sich der Mensch so nur begrenzt mit sich und der Welt auseinandersetzen kann (vgl. Denhöfer 2004, zit. nach Andres 2013: 21).

6 Integration der Positiven Verhaltensunterstützung in den strukturellen Rahmenbedingungen von Wohneinrichtungen

Dieses Kapitel legt dar, wie verschiedene Aspekte, Massnahmen und Angebote der PVU dauerhaft in die in Kapitel 5 beschriebenen strukturellen Rahmenbedingungen einer Wohneinrichtung verankert werden können, um herausfordernden Verhaltensweisen vorzubeugen und angemessen zu begegnen. Es knüpft demnach an die in Kapitel 5 dargestellten Herausforderungen an und verknüpft diese mit den zentralen Prinzipien der PVU. Dabei leite ich auf Grundlage eigener Überlegungen und Praxiserfahrungen mögliche Lösungsansätze ab und beziehe nur vereinzelt ergänzende Quellen mit ein. Das Kapitel liefert somit einen praxisorientierten Beitrag zur Beantwortung der Fragestellung und zeigt auf, wie die methodischen Grundlagen der PVU im institutionellen Alltag umgesetzt werden können.

6.1 Personelle und zeitliche Ressourcen

Wie in Kapitel 5.1 dargestellt, führen unzureichende personelle und zeitliche Ressourcen in Wohneinrichtungen nicht selten zu einer Überlastung bei Mitarbeitenden, was nicht nur die Qualität der Begleitung, sondern auch das Risiko restriktiver Massnahmen und gar ablehnender Haltungen gegenüber den Bewohnenden erhöht. Auch eine hohe Personalfluktuation und die daraus resultierenden Unsicherheiten können herausfordernde Verhaltensweisen bei Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen erhöhen.

Im Sinne der PVU werden personelle und zeitliche Ressourcen nicht als in Stein gemeisselte Rahmenbedingungen betrachtet, sondern stellen aktiv gestaltbare Faktoren zur Prävention von herausfordernden Verhaltensweisen dar. Die Gestaltung der personellen Besetzung gehört zu den Kontextfaktoren, die einen enormen Einfluss auf herausfordernde Verhaltensweisen haben können.

Wie in Kapitel 4.3.4 dargelegt, bildet das Modifizieren der Kontextfaktoren einen wichtigen Teil einer gelingenden PVU. Eine gezielte Planung im Sinne der PVU beginnt bereits beim Schreiben des Dienstplans. Es darf dabei nicht darum gehen, jegliche Schichten möglichst kosteneffizient abzudecken. Um positives Verhalten zu ermöglichen, ist es wichtig, die Tagesabläufe und Routinen aller Bewohnenden regelmässig zu analysieren. Dabei müssen einerseits Schlüsselmomente ermittelt werden, während denen sie erfahrungsgemäss mehr Unterstützung und Zeit der Mitarbeitenden benötigen. So können mögliche Trigger-

Momente für herausfordernde Verhaltensweisen festgestellt werden. Solche Momente können bspw. Mahlzeiten, Übergänge zwischen Wohngruppe und Tagesstruktur oder zu lange mit Leerlauf verbundene Wartezeiten sein. Die individuellen zeitlichen Unterstützungsbedarfe aller Bewohnenden müssen nebeneinander analysiert werden, um einen bedarfsgerechten Dienstplan zu schreiben, bei dem während Schlüsselmomenten und konflikthanfälligen Zeiten mehr Mitarbeitende eingeplant sind. Durch solche präventiven Massnahmen kann vielen herausfordernden Verhaltensweisen bzw. herausfordernden Situationen bereits beim Schreiben des Dienstplans vorgebeugt werden.

Wie in Kapitel 4.3.7 beschrieben, geht die PVU davon aus, dass eine fremdbestimmte Alltagsroutine die Verwirklichungsmöglichkeiten einer Person blockieren und in direktem Zusammenhang mit herausfordernden Verhaltensweisen stehen kann. Die zeitlichen und personellen Ressourcen müssen so gestaltet sein, dass den Bewohnenden in ihrem Tagesablauf Entscheidungs- und Wahlmöglichkeiten zur Verfügung stehen. Bei der Analyse der Unterstützungsbedarfe müssen demnach die Präferenzen und Eigenheiten aller Bewohnenden aufgenommen werden.

Bspw. kann es sein, dass eine Bewohnerin nicht gerne morgens duscht, sondern lieber eine halbe Stunde länger schläft und abends ein Bad nimmt. Wenn der Dienstplan jedoch vorgibt, dass alle Bewohnenden morgens duschen müssen, da am Abend nicht genügend Mitarbeitende für lange Pflegesituationen zur Verfügung stehen, wird es wahrscheinlicher, dass die Bewohnerin morgens vor dem Duschen mit herausfordernden Verhaltensweisen reagiert.

Beständige und vertraute Beziehungen zu Mitarbeitenden, welche die Bedürfnisse und Eigenheiten der Bewohnenden gut kennen, schaffen im Alltag eine enorme Sicherheit für die Klientel und sind entscheidend für die Prävention von herausfordernden Verhaltensweisen. Erfolgreiche Unterstützungsprogramme im Sinne der PVU bauen auf einem stabilen Unterstützungskreis mit den wichtigen Schlüsselpersonen auf, die die Prozesse von Anfang bis Ende begleiten. Für eine Implementierung der PVU im Praxisalltag ist demnach eine stabile, in der Grösse überschaubare Personalbelegschaft, die über längere Zeit mit denselben Bewohnenden arbeitet, elementar. Nur so ist es den Mitarbeitenden möglich, subtile Verhaltensänderungen bei den Bewohnenden zu beobachten und die Strategien der PVU konsequent umzusetzen.

Die Integration der PVU in personellen und zeitlichen Ressourcen lässt sich auch neurobiologisch begründen. Wie in Kapitel 4.2.3 ausgeführt, sind Lern- und Regulationsprozesse nur dann möglich, wenn sich ein Mensch in einem emotional ausreichend sicheren Zustand

befindet. Zeitdruck, Personalmangel und häufig wechselnde Bezugspersonen können hingegen zu einer dauerhaften Aktivierung des Stresssystems führen, wodurch kognitive Steuerungsprozesse eingeschränkt werden. Unter solchen Bedingungen ist es für Bewohnende kaum möglich, neue Verhaltensweisen zu erlernen oder alternative Bewältigungsstrategien aufzubauen.

Ein gewisses Mass an Personalfluktuaton und damit verbundene Beziehungsabbrüche sind in keiner Einrichtung gänzlich zu vermeiden. Die in den kommenden Kapiteln beleuchteten Massnahmen für eine gelingende Zusammenarbeit im Team, eine positive Organisationskultur sowie ein an der PVU orientierter Führungsstil stellen Schutzfaktoren gegen grosse Fluktuationen dar.

6.2 Zusammenarbeit im Team

Wie in Kapitel 5.2 beleuchtet, hat die Qualität der Zusammenarbeit im Team entscheidende Auswirkungen auf das Auftreten und den Umgang mit herausfordernden Verhaltensweisen. Stark unterschiedliche Sichtweisen, unklare Verantwortlichkeiten und Handlungsweisen können zu Spannungen führen und Auswirkungen auf das Verhalten und das Wohlbefinden der Bewohnenden haben. Die Verankerung der PVU als Teamkonzept bietet Ansätze, um diesen Herausforderungen vorzubeugen.

In meinem Arbeitsalltag mache ich die Erfahrung, dass manche Bewohnenden bei verschiedenen Mitarbeitenden unterschiedliche herausfordernde Verhaltensweisen an den Tag legen. Diese Unterschiede können mit ganz unterschiedlichen Faktoren zusammenhängen, wie bspw. damit, wie lange jemand bereits auf der Wohngruppe arbeitet und wie sich die Beziehung zu den Bewohnenden gestaltet. Zudem kann es vorkommen, dass die Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen, wie in Kapitel 5.2 beschrieben, die Mitarbeitenden an ihren «wunden Punkten» austesten möchten, um Sicherheit zu erlangen. Das in Kapitel 4.3.1 vorgestellte funktionale Assessment funktioniert demnach am erfolgreichsten, wenn das ganze Team daran beteiligt ist. Beobachtungen sollen bspw. von allen Teammitgliedern im entsprechenden standardisierten Beobachtungsbogen, wie dem S-A-B-C-Schema, eingetragen werden. Auch die Auswertung der Beobachtungen soll zu einem Teil im gesamten Team, bspw. im Rahmen einer Teamsitzung, stattfinden. Nur so ist eine Erfassung aller Perspektiven und damit auch ein Erfahrungsaustausch möglich. Erst wenn ein Team alle Beobachtungen systematisch sammelt und gemeinsam Hypothesen zu den Funktionen einer herausfordernden Verhaltensweise sammelt und diese Hypothesen ge-

meinsam überprüft, entsteht eine Handlungsgrundlage, die von allen Teammitgliedern getragen wird. Dadurch wird zudem verhindert, dass einzelne Mitarbeitende eigene Strategien entwickeln, die sich möglicherweise widersprechen. Stattdessen soll eine einheitliche Handlungsweise, die von allen Mitarbeitenden im Alltag konsequent umgesetzt wird, entstehen. Nur wenn die Umsetzung verlässlich erfolgt, kann für die Bewohnenden Erwartungssicherheit entstehen.

Um durch das Assessment das Verhalten der Bewohnenden besser zu verstehen und sich auf eine einheitliche Umgangsweise mit herausfordernden Verhaltensweisen zu einigen, müssen Fallbesprechungen in regelmässigen Abständen im Dienstplan festgehalten sein. Um ein Unterstützungsprogramm, wie es in Kapitel 4.3.3 beschrieben ist, individuell zu entwickeln und umzusetzen, bedarf es zudem klar definierter Rollen innerhalb des Teams. Es muss bspw. festgehalten werden, wer die Planung übernimmt, wer wann wo dokumentiert oder wer für die Rückmeldungen zuständig ist. Für die Koordination der einzelnen Aufgaben innerhalb eines Unterstützungsprogramms lohnt es sich allenfalls, eine fallverantwortliche Person festzulegen.

Ebenso wichtig ist es, dass das ganze Team an der Entwicklung alternativer Verhaltensweisen, wie sie in Kapitel 4.3.4 beschrieben wurden, beteiligt ist. Nur wenn alle Teammitglieder darauf sensibilisiert sind, erwünschte, positive Kommunikations- oder Handlungsalternativen wahrzunehmen, anzuerkennen und damit positiv zu verstärken, können die Bewohnenden diese dauerhaft in ihrem Repertoire aufnehmen. In diesem Zusammenhang sind auch die in Kapitel 4.3.6 dargestellten positiven Konsequenzen zentral. Eine einheitliche Verstärkung von positivem Verhalten, die von allen Teammitgliedern getragen wird, trägt elementar zu einer gelingenden Umsetzung der PVU bei. Unterschiedliche Reaktionen innerhalb des Teams führen hingegen zu Verwirrung und Unsicherheit bei den Bewohnenden. Durch den gemeinsamen Teamprozess lernen alle Mitarbeitenden nach und nach, Verhalten systematisch zu analysieren und Lösungen zu erarbeiten. Mit der Zeit können so Elemente der PVU in das berufliche Selbstverständnis der Mitarbeitenden einfließen.

Das Krisenmanagement, wie es in Kapitel 4.3.8 beschrieben wurde, stellt einen weiteren Bereich dar, in dem die Zusammenarbeit im Team entscheidend ist. Trotz zahlreicher präventiver Massnahmen können herausfordernde Verhaltensweisen und Krisensituationen nicht immer komplett vermieden werden. Teams müssen immer auf Eskalationen vorbereitet sein. Besonders in solchen Krisensituationen ist ein abgestimmtes, einheitliches Handeln aller Mitarbeitenden unabdingbar. Wenn bspw. einzelne Teammitglieder während einer Krise sofort restriktive Massnahmen einsetzen, während andere erst versuchen, die Situation zu deeskalieren und der Person eine Pause zu geben, kann dies zu noch mehr

Unsicherheit bei der betroffenen Person führen und dadurch die Krise vielleicht sogar verschärfen. Die PVU versteht das Krisenmanagement, wie in Kapitel 4.3.8 dargelegt, als einen Teil der gesamten Unterstützungsstrategie, die präventive, reaktive sowie nachbereitende Elemente enthält. Bezüglich der Qualität der Zusammenarbeit im Team ist es wichtig, dass Krisenpläne nicht von Einzelpersonen erstellt oder angewendet werden, sondern gemeinsam entwickelt, geübt sowie immer wieder reflektiert werden. Im Plan müssen klare Abläufe festgehalten werden. Es muss klar sein, wer in einer Krisensituation welche Rolle übernimmt. Bspw. muss festgehalten sein, durch welche Interventionen der betroffene Bewohner begleitet wird, wer für die Sicherheit der anderen Bewohnenden sorgt und wer die Situation dokumentiert sowie allenfalls eine Meldung für weitere Stellen verfasst. Die Absprachen der Verantwortlichkeiten müssen verbindlich dokumentiert werden. Bezüglich der Nachbereitung im Sinne der PVU eignen sich Teamsitzungen, um über Vorfälle zu sprechen und aus ihnen zu lernen. So kann ein Austausch stattfinden, welche Reaktionen während einer Eskalation hilfreich waren, um Hinweise zu erhalten, wie eine zukünftige ähnliche Situation bspw. durch Kontextveränderungen entschärft werden kann.

Auch eine Modifikation des Unterstützungsprogramms, wie sie die PVU im Rahmen der Evaluation vorsieht (vgl. Kapitel 4.3.9), soll im gesamten Team thematisiert werden. Die Erfahrungen aller Teammitglieder sind wichtig, um die funktionalen Zusammenhänge und die bisherigen Arbeitshypothesen noch einmal zu überprüfen und anzupassen.

Bartelt (2021: 78) beschreibt zu diesem Thema, wie im Alltag von Teams in Wohneinrichtungen oft eine dauerhafte Prozessbegleitung von aussen zur Unterstützung notwendig ist, bspw. in Form von regelmässigen Supervisionssitzungen. Vor allem im Zusammenhang mit herausfordernden Verhaltensweisen ist es wichtig, einer Haltung des resignativen Erduldens vorzubeugen, sondern vielmehr den Zusammenhalt im Team zu fördern. Dazu kann die Verabredung eigener Team-Leitsätze förderlich sein. Ebenso wichtig ist eine achtsame Streitkultur, welche Raum bietet, eigene Gefühle und Befindlichkeiten zu äussern, und andererseits den Austausch von Wahrnehmungen, fachlichen Vorschlägen oder Einschätzungen erlaubt. Durch Wertschätzung, Offenheit und Interesse an der Arbeit der Teamkolleginnen und -kollegen kann eine offene und nicht abgrenzende Teamidentität entstehen (vgl. Bartelt 2021: 78).

6.3 Organisationskultur und Haltung

In Kapitel 5.1 wurde dargelegt, wie sich eine hohe Personalfuktuation negativ auf die Bewohnenden auswirken kann. Ich habe in mehreren Einrichtungen die Erfahrung gemacht, dass die Organisationskultur einen grossen Einfluss auf die Zufriedenheit der Mitarbeitenden hat. Eine positive Organisationskultur kann aus meiner Sicht als Schutzfaktor gegen eine hohe Personalfuktuation wirken. Wenn sich die Mitarbeitenden wertgeschätzt fühlen, Möglichkeiten zur Mitgestaltung haben und eine Feedbackkultur gelebt wird, steigt die Wahrscheinlichkeit, dass sie langfristig in der Organisation bleiben möchten.

Das Handeln der Mitarbeitenden ist zudem von den Haltungen, Werten und Normen der Institution geprägt. In manchen Institutionen mögen bspw. in Bezug auf herausfordernde Verhaltensweisen eher defizitorientierte Sichtweisen oder gar eine Kultur der Schuldzuweisung vorherrschen, was einen direkten Einfluss darauf hat, wie die einzelnen Mitarbeitenden herausfordernde Situationen begleiten.

Die Grundhaltung der PVU kann auf der Ebene der Gesamtorganisation als kulturelles Fundament genutzt werden. Wie in Kapitel 4.2.2 und 4.2.5 dargelegt, basiert die PVU auf einem von Empowerment, Ressourcenorientierung, Wertschätzung und Prävention geprägten Haltungskonzept. Die PVU lehnt zudem Haltungen ab, die auf Druck oder Beliebigkeit basieren, und vermeidet ein «Laissez-faire» sowie eine defizitorientierte Grundhaltung. Wie in Kapitel 4.3.1 beschrieben, geht die PVU davon aus, dass herausfordernde Verhaltensweisen eine Funktion erfüllen. Eine solche funktionale Problemsicht muss in den organisationalen Leitlinien festgehalten werden, um eine Kultur der Verständnisorientierung zu schaffen und Schuldzuweisungen zu vermeiden. Dies ist der erste Grundstein für eine alltägliche Kultur, in der herausfordernde Verhaltensweisen nicht als Problem verstanden werden, sondern als Hinweise auf Bedürfnisse.

Im Rahmen einer strukturellen Verankerung der PVU in einer Organisation ist es aus meiner Sicht elementar, dass diese Werte in einem Leitbild festgehalten sind. Neben dem Leitbild bedarf es auf die Organisation und deren Herausforderungen angepasster Leitlinien zum agogischen Umgang mit herausfordernden Verhaltensweisen. In diesen Leitlinien sollen sich die Grundwerte der PVU widerspiegeln. Es bedarf ausserdem regelmässiger Supervisionen und Fortbildungen zu diesem Thema, sodass diese Grundhaltung mit der Zeit wie selbstverständlich in den Habitus aller Mitarbeitenden übernommen wird.

Die funktionale Perspektive im Sinne der PVU soll zudem die Sprache innerhalb einer Organisation verändern. Statt Begriffe wie «unbelehrbar», «schwierig» oder «absichtlich» zu

verwenden, soll Verhalten beschreibend und neutral zugeordnet werden. Somit kann eine Ausrichtung an der PVU auch die Kommunikationskultur verändern.

Ein weiteres Element der PVU, das in der Organisationskultur verankert werden kann, sind die in Kapitel 4.3.7 eingeführten persönlichkeits- und lebensstilunterstützenden Massnahmen. Die PVU geht davon aus, dass herausfordernde Verhaltensweisen eng mit der Lebensqualität, der eigenen Identität und den Möglichkeiten zur Teilhabe verknüpft sind. Es ist demnach wichtig, Persönlichkeitsentwicklung und Lebensstilunterstützung in der Organisationskultur als Leitprinzipien zu verankern und Selbstbestimmung sowie normalisierte Lebensumstände zu fördern. Anstatt also reaktiv auf herausfordernde Verhaltensweisen zu reagieren, bedarf es vielmehr Strukturen, die es den Bewohnenden möglich machen, ihre Interessen, Fähigkeiten und Vorlieben einzubringen. Durch das Pflegen von Hobbys ist es einem Menschen auch möglich, in unterschiedlichen Situationen und Gruppen verschiedene Rollen einzunehmen. Der Lebensstil eines Menschen mit kognitiver Beeinträchtigung darf nicht von den institutionellen Notwendigkeiten und starren Routinen einer Einrichtung vorbestimmt sein.

Ein weiterer wichtiger Aspekt in Bezug auf die Organisationskultur, der den Umgang mit herausfordernden Verhaltensweisen beeinflusst, ist der Umgang mit Fehlern. Ich habe die Erfahrung gemacht, dass nach Eskalationen oder Krisensituationen intuitiv oft nach einer oder einem Verantwortlichen gesucht wird. Eine solche Kultur der Schuldzuweisung führt jedoch in meiner Erfahrung meist nur dazu, dass Mitarbeitende unsicher werden oder Probleme vertuscht werden. Durch das funktionale Assessment (vgl. Kapitel 4.3.1.) zur Analyse der auslösenden Bedingungen und strukturierte Nachbesprechungen im Sinne der PVU (vgl. Kapitel 4.3.9) kann eine Fehlerkultur etabliert werden, bei der Krisen als Lernchancen betrachtet werden.

6.4 Rolle der Leitung

Wie in Kapitel 5.4 beschrieben, kommt den Leitungspersonen von Einrichtungen für Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen und herausfordernden Verhaltensweisen eine grosse Rolle zu, da die Leitung viele der in Kapitel 5 thematisierten Rahmenbedingungen strukturiert und bestimmt. Die Rolle von Leitungspersonen ist demnach entscheidend für eine wirksame Integration und Umsetzung der PVU.

Eine wichtige Aufgabe, die der Leitung in Bezug auf eine erfolgreiche Umsetzung der PVU zukommt, ist das Bereitstellen von Ressourcen. Dies bezieht sich einerseits auf die bereits in Kapitel 6.1 thematisierte Bereitstellung von ausreichend fachlich qualifiziertem Personal, um eine beständige Beziehungsgestaltung und ausreichend Zeit für die Umsetzung der Massnahmen und Programme der PVU zu ermöglichen und damit den Grundstein für positives Verhalten zu legen. Darüber hinaus liegt es an der Leitung, Supervisionen, Fallbesprechungen und Weiterbildungen zu ermöglichen.

PVU kann zudem auch in der Feedback- und Unterstützungskultur der Leitung rahmengenbend wirken. Ähnlich wie bei den Prinzipien der positiven Verstärkung gegenüber den Bewohnenden kann ein zeitnahes, ermutigendes Feedback durch Leitungspersonen positive Handlungsmuster bei Mitarbeitenden fördern. Durch das Vorleben der Prinzipien der PVU, wie Respekt, Wertschätzung, Empowerment und Ressourcenorientierung, gegenüber Bewohnenden wie auch Mitarbeitenden kann die Leitung eine modellhafte Rolle einnehmen und damit auch einen Grundstein für die in Kapitel 6.3 thematisierte positive Organisationskultur setzen. Um positives Feedback zu geben, muss nicht bis zum jährlichen Mitarbeitenden Gespräch gewartet werden, sondern es kann auch in weniger formellen, alltäglichen Momenten zeitnah eingesetzt werden.

Nach den Prinzipien des Krisenmanagements gemäss der PVU (vgl. Kapitel 4.3.8) dürfen Krisen nicht als Fehlleistungen der Mitarbeitenden gewertet werden. Vielmehr müssen Leitungspersonen strukturierte Nachbesprechungen führen und die Mitarbeitenden ermutigen, über schwierige Situationen und Überforderungen zu sprechen. Die Leitung muss dabei eine offene Fehler- und Reflexionskultur vorleben.

Die Leitung muss darüber hinaus sicherstellen, dass das in Kapitel 4.3.1 vorgestellte funktionale Assessment als verbindlicher Baustein der agogischen Arbeit eingeführt wird und die Mitarbeitenden ausreichend Zeit erhalten, um Beobachtungen systematisch durchzuführen, zu dokumentieren und die Ergebnisse im Team auszuwerten. Für diese Prozesse muss Zeit im Dienstplan reserviert sein, und die notwendigen Ressourcen müssen durch Leitungspersonen bereitgestellt werden.

Zudem ist es Aufgabe der Leitung, sicherzustellen, dass die Entwicklung und Umsetzung der individuellen Unterstützungsprogramme (vgl. Kapitel 4.3.3) nicht dem Engagement einzelner Mitarbeitenden überlassen werden, sondern klare Rollen, Zuständigkeiten und Termine definiert werden. Auch für die in Kapitel 4.3.4 beleuchteten Kontextveränderungen muss ein Rahmen geschaffen werden. Dazu gehört es, strukturelle Rahmenbedingungen

wie Tagesabläufe, Raumgestaltung und Personalbelegung so zu steuern, dass sie präventiv auf das Entstehen von herausfordernden Verhaltensweisen wirken.

Einzelne Mitarbeitende an der Basis haben für solche Veränderungen im Alltag oft nur begrenzte Spielräume. Oft treffen die organisatorischen Entscheidungen, die die Umsetzung der Prinzipien der PVU ermöglichen, die Leitungspersonen. Wie in Kapitel 5.4 ausgeführt, führen fehlende Transparenz, wechselnde Strukturen sowie instabile Abläufe bei Mitarbeitenden und Bewohnenden zu Verunsicherung. Wie in Kapitel 4.3.9 beschrieben, müssen Massnahmen gemäss der PVU regelmässig zwischenevaluiert werden. Leitungspersonen müssen dabei sicherstellen, dass notwendige Anpassungen nachvollziehbar begründet werden und Veränderungen nicht willkürlich wirken. Abläufe, Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten innerhalb eines Unterstützungsprogramms müssen jederzeit klar kommuniziert sein. Eine klare Kommunikation und ein transparenter Informationsfluss zwischen der Leitung und den Mitarbeitenden an der Basis gewährleisten die nötige Stabilität und Verlässlichkeit, um die Mitarbeitenden im Alltag zu entlasten und Orientierung und Handlungssicherheit für alle zu schaffen.

6.5 Bauliche und räumliche Strukturen

Wie in Kapitel 5.5 thematisiert, wirken sich bauliche und räumliche Strukturen auf das Wohlbefinden und das Verhalten der Bewohnenden aus. Eine unpersönliche, klinische Atmosphäre wie auch eine Umgebung mit akustischer oder visueller Reizüberflutung können Frustrationen oder Überforderung hervorrufen. Ebenso kann die Selbstwirksamkeit durch eine mangelnde Bedienbarkeit von Geräten eingeschränkt sein und so zu herausfordernden Verhaltensweisen führen. Zudem wirken sich in vielen Wohngruppen vor allem zu grosse Gruppengrössen und der damit verbundene Mangel an Privatsphäre belastend auf die Bewohnenden aus, da unter anderem ständige soziale Präsenz und fehlende Rückzugsmöglichkeiten das Risiko für Überforderung und damit für herausfordernde Verhaltensweisen erhöhen.

Wie in Kapitel 4.3.4 angetönt, stellen die baulichen und räumlichen Strukturen aus Sicht der PVU Kontextfaktoren dar, die der Entstehung von herausfordernden Verhaltensweisen vorbeugen bzw. diese begünstigen können. Die Grundlage für eine ideale Ausgestaltung der Kontextfaktoren bildet das funktionale Assessment (vgl. Kapitel 4.3.1).

Im Team muss systematisch analysiert werden, in welchen Situationen die herausfordernden Verhaltensweisen auftreten und welche räumlichen Bedingungen dabei allenfalls einen Einfluss haben. Bspw. könnte sich bei der Analyse zeigen, dass ein gewisses Verhalten vor allem in einem hell beleuchteten und stark hallenden Esszimmer auftritt, was auf eine sensorische Reizüberflutung hinweist. Ebenso habe ich in meinem Praxisalltag beobachtet, dass herausfordernde Verhaltensweisen auffallend häufig im direkten Umfeld des Büros auftreten. Dies verdeutlicht, dass auch räumliche Symboliken, etwa die Bedeutung des Büros als Ort von Kontrolle und Entscheidung, im funktionalen Assessment berücksichtigt werden sollten. Eine Analyse der baulichen Gegebenheiten liefert demnach konkrete Hinweise für Kontextveränderungen, welche ein Kernprinzip der PVU bilden.

Ein wichtiger Aspekt bei baulichen und räumlichen Anpassungen ist die Sicherheit. Bei Menschen, die herausfordernde Verhaltensweisen zeigen, ist es wesentlich, dass die Wohnumgebung sicher gestaltet ist. Seuser (2017: 98f.) beschreibt, wie bspw. das Anbringen von Panzersteckdosen sowie -Lichtschaltern den Menschen mit herausfordernden Verhaltensweisen und seine Mitmenschen in Krisensituationen schützen kann. Zudem gibt es verschiedenste Hilfsmittel, wie bspw. Spezialdecken. Spezialdecken sind stabil verarbeitete Decken, die entweder besonders reissfest sind, damit sie nicht mit den Zähnen oder Händen zerstört werden können, oder besonders schwer, sodass sie einen beruhigenden, sensorischen Druck ausüben. Durch solche Adaptionen kann der Wohnraum auf die Bedürfnisse der einzelnen Bewohnenden angepasst werden. Es gibt eine Vielzahl an Lösungsmöglichkeiten, die in Zusammenarbeit mit Handwerkerinnen und Handwerkern durchdacht und installiert werden können (vgl. ebd.).

Ein weiterer wichtiger Punkt ist die Förderung von Selbstwirksamkeit. Wie in Kapitel 4.3.7 im Zusammenhang mit persönlichkeits- und lebensstilunterstützenden Massnahmen beleuchtet, wirkt sich die Möglichkeit, ein möglichst autonomes Leben zu führen, präventiv auf die Entstehung herausfordernder Verhaltensweisen aus. Es ist demnach unabdingbar, dass Geräte so adaptiert werden, dass sie von den Bewohnenden einfach zu bedienen sind und sich die Bewohnenden dadurch selbstwirksam erleben können. Ebenso halte ich es für wichtig, dass Bewohnende ihren Wohnraum, selbständig oder mit Unterstützung, nach ihren eigenen Vorstellungen einrichten und gestalten können, damit er als persönlicher, selbstbestimmter Ort erlebt wird.

Seuser (2017: 98f.) beschreibt, wie bspw. die Druckknöpfe an Musikanlagen, Kaffeemaschinen und Lichtschaltern so gestaltet sein sollten, dass die Geräte von den Bewohnenden eigenständig ein- und ausgeschaltet werden können.

Ich habe zudem die Erfahrung gemacht, dass die Gestaltung eines Raumes den Bewohnenden Orientierung geben kann. Bspw. erleichtert eine klare Gliederung von Gemeinschaftsräumen in Essbereich, Ruhebereich und so weiter die Übersicht und kann Konflikten vorbeugen. Für manche Bewohnende kann es bspw. überfordernd sein, mit vielen anderen gemeinsam am Tisch zu essen. In einem solchen Fall mag es entlastend wirken, den Essbereich mit mehreren kleineren Tischen und allenfalls einem Sichtschutz auszustatten.

Mit Piktogrammen oder Fotos kann Orientierung geschaffen und Eigentum gekennzeichnet werden. Leben in der Wohngruppe Menschen, die von vielen Reizen leicht überfordert sind, so lohnt es sich, die Gemeinschaftsräume bewusst zurückhaltend und reizarm zu gestalten und mit Dekoartikeln sparsam zu sein. Auch der Einsatz von Schallschutz und eine gedimmte Beleuchtung können einer Reizüberflutung vorbeugen. Persönliche Gegenstände finden dagegen am besten Platz im eigenen Zimmer, das so zu einem individuellen Rückzugsort wird, den der oder die Einzelne selbst mitgestalten und mit bedeutsamen Dingen füllen kann.

Ein weiterer Aspekt der PVU, der bei der Gestaltung von Räumen berücksichtigt werden kann, ist der Aufbau alternativer Verhaltensweisen, wie er in Kapitel 4.3.5 beschrieben wurde. Räume können so gestaltet werden, dass sie den Bewohnenden in belastenden Situationen konkrete Alternativen zu herausfordernden Verhaltensweisen eröffnen. Reagiert ein Bewohner in Stress- oder Überforderungssituationen bspw. mit Schreien oder Schlagen, kann ein leicht zugänglicher, sicherer und ruhiger Raum eine unterstützende Alternative darstellen. Zentral ist dabei, dass der Bewohner in solchen Situationen nicht allein gelassen wird, sondern im Raum begleitet und angeleitet wird. Die Begleitperson kann den Raum gemeinsam mit ihm aufsuchen, ihn darin unterstützen, Spannung abzubauen, und alternative Ausdrucks- oder Regulationsformen aktiv mit ihm einüben. So kann es bspw. hilfreich sein, gemeinsam auf ein Boxkissen zu schlagen oder andere körperliche Entlastungsformen zu nutzen, um dem Bedürfnis nach Abreaktion einen sicheren und akzeptierten Rahmen zu geben. Die Nutzung eines solchen Raumes als funktionale Alternative zur herausfordernden Verhaltensweise muss dabei schrittweise erlernt und positiv verstärkt werden, sodass der Bewohner den Raum mit der Zeit eigenaktiv aufsuchen kann. Falls der Bewohner visuelle Handlungspläne lesen kann, können entsprechende Strategien zusätzlich durch Piktogramme visualisiert und im Raum angebracht werden. Entscheidend ist, dass der Raum nicht als Time-out-Raum im Sinne einer freiheitseinschränkenden Massnahme oder als Strafe genutzt wird, um negative Verknüpfungen zu vermeiden.

Eng damit verbunden ist die Nutzung von Räumlichkeiten zur Gestaltung der Konsequenzen, die einen weiteren Aspekt der PVU bildet (vgl. Kapitel 4.3.6). Räume können so eingesetzt werden, dass sie für die Bewohnenden als positive Konsequenz für konstruktives Verhalten erfahrbar werden. Damit ein solcher Raum tatsächlich zu einem positiven Verstärker wird, braucht es eine klare, transparente und für die Bewohnenden nachvollziehbare Verbindung zwischen Verhalten und Nutzung: Wenn eine Person trotz innerer Anspannung eine Situation ohne herausfordernde Verhaltensweisen bewältigt oder eine alternative Regulationsstrategie anwendet, kann der Aufenthalt in diesem Raum unmittelbar anschließen. Die wiederholte Erfahrung, dass der Einsatz solcher Bewältigungsstrategien Zugang zu einem angenehmen, beruhigenden oder aktivierenden Raum ermöglicht, stärkt diese Verhaltensweisen langfristig.

Gelingt es einer Person bspw., das Abendessen mithilfe von Rückzugssignalen oder durch das Einfordern von Unterstützung zu bewältigen, anstatt auf herausfordernde Verhaltensweisen zurückzugreifen, steht ihr im Anschluss der Gemeinschaftsraum zur Verfügung, um Musik zu hören, ein Spiel auszuwählen oder sich zu entspannen. Entscheidend ist dabei, dass der Raum nicht grundsätzlich verwehrt wird, sondern in einer bestimmten Sequenz als bewusst positiv markierte Erfahrung eingesetzt wird.

Der zentrale ethische Punkt besteht darin, dass es sich nicht um ein Belohnungssystem im Sinne von „Gehorsam gegen Zugang“ handelt. Vielmehr soll ein Raum geschaffen werden, der alternative Regulationserfahrungen ermöglicht und kooperatives Verhalten attraktiv macht, ohne Teilhabe einzuschränken oder Druck auszuüben.

Bei vielen Wohneinrichtungen gibt es zudem einen Aussenbereich, der genutzt werden kann. Wenn sich bspw. durch ein funktionales Assessment zeigt, dass es durch mangelnde Bewegungs- und Rückzugsmöglichkeiten an Wochenenden oft zu Unruhe und Konflikten kommt, kann es sinnvoll sein, den Aussenbereich unter Einbezug der Bewohnenden neu zu gestalten. Bspw. könnte ein Teil des Bereichs zu einem barrierefreien Garten mit Hochbeeten werden, die von den Bewohnenden gepflegt werden können. So erleben sich die Bewohnenden selbstwirksam, und durch das gemeinsame Pflegen der Beete entsteht eine neue Form sozialer Teilhabe. Ein anderer Bereich kann zur Rückzugszone mit Sitzgelegenheiten werden. Hinzu könnte ein einfacher Bewegungsparcours kommen, der motorische Mobilität ermöglicht. Dadurch entsteht die Möglichkeit, herausfordernde Verhaltensweisen, die vielleicht vorher Ausdruck von Langeweile oder Überforderung waren, durch eine positive Handlungsalternative zu ersetzen. Zudem bietet ein gut gestalteter Aussenraum den Vorteil, dass herausfordernde Verhaltensweisen dort weniger andere Menschen beeinträchtigen oder ängstigen, sodass die betroffene Person mehr körperliche Energie freisetzen kann, ohne sofort in Konflikte zu geraten.

6.6 Gruppenzusammensetzung und Beziehungen

Wie in Kapitel 5.6 beschrieben, entstehen herausfordernde Verhaltensweisen nicht selten auch im Zusammenhang mit Gruppenzusammensetzungen oder Beziehungsdynamiken. Das Wohnen in «Zwangsgemeinschaften» sowie die eingeschränkte Privatsphäre können zu Anpassungsdruck, Konflikten und Frustrationen führen. Zu grosse Wohngruppen sowie zu homogene Gruppen erhöhen das Konfliktpotenzial und erschweren funktionale Interaktionen. Hinzu kommt, dass es vielen Bewohnenden an genügend Möglichkeiten mangelt, soziale Kontakte ausserhalb der Einrichtung zu pflegen, was zu einer Monotonie in den Beziehungen führt und herausfordernde Verhaltensweisen begünstigen kann.

Gemäss der PVU lassen sich durch das funktionale Assessment (vgl. Kapitel 4.3.1) mithilfe von systematischen Beobachtungen Muster erkennen, in welchen Gruppenkonstellationen herausfordernde Verhaltensweisen auftreten. Bspw. könnte durch das Assessment deutlich werden, dass selbstverletzendes Verhalten bei einer Bewohnerin in grossen Gruppensituationen vermehrt auftritt. Erkenntnisse wie diese dienen als Grundlage für die individuellen Unterstützungspläne (vgl. Kapitel 4.3.3).

Auch bei den in Kapitel 4.3.4 thematisierten Kontextveränderungen dürfen gruppenbezogene Anpassungen nicht ausser Acht gelassen werden. Anstatt auf herausfordernde Verhaltensweisen in unpassenden Gruppensituationen immer wieder reaktiv zu reagieren, setzt die PVU bei präventiven Veränderungen der Rahmenbedingungen an.

Im weitesten Sinne beginnen diese bereits bei der Bildung einer Wohngruppe. Wie in Kapitel 5.6 erläutert, erweisen sich dabei Gruppen mit einer heterogenen Zusammensetzung, in denen unterschiedliche Interessen und Fähigkeiten aufeinandertreffen, als förderlicher für das Zusammenleben. Zudem zeigen sich kleinere Gruppen mit weniger als sechs Personen als funktionsfähiger und weniger konflikthanfälliger als grosse Gruppen. Im kleinen Rahmen kann eine auf die Gruppenzusammensetzung bezogene Kontextveränderung auch bedeuten, bei Aktivitäten kleinere Gruppen zu bilden und Rückzugsräume einzurichten. Da es sich in vielen Einrichtungen um «Zwangsgemeinschaften» handelt, sollte auch nicht der Anspruch bestehen, dass bspw. alle gemeinsam ihre Mahlzeiten einnehmen oder an den Wochenenden Zeit miteinander verbringen müssen, wenn sie dies nicht wollen oder wenn dadurch überfordernde Situationen entstehen.

In diesem Zusammenhang sind die in Kapitel 4.3.7 thematisierten Werte der Partizipation und Selbstbestimmung als Leitprinzipien der PVU zentral. Insbesondere in «Zwangsgemeinschaften» ist es elementar, dass die Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen so

viel Wahlfreiheit wie möglich erhalten. Dazu gehört bspw., dass sie selbst auswählen, mit welchen Mitbewohnenden und, soweit möglich, auch mit welchen Begleitpersonen sie Freizeitaktivitäten gemeinsam durchführen möchten. Dadurch wird das Gefühl von Fremdbestimmung und die damit verbundenen Frustrationen gemindert.

Wie in Kapitel 4.3.7 beschrieben, versteht die PVU die Förderung zwischenmenschlicher Beziehungen als eine bedeutende lebensstilunterstützende Massnahme. Wenn Bewohnende nur wenige Kontakte ausserhalb der Wohneinrichtung haben und es infolge monotoner Tagesabläufe zu herausfordernden Verhaltensweisen kommt, kann es sinnvoll sein, gemeinsam mit ihnen Freizeitaktivitäten in ihrem Umfeld zu erschliessen. Dazu zählen etwa Vereinsangebote, Quartierveranstaltungen oder offene Bildungsangebote, die bedürfnisorientiert eingebunden werden können. Auf diese Weise können neue soziale Erfahrungen entstehen, die sich positiv auf das Wohlbefinden und die Lebensqualität auswirken.

Aus meiner Sicht zeigt sich an dieser Stelle jedoch eine gewisse Grenze der PVU. Die angenommene direkte Wirkung externer sozialer Teilhabe auf herausfordernde Verhaltensweisen erscheint in der Praxis oft weniger eindeutig und lässt sich nicht immer umsetzen. Zudem betrifft der begrenzte Zugang zu sozialen Kontakten viele Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen, unabhängig davon, ob herausfordernde Verhaltensweisen vorliegen oder nicht. Dadurch wirkt dieser Ansatz teilweise weit hergeleitet und geht am unmittelbaren Problemverhalten vorbei. Für Wohneinrichtungen stellt sich deshalb die Frage, in welchem Ausmass und mit welchen Ressourcen solche Massnahmen tatsächlich umgesetzt werden können und welche Relevanz sie für das konkrete Verständnis und die Bearbeitung herausfordernder Verhaltensweisen haben.

7 Schlussfolgerungen und Ausblick

7.1 Beantwortung der Fragestellung

Im folgenden werden die zentralen Erkenntnisse aus Kapitel 6 nochmals gebündelt dargestellt, um die eingangs formulierte Fragestellung in kurzer Fassung abschliessend zu beantworten.

Es zeigt sich, dass sich die Wirkung der PVU nicht durch einzelne Massnahmen entfaltet, sondern durch ein Zusammenspiel auf verschiedenen Ebenen der Organisation.

Ein grundlegender Faktor ist die Verfügbarkeit ausreichender personeller und zeitlicher Ressourcen. Mitarbeitende benötigen Zeit, um Beziehungen aufzubauen, Verhalten zu beobachten, zu reflektieren und individuelle Unterstützungsstrategien zu entwickeln. Ein stabiler und konstanter Betreuungsschlüssel schafft Verlässlichkeit. Wenn der Alltag von Zeitdruck geprägt ist, bleibt kaum Raum für das von der PVU vorgesehene präventive, vorausschauende, geplante Handeln.

Ebenso bedeutend ist die Qualität der Zusammenarbeit im Team. PVU erfordert ein gemeinsames fachliches Verständnis, das nur durch regelmässigen Austausch, Reflexion und gemeinsame Entscheidungsprozesse entstehen kann. Teamsupervision und eine klare Kommunikationskultur unterstützen die Entwicklung einer gemeinsamen Linie und stärken die Handlungsfähigkeit der Fachpersonen.

Die Organisationskultur bildet den Nährboden, auf dem PVU gedeihen kann. Eine offene, wertschätzende Haltung gegenüber Bewohnenden und Mitarbeitenden ist ebenso zentral wie eine Fehlerkultur, die Lernen ermöglicht. PVU bedeutet, Verhalten als kommunikatives Signal zu verstehen und nicht als Störung. Dafür braucht es eine Kultur, die Verständnis und Empathie fördert.

Die Leitung trägt hierbei eine Schlüsselrolle. Sie muss die konzeptionelle und strukturelle Verankerung der PVU aktiv unterstützen, indem sie klare Rahmenbedingungen schafft, Weiterbildung ermöglicht und Partizipation fördert.

Auch die baulichen und räumlichen Strukturen spielen eine zentrale Rolle. Eine an den Bedürfnissen der Bewohnenden orientierte Raumgestaltung mit Rückzugsmöglichkeiten, Überschaubarkeit und sensorisch angepasstem Umfeld unterstützt Sicherheit und Selbstbestimmung. Räume sollen Begegnung ermöglichen, aber auch Ruhe und individuelle Gestaltung zulassen.

Schliesslich spielt die Gruppenzusammensetzung eine wichtige Rolle. Eine durchdachte Zusammensetzung, die soziale Beziehungen und individuelle Bedürfnisse berücksichtigt, fördert ein harmonisches Miteinander und stärkt die soziale Teilhabe.

7.2 Kritische Reflexion

Die Anwendung der PVU in stationären Einrichtungen eröffnet wertvolle Perspektiven im Umgang mit herausfordernden Verhaltensweisen. Dennoch darf sie nicht als allgemeingültige Methode oder gar als „Patentlösung“ verstanden werden. In der Praxis zeigt sich, dass herausfordernde Situationen komplexe Ursachen haben und daher unterschiedliche theoretische Ansätze und methodische Zugänge erfordern. Die PVU bietet ein Rahmenkonzept, das insbesondere durch die systemökologische Perspektive und den Fokus auf Stärken und Lebensqualität überzeugt. Gleichzeitig bleiben bestimmte Aspekte unzureichend berücksichtigt.

Ein Beispiel dafür ist die Nachsorge für Mitarbeitende nach belastenden Ereignissen. Die PVU beschreibt zwar präventive und deeskalierende Strategien, geht jedoch kaum auf die emotionale Verarbeitung solcher Situationen durch Fachpersonen ein. Methoden der kollegialen Fallberatung, Supervision, Konzepte aus der Traumapädagogik und viele mehr können hier eine wichtige Ergänzung darstellen, um Belastungsfolgen zu reduzieren.

Ein weiterer Aspekt, der in der PVU nur begrenzt berücksichtigt wird, betrifft Verhaltensweisen, die primär durch psychopathologische oder somatische Faktoren ausgelöst werden. Diese Perspektive wird in der PVU nur am Rande berücksichtigt, obwohl sie für die Praxis in Wohneinrichtungen zentral ist. In Situationen, in denen somatische Beschwerden oder psychiatrische Krisen zugrunde liegen, stösst die PVU als primär pädagogisches Konzept an ihre Grenzen. Hier benötigt es medizinische Diagnostik, therapeutische Fachkompetenz und interdisziplinäre Zusammenarbeit. Aus meiner Sicht greift die PVU an dieser Stelle zu kurz, weil sie diese unterschiedlichen Ursachen nicht umfassend berücksichtigt. Eine reflektierte Praxis muss stets prüfen, ob herausfordernde Verhaltensweisen pädagogisch beeinflussbar sind oder ob primär medizinische oder psychiatrische Faktoren im Vordergrund stehen.

Darüber hinaus erfordert die Umsetzung der PVU im institutionellen Alltag erhebliche zeitliche und personelle Ressourcen. In vielen Organisationen fehlen die strukturellen Voraussetzungen, um die umfassenden Assessments und Unterstützungsprogramme vollständig

zu realisieren. Häufig bleibt die Anwendung auf vereinzelte Elemente beschränkt, während der systemische Anspruch der PVU, wie bspw. die Anpassung organisatorischer Rahmenbedingungen, nur bedingt eingelöst werden kann.

Hinzu kommt die Frage nach der Schulung und Qualifizierung. Nicht alle Mitarbeitenden verfügen über eine fundierte Ausbildung in der PVU. Eine durchgehende Teamimplementierung ist aufgrund von Fluktuation und unterschiedlichen Qualifikationsniveaus schwer zu gewährleisten.

Ein ergänzender Blick auf den Bündner Standard zeigt, dass dort einige wichtige Elemente klarer geregelt sind als in vielen Umsetzungen der PVU. Dazu gehören die strukturierte Einordnung und Dokumentation von Grenzverletzungen, verbindliche institutionelle Vorgehensweisen, Nachsorge- und Präventionsmassnahmen sowie eine systematische Sensibilisierung und Reflexion im Team. Der Bündner Standard legt ein besonderes Augenmerk auf institutionelle Verantwortung, Qualitätssicherung und die Förderung einer gemeinsamen Haltung gegenüber Nähe und Distanz (vgl. Bündner Standard 2022/Schiess o. J.).

Während die PVU primär Förderung und Prävention betont, richtet der Bündner Standard den Blick stärker auf Sicherheit, Grenzachtung und institutionelle Verbindlichkeit. In der Praxis kann die Kombination beider Konzepte eine sinnvolle Ergänzung darstellen: Die PVU bietet den Rahmen für ressourcen- und entwicklungsorientierte Förderung, während der Bündner Standard als strukturgebendes und schützendes Element institutionelle Klarheit und Sicherheit gewährleistet.

Ergänzende Ansätze wie die Gewaltfreie Kommunikation nach Rosenberg, systemische Beratung, lösungsorientierte Gesprächsführung nach de Shazer oder traumapädagogische Konzepte können das Handlungsspektrum weiter bereichern und die Beziehungsgestaltung vertiefen. Auch Elemente aus der Bindungstheorie nach Bowlby oder dem personenzentrierten Ansatz nach Rogers liefern bedeutsame Impulse für eine beziehungsorientierte Praxis.

Auch die ethische Seite der PVU sollte kritisch hinterfragt werden. Besonders die Vorstellung von «positivem Verhalten» bleibt immer an gesellschaftliche und institutionelle Normen gebunden. Dadurch besteht die Gefahr, dass Anpassung wichtiger wird als Selbstbestimmung und Ausdrucksvielfalt. Eine reflektierte Praxis sollte deshalb stets prüfen, ob die Unterstützungsangebote wirklich Autonomie fördern oder unbewusst Erwartungen anpassen. Der Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz (AvenirSocial 2010) bietet in diesem Zusammenhang eine wichtige Orientierung, um die Balance zwischen Förderung, Schutz und Achtung der individuellen Freiheit zu wahren.

Im Anschluss an diese Überlegungen verdient der Umgang mit Lob und Anerkennung eine vertiefte Betrachtung. Die PVU verweist auf die Bedeutung positiver Verstärkung, ohne jedoch klar zwischen Lob, Anerkennung und Ermutigung zu unterscheiden. Aus individualpsychologischer Sicht nach Alfred Adler liegt die nachhaltige Wirkung jedoch nicht in der Bewertung einer Leistung, sondern in der bewussten Wahrnehmung und Wertschätzung der individuellen Anstrengung. Er betont, dass es „viel wichtiger ist, seinen Mut, seine Ausdauer und sein Selbstvertrauen auszubilden“ (Adler, 1930/2009, zit. nach Letschert-Grabbe 2024: 99), als den Erfolg zu beurteilen. In ähnlicher Weise beschreibt Letschert-Grabbe (2024: 100 ff.), dass Lob oftmals oberflächlich bleibt, während echte Ermutigung auf sorgfältiger Beobachtung, Verständnis und echtem Interesse beruht. Eine solche Sichtweise ergänzt die PVU, indem sie den Blick weg von dem gewünschten Verhalten hin zur Stärkung von Selbstvertrauen, Selbstwirksamkeit und innerer Motivation lenkt.

7.3 Ausblick

Besonders in der Verbindung der PVU mit bereits bestehenden Konzepten und Instrumenten, wie dem Bündner Standard, liegt meiner Meinung nach ein grosses Entwicklungspotenzial. Eine solche Verknüpfung könnte dazu beitragen, fachliche Agogik und strukturellen Schutz stärker zu verbinden und damit sowohl das Wohlbefinden der begleiteten Menschen als auch die Handlungssicherheit der Fachpersonen zu fördern.

Gerade im Schweizer Kontext, in dem die institutionellen Rahmenbedingungen stark variieren und die Umsetzung der Konzepte kantonale unterschiedlich geprägt ist, besteht bislang eine deutliche Forschungslücke. Während einzelne internationale Studien (vgl. Kapitel 4.4) die Wirksamkeit von PVU belegen, fehlen in der Schweiz weitgehend empirische Erkenntnisse darüber, wie PVU in Wohneinrichtungen tatsächlich implementiert und langfristig verankert werden kann. Untersucht werden müsste insbesondere, welche strukturellen, personellen und kulturellen Faktoren eine Umsetzung begünstigen oder erschweren. Auch die Perspektiven der Mitarbeitenden und begleiteten Menschen wurden bisher kaum wissenschaftlich erhoben, obwohl gerade ihre Erfahrungen entscheidend sind, um die Alltagstauglichkeit der PVU zu beurteilen.

Für die Praxis zeigt sich, dass Einrichtungen nicht nur theoretisches Wissen über PVU benötigen, sondern vor allem konkrete Modelle, wie sich das Konzept in bestehende Strukturen, Leitbilder und Qualitätsstandards integrieren lässt. Langfristig hängt die Verankerung

der PVU von politischen und institutionellen Weichenstellungen ab. Ausreichende personelle Ressourcen und gezielte Weiterbildung sind dabei grundlegende Voraussetzungen.

Diese Arbeit versteht sich als Beitrag zur fachlichen Auseinandersetzung mit der Umsetzung der PVU in der Praxis. Sie möchte dazu anregen, PVU nicht nur als methodischen Ansatz, sondern als gemeinsame Haltung und Orientierung im institutionellen Alltag weiterzudenken. Letztlich entsteht eine wertschätzende Organisationskultur dort, wo Menschen miteinander lernen, Verantwortung übernehmen und offen für Veränderung sind.

8 Quellenverzeichnis

8.1 Literaturverzeichnis

Altenthan, Sophia/Betscher-Ott, Sylvia/Gotthardt, Wilfried/Hobmair, Hermann/Höhlein, Reiner/Ott, Wilhelm/Pöll, Rosemarie (2010). Mensch, Psyche, Erziehung. Studienbuch für Pädagogik und Psychologie. Troisdorf: Bildungsverlag EINS.

Andres, Nathalie (2013). Gewalttätige Organisationen? Strukturelle Massnahmen zur Verminderung von herausforderndem Verhalten bei Menschen mit einer kognitiven Entwicklungsbeeinträchtigung in Organisationen der Behindertenhilfe. Hochschule für Soziale Arbeit, Fachhochschule Nordwestschweiz. Studium in Allgemeiner Sozialer Arbeit. Olten.

AvenirSocial (2010). Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz. Ein Argumentarium für die Praxis der Professionellen. Bern: AvenirSocial.

Bartelt, Heiner (2021). Aus-Halten als aktive heilpädagogische Intervention. Herausforderndes Verhalten von Menschen mit Intelligenzminderung verstehen und annehmen. Stuttgart: W. Kohlhammer Verlag.

Beauftragter der Bundesregierung für die Belange von Menschen mit Behinderungen (2022). Gewaltschutz in Einrichtungen der Behindertenhilfe. Handlungsempfehlungen. URL: https://www.behindertenbeauftragter.de/SharedDocs/Downloads/DE/AS/PublikationenErklaerungen/20220516_Gewaltschutz.pdf?__blob=publicationFile&v=8 [Zugriffdatum: 08. April 2025].

Bradl, Christian (2022). Systemische Risiken für Gewalt und mangelnden Gewaltschutz in Einrichtungen der Behindertenhilfe bei erheblich herausforderndem Verhalten. Behindertenpädagogik, Jg. 61 (4), S. 358–383.

Bündner Standard (2022). Der Bündner Standard: Ein Instrument zur Prävention und Bearbeitung von Grenzverletzungen. Stiftung Kinderschutz Schweiz. URL: <https://www.buendner-standard.ch> [Zugriffdatum: 26. Oktober 2025].

Büschi, Eva/Calabrese, Stefania (2018). Projekt HEVE: Eine qualitative Studie zu herausfordernden Verhaltensweisen von Menschen mit schweren Beeinträchtigungen. In: Domenig, Dagmar/Schäfer, Urs (Hg.). Auffallend herausfordernd! Begleitung zwischen Selbstbestimmung und Überforderung. Zürich: Seismo. Jg. 2018. S. 33 – 56.

Büschi, Eva/Moramana, Nadja/Calabrese, Stefania/Zambrino, Natalie (2022). Sichtweisen von Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen und herausfordernden Verhaltensweisen. Schwierigkeiten und präventive Aspekte in Interaktion, Kommunikation und Beziehungsgestaltung. In: Soziale Passagen Journal für Empirie und Theorie Sozialer Arbeit. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. Jg. 2022 (14) (2) S. 423–440.

- Calabrese, Stefania (2017). Vom Verstehen von „herausfordernden Verhaltensweisen“ zum Verständnis für „herausfordernde Situationen“. Die Gestaltung von Arbeitssituationen von Menschen mit schweren Beeinträchtigungen. Zusammenfassende Erkenntnisse einer qualitativ-videoanalytischen Studie. In: Grunick, Gerhard/Maier-Michalitsch, Nicola (Hg.). *Leben pur – Herausforderndes Verhalten bei Menschen mit komplexer Behinderung*. Düsseldorf: Verlag Selbstbestimmtes Leben. S. 101- 109.
- Calabrese, Stefania (2017). Herausfordernde Verhaltensweisen – Herausfordernde Situationen: Ein Perspektivenwechsel. Eine qualitativ-videoanalytische Studie über die Gestaltung von Arbeitssituationen von Menschen mit schweren Beeinträchtigungen und herausfordernden Verhaltensweisen. Bad Heilbrunn: Julius Klinkhardt.
- Calabrese, Stefania (2020). »Man muss ihm Grenzen setzen!« Grenzsetzungen von Mitarbeitenden gegenüber herausfordernden Verhaltensweisen von institutionell lebenden Erwachsenen mit kognitiven Beeinträchtigungen. Erkenntnisse aus einer videoanalytischen Studie. In: Huber, Sven/Calabrese, Stefania (2020). *Grenzen und Strafen in Sozialer Arbeit und Sonderpädagogik*. Stuttgart: W. Kohlhammer Verlag. S.165 – 177.
- Calabrese, Stefania/Hassler, Benedikt/Büschi, Eva/Lustenberger, Natalie/Schicka, Manuela (2019). Merkmale spezialisierter Institutionen für Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen und herausfordernden Verhaltensweisen. *VHNplus*, Bd. 88. München: Reinhardt.
- Falkai, Peter/Wittchen, Hans-Ulrich (Hg.) (2018). *Diagnostisches und Statistisches Manual psychischer Störungen DSM-5®*. 2., korrigierte Aufl. Göttingen: Hogrefe.
- Fritschi, Tobias/von Bergen, Matthias/Müller, Franziska/Bucher, Noëlle/Ostrowski, Gaspard/Kraus, Simonina/Luchsinger, Larissa (2019). Bestandesaufnahme des Wohnangebots für Menschen mit Behinderungen. URL: <https://www.bsv.admin.ch/bsv/de/home/publikationen-und-service/forschung/forschungspublikationen.ex-turl.html?lang=de&lnr=07/19> [Zugriffsdatum: 22.03.2025].
- Heijkoop, Jacques (2014). *Herausforderndes Verhalten von Menschen mit geistiger Behinderung: Neue Wege der Begleitung und Förderung*. 6. Aufl. Weinheim/Basel: Beltz Juventa.
- Hejlskov Elvén, Bo (2017). *Herausforderndes Verhalten vermeiden. Menschen mit Autismus und psychischen oder geistigen Einschränkungen positives Verhalten ermöglichen*. 2., durchgesehene Aufl. Tübingen: dgvt Verlag.
- Kasper, Daniel (2015). *Beschreibungen, Hypothesen und Erklärungsansätze für herausfordernde Verhaltensweisen bei Menschen mit Beeinträchtigung*. Unveröffentlichte Lehrveranstaltung. Hochschule für Soziale Arbeit FHNW, Basel.
- Knobel, Christina/Lage, Dorothea (2013). Zu den Begriffen «Beeinträchtigung» und «Behinderung». In: Merten, Ueli/Zängl, Peter (Hg.). *Ethik und Moral in der Sozialen Arbeit*. Opladen/Berlin/Toronto: Verlag Barbara Budrich. S. 260-267.

Letschert-Grabbe, Beate. (2024). Raus aus den Machtkämpfen. Ermutigung, pädagogisches Handeln und Gespräche mit Kindern. Weinheim: Beltz Juventa.

MacDonald, Anne/McGill, Peter (2013). Outcomes of Staff Training in Positive Behaviour Support: A Systematic Review. In: Journal of Developmental and Physical Disabilities. Jg. 25 (2013). New York: Springer Science+Business Media. S. 17-33.

Mohr, Lars/Meier, Simon Christian (2018). Selbstbestimmung in der Interaktion. Die Bedeutung der Aktiven Partizipation für Menschen mit intellektueller Beeinträchtigung im Wohnheim. In: Schweizerische Zeitschrift für Heilpädagogik, Jg. 2018. Nr. 7–8. S. 36-43.

Schiess, P. (o. J.). Der Bündner Standard: Angebote und Schulungen. URL: <https://schiess.ch/angebote/buendner-standard> [Zugriffsdatum: 26.10.2025].

Semlitsch, Timea (2024). Autismus und herausforderndes Verhalten – Lücken im System? 1. Aufl. Hamburg: Verlag Dr. Kovač.

Seuser, Martina (2017). Personelle und strukturelle Voraussetzungen in der Wohnumgebung. In: Grunick, Gerhard/Maier-Michalitsch, Nicola (Hg.). Leben pur – Herausforderndes Verhalten bei Menschen mit komplexer Behinderung. Düsseldorf: Verlag Selbstbestimmtes Leben. S. 96 -100.

Sommerfeld, Peter/Dällenbach, Regula/Rüegger, Cornelia/Hollenstein, Lea (2016). Klinische Soziale Arbeit und Psychiatrie. Entwicklungslinien einer handlungstheoretischen Wissensbasis. Wiesbaden: Springer VS.

Theunissen, Georg (2011). Positive Verhaltensunterstützung. Eine Arbeitshilfe für den pädagogischen Umgang mit herausforderndem Verhalten bei Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen mit Lernschwierigkeiten, geistiger Behinderung und autistischen Störungen. Marburg: Lebenshilfe-Verlag.

Theunissen, Georg (2017). Herausforderndes Verhalten bei Menschen mit komplexer Behinderung. In: Grunick, Gerhard/Maier-Michalitsch, Nicola (Hg.). Leben pur – Herausforderndes Verhalten bei Menschen mit komplexer Behinderung. Düsseldorf: Verlag Selbstbestimmtes Leben. S. 7- 17.

Theunissen, Georg (2021). Autismus und herausforderndes Verhalten: Praxisleitfaden Positive Verhaltensunterstützung. 4., aktualisierte Aufl. Freiburg: Lambertus Verlag.

Theunissen, Georg (2022). Basiswissen Autismus und komplexe Beeinträchtigungen: Lehrbuch für die Heilerziehungspflege, Heilpädagogik und (Geistig-)Behindertenhilfe. Freiburg: Lambertus Verlag.

Theunissen, Georg (2023). Positive Verhaltensunterstützung: Eine Arbeitshilfe für den pädagogischen Umgang mit herausforderndem Verhalten bei Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen mit Lernschwierigkeiten, sogenannter geistiger oder mehrfacher Behinderung. 7., aktualisierte Auflage. Marburg: Bundesvereinigung Lebenshilfe e. V.

Trescher, Hendrik/Hauck, Teresa (2016). Wohnräume als pädagogische Herausforderung: Lebenslagen institutionalisiert lebender Menschen mit Behinderung. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.

World Health Organization (2025). ICD-11 for Mortality and Morbidity Statistics (MMS), Disorder of Intellectual Development – 6A00. URL: <https://icd.who.int/browse/2025-01/mms/en#605267007> [Zugriffsdatum: 22. März 2025].

World Health Organization (2019). International Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems, 10th Revision (ICD-10), Version 2019. URL: <https://icd.who.int/browse10/2019/en> [Zugriffsdatum: 22. März 2025].

Zambrino, Natalie/Calabrese, Stefania/Büschi, Eva (2023). Herausfordernde Verhaltensweisen von Erwachsenen mit kognitiven Beeinträchtigungen erfordern Anpassungen. Schweizerische Zeitschrift für Heilpädagogik. Jg. 29 (11), S. 39–46.

8.2 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: S-A-B-C-Schema, Theunissen, Georg (2023). Positive Verhaltensunterstützung: Eine Arbeitshilfe für den pädagogischen Umgang mit herausforderndem Verhalten bei Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen mit Lernschwierigkeiten, sogenannter geistiger oder mehrfacher Behinderung. 7., aktualisierte Auflage. Marburg: Bundesvereinigung Lebenshilfe e. V.

Abbildung 2: Bausteine der Handlungsebenen des Gesamtprogramms nach der Positiven Verhaltensunterstützung, Theunissen, Georg (2023). Positive Verhaltensunterstützung: Eine Arbeitshilfe für den pädagogischen Umgang mit herausforderndem Verhalten bei Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen mit Lernschwierigkeiten, sogenannter geistiger oder mehrfacher Behinderung. 7., aktualisierte Auflage. Marburg: Bundesvereinigung Lebenshilfe e. V.

8.3 Hilfsmittelverzeichnis

Hilfsmittel	Verwendung
ChatGPT	Diese Arbeit wurde mittels ChatGPT auf Rechtschreibung geprüft.