

A large, dark, grainy background image showing a crowd of people holding hands in a circle. In the center, a person is wearing a bright blue shirt, standing out from the rest of the crowd. The overall mood is one of unity and community.

TEILHABE UND INKLUSIVE ORGANISATIONSENTWICKLUNG

Partizipation – ein Schlüssel?

Ehemaliger Titel im Programm: Herausforderungen Partizipation und Teilhabe

ANFORDERUNGEN

- Normative Entwicklungslinien
 - UN-BRK → Inklusion
 - BTHG → Partizipation
- Und dazu noch
 - Inklusive KJH → KJSG

→ Partizipation als Schlüssel für Inklusion

LEISTUNGSDREIECK

„Die Leistungen der neu ausgerichteten Eingliederungshilfe sollen passgenau bei den Betroffenen ankommen und sparsam und wirtschaftlich erbracht werden. Daher wird die Steuerungsfunktion der Leistungsträger gegenüber den Leistungserbringern gestärkt.“

(Deutscher Bundestag 2016: 1)

BEHINDERUNGSBEGRIFF IM BTHG

Behinderung wird nicht mehr verstanden als defizitärer Zustand eines Menschen, sondern *„Behinderung entsteht vielmehr aus gesellschaftlichen Barrieren, die nicht nur materiell (...), sondern auch ideell (...) bestehen.“*

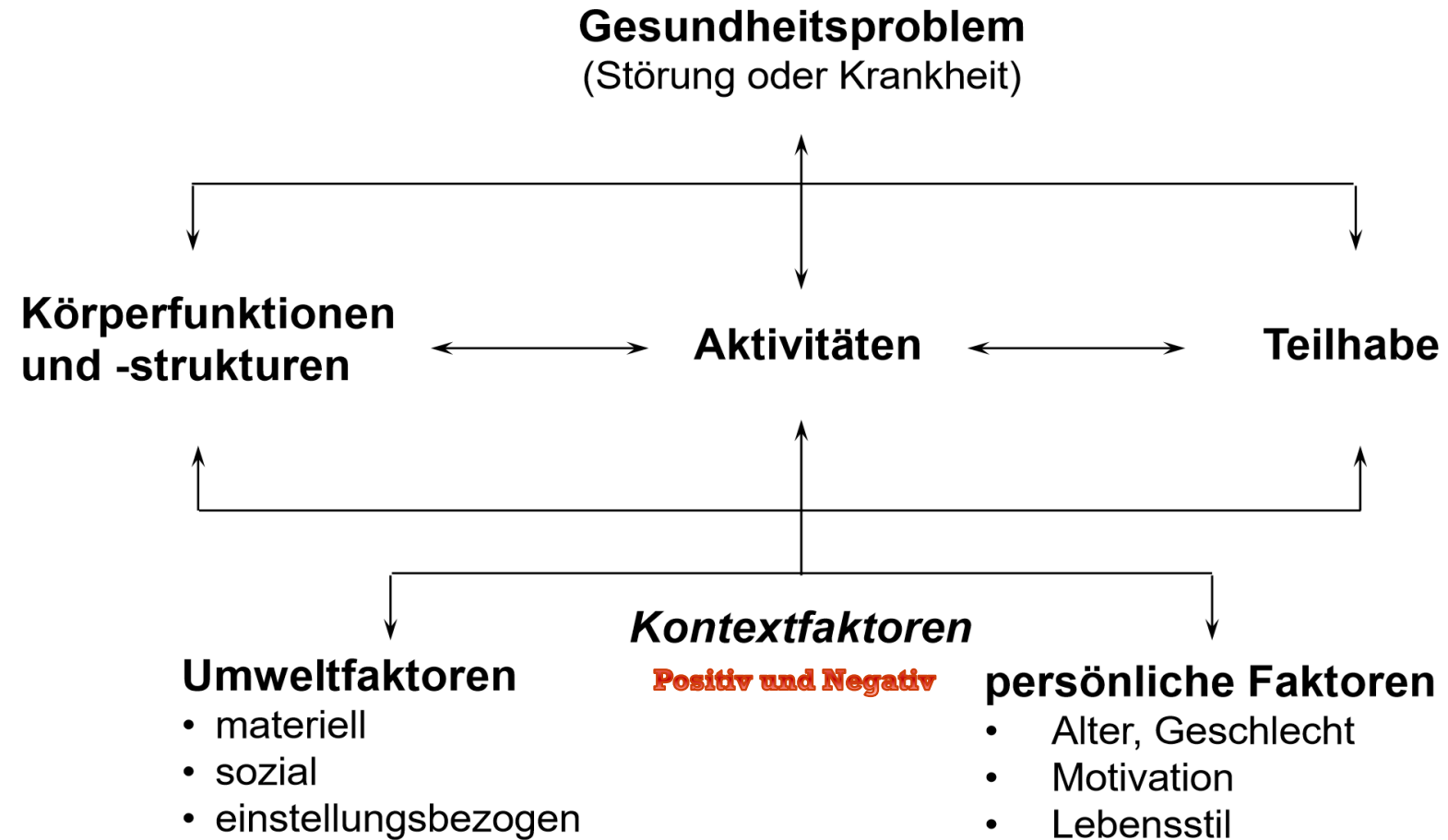
(von Bötticher/Kuhn-Zuber 2022: 26)

ICF-ORIENTIERUNG

Die Instrumente der Bedarfsermittlung haben nunmehr ICF-orientiert ausgerichtet zu sein und müssen die neun zentralen Lebensbereiche der ICF aufnehmen. Dabei ist das biopsychosoziale Modell der ICF als Grundlage des Verfahrens zu verstehen.

(vgl. BAGüS 2018: 11)

ICF



FUNKTIONALE GESUNDHEIT

- Eine Person ist Funktional gesund, wenn
 - Körperliche Funktionen (inkl. Mentale Fähigkeiten) und Körperstrukturen allgemeinen anerkannten Normen entsprechen
 - Sie alles machen kann, was von einem Menschen ohne Gesundheitsproblem erwartet wird (Aktivitäten)
 - Sie sich in den subjektiv relevanten Lebensbereichen entfalten kann, wie es von einem Menschen ohne Beeinträchtigung erwartet wird (Partizipation)

Bezugsgruppe

=

Gleichaltrige ohne Gesundheits- oder Integrationsproblematik

BTHG

- Leitprinzipien
 - Partizipation
 - Empowerment
 - Sozialraumorientierung
 - Personenzentrierung

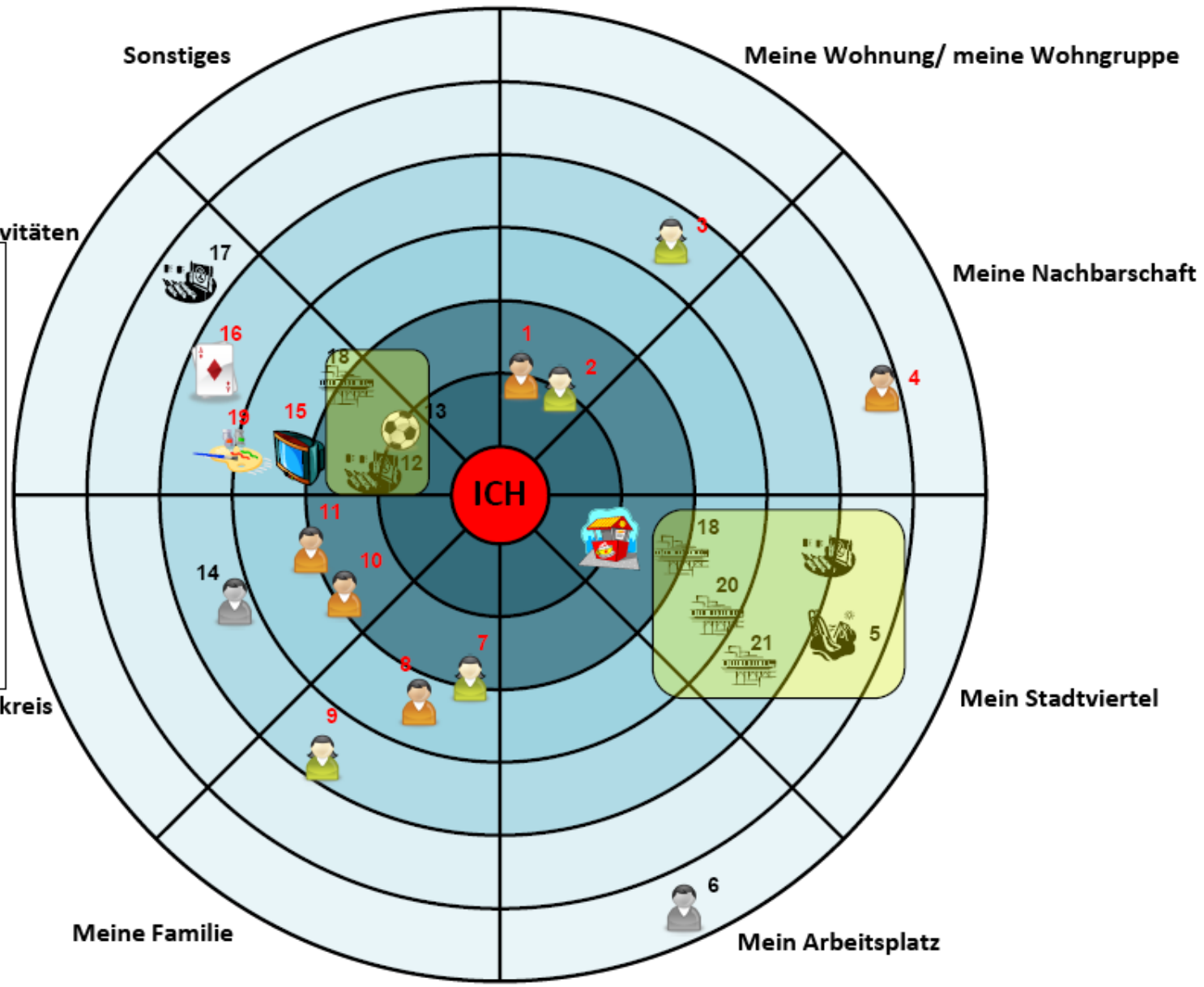
Anforderung

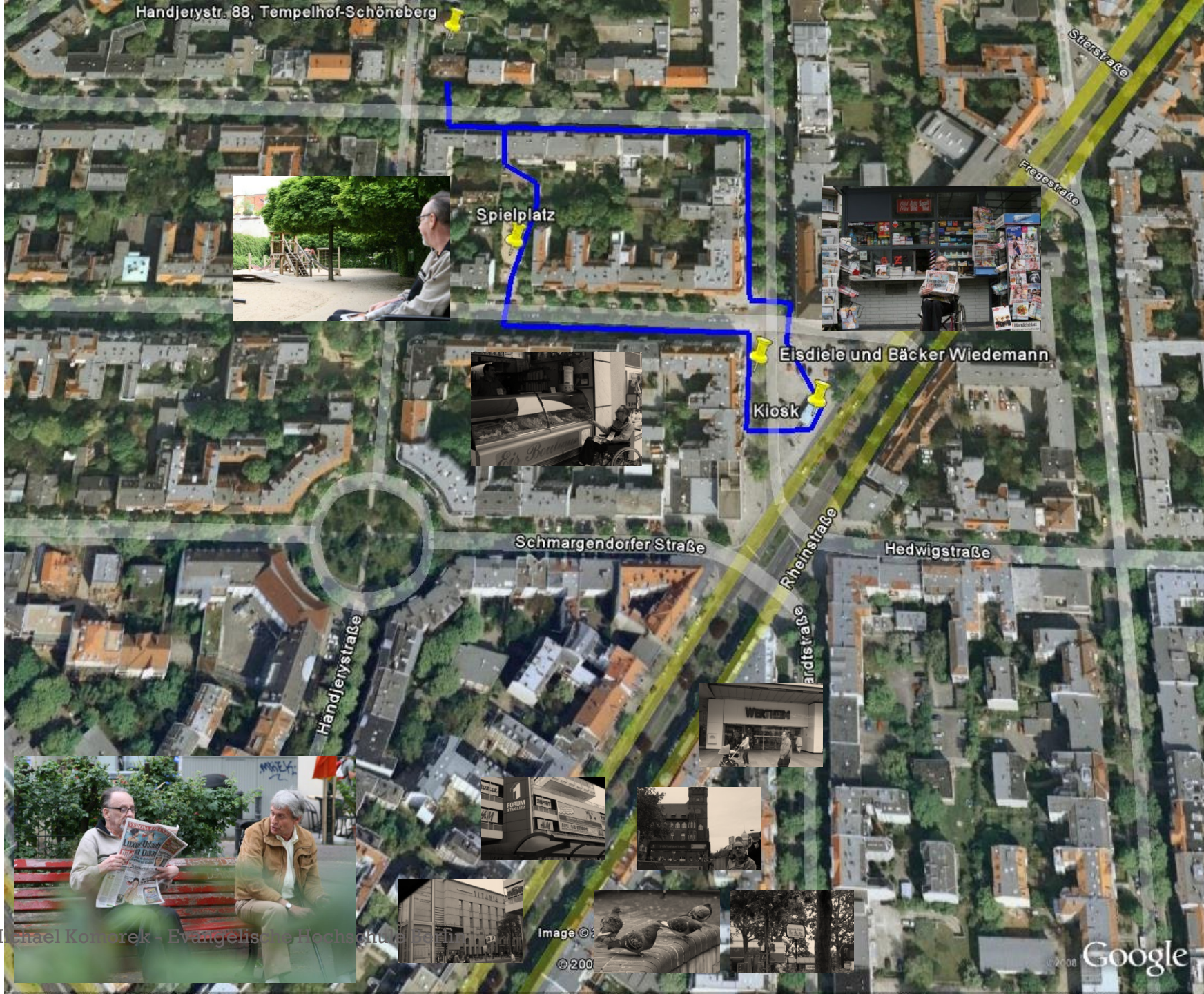
- Wirkungsorientierung der Teilhabeziele

Meine Freizeitaktivitäten

1. Bezugsbetreuer
2. Betreuerin
3. Bewohnerin
4. Nachbar
5. Kinderspielplatz
6. Ehem. Arbeitskollege
7. Schwester
8. Schwager
9. Nichte
10. Ehem. Schulfreund
11. Ehem. Nachbar
12. Kino
13. Olympiastadion
14. Verstorbener Freund
15. Fernseher schauen
16. Rommé
17. Sexkino
18. Kuh'damm
19. Malen
20. Schloßstr.
21. Hermann-Ehlers-Platz
22. Rathaus-Steglitz (Forum, Werthein)
23. Kiosk

Mein Freundeskreis





WAS HAT INKLUSION MIT UNS ZU TUN?

„Das haben wir schon immer so gemacht!“

„Was sollen wir jetzt noch alles machen!“

WIE DEFINIERT SICH „INKLUSIV“?

„Inklusive Veränderungsprozesse können besonders kreativ und musterbildend sein, wenn sie tatsächlich partizipativ gestaltet werden.“

(Kommunaler Index für Inklusion)

UNSER TO-DO

- **Führungskultur definieren**
- **Veränderungsimpulse setzen**
- **Motivation und Widerstand erkennen**
- **Erfolgsfaktoren für Veränderung illuminieren**
- **Organisationale Aspekte zum Gegenstand machen**

VERÄNDERUNG

„(...) Veränderungen werden nachhaltiger umgesetzt, wenn sie durch die Führungskräfte und Mitarbeiter selbst und somit aus der Organisation heraus entwickelt werden (...)“

(Michel, Stegmaier, Meiser & Sonntag, 2009)

INKLUSION UND ORGANISATIONSENTWICKLUNG

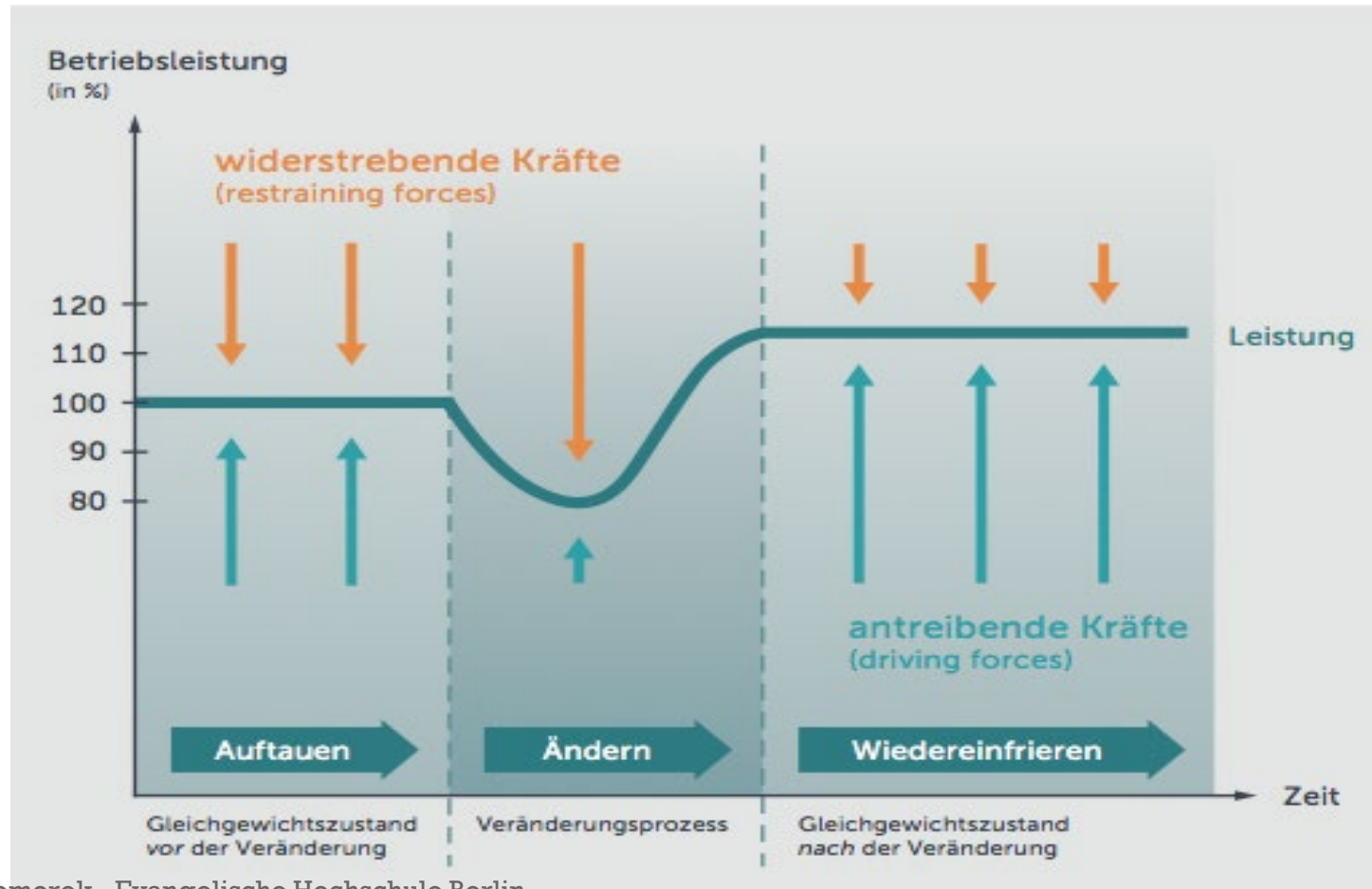
**„Bevor Inklusion realisiert werden kann,
muss sich die Haltung der
Mitarbeitenden ändern.“**

Zitat aus einer OE-Beratungssitzung

PARTIZIPATIONS-STUFENMODELL

9	Selbstverwaltung	Selbst-bestimmung
8	Selbstbestimmung	
7	Mitbestimmung	Beteiligung
6	Mitwirkung	
5	Zugewiesen informiert	
4	Teilhabe	
3	Alibiteilnahme	Nicht-Partizipation
2	Dekoration	
1	Fremdbestimmung	

VERSTÄNDNIS VON CHANGEMANAGEMENT



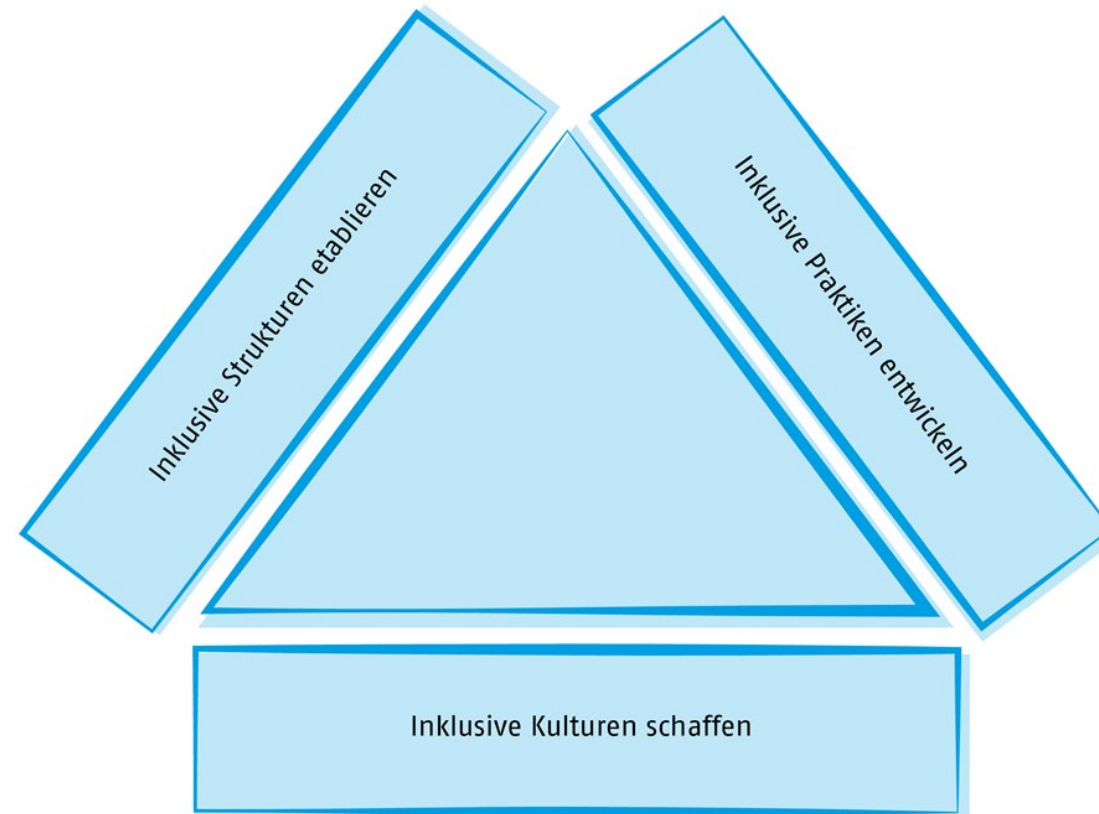
REPRISE

- Partizipation
 - Leitung ABER AUCH
 - Mitarbeitende müssen wollen und können → Empowerment
- Nicht maximale Partizipation sondern die Optimale!
- Ziele und Kontext zu Unbehagen lösen kaum intrinsische Motivation aus.
- Persönlich kann ich mich schnell anpassen/verändern. In der Organisation benötige ich viel Input für das Auftauen/Ändern/Wiedereinfrieren auf „höherem Niveau“
- Mit höherem Grad an Partizipation steigt entsprechend der Grad an Verpflichtung/Verantwortung

VORAUSSETZUNGEN

- Verständnis von Mitarbeitenden in seinen*ihren unterschiedlichen Lebenswelten und damit Rollen
- Sichere Methodenkompetenz der Führungskräfte (Changemanagement und Kommunikation)
 - Begleitung und Motivation, Personalentwicklung
- Favorisieren kollaborativer Problemlösestrategien vs. Expert*innenwissen (besonders relevant bei Weggang) – Wissenstransferstrategien!
- Wille: Partizipation von Mitarbeitenden an relevanten Unternehmensentscheidungen
- Was ist denn das Unbehagen von Mitarbeitenden?

3 DIMENSIONEN FÜR EINEN NACHHALTIGEN VERÄNDERUNGSPROZESS



ORGANISATIONSENTWICKLUNG

„Organisationsentwicklung [ist] eine langfristige Bemühung, die Problemlösungs- und Erneuerungsprozesse in einer Organisation zu verbessern, vor allem durch eine wirksamere und auf Zusammenarbeit gegründete Steuerung der Organisationskultur“ (...) durch die Hilfe eines OE-Beraters oder **Katalysators** (...)“

(French & Bell 1980, S. 31)

DILEMMA IM UNTERNEHMEN

- In Organisation nur bestimmte Einstellungen und Werte gefordert
- „In der Person“ weitere Einstellungen und Werte, die im Widerspruch zu organisational geforderten stehen können
- → nicht die ganze Person, tritt in die Organisation ein, die organisational gewünschte Person
 - Gefahr von Verzerrungen (Aufspaltung von Personen in privat, dienstlich und öffentlich)
 - vorenthalten von Wertemustern

FRAGEN ZUR „HALTUNG“ – EHER EINSTELLUNG

- Welche Einstellungen sind für eine erfolgreiche partizipative Organisationsentwicklung erforderlich?
- Welche Einstellungen bei den Mitarbeitenden stehen dieser entgegen?
- Wie muss die Ansprache erfolgen (affektiv, kognitiv oder verhaltensorientiert)?

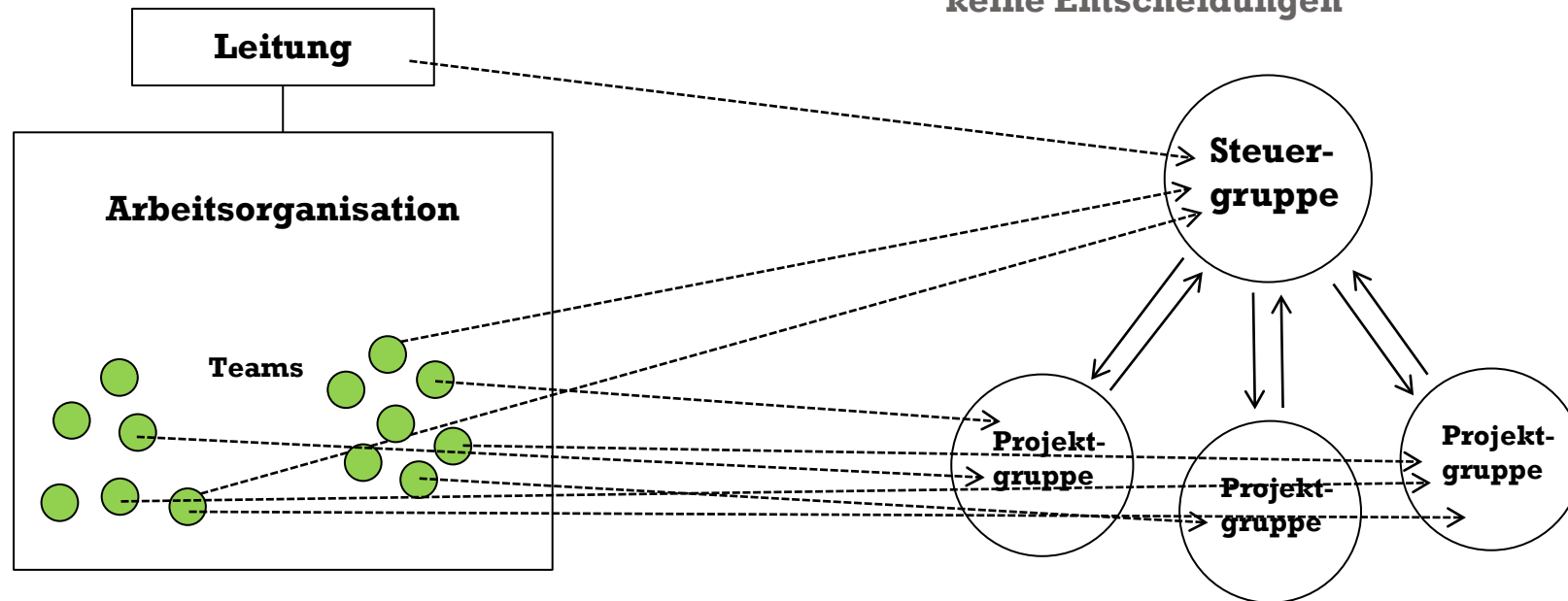
DIFFERENZ DER ARBEITSSTRUKTUR

Organisation

Entscheidungen durch Leitung
Umsetzungsaufgaben

OE-Arbeitsstruktur (kollaborativ, agil)

Entwicklungsaufgaben
Empfehlungen
keine Entscheidungen



LEITFRAGEN FÜR DEN PROZESS

- Fühlen sich alle Personen, die von dem Entwicklungsprozess betroffen sein werden, an allen Stellen ausreichend informiert?
- Ist der Prozess für alle Betroffenen transparent?
- Können alle, die von den Entwicklungen betroffen sind, partizipieren? Wer fehlt? (Partizipationsmöglichkeiten und gemeinsame Entscheidungsprozesse)
- Haben alle Beteiligten Kosten & Nutzen des Prozesses verstanden? („Das bringt doch so nichts!“)
- Identifizieren sich alle mit dem Prozess?
- Welche Befürchtungen und Ängste haben wir nicht bedacht?
- Sind bereits im Vorfeld alle beteiligt worden? Waren wir zu schnell? („The idea is good, but the world isn't ready yet“)
- Teilen alle die Vision? Sind die Wegmarker klar erkennbar? Wie kommen wir da hin?) → Veränderungsmotivationsformel
- Spielen Eigeninteressen in den Widerstand mit ein (persönliche/biografische, finanzielle, professionelle)? Haben alle Beteiligten das Gefühl, einen eigenen Beitrag zum Prozess zu leisten? Und ist ihnen dieser bewusst?



**ZIEL: AN EINEM
STRANG ZIEHEN**



**ABER BITTE IN
EINE RICHTUNG!
ES IST EIN
CHANGEPROZESS!!!**



**VIELEN DANK FÜR
DIE
AUFMERKSAMKEIT!**

PROF. DR. MICHAEL KOMOREK

- Professor für Inklusion und inklusive Organisationsentwicklung
 - Inklusionsforschung, Partizipative Forschung und Evaluation
 - Inklusive Organisationsentwicklung und –beratung, Prozessbegleitung Inklusion
 - Projektmanagement und -entwicklung
 - Fort- und Weiterbildung

Michael.Komorek@eh-berlin.de

Weitere Informationen über www.eh-berlin.de