


# Gute Sache



**Für mehr Teilhabe:  
86 % der Deutschen finden  
Aktionspläne wichtig und  
sehen dabei auch Arbeitgeber,  
Gewerkschaften, Wohlfahrts-  
verbände und Medien in  
der Pflicht.<sup>1</sup>**

Quelle:

<sup>1</sup> Umfrage des Allensbacher Instituts für Demoskopie zum Thema Nationaler Aktionsplan. » In: BMAS-Publikation: Unser Weg in eine inklusive Gesellschaft, S. 21.



**„Die Erstellung eines Aktionsplans kann ungeahnte Energien und Innovationen im Unternehmen freisetzen – die größte Schwierigkeit für uns war, das Engagement unserer Träger und der Beschäftigten zu bremsen. Wir mussten etwa 100 Maßnahmen und Aktionen auf 73 reduzieren, die jetzt umgesetzt werden.“**

Dr. Friedrich Mehrhoff, Leiter Stabsbereich Rehabilitationsstrategien und -grundsätze der DGUV

## VON DER IDEE ZUM AKTIONSPLAN

### Wie erstellen Sie einen Aktionsplan?

#### Aktionsplan Schritt für Schritt

Bei der Entwicklung eines Aktionsplans können Sie von den Erfahrungen anderer Unternehmen und Organisationen profitieren. Die folgende Handlungs-

anleitung zeigt Ihnen in acht einfachen Schritten, wie Sie einen betrieblichen Aktionsplan auf die Beine stellen, mit Inhalten und Maßnahmen füllen und schließlich zum Erfolg führen.

## EINFACH MACHEN IN 8 SCHRITTEN



## Schritt 1:

### Aktionsplan anstoßen

Ergreifen Sie die Initiative. Als Geschäftsleitung setzen Sie das Thema Teilhabe von Menschen mit Behinderungen auf die Agenda.

#### Status quo ermitteln

Beginnen Sie mit einer Bestandsaufnahme, um den Status quo in Sachen Inklusion in Ihrem Betrieb zu ermitteln. Klären Sie folgende Fragen:

- ✦ Welche Aktivitäten hinsichtlich Inklusion gibt es bereits in Ihrem Unternehmen?
- ✦ Wie viele schwerbehinderte Personen arbeiten in Ihrem Betrieb?
- ✦ Wird die Beschäftigtenquote erfüllt – wenn nicht, warum?
- ✦ Gibt es eine Schwerbehindertenvertretung?
- ✦ Ist Ihre Unternehmenswebsite barrierefrei?
- ✦ Haben Sie barrierefrei gestaltete Produkte in Ihrem Portfolio?
- ✦ Wie zufrieden sind Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Behinderungen? Welche Verbesserungen wünschen sie sich?

✦ Welche Inklusionsmaßnahmen hatten Erfolg und welche nicht? Woran lag es und was kann verbessert werden?

✦ In welchen Unternehmensbereichen gibt es besonders großen Handlungsbedarf?

Sprechen Sie in kleinen Unternehmen gezielt Kolleginnen und Kollegen an. Machen Sie einen Workshop oder eine interne Umfrage. Konsultieren Sie den Betriebs- bzw. Personalrat und die Schwerbehindertenvertretung. Auch externe Beratungsfirmen können Unternehmen bei ihrem Inklusionsprozess unterstützen.

#### Erfahrungen nutzen

Orientieren Sie sich an bestehenden Aktionsplänen. Konkrete Beispiele für Aktionspläne finden Sie auf dem USB-Stick, der dieser Mappe beiliegt.

Nutzen Sie Kontakte zu Partnerfirmen, in Branchenverbänden oder Unternehmensnetzwerken, um Informationen zu sammeln.

Verweis: Einen Überblick über die zehn wichtigsten Argumente für einen betrieblichen Aktionsplan liefert Ihnen Seite 25.

## Fazit:

Ein Aktionsplan basiert auf einer gründlichen Analyse des Status quo. Verschaffen Sie sich in internen Umfragen oder Workshops einen Überblick über bestehende Aktivitäten und Potenziale hinsichtlich Inklusion in Ihrem Unternehmen. Nutzen Sie zudem Erfahrungen und Wissen anderer Unternehmen und schauen Sie sich deren Aktionspläne an.

## Schritt 2:

### Verbündete gewinnen

Ihr Aktionsplan für mehr Inklusion führt nur zum Erfolg, wenn die gesamte Chefetage ihn mitträgt und Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter davon überzeugt sind.

#### Von oben führen

Inklusion ist Chefsache. Es ist wichtig, dass Sie die Führung übernehmen. Beauftragen Sie klar die Erstellung und Umsetzung eines Aktionsplans.

#### Belegschaft ins Boot holen

Überzeugen Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch Argumente. In kleinen Unternehmen eignen sich regelmäßige Teamsitzungen dafür. Ansonsten bieten sich Betriebsversammlungen, Aushänge oder Rundschreiben, in größeren Unternehmen auch Newsletter oder Mitarbeiterzeitschriften an. Sie können Ihr Vorhaben mittels einer Präsentation darstellen (eine Musterpräsentation finden Sie auf dem USB-Stick), Ergebnisse einer Mitarbeiterbefragung zur Unternehmenskultur zu Hilfe nehmen oder Vertreter anderer Unternehmen einladen, die von ihren erfolgreichen Aktionsplänen berichten.

## Fazit:

---

*Machen Sie Inklusion zur Chefsache und geben Sie die klare Anweisung, dass das Thema für Sie als Unternehmensleitung wichtig ist. Nehmen Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit und erklären Sie ihnen, warum Inklusion langfristig für das Unternehmen von großer Bedeutung ist und dass sie nur funktioniert, wenn alle mitmachen.*

## Schritt 3:

### Eine Arbeitsgruppe gründen

Nachdem Sie den klaren Auftrag für Ihren betrieblichen Aktionsplan erteilt haben, beginnt die Ausarbeitung des Aktionsplans. In kleinen Unternehmen sollten Sie eine Person ernennen, die für diesen Schritt verantwortlich ist. In größeren Unternehmen ist eine Arbeitsgruppe sinnvoll. Überlegen Sie zunächst, in welchen Handlungsfeldern Sie Maßnahmen durchführen möchten. Welche Abteilungen sind betroffen? Idealerweise sind in der Aktionsplan-Arbeitsgruppe die Leiterinnen und Leiter vertreten, in deren Abteilungen die Maßnahmen umgesetzt werden sollen. Denken Sie in größeren Unternehmen auch daran, die Schwerbehindertenvertretung und den Betriebsrat miteinzubeziehen, eventuell auch einen Betriebsarzt.

In der Gruppe sollte definiert werden:

- ✦ Welche Handlungsfelder ergeben sich für das Unternehmen?
- ✦ Welche Ziele sollen mit dem Aktionsplan erreicht werden?
- ✦ Mit welchen Maßnahmen können diese Ziele erreicht werden?

Klären Sie folgende organisatorische Fragen:

- ✦ In welchen Zeiträumen wird berichtet (sechs Monate, ein Jahr, drei Jahre usw.)?
- ✦ Welche externen Kooperationspartner können mit ins Boot geholt werden?
- ✦ Wann und wie findet die interne Kommunikation über den Prozess statt?

## Fazit:

---

Die Projektsteuerung gibt vor, wie die Arbeitsstrukturen ausgestaltet sind, um Ihren betrieblichen Aktionsplan in die Tat umzusetzen. Benennen Sie hierfür klare Zuständigkeiten, Verfahrensweisen und Zeiträume.

## Schritt 4:

### Handlungsfelder benennen

Glückwunsch! Die grundlegende Entscheidung für mehr Inklusion in Ihrem Unternehmen ist getroffen. Nun wollen Sie dieses Ziel mit einem konkreten Aktionsplan umsetzen. Sie haben den Status quo ermittelt und Strukturen, Ressourcen und Prozesse definiert, um den Aktionsplan mit Leben zu füllen.

Jetzt gilt es, den Aktionsplan zu formulieren. Handlungsfelder zu definieren ist zielführend. Dieser Leitfaden orientiert sich an folgenden sechs Handlungsfeldern, die auch Sie als Grundlage verwenden können:

**1. Unternehmensführung:** umfasst die Aspekte Unternehmensleitbild und Führungskultur.

**2. Personal:** beinhaltet Fragen der Personalauswahl (Recruiting), der Aus- und Weiterbildung und des Gesundheitsmanagements.

**3. Arbeitsplatz:** betrifft alles rund um die Barrierefreiheit Ihrer Gebäude und Arbeitsplätze.

**4. Produkte und Dienstleistungen:** beschäftigt sich mit dem Design barrierefreier Produkte genauso wie mit barrierefreien Dienstleistungen.

**5. Marketing:** meint Ihre internen und externen Kommunikationsmaßnahmen sowie Marketinginstrumente.

**6. Verkauf:** befasst sich mit der barrierefreien Gestaltung von Verkaufsräumen ebenso wie mit der Einrichtung von Online-Shops für alle Kunden.

**Verweis:** Hilfreiche Informationen, Best-Practice-Beispiele und Mustermaßnahmen zu den einzelnen Handlungsfeldern finden Sie in diesem Ordner unter den dazugehörigen Reitern.

## Fazit:

---

Anhand Ihrer Bestandsaufnahme können Sie ableiten, in welchen Bereichen Ihres Unternehmens Sie die Inklusion von Menschen mit Behinderungen verbessern wollen. Legen Sie daraufhin fest, auf welchen Handlungsfeldern Sie Aktionsbedarf sehen.

## Schritt 5: Ziele definieren

Nachdem die Handlungsfelder benannt sind, sollten Sie klare Ziele pro Handlungsfeld definieren. Je klarer diese formuliert sind, desto passgenauer können Sie Maßnahmen entwickeln.

Ziele für das Handlungsfeld Personal können zum Beispiel lauten:

- ✦ Wir beschäftigen mehr Menschen mit Behinderungen.
- ✦ Wir schaffen eine inklusive Arbeitskultur.
- ✦ Wir erkennen die besonderen Potenziale von Menschen mit Behinderungen und integrieren diese in den Betriebsablauf.

Im Handlungsfeld Marketing könnten Ziele sein:

- ✦ Wir wollen unsere Unternehmenskommunikation barrierefrei gestalten.
- ✦ Wir betrachten Menschen mit Behinderungen als potenzielle Zielgruppe für unsere Produkte und Dienstleistungen.

**Verweis:** Hilfestellung bei der Definition von Zielen bieten Ihnen unsere Checklisten ab Seite 178.

## Fazit:

*Definieren Sie für Ihre zuvor festgelegten Handlungsfelder konkrete Ziele.*



## Schritt 6:

### Maßnahmen entwickeln

Entwickeln Sie Maßnahmen, um die Ziele umzusetzen. Aus dem Ziel „Wir beschäftigen mehr Menschen mit Behinderungen“ können etwa folgende Maßnahmen hervorgehen:

- ✦ Wir sensibilisieren unsere Führungskräfte im Vorfeld von Ausschreibungen bezüglich der Potenziale von Menschen mit Behinderungen durch Seminare und Weiterbildungen.
- ✦ Bei unseren Auswahlverfahren achten wir auf die Belange von Bewerbern mit Behinderungen und binden die Schwerbehindertenvertretung ein.
- ✦ In unseren Stellenanzeigen weisen wir ausdrücklich auf den Wunsch nach Bewerbungen von Menschen mit Behinderungen hin.

Es empfiehlt sich, bei der Planung die Grundsätze der Partizipation, Transparenz und Nichtdiskriminierung zu beachten, wie sie die UN-Konvention vorgibt:

- ✦ Partizipation meint, dass Sie alle direkt und indirekt betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, ob mit oder ohne Behinderungen, bei der Erarbeitung der Maßnahmen einbeziehen.
- ✦ Für Transparenz sorgen Sie, indem Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über alle Arbeitsschritte informieren und Ihren Aktionsplan öffentlich zugänglich machen, zum Beispiel im Intranet.

- ✦ Nichtdiskriminierung stellen Sie sicher, indem Sie alle Erscheinungsformen von Behinderungen berücksichtigen und keine Teilgruppe ausschließen. Dazu gehören zum Beispiel körperliche, geistige, sensorische und psychische Behinderungen

**Verweis:** Die UN-Behindertenrechtskonvention im Wortlaut finden Sie im beiliegenden Heft.

### Zeithorizont und Zuständigkeiten festlegen

Versehen Sie Ihre Maßnahmen mit Zeitvorgaben und Zuständigkeiten:

- ✦ Wann soll die Maßnahme beginnen und wann soll sie abgeschlossen sein?
- ✦ In welchen Intervallen wird der Fortschritt überprüft?
- ✦ Wer ist für die Maßnahme verantwortlich?
- ✦ Welche Kosten sind damit verbunden und wer trägt diese? Für zahlreiche Maßnahmen, zum Beispiel bei der barrierefreien Ausgestaltung eines Arbeitsplatzes oder der Ausbildung von schwerbehinderten Jugendlichen, können Unternehmen Förderungen und Zuschüsse der Integrationsämter oder der Rehabilitationsträger in Anspruch nehmen.
- ✦ Es hat sich bewährt, Zwischenziele zu definieren. In jedem Fall sollten auch kurzfristige Ziele Bestandteil Ihres Aktionsplanes sein. Das erhöht die Motivation aller Beteiligten.

## Fazit:

Entwickeln Sie für Ihre Unternehmensziele konkrete Maßnahmen. Benennen Sie klare Zuständigkeiten und Zeiträume. Klären Sie auch, wer die Kosten trägt.

## Schritt 7:

### Maßnahmen umsetzen

Die Ziele sind klar und die Maßnahmen stehen fest. An dieser Stelle müssen die geplanten Vorhaben Ihres betrieblichen Aktionsplans in die Tat umgesetzt werden. Jetzt beginnt die konkrete Projektsteuerung. Kurzum: Wer macht was bis wann?

#### Arbeitsprozesse definieren

Definieren Sie die internen Rahmenbedingungen für den Arbeitsprozess. Benennen Sie Verantwortlichkeiten. Beantworten Sie folgende Fragen:

- ✿ Wer ist für die Umsetzung der einzelnen Maßnahmen zuständig?
- ✿ Wer muss wann und wo miteinbezogen werden?
- ✿ In welchen Zeiträumen wird berichtet (sechs Monate, ein Jahr, drei Jahre usw.)?

#### Koordiniert vorgehen

In größeren Unternehmen können verschiedene Unternehmensbereiche zugleich betroffen sein. Deshalb sollte die Arbeitsgruppe koordinieren. Durch den klaren Auftrag der Chefetage erhält der Aktionsplan die nötige Rückendeckung „von oben“.

## Fazit:

*Benennen Sie klare Zuständigkeiten, Verfahrensweisen und Zeiträume.*

## Schritt 8:

### Erfolg kontrollieren

Um zu sehen, wie weit die in Ihrem Aktionsplan gefassten Vorhaben erfolgreich umgesetzt wurden, hilft eine Evaluation.

#### Entwicklung beurteilen

Dank Ihrer Bestandsaufnahme sowie der Definition Ihrer Ziele und Maßnahmen können Sie im Rahmen einer Evaluation den Fortschritt bei der Umsetzung benennen. Grundsätzlich haben Sie folgende Möglichkeiten:

- ✦ Statt umfangreicher Evaluationen reichen gerade in kleinen Betrieben einfache Statusabfragen bei den Verantwortlichen.
- ✦ In größeren Betrieben ist es ratsam, jemanden mit der Evaluation zu beauftragen. Sofern vorhanden, kommen hierfür Evaluationsabteilungen oder Verwaltung und/oder Schwerbehindertenvertretung in Frage.

#### Umsetzung verbessern

Per Evaluation kontrollieren Sie den Fortschritt Ihres Aktionsplans und können Prozesse optimieren. Sie können Feedback von den Akteuren in Ihrem Unternehmen einholen und Verbesserungsimpulse aufnehmen (Bottom-up-Prinzip). Regelmäßig durchgeführte Statusabfragen bieten sich an.

## Fazit:

Mit einer Evaluation sehen Sie, wie die Umsetzung Ihres Aktionsplans vorangeht – ob mittels einfacher Statusabfragen oder durch umfangreichere Untersuchungen. Lernen Sie und steuern Sie an den nötigen Stellen nach.





---

### Weiterführende Links

---

#### **Konkrete Hilfe**

In einem Positionspapier zur UN-Behindertenrechtskonvention erläutert die Monitoring-Stelle des Deutschen Instituts für Menschenrechte, was Aktionspläne sind, und gibt viele Tipps zur Erstellung (Positionen 2/2010 zum Download).

[www.tinyurl.com/menschenrechte-aktionsplan](http://www.tinyurl.com/menschenrechte-aktionsplan)

#### **Die UN-Behindertenrechtskonvention im Wortlaut (auch barrierefrei):**

Zum Nachlesen und Downloaden gibt es hier den Vertragstext der UN-Behindertenrechtskonvention sowie Informationen zur Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention in Deutschland.

[www.tinyurl.com/UN-BRK-barrierefrei](http://www.tinyurl.com/UN-BRK-barrierefrei)

#### **Die UN-Behindertenrechtskonvention in Einzelvideos in Deutscher Gebärdensprache:**

Alle Artikel der UN-BRK wurden in Gebärdensprache übersetzt.

[www.tinyurl.com/UN-BRK-gebaerdenvideos](http://www.tinyurl.com/UN-BRK-gebaerdenvideos)

#### **Die UN-Behindertenrechtskonvention in Leichter Sprache**

Ebenfalls behindertengerecht aufbereitet ist die Ausgabe der UN-BRK in Leichter Sprache.

[www.ich-kenne-meine-rechte.de](http://www.ich-kenne-meine-rechte.de)

---