

10 Jahre UN-Behindertenrechtskonvention in Deutschland

*TEIL HABEN
NEHMEN
WERDEN

Berufliche Inklusion in Unternehmen stärken

**Zum Innovationspotenzial der UN-Behindertenrechtskonvention und zur Strategischen Handlungsempfehlung
BIHA**

1

Impuls von Katrin Zschirnt am 26.03.2019

Unsere Veranstaltung ist ein schöner Anlass, um Sie heute auf ein eigenes Produkt der BIHA aufmerksam zu machen: Die *Strategische Handlungsempfehlung* mit dem Untertitel – *Für die nachhaltige Verankerung von beruflicher Teilhabe und Inklusion im Unternehmen*. Doch bevor ich das tue, möchte ich noch einmal den Blick auf unseren Kontext -10 Jahre UN-Behindertenkonvention in Deutschland - richten.

Bei der Vorbereitung zu dieser Veranstaltung habe ich mich erneut gefragt: Welche Bedeutung hat die UN-BRK eigentlich für Unternehmen? Was ist ihre Essenz? Was ist das Bedeutsame und Programmatische dieser Konvention? Was lässt sich daraus ableiten?

Die UN-BRK ist geltendes Menschenrecht. Eine Richtlinie, die nicht verhandelbar ist und das Recht auf Teilhabe von Menschen mit Behinderung stärkt. Darüber hinaus enthält die UN-Behindertenkonvention einen weiteren und wesentlichen Aspekt. Sie fordert einen

Paradigmenwechsel. Genaugenommen den Paradigmenwechsel vom Anpassen zum Ermöglichen. *To enable* wie es im Englischen heißt: Befähigen – Berechtigen – Ermächtigen. Praktisch gesagt: Chancen geben. Dieser Entwurf der UN-BRK richtet sich an alle. Auch an Unternehmen.

Damit ist klar: Die UN-BRK fordert mehr von uns. Sie erfüllt sich kaum in ihrer formalen Beachtung als Richtlinie, im Sinne einer völkerrechtlichen Vorlage. Die UN-BRK fordert, weitsichtig und ebenso gezielt, eine Aufmerksamkeit des Handelns. Sie ist grundsätzlich Gestaltungsaufgabe, die es umzusetzen gilt. Dahinter verbirgt sich nicht nur das Machbar-Mögliche, sondern erweitert eine transformative Absicht und Leistung. Deshalb ist Inklusion nicht bloß Aufgabe für Unternehmen, sondern auch Treiber für transformative Prozesse, so wie wir es in unserer *Strategischen Handlungsempfehlung* darstellen und kommunizieren.

Sicher ist: Ein Paradigmenwechsel lässt sich nicht einfach so herstellen. Veränderung ist kein technischer Knopf, den man drücken kann. Ein Paradigmenwechsel braucht die Anstrengung von Anstoß und Impuls, von Reflektion und Erprobung.

Erst das Handeln aus einer Haltung heraus führt zu einem Paradigmenwechsel und zu Bewusstseinsbildung, so wie es auch in der UN-BRK verankert und darüber hinaus als Themenfeld im Nationalen Aktionsplan 2.0 formuliert ist.

Paradigmenwechsel – Bewusstseinsbildung – Transformation. Diese Begriffe sind inzwischen auch in den Unternehmen angekommen. Vielleicht hilft uns hier noch einmal der englische Begriff der *Awareness*, um die Bedeutung der UN-BRK richtig zu verstehen.

Der englische Begriff der *Awareness* bringt es auf den Punkt. *Awareness* - was wir im Deutschen mit Bewusstseinsbildung bezeichnen - meint eigentlich Aufmerksamkeit. Eine besondere und erhöhte Form der Aufmerksamkeit, so wie wir sie in fremden Situationen und unübersichtlichen Umwelten benötigen. *Awareness*: Ein Gefühl für die Situation, ein Gespür für Nichtvertrautes, eine wertschätzende Beachtung. *Awareness* beschreibt ein Entscheidungsverhalten, das sich sowohl auf eine erhöhte Wachsamkeit richtet als auch auf eine Empathie für Situation, Mensch und Struktur.

Insbesondere dynamische und komplexe Umgebungen, Kontexte, zu denen ja auch die Organisationsebenen eines Unternehmens zählen, erfordern *Awareness*. Insofern ist Bewusstseinsbildung (was die englische Begriffsklärung erkennbar hergibt) recht pragmatisch. So gesehen stellt

Bewusstseinsbildung im Sinne von Awareness, eine besondere Handlungskompetenz dar, auf die wir, wie ein Pilot in hochstrukturierten und risikoreichen Situationen, setzen können!

Awareness. Eine besondere Form der Aufmerksamkeit. Eine besondere Handlungskompetenz. Navigation und Handeln aus einer Haltung heraus. Aus Unternehmenssicht gehören dazu das Barrierefreie Denken, ebenso wie das Auflösen von Barrieren im Kopf, das Überwinden von Stereotypen und sog. Unconscious Bias; den festen Mustern und voreiligen Meinungen, ihren Interpretationen und Bewertungen.

Bewusstseinsbildung ist ein Prozess, der Kontinuität, Zeit, Geduld und Authentizität bedarf. Werte, Einstellungen, Gedanken, Muster – Verhalten ändert sich nicht über Nacht. Das gilt für die Person ebenso wie für die Organisation. Hier ist der Blick auf das Ganze gefragt.

Für die Einzelperson bedeutet das: Zusammenhänge zu erkennen, um anders handeln zu können. Für die Organisationsform bedeutet das: Wertehaltungen und Einstellungen zu reflektieren. Weitblick ist hier gefragt. Strukturierte Reflektion vor Aktion. Offenheit trotz Widerspruch. Hindernisse im Sinne des Start Up als Erfahrung zu begreifen und als Information produktiv zu nutzen und nicht mit Grenzen gleichzusetzen. Inklusives Handeln ist Navigation - nicht Kontrolle.

Das ist der Weg. Das ist der machbare Entwurf der UN-BRK.

Folgen wir diesem Weg, baut Inklusion im Unternehmen auf eine Quelle unzähliger Möglichkeiten. Alle Organisationsebenen sind für Inklusion gefragt. Dafür müssen wir jedoch eine wirksame Strategiearbeit entwerfen, aus der sich Handlungskonsequenzen für die Umsetzung ergeben. Inklusion bildet Vielfalt ab und gelingt, wenn wir Mindsets, Strategisches und Handlungskompetenzen entwickeln.

Um Ihnen diese Aufgabe zu erleichtern haben wir eine *Strategische Handlungsempfehlung* geschrieben, eine Art *Future Room* für Inklusion im Unternehmen, die Wirkungszusammenhänge zwischen Organisationsebenen, Abteilungen und Funktionen herstellt.

Unsere *Strategische Handlungsempfehlung* nähert sich einem Organisationsverständnis, das Strukturen ebenso in den Blick nimmt wie das mikropolitische Geschehen in der Organisation: Führung, Unternehmenskultur, Personalmanagement, Marketing, PR, Mitarbeiter und Kunden. Unsere Handlungsempfehlung reflektiert diverse Zugänge und Gestaltungsmöglichkeiten von Inklusion im Unternehmen. Sie stellt einen Makrozusammenhang her, der es erlaubt mit dem Blick

auf das Ganze, strategisch zu Handeln und in gut durchdachten Schritten zu einer gewünschten Veränderung/Innovation zu gelangen.

Nach unserer Überzeugung und nach unserer mehrjährigen Berater-Erfahrung war es an der Zeit, Inklusion aus **Organisationssicht darzustellen und als Strategiearbeit** zu formulieren. Damit folgen wir konsequent dem Credo „10 Jahre UN-Behindertenrechtskonvention in Deutschland - Berufliche Inklusion in Unternehmen stärken“.

Die *Strategische Handlungsempfehlung* unterstreicht in ihrer Umsetzung ein schrittweises und modulares Vorgehen. Im weiteren Vorgehen sollen Ihre Erfahrungen mitberücksichtigt werden. Ihre Vorschläge sollen in den Beratungsprozess mit einfließen. Dabei gilt es Querschnittsthemen im Unternehmen zu beachten und Schnittstellen für Inklusion zu benennen, Handlungsbedarfe festzustellen und Verantwortlichkeiten festzulegen.

Was nehmen Sie mit?

Ganz sicher: Die Darstellung von Inklusion als strategische Aufgabe – reflektiert aus Organisationssicht sowie die Einsicht, dass Inklusion Teil einer vielfältigen und agilen Unternehmenskultur ist.

Was trägt zum Gelingen bei?

Eindeutig: Ein Denken und Handeln in modularen Schritten, sowie das Zulassen und Erproben persönlicher und organisationseigener *Skillsets* (Fähigkeits-Kompetenzen), die sich an einem inklusiven *Purpose* (Ziel) orientieren.

Die *Strategische Handlungsempfehlung* von BIHA richtet sich an Umsetzer der Inklusion, um inklusive Prozesse im Unternehmen voranzubringen. Sie wendet sich an Akteure und Entscheider wie Sie.

Was bedeutet es, Unterschiede anzuerkennen und dabei die nötige Unterstützung zu geben?

Umbruch und Veränderungen ebenso wie Führung in der Arbeitswelt: Denn Inklusion für mehr berufliche Teilhabe im Unternehmen ist kein formales „Anwendungsverfahren“, sondern Auftrag zur Gestaltung. Sie fordert eine Standortbestimmung, Veränderungsbereitschaft, eine umfassende Zusammenarbeit, das Nachhalten agiler Instrumente sowie den Willen zur beständigen Weiterentwicklung. Inklusion im Unternehmen fordert eine Arbeitsvision.

Um hier konkret agieren zu können, kann BIHA nun gemeinsam mit Ihnen auf eine *Strategische Handlungsempfehlung* zurückgreifen:

Ihr Ansatz ist die Makroebene von Organisation.

Ihr Kontext ist zeitaktuell, heisst New Work und ist die aktive Gestaltung einer New Work Transformation, die unsere gemeinsame Arbeitswelt von morgen betrifft.

Wir freuen uns mit Ihnen diesen Weg zu beschreiten.

Sprechen Sie uns an, damit wir gemeinsam Impulse setzen, um die berufliche Inklusion im Unternehmen zu stärken!

Fazit – Was ist zu bedenken und was ist zu tun?

Inklusion – aber das wird doch schon umgesetzt!

So einfach ist es, wie die Praxis zeigt, leider nicht. So sind die Bilanzen nach 10 Jahren UN-BRK, wie es die aktuelle Inklusionsforschung belegt, auch gemischt. Denn nur ein Teil der Gesellschaft setzt die UN-BRK auch um.

- Was fordert die UN-BRK?
- Was ist ihr Purpose?
- Was sind ihre Schlaglichter?

Die UN-BRK hat zwei Seiten: eine *völkerrechtliche* und eine *normative*.

Die UN-BRK zielt zum einen auf den Betroffenen. Für ihn, den Einzelnen fordert die UN-BRK die Anerkennung seiner/ihrer individuellen Rechte und Fähigkeiten, so wie es die englische Sprachfassung hergibt: *Ability* ersetzt *Disability* und das bedeutet in der Konsequenz: Mitbestimmung und Autonomie. Damit wird Fürsorge durch Teilhabe ersetzt.

Darüber hinaus - und darin zeigt sich für mich das Innovationspotential der UN-BRK, in dem die Aufgabe der *Transformation zur Teilhabe-Gesellschaft* verankert ist - erweitert die UN-BRK den Blick. Denn, sie nimmt auch den *Nicht-Betroffenen* in den Blick. Das ist visionär!

Die Ausrichtung auf den Nicht-Betroffenen nimmt nun auch Einstellungen, Haltungen und Erwartungen in den Blick. An dieser Stelle treffen wir immer wieder auf Vorbehalte, Unconscious Bias also Muster, Ängste, Stigmatisierung, eben auf Barrieren. Unterschiede lösen immer noch Unbehagen aus. Normalitätsvorstellungen prägen immer noch unser Verhalten und unsere Strukturen. Begriffe, die die UN-BRK vorweg nimmt wie *Diversity, Sharing, Leave no one behind,*

Learning to do und *Learning to be* fordern ein Umdenken, Gestalten und Handeln, das statt Begrenzung und Ausgrenzung, Mitwirkung und Zusammenwirken in den Fokus nimmt.

Deshalb sollte es ab jetzt auch nicht mehr heißen, wie gehen wir mit Behinderung um, sondern wie *ermöglichen wir mehr Ent-Hinderung?*

Statt an „Sonderwelten“ festzuhalten, zielt die UN-BRK auf das individuelle und strukturelle Zusammenwirken aller, eben das, was wir mit *Diversity Mainstreaming* bezeichnen. Hier setzt – wenn wir es weitsichtig und nachhaltig angehen - Inklusion im Unternehmen strategisch auf.

Die UN-BRK ist keine Reform. Sie ist sehr viel mehr. Es geht um Veränderung; es geht um eine interdisziplinäre Perspektive für Inklusion und es geht um Kulturveränderung in den Unternehmen.

Zentrale Aufgabe bleibt es, Inklusion zu ermöglichen und strukturelle Barrieren zu überwinden. Hier geht es in der Tat um Transformation der Praxis, Transformation der Strukturen und um Transformation der Mindsets. Die UN-BRK bleibt dabei ein dauerhafter Maßstab.

In der Praxis braucht es noch neue Konzepte und deren Umsetzer. Dafür brauchen wir Sie. Vielen Dank