



IN DIESER AUSGABE

Grußwort Prof. Dr. Markowetz	S. 2
Vorstellung Verstärkung Team PINO	S. 3
Bezirk Oberbayern informiert auf Consozial 2022	S. 5
Stand des Projektes PINO (Kurzfassung)	S. 7
Einblicke in die Teilprojekte (Steckbrief-Versionen)	S. 13
Fachbeitrag: Heilpädagogisches Arbeiten mit Einstellungen und Haltungen von Teams der Eingliederungshilfe	S. 19
Unsere Vorwärtsbewegungen / unsere nächsten Aktivitäten	S. 29
Korrekturen (Dr. Kossat)	S. 30



Projekt Intensivwohnen
Netzwerk Oberbayern

PINO

Grußwort Prof. Dr. Markowetz



In wenigen Tagen steht uns Weihnachten vor der Tür. Eine Zeit des Innehaltens und Zurückblickens. Auch PINO blickt zurück auf das Jahr 2022. Trotz personeller Engpässe, erneuter Corona Fälle innerhalb der Praxispartnereinrichtungen oder bei uns an der Uni und den ein oder anderen Herausforderungen, haben sich unsere Bündnispartner engagiert ihren Pilotprojekten widmen können. Sie erlauben uns einen Einblick in die gelebte Praxis derer Menschen, die sich jeden Tag mit den Bedürfnissen von Bewohner*innen des Intensivwohnens engagiert auseinandersetzen. Die Pilotprojekte der jeweiligen Praxiseinrichtungen werden seitens der Forschungsgruppe der LMU im Hinblick auf ihre Wirksamkeit und Gelingensbedingungen für die Praxis evaluiert.

Gleichsam nähert PINO sich über mehrere Spuren der Ableitung und Ausarbeitung von Qualitätsstandards für den Lebensbereich Wohnen für Erwachsene mit geistiger Behinderung und herausforderndem Verhalten.

Zusammenleben und Zusammenhandeln kann nicht ohne Dialog und das Erstellen fortlaufender gemeinsamer Erkenntnisse entstehen. So haben wir die ersten beiden runden Tische in PINO eröffnet und damit die Möglichkeit geschaffen, in den gemeinsamen und belebten Austausch einrichtungsübergreifend zu gelangen.

Das Jahr endet mit vielen Erkenntnissen und neuen Fragen in PINO, denen wir uns im Jahr 2023 weiterhin mit viel Engagement und wissenschaftlicher Neugierde stellen werden.

Ihnen und Ihrer Familie wünsche ich friedvolle Weihnachten, geruhsame Tage und einen glücklichen Start in das neue Jahr!

Reinhard Markowetz

Verstärkung innerhalb der Forschungs- und Arbeitsgruppe im Team PINO



Dr. sc. hum., Dipl. Psych., Logopädin

1. Was ist für dich das Besondere an PINO?

MW: PINO fordert uns zum Spagat heraus: zwischen den spezifischen Bedarfen der Zielgruppe samt den damit verbundenen spezialisierten Strukturen in der Eingliederungshilfe einerseits und dem Anspruch auf gleichberechtigte Teilhabe andererseits. Und dann existieren die ganz eigenen Bedarfe von beruflichen wie privaten Unterstützer*innen. Sie begleiten die betreffenden Personen durch Höhen und Tiefen und müssen für ein gelingendes Miteinander freilich ebenso Berücksichtigung finden. Dieser multiperspektivische Blick, der macht PINO für mich als Systemikerin so wertvoll. Außerdem ist PINO für mich, die ich nun als Psychologin mit psychiatrischer Expertise an einem Lehrstuhl für Pädagogik tätig bin, auch ein Zeichen für den gewinnbringenden Brückenschlag zwischen medizinischen, therapeutischen und pädagogischen Ansätzen in der Versorgung von Menschen mit Störungen der Intelligenzentwicklung.

2. Was wäre für dich der größte Erfolg, den PINO bringen könnte?

MW: Dass mit Hilfe der Qualitätsstandards, die wir derzeit aufbereiten, qualitativ hochwertige Wohnkonzepte so krisensicher und gleichzeitig entwicklungsförderlich gestaltet werden, dass sie lediglich eine Passage im Leben einer Person darstellen; also dass sie den Weg zu einem Mehr an Inklusion ebnen, anstatt Erfahrungen von Exklusion zu zementieren.

3. Was macht dir bisher am meisten Spaß an der Arbeit in PINO?

MW: Ich freue mich über den lebendigen Austausch mit den vielen Akteuren, die lokal, national und international in diesem Bereich arbeiten und forschen. Außerdem verfügen wir im PINO-Team über eine beeindruckend große fachliche wie kreative (wo)manpower, da wird aus der Zusammen-Arbeit geradezu ein Zusammen-Spiel.

Verstärkung innerhalb der Forschungs- und Arbeitsgruppe im Team PINO



StRinFS, Sonderpädagogin

1. Was ist für dich das Besondere an PINO?

HR: Die Besonderheit an PINO liegt für mich darin, dass der Fokus auf die Lebenssituation und die Bedürfnisse einer Personengruppe gerichtet ist, die sonst schnell vergessen wird und im bisherigen Diskurs wenig Beachtung gefunden hat. Es handelt sich um besonders vulnerable und von Exklusion bedrohte Menschen, die in einem überlasteten System betreut werden. Sich dieser Problematik anzunehmen und konkrete Handlungsmöglichkeiten zu erarbeiten, wie die Lebenssituation und Teilhabemöglichkeiten für diese Personengruppe verbessert werden können, empfinde ich als einen wichtigen Beitrag auf dem Weg hin zu einer inklusiveren Gesellschaft.

2. Was wäre für dich der größte Erfolg, den PINO bringen könnte?

HR: Als ausgebildete Förderschullehrerin weiß ich aus eigener Erfahrung, wie es sich anfühlt, in einem überlasteten und personell schlecht besetzten Bereich zu arbeiten, und kenne auch das Gefühl, überfordert zu sein und den individuellen Bedürfnissen der Zielgruppe nicht gerecht zu werden. Der größte Erfolg von PINO wäre daher für mich, den Einrichtungen und Mitarbeitenden konkrete Ansatzpunkte und Vorschläge für ihre tägliche Arbeit und Weiterentwicklung geben zu können, um sie dabei zu unterstützen, die aktuelle Situation für alle Beteiligten und somit auch für die Zielgruppe zu verbessern.

3. Was macht dir bisher am meisten Spaß an der Arbeit in PINO?

HR: Bisher habe im Kontext Schule gearbeitet und finde es sehr spannend, mich mit einem anderen Lebensbereich von Menschen mit geistiger Behinderung auseinanderzusetzen. Ich habe in der kurzen Zeit schon viel Neues gelernt und freue mich auf die vielfältige und anspruchsvolle Arbeit im PINO-Team.

Bezirk Oberbayern informiert auf Consozial 2022 über Projekt Intensivwohnen Oberbayern (PINO)

„Das ist ein Weg des Gelingens“



Teilhabe erleben – Lebensqualität erfahren: Unter diesem Motto hat der Bezirk Oberbayern auf der Consozial 2022 erstmals das von ihm ins Leben gerufene Projekt Intensivwohnen Oberbayern (PINO) einer breiten Öffentlichkeit vorgestellt. Das Fachforum stieß auf gute, auch bundesweite, Resonanz.

Aktuell leben in Oberbayern in spezialisierten Einrichtungen rund 200 Menschen mit geistigen Behinderungen, die zudem herausfordernde Verhaltensweisen zeigen. Die Versorgung der Personen gilt als hoch anspruchsvolle Aufgabe der Eingliederungshilfe. Zudem gibt es immer mehr Menschen, die einen sogenannten Intensivwohnplatz sowie eine individuelle Tagesstruktur benötigen. „Allein in Oberbayern haben wir bis 2025 einen zusätzlichen Bedarf von 50 Plätzen im Intensivwohnen“, erläuterte Bezirkstagspräsident Josef Mederer im Rahmen des Fachforums.

Jedoch behindere der Fachkräftemangel den Ausbau der bestehenden Angebote. Und zu guter Letzt fordere die UN-Behindertenrechtskonvention ein Umdenken, um den betreuten Menschen mehr Teilhabe zu ermöglichen und sie insgesamt mehr Lebensqualität erfahren zu lassen. „Für uns als Leistungsträger geht es um die Frage, wie wir trotz dieser schwierigen Rahmenbedingungen auch für Menschen mit herausforderndem Verhalten Teilhabe und Inklusion erreichen“, so Mederer weiter. „Deshalb haben wir dieses für uns so wichtige Projekt initiiert.“

Neben dem Bezirkstagspräsidenten beteiligte sich an der Gesprächsrunde Prof. Reinhard Markowetz,



Projekt Intensivwohnen
Netzwerk Oberbayern

PINO

Projektstand

Ordinarius für Pädagogik bei Verhaltensstörungen und Autismus an der Ludwig-Maximilians-Universität München (LMU), der PINO wissenschaftlich begleitet und evaluiert. Es diskutierten zudem Betina Britze von der Regionalkoordination des Bezirks Oberbayern sowie Veronika Hermes, Mitarbeitende des Fachdienstes von Regens Wagner Holzhausen, und Siglinde Vonier, Geschäftsbereichsleiterin Wohnen I beim Franziskuswerk Schönbrunn, mit.

Als Best-Practice-Beispiele gewährten die beiden Einrichtungen in Filmporträts Einblicke in ihre Arbeit. Hier zeigte sich, dass beide Einrichtungen mit den betreuten Personen besonders wertschätzend und rücksichtsvoll umgehen. Ziel ist es, neben dem Wohnen einen zweiten Lebensraum zu öffnen – mit sinnvoller und den Tag strukturierender Beschäftigung. „Das ist ein Weg des Gelingens“, so Vonier. Mindestens ebenso wichtig sei es, mit den Mitarbeitenden eng und auf Augenhöhe zu kommunizieren und deren Sorgen und Nöte aufzunehmen. „So bleiben sie diesen herausfordernden Aufgaben auch lange treu.“

Am Ende der PINO-Projektphase soll, so der gemeinsame Wunsch, ein „Methodenkoffer“ gepackt sein, damit die betreuten Menschen Teilhabe und Lebensqualität erfahren können. „Das ist für uns als Bezirk eine Herzensangelegenheit“, sagte Bezirkstagspräsident Mederer. „Denn wir verstehen uns als moderner Leistungsträger, der Problemlagen erkennt, die soziale Landschaft verbessern und aktiv mitgestalten möchte.“ (Constanze Mauermaier)



© Bilder: Bezirk Oberbayern | Helmut Roth

Bildtext (von links). Betina Britze, Regionalkoordination Bezirk Oberbayern, Bezirkstagspräsident Josef Mederer, Veronika Hermes, Regens Wagner Holzhausen, Moderatorin Sybille Giel, Siglinde Vonier, Franziskuswerk Schönbrunn, sowie Prof. Reinhard Markowetz, LMU-München



Stand des Projekts:

... Kurzbericht

Einleitung

Die Jahre 2021 und 2022 standen ganz im Zeichen der Kompassstudie. Die Kompassstudie ermöglichte es dem Projekt PINO, Einblicke in das Praxisfeld zu erlangen. Es wurden leitfadengestützte Interviews mit den Praxispartnern des Projektes PINO durchgeführt, um Erkenntnisse aus der Praxis für Gelingensbedingungen im Bereich Intensivwohnen (IW) zu erfahren. Zusammen mit den Projektpartnern und dem Bezirk Oberbayern wurden Pilotprojekte generiert. Die Pilotprojekte sollen Erkenntnisse über Umsetzungsmodelle von bisher fehlenden Möglichkeiten der Begleitung und Teilhabeunterstützung für Bewohner*innen des IW liefern. Abgeleitet aus einer internationalen Literaturanalyse, der Status Quo Studie in Bayern auf Einrichtungs- und Personenebene, den Interviews aus der Praxis sowie den Pilotprojekten entstand eine fundierte wissenschaftliche Datenbasis zu Gelingensbedingungen und Lösungsansätzen. Auf dessen Basis wird derzeit ein Index mit Qualitätsstandards für den Lebensbereich Wohnen für Erwachsene mit geistiger Behinderung und herausforderndem Verhalten erarbeitet.

Dieser Bericht soll einen Einblick in die bis heute umgesetzten Schritte und einen Ausblick auf das Jahr 2023 geben:

1. Kompassstudie

1.1. Ziel und methodisches Vorgehen

2. Indexentwicklung

2.1. Analyse von Forschungserkenntnissen sowie erweiterte Literaturanalyse

2.2. Ableitung von wissenschaftlich fundierten Qualitätsstandards



Stand zum Projekt: Kurzbericht

1. Kompassstudie

Wesentliches Interesse der PINO-Studie war es, neben einer fundierten wissenschaftlichen Datenbasis zu den Wohn- und Lebensbedingungen von Personen mit geistiger Behinderung und herausfordernden Verhaltensweisen den Transfer der wissenschaftlichen Erkenntnisse in die Praxis zu sichern. Diesem Ziel wurde die Forschungs- und Arbeitsgruppe – neben weiteren praxisnahen Elementen – mit der Durchführung der Kompassstudie gerecht.

1.1. Ziel und methodisches Vorgehen

Ziel der Studie	Identifizierung von Qualitätsdimensionen aus der Praxis des Intensivwohnens
Erhebungsmethodik	<ul style="list-style-type: none"> • Fokusgruppeninterviews in den teilnehmenden Intensivwohneinrichtungen • Leitfadengestützte Interviews • Impulse für die Diskussion geben die identifizierten Dimensionen aus den Status Quo Studien
Interviewteilnehmer* innen Leitungsebene	<ul style="list-style-type: none"> • 9 Einrichtungen • $n= 21$
Interviewteilnehmer* innen Fokusgruppeninterview	<ul style="list-style-type: none"> • $n= 43$
Dokumentation	<ul style="list-style-type: none"> • Audioaufnahmen • Protokolle • Transkription der Interviewdaten
Auswertung	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitative Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2018)
Zeitraum der Datenerhebung	<ul style="list-style-type: none"> • Oktober 2021
Zeitraum der Datenaufbereitung und -auswertung	<ul style="list-style-type: none"> • November bis Januar 2021



Stand zum Projekt: Kurzbericht

2. Indexentwicklung

Als Produkt der Erkenntnisse aus dem Forschungsprojekt PINO wird ein Index entwickelt, in dem Qualitätsstandards beschrieben werden, die zur Verbesserung der Wohn- und Lebenssituation von Menschen mit geistiger Behinderung und herausfordernden Verhaltensweisen beitragen.

Zielsetzung der Forschungs- und Arbeitsgruppe PINO ist es, die Wohn- und Lebenssituation von Menschen mit geistiger Behinderung und herausfordernden Verhaltensweisen zu verbessern, indem Gelingensbedingungen herausgearbeitet werden, die für Wohneinrichtungen und Leistungsträger gleichermaßen als Orientierung für die Weiterentwicklung und Qualitätssteigerung dienen können. Die Erkenntnisgewinne werden dabei als definierte und ausformulierte Qualitätsstandards festgehalten. Die Standards beziehen sich immer auf ein Qualitätsmerkmal der Prozessgestaltung. Sie definieren also Anforderungen an eine gelingende Handlungspraxis. Mit Qualität soll die Prozessgestaltung in Summe explizit als „bewertbar“ betrachtet werden. Ein Standard wird allerdings nicht gleich zu einem Qualitätsstandard, nur weil Qualität damit in Verbindung gebracht wird. Qualität ist immer in Relation zur Handlungspraxis zu setzen. Ein Standard verliert durch eine schlechte qualitative pädagogische wie organisatorische Arbeit an Bedeutung und Wirkung.

Erfüllte Standards, als Merkmale der Prozessgestaltung, verhelfen also zur Bewertung von Qualität.



Stand zum Projekt: Kurzbericht

Mit dem Index soll ein handlungspraktisches Instrument für die Arbeit mit der im Fokus stehenden Zielgruppe vorliegen, das Wohneinrichtungen zur Analyse und Bewertung von inneren und äußeren Strukturen der Organisation, zur Identifizierung von Entwicklungsbereichen und zur Ableitung von formell-strukturellen wie pädagogisch-therapeutischen Maßnahmen der Qualitätssicherung dient.

Folgende Merkmale der Erfassung können hier z.B. im Fokus stehen:

- Wohn- und Betreuungsstrukturen
- Pädagogische Ausrichtung (z.B. personenzentrierte Planungsverfahren und Konzepte)
- Kooperations- und Vernetzungsstrukturen
- Entwicklungsmöglichkeiten und Teilhabepotentiale der Bewohner*innen

Um einen Entwicklungsprozess zu unterstützen, wird der Index Hilfsmittel zur Selbstevaluation, zur Ziel- und Prozessplanung, konkrete Maßnahmenvorschläge in Bezug auf die Qualitätsstandards sowie Begleitmaterialien wie beispielsweise Checklisten, Leitfäden und Reflexionsbögen beinhalten.

Anhand des Index lassen sich Ressourcen identifizieren und Interventionsmöglichkeiten ableiten sowie zu erwartende Resultate als Zielperspektiven bestimmen. Wohneinrichtungen können demzufolge einen internen Konzeptplan zur Verbesserung der Wohn- und Lebenssituation von Menschen mit geistiger Behinderung und herausforderndem Verhalten festlegen.

2.1. Analyse von Forschungserkenntnissen sowie erweiterte Literaturanalyse

Im ersten Schritt der Indexentwicklung sollten aus den bisher generierten Forschungserkenntnissen Gelingensbedingungen herausgearbeitet werden, die im weiteren Projektverlauf mit konkreten Handlungsempfehlungen für die praktische Umsetzung gefüllt werden. Für die Ableitung wurden sowohl die vorliegenden Ergebnisberichte der PINO-Studien herangezogen als auch eine Erweiterung der bereits durchgeführten internationalen Literaturrecherche vorgenommen, indem nach aktuellen Literaturerscheinungen recherchiert wurde.



Stand zum Projekt: Kurzbericht

Folgende bereits vorliegende Ergebnisberichte aus dem Projekt PINO wurden dabei herangezogen:

- Internationale Literaturrecherche
- 1. Zwischenbericht des Projektes
- Ergebnisdarstellung der Status Quo Studie in Bayern (Einrichtungs- und Personenebene), unterteilt in drei Teilstudien, als Online-Befragung:
 - Teil 1: Status Quo Studie Bayern (SQS BY) (Einrichtungsebene),
 - Teil 2: Status Quo Studie Oberbayern (SQS OBB) (Personenebene) und
 - Teil 3: Status Quo Studie Psychiatrien Bayern (SQS PSY) (Einrichtungsebene)
 - Kompassstudie.

Die Auswertung der Forschungsergebnisse und der Literatur erfolgte in Anlehnung an die Qualitative Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2018), die eine systematische Methode zur Analyse von qualitativen (textbasierten) Daten darstellt. Charakteristisch für diese Methode ist der zirkuläre Prozess der Datenauswertung sowie die Bildung von sowohl induktiv als auch deduktiv generierten Kategorien. Auf dieser Basis wurde anhand der Leitfrage „Welche Gelingensbedingungen zeigen sich für die Verbesserung der Wohn- und Lebenssituation von Menschen mit geistiger Behinderung und herausfordernden Verhaltensweisen?“ stufenweise ein thematisch passendes Kategoriensystem entwickelt, das Gelingensbedingungen abbildet.



Stand zum Projekt: Kurzbericht

2.2. Ableitung von wissenschaftlich fundierten Qualitätsstandards

Die aus diesem Vorgehen generierten Daten wurden anschließend nach dem Prinzip der Reduktion und Verdichtung des Datenmaterials inhaltlich ausgewertet. Hierfür wurden die aus der Literatur gewonnenen Erkenntnisse, die den jeweiligen Kategorien zugeordnet wurden, zusammengefasst und Kernaussagen formuliert. Des Weiteren wurden auch die Kategorien reduziert und verdichtet und teilweise umbenannt, so dass zum aktuellen Projektzeitpunkt 13 übergeordnete Kategorien formuliert werden können, welche in Tabelle 1 als vorläufig gesetzte Qualitätsstandards festgehalten sind.

Tabelle 1: Vorläufig gesetzte Qualitätsstandards

1. Systemökologisches Verständnis von herausforderndem Verhalten
2. Heilpädagogische Haltung
3. Professionelle Beziehungsgestaltung
4. Flexibilisierung von Wohn- und Betreuungsstrukturen
5. Teilhabe am (zweiten) Lebensbereich Arbeit/Beschäftigung
6. Sozialraumorientierung
7. Entwicklungsorientierung
8. Medizinische sowie therapeutische Versorgung
9. Stabilisierung der Mitarbeiter*innen
10. Spezifische Aus- und Fortbildungen, Supervision
11. Vernetzung und Kooperationen
12. Gewaltschutz
13. Institutionelle Rahmenbedingungen

Die Qualitätsstandards bilden den Kern des Index. Im weiteren Arbeitsprozess im Projektjahr 2023 wird ausführlich zu beschreiben sein, wie genau sie zu einer Verbesserung der Wohn- und Lebenssituation von Menschen mit geistiger Behinderung und herausfordernden Verhaltensweisen beitragen können. Es werden konkrete Ausführungen bezüglich Anforderungen, Kompetenzen, Bedingungen und Maßnahmen ergänzt, die der praktischen Arbeit mit dem Index dienen.



Projekt Intensivwohnen
Netzwerk Oberbayern

PINO

Projektstand



PINO bedankt sich an dieser Stelle bei den Kooperationspartnern, die ihre Teilprojekte der wissenschaftlichen Evaluation zur Verfügung stellen.

→ Die folgenden **Projekt Steckbriefe** vermitteln einen Überblick:



Supervision für Mitarbeiter*innen im beschützenden Intensivbereich (Haus Berghof GmbH – Bereich beschützendes Intensivwohnen)

Problem

Es besteht die Herausforderung qualifiziertes pädagogisches Personal in Anstellung zu bekommen. Die Mitarbeitenden benötigen weiterqualifizierende Fortbildungsmöglichkeiten, sodass Handlungsweisen auf die Bedürfnisse der Bewohner*innen ausgerichtet werden können. Damit einhergehend gilt es auch, auf herausfordernde Verhaltensweisen pädagogisch sinnvoll reagieren zu können (sowohl präventiv als auch situativ)

Ebene

	Ziel	Nutzen
Organisation [OE]	Vorbeugung von Überforderung bei Mitarbeiter*innen	Interne Fortbildungen als fester Bestandteil des Haus Berghof; Erweiterung dieser Angebote auch in anderen Wohn- und Lebensbereichen
Mitarbeiter [ME]	Kompetenz der Problemlösungen teamorientiert angehen können	Frühzeitige Erkennung des Problems; lösungsorientierter Arbeitsansatz setzt sich durch; Mitarbeitende sind in der Lage sich Hilfe bei der Entwicklung von Lösungskonzepten zu holen
Bewohner [ME]	Gute Begleitung in Krisensituationen durch geschultes Personal	Bewohner:innen werden adäquat und bedarfsgerecht durch den Alltag begleitet; AV werden deutlich reduziert bzw. entstehen nicht durch frühzeitiges Erkennen des Bedarfes von Bewohner:innen

Zeitplan



Projekt

Rahmenbedingungen	[OE]: Aufteilung auf 2 Tage, um Gruppenalltag aufrecht erhalten zu können	[ME]: am Angebot interessierte Teilnehmer*innen
Ressourcen	Räume und Supervisor*in	Kommunikation
		Ansprechpartnerin Haus Berghof: benannt Ansprechpartnerin Bezirk: benannt Ansprechpartner*innen LMU: Team PINO Regelmäßiger Austausch via Telefon, Email

Bezug Qualitätsbaustein:

Praxiserkenntnis zu unterschiedlichen Wissensstufen in der Einrichtung sowie Filterung sinnvoller Grundqualifikation



Fortbildungen für Mitarbeiter*innen (Haus Berghof GmbH – Bereich beschützendes Intensivwohnen)

Problem

Es besteht die Herausforderung qualifiziertes pädagogisches Personal in Anstellung zu bekommen. Die Mitarbeitenden benötigen weiterqualifizierende Fortbildungen, sodass Handlungsweisen auf die Bedürfnisse der Bewohner*innen ausgerichtet werden können.

Ebene

	Ziel	Nutzen
Organisation [OE]	Weiterqualifizierte und geschulte Mitarbeiter*innen	Interne Fortbildungen als fester Bestandteil des Haus Berghof; Erweiterung dieser Angebote auch in anderen Wohn- und Lebensbereichen
Mitarbeiter [ME]	Erhalt von vier gezielten Weiterqualifikationsangeboten	Entstehung eines multiprofessionellen Teams durch Synergien des Fachwissens; ungeschultes Personal erhält Sicherheit im Bereich der pädagogischen Arbeit; grundsätzlich fortlaufende Wissenserweiterung
Bewohner [ME]	Gute Begleitung in Krisensituationen durch geschultes Personal	Bewohner*innen werden adäquat und bedarfsgerecht durch den Alltag begleitet; AV wird deutlich reduziert bzw. entstehen nicht durch frühzeitiges Erkennen des Bedarfes der/des Bewohner*in

Zeitplan



Projekt

Rahmenbedingungen	[OE]: Aufteilung auf 2 Tage, um Gruppenalltag aufrecht erhalten zu können	[ME]: am Angebot interessierte Teilnehmer*innen	Bezug Qualitätsbaustein: Praxiserkenntnis zu unterschiedlichen Wissensstufen in der Einrichtung sowie Filterung sinnvoller Grundqualifikation
Ressourcen	Räume und Dozierende	Kommunikation Ansprechpartnerin Haus Berghof: benannt Ansprechpartnerin Bezirk: benannt Ansprechpartner*innen LMU: Team PINO Regelmäßiger Austausch via Telefon, Email	



Arbeitsbereich im internen Bereich des Intensivwohnens ausbauen – Nischenaufgaben im Wohnbereich (Regens Wagner Stiftung Standort Erlkam)

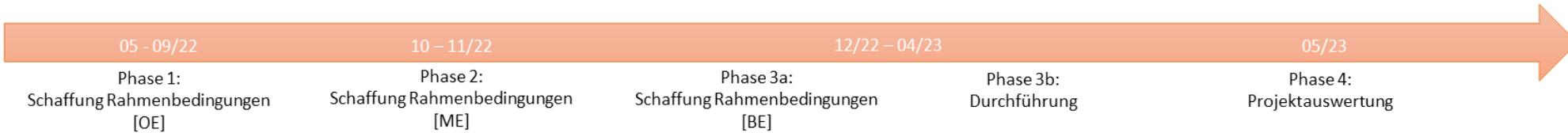
Problem

Das Intensivwohnen (IW) bietet keine Möglichkeit der Kopplung zur Teilhabe am Arbeitsleben. Dazu zählen auch fehlende Trainings- und Übungsmöglichkeiten zur selbstständigen Bewältigung der Anforderungen zum Zugang zum Arbeitsleben.

Ebene

	Ziel	Nutzen
Organisation [OE]	Entlastung der Haustechnik, Verwaltung und Hauswirtschaft durch Ressourcennutzung der Bewohner*innen; Erfahrungssammlung Umsetzung des BTHG	Teilhabemöglichkeiten am Arbeitsleben am Standort Erlkam für Bewohner*innen des IW
Mitarbeiter [ME]	Ressourcenerkennung der Bewohner*innen; Anpassung Förderziele und –pläne	Teilhabemöglichkeiten am Arbeitsleben am Standort Erlkam für Bewohner*innen des IW Begleitung der Bewohner*innen in klar definierten Arbeitsbereichen und klar definierten Arbeitsbedingungen
Bewohner [ME]	Gefühl der Nützlichkeit; Erlernen von Regulationsschemata	Leben nach Normalisierungsprinzip; sozial gebraucht u. verantwortlich fühlen; positive Verhaltensveränderung; Teilhabe und Integration; Kennenlernen anderer Standorte; Vorbereitung auf Wohn- und Arbeitsformen

Zeitplan



Projekt

Rahmenbedingungen	[OE]: Arbeitsgruppen; Arbeitszeit-Kontingent; pädagogisches Konzept; Einstellung/ Freistellung päd. Fachkraft	[ME]: Schulung der Arbeitsbereiche; Deeskalationstraining; Einarbeitung auf Bewohner*innen	[BE]: Engmaschige Betreuung durch pädagogische Mitarbeiter*in	Bezug Qualitätsbaustein: Erkenntnisse über die Gestaltung von Strukturen für Arbeitsnischen sowie notwendige Mitarbeiter-Qualifizierungen dazu
Ressourcen	Budgetierung erfolgt durch Bezirk OBB; wissenschaftliche Begleitung durch LMU München; technische und bauliche Rahmenbedingungen sind vorhanden	Kommunikation	Ansprechpartner*in Erlkam: benannt Ansprechpartnerin Bezirk: benannt Ansprechpartner*innen LMU: Team PINO Regelmäßiger Austausch via Telefon, Email	



Spezifische Fort- und Weiterbildung (Regens Wagner Stiftung, Standort Holzhausen)

Problem

Organisation: Bedarf an speziell weitergebildeten Mitarbeitern; Reduktion des Mitarbeiterwechsels ; päd. Haltung zur Umsetzung des therapeutischen Konzepts
Mitarbeiter*innen: Handlungssicherheit und Hintergrundwissen; Methodenvielfalt; Eigenen Haltung erlangen und reflektieren
Bewohner*innen: Stabilität durch handlungssichere Mitarbeiter; fachliche Begleitung, die die Bedarfe der BewohnerInnen erkennt und entsprechend darauf reagieren kann

Ebene

	Ziel	Nutzen
Organisation [OE]	Stabile und gut ausgebildete MitarbeiterInnen haben und halten; Mitarbeitergewinnung; Qualitätssicherung; Öffentlichkeitsarbeit	Fachlich kompetente Mitarbeiter*innen und stabiles Team
Mitarbeiter [ME]	Handlungsfähigkeit gewinnen Haltung erlangen Befähigung im flexiblen Umgang mit verschiedenen Methoden durch Hintergrundwissen und dem Begreifen der Methoden Umsetzung des bestehenden therapeutischen Konzeptes	Weniger Krankheitsbedingte Ausfälle und kompetente Mitarbeiter*innen
Bewohner [ME]	Erfahren eines sicheren Umfeldes; BewohnerInnen bekommen die individuelle Hilfe und Assistenz, die sie brauchen; Langfristig: Reduktion des herausfordernden Verhaltens und Reduzierung der psychiatrischen Medikation	Höheres psychisches Wohlbefinden; Erleben eines stabilen Wohnumfeldes durch handlungssichere Mitarbeiter*innen; Reduktion der herausfordernden Verhaltensweisen

Zeitplan



Projekt

Rahmenbedingungen	[OE]:Durchlaufen einer Grundqualifikation; Erhöhung der Fortbildungstage; Generierung zeitlicher Teilnahme-Ressourcen für Mitarbeiter; Sonderbudgets zur Finanzierung	[ME]: Bereitschaft zur Teilnahme und persönlichen Reflexion; zeitliche Ressourcen
Ressourcen	Ausreichend technische Mittel sowie Zeitfenster für Teamzeit zur Umsetzung des Fortbildungskonzeptes	Kommunikation Ansprechpartner*in Holzhausen: benannt (Ansprechpartner*innen LMU: Team PINO Regelmäßiger Austausch via Telefon, Email

Bezug Qualitätsbaustein:

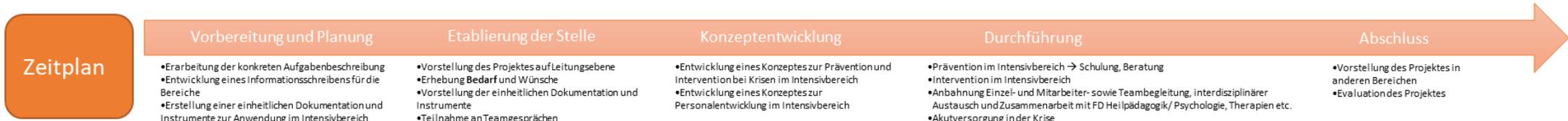
Erkenntnisse über tatsächliche Bedarfe in den Praxis-Einrichtungen (unterschiedlichem "Reifegrad" an Wissensentwicklung)



Krisenprävention und Intervention für Wohnen und Arbeiten im Intensivbereich - Wohngruppen und Förderstätte (Franziskuswerk Schönbrunn)

Problem Selbst- und fremdgefährdende Verhaltensweisen führen zum Ausschluss der Menschen mit Behinderung in den zweiten Lebensraum der Einrichtung. Die Mitarbeitenden benötigen Qualifikation für die Begleitung durch die Krise der Bewohner*innen und zum Schutz vor psychischer Überlastung. Eine hohe Überlastung führt zu erhöhter Fluktuation, was die Bewohner*innen mit häufigen Beziehungsabbrüchen konfrontiert. Dies lässt die Bewohner*innen in einen Dauerzustand der Krise fallen.

	Ziel	Nutzen
Ebene		
Organisation [OE]	Erstellung eines Präventions- und Interventionskonzeptes für Krisenmomente; Konzept für Personalentwicklung; Verkürzung der Wartezeiten auf Intensivwohnplätze durch Umzug der Bewohner*innen in weniger betreute Wohnformen	Anpassung der Strukturen an Bedürfnisse der Bewohner*innen; Etablierung der „Kriseninterventionsstelle“ im Werk
Mitarbeiter [ME]	Erhöhung fachlicher Kompetenzen sowie Präventions- und Interventionskompetenzen bei (entstehenden) Krisen	Konzepte und Notfallpläne helfen Krisensituationen dauerhaft zu bewältigen ; regelmäßige Schulungen sind etabliert ; eine einheitliche Dokumentation und Evaluation finden statt
Bewohner [ME]	Stabilisierung und Erhöhung der Selbstwirksamkeit ; stabile Beziehungen zu Bezugspersonen; Erfahrung eines sicheren und stabilen Wohn- und Arbeitsplatzes	Aspekt der individuellen Entwicklung durch Krisenpläne, Nachbegleitung, Unterstützungsangebote und Selbstwirksamkeitserfahrung sind vorhanden





Fachbeitrag: Heilpädagogisches Arbeiten mit Einstellungen und Haltungen von Teams der Eingliederungshilfe

WIE DIE HEILPÄDAGOGIK SICH EINEM WERTEWANDEL STELLEN UND IHN NUTZEN KANN

Cordula Preuß, Markus Wolf

Dieser Artikel setzt sich mit dem Thema Einstellungen und Grundannahmen in Teams der Eingliederungshilfe¹ auseinander und wie die Heilpädagogik diese für die gemeinsame Arbeit in der Eingliederungshilfe nutzbar machen kann. Es wird überlegt, wie die Heilpädagogik - im Rahmen ihrer orientierungsgebenden Funktion - in ethisch herausfordernden Situationen eine Handlungspraxis verfolgen kann, die sich auf die Anforderungen einer Wertepluralität innerhalb der Eingliederungshilfe bezieht.

„Der Wertbegriff ist heute in der Politik, aber auch in der Philosophie und Theologie mit einem vielseitigen und uneinheitlichen Gebrauch im Einsatz. Ein einheitliches Verständnis bedarf einer Klärung. Mit dem Versuch einer Annäherung können Werte als bewusste oder unbewusste Leitvorstellungen und Orientierungsmuster des Handelns von Individuen oder Gruppen bestimmt werden“ (Horn 2008: 344).

Die Heilpädagogik kann sich nicht mehr als isolierte Disziplin betrachten, die sich in Sondereinrichtungen, oftmals mit kirchlich geprägten Grundannahmen, den individuellen Bedürfnissen der Menschen mit Behinderung widmet (vgl. Moser & Horster 2011: 14). Die Welt ist globaler geworden, als sie es Ende des 18. Jahrhunderts war. Sie ist gekennzeichnet durch ein hohes Maß an Selbstbestimmung der Menschen.

Diese ist „[...] zu einer ‚zentralen Chiffre der Moderne‘ geworden und nicht nur ein primäres Problem einer spezifischen behindertenpädagogischen Ethik“ (ebd.: 17).

Eine moderne Heilpädagogik arbeitet systemökologisch und eröffnet Menschen mit Behinderung Handlungsspielräume in der Gesellschaft. Im Rahmen dessen erweitert sich die ethische Ausrichtung der Disziplin an ihre zumeist an Organisationen gebundene Tätigkeit. Das bedeutet für die heilpädagogische Arbeit auch den Einbezug von Fachkräften, die im System des Menschen mit Behinderung tätig sind. Da jedoch jede Fachkraft ihre eigenen Wertvorstellungen in die Arbeit mit einbringt, kann eine Zusammenarbeit von Herausforderungen geprägt sein. Gelingende Zusammenarbeit ist immer auch ein Lernprozess. Aus Werten werden Grundannahmen und Einstellungen. Diese befinden sich für das heilpädagogische Arbeiten nicht im direkten Zugriff, da sie in der Regel unterbewusst ablaufen. Daher sollte die Heilpädagogik die Kompetenz besitzen, sich der unbewussten Einstellungen bewusst zu werden, um ihr Handeln zu reflektieren und immer wieder neu auszurichten; insbesondere aus dem Grund, damit Menschen mit Behinderung nicht in ein negatives Abhängigkeitsverhältnis geraten.

¹ Insbesondere meinte dies Einrichtungen der klassischen Behindertenhilfe, z.B. besondere Wohnformen



In einem Projekt über Wertemanagement in konfessionellen Krankenhäusern stellen Dinges und Heller (2003) dar, dass viele Menschen ein vielfältiges Verständnis von Werten haben. Die Autoren pointieren, dass das kontinuierliche Umsetzen und Leben von Werten in der Einrichtung zumeist von der Modellfunktion der Führungsebene abhängt (vgl. ebd.: 381ff.). Beispielsweise kann der Wert der Nächstenliebe von verschiedenen Fachkräften in der Alltagspraxis unterschiedlich ausgeführt werden. Wenn in dieser Umsetzung kein klares und einheitliches Bild des Wertes besteht, kann dies zu Komplikationen in Arbeitsteams führen. Es können somit Wertekonflikte unter Fachkräften entstehen (vgl. König & Volmer 2009: 184ff.). Leitbilder von Organisationen und Einrichtungen können eine grobe Orientierung für das Handeln in der Arbeit mit Menschen mit Behinderung sein; jedoch ist Papier bekannterweise geduldig. Ein Leitbild muss gelebt und reflektiert werden, erst dann kann es auch sein Potential entfalten (vgl. Fischer 2003: 280 ff.).

Die Heilpädagogik im Besonderen ist in ihrer Arbeit mit Menschen mit Behinderung nicht frei von der Herausforderung, mit unterschiedlichen, auch divergierenden Wertvorstellungen umzugehen, die sich aus verschiedensten Grundannahmen herausbilden und im Unterbewusstsein manifestieren. Heilpädagogik als Profession, die sich in den advokatorischen Dienst der Menschen mit Behinderung stellt, agiert mit hohen moralischen Ansprüchen in ihrer pädagogischen Arbeit. Für die Arbeit der Heilpädagogik ist es daher von besonderer Bedeutung, sich mit der wertebasierten Umsetzung einer personenzugewandten Haltung auseinanderzusetzen. Vor dem Hintergrund ihrer Orientierungsfunktion und im Rahmen spezieller Pädagogik gewinnt die Auseinandersetzung mit Werten innerhalb von Teams an Relevanz, damit diese kooperativ arbeiten können.

WAS DAS HANDELN DER HEILPÄDAGOGIK IN ORGANISATIONEN BETRIFFT

"Da ließ eine Schwalbe aus ihrem Nest ihren heißen Dreck auf seine Augen fallen; davon wurde er blind. [...] Diese Prüfung aber ließ Gott über ihn kommen, damit die Nachwelt an ihm ein Beispiel der Geduld hätte wie an dem heiligen Hiob" (Tobias 2, 2 ff. Übersetzung nach Martin Luther).

Waren es in den frühen Phasen der Entwicklung einer Eingliederungshilfe insbesondere christliche Grundannahmen, die die Werte der Arbeit prägten, finden sich heute vom Gottesbild gelöste und häufig humanistische Einstellungen innerhalb des Hilfesystems.

„In der Neuzeit, als die gesellschaftlich integrierende Kraft der Religion allmählich zu schwinden begann, entstanden folgerichtig die uns heute bekannten und geläufigen normativen Ethiken: der Kontraktualismus (Hobbes und Hume), der Utilitarismus (Bentham, Mill und Sidgewick), Emotivismus oder Sensualismus (Shaftesbury, Hutcheson, Reid, Hume und Adam Smith) und die Sollensethik (Kant)“

(vgl. Moser & Horster 2011: 19).

Durch die Vielfalt der persönlichen Einstellungen in der Eingliederungshilfe stellt sich die Frage, wie eine ethische Handlungs-Orientierung der Heilpädagogik im 21. Jahrhundert aussehen kann. Was das prämissengeleitete Handeln in der Arbeit mit Menschen mit Behinderung definiert, lässt sich heutzutage nicht eindeutig in einen klaren Rahmen fassen (vgl. Gröschke: 1993).

„Die konstitutiven Spannungsfelder zwischen Selbstbestimmung und Abhängigkeit, aber auch Sorge und Schutz, zwischen Wahlmöglichkeiten und Bindungen und Verpflichtungen lassen sich nicht auflösen, sie müssen und können gestaltet werden“ (DHG 2021: 9).



Somit kann der alleinige Blick auf den Menschen mit Behinderung nicht genügen. Eine isolierte Umsetzung der Bedürfnisse von Menschen mit Behinderung entspräche nicht dem Gedanken der UN-Behindertenrechtskonvention und auch nicht dem Bundesteilhabegesetz. Somit ist es in der Heilpädagogik notwendig, auch das System um den Menschen mit Behinderung einzubeziehen. Auch der renommierte Sonderpädagoge Otto Speck befürwortet dies. Die systemökologische Perspektive sei

„[...] auf den aktuell gewordenen Wert des Überlebens durch mehr Verständigung und gegenseitige Ergänzung anstelle bisher bestimmender Werte der aversiven Selbstdurchsetzung partialisierter Systeminteressen gerichtet“ (Speck 2003: 21).

Mit Blick auf Instrumente der Organisationsentwicklung oder mittels spezifischer Beratungsformen wird der Versuch unternommen, Grundannahmen und Einstellungen von Organisationen zu erkennen. Im Sinne einer „lernenden Organisation“ ist diese darauf angewiesen, dass Mitarbeitende ihre Grundannahmen im Diskurs reflektieren und weiterentwickeln (vgl. König & Vollmer 2011). Auf den gemeinsamen Grundannahmen bauen die Wertevorstellungen eines Arbeitsteams auf.

Hähnel und Kopp (2011) führen an, dass gemeinsame Werte helfen können, „Dilemmata-Situationen“ entgegenzuwirken, da sie Erwartungssicherheit bringen und somit eine einseitige Ausbeutung verhindern (vgl. ebd.: 59). Werte geben Sicherheit, um sich in der Lebenswelt wie auch in der Arbeitswelt zu orientieren, das eigene Handeln zu begründen. Des Weiteren wird es Mitarbeitenden erst aufgrund ihrer Orientierung an Werten möglich, sich in gegenseitigen Beziehungen authentisch auszurichten. Werte regulieren das Zusammenleben (vgl. Fischer 2009: 40). Sie verhelfen dazu, dass eigene Handeln zu korrigieren, um nicht Gefahr zu laufen, sich von seinem Gegenüber zu entfremden, ihn zu veräußern.

Werte haben wir im Laufe unserer Biografie in Beziehungen selbst erlebt und erfahren. Wir haben gelernt, uns an anderen Menschen oder „Wert-Schöpfungen“ zu orientieren – das sind z.B. einprägsame zwischenmenschliche Begegnungen, der persönliche Glaube oder einschneidende Ereignisse, denen wir eine tiefere subjektive Bewertung beimessen. Unser eigenes Wertesystem unterliegt damit einem persönlichen Reifeprozess.

Werte können auch im negativen Sinne eine „schädliche Dominanz entwickeln“ (ebd.: 40). Vor allem Kinder, ältere Menschen oder Menschen mit einer kognitiven Beeinträchtigung können in besonderer Weise darunter leiden, wenn ihnen gegenüber in Form von Machtausübung und übertragener gesetzter normativer Werte eine Fremdstruktur auferlegt wird – Menschen also in ein negatives Abhängigkeitsverhältnis geraten. Schnell können sich normative Zielsetzungen in eine Dominanz der Erwartungen entwickeln, so dass eine bewusst als nicht normbezogene, sondern werteorientierte, Ausrichtung und Haltung an Gültigkeit verlieren könnte (vgl. ebd.: 40).

Mit Blick auf ethische Fragen in der Arbeit innerhalb von Kliniken scheint ein Bewusstsein über das Thema prämissengeleitetes Handeln gewachsen zu sein. Ethische Fallbesprechungen gehören hier mittlerweile zum internen Angebot, gerichtet an die Mitarbeitenden. Diesem Angebot angeschlossen finden sich eigens gegründete Ethikkommissionen in Kliniken wieder. Sie ermöglichen das ethische Betrachten der aktuellen Situation eines Menschen mit Behinderung oder schwerer Erkrankung, um daraus gemeinsame Handlungsstrategien abzuleiten, wenn diese aufgrund des Schweregrades der Krankheit behandlungsmedizinisch nicht ohne weiteres zu bestimmen sind.

In der Eingliederungshilfe lassen sich verschiedene ethische Ansätze finden, aber keine Kommissionen, die diese reflektieren. Eine Ethik des heilpädagogischen Arbeitens scheint somit noch wenig aufbereitet zu sein.



WO DIE HEILPÄDAGOGIK INNERHALB VON ORGANISATIONEN GERADE STEHT

„Eine (nicht nur) heilpädagogische Ethik kann den Prozess der Umsetzung von Grundrechten so flankieren, dass gerade die schwierigen Grenzsituationen in den Blick genommen werden und der Anspruch der Menschenrechte nicht vorschnell für erfüllt erklärt wird“ (Schäper 2010: 27).

Was heilpädagogisch-ethisches Handeln in der Eingliederungshilfe ausmacht, welchen Rahmen die Heilpädagogik hier für sich setzt, muss nach Gröschke (1993) im Rahmen des Wertewandels kontinuierlich reflektiert werden (vgl. ebd.: 9ff.). Es bedarf hier sinnvoller Diskurse über eine klare Orientierung in der heilpädagogischen Profession und der gelebten und orientierungsgebenden sowie kritisch reflexiven Alltagsarbeit.

Eigene Zielvorstellungen aus Sicht der Mitarbeiter:innen dürfen nicht auf ihr Gegenüber projiziert werden. Heilpädagogische Werte und Haltungen wie z.B. Beziehungsaufbau, Fürsorge oder auch Mitgefühl dürfen keineswegs als nicht mehr zeitgemäß abgestraft werden. Auch ein heilpädagogisches Handeln, das sich teilhabeorientiert ausrichtet, verweist gefühlte Wertschätzungen und Lebensbeschränkungen nicht in ihre Schranken. Durch Vertrauen und Beziehungsaufbau gewinnt die heilpädagogische Arbeit an Qualität und verweist damit letztlich immer auf das Du.

Gröschke (1993) merkt an, dass die Ethik der Heilpädagogik lange nicht reflektiert, sondern stattdessen als per se dem gesellschaftlichen Zeitgeist zutreffend gewertet wurde. Dies gelte es aufzuarbeiten und eine handlungsorientierte zeitgemäße Ethik zu reflektieren (vgl. ebd.: 11ff.).

Somit muss sich die Profession der Heilpädagogik der Frage widmen, wie es ihr gelingen kann, Prämissen in Teams der Eingliederungshilfe zu erkennen, um Werte gesund leben zu können. Gesund meint in diesem Zusammenhang, das Wohl des Menschen mit Behinderung nicht aus dem Auge zu verlieren. Werte entstehen aus einem persönlichen Reifeprozess. Dies impliziert das Entstehen eines unbewussten Vorganges. Viele Werte sind Menschen teilweise bewusst, teilweise unbewusst. An der Stelle, an der ein unbewusstes Handeln durch unbewusste Einstellungen entsteht, fehlt die Möglichkeit einer Reflektion über das Handeln selbst. Auf Teams in der Eingliederungshilfe übertragen bedeutet dies, dass viele Handlungen mit Menschen mit Behinderung auf einer unbewussten Ebene ablaufen und damit unreflektiert bleiben. Für das heilpädagogische Handeln ist damit nicht nur die Auseinandersetzung mit Werten eine wichtige Aufgabe, sondern auch das Sichtbarmachen des Unsichtbaren, um einen gemeinsamen Reifeprozess bewusst zu begleiten.

Die Frage, die sich in der heilpädagogischen Arbeit mit Menschen mit Behinderung stellt, ist daher, was Fachkräfte wertebasierend in ihrer Arbeit bewegt und verbindet.

Wie kann diese Frage jedoch hinreichend verstanden werden? Eine einheitliche Wertebasis für die heilpädagogische Arbeit zu generieren, ist ein herausforderndes Unterfangen aufgrund der unterschiedlichen Werte-Orientierungen der dort tätigen Personen. Gröschke (1993) verweist darauf, dass Menschen heutzutage ein Höchstmaß an Individualität entwickeln und leben können. Dies sei ein Effekt der Moderne. Somit entstünde auch ein Wertepluralismus, der keine gemeinsame Basis zu haben scheint (vgl. ebd.: 10ff.).

„Somit knüpft heilpädagogisches Denken und Handeln immer an Selbstorganisationsprozesse an und verabschiedet sich von jedem überstülpenden, überfürsorglichen und nicht mehr zeitgemäßen Paternalismus. Jede diesbezügliche heilpädagogische Intervention ist nur zielführend, wenn sie dem System Impulse setzt, sich aus sich selbst heraus zu verändern und in Bewegung zu kommen und in ein neues Gleichgewicht zu finden“ (Kiessl 2019: 16).



In der Systemtheorie nach Luhmann werden Organisationen als soziale Systeme beschrieben, die sich über Kommunikation von Entscheidungen reproduzieren und auch von ihrer Umwelt erkennbar abgrenzen. So kann eine Person als subjektiv Handelnde/r auf ein System einwirken und Veränderungen anstoßen, wenn das System bereit ist, Kommunikationsstrukturen und strukturelle Kopplung zur Verfügung zu stellen (vgl. Luhmann 2006: 59 ff.). Soziale Systeme gelten nach Luhmann als in sich geschlossene Systeme. Dies bedeutet, dass eine Organisation sich durch ihre Dienstleistungsangebote eindeutig zuordnen lässt.

Personen, die in Organisationen arbeiten, schließen sich der Organisation durch die Einnahme einer Berufs-Rolle an. Diese ist an die Unternehmensstrategie, das Dienstleistungsangebot und prinzipiell auch an das Leitbild geknüpft. Gleichzeitig bringen Mitarbeitende eigene Werte über ihre Berufs-Rolle in die Organisation ein. Dadurch entsteht eine gemeinsame Wertekultur, die sich im Laufe des gemeinsamen Arbeitens verfestigt (vgl. Volmer & König 2009: 20f.). Diese Wertekultur kann gleichsam zur Weiterentwicklung einer Organisation führen, wenn die Werte erkannt und in eine Strategie transformiert werden.

Insgesamt ließe sich somit schlussfolgern, dass Mitarbeitende durch Leitbilder in Organisationen eine Werte-Orientierung erhalten können. Mitarbeitende übernehmen eine Rolle, deren ethische Ausrichtung im Leitbild der Organisation wiedergefunden werden kann.

Ein Beispiel soll dies verdeutlichen:

In einer Wohngruppe arbeiten Fachkräfte aus Deutschland, Polen und Rumänien. In der Wohngruppe etablierte es sich, dass die Fachkräfte mit den Bewohner:innen immer mittwochs nach dem Mittagessen Karten spielten. Für diesen Zeitraum definierte der Dienst- und Arbeitsplan andere Tätigkeiten der Mitarbeitenden. Das Karten-Spielen schuf jedoch eine gemeinsame Fläche für Begegnung und stabilisierte die Arbeitsbeziehungen zwischen Bewohner:innen und Mitarbeiter:innen. Daraus leiteten die Fachkräfte eine Art Ritual ab, um mit neuen und alten Bewohner:innen eine wertschätzende Beziehung aufzubauen bzw. zu pflegen. Neu angestellte Mitarbeiter:innen wurden in dieses Ritual mit hineingeführt. Es galt mittlerweile als Beziehungskultur in dieser Wohngruppe – auch wenn es die Organisationsstruktur nicht als offizielles Angebot ausgeschrieben hatte.

Im dargestellten fiktiven Fall gibt es verbindende Einstellungen unter den Fachkräften, bezogen auf ihre Arbeitshandlung. Es herrscht eine Einigkeit darüber, dass zum gemeinsamen Wohl mit dem Karten-Spielen gearbeitet wird. Die Frage nach dem Wert der Loyalität gegenüber Arbeitsstrukturen stellt sich nicht. Hingegen stellt sich dadurch die Frage, welche Werte die Fachkräfte dazu bewegen, ein Ritual zu generieren, welches sich nach den Bedarfen der Bewohner:innen richtet. Ein solches Beispiel lässt die Frage aufkeimen, welche grundsätzlichen Einstellungen und Prämissen Fachkräfte innerhalb der Eingliederungshilfe bewegen und gemeinsam agieren lassen. Dies scheinen verstärkt unterbewusste „Prozesse des Arrangierens“ zu sein. Robert Axelrod (1987) beschreibt in der Evaluation eines Trainings-Programmes, welche Werte Mitarbeitende in Dilemmata-Situationen verbanden. Dabei benennt er die Werte wie *Gerechtigkeit, Freundlichkeit und Reziprozität* als verbindend (vgl. ebd.). So stellt sich auch in der Eingliederungshilfe die Frage nach einem gemeinsamen kleinsten Nenner der Werte.

Eine moderne ethische Ausrichtung der Heilpädagogik muss das Umfeld der Klientel im Blick behalten. Das Wohl des einzelnen Menschen hat zwar höchste Priorität, kann aber nur dann zielführend begleitet sein, wenn alle Beteiligten ein gemeinsames Handeln vertreten.

Dies kann zu dem Effekt führen, dass die Heilpädagogik Orientierungsfunktion in Arbeitsteams übernimmt; v.a. allem dann, wenn übliche pädagogisch-ethische Handlungsstrategien nicht

weiterführen. Dadurch ist es für die Profession der Heilpädagogik unabdingbar, sich über ihre Orientierungsfunktion - im Rahmen ethischen Wirkens - bewusst zu sein. Heilpädagogisches Handeln schließt in diesem Zusammenhang ein: Eine gemeinsame Wertebasis in Arbeitsteams zu gestalten und sich nicht allein damit zufrieden zu geben, die Bedarfe des Menschen mit Behinderung analysiert zu haben und zu vertreten. Damit dies gelingen kann, muss sich die Heilpädagogik der Aufgabe stellen herauszufinden, was Teams zu ihrem gemeinsamen Handeln führt. Dies gleicht dem Öffnen einer *ethischen Blackbox*.

WERKZEUGE DAFÜR, WIE DIE HEILPÄDAGOGIK EINE GEMEINSAME WERTEBASIS GESTALTEN UND ERKENNTNISSE IN DIE PRAXIS ÜBERTRAGEN KANN

„Werte kann man nicht ‚einpredigen‘. Sie resultieren nicht aus dem erhobenen Zeigefinger, auch nicht aus Strafen, sondern Werte müssen erfahrbar sein als Grundlage eines guten Lebens“ (Pestalozzi).

Eine Möglichkeit, die sog. ethische Blackbox zu analysieren, bietet das Kulturebenen-Modell nach Edgar Schein (1995). Das Kulturebenen-Modell nennt drei Ebenen (Abb. 1), die in Gegenseitigkeit zueinanderstehen:

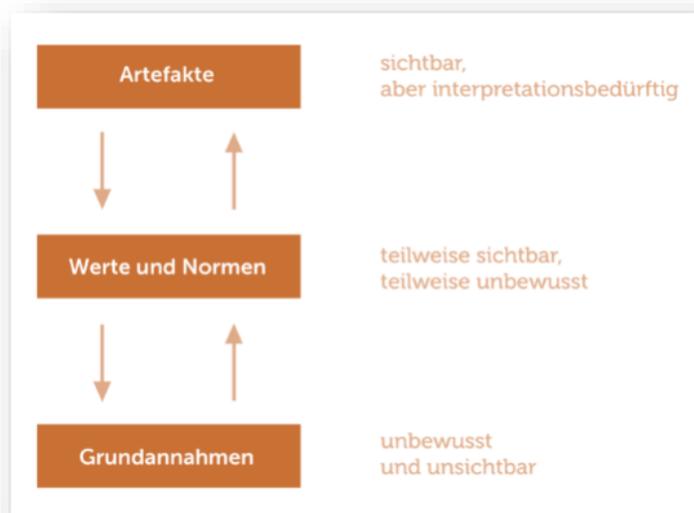


Abbildung 1: Drei Ebenen des Kulturebenen-Modell

Artefakte beziehen sich auf sichtbare Strukturen und Prozesse im Unternehmen. Es ist möglich, diese leicht zu erkennen, die Entschlüsselung wird sich jedoch als herausfordernd darstellen. Beispielhaft können hier Kleidungsstile oder organisatorisch nicht implementierte Rituale genannt werden.

Die *bekundeten Werte* beinhalten die Philosophie und die Normen des Unternehmens. Auch diese können leicht erkannt werden. Die Encodierung wird hingegen mühsam werden.

Die von Organisationen nach außen dargestellten Leitbilder, Organisationsstrategien oder verschriftlichten Werte und Visionen mögen zwar einen Einblick in die Ausrichtung geben, sie sind jedoch nicht gleichzusetzen mit dem tatsächlichen Verhalten der Mitglieder einer Organisation.

Die *Grundannahmen* (Abb. 2) stellen die tiefste Ebene des Modells dar. Sie stellen dar, wie

Organisationen und ihre Mitglieder auf die Umwelt reagieren. Dies geschieht jedoch in einem unbewussten Zustand und betrifft die Anschauungen, Wahrnehmungen, Gedanken und Gefühle der Organisationsmitglieder. Grundprämissen sind meist historisch gewachsen und kaum veränderbar (vgl. Schein 2003: 34f.).



Abbildung 2: Elemente der Grundannahmen

WIE DIE HEILPÄDAGOGIK DIE ERKENNTNISSE ÜBER EINSTELLUNGEN IN DIE PRAXIS ÜBERTRÄGT

„Kultur als eine Reihe grundlegender Annahmen definiert für uns, worauf wir achten sollen, was Dinge bedeuten, wie wir emotional auf Ereignisse reagieren und wie wir uns in unterschiedlichen Situationen verhalten. Nachdem wir eine Reihe solcher Annahmen entwickelt und integriert haben, haben wir uns eine ‚Gedankenwelt‘ oder ‚geistige Landkarte‘ erschaffen“ (Bushe 2009, zit. nach Schein 2018: 18f.).

Das Erfassen von und Auseinandersetzen mit unbewussten Einstellungen, also den Grundannahmen, von Teams in der Eingliederungshilfe ermöglicht einen gemeinsamen Lernprozess, der im Sinne heilpädagogischer Haltung eine ethische-reflexive Nuance erhält. Ein Team, welches sich seiner unbewussten Denk- und Fühlstrukturen bewusst wird, kann sich zielgerechter auf das Umsetzen der Begleitung von Menschen mit Behinderung einstellen.

In Anlehnung an Edgar Scheins' Kulturebenenmodell (1995) ermöglicht der Einblick in die organisationskulturelle Blackbox das Gestalten einer gemeinsamen ethisch-orientierten Kultur. In Auseinandersetzung mit der Kultur in Organisationen bzw. in ihrer kleinsten Ebene, den Teams, sollte die Heilpädagogik Fragen aufwerfen wie:

- ? Welche Traditionen wenden die Teams im Alltag unbewusst an
- ? Welche Normen haben sich in dem Team gebildet
- ? Welche Werte vertritt das Team nach außen
- ? Nach welcher Ideologie handelt das Team im Umgang mit dem Menschen mit Behinderung, der Leitung, den Angehörigen etc.
- ? Welche stillen/verdeckten Regeln gibt es im Team
- ? Welches Klima herrscht im Team
- ? Welche verborgenen Talente bestehen im Team
- ? Welche Denk- und Sprachgewohnheiten, Wahrnehmungen hat das Team historisch entwickelt
- ? Welche gemeinsamen Bedeutungen gibt es im Team
- ? Welche (emotionalen) Symbole hat das Team entwickelt

Für das weitere Vorgehen ist es sinnvoll, aus diesem Fragensortiment ein Profil der Teamkultur zu erstellen, welches nach Fertigstellung mit dem Team besprochen wird. Dieses Profil kann einen Bezug zu den Aspekten herstellen, was das Team oder die Organisation als Grundsätze oder Leitbild vertritt.



Aus der Organisationsberatung sind derlei Werkzeuge als strategisches Instrument für die Management-Ebene zu verstehen und bieten eine Möglichkeit zu erkennen, inwiefern die Mitarbeitenden sich mit der Unternehmensstrategie identifizieren. Es kann ermittelt werden, in welcher Ausprägung sich die Einstellungen der Mitarbeitenden mit dem Leitbild decken. Für die Wirtschaft bedeutet das Erkennen solcher Prämissen der Mitarbeitenden eine Steigerung des Erfolges, sofern Leitbild und Unternehmenskultur zusammenpassen. In der gelebten Praxis der Heilpädagogik kann ein solches Instrument vielmehr als *ethischer Kompass* verstanden werden. Dieser öffnet die organisationskulturelle Blackbox und hilft dem Team, seine Handlungen zu verstehen und bewusst zu steuern. Im Rahmen der heilpädagogischen Teambegleitung bedeutet dies, das erstellte Profil zu nutzen, um einen Lernprozess anzustoßen.

Der Frage nachgehend: Wo wollen wir als Team in der Begleitung des Menschen mit Behinderung gemeinsam hin?, kann die Heilpädagogik hier handlungsethisch geleitete Impulse setzen.

FAZIT

Wertepluralität ist ein Phänomen der heutigen Zeit. Dies beeinflusst auch das handlungsethische Wirken und Arbeiten der Heilpädagogik in und mit Teams der Eingliederungshilfe. Autoren wie Dieter Gröschke (1993) plädieren für eine Auseinandersetzung und Weiterentwicklung der Heilpädagogik in ihrer ethischen Ausrichtung. Dies kann nicht allein durch guten Willen geschehen. Die Heilpädagogik benötigt Werkzeuge für die Weiterentwicklung ihrer eigenen Disziplin. Eine moderne handlungsethische Ausrichtung der Heilpädagogik kann in diesem Zusammenhang nur geschehen, wenn die systemökologische Perspektive eingehalten wird. Dabei ist es von Bedeutung, sowohl den Menschen mit Behinderung in all seinen Facetten im Blick zu behalten als auch das System, in dem der Mensch mit Behinderung lebt und handelt. Die Heilpädagogik vertritt ein humanistisches Menschenbild. Sie setzt sich selbst hohe ethische Ziele durch eine starke Orientierung an ihrem Gegenüber. In der heutigen Zeit bedeutet Individualität das Nutzen von diversen Teilhabemöglichkeiten in der Gesellschaft. Damit ein Mensch mit Behinderung diese Möglichkeiten erhalten kann, benötigt es eine Heilpädagogik, die das soziale System des Menschen begleitet und zur kontinuierlichen Reflexion inspiriert. Dadurch können neue Einstellungen in Teams entwickelt werden, wodurch im Idealfall neue Handlungskonzepte entstehen. So können beispielweise kreative Zugänge zur Gestaltung von Teilhabemöglichkeiten für Menschen mit Behinderung geschaffen werden, die Teams der Eingliederungshilfe zuvor nicht bemerkt haben.



LITERATUR

- Axelrod, R. (1987): *Die Evaluation der Kooperation*. München: Oldenburg Verlag
- Bushe, G. R. (2009): *Clear Leadership* (Rev. ed.): Davis-Black, Mountain View, CA
- Bibel nach der Übersetzung Martin Luthers (1999): *Buch Tobias*. Stuttgart: Deutsche Bibelgesellschaft
- Deutsche Heilpädagogische Gesellschaft (DHG) (2021): *Fachliche Standards zur Teilhabe von Menschen mit kognitiver Beeinträchtigung und komplexem Unterstützungsbedarf*. Stuttgart: Kohlhammer
- Dinges, S.; Heller A. (2003): Wertemanagement in konfessionellen Krankenhäusern. In: Heller A.; Krobath, T. (Hrsg.): *Organisationsethik. Organisationsentwicklung in Kirchen, Caritas und Diakonie*. Freiburg: Lambertus. S. 381-403
- Fischer, D. (2009): *Heilpädagogik – ein Versprechen*. Würzburg: Edition Bentheim
- Fischer, M. (2003): Identität im Wandel. Mit Leitbildern Werte stiften. In Heller A.; Krobath, Th. (Hrsg.): *Organisationsethik. Organisationsentwicklung in Kirchen, Caritas und Diakonie*. Freiburg: Lambertus. S. 278- 293
- Gröschke, D. (1993): *Praktische Ethik in der Heilpädagogik. Individual- und sozialetische Reflexionen zu Grundfragen der Behindertenhilfe*. Bad Heilbrunn: Klinkhardt
- Horn, C. (2008) : Wert, in: Höffe, O. (Hg.): *Lexikon der Ethik*. (7.Auflage). München: C.H. Beck. S. 344f
- Kiessl, H. (2019): *Systemische Ansätze in der Heilpädagogik*. Stuttgart: Kohlhammer
- Hähnel, S.; Kopp, M. (2011): Evolution vorteilhafter Handlungsmuster. In Klein R.; Görder B.: *Werte und Normen im beruflichen Alltag. Bedingungen für Ihre Entstehung und Durchsetzung*. Berlin: LIT Verlag
- Luhmann, N. (2006): *Organisation und Entscheidung*. (2. Auflage) . Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
- Moser, V. & Horster, D. (2011): Ethische Argumentationen der Behindertenpädagogik – eine Bestandsaufnahme. In: Moser, V.; Horstner, D. (Hrsg.): *Ethik der Behindertenpädagogik*. Stuttgart: Kohlhammer. S. 10
- Speck, O. (2003): *System Heilpädagogik. Eine ökologisch-reflexive Grundlegung* (5. Auflage). München: Ernst Reinhardt Verlag
- Schein, E. H. (1995): *Unternehmenskultur. Ein Handbuch für Führungskräfte*. Frankfurt/Main, New York: Campus
- Schein, E. H. (2003): *Organisationskultur. The Ed Schein Corporate Culture Survival Guide*. Bergisch Gladbach: EHP
- Schein, E. H. (2018): *Organisationskultur und Leadership*. (5. Auflage). München: Franz Vahlen
- Schäper, S. (2010): Ethik unter erschwerten Bedingungen. Heilpädagogische Ethik als Orientierung in Grenzsituationen. In: *Blätter der Wohlfahrtspflege* 157(1), S. 24–27. <https://doi.org/10.5771/0340-8574-2010-1-24>



... unsere Vorwärtsbewegungen:

- Kompassstudie
 - 7 Praxiseinrichtungsbesuche in Oberbayern, Leitfadeninterviews auf Leitungs- und Mitarbeitenden-Ebene, Generierung von Lösungsansätzen und Gelingensbedingungen im Intensivwohnen, Evaluation der Pilotprojekte
- Identifizierte Qualitätsstandards
- 1. Runder Tisch (online) – 06.10.2022
- 2. Runder Tisch (Präsenz) – 01.12.2022
- 2. Zwischenbericht – Projektergebnisse PINO (2021-2022)
- PINO vertreten auf der Fachmesse Consozial, Nürnberg 7./8.12.2022



... unsere nächsten Aktivitäten:

- Weitere Umsetzung der Evaluation der Pilotprojekte
- Weitere Ableitung und Beschreibung von wissenschaftlichen Qualitätsstandards für einen Index zur Verbesserung der Wohn- und Lebenssituation von Menschen mit geistiger Behinderung und herausfordernden Verhaltensweisen
- Treffen: Expertenrat 2023
- Treffen: Steuerungsgruppe Bezirk Oberbayern 2023
- Treffen: Netzwerk Intensiv 2023
- 3. Runder Tisch mit PINO-Forschungsteam (März 2023)

Korrektur zum vorherigen Newsletter (4)

Bezugnehmend auf die **Midterm-Konferenz am 28.04.2022** für alle Projektpartner und Interessierten des Projektes PINO. Die Konferenz beinhaltete vier moderierte Diskussionsforen. Mit einem „Blick in die Zukunft“ boten die Foren die Möglichkeit, über Vorstellungen, Wünsche und Herausforderungen zu debattieren sowie Qualitätsmerkmale für den Lebensbereich Wohnen als Zielerfordernisse festzuhalten.

Die Redaktion möchte darauf hinweisen, dass folgende Aussage, erschienen im 4. Newsletter, nicht Frau Dr. Kossats Ausführungen innerhalb des Impulsreferats entsprach:

*„So kann eine Assistenz bspw. eine*n Bewohner*in in einem krisenhaften Moment durch Anwesenheit beruhigen und später die stressauslösenden Zusammenhänge erläutern, die für den/die Bewohner*in zum Zeitpunkt der Krise nicht verständlich waren.“*

Hinweis von Frau Dr. Kossat (vom 14.10.2022):

„Eine spätere Erläuterung der stressauslösenden Zusammenhänge würde die starke Gefahr bedeuten, dass die Bewohner*in retraumatisiert wird und sollte von daher unbedingt vermieden werden. Wenn ein früheres Trauma verantwortlich für die Krise ist, dann verläuft das Verhalten reflexartig ab. Die Betroffene hat keinen Einfluss auf ihr Verhalten, von daher profitiert sie nicht von einer Erläuterung, sondern läuft Gefahr, durch die Erläuterung erneut mit dem Trauma konfrontiert zu werden. Eine Erläuterung der die Krise auslösenden Zusammenhänge würde bedeuten, die Trigger des Traumas zu kennen. Trigger können Gerüche, Gesten, einzelne Worte etc. sein. Es bedarf einer Analyse des gesamten Teams, um auslösende Trigger zu finden, am besten unterstützt durch Videoaufzeichnungen der Stunden oder Tage zuvor. Welches Team hat dafür Zeit? Auch Menschen ohne kognitive Einschränkung können ihr durch Trigger ausgelöstes „Wieder-ins-Traumafallen“ oder ihr Traumakompensationsschema nicht rational beeinflussen. Sie können zwar erkennen, so reagiere ich, wenn dieser Trigger ist, aber sie können ihr Verhalten durch eine Erläuterung nicht ändern. Deshalb ist auch bei vielen Menschen „das Sprechen über das Trauma“ kontraproduktiv.“



LUDWIG-
MAXIMILIANS-
UNIVERSITÄT
MÜNCHEN

FAKULTÄT 11 PSYCHOLOGIE UND PÄDAGOGIK
DEPARTMENT PÄDAGOGIK UND REHABILITATION

LEHRSTUHL FÜR PÄDAGOGIK BEI GEISTIGER BEHINDERUNG UND PÄDAGOGIK BEI VERHALTENSSTÖRUNGEN

UNIV.-PROF. HON.-PROF. DR. REINHARD MARKOWETZ



IMPRESSUM

HERAUSGEBER

Ludwig-Maximilians-Universität München

Lehrstuhl Pädagogik bei Verhaltensstörungen und Autismus einschließlich inklusiver Pädagogik

Univ.-Prof. Dr. Reinhard Markowetz

Leopoldstraße 13

80802 München

Tel.: +49 (0)89 2180-5111

E-Mail: markowetz@lmu.de

REDAKTION

Annika Lang, Sophia Arndt, Markus Wolf, Cordula Preuß,
Hannah Rosin, Meike Wehmeier

TEXTE

Annika Lang, Sophia Arndt, Markus Wolf, Cordula Preuß,
Hannah Rosin, Meike Wehmeier