

# Gelingensbedingungen für die nachhaltige Verankerung der UK in Organisationen der Behindertenhilfe

von Prof. Dr. Dorothea Lage und Solveig Steiner

Seit 2007 wird in der Schweiz in Kooperation mit dem Verein buk Bildung für Unterstützte Kommunikation ([www.buk.ch](http://www.buk.ch)) und dem Institut Integration und Partizipation der Hochschule für Soziale Arbeit FHNW der Zertifikatskurs „CAS Schwere Kommunikationsbeeinträchtigungen – Unterstützte Kommunikation“ (CAS UK, <https://www.fhnw.ch/de/weiterbildung/soziale-arbeit/9188140>) angeboten. Im Abschlussmodul mit schriftlichem Leistungsnachweis stehen Themen zur nachhaltigen Verankerung der UK im Zentrum. Dazu entwickeln

die Teilnehmenden ein Projekt oder Konzept zur UK, um diese in der eigenen Organisation der Behindertenhilfe strukturell zu verankern und eine UK-Kultur zu entwickeln. Inhalte dieses Abschlussmoduls konzentrieren sich auf Methoden der Organisationsentwicklung (vgl. Preisendörfer 2008, Fatzer 2002), des Projektmanagements (vgl. Gächter 2013), der Konzeptentwicklung (vgl. Ischebeck 2017, Klug 2008) und insbesondere des Wissensmanagements (vgl. Hasler Roumois 2013, Haun 2002, Wendt 1998), ein Instrument aus dem An-

satz des organisationalen Lernens und lernenden Organisationen (vgl. Hennemann 1997).

Viele Absolventinnen und Absolventen dieses CAS UK vernetzen sich seither in den regionalen UK-Netzwerken der deutschsprachigen Schweiz ([www.uk-netzwerk.ch](http://www.uk-netzwerk.ch)) und suchen gemeinsam nach Wegen, die UK nachhaltig in den Behindertenorganisationen zur Selbstverständlichkeit werden zu lassen. 2011 wurden erste Standards im Erwachsenenbereich für UK publiziert (vgl. Zürcher 2011). Im Rahmen der UK-Netzwerktreffen Schweiz wur-



de 2014/2015 unter maßgeblicher Beteiligung von Sara Gschwend Sennhauser und Dorothea Lage gemeinsam mit der Regionalgruppe Schweiz der Gesellschaft für UK e. V. eine Checkliste für Qualitätsmerkmale zu UK in Organisationen entwickelt. Diese Checkliste ging in die Vernehmlassung der Mitglieder des Schweizer UK-Netzwerks. Anhand von Qualitätsmerkmalen zu UK können Organisationen einschätzen, in wie weit UK intern implementiert ist (<http://uk-netzwerk.ch/index.php/dienstleistungen-home/qualitaetsmerkmale-zu-uk-in-organisationen>). Zudem kann mit dieser Checkliste auch ein möglicher Entwicklungsbedarf bezüglich UK in der Organisation aufgezeigt werden. Die Handhabung der Checkliste ist nur eine Empfehlung, sie ist nicht verpflichtend für eine Organisation der Behindertenhilfe. Es ist auch noch nicht klar, in wie weit diese Checkliste in den Einrichtungen verbreitet ist und angewendet wird bzw. in wie weit sie auch verpflichtend für die Dienstleistungsangebote in der Behindertenhilfe werden kann. Seit zwei Jahren wird die Checkliste als Unterstützung der Qualitätsentwicklung in UK eingesetzt. Beispielsweise setzt die Brühlgut Stiftung in Winterthur diese Checkliste für Qualitätsmerkmale zu UK jährlich ein, um den Entwicklungsbedarf zu erfassen und weitere Verbesserungen bzw. Anpassungen bezüglich UK vorzunehmen. Im Folgenden wird aufgezeigt, wie seit nahezu 20 Jahren in der Brühlgut Stiftung die UK implementiert wird, welche organisationalen Gelingensbedingungen gestaltet und notwendig sind, auf welchem Fachwissen zur Organisationsentwicklung aus dem CAS UK diese Entwicklung basiert und wie Beharrlichkeit und Ausdauer diesen Prozess ermöglichen. Die Brühlgut Stiftung begleitet Menschen mit Beeinträchtigungen seit 1979 und bietet ihnen in Winterthur rund 130 Wohn-, 300 Arbeits- und Beschäftigungs- sowie 30 Ausbildungsplätze. Sie führt zwei integrative Kindertagesstätten

sowie eine Ergo- und Physiotherapiestelle (<https://www.bruehlgut.ch>).

## **Gelingensbedingungen für UK in Organisationen der Behindertenhilfe**

Es steht fest aus Sicht der Organisationsentwicklung, dass bestimmte Rahmenbedingungen notwendig sind, damit eine nachhaltige Implementierung von UK und das Entstehen einer UK-Kultur gelingen kann. Dazu gehören – in Bezug auf die UK – folgende Punkte: breite UK-Fachkompetenzen in allen Bereichen (Organisationseinheiten) ist notwendig, damit die bereichsübergreifende Koordination der Fachkompetenzen gesichert ist. Für alle Menschen mit Beeinträchtigungen sind die individuellen Situationsanalysen oder das individuelle Fähigkeitsprofil auch für den Bereich UK regelmäßig zu aktualisieren, und zwar im Sinne der individuellen Entwicklungsdiagnostik und -planung. In der gesamten Organisation sind der Bestand, die Ressourcen und der Bedarf zu UK zu erheben.

Damit UK in allen Ebenen der Organisation strukturell verankert ist, spricht: in Leitbild, Dienstleistungsangeboten, Qualitätsmanagement, Konzepten und Instrumenten für individuelle Unterstützungsplanung, benötigt es *UK-Management*. UK-Management umfasst beispielsweise: Verankerung der UK in allen organisationalen Strukturen, Prozessen und Konzepten inklusive ihrer Zielsetzungen, Abmachungen, Prozesssteuerungen, Controlling, Ressourcenplanungen und betriebsinterne Evaluation zu UK (vgl. Lage 2016, 377). Nur so kann der Ressourcenbedarf für UK erkannt und anerkannt werden. Jedoch können diese Aufgaben und Inhalte nur Entscheidungsträger\*innen einer Organisation maßgeblich bearbeiten, denn das ist Organisationsentwicklung für die Zukunft. Deshalb ist UK auch *Chef-Sache*, damit in der organisationalen Zukunftsplanung (OZP) die UK entsprechend den An-

sprüchen aufgrund der menschenrechtlichen Rahmenbedingungen (UN-BRK) und den gesetzlichen Grundlagen (Gleichstellungsgesetz) berücksichtigt wird (vgl. Lage & Knobel Furrer 2014, 22-25).

Der Start der Verankerung der UK in der Brühlgut Stiftung war im Jahr 2000 nach einem Geschäftsleitungsbeschluss, bei dem 20 Stellenprozent für UK geschaffen wurden. Das war die Basis für den weiteren Weg, die organisationalen Gelingensbedingungen für die UK zu schaffen. Über sieben Jahre hinweg versuchten verschiedene Verantwortliche, die UK umzusetzen und in der Praxis anzuwenden. Diese UK-Ressourcen waren auf je 10 % im Wohn- und Werkstattbereich verteilt.

## **Problemstellungen in der Praxis**

Organisationen auf dem Weg zu einer UK-Kultur sehen sich vor verschiedenen Problemstellungen in der Praxis. Für viele Menschen mit schweren Kommunikationsbeeinträchtigungen ist der Zugang zur UK immer noch schwierig oder gar nicht gewährleistet, vor allem im Erwachsenenbereich. Ergebnisse einer aktuellen Auftragsforschung des Bundesamtes für Sozialversicherung in Schweiz von 2016 zur „Analyse der Abgabe von Kommunikationsgeräten an Versicherte der IV“ zeigen auf, dass die Unterstützung in Erwachseneneneinrichtungen aufgrund knapperer Ressourcen und weniger geschultem Personal schwächer ist als im Kinder- und Jugendbereich. Befragte UK-Verantwortliche geben an, nicht die nötigen Ressourcen (zeitlich und fachlich) zu haben. Daraus wird schlussgefolgert und gefordert, dass UK-Kompetenzen ausbaufähig sind. Das Forschungsteam empfiehlt, dass für die Institutionen Anreize geschaffen werden könnten, um die UK bei sich stärker zu institutionalisieren und die entsprechenden Ressourcen zur Verfügung zu stellen (vgl. BSV-Forschungsbericht 2016; V, VII).

Unsere eigenen Erfahrungen zeigen, dass oftmals eine adäquate und umfassende Begleitung in UK für UK-Personen, insbesondere beim Übergang in einen anderen Lebensbereich fehlen. Eine weitere Studie verweist darauf, dass Fachpersonen meistens von UK wissen, nur setzen sie es kaum um (vgl. Erdélyi/Thümmel 2014). Auch ist vielfach zu beobachten, dass anfängliche Bemühungen in UK nach einiger Zeit abgebrochen werden (vgl. Lage & Knobel Furrer 2014).

Obwohl in der Brühlgut Stiftung die UK im 2000 von der Geschäftsstelle unterstützt wurde, stand sie vor den gleichen Problemen. Warum? Es fehlte das Wissen über UK-Management, Wissensmanagement mit UK sowie das Handwerkszeug, in allen Bereichen UK umzusetzen und – vor allem – es fehlte dafür eine qualifizierte Person, die sich zutraut, diese komplexen Prozesse zu planen, umzusetzen und zu verantworten.

Langjährige Erfahrungen zeigen zudem, dass – insbesondere im Erwachsenenbereich – selten gut qualifizierte Fachpersonen arbeiten bzw. auf dem ‚Arbeitsmarkt‘ zur Verfügung stehen. Und, dass die Behindertenorganisationen vor einem für sie neuen Problem stehen: Sie müssen UK als ein relativ neues Wissen – UK ist noch längst nicht in allen Ausbildungsgängen verpflichtend bzw. angeboten – von ‚extern‘ einführen und etablieren. Gleichsam besteht die Gefahr des Verlusts von UK-Know-how durch Personalwechsel. Diesen Herausforderungen kann mit Wissensmanagement – nicht nur für UK – entgegengewirkt werden (vgl. Lage 2006, 221ff).

Im Jahr 2007 reagierte die Brühlgut Stiftung auf diese Probleme mit einem Neustart: die Verantwortung für UK liegt seitdem bei einer Person und die Stellenprozente wurden auf 25 % erhöht mit dem Auftrag, ein UK-Konzept mit Vorgehensweisen, Regelwerk und Antrag zur individuellen Handlungsplanung mit UK zu erstellen. Das Konzept hatte die neue Stelleninhaberin, Solveig

Steiner, im Rahmen ihres CAS UK-Abschlusses erarbeitet.

## UK in Organisationen der Behindertenhilfe in der Schweiz

Schweizer Organisationen der Behindertenhilfe bieten Dienstleistungen für viele Menschen mit unterschiedlichen Bedürfnissen an, sie sind aber nicht verpflichtet, UK als Dienstleistung anzubieten. Eine UK-Person kann nicht davon ausgehen, dass sie bei einem Wechsel in eine andere Organisation weiterhin UK anwenden kann. UK in der Organisation ist oftmals noch eine Art Zufall. Wird UK in Organisationen angeboten, wissen diese selten, was es braucht, um UK langfristig zu etablieren, und wie UK mittel- bis langfristig in den Strukturen, Prozessen und Konzepten verankert werden kann.

Verschiedene Voraussetzungen sind für ein UK-Management und für ein Wissensmanagement in UK dienlich: Die Leitung muss hinter der UK stehen, denn sie ist verantwortlich für Entwicklungsprozesse in Organisationen (vgl. Lage & Knobel 2014). Da UK ein relativ neues Thema in den Organisationen ist (UK ist noch kein fester Bestandteil in den Ausbildungsstätten), müssen Wissen und Know-how zu UK von ‚extern‘ in die Organisation geholt werden. Vorgänge des Implementierens (nicht nur der UK) sind Aufgabenbereiche des Managements – sprich: der Leitung – denn nur sie können die entsprechenden Entscheidungen für das Anpassen bestehender Strukturen, Prozessen und Konzepten in der Organisation treffen und durchführen. Das sind alles Bereiche der Organisationsentwicklung (OE). Schließlich sind Investitionen zu tätigen, auch ein Entscheidungsbereich der Leitung, um UK als Wissensbestandteil in die Organisation zu integrieren: Es müssen Verantwortlichkeiten auch für die Wissensaneignung zu UK geklärt und festgelegt werden, ebenso wie die Verankerung der UK in die Instrumente der Qualitäts-

entwicklung. Denn: Wissensmanagement mit UK beugt vor, dass das vorhandene UK-Wissen, das an eine Fachperson für UK gebunden ist, der Organisation nicht ‚verloren‘ geht, falls diese Fachperson kündigen sollte.

Die Brühlgut Stiftung hat Prozesse des Wissensmanagements im Bereich UK implementiert und so ihre Basis für die gelingenden Rahmenbedingungen für ein erfolgreiches UK-Management geschaffen. – Was heißt nun genau Wissensmanagement mit UK?

## Wissensmanagement mit UK

Acht Schritte umfasst das Wissensmanagement bzw. Knowledge-Sharing in Organisationen (vgl. Haun 2002). Im Folgenden werden die acht Schritte mit der UK verknüpft (vgl. Lage 2006, 221 ff):

1. Ziele zu Wissen und Know-how setzen: was müssen wir über UK wissen und tun?
2. Wissen und Know-how *identifizieren*: das vorhandene UK-Wissen und -Know-how analysieren (Bestandsanalyse), um das interne UK-Wissenspotential der Organisation zu erfassen; Bedarfsanalysen durchführen, um zukünftiges UK-spezifisches Wissen, UK-spezifischen Handlungskompetenzen und UK-spezifischen Bedürfnisse zu erfassen;
3. Wissen und Know-how *sammeln* und *generieren*: eine Mediodothek für UK aufbauen, UK-Fachliteratur anschaffen und erarbeiten, das interne UK-Know-how dokumentieren (Beispiele für Best Practice mit UK), eine UK-Landkarte der Organisation erstellen (wer weiß was zu UK, wo ist das in der Organisation, wen kann ich zu einem bestimmten UK-Thema fragen?), interne und bereichsübergreifende UK-Konzepte entwickeln und umsetzen, In-Service-Trainings und interne Weiterbildungen zu UK anbieten, Q-Standards für UK erstellen;

4. Wissen und Know-how *entwickeln*: interne UK-Zirkel oder UK-Arbeitskreise gründen, Verbundsysteme und Netzwerkarbeit in UK mit anderen Organisationen aufbauen, Evidenz-basierte Praxis einführen, praxisbezogene Evaluations- und Wirkungsforschung der intern angewendeten UK-Aktionen ermöglichen;
5. Wissen und Know-how *anwenden*: UK-Know-how flächendeckend anwenden und stetig weiter entwickeln durch interne Angebote wie Peer-Training, Feedbacking, Job-Shading, Modelling, etc.;
6. Wissen und Know-how *verbreiten*: kollegiale Beratungen, interne bereichsübergreifende Informationsveranstaltungen und Weiterbildungen zu UK durchführen, ein UK-Mentoren-System mit Entscheidungskompetenzen einführen, regelmäßig interne Weiterbildungen und Fachberatungen zu aktuellen und ausgewählten UK-Themen anbieten (kann auch von extern geholt werden);
7. Wissen und Know-how *institutionalisieren*: UK in die täglichen Kommunikationsroutinen einführen, UK-Methoden und Modelle für die Handlungsplanung in UK einführen, anpassen, koordinieren und sorgfältig dokumentieren, UK-Materialien und UK-Hilfen zum Ausprobieren für alle zur Verfügung stellen, UK mit der allgemeinen Individuellen Entwicklungsplanung bzw. Teilhabeplanung verknüpfen, die angewandten UK-Mittel über alle Bereiche koordinieren und dokumentieren;
8. Wissen und Know-how *überprüfen*: hinsichtlich des Ziele Erreichens (Evaluation), hinsichtlich der Verbesserung bzgl. UK (Qualitätsentwicklung in UK), neue UK-Inhalte für alle Beteiligten in der Organisation erarbeiten (UK-Wissensmanagement).

Die Koordination dieser acht Aufgaben des Wissensmanagements mit UK liegt bei den Leitungspersonen einer Organisation der Behindertenhilfe, weil es sowohl die Personal- und Teamentwicklung als auch die Organisations- und Qualitätsentwicklung betreffen.

Wissensmanagement in UK hat auch Nebenwirkungen. Die Professionalisierung des Personals entwickelt sich durch Managementprozesse, die intern stattfinden: wenig(er) qualifiziertes Personal lernt, das institutionell entwickelte Wissen aktiv zu nutzen und qualifiziertes Personal unterstützt dabei ihre weniger qualifizierten Kolleginnen. Die Professionellen teilen ihr Wissen und erweitern es gemeinsam mit allen anderen. Die Organisation bietet die dafür notwendigen Mittel, Gefäße und Ressourcen.

Dies sind alles Gelingensbedingungen für eine *UK-Kultur*: Interne UK-Themenzirkel (bereichs- und allenfalls auch organisationsübergreifend) festigen das UK-Wissen & Know-how. Die Ausbildung von UK-Verantwortlichen in der Organisation gewährleisten die ‚Präsenz‘ von UK und die Verankerung der UK als Fachgebiet wirkt langfristig, weil sie in alle pädagogischen/ arbeitsagogischen Konzepte und Prozesse einfließt. In der Organisation mit ihren Strukturen, inkl. QMS, ist UK als umfassendes Fachgebiet integriert und gewährleistet die fachliche Weiterentwicklung der UK durch fest installierte Gefäße zur Praxisreflexion wie auch Methodenvielfalt in UK.



### **Meilensteine im UK-Management in der Brühlgut Stiftung**

Im Jahr 2008 wurde das UK Konzept auf der Grundlage der Vorgaben des bestehenden Qualitätsmanagementsystems (QMS) erstellt, in dem Zielsetzungen, Zielgruppen, Leistungen, Wirkungskontrolle und Messgrößen beschrieben sind. Ein einheitliches Vorgehen für die individuellen UK-Handlungspla-

nungen und dessen Antrag an die Fachstelle wurde in der gesamten Stiftung vorgestellt und im QM verankert. Ebenso ist das UK-Konzept im QMS eingebettet. Auf den Ebenen der Geschäfts- und Bereichsleitung stellte die UK-Stellen-Inhaberin anhand von Praxisbeispielen aus der Stiftung die UK vor. Für neu angestelltes Personal gibt es regelmäßige Einführungsseminare, in denen auch die UK vorgestellt wird. Bei Bedarf werden für alle Fachteams interne Schulungen zu ausgewählten UK-Themen angeboten.

Ein Jahr später wurde ein weiterer Meilenstein erreicht: Die Fachstelle UK wird auf 40 % aufgestockt und es werden 20 UK-Verantwortliche als Multiplikatoren in allen Bereichen der Stiftung eingesetzt, um das UK-Wissen zu streuen. Sie gelten der Fachstelleninhaberin für UK als Brücke in die einzelnen Bereiche. Auch sorgen die UK-Verantwortlichen an der Basis für die Sensibilisierung und eine positive Einstellung zu UK. So konnte die UK langsam, und zwar im Tempo der einzelnen Bereiche, im Gesamtbetrieb verankert werden. Das heißt, dass nicht von ‚oben‘ festgesetzt wurde, wann was gemacht und fertig wird, sondern dass die betroffenen Fachpersonen in ihrem eigenen Tempo die Dienstleistungsangebote zu UK in Anspruch nehmen konnten. Gleichzeitig vereinheitlichte man die UK-Zeichen mit der Entscheidung für die ganze Stiftung Boardmaker™-Software anzuschaffen.

Die inzwischen 26 UK-Verantwortlichen, aufgeteilt in die Bereiche Wohnen/Betreuung und Arbeit, treffen sich seitdem viermal im Jahr. Inhalte dieser Treffen sind: Austausch, Fragen zu UK sowie ein fachlicher Input zur UK durch Fachstelleninhaberin. Die Aufgaben der UK-Verantwortlichen umfassen Folgendes:

- Teilnahme an Erst- & Abschlussgesprächen bei individuellen UK-Handlungsplanungen;
- Teilnahme an Quartals-Treffen;

- Weitergabe der Informationen aus Quartals-Treffen im fest verankerten Rahmen in der Teamsitzung;
- Ausdrucken der UK-Zeichen aus Boardmaker™-Software;
- Nutzung des UK-Grundwissen für kleinere, sofortige UK-Aktionen;
- Überblick haben über die laufenden UK-Aktionen im eigenen Bereich;
- Bei Wechsel verantwortlich für die Übergabe und Informationen zum aktuellen Stand an Nachfolge.

Die Inhaberin der UK-Fachstelle verantwortet u. a. folgende Aufgaben für die nachhaltige Verankerung:

- Leitung der Erst- & Abschlussgesprächen bei individuellen UK-Handlungsplanungen;
- Leitung der Quartals-Treffen;
- Schulung in Boardmaker™-Software und Ansprechperson bei technischen Problemen;
- Konzipiert und gibt alle internen Weiterbildungen zum Thema UK;
- Direkter Kontakt und Austausch mit UK-Verantwortlichen;

- Controlling des Vorgehens bei Neubesetzung von UK-Verantwortlichen
- Kontakt zu Hilfsmittelversorgern zwecks Hilfsmittelabklärungen;
- Handlungsplanungen mit UK-Personen.

Seit 2010 ist die UK-Fachstelle als Dreh- und Angelpunkt für UK im Gesamtbetrieb gefestigt. Dabei musste die Fachstelleninhaberin sorgfältig darauf achten, dass nicht zu viele verschiedene UK-Themen und Anforderungen gleichzeitig implementiert werden. Der Fokus liegt weiterhin immer auf dem jeweiligen Bedarf der einzelnen Bereiche. Neu kamen Mitarbeiterschulungen für das Kantinen- und Gastro-Personal im kundengerechten Umgang mit UK-Personen hinzu. Auch wurde eine UK-Serverplattform entworfen, aufgeschaltet und gepflegt. Auf Grund dessen wurden die Stellenprozente auf 50 % erhöht. Die Teilnahme am UK-Lehrfilm „trotzdem reden“ (CH 2011) bewirkte einerseits Aufmerksamkeit in der Öffentlichkeit. Andererseits ist er in der Fachwelt ein gelungenes Beispiel für die Verankerung der UK im Erwachsenenbereich für Menschen mit schweren mehrfachen Beeinträchtigungen.

Als weiterer Meilenstein für die Gelingensbedingungen in den nachfolgenden Jahren sind das Erhalten und Pflegen der erreichten Ziele und Qualität in UK. Dazu wird zur Evaluation seit 2015 jährlich die Checkliste zu den Qualitätsmerkmalen zu UK in Organisationen verwendet. Ab 2012 begann die Unterstützung bezüglich UK für die Demenz-Wohngruppe durch Wissenstransfer und Hilfsmittleinsatz. Seit 2014 arbeiten *alle* Werkstatt-, Wohn- und Atelierbereiche mit Tages-, Wochen-, Dienst- und «Ämtli»-Plänen, die mit UK-Zeichen visualisiert sind. Denn viele Fachpersonen entwickelten inzwischen ein ‚UK-Ohr‘ und ein ‚UK-Auge‘, sodass sie auch für sich UK-Aktionen entdecken konnten. Diese werden mit Hilfe der UK-Fachstelle umgesetzt. Die Umsetzung ist ein zentraler Aspekt im UK-Management, um eine UK-Kultur wachsen zu lassen. Im Jahr 2015 hat die UK-Fachstelle auf der Basis einer Bedarfserhebung zusammen mit den UK-Verantwortlichen einen Grundwortschatz für Gebärden- und Handzeichensammlung nach Portmann ([www.wenn-mir-die-worte-fehlen.ch](http://www.wenn-mir-die-worte-fehlen.ch)) zusammengestellt, der nur in den Organisationsbereichen eingeführt wird, die auch Bedarf haben.

## Anzeige

### Sprachförderung und Sprachtherapie in Schule und Praxis 4/2017

Themenheft: Sprachtherapie bei komplexen Behinderungen (Einzelheft)

Inhalt: Klaus Sarimski: Grundlagen der Sprachtherapie bei Kindern mit genetischen Syndromen – Basisartikel; Jens Boenisch: Kernvokabular – Schlüssel zur gelingenden Kommunikation bei Kindern mit komplexer Behinderung; Karolin Schäfer, Julia Schellen: „UK funktioniert bei uns nicht!“ – Woran kann es liegen?; Barbara Giel, Uta Hellrung, Christina Ostfalk: UK als gemeinsame Aufgabe von Förderschule und Sprachtherapie – Das „Moerser Kommunikationskonzept Schule“; Barbara Giel: MoRTi: Moderierte Runde Tische bei komplexen Sprach- und Kommunikationsbehinderungen; Annika Hormozi: Eine Chance auf Teilhabe – Einsatzmöglichkeiten von Unterstützter Kommunikation bei Rett-Syndrom; Yvonne Gaubitz, Gesa Borek, Tanja Müller: Sprachentwicklung und Sprachförderung bei Kindern mit Fragilem X; Irmhild Preisinger, Judith Beier, Julia Siegmüller: Unterstützung der Sprachentwicklung und (mögliche) Therapiemaßnahmen beim Williams-Beuren-Syndrom; Birgit Hennig: Interaktion und Kommunikation mit schwerstbehinderten Kindern - Grundlagen, Ziele und Praxis einer systematischen Förderung.

2017, 68 S., farbig, Format 21x28cm

**Bestell-Nr. 91704 | Einzelheft nur 10,00 Euro inkl. Porto**



**BORGSMANN MEDIA**

verlag modernes lernen borgsmann publishing

Schleefstraße 14, D-44287 Dortmund  
 Telefon 02 31 12 80 08, Fax 02 31 12 56 40  
**Leseproben + Bestellen im Internet:**  
[www.verlag-modernes-lernen.de](http://www.verlag-modernes-lernen.de)



Seit 2017 zeigt sich die Verankerung des Grundwortschatzes für Gebärden und Handzeichen auch dadurch, dass der Anmeldebildschirm für jeden PC in der ganzen Brühlgut Stiftung mit einer alle 2 Wochen wechselnde PORTA-Gebärde ([www.tanne.ch/porta](http://www.tanne.ch/porta)) ausgestattet ist. Das Thema ‚Einfache Sprache‘ wird mit Standards in das UK-Konzept für die schriftliche Kommunikation zwischen Fachpersonen und Klientel übernommen.

Durch einen Leitungswechsel wurde die Funktion der UK-Fachstelle kritisch durchleuchtet und evaluiert. Im Ergebnisbericht wird die Wichtigkeit der Fachstelle UK bestätigt. Für die Vorbereitung und Begründung zur Notwendigkeit einer Fachstelle UK hat die Inhaberin während des gesamten Prozesses die Methoden des Wissensmanagements als Gelingensbedingungen angewendet (vgl. Steiner 2012, Lage & Steiner 2016).

Die Geschäftsleitung der Brühlgut Stiftung hat Visionen zu UK zusammen mit der Fachstelle UK entwickelt, welche in Verhandlung stehen. Die Brühlgut Stiftung macht sogenannte organisationale Zukunftsplanung im Hinblick auf UK. Und zwar, um die UK langfristig als ‚Dienstleistungsprodukt‘ für *alle* Menschen mit Beeinträchtigungen in der Brühlgut Stiftung zugänglich und später verbindlich zu machen.

**Organisationale Zukunftsplanungen für eine UK-Kultur in Organisationen der Behindertenhilfe**  
Aus der Sicht der Organisationsentwicklung ist es für die Zukunft wünschenswert, dass möglichst viele Organisationen der Behindertenhilfe über UK-Verantwortliche mit klar definierten Aufträgen und Entscheidungskompetenzen verfügen. Auch sind Abläufe einheitlich und fix definiert innerhalb einer Organisation, wenn es um UK-Angelegenheiten geht. Möglicherweise implementieren die Organisationen Wissensmanagement in UK. UK ist über das UK-Management in der Organisationsstruktur umfassend verankert. Entweder bilden die UK-Verantwortlichen *interne*

UK-Themenzirkel und/oder organisieren sich über regionale UK-Arbeitskreise. Auch ist es vorteilhaft, wenn die Organisationen Verbundsysteme zu UK bilden und sich zu Netzwerken zusammenschließen – in der Schweiz, wenn möglich, im [uk-netzwerk.ch](http://uk-netzwerk.ch). Intern wird die Checkliste für Qualitätsmerkmale zu UK regelmäßig für die Evaluation und Weiterentwicklung der UK in den Organisationen eingesetzt und sogar zu einem verbindlichen Standard in der OE und im QM werden. Die Leitungspersonen einer Organisation erachten die Entwicklung einer UK-Kultur als eine Selbstverständlichkeit. Sie sorgen dafür, dass die UK-Verantwortlichen sukzessive alle Kolleg\*innen mit ins UK-Boot nehmen können. Sie nehmen die Ergebnisse der BSV-Studie (2016) zu Herzen und realisieren die Folgerungen und Forderungen. Und schließlich unterstützten sie die UK-Personen, sich und ihre Anliegen – auch politisch – selbst vertreten zu können.

### Quintessenz

Als Quintessenz setzen wir: Um UK nachhaltig in Organisationen der Behindertenhilfe zu verankern, ist ein UK-Management notwendig. Die Leitung einer Organisation muss also für UK einstehen. Und damit wird UK zur Chefsache. Hierzu dienen Prozesse des Wissensmanagements.

Weitere Gelingensbedingungen für die nachhaltige Verankerung und langfristige Wirkung von UK sind strukturell festgelegte Auftragsbeschreibung und -erteilung und klare Leistungsdefinitionen hinsichtlich der UK für alle Mitarbeitenden einer Organisation, und zwar von der Basis bis hin zur Geschäftsleitung. Die pädagogischen bzw. arbeitsagogischen Qualitätsbeurteilungsinstrumente, die in einer Organisation eingesetzt werden, müssen bezüglich der UK angepasst werden. In den individuellen Entwicklungsplanungen und Standortgesprächen ist UK ein fester Bestandteil. Alle UK-Aktionen sind dokumentiert, und

zwar so, dass alle Menschen mit Beeinträchtigungen sie verstehen. Für die Evaluation können auch Befragungen zur Zufriedenheit der UK-Personen und der Mitarbeitenden bzgl. UK durchgeführt werden. Und schließlich: UK muss man nicht nur managen, sondern auch tun – tagtäglich.

### ... und dies zum Schluss: Trotz aller Standards ...

Nur, weil es so ist, wie es gelaufen ist und noch ist, ist die 50 % Fachstelle UK für die Brühlgut Stiftung passend. Jede Organisation funktioniert in ihren Strukturen, Prozessen und Regelungen anders, hat einen anderen Bedarf – und eine anders gewachsene Kultur. Deshalb kann nicht einfach ein UK-Management für alle Organisationen gekocht werden, sondern nur ein Nachmachen mit individuell angereicherter Rezeptur ist möglich.

### Literatur

- Bundesamt für Sozialversicherungen BSV (2016): Analyse der Abgabe von Kommunikationsgeräten an Versicherte der Invalidenversicherung. Forschungsbericht Nr. 13/16. Bericht im Rahmen des zweiten mehrjährigen Forschungsprogramms zur Invalidität und Behinderung (FoP2-IV). Beiträge zur Sozialen Sicherheit. Bern. URL: <https://www.bsolive.admin.ch/praxis/forschung/00106/01326/index.html?lang=de>
- Erdélyi, A.; Thümmel, I. (2014): They know it, but they don't do it. In: Gesellschaft für UK e. V. ISAAC-GSC (2014). uk & forschung Nr. 4 Studien zur UK. Karlsruhe, S. 4-10
- Fatzer, G. (Hrsg.) (2002): Organisationsentwicklung für die Zukunft. Ein Handbuch. 3. Auflage. Köln
- Gächter, H. P. (2013): Projektmanagement konkret. Nachschlagen, verstehen, umsetzen. Bern
- Hasler Roumois, U. (2013): Studienbuch Wissensmanagement, 3. Aufl. Zürich
- Haun, M. (2002): Handbuch Wissensmanagement. Grundlagen und Umsetzung, Systeme und Praxisbeispiele. Heidelberg
- Hennemann, C. (1997): Organisationales Lernen und lernende Organisationen. München und Mering
- Ischebeck, K. (2017): Erfolgreiche Konzepte. Eine Praxisanleitung in 6 Schritten. Offenbach

Klug, S. U. (2008). Konzepte ausarbeiten – schnell und effektiv. Tools und Techniken für Pläne, Berichte und Projekte. 3. überarbeitete und erweiterte Auflage. Göttingen

Lage, D. (2016): Unterstützte Kommunikation. In: Handbuch Inklusion und Sonderpädagogik. Bad Heilbrunn, S. 375-379

Lage, D. (2011): Übergänge zu neuen Lebensräumen als Teilhabemöglichkeiten erschließen. In: Bollmeyer, H.; Engel, K.; Hallbauer, A.; Hüning-Meier, M. (Hrsg.): UK inklusive. Teilhabe durch Unterstützte Kommunikation. Karlsruhe, S. 445-467

Lage, D. (2006): Unterstützte Kommunikation und Lebenswelt. Eine kommunikationstheoretische Grundlegung für eine behindertenpädagogische Konzeption. Bad Heilbrunn Schweizer UK-Symposium. Gehalten am 9. September 2016 in Olten

Lage, D.; Knobel Furrer, C. (2014): Rahmenbedingungen für die UK – neue Herausforderungen. In: SZH 11-12/2014, S. 20-26

Lage, D.; Steiner, S. (2016): Theorie und Praxis zur Implementierung von UK in Organisationen. Referat am 5. Preisdörfer, P. (2008): Organisationssoziologie. VS Verlag für Sozialwissenschaften: Wiesbaden

Probst, G.; Raub, St.; Romhardt, K. (Hrsg.) (2012): Wissen managen. Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen, 7. Aufl. Wiesbaden

Projektgruppe wissenschaftliche Beratung (Hrsg.) (1999): Organisationslernen durch Wissensmanagement. Frankfurt am Main

Steiner, S. (2012): Institutionalisierung von UK in Brühlgut Stiftung. Referat am 3. Schweizer UK-Symposium, Olten. Gehalten am 14. September 2012 in Olten

Wendt, W. R. (1998): Soziales Wissensmanagement. Baden-Baden

Zürcher, P. (2011). Standards in Unterstützter Kommunikation und Partizipation. In: Bollmeyer, H.; Engel, K.; Hallbauer, A.; Hüning-Meier, M. (Hrsg.). UK Inklusive. Teilhabe

durch Unterstützte Kommunikation. Karlsruhe

## Onlinequellen

Verein Bildung für UK: [www.buk.ch](http://www.buk.ch)  
Weiterbildung CAS UK: [www.fhnw.ch/de/weiterbildung/soziale-arbeit/9188140](http://www.fhnw.ch/de/weiterbildung/soziale-arbeit/9188140)  
UK-Netzwerk deutschsprachige Schweiz: [www.uk-netzwerk.ch](http://www.uk-netzwerk.ch)  
Checkliste Qualitätsmerkmale zu UK in Organisationen: <http://uk-netzwerk.ch/index.php/dienstleistungen-home/qualitaetsmerkmale-zu-uk-in-organisationen>  
Brühlgut Stiftung Winterthur: <https://www.bruehlgut.ch>  
BSV-Forschungsbericht (2016): <https://www.bsolive.admin.ch/praxis/forschung/00106/01326/index.html?lang=de>

## Kontakt:

dorothea.lage@fhnw.ch



**Prof. Dr. Dorothea Lage**  
FHNW Hochschule für Soziale Arbeit  
Institut Integration und Partizipation  
Leiterin des CAS Schwere Kommunikationsbeeinträchtigungen – Unterstützte Kommunikation  
CH – 4600 Olten

Sonderpädagogin. Studium für das Lizentiat in Sonderpädagogik an der Universität Zürich (1986-1991) und für das Lehramt an Sonderschulen Universität zu Köln (1980-1985). Seit 1988 im Fachbereich der UK tätig und aktive Mitarbeit

solveig.steiner@bruehlgut.ch



**Solveig Steiner**  
Fachstelle UK  
Brühlgut Stiftung  
CH – 8400 Winterthur

Erzieherin (D), seit 15 Jahren in der Brühlgut Stiftung tätig. Seit 2006 praktische Erfahrungen im täglichen Umgang und Einsatz von UK. Abschluss des CAS "schwere Kommunikationsbeeinträchtigungen und UK". Vorstandsmitglied vom UK-Netzwerk Zürich und seit 2009 Leiterin der Fachstelle Unterstützte Kommunikation in der Brühlgut Stiftung.