

Modul III: Förderung des Wissens über Behinderung



Folien 2,8,22 entfallen

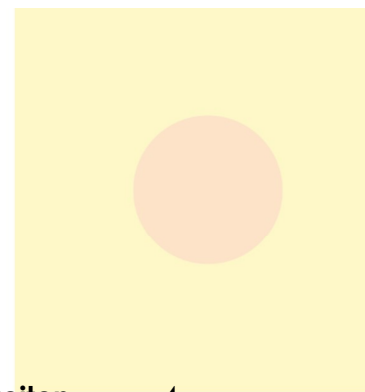
Weiterführende Informationen zu den Folien sind gelb hinterlegt.

Kurze Beschreibung

Ziel dieser Einheit ist es, das Wissen über Vielfalt aufzugreifen, Barrieren in der Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen zu identifizieren und aufzuzeigen, wie diese überwunden werden können. Darüber hinaus werden Übungen zur Wahrnehmung der eigenen (unbewussten) Voreingenommenheit angeboten und die Vorteile von Diversität am Arbeitsplatz aufgezeigt. Schließlich werden Werkzeuge und Methoden im Rahmen des Diversity Managements vorgestellt und anhand von Fallbeispielen die Anpassungsmöglichkeiten von Arbeitsplätzen aufgezeigt.

Lernziele

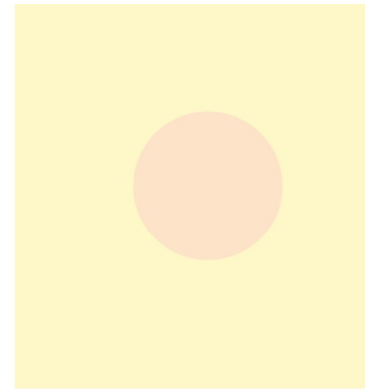
1. Vielfalt ist überall, jedes Teammitglied hat besondere Eigenschaften
2. Anpassung der Arbeitsplätze an die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeitenden



Inhaltsverzeichnis

Kennen Sie ihr Team – unterschiedliche Menschen, unterschiedliche Fähigkeiten	4
Was ist Diversität?	4
Was ist Inklusion?	4
Was ist inklusive Diversität?	5
Was ist Diversity Management?	5
Nutzen von Diversity Management:	5
Was macht Diversity erfolgreich? Was ist wichtig?	6
Bezug zu Menschen mit Behinderung	6
Interaktive Einheit:	6
Checkliste Diversity Management	7
Erstellung und Einsatzmöglichkeiten von Stärken-/Schwächenprofilen	7
IMBA – Integration von Menschen mit Behinderungen in die Arbeitswelt	7
Fähigkeitsprofile einsetzen	8
Schaffung eines integrativen Arbeitsplatzes	9
Mögliche Barrieren, mögliche Lösungen	9
Kommunikationsstrategien: Arbeitgeber, Arbeitnehmer	11
Fünf Tipps für wertschätzende Kommunikation	11

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



Kennen Sie ihr Team – unterschiedliche Menschen, unterschiedliche Fähigkeiten

Folie 5

Was ist Diversität?

„Diversität ist im weitesten Sinne jede Dimension, die dazu genutzt werden kann, Gruppen und Menschen voneinander abzugrenzen. Es bedeutet Achtung und Wertschätzung von Unterschieden. Aber es ist mehr als das. (...) Wir alle bringen unterschiedliche Perspektiven, Arbeitserfahrungen, Lebensstile und Kulturen mit. Diversität wird dadurch definiert, wer wir als Individuen sind. (...) Diversität umfasst die Bandbreite an Ähnlichkeiten und Unterschieden, die jeder Einzelne an den Arbeitsplatz bringt, einschließlich, aber nicht beschränkt auf nationale Herkunft, Sprache, Rasse, Hautfarbe, Behinderung, ethnische Zugehörigkeit, Geschlecht, Alter, Religion, sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität, sozioökonomischer Status, Veteranenstatus und Familienstrukturen. Wir definieren Belegschaftsdiversität als eine Sammlung individueller Attribute, die uns zusammen helfen, Unternehmensziele effizient und effektiv zu verfolgen.“ (U.S. Department of Housing and Urban Development n.D)

Was ist Inklusion?

„Inklusion ist ein Zustand, in dem man wertgeschätzt, respektiert und unterstützt wird. Es geht darum, die Bedürfnisse jedes Einzelnen in den Mittelpunkt zu stellen und dafür zu sorgen, dass die richtigen Bedingungen geschaffen werden, damit jeder sein volles Potenzial entfalten kann. Inklusion sollte sich in der Kultur, den Praktiken und Beziehungen einer Organisation widerspiegeln, die vorhanden sind, um eine vielfältige Belegschaft zu unterstützen. Inklusion ist der Prozess der Schaffung einer Arbeitskultur und -umgebung, die die Talente, Fähigkeiten und Perspektiven jedes Mitarbeiters anerkennt, wertschätzt und effektiv nutzt; nutzt die Fähigkeiten der Mitarbeitenden, um die Unternehmensziele zu erreichen; verbindet jeden Mitarbeitenden mit der Organisation; und fördert Zusammenarbeit, Flexibilität und Fairness. Wir definieren Inklusion als eine Reihe von Verhaltensweisen (Kultur), die die Mitarbeitenden ermutigen, sich für ihre einzigartigen Qualitäten geschätzt zu fühlen und ein Zugehörigkeitsgefühl zu erfahren“ (U.S. Department of Housing and Urban Development n.D)

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Was ist inklusive Diversität?

„Die Transparenz von Humankapitalprozessen am gesamten Bundesarbeitsplatz als Ansatz zur Förderung der Inklusion, der zu einer Diversität der Belegschaft führt. Wir definieren Diversität sogar als eine Reihe von Verhaltensweisen, die die Zusammenarbeit zwischen einer heterogenen Gruppe fördern“ (U.S. Department of Housing and Urban Development n.D)

Folie 6

Was ist Diversity Management?

- Grundidee: Vielfalt in der Belegschaft als Erfolgsfaktor erkennen, fördern und wertschätzen – und damit wirtschaftliche Erfolge steigern (Charta der Vielfalt e.V. 2021)
- Vielfalt am Arbeitsplatz zu managen bedeutet nicht, nur Unterschiede zu tolerieren oder auch zuzulassen --> es bedeutet, diese Unterschiede zu unterstützen, zu fördern und zum Vorteil des Unternehmens zu nutzen (Nutshell Brainery 2019)
- Es geht nicht darum, "politisch korrekt" zu sein; es geht darum, eine Organisation aufzubauen, die reich an Talenten, Fähigkeiten und Perspektiven ist, um komplexe, vielschichtige Probleme zu lösen (Nutshell Brainery 2019)

Folie 7

Nutzen von Diversity Management:

- **„Innovation: Vielfalt zündet**
Divers zusammengesetzte Teams entwickeln kreativere Ideen und Lösungen. Sie bringen unterschiedliche Sichtweisen ein, die oft schneller zu Ergebnissen und innovativen Produkten führen“ (Charta der Vielfalt e.V. 2021)
- **„Personal: Vielfalt bindet**
Unternehmen und Organisationen, die auf Vielfalt setzen, steigern ihre Attraktivität gegenüber Bewerberinnen und Bewerbern sowie Beschäftigten“ (Charta der Vielfalt e.V. 2021)
- **„Marketing: Vielfalt zieht**
Vielfältige Belegschaften können sich besser auf unterschiedliche Zielgruppen und ausländische Märkte einstellen. Jede Kundin und jeder Kunde braucht ein passendes Gegenüber“ (Charta der Vielfalt e.V. 2021)
- **„Kosten: Vielfalt spart**

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Diversity Management kann Kosten von Fehlzeiten und Fluktuation der Beschäftigten (Kündigungen, Rekrutierung und Neueinstellungen) minimieren, wenn sich Beschäftigte wertgeschätzt fühlen" (Charta der Vielfalt e.V. 2021)

Folie 9

Was macht Diversity erfolgreich? Was ist wichtig?

- **„Verbindliche Unternehmensführung:** DiM braucht den Rückhalt der Unternehmensführung, die mit der Einführung startet („top down“). Verbindlichkeit kann durch die Aufnahme in das Leitbild, die Unternehmenswerte, eine Betriebsvereinbarung, einen Verhaltenskodex und die Unterzeichnung der Charta der Vielfalt bekräftigt werden" (Charta der Vielfalt e.V. 2021)
- **„Eingebundene Belegschaften:** Letztlich sind es die Beschäftigten, die DiM umsetzen („bottom up“). Das funktioniert nur, wenn sie die Vorteile erkennen, sich in den Prozess einbringen und Feedback geben können – zum Beispiel in Workshops, Fokus-Gruppen und Netzwerken" (Charta der Vielfalt e.V. 2021)
- **„Ganzheitliche Diversity-Strategie:** DiM ist mehr als eine Zusammenstellung einzelner Maßnahmen und sollte als ganzheitliche Strategie konzipiert werden. Am Anfang stehen Ziel- und Maßnahmenformulierung sowie Meilensteinplanung. DiM ist ein laufender Veränderungsprozess; eine Querschnittsaufgabe, die vom Personal, über den Vertrieb bis zum Marketing alle Prozesse der Organisation betrifft" (Charta der Vielfalt e.V. 2021)
- **„Klarer Business-Fokus:** Die DiM-Strategie muss einen engen Bezug zu den ökonomischen Zielen der Organisation haben und darf nicht als extra Thema betrachtet werden" (Charta der Vielfalt e.V. 2021)
- **„Ausreichende Kapazitäten:** Diversity ist kein Selbstläufer. Personelle und finanzielle Ressourcen müssen fest eingeplant werden" (Charta der Vielfalt e.V. 2021)
- **Fazit:** Diversity Management kann nur funktionieren, wenn alle Mitarbeiter darin eingebunden und geschult werden, da implizite Vorurteile bei allen Menschen vorhanden sind und so dem Unternehmen schaden können

Bezug zu Menschen mit Behinderung

- YouTube Video: . <https://www.youtube.com/watch?v=bEJTs3b9g5c&t=2s> (Siteimprove Academy 2020)
- Betrachten Sie eine Behinderung nicht als Mangel, sondern als ein weiteres demografisches Merkmal

Interaktive Einheit:

- Gibt es einen sbM Vertreter (diversity committee) im Betrieb? (ja/nein)
- Wer übernimmt im Betrieb die Verantwortung für diversity?
 - Geschäftsführer

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

- Vorstand
- Personalabteilung
- Abteilungsleiter

Gruppendiskussion: Vielfalt kann nur gelingen, wenn alle Mitarbeiter von ihrem Nutzen überzeugt sind. Es kann keine reine Führungsaufgabe sein, da alle Teammitglieder ihre unbewussten Vorurteile hinterfragen müssen, damit Vielfalt erfolgreich ist.

Checkliste Diversity Management

Um Diversity Management erfolgreich einzuführen, umzusetzen und zu evaluieren, sollten verschiedene Instrumente zum Einsatz kommen. Ein Werkzeug kann die Verwendung einer Checkliste sein. Mit dessen Hilfe kann zunächst der Status quo ermittelt werden. Danach kann die Umsetzung immer wieder neu reflektiert werden.

Unter der Rubrik „Weiterführende Literatur/Informationen“ sind beispielhaft zwei mögliche Checklisten aufgeführt.

Folie 11

Erstellung und Einsatzmöglichkeiten von Stärken-/Schwächenprofilen

IMBA – Integration von Menschen mit Behinderungen in die Arbeitswelt

IMBA ist ein Instrument, um arbeitsplatzbezogene Anforderungen und arbeitsrelevante Fähigkeiten anhand von Profilwerten einordnen zu können. Die dadurch erstellten **Fähigkeits- und Anforderungsprofile** können anschließend miteinander verglichen werden. Durch diesen **Profilvergleich** können gezielt Über- und Unterforderungen erkannt werden. Dies ist immer dann der Fall, wenn sich die Profilwerte des Fähigkeits- und des Anforderungsprofils eines Merkmals deutlich voneinander unterscheiden.

Die insgesamt 70 Merkmale sind unterteilt in:

- Körperhaltung
- Körperfortbewegung
- Körperteilbewegung
- Information
- Komplexe Merkmale
- Umgebungseinflüsse
- Arbeitssicherheit
- Arbeitsorganisation
- Schlüsselqualifikation

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Unter der Rubrik „Weiterführende Literatur/Informationen“ finden Sie einen Link zu weiterführenden Informationen zum Tool „IMBA“.

Folien 12+13

Fähigkeitsprofile einsetzen

Die Möglichkeiten, die erstellten Stärken-/Schwächenprofile im Arbeitsalltag zu nutzen, sind vielfältig. An dieser Stelle wird beispielhaft eine Möglichkeit vorgestellt. Es handelt sich dabei um **Job-Carving**:

„**Job Carving** ist eine inklusionsfördernde Strategie zur Verbesserung der beruflichen Teilhabe an regulärer Beschäftigung. Der Fachbegriff bezeichnet eine gezielte innerbetriebliche Suche nach verstreuten, zumeist einfachen Einzeltätigkeiten und deren Zusammenstellung zu einem neuen, für einen Menschen mit Behinderung geeigneten Stellenprofil [...]. Job Carving bedeutet somit das Zuschneiden (engl. To carve = schnitzen [...]) eines Arbeitsplatzes nach einer systematischen Tätigkeitsanalyse unter Berücksichtigung betrieblicher Bedürfnisse einerseits und den konkreten Fähigkeiten von Stellenbewerberinnen und -bewerbern mit Behinderung andererseits“ (Flüter-Hoffmann/Kurtenacker 2015, S. 18)

„Das Unternehmen kann für die Kollegen mit einer Beeinträchtigung Tätigkeiten finden, die als Ganzes genommen ein optimales, individualisiertes Stellenprofil für den jeweiligen Bewerber mit einer Beeinträchtigung darstellen. Gleichzeitig können dadurch betriebliche Leistungsträger von bürokratischen und Routinetätigkeiten entlastet werden und mehr Zeit für ihre Kernaufgaben erhalten. Zusätzlich spielt der Kostenfaktor noch eine wichtige Rolle, denn Fachkräfte sind natürlich teurer als Hilfskräfte. Insofern eine klassische **Win-win-Situation** für beide Seiten“ (Flüter-Hoffmann/Kurtenacker 2015, S. 18)

Fallbeispiel: „Ein Beschäftigter mit Einschränkungen wurde in ein Zahntechniklabor vermittelt. In den Vermittlungsgesprächen wurde der Aufgabenbereich festgelegt. Er sollte den Kollegen entlasten, der bisher ganz alleine 20 Zahntechnikern zuarbeitete und für sämtliche Arbeiten zur Herstellung und Vorbereitung von Gipsabdrücken im Labor zuständig war. In den ersten Tagen stellte sich heraus, dass dieser Aufgabenbereich sehr umfangreich und vielfältig ist. Der neue Arbeitnehmer war überfordert, alle Arbeiten auf einmal zu lernen. Daraufhin wurde der gemeinsame Arbeitsbereich mit Unterstützung eines externen Fachdienstes, der für den Arbeitgeber kostenlos angeboten wird, neu strukturiert. Einfache, leicht zu bewältigende Aufgaben wurden nicht mehr von beiden ausgeführt, sondern in erster Linie von dem neuen Arbeitnehmer. Hierzu zählen zum Beispiel allgemeine Aufräum- und Reinigungsarbeiten, Recycling der wieder verwendbaren Materialien aus alten Gipsabdrücken, Reinigung der Abdruckschalen, Geräte und Maschinen, Einsetzen von „Stiften“ in die vom

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Kollegen vorgenommenen Bohrungen, Beschriftung der fertigen Gipsabdrücke etc. Der Kollege wurde dadurch entlastet und Überschneidungen, die den Arbeitsablauf ineffektiv beeinflussen, wurden minimiert. Die Aneignung der Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnisse für die Herstellung und Vorbereitung von Gipsabdrücken wird in die Randstunden des Arbeitstages verlegt. In diesen Zeiten ist mehr Ruhe und Platz zum Lernen und Anleiten für die Herstellung der Gipsabdrücke gegeben. Es stellte sich heraus, dass dieses Job Carving sich sehr günstig auf die Zusammenarbeit mit dem Kollegen sowie auf die selbstständige und eigenverantwortliche Arbeit des unterstützten Arbeitnehmers auswirkte" (Flüter-Hoffmann/Kurtenacker 2015, S. 19)

Folien 14-20

Schaffung eines integrativen Arbeitsplatzes

Mögliche Barrieren, mögliche Lösungen

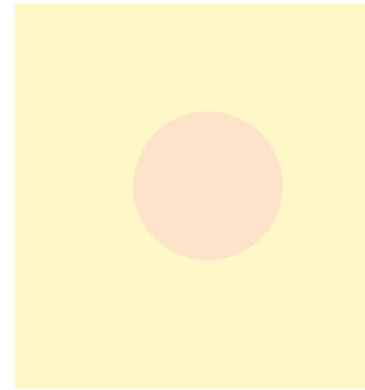
Flüter-Hoffmann/Kurtenacker 2015:

Mögliche Barrieren	Beispiele für erprobte Lösungen
Räumliche Barrieren: <ul style="list-style-type: none"> • Horizontal: Wege, Flure, Bewegungsflächen • Vertikal: Schwellen, Treppen, Aufzüge • Einbauten (dreidimensional): Möbel, Einbauten 	<ul style="list-style-type: none"> • Behindertenparkplatz nah am Eingang schaffen • Rampe mit maximal 6% Neigungswinkel im Eingangsbereich installieren • Bürgersteigkanten und Treppenabsätze kennzeichnen • Klingel gut erreichbar (Kommentar: ist nach der Tabelle eine akustische Barriere, wenn sie zu leise ist.) • Ausreichende Türbreiten und Bewegungsflächen für Rollatoren und Rollstühle schaffen • Ausreichend dimensionierte Aufzüge mit gut erreichbaren Bedienelementen • Automatische Türöffner und -schließer/Abstellplätze und Halterungen für Hilfsmittel schaffen • Toiletten für Rollstuhlfahrer — mit unterfahrbarem Waschtisch

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilitätshilfsdienst beim Empfang organisieren
Informations- und Kommunikationsbarrieren:	<ul style="list-style-type: none"> • Barrierefreie Website erstellen • Mitarbeiterinformationen barrierefrei über verschiedene Kanäle anbieten
Soziale Barrieren:	<ul style="list-style-type: none"> • Vorurteile abbauen, für unterschwellige Ausgrenzung sensibilisieren • Teams sensibilisieren, spezielle Ansprechpartner schulen • Fachdienste in der Arbeitsagentur und den Integrationsämtern einbeziehen
Taktiler Barrieren: <ul style="list-style-type: none"> • Griffe • Oberflächen 	<ul style="list-style-type: none"> • Oberflächen der Böden ebenmäßig (ohne Stufen und Schwellen), aber nicht zu glatt gestalten • Höhe der Türgriffe unter 1 m anbringen (0,85 m) und horizontale Griffstangen für Beschäftigte, die einen Rollstuhl benutzen
Optische Barrieren: <ul style="list-style-type: none"> • Beleuchtung • Farbe • Schrift • Kennzeichen 	<ul style="list-style-type: none"> • Für sehbehinderte Menschen akustische Signale zusätzlich zu Sicht-Signalen anbringen (Stimme im Aufzug, die das Stockwerk ansagt) • Schriftgröße und Farbgestaltung von Schildern verändern, kontrastreiche Beschilderung schaffen • Vergrößerungsgläser bereithalten, kontrastreiche Tastaturen • Informationsmaterialien in „Leichter Sprache“ und angemessener Größe bereithalten • Leitsysteme mit Piktogrammen erstellen • Beschilderung Handlauf mit Brailleschrift • Screenreader, Braillezeilen für PC-Arbeitsplätze einrichten
Akustische Barrieren: <ul style="list-style-type: none"> • Signale • Töne 	<ul style="list-style-type: none"> • Für hörgeschädigte Menschen visuelle Signale zusätzlich zu den akustischen anbringen (Lichtsignal bei Türklingeln, eingehenden Telefonanrufen und Warnungen) • Lärm und Reizüberflutung vermeiden

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



Folie 21

Kommunikationsstrategien: Arbeitgeber, Arbeitnehmer

Fünf Tipps für wertschätzende Kommunikation

Tipp 1: Eine Behinderung ist kein Small-Talk-Thema

- Sondern bspw. Hobbys oder die letzte Urlaubsreise
- NICHT Gesundheitszustand
- Wenn jemand über seine Behinderung sprechen möchte, tut sie das von sich aus

Tipp 2: Fokussieren Sie auf Stärken

- Jeder hat Stärken und Schwächen. Es motiviert uns, wenn wir unsere Talente am Arbeitsplatz einbringen können
- Es frustriert uns, auf vermeintliche Defizite angesprochen zu werden

Tipp 3: Sorgen Sie für ein erfolgreiches Onboarding

- "Welche Informationen über dich dürfen wir Deinen Kollegen vor Arbeitsbeginn mitteilen?"
- So können sbM vor Arbeitsbeginn festlegen, was Kollegen wissen sollen/dürfen

Tipp 4: Ermutigen Sie, Bedürfnisse zu formulieren

- Haben Sie für alle MA ein offenes Ohr, wenn beispielsweise ein Kollege aufgrund eines aufwändigen Hobbys oder einer vorangegangenen Erkrankung Arbeitszeit reduzieren oder verstärkt von zu Hause arbeiten möchte
- Regelmäßige MA-Gespräche helfen, Bedürfnisse abzufragen
- Individuelle Lösungen sind wichtig, nicht "Sonderregeln"

Tipp 5: Bieten Sie Hilfe an

- Nicht jeder fragt gerne nach Hilfe, seien Sie aufmerksam
- Bieten Sie Unterstützung an, ohne aufdringlich zu sein

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

- Hilfsbereitschaft und Achtsamkeit stärken den Teamgeist und verbessert das Arbeitsklima

Weiterführende Literatur:

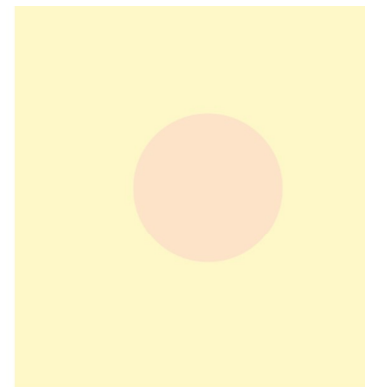
- Nathifa (2021): Equality Diversity & Inclusion in 2021 – WHAT'S IT ALL ABOUT? [YouTube], <https://youtu.be/maw6hmlNh44>.
- Grundlegende Informationen zu Behinderung und Arbeit:
https://www.ilo.org/global/topics/disability-and-work/WCMS_475650/lang--en/index.htm
- IMBA: <http://www.imba.de/documents/einfuehrungenglisch.pdf>
- ICF:
 - o World Health Organization (o.D.): International Classification of Functioning, Disability and Health (ICF), World Health Organization, [online] <https://www.who.int/classifications/international-classification-of-functioning-disability-and-health> [abgerufen am 28.02.2022].
 - o https://www.cdc.gov/nchs/data/icd/icfoverview_finalforwho10sept.pdf
 - o <https://www.who.int/classifications/icf/icfbeginnersguide.pdf?ua=1>
- Benefit summary to U.S. employers and employees:
 - o <https://www.ssa.gov/pubs/EN-05-10095.pdf>
- Unterstützungsmöglichkeiten für Menschen mit Behinderung in Irland:
 - o https://www.citizensinformation.ie/en/employment/employment_and_disability/working_with_a_disability.html
- Videos zum Thema Diversität:
 - o Blind spots: Challenge assumptions: <https://www.youtube.com/watch?v=BFcjfqmVah8>
 - o Blind spots: Overcome stereotypes: https://youtu.be/6_ylevcJCPC
 - o Accenture Unclulsion & The Power of Diversity: <https://youtu.be/2g88Ju6nkcq>
- Very simple guide to action: how to behave appropriately towards colleagues with disabilities?: <https://youtu.be/iG3pQp6HoQM>
- Checklisten zu Diversity Management
 - o https://www.wko.at/site/Charta-der-Vielfalt/Service/publikationen/checklist_diversitymanagement_en.pdf
 - o https://www.oeffentlicherdienst.gv.at/verwaltungsinnovation/qualitaetsmanagement/CAF_DIVERSITAET_Checkliste_English.pdf?64uhd5

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Literaturverzeichnis

- U.S. Department of Housing and Urban Development (o.D.): Diversity and Inclusion Definitions, U.S. Department of Housing and Urban Development, https://www.hud.gov/program_offices/administration/admabout/diversity_inclusion/definitions [abgerufen am 28.02.2022]
- Charta der Vielfalt e.V. (2021): Factbook Diversity. Positionen, Zahlen, Argumente [pdf], https://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user_upload/Diversity-Tag/2021/Factbook_2021.pdf [abgerufen am 28.02.2022]
- Siteimprove Academy (2020): Disability Inclusion in the Workplace [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=bEJTs3b9g5c&t=2s>
- Berger, Sarah/Dietz, Annette (2016): Vielfalt im Unternehmen/Diversity Management. Handlungsempfehlung, Köln, Deutschland: Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V., [online] <https://www.kofa.de/fileadmin/Dateiliste/Publikationen/Handlungsempfehlungen/DiversityManagement.pdf> [abgerufen am 28.02.2022].
- Flüter-Hoffmann, Christiane/Kurtenacker, Andrea (2015): Personalkompass Inklusion. Ein Leitfaden zur Beschäftigung von Menschen mit Behinderung, Köln, Deutschland: Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V.
- Nutshell Brainers (2019): Managing Diversity in the Workplace. [YouTube], <https://www.youtube.com/watch?v=Sa2eUON-noo>.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Project Partners:



The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.