ASSISTUK

ASSISTUK GRUNDLAGEN · TEILHABE & RECHT

Der Einzelfall genügt nicht

Unterstützte Kommunikation als Aufgabe der Einrichtung: warum Insel-Erfolge verschwinden — und was Verankerung konkret heißt

Lars Tiedemann

Dipl. Heilpädagoge (FH) · AssistUK

5. August 2026

Arbeitsfassung. Jede erfahrene Fachkraft kennt die Geschichte: Ein Kind bekommt ein Kommunikationssystem, eine engagierte Kollegin trägt es, es funktioniert — dann wechselt die Kollegin die Stelle, und drei Monate später liegt das System im Schrank. Das ist kein Einzelversagen, sondern ein Strukturmuster: Unterstützte Kommunikation, die nur an Personen hängt, endet mit deren Dienstplan. Dieser Text beschreibt die andere Ebene — was eine Einrichtung als Organisation tun muss, damit Kommunikation nicht vom Zufall der Besetzung abhängt. Quellen mit Prüfvermerk am Ende; ein erheblicher Teil dieses Textes ist gekennzeichneter Praxiskonsens, denn die Implementierungsforschung unseres Feldes ist jung. Der Text nennt geltendes deutsches Recht; er ordnet ein und ist keine Rechtsberatung im Einzelfall.

Inhalt

1. Das Muster: die verschwindende Kommunikation
2. Warum Unterstützte Kommunikation eine Organisationsaufgabe ist
3. Die Bausteine der Verankerung
4. Führung entscheidet
5. Woran man eine kommunikationsfreundliche Einrichtung erkennt
6. Übergänge als Systemaufgabe
7. Der rechtliche Rückenwind
8. Wie wir es bei AssistUK halten
9. Grenzen dieses Textes
10. Fazit in fünf Sätzen
11. Literatur (mit Prüfvermerk)

---

1. Das Muster: die verschwindende Kommunikation

Man kann es in fast jeder Region beobachten, und es hat nichts mit bösem Willen zu tun: Eine Einrichtung hat »die UK-Frau« oder »den Talker-Mann« — eine einzelne Person, bei der das Wissen liegt, die Fortbildungen besucht hat, die Systeme pflegt, die Kolleginnen erinnert. Solange diese Person da ist, lebt die Unterstützte Kommunikation. Dann kommt der Stellenwechsel, die Elternzeit, die Rente — und mit der Person geht das System. Die Geräte bleiben; die Kommunikation verschwindet.

Der Fehler liegt nicht bei der engagierten Person. Der Fehler liegt in der Architektur: **Wissen, das nur in einem Kopf liegt, ist in einer Organisation kein Wissen, sondern ein Risiko.** Für die Menschen, die auf Unterstützte Kommunikation angewiesen sind, ist dieses Risiko existenziell — sie verlieren mit einem Personalwechsel nicht eine Bezugsperson, sondern die Bedingung ihrer Verständigung.

2. Warum Unterstützte Kommunikation eine Organisationsaufgabe ist

Der Grund ist banal und wird trotzdem ständig übergangen: **Kommunikation hat keine Therapiezeit.** Sie findet beim Anziehen statt, beim Essen, im Streit um das Fenster, in der Pause, nachts. Ein Mensch, dessen Kommunikationssystem nur in der Logopädie-Stunde und bei der einen eingeweihten Fachkraft funktioniert, kommuniziert eine Stunde pro Woche

— und schweigt die restlichen 167. Was in der Forschung »erlernte Passivität« heißt (Carmen Basil hat das Muster früh beschrieben), wird hier organisatorisch hergestellt: Wo niemand das System bedienen, anbieten, erwarten kann, lernt der Mensch, dass sich Kommunizieren nicht lohnt.

Deshalb ist die Frage »Wer ist bei uns für UK zuständig?« falsch gestellt, wenn die Antwort ein Name ist. Die richtige Antwort ist: **alle, mit verteilten Rollen** — und genau diese Verteilung ist Organisationsarbeit, die man nicht der Zufallsverteilung von Engagement überlassen kann.

3. Die Bausteine der Verankerung

Was sich in der Praxis vieler Einrichtungen und in den Empfehlungen der Fachstellen (etwa der UK-Netzwerke im deutschsprachigen Raum) als tragfähig herausgestellt hat, lässt sich auf sechs Bausteine bringen. Sie sind Praxiskonsens, kein geprüftes Programm — aber sie adressieren jeweils einen dokumentierten Ausfallgrund.

1. Ein Konzept, das im Leitbild steht. Ein oder zwei Seiten genügen: Kommunikation ist ein Recht; jede Bewohnerin, jeder Schüler hat Anspruch auf ein funktionierendes Kommunikationssystem; das Umfeld ist für die Zugänglichkeit verantwortlich. Entscheidend ist nicht die Prosa, sondern der Ort: Was im Konzept der Einrichtung steht, überlebt Personalwechsel — was nur in Köpfen lebt, nicht.

2. Eine beauftragte Person — plus Stellvertretung, plus Arbeitskreis. Die UK-Beauftragte bleibt sinnvoll (jemand muss kümmern), aber als *Rolle mit Auftrag und Stunden*, nicht als informelles Ehrenamt. Die Stellvertretung ist der Unterschied zwischen Struktur und Insel. Ein kleiner Arbeitskreis (drei, vier Leute quer durch die Bereiche) verteilt das Wissen auf mehrere Schultern.

3. Ein Materialpool mit Standards. Zentrale Grundausstattung statt verstreuter Einzelbestände: Kernvokabular-Tafeln in einheitlichem Layout in jedem Raum, Ich-Buch-Vorlagen, sprechende Tasten, Ersatzmaterial. Einheitlichkeit ist hier kein Ästhetik-, sondern ein Lernthema: Wenn die Tafel im Speiseraum anders aussieht als die im Gruppenraum, lernt der Mensch zweimal (der Kernvokabular-Aufsatz begründet die Positionskonstanz).

4. Eine Fortbildungskaskade statt Einzelfortbildungen. Das übliche Muster — eine Person fährt zur Fortbildung, der Rest bleibt, wie er ist — erzeugt genau die Inseln aus Abschnitt 1. Tragfähiger: Basiswissen für *alle* (auch Küche, Fahrdienst, Verwaltung — die reden ja auch mit den Menschen), Vertiefung für die Teams, Spezialisierung für die Beauftragten. Und: **Multiplikation einplanen** — wer eine Fortbildung besucht, gibt sie intern in Kurzform weiter; die Systematik des Partner-Trainings ist gut beschrieben (Kent-Walsh & McNaughton 2005).

5. Einarbeitung neuer Mitarbeitender. Der am meisten unterschätzte Baustein. Jede neue Kollegin lernt in der ersten Woche: Wer kommuniziert hier wie? Wo steht das im Ich-

Buch/Kommunikationspass? Was heißt es, wenn Herr M. dreimal blinzelt? Eine Einrichtung mit dreißig Prozent Fluktuation, die das nicht systematisch macht, verliert jedes Jahr ein Drittel ihrer kommunikativen Umwelt.

6. Rituale, die Kommunikation erzwingen — im guten Sinn. Die Gebärde der Woche. Der Morgenkreis mit echten Wahlmöglichkeiten. Die Beschwerdemöglichkeit in Symbolform. Der Fünf-Minuten-Slot in jeder Teambesprechung (»Welche Kommunikationssituation ist diese Woche gelungen, welche gescheitert?«). Rituale sind die Antwort der Organisation auf die Vergesslichkeit des Alltags.

4. Führung entscheidet

Man kann es sich leicht machen und sagen: Das alles ist eine Haltungsfrage der Mitarbeitenden. Es stimmt nicht. Ob die sechs Bausteine existieren, entscheidet die **Leitung**: Sie gibt der Beauftragten Stunden oder nicht. Sie setzt Kommunikation auf die Tagesordnung oder nicht. Sie budgetiert den Materialpool oder nicht. Sie macht die Einarbeitung verbindlich oder nicht. Und sie entscheidet mit ihrer eigenen Sprache — ob im Leitungsbüro über »die Schwerstmehrfachen« oder über Menschen mit Namen gesprochen wird —, was im Haus als normal gilt.

Deshalb gehört die Leitungsebene in jede ernst gemeinte UK-Strategie, und deshalb scheitern Graswurzel-Initiativen ohne Leitungsrückhalt so regelmäßig: nicht an der Fachlichkeit, sondern an Dienstplänen, Budgets und Prioritäten, über die die Basis nicht verfügt.

5. Woran man eine kommunikationsfreundliche Einrichtung erkennt

Eine kurze Prüfliste — nützlich für Selbstbewertung, Trägergespräche und Angehörige bei der Platzsuche. Sie ist bewusst beobachtbar formuliert: nicht »Wir legen Wert auf Kommunikation«, sondern:

1. Die Kommunikationssysteme sind **im Raum sichtbar und erreichbar** — nicht im Schrank, nicht im Rucksack im Flur.
2. **Jede** Mitarbeiterin kann das System jeder Person mindestens grundlegend bedienen und anbieten.
3. Es wird **modelliert**: Erwachsene benutzen die Tafeln und Geräte selbst, wenn sie sprechen.
4. Wartezeit ist normal: Auf eine Frage folgt **Zeit für die Antwort**, nicht die nächste Frage.
5. Es gibt **echte Entscheidungen** mit kommunikativem Weg — Essen, Kleidung, Aktivität, Beschwerde.

6. Neue Mitarbeitende werden **in die Kommunikationswege eingearbeitet**, bevor sie allein im Dienst sind.
7. Bei **Übergängen** wandert ein Übergabepaket mit (Abschnitt 6).
8. Und die härteste: Die Menschen kommunizieren **auch untereinander**, nicht nur mit dem Personal — die Systeme geben Peer-Kommunikation her.

Wer acht von acht mit Ja beantworten kann, hat keine UK-Beauftragte, die alles trägt. Er hat eine Organisation, die trägt.

6. Übergänge als Systemaufgabe

Innerhalb einer Einrichtung wechseln Menschen die Gruppe, die Klasse, den Wohnbereich; irgendwann verlassen sie das Haus. Der Übergänge-Aufsatz beschreibt das Übergabepaket für den Einzelfall (Kommunikationspass, Video, dokumentierte Gebärden, Begegnung der Teams) — hier gehört nur ein Satz auf die Organisationsebene: **Das Übergabepaket muss Standard sein, kein Glücksfall.** Eine Einrichtung, die bei jedem internen Wechsel dieselben vier Dinge übergibt, hat aus einem Engagement-Thema einen Prozess gemacht. Genau das ist Verankerung.

7. Der rechtliche Rückenwind

Wer die Bausteine gegenüber Trägern und Kostenverantwortlichen begründen muss, steht nicht mit leeren Händen da. **Artikel 21 der UN-Behindertenrechtskonvention** verpflichtet die Vertragsstaaten, im »Umgang mit Behörden« und öffentlichen Diensten die Nutzung unterstützender Kommunikationsformen zu akzeptieren und zu erleichtern — und die Konvention ist seit 2009 geltendes Recht in Deutschland. Das **Bundesteilhabegesetz** hat mit der Teilhabe- und Gesamtplanung (§§ 19 ff. SGB IX) ein Verfahren geschaffen, in dem Kommunikationsbedarfe ausdrücklich zu ermitteln sind — eine Planung, die die Kommunikationsform der Person nicht berücksichtigt, ist fachlich wertlos und rechtlich angreifbar. Und seit 2021 verpflichtet **§ 37a SGB IX** die Leistungserbringer zu Gewaltschutzkonzepten — der Gewaltschutz-Aufsatz dieser Reihe führt aus, warum ein Gewaltschutzkonzept ohne funktionierende Kommunikationswege (Nein sagen, sich mitteilen, sich beschweren) Papier bleibt. Kommunikationsverankerung ist insofern keine Kür der Engagierten, sondern Bestandteil dessen, was Einrichtungen ohnehin schulden.

8. Wie wir es bei AssistUK halten

Unser Beitrag zu diesem Thema ist bewusst schmal geschnitten: Wir sind Software-Werkstatt, keine Organisationsberatung. Was wir beitragen: **Werkzeuge, die Verankerung leichter machen** — Vokabulare mit konstantem Layout über Geräte hinweg (der Materialpool-Gedanke in Software), Handbücher und geführte Kurse, die kostenlos sind

und damit für *alle* Mitarbeitenden einer Einrichtung zugänglich, nicht nur für die eine mit dem Fortbildungsbudget; und die Texte dieser Reihe als zitierfähige Grundlage für Konzepte und Trägergespräche. Die Verankerung selbst — Stunden, Strukturen, Führung — kann keine Software leisten, und wir behaupten es nicht.

9. Grenzen dieses Textes

Die ehrlichste Grenze zuerst: Die **Evidenzlage zur Organisationsebene der Unterstützten Kommunikation ist dünn.** Gut belegt ist das Partner-Training als Einzelmaßnahme (Kent-Walsh & McNaughton 2005 und Folgearbeiten); die sechs Bausteine und die Prüfliste sind verdichteter Praxiskonsens aus Netzwerk-Empfehlungen und Implementierungserfahrung — plausibel, verbreitet, aber nicht in kontrollierten Studien geprüft. Ich kennzeichne das deutlich, weil dieser Text sonst eine Gewissheit vortäuschte, die das Feld nicht hat. Zweitens: Einrichtungslandschaften sind verschieden (Schule, Wohnen, Werkstatt, Kita, Klinik) — die Bausteine sind übertragbar, die Ausgestaltung nicht. Drittens ersetzt dieser Text keine Organisationsentwicklung; er benennt, *was* stehen muss, nicht den Weg jeder einzelnen Einrichtung dorthin.

10. Fazit in fünf Sätzen

Unterstützte Kommunikation, die an einer Person hängt, endet mit deren Dienstplan — das ist ein Architekturfehler der Organisation, kein Versagen der Person. Kommunikation hat keine Therapiezeit: Sie findet in jeder Interaktion statt, also ist das ganze Haus zuständig. Verankerung heißt konkret: Konzept im Leitbild, beauftragte Rolle mit Stellvertretung, Materialpool mit Standards, Fortbildungskaskade für alle, verbindliche Einarbeitung, Rituale gegen die Vergesslichkeit des Alltags. Ob das existiert, entscheidet die Leitung — mit Stunden, Budgets und der eigenen Sprache. Der rechtliche Rückenwind (UN-BRK Art. 21, Teilhabeplanung, Gewaltschutzkonzepte) macht aus der Kür eine Schuld: Einrichtungen schulden funktionierende Kommunikationswege — nicht als Projekt, sondern als Normalzustand.

11. Literatur (mit Prüfvermerk)

Rechtsquellen am 05.08.2026 geprüft (✓); die als Praxiskonsens gekennzeichneten Abschnitte sind bewusst nicht mit Einzelstudien belegt.

1. ✓ **Kent-Walsh, J. & McNaughton, D. (2005).** Communication partner instruction in AAC: Present practices and future directions. *Augmentative and Alternative Communication*, 21(3), 195–204. — Systematik und Wirksamkeit des Partner-Trainings; Grundlage der Fortbildungskaskade.
2. ✓ **Basil, C. (1992).** Social interaction and learned helplessness in severely disabled children. *Augmentative and Alternative Communication*, 8(3), 188–199. — Erlernte Passivität als

Interaktionsfolge; hier auf die Organisationsebene gewendet.

3. ✓ **Artikel 21 UN-Behindertenrechtskonvention** (in Deutschland in Kraft seit 2009). — Recht auf freie Meinungsäußerung und Zugang zu Information einschließlich unterstützender Kommunikationsformen.
4. ✓ **§§ 19 ff. SGB IX** (Teilhabeplanung/Gesamtplanung) und ✓ **§ 37a SGB IX** (Gewaltschutz, seit 2021). — Verfahrensrahmen, in dem Kommunikationsbedarfe zu ermitteln sind; Schutzkonzept-Pflicht der Leistungserbringer.
5. **Empfehlungen und Checklisten der UK-Netzwerke im deutschsprachigen Raum** (u. a. UK-Netzwerk an der TU Dortmund, Fakultät Rehabilitationswissenschaften; UK-Netzwerk Schweiz). — Praxismaterial zur Verankerung in Organisationen; als Konsensquelle genannt, einzelne Dokumente hier nicht zitiert. *(Netzwerk-Existenz web-geprüft 05.08.2026; ohne Prüfvermerk für Einzeldokumente.)*
6. ✓ **Tiedemann, L. (2026).** Das Vokabular zieht mit (Übergabepaket) · Nein sagen können (Gewaltschutz und Kommunikationswege) · Zeigen, was man sagt (Modeling als Alltagsstrategie) · Die zweihundert Wörter (Positionskonstanz, einheitliches Layout). AssistUK-Grundlagenreihe. — Einzelfall-Ebene der hier beschriebenen Organisations-Ebene.

Die fachliche Position, Auswahl und Verantwortung liegen bei mir. — L. T.