

Sara Gschwend-Sennhauser und Michaela Cappello Müller

## Qualitätsmerkmale zu Unterstützter Kommunikation in Organisationen

### Eine Checkliste für Leitungspersonen

#### Zusammenfassung

*Durch den Einsatz von Unterstützter Kommunikation (UK) können Mittel und Methoden angeboten werden, mit denen Menschen mit Kommunikationsbeeinträchtigungen kommunizieren und aktiv partizipieren können. Damit für Betroffene der Zugang zur UK lebenslang gewährleistet ist, sind Organisationen der Behindertenhilfe aufgefordert, entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen. Das UK-Netzwerk Schweiz hat die Checkliste «Qualitätsmerkmale zu UK in Organisationen» erarbeitet, um Leitungspersonen bei diesem Prozess zu unterstützen.*

#### Résumé

*L'utilisation de la communication améliorée et alternative (CAA) permet d'offrir à des personnes ayant des difficultés de communication des outils et méthodes leur permettant de communiquer et de participer activement. Afin que les personnes concernées puissent bénéficier tout au long de leur vie de la CAA, les organisations d'aide aux personnes en situation de handicap sont appelées à créer des conditions-cadre adaptées. Le réseau CAA Suisse a établi une checklist des « critères de qualité relatifs à la CAA dans les organisations » pour épauler les responsables dans ce processus.*

**Permalink:** [www.szh-csps.ch/z2019-02-02](http://www.szh-csps.ch/z2019-02-02)

#### Ausgangslage

Kommunikation ist ein menschliches Grundbedürfnis und beeinflusst die Lebensqualität. Jeder Mensch hat das Recht, Wege und Mittel kennenzulernen, mit welchen er anderen die eigenen Bedürfnisse, Wünsche und Interessen so effektiv wie möglich mitteilen kann. In den letzten Jahren konnte beobachtet werden, dass sich immer mehr Organisationen der Behindertenhilfe die Etablierung und strukturelle Verankerung von UK zum Ziel gesetzt haben. Noch kann aber nicht davon ausgegangen werden, dass UK in der Arbeit mit Menschen mit Kommunikationsbeeinträchtigungen eine Selbstverständlichkeit ist. Nach wie vor bleiben viele Betroffene ohne angemessene Beratung, Förderung und Versorgung.

Das UK-Netzwerk Schweiz ([www.uk-netzwerk.ch](http://www.uk-netzwerk.ch)), ein Zusammenschluss ver-

schiedener regionaler Netzwerke und diverser Gremien zu UK in der deutschsprachigen Schweiz, hat sich über längere Zeit mit der Ausarbeitung zentraler Qualitätsmerkmale für eine organisationsinterne Implementierung von UK beschäftigt. Es hat die Checkliste «Qualitätsmerkmale zu UK in Organisationen»<sup>1</sup> für Leitungspersonen in Organisationen der Behindertenhilfe erarbeitet, welche anhand verschiedener Qualitätsmerkmale eine Einschätzung des aktuellen Standes der UK-Implementierung innerhalb der Organisation ermöglicht. Das Instrument ist als Ergänzung zu bestehenden Qualitätssicherungssystemen gedacht und soll neben dem Istzustand auch einen allfälligen Entwicklungsbedarf im Bereich der UK

<sup>1</sup> Die Checkliste kann unter [www.buk.ch/downloads](http://www.buk.ch/downloads) heruntergeladen werden.

aufzeigen. Die Qualitätsmerkmale basieren auf fundierten wissenschaftlichen Erkenntnissen und auf praxisbezogenen Erfahrungen verschiedener Organisationen (Bau-nach et al., 2007; Lage, 2006; Sennhauser, 2009).

Nebst den Grundsätzen der UK müssen auch Elemente aus der Organisationsentwicklung in den Verankerungsprozess einbezogen werden, da sich insbesondere Faktoren des organisationalen Lernens, des Wissens- und des Qualitätsmanagements entscheidend auf eine nachhaltige UK-Implementierung auswirken. Vor diesem Hintergrund entstand die Checkliste, welche im Folgenden vorgestellt wird.

**Die Qualitätsmerkmale zeigen Rahmenbedingungen auf, damit sich UK wirkungsvoll in Organisationen der Behindertenhilfe etablieren kann.**

**Qualitätsmerkmale zu UK in Organisationen**

Die nachfolgenden Qualitätsmerkmale (QM1–7) zeigen auf, welche Rahmenbedingungen berücksichtigt werden müssen, damit sich UK wirkungsvoll in Organisationen der Behindertenhilfe etablieren kann. Gleichzeitig kann anhand dieser Qualitätsmerkmale überprüft werden, inwieweit UK bereits in einer Organisation implementiert ist und welche Teilbereiche noch zu optimieren sind. Jede Organisation funktioniert aufgrund ihrer Strukturen und Prozesse anders und hat einen individuellen Bedarf. Deshalb sind die ausgearbeiteten Inhalte der Qualitätsmerkmale als Empfehlungen zu verstehen, die sich den Bedingungen und Bedürfnissen anpassen lassen.

**Verfügbarkeit grundlegender Wissensinhalte zu UK (QM1)**

Organisationen der Behindertenhilfe erheben den Bestand, die Ressourcen und den Bedarf zu UK. Sie legen ihre grundlegenden Wissensinhalte und individuellen Wissensstandards in Bezug auf UK fest und stellen diese allen Mitarbeitenden zur Verfügung. Kontinuierliche Weiterbildungsveranstaltungen ermöglichen es allen Mitarbeitenden, ein allgemeines UK-Wissen aufzubauen. Interne und externe Weiterbildungen zu verschiedenen UK-Themen tragen dazu bei, das Fachwissen aller Mitarbeitenden nachhaltig zu erweitern. Daneben soll einzelnen Mitarbeitenden der Zugang zu individueller UK-spezifischer Weiterbildung ermöglicht werden, um sich dadurch Expertise anzueignen.

Mithilfe von Wissensmanagement wird das individuelle (UK-)Fachwissen für die gesamte Organisation nutzbar und zugänglich gemacht. Dazu eignet sich beispielsweise das Modell von Probst, Raub und Romhardt (2012) mit den Bausteinen «Wissen identifizieren, erwerben, entwickeln, verteilen, nutzen, bewahren, bewerten und Wissensziele definieren» (vgl. dazu auch Lage & Knobel Furrer, 2014). Um sich der eigenen Ressourcen bewusst zu werden, kann in Form einer Wissenslandkarte (Gerhards & Trauner, 2010) eine Übersicht über das in der Organisation vorhandene Wissen geschaffen werden. Zur erfolgreichen Bewältigung aktueller sowie zukünftiger Aufgaben muss gleichzeitig aber auch immer wieder neues Wissen generiert werden.

Neue Mitarbeitende werden in regelmässigen Abständen in die Thematik eingeführt, um die Möglichkeiten von UK kennenzulernen und über die organisationsinternen Vereinbarungen (Standards) informiert zu werden. Die Mitarbeitenden müssen wissen, wo und bei wem sie sich in-

formieren können. Weiter geht es auch darum, dass sie sich Methoden und Strategien aneignen, um das Theoriewissen in alltägliche Handlungskompetenzen integrieren zu können. Ausgangspunkt ist das spezifische Wissen (das Was) und das Know-how (das Wie) im umfassenden Konzept der UK (Lage & Knobel Furrer, 2014).

### **Verankerung der UK in der Organisation (QM2)**

Wird in Organisationen der Behindertenhilfe eine nachhaltige Implementierung von UK angestrebt, müssen entsprechende strukturelle Rahmenbedingungen vorliegen und organisationale wie auch qualitätssichernde Massnahmen getroffen werden. UK ist in die Strukturen, Prozesse und Konzepte der Organisation zu integrieren und muss Bestandteil des Qualitätsmanagements sein: UK muss beispielsweise in Aufnahme- und Standortgesprächen zu einer Selbstverständlichkeit werden sowie in verschiedensten Dokumenten und (päd-)agogischen Konzepten (z. B. Leitbild, Rahmenkonzept, Entwicklungsplanung) verankert sein.

Die Organisationen verfügen über ein entsprechendes Konzept oder einen Leitfaden zu UK. Dort sind wichtige Grundlagen des Fachbereichs sowie organisationsinterne Vereinbarungen (Standards) festgehalten, die für alle Mitarbeitenden verbindlich sind. Sie sollen als Instrument zur Umsetzung im Alltag dienen und damit zu einem Stück gelebter Kultur in der Praxis werden. Die Entwicklung gemeinsamer Vereinbarungen schafft Klarheit, Kontinuität und Sicherheit. Die angewandten UK-Mittel und Methoden werden koordiniert und eine eigene, organisationsinterne «alternative Kommunikationskultur» wird festgelegt.

Die Umsetzung und Verankerung der UK wird zudem regelmässig überprüft und

aktualisiert. Vorgänge des Implementierens (nicht nur der UK) gehören immer in die Zuständigkeit des Managements (Lage & Steiner, 2018): Leitungspersonen treffen Entscheidungen für das Anpassen bestehender Strukturen, Abläufe und Konzepte und führen die Prozesse, deren Planung, Umsetzung und Überprüfung in der Organisation. Sie unterstützen UK, tragen sie mit und vertreten sie intern sowie gegen aussen.

***UK ist in die Strukturen, Prozesse und Konzepte der Organisation zu integrieren und muss Bestandteil des Qualitätsmanagements sein.***

### **Finanzielle, zeitliche und personelle Ressourcen für UK (QM3)**

Die Organisationen der Behindertenhilfe verfügen über zeitgemässe materielle Ressourcen (z. B. UK-Materialien, Hilfsmittel, Fachliteratur) oder ermöglichen den einfachen Zugang zu diesen. Ebenso sind finanzielle Ressourcen notwendig, welche eine langfristige und flächendeckende Verankerung in der Organisation gewährleisten (z. B. Aus- und Weiterbildung, Fachberatung).

Die Organisationen stellen in angemessenem Umfang Arbeitszeit für UK zur Verfügung. Die Arbeit mit UK braucht Zeit und benötigt klar definierte Zeitgefässe für den interdisziplinären Austausch, für Praxisreflexionen sowie zur Methoden- und Materialentwicklung. Fixe Traktanden in Sitzungs- und Austauschgefässen sind nötig, damit UK aktuell gehalten werden kann.

Da es letztlich nicht nur um Strukturen und Prozesse, sondern vor allem auch um Inhalte geht, sind personelle Ressourcen nötig, um in jeder Organisation qualifizierte Fachpersonen mit vertieften UK-Kenntnissen zur Verfügung zu haben.

#### **Qualifizierte UK-Fachpersonen (QM4)**

In Organisationen der Behindertenhilfe werden einzelne Mitarbeitende zu UK-Fachpersonen aus- oder weitergebildet. Diese wirken als Multiplikatoren und vervielfachen das erworbene Wissen innerhalb der Organisation. Qualifizierte UK-Fachpersonen verfügen über umfassende Kenntnisse und Erfahrungen im sich ständig weiterentwickelnden Fachgebiet der UK, kennen dessen theoretische Bezugssysteme und können Handlungsmodelle in UK anwenden (Lage, 2006). Zudem sind sie für die Erstellung des UK-Konzepts verantwortlich und kümmern sich anschliessend um die Erhaltung und Verbreitung des UK-Wissens in der Organisation. Ihre Positionierung innerhalb des Organigramms sowie ein schriftlicher Stellen- und Aufgabenbeschrieb regeln die Zuständigkeitsbereiche, definieren Aufgaben und verteilen Verantwortlichkeit sowie Entscheidungskompetenz.

### ***Ausgebildete UK-Fachpersonen wirken als Multiplikatoren und vervielfachen das erworbene Wissen innerhalb der Organisation.***

UK-qualifizierte und professionalisierte Fachpersonen bilden sich laufend weiter und sind (über-)regional vernetzt. Sie koordinieren, implementieren und etablieren die UK in der Organisation. Sie bieten Beratung und Unterstützung an, koordinieren die Massnahmen und sind Anlaufstelle für spezifische Fragen und Anliegen der Mitarbeitenden, der Mitglieder des sozialen Netzwerks und der Betroffenen selbst.

#### **UK als Bestandteil der individuellen Entwicklungsplanung (QM5)**

Entwicklungsorientierung wird im Zusammenhang mit UK als ständig begleitende,

über alle Lebensphasen laufende Diagnostik, Planung, Durchführung und Überprüfung der UK-Massnahmen verstanden. Lebenslanges Lernen bedingt ein Erweitern der kommunikativen Fähigkeiten, wofür erst einmal die Kommunikationsbeeinträchtigungen in ihrer Komplexität gezielt erfasst werden müssen. Anhand von Handlungsmodellen wie beispielsweise dem «kooperativen Partizipationsmodell» (Lage & Knobel Furrer, 2017) orientieren sich die UK-Massnahmen am Alltag, werden individuell analysiert, geplant und regelmässig überprüft. UK-Interventionen werden aufgrund des ermittelten Handlungsbedarfs systematisch und theoriegeleitet eingeführt, umgesetzt und weiterentwickelt.

Die Kontinuität der kommunikationsunterstützenden Massnahmen ist über alle Altersstufen und auch bei Übergängen oder bei Wechseln von Bezugspersonen gewährleistet. UK-relevante Informationen werden bei Übertrittsgesprächen weitergegeben, damit für Menschen mit Kommunikationsbeeinträchtigungen das Kommunizieren weiterhin gesichert bleibt. Hierbei hat sich die Dokumentation der UK-Massnahmen in einem Dossier sehr bewährt. Darin wird festgehalten, über welche Kompetenzen die betroffene Person verfügt, mit welchen Mitteln sie kommuniziert, welche Ziele angestrebt werden und welche Massnahmen bereits getroffen wurden. Entsprechende Dokumentationsvorlagen<sup>2</sup> sind von den UK-Netzwerken erstellt worden.

Der Kooperation mit den Bezugspersonen, dem sozialen Umfeld und der UK-Person selbst kommt im Rahmen der Kommunikationsförderung eine erhebliche Bedeutung zu. Die Kompetenzen der Bezugspersonen

<sup>2</sup> siehe z. B. «Kommunikationspass» im Downloadbereich von [www.buk.ch](http://www.buk.ch)

sonen tragen entscheidend dazu bei, ob eine unterstützende Massnahme erfolgreich ist. Das soziale Umfeld ist massgeblich dafür verantwortlich, die alternativen Formen der UK zu lernen sowie UK zu lehren und vorzuleben (*Modelling*), um so gemeinsam eine UK-Kultur in den Lebenswelten zu entwickeln (Lage & Knobel Furrer, 2014).

### Einbezug betroffener UK-Nutzerinnen und -Nutzer (QM6)

Bezogen auf die Lebenslaufplanung sowie die unterschiedlichen Mittel und Wege der UK werden personelle und materielle Unterstützungsmassnahmen der betreffenden Person in den einzelnen Sozialisations- und Lebensphasen und den damit verbundenen Lebensbereichen gemeinsam geplant. Es werden, wenn immer möglich, die Teilhabe der Betroffenen am UK-Versorgungsprozess und eine grösstmögliche Mitbestimmung angestrebt. Die unterschiedlichen Kommunikationsbedürfnisse der Person, aber auch Erwartungen und Anforderungen an ihre kommunikativen Kompetenzen im sozialen Umfeld müssen lebenslang berücksichtigt werden (Lage, 2006). Dafür soll auch das Vokabular auf den individuellen Hilfsmitteln laufend den Bedürfnissen der UK-Nutzerinnen und Nutzer angepasst werden.

Im Kontext der UK bedeuten Autonomie und *Empowerment*, dass den Menschen mit eingeschränkten Kommunikationsmöglichkeiten echte Entscheidungs- und Mitbestimmungsmöglichkeiten eröffnet, Strategien der persönlichen Entscheidungsfindung vermittelt und dadurch echte Kommunikationsmöglichkeiten angeboten werden. Auch unterstützt kommunizierende Menschen haben eigene Motive und Bedürfnisse, sollen individuelle Ziele setzen und diese selbst planen, durchführen und vor allem mitteilen können. UK wird in diesem Kontext zu ei-

nem zentralen Mittel, den Weg in Richtung vermehrter Selbstbestimmung und *Empowerment* für Menschen mit Beeinträchtigungen und Behinderungen zu ebnet. UK ermöglicht es, Verstehens- und Verständigungsprozesse kooperativer und partizipativer zu gestalten, indem die betroffenen Personen mitbestimmen und eine Stimme erhalten.

### *Beim UK-Versorgungsprozess wird eine grösstmögliche Mitbestimmung der Betroffenen angestrebt.*

### Weiterführung von UK während der gesamten Lebenszeit (QM7)

Die individuelle Versorgung mit UK muss über die gesamte Lebenszeit hinweg gesichert sein, damit die erworbenen kommunikativen Fähigkeiten beibehalten und stets weiterentwickelt werden können. Allen Menschen mit Kommunikationsbeeinträchtigungen soll das Erlernen, Anwenden und Erweitern ihrer kommunikativen Fähigkeiten ermöglicht werden. Dazu müssen ihnen lebenslang all diejenigen Formen, Mittel und Zeichensysteme zur Verfügung stehen, die sie benötigen und lernen können, um kompetent teilhaben zu können (Lage & Knobel Furrer, 2014).

Menschen mit Kommunikationsbeeinträchtigungen benötigen ein multimodales Kommunikationssystem, das auf ihre individuellen Bedürfnisse und Ressourcen abgestimmt ist. Bei der Auswahl werden insbesondere auch motorische Fertigkeiten und kognitive Fähigkeiten einbezogen. Zu beachten ist, dass den unterstützten kommunizierenden Menschen in Gesprächssituationen ausreichend Zeit eingeräumt wird. UK wird im Alltag der Betroffenen so geplant, gestaltet und umgesetzt, dass sie gemäss

ihren momentanen Möglichkeiten mit den angemessenen UK-Hilfsmitteln partizipieren können. Sie müssen die Möglichkeit erhalten, mit verschiedenen Partnerinnen und Partnern (auch ausserhalb der Organisation) in Kommunikation zu treten, um dabei ihre Fähigkeiten und Fertigkeiten zu erweitern. Zentrale Aufgabe der Organisationen der Behindertenhilfe ist, neben der gesprochenen Sprache ergänzende und alternative Kommunikationsformen und -mittel anzubieten und diese als gleichwertig zu verstehen. UK muss zu einer Selbstverständlichkeit werden, in die gesamte Lebenswelt integriert sein und überall mit allen stattfinden können.

### Schlussgedanken

Alle Menschen haben ein Recht auf Bildung, Kommunikation und Kommunikationsförderung. UK bietet Mittel und Methoden, um aktive Partizipation in den Organisationen sowie in allen weiteren Lebensbereichen zu ermöglichen. Der Anspruch, die organisationalen Rahmenbedingungen auf die Bedürfnisse und Möglichkeiten der Menschen mit Kommunikationsbeeinträchtigungen anzupassen, lässt sich weder im Alleingang noch von heute auf morgen umsetzen. Zahlreiche Erfahrungen bestätigen, dass solche Prozesse viel Zeit benötigen.

Organisationen der Behindertenhilfe sind aufgefordert, entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen, Konzepte zu entwickeln und institutionell zu verankern. Die dazu notwendigen Ressourcen müssen auf allen Ebenen zur Verfügung gestellt werden, sodass für Betroffene der Zugang zur UK lebenslang gewährleistet ist. Ziel ist, dass UK nicht zufällig und nur durch die Tatkraft einzelner UK-affiner Mitarbeitenden gelebt wird, sondern zu einer selbstverständlichen, gemeinsamen Haltung und damit zum fes-

ten Bestandteil der Qualität von Organisationen der Behindertenhilfe wird. Dazu soll die hier vorgestellte Checkliste beitragen.

### Literatur

- Baunach, M., Herrmann, T., Hüning-Meier, M., Pivitt, C., Simon, W. & Steinhaus, I. (2007). Unterstützte Kommunikation in der Schule. Die Qualität des Unterrichts. *Unterstützte Kommunikation*, 4, 7–20.
- Gerhards, S. & Trauner, B. (2010). *Wissensmanagement. 7 Bausteine für die Umsetzung in der Praxis*. München: Hanser.
- Lage, D. (2006). *Unterstützte Kommunikation und Lebenswelt – eine kommunikationstheoretische Grundlegung für eine behindertenpädagogische Konzeption*. Bad Heilbrunn: Klinkhardt.
- Lage, D. & Knobel Furrer, C. (2014). Rahmenbedingungen für die UK – neue Herausforderungen. *Schweizerische Zeitschrift für Heilpädagogik*, 11–12, 20–26.
- Lage, D. & Knobel Furrer, C. (2017). Das kooperative Partizipationsmodell. Ein notwendiger Relaunch. In D. Lage & K. Ling (Hrsg.), *UK spricht viele Sprachen. Zusammenhänge zwischen Vielfalt der Sprachen und Teilhabe* (S. 125–138). Karlsruhe: Von Loeper.
- Lage, D. & Steiner, S. (2018). Gelingensbedingungen für die nachhaltige Verankerung der UK in Organisationen der Behindertenhilfe. *Unterstützte Kommunikation*, 1, 6–12.
- Probst, G., Raub, S. & Romhardt, K. (2012). *Wissen managen. Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen* (7. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Sennhauser, S. (2009). *Relevante Qualitätsmerkmale für die schulinterne Implementierung von Unterstützter Kommunikation*. Zürich: Hochschule für Heilpädagogik, unveröffentlichte Masterthese.

## Weiterführende Literatur

Haun, M. (2002). *Handbuch Wissensmanagement. Grundlagen und Umsetzung, Systeme und Praxisbeispiele*. Heidelberg: Springer.

Peterander, F. & Speck, H. (Hrsg.) (2004). *Qualitätsmanagement in sozialen Einrichtungen*. (2. Aufl.). München: Reinhardt.



Sara Gschwend-Sennhauser  
Schulische Heilpädagogin  
Heilpädagogische Schule Toggenburg  
Hofjüngerstrasse 6  
9630 Wattwil  
sara.gschwend@bluewin.ch



Michaela Cappello Müller  
Supervisorin & Coach bso  
Erwachsenenbildnerin / Schulische Heilpädagogin  
Kommunikationsraum  
Bahnhofstrasse 11  
9000 St. Gallen  
www.kommunikationsraum.ch  
cappello@kommunikationsraum.ch

## Impressum

**Schweizerische Zeitschrift für  
Heilpädagogik, 25. Jahrgang, 2/2019  
ISSN 1420-1607**

### Herausgeber

Stiftung Schweizer Zentrum  
für Heil- und Sonderpädagogik (SZH)  
Haus der Kantone  
Speichergasse 6, Postfach, CH-3001 Bern  
Tel. +41 31 320 16 60, Fax +41 31 320 16 61  
szh@szh.ch, www.szh.ch

### Redaktion und Herstellung

Kontakt: redaktion@szh.ch  
Verantwortlich: Romain Lanners  
Redaktion: David Bisang, Silvia Brunner Amoser,  
Silvia Schnyder, Daniel Stalder  
Rundschaue und Dokumentation: Thomas Wetter  
Inserate: Remo Lizzi  
Layout: Monika Feller

### Erscheinungsweise

9 Ausgaben pro Jahr, jeweils in der Monatsmitte

### Inserate

inserate@szh.ch  
Annahmeschluss: 10. des Vormonats;  
Preise: ab CHF 220.– exkl. MwSt.;  
Mediadaten unter [www.szh.ch](http://www.szh.ch) → Zeitschrift

### Auflage

2299 Exemplare (WEMF/SW-beglaubigt)

### Druck

Ediprim AG, Biel

### Jahresabonnement

Digital-Abo CHF 69.90  
Print-Abo CHF 79.90  
Kombi-Abo CHF 89.90

### Einzelausgabe

Print CHF 9.90 (inkl. MwSt.), plus Porto  
Digital CHF 7.90 (inkl. MwSt.)

### Abdruck

erwünscht, bei redaktionellen Beiträgen  
jedoch nur mit ausdrücklicher Genehmigung  
der Redaktion.

### Hinweise

Der Inhalt der veröffentlichten Beiträge von  
Autorinnen und Autoren muss nicht mit  
der Auffassung der Redaktion übereinstimmen.

Weitere Informationen erhalten Sie auf  
unserer Website [www.szh.ch](http://www.szh.ch)

