

Inklusive Kommunikation in der PR  
Skript zum gleichnamigen Workshop von Domingos de Oliveira  
Impressum  
Domingos de Oliveira  
Karthäuserstraße 13  
53129 Bonn  
Tel: 0176/32245129  
Mail: [barrierefreiheit@posteo.de](mailto:barrierefreiheit@posteo.de)  
Internet: [netz-barrierefrei.de](http://netz-barrierefrei.de)  
Alle Rechte vorbehalten.

## Inhalt

Einleitung .....	4
Warum inklusiv kommunizieren? .....	4
Diskriminierung und Vernachlässigung .....	5
Benachteiligte Gruppen .....	5
Behinderte, chronisch und psychisch erkrankte Menschen .....	5
Geringe Bildungserfahrung .....	6
Finanzielle Armut .....	6
Migrationshintergrund.....	7
Alter .....	7
Geschlecht und sexuelle Orientierung .....	7
Mehrfach-Rollen .....	8
Gemeinsamkeiten der Gruppen .....	8
Konzepte der Benachteiligung .....	8
Reduktionismus .....	8
Klischeehafte Darstellung .....	9
Ausschluss durch Ignoranz.....	9
Kommunikative Grundlagen .....	9
Drei Ebenen der Kommunikation.....	9
Alles ist Kommunikation .....	10
Es kommt auf den Empfänger an.....	10
Framing und Storytelling.....	11
Basis-Anforderungen einer inklusiven Kommunikation .....	11
Symbolische und praktische Ebene .....	11
Wellcomeness und Openness als Organisationskultur .....	11
Erklären statt belehren .....	12
Inklusives Design und Sprache .....	12
Nichts über uns ohne uns .....	12
Bevormundung vermeiden .....	12
Praktische Maßnahmen .....	13
Ziele festlegen.....	13
Kommunikation strategisch einsetzen .....	13
Angepasste Kommunikationsmittel .....	13
Sprache, Bildsprache und Design.....	14

Klischees und gruppenbezogene Vorannahmen.....	14
Personalisierung .....	15
Klischees in Bildern .....	15
Aktive Darstellung.....	16
Das Sprach-Niveau.....	16
Offenheit zeigen .....	17
Diverse Teams.....	18
Exkurs: Protagonisten finden .....	18
Die Arbeit mit Protagonisten .....	18
Sichtbare Behinderungen ablichten.....	19
Hilfen für eine inklusive Kommunikation .....	20
Ein Minimal-Standard .....	20
Positiv- und Negativ-Listen von Begriffen .....	20
Leitfäden und Checklisten.....	20
Feedback- und Beschwerde-Management .....	21
Checkup der bestehenden Kommunikation.....	21
Der zweite Blick .....	21
Schulung von MitarbeiterInnen .....	21
Räume für Kundenverkehr und Veranstaltungen .....	21
Mit Kritik umgehen .....	22
Weiterführende Infos .....	23

## Einleitung

Dieser Leitfaden soll Ihnen dabei helfen, mit Ihrer Kommunikation möglichst viele Menschen aus unterschiedlichen Gruppen zu erreichen. Das Konzept der Inklusion beschränkt sich dabei nicht auf behinderte Menschen. Vielmehr sind alle Personen gemeint, die von der klassischen PR schlecht erreicht werden: Zum Beispiel Migranten, bildungsferne oder finanziell schlechter situierte Personen. Öffentlichkeitsarbeit schließt die klassischen Kommunikationsmittel wie Broschüren, Kampagnen oder Ihren Webauftritt ein. Es geht aber auch um weitere Themen wie Veranstaltungen oder Marketing, für die ein möglichst diverses Publikum angestrebt wird.

Dieser Leitfaden richtet sich nicht nur an PR-Verantwortliche. Es sollen alle Personen angesprochen werden, die mit unterschiedlichsten Personen kommunizieren wollen: Dazu gehört zum Beispiel auch die interne Kommunikation oder die Personalabteilung in großen Organisationen.

Mit dem Begriff Organisation sind private Unternehmen, Behörden und nicht-profitorientierte Organisationen gleichermaßen gemeint. Mit Angebot sind alle Produkte oder Dienstleistungen gemeint, die Sie anbieten können. Das schließt etwa auch Veranstaltungen oder Ausstellungen ein.

Vorweg: Ihre Kommunikation sollte stets zielgruppenadequat sein. Wenn Ihre Kommunikation nach Ihrer Einschätzung bei der Zielgruppe ankommt, muss sie auch nicht weiter angepasst werden. Wenn Sie Professorinnen und Professoren erreichen wollen, sollten Sie eine adäquate Sprache und ein für diese Zielgruppe ansprechendes Design verwenden. Dieses Vorgehen ist auch durch das Gebot der Wirtschaftlichkeit unvermeidbar.

Möchten Sie hingegen die breite Öffentlichkeit bzw. eine diverse Gruppe erreichen, sollten Sie auch Ihre Kommunikation entsprechend anpassen. Dabei sollten Sie auch mehr Ressourcen in Form von Geld, Zeit und Personal einplanen.

Sie müssen und können nicht alle vorgeschlagenen Maßnahmen umsetzen. Vielmehr sollen Sie angeregt werden, eigene Ideen und Konzepte zu entwickeln. Die inklusive Kommunikation ist ein Ziel, welches Sie durch die schrittweise Verbesserung erreichen, kein Zustand, den Sie im absoluten Sinne erreichen können.

Der Leitfaden ist folgendermaßen aufgebaut: Im ersten Teil geht es um die Zielgruppen sowie um Formen der Diskriminierung und Vernachlässigung. Im zweiten Teil werden die Vorgehensweisen kommunikations-theoretisch begründet. Im dritten Abschnitt geht es zunächst um allgemeine Prinzipien einer inklusiven Kommunikation, bevor ich im vierten Teil konkrete Maßnahmen Vorschläge. Im fünften Abschnitt geht es um Hilfen, die Sie bei der praktischen Umsetzung unterstützen sollen.

Der Leitfaden basiert auf einem menschenrechtlich orientierten Ansatz. Wir schauen darauf, was ein Mensch kann und nicht darauf, was er nicht kann (Ressourcen-Orientierung).

Da ich mich beim Thema Behinderung am besten auskenne, beziehe ich die meisten konkreten Beispiele aus diesem Bereich. Vieles davon lässt sich aber auch auf andere Gruppen übertragen.

## Warum inklusiv kommunizieren?

Die Anforderungen an Kommunikationsmanager sind in den letzten Jahren ständig gestiegen. Das World Wide Web, Social Media und eine immer kritischere Öffentlichkeit haben den Job spannender, aber auch herausfordernder gemacht. Warum sollten wir also noch mehr Ressourcen auf eine inklusive Kommunikation aufwenden?

Die Gesellschaft ist schon immer vielfältig gewesen. Doch während diese unterschiedlichen Gruppen im 20. Jahrhundert häufig unsichtbar waren oder unter sich blieben, wird ihr Wunsch, Teil der Mehrheits-Gesellschaft zu werden immer größer. Zwar gibt es immer noch Behinderten-Wohnheime auf der grünen Wiese oder Stadtviertel, die fast nur von Migranten bewohnt werden. Zwar ziehen es viele Gruppen vor, unter sich zu bleiben. Doch will die Mehrheit der Betroffenen aus diesen Enklaven zumindest zeitweise heraus.

Im Umkehrschluss heißt das, dass wir unsere Kommunikation auf ein anderes Fundament stellen müssen.

Früher hat eine Mainstream-Kommunikation für eine homogene Gesellschaft gut funktioniert. Zumindest konnten wir das glauben. Doch sieht die Situation heute anders aus.

Gleichzeitig differenziert sich auch die Mehrheits-Gesellschaft stärker aus. Es gibt eine Generation, die selbstverständlich mit digitaler Technik umgeht und viele Personen, die mit der Technik hadern. Es gibt Veganer, Fitness-Begeisterte und die Do-it-Yourself-Bewegung. Und natürlich gibt es zu jeder dieser Gruppen auch eine Gegen-Bewegung. Mit einer einheitlichen Kommunikation sind solch differenzierte Gruppen kaum noch zu erreichen.

Nun gibt es zwei Arten, auf diese Entwicklungen zu reagieren. Die Spezial-Kommunikation und die inklusive Kommunikation.

Die Spezial-Kommunikation zielt darauf ab, bestimmte Gruppen gezielt anzusprechen. Dazu gehört etwa das Ethno-Marketing. Das kann sinnvoll sein, wenn man tatsächlich nur eine bestimmte Gruppe erreichen möchte. Möchten wir eine ganz spezielle Gruppe gezielt erreichen, kommen wir an solchen gruppenspezifischen Kommunikationsmaßnahmen ohnehin nicht vorbei.

Doch stößt dieses Konzept schnell an Grenzen. Versuchen Sie einmal, die Gesellschaft in Gruppen einzuteilen und Sie werden irgendwann aufgeben. Es gibt die Gruppe der Migranten, aber sie lässt sich in hunderte von Nationen, Ethnien oder Religionen aufteilen. Es gibt Migranten, die in Deutschland geboren wurden, Migranten, die arbeiten oder studieren und nach einiger Zeit das Land verlassen. Und es gibt Migranten, die gerade nach Deutschland gekommen sind und ihr Leben hier aufbauen wollen. Sie sehen, es ist praktisch nicht möglich, für alle diese Gruppen spezifische Kommunikationsmittel zu entwickeln.

Die inklusive Kommunikation hingegen setzt auf eine universelle Basis. Es geht darum, mit Ihrer Kommunikation möglichst viele Menschen aus unterschiedlichen Gruppen anzusprechen. In Einzelfällen kann eine gruppenspezifische Kommunikation sinnvoll sein. Insgesamt ist es jedoch das Ziel, die Kommunikation so zu gestalten, dass möglichst alle Menschen sich angesprochen fühlen.

### Diskriminierung und Vernachlässigung

Zunächst wollen wir uns anschauen, welche Personen konkret von Diskriminierung und Vernachlässigung betroffen sein können. Während Diskriminierung stets absichtsvoll erfolgt, ist die Vernachlässigung eher auf Nachlässigkeit zurückzuführen.

Beachten Sie bitte, dass die Gruppen an dieser Stelle sehr grob gezeichnet und auf bestimmte Eigenschaften reduziert werden. Das ist der Kürze des Leitfadens geschuldet. Nicht jede Person ist von allen Formen der Benachteiligung betroffen, welche die einzelnen Gruppen treffen kann. Zudem kann eine solche Darstellung immer nur rudimentär sein. Praktisch jede Gruppe lässt sich weiter in zahlreiche Untergruppen einteilen. Dies kann durchaus als Kritikpunkt an diesem Leitfaden verstanden werden. Doch wird in diesem Leitfaden auch keine vollständige Darstellung der Gruppen angestrebt.

Generell ist zwischen expliziter und impliziter Benachteiligung zu unterscheiden.

- Explizite Benachteiligung heißt, dass bewusst entschieden wird, sich kommunikativ auf eine bestimmte Gruppe zu konzentrieren. Das ist durchaus möglich und legitim, da sich viele Angebote nicht an die breite Öffentlichkeit richten.
- Implizite Benachteiligung bedeutet, dass bestimmte Gruppen in der Kommunikation außen vor bleiben. Sie kommen etwa gar nicht vor oder es werden stereotype Bilder von ihnen vermittelt. In diesem Leitfaden gehe ich davon aus, dass viele Kommunikationsmaßnahmen implizit diskriminierend sind.

### Benachteiligte Gruppen

In diesem Abschnitt geht es in aller Kürze um die unterschiedlichen Gruppen, die von Benachteiligung betroffen sein können.

#### Behinderte, chronisch und psychisch erkrankte Menschen

Es gibt ca. 7,6 Millionen schwerbehinderte Menschen in Deutschland. Fasst man diese Gruppe weiter, sind deutlich mehr Menschen betroffen. Es können alle Menschen dazu gezählt werden, die über längere Zeit

von einer psychischen oder chronischen Erkrankung eingeschränkt werden.

Diese Gruppe ist sehr heterogen, was Bildungsstand, Vermögen, soziale Situation und Habitus angeht.

Gemeinsam haben sie vor allem Probleme bei der Teilhabe. Diese Probleme sind unterschiedlich stark ausgeprägt. Das hängt von der Stärke der Einschränkung und individuellen Faktoren ab.

Bedenken Sie, dass eine Behinderung oft unsichtbar ist. In der Regel sind nur körperliche Behinderungen offensichtlich. Zudem scheuen sich Menschen mit einer unsichtbaren Behinderung häufig, diese zu offenbaren.

Generell sind für diese Gruppe gut lesbare, gut verständliche und möglichst unkomplizierte Inhalte und Zugänge wichtig. Ansonsten decken sich viele Anforderungen mit den Erwartungen anderer Gruppen.

Vor allem körperbehinderte Personen sind auf räumliche Barrierefreiheit angewiesen. Ganz oben steht dabei das Thema Rollstuhlgerechtigkeit. Für kognitiv eingeschränkte Personen sind zusätzliche

Informationen wie visuelle Orientierungshilfen oder menschliche Assistenzen hilfreich. Schwerhörige oder gehörlose Menschen können auf zusätzliche Hilfen wie Gebärdendolmetscher angewiesen sein.

Bei chronischen und psychischen Erkrankungen liegen unterschiedliche Probleme vor. Sie sind eventuell nicht stark belastbar. Oder sie benötigen spezielle Vorkehrungen wie Möglichkeiten, sich zwischendurch auszuruhen, schnellen Zugang zu Toiletten etwa bei Darmerkrankungen oder vielleicht sogar eine Begleitung, wenn sie unterwegs sind. Berechtigten Menschen sollte daher ermöglicht werden, eine Begleitperson mitzubringen.

Das Thema barrierefreie Veranstaltungen oder Publikationen kann hier nicht umfassend behandelt werden. Im Abschnitt "Weitere Informationen" finden Sie spezielle Leitfäden zu diesem Thema.

#### Geringe Bildungserfahrung

Viele Menschen haben keine berufliche Ausbildung. Entsprechend fehlt ihnen wichtiges Wissen etwa im Umgang mit öffentlichen Stellen. Da ihnen oft Basis-Wissen fehlt, ist es für sie auch schwierig, neues Wissen zu erwerben. Wissen baut immer aufeinander auf. Dabei geht es weniger um Faktenwissen als um Handlungswissen. Betroffene Personen wissen zum Beispiel nicht, wie sie gegen eine reale oder vermeintliche Ungerechtigkeit vorgehen sollen. Sie fühlen sich machtlos und sind deshalb frustriert.

Zu dieser Gruppe können auch Menschen ohne akademischen Abschluss gezählt werden. Sie fühlen sich oft trotz gutem Einkommen von den Akademikern benachteiligt. Sie sind zum Beispiel in der Politik, aber auch in den höheren Rängen der Wirtschaft und Gesellschaft unterrepräsentiert. Häufig sind sie mit den Umgangsformen in den höheren Gesellschaftskreisen unvertraut und empfinden sie als fremd und elitär.

Ein akademischer Abschluss ist häufig automatisch mit einem bestimmten Prestige verbunden. Das ist grundsätzlich unabhängig von Einkommen, Vermögen oder ausgeübter Tätigkeit. Das Selbstverständnis eines Akademikers ist deshalb anders als das eines Absolventen einer beruflichen Ausbildung.

Viele Personen aus dieser Gruppe haben wenig Lese-Erfahrung. Sie sind von komplizierter Sprache überfordert. Sie vermeiden den Kontakt mit höher gestellten oder gebildeteren Personen, weil sie befürchten, als ungebildet angesehen zu werden.

In diese Gruppe fallen auch funktionale Analphabeten. Es gibt ca. 7,5 Millionen funktionale Analphabeten in Deutschland. Sie können nur auf geringem Niveau lesen und schreiben und vermeiden deshalb Situationen, in denen sie dies tun müssen. Eine große Zahl von Menschen hat eine geringe Lese-Erfahrung und vermeidet daher Anlässe, bei denen sie komplexe Texte lesen müssten.

Last not least gehört in diese Gruppe auch der Bildungsaufsteiger. Dazu zählen Menschen, die durch Bildung oder einen akademischen Abschluss aufgestiegen sind. Ihr Selbstverständnis ist oft anders als das von Personen aus Akademikerfamilien.

#### Finanzielle Armut

Finanzielle Armut wird häufig mit einem geringen Bildungsgrad gleichgesetzt. Das kann zutreffen, muss aber nicht so sein.

Wer wenig Geld hat, wird von hohen Preisen etwa für den Eintritt abgeschreckt. Für Betroffene ist das Nutzen von Grundsicherung oder finanziellen Nachteilsausgleichen oft stigmatisierend. Sie möchten sich

nicht als Hartz-IV-Empfänger outen. Rentner zögern häufig, finanzielle Hilfen zu beantragen. Dann können sie sich auch häufig keine Fahrkarte für Bus und Bahn leisten. Es ist schwierig für sie, weiter entfernte Örtlichkeiten zu erreichen.

Ein besonderes Problem besteht auch bei Wohnungslosigkeit. Auch wenn eine regelmäßige Unterkunft zur Verfügung steht, sind diese Personen massiv verunsichert. Muss tatsächlich auf der Straße übernachtet werden und gibt es keine regelmäßige Hygiene-Möglichkeit, fühlt sich die Gruppe stigmatisiert.

### Migrationshintergrund

Rund ein Sechstel der Einwohner Deutschlands haben einen Migrationshintergrund.

Auch hier sind die Situationen sehr ausdifferenziert. Viele Migranten gehören zu den wirtschaftlichen Aufsteigern. Es gibt aber auch Migranten, die finanziell vom Staat abhängig sind.

Auch die sprachlichen Fähigkeiten sind sehr unterschiedlich ausgeprägt. Im Allgemeinen reichen die Kenntnisse für den Alltag aus. Doch gerade Neu- und Zuwanderer fürchten sich vor der Bloßstellung, wenn sie nicht gut Deutsch sprechen können.

Bei der in Deutschland geborenen Generation sind oft keine Unterschiede mehr zu Deutschen in vergleichbaren sozialen Lagen zu erkennen. Überschneidungen gibt es gelegentlich mit der Gruppe der bildungsfernen sowie der armen Personen.

Ressentiments können in der Mehrheits-Gesellschaft gegenüber Gruppen mit nicht-kaukasischem Aussehen bestehen. Dazu zählen vor allem Menschen mit dunkler Hautfarbe und Menschen mit einer Herkunft aus dem Nahen Osten. Ostasiaten werden häufig mit positiven Assoziationen verbunden. Gegenüber Menschen mit einem muslimischen oder afrikanischen Hintergrund bestehen hingegen oft negative Stereotype.

### Alter

Altersspezifische Benachteiligungen können in der gesamten Altersspanne von jung bis alt auftreten. Ein Beispiel dafür ist die Debatte um den Juso-Vorsitzenden Kevin Künert und dessen NoGroKo-Kampagne 2018.

- Junge fühlen sich von den Älteren nicht ernst genommen.
- Die Älteren finden, dass ihre Arbeit und Erfahrung von der Jugend nicht geschätzt wird.
- Personen im mittleren Alter fühlen sich zwischen den beiden Gruppen aufgerieben. Sie finden etwa in der medialen Berichterstattung kaum statt.

Dennoch wollen wir an dieser Stelle den Schwerpunkt auf ältere Menschen legen. Dabei lässt sich keine klare Grenze ziehen, ab wann jemand zu den älteren Menschen gezählt werden kann.

Ältere Menschen haben oft körperliche und kognitive Einschränkungen, welche sie an der sozialen Teilhabe hindern können. Oft sind Beweglichkeit, Fitness oder kognitive Fähigkeiten leicht eingeschränkt. Auch chronische Erkrankungen können im Alter auftreten oder sich stärker auswirken. Oft sind sie auch finanziell schlechter situiert, weil sie nur eine geringe Rente oder Grundsicherung erhalten.

Es fällt älteren Menschen schwerer, mit den im Alter auftretenden Gebrechen umzugehen als Menschen, bei denen eine Erkrankung schon länger besteht. Sie kennen die Hilfsmittel nicht oder können schlechter damit umgehen. Sie haben keine Strategien zum Umgang mit der Einschränkung entwickelt. Und es kann ihnen schwerfallen, um Hilfe zu bitten.

Zudem können ältere Menschen Probleme im Umgang mit Technik haben. Möglicherweise sind sie mit digitalen Geräten oder Bedien-Oberflächen nicht vertraut. Es kann aber auch sein, dass sie wegen psychischer oder kognitiver Einschränkungen nicht in der Lage sind, die Interfaces zu bedienen.

### Geschlecht und sexuelle Orientierung

Ähnlich wie beim Alter kann sich auch jedes Geschlecht benachteiligt fühlen.

- Frauen stört, dass viele Führungspositionen von Männern besetzt werden. Zudem kommt es häufig durch Männer zu respektloser Behandlung und sexuellen Anzüglichkeiten bis hin zu Übergriffen.

- Männer fühlen sich an den Pranger gestellt oder durch Antidiskriminierungsmaßnahmen für Frauen benachteiligt.

Homosexuelle fühlen sich gezwungen, ihre Neigungen vor Anderen zu verstecken, um nicht stigmatisiert zu werden. So halten sie sich zurück, wenn es darum geht, ihre Partnerinnen zu Veranstaltungen mitzunehmen. Lesbische Frauen kommen im Vergleich zu homosexuellen Männern in der öffentlichen Debatte relativ selten vor. Für lesbische Frauen scheint das Outing deshalb schwerer zu sein als für homosexuelle Männer.

Zu erwähnen wären noch Personen, die sich keinem bestimmten Geschlecht zuordnen lassen wollen oder die ein anderes als ihr biologisches Geschlecht bevorzugen. Auch sie fühlen sich und ihre Wünsche nicht ernst genommen.

### Mehrfach-Rollen

Jeder Mensch übernimmt im sozialen Gefüge mehrere Rollen. Wir haben ein Geschlecht, üben eine bestimmte Tätigkeit aus, sind Kunde oder Dienstleister, wir sind Mieter und Nachbarn und so weiter. Wir haben viele Rollen und manche spielen parallel.

Dadurch können wir auch in unterschiedlichen Rollen von Benachteiligungen betroffen sein. Frauen sind oft von sexuellen Übergriffen betroffen. Frauen mit einer Behinderung sind stärker von sexuellen Übergriffen betroffen als Frauen ohne Behinderung. Ein behinderter Mann und mit einem arabisch klingenden Namen kann mehrere Diskriminierungen aus unterschiedlichen Gründen erleben.

### Gemeinsamkeiten der Gruppen

Generell unterscheiden sich die Gruppen voneinander. Und auch innerhalb der Gruppen selbst gibt es große Unterschiede. Deshalb sind die folgenden Ausführungen nur als Kann und nicht als Muss zu verstehen. Zur Illustration ist eine zugespitzte Aussage für die jeweilige Gefühlslage angehängt.

- geringes Einkommen und Vermögen: "Wie soll ich mir das noch leisten können."
- schnelle Verunsicherung gegenüber als autoritär betrachteten Personen: "Die Ämter machen, was sie wollen."
- generelles Gefühl der Benachteiligung: für Flüchtlinge, Behinderte, Frauen... wird mehr getan als für uns"
- Gefühl der Ohnmacht: "Die Politiker machen, was sie wollen."
- Furcht vor Stigmatisierung: "Die denken bestimmt: Schon wieder so ein Hartz-IV-Penner."
- Furcht, sich nicht korrekt ausdrücken zu können bzw. das Gegenüber nicht zu verstehen: "Die halten mich für dumm, weil ich das nicht kapiere."

Dabei kann schon die Furcht, eventuell Opfer einer Diskriminierung zu werden den Menschen daran hindern, an einer Veranstaltung teilzunehmen oder Kontakt aufzunehmen.

### Konzepte der Benachteiligung

Im Folgenden werden unterschiedliche Formen der Benachteiligung zusammengefasst. Ich verzichte auf den Begriff Diskriminierung. Eine Diskriminierung ist eine bewusste Benachteiligung einer Person oder Gruppe. Eine Benachteiligung passiert eher durch Nicht-Beachtung oder Ignoranz einer Person oder Gruppe.

### Reduktionismus

Menschen aus den benachteiligten Gruppen erleben es häufig, dass sie auf eine bestimmte Rolle und die damit verbundenen Klischees reduziert werden. Damit sind häufig auch Vorurteile verbunden. Der Hausfrau wird unterstellt, dass sie einfach nicht kompetent genug für das Berufsleben ist. Der arbeitenden Mutter hingegen wird unterstellt, dass sie ihre Kinder vernachlässigt. Einer Mutter werden Fragen gestellt, die einem Vater nicht gestellt werden würden.

Es gibt sowohl positiv als auch negativ konnotierte Vorurteile. So wird über homosexuelle Männer häufig gesagt, sie seien besonders höflich oder modebewusst. Im Grunde sind alle diese Vorurteile gruppenbezogen. Sie schauen nicht die Einzelperson an, sondern fällen ein kollektives Urteil.



Gruppenbezogene Annahmen sollten aber generell vermieden werden.

#### Klischeehafte Darstellung

Oft kommt es vor, dass Menschen sehr stereotyp dargestellt werden: Der faule Hartz-IV-Empfänger, der vereinsamte Senior, der freiheitsliebende Obdachlose und so weiter. Diese Klischees mögen gelegentlich zutreffen. Jedoch stigmatisieren sie die ganze Gruppe.

#### Ausschluss durch Ignoranz

Häufig fühlen sich bestimmte Personen von bestimmten Themen ausgeschlossen. Ein Business-Event wirbt etwa mit Fotos von Herren im mittleren Alter in maßgeschneiderten Anzügen. Frauen, Handwerker und Migranten sind nicht so gern gesehen. Zumindest geht diese Botschaft indirekt von so einer Aufmachung aus.

Menschen werden also nicht dadurch diskriminiert, dass sie herabgewürdigt werden. Sie bleiben in der Kommunikation unsichtbar und fühlen sich deshalb nicht angesprochen oder ignoriert.

#### Kommunikative Grundlagen

In diesem Abschnitt sollen die in späteren Kapitel vorgestellten Prinzipien und Maßnahmen auf eine theoretische Basis gestellt werden.

Vielfach basieren PR und Marketing auf einem Sender-Empfänger-Schema. Der Sender geht davon aus, dass seine Botschaft unverändert beim Empfänger ankommt. Das ist jedoch nicht so, wie in diesem Kapitel gezeigt wird.

#### Drei Ebenen der Kommunikation

Es gibt mehrere Modelle der Kommunikation. Für den Bereich der inklusiven Kommunikation in der PR habe ich zwei Modelle kombiniert: Das 4-Ohren-Modell von Friedemann Schulz-von-Thun sowie das Modell der 5 Axiome von Paul Watzlawick. Diese Modelle werden hier nicht im Detail beschrieben. Im Internet finden Sie weitere Informationen zu diesen Kommunikationsmodellen.

Für unsere Zwecke möchte ich zwischen drei Ebenen eines Kommunikationsprozesses unterscheiden:

- der Sach-Inhalt: Was wurde gesagt?
- die Sub-Ebene: Was hat der Sender gemeint und was kommt beim Rezipienten an?
- der Beziehungs-Aspekt: Wie stehen wir zueinander?

Der sachliche Inhalt ist am leichtesten und ohne Weiteres zu erkennen. Wir fokussieren in der Kommunikation stark auf den sachlichen Inhalt. Doch sind bei einer inklusiven Kommunikation die beiden anderen Aspekte ebenso wichtig. Es zählt nicht nur die Aussage, sondern auch die Tonalität.

Auf der Sub-Ebene der Kommunikation wird viel mittransportiert. Drückt die Tonalität, Mimik oder Körpersprache ein Überlegenheitsgefühl aus? Eine Beleidigung kann im höflichsten Ton geäußert werden. Ebenso kann ein Lob im stärksten Ruhrpott-Dialekt vorgebracht werden und für fremde Ohren eher wie eine Beleidigung klingen.

Der dritte wichtige Faktor ist der Beziehungsaspekt. Wird in der Kommunikation eine Hierarchie ausgedrückt? In unserem Zusammenhang ist es nicht wichtig, ob es faktisch eine Hierarchie zwischen den Kommunikationspartnern gibt. Es kommt lediglich darauf an, ob so eine Hierarchie zum Ausdruck kommt. In allen Kommunikations-Situationen gibt es eine Beziehung zwischen den Kommunizierenden. Diese kann hierarchisch sein: Mutter - Kind, Chef vs. Mitarbeiter und so weiter. Sie kann aber auch gleichberechtigt sein: Kollege mit Kollegin, Schwester mit Bruder und so weiter. In unserem Zusammenhang geht es allerdings weniger um tatsächliche Hierarchien. Es geht um die Frage, ob in der Kommunikation eine Hierarchie ausgedrückt wird. Ein Vorgesetzter kann mit seinem Untergebenen so kommunizieren, dass der Untergebene sich respektiert und ernst genommen fühlt. Ebenso könnte ein Untergebener herablassend mit seinem Vorgesetzten umgehen. Das kann etwa passieren, wenn der Untergebene von einer noch höheren Ebene protegiert wird, er sich für unkündbar hält oder wenn er ohnehin kurz vor dem Weggang steht.

Beispiel 1:

Eine Frau sitzt am Steuer, der Ehemann neben ihr. Er sagt: "Da vorn ist rot".

Sach-Aussage: Die Ampel ist rot.

Sub-Ebene beim Sender: Ich helfe ihr mal, falls sie es übersehen hat.

Sub-Ebene beim Rezipienten: Er denkt wohl, ich sei eine schlechte Fahrerin.

Beziehung: Du brauchst mich, damit Du gut fahren kannst.

Beispiel 2:

Sie werben mit einem Flyer für Ihre nächste Warhol-Ausstellung. Der Flyer zeigt gut gekleidete Personen im mittleren Alter.

Sach-Nachricht: Wir machen eine Warhol-Ausstellung. Jeder ist willkommen.

Sub-Ebene beim Sender: Alle sind willkommen.

Sub-Ebene bei einigen Rezipienten: Wieder so eine versnobte Veranstaltung, bei der Leute wie wir nicht willkommen sind.

Beziehung: Die fühlen sich als etwas Besseres.

Hierarchien zeigen sich heute weniger in konkret fassbaren Aussagen. Vielmehr werden sie indirekt durch Symbolik, Sprache und Verhalten zum Ausdruck gebracht. Dazu gehört das Design von Kommunikationsmitteln, die Sprache, der Eintrittspreis und weitere explizite und implizite Faktoren. Ist zum Beispiel ein Veranstaltungsort schlecht mit öffentlichen Verkehrsmitteln erreichbar oder werden hohe Eintrittspreise gefordert, sind Personen ohne PKW oder ausreichendes Einkommen indirekt ausgeschlossen.

Alles ist Kommunikation

Nach Paul Watzlawick kann man nicht nichtkommunizieren. In der inklusiven Kommunikation verstehen wir alles als Kommunikation. Dazu gehört nicht nur die klassische Kommunikation. Es zählt auch das Design der Kommunikationsmittel und Kanäle dazu. Sie erkennen sofort, wenn ein Buch sich an Kinder oder an Senioren richtet. Dieser Faktor sollte nicht vernachlässigt werden. Auch das Verhalten der Organisation als Ganzes ist Kommunikation.

Auch die Gestaltung der Räume sagt etwas aus. Wenn Sie einen fremden Raum betreten, haben Sie sehr schnell ein Gefühl dafür, ob Sie willkommen sind oder sich gut fühlen oder nicht.

Last but not least zählt sowohl die Ebene des Getanen als auch des Nicht-Getanen. Wenn Ihr Gebäude nicht rollstuhlgerecht ist oder Ihre Website nicht von Blinden genutzt werden kann, sagt das den Rollstuhlfahrern oder Blinden, dass Sie sich keine Gedanken über deren Bedürfnisse gemacht haben.

Dieser Aspekt ist wichtig. Es zählt nicht nur, was formuliert wird. Manchmal ist wichtiger, was zwischen den Zeilen steht oder nicht gesagt wurde. Am Ende zählt, was der Empfänger wahrnimmt. Die Diskrepanz zwischen Eigen- und Fremd-Wahrnehmung kann groß sein. Ein Kommunikationsprozess sollte auch deshalb immer aus der Perspektive des Empfängers betrachtet werden.

Es kommt auf den Empfänger an

Der Konstruktivismus ist eine relativ neue Denkrichtung in der Philosophie. Dieser Denk-Ansatz geht davon aus, dass die Realität nicht objektiv wahrnehmbar ist. Die Wahrnehmung der Realität wird von jedem Einzelnen in seinem Gehirn konstruiert. Die gesendeten Informationen werden vom Empfänger verarbeitet und in sein Wahrnehmungsschema eingeordnet. Das gleiche Ereignis kann deshalb von zwei Personen vollkommen unterschiedlich wahrgenommen werden. Ich spreche deshalb im Folgenden von Rezipienten und nicht von Empfängern.

Im Ergebnis heißt das, dass ein Kommunikationsprozess immer vom Rezipienten hergedacht werden sollte. Plakativ gesagt spielt es keine Rolle, was Sie sagen, es kommt darauf an, was bei den Rezipienten ankommt. Dabei spielen auch Faktoren eine Rolle, die Sie im Grunde nicht beeinflussen können. Wer etwa schon Diskriminierung erfahren hat, wird Ihnen gegenüber vielleicht negativer eingestellt sein als jemand, der noch keine Diskriminierung erfahren hat.

Die persönliche Einstellung zu ändern ist allerdings eine große Herausforderung. Das wäre ein langfristiges Ziel, welches Sie mit einer inklusiven Kommunikation erreichen könnten.

## Framing und Storytelling

Die Framing-Theorie geht davon aus, dass bestimmte Begriffe und Phrasen den Rahmen dafür setzen, wie etwas wahrgenommen wird.

So setzt auch das Wort "Behinderung" eine Kette an Assoziationen in Gang. Begriffe wie "Flüchtlingswelle" oder "Flüchtlingsflut" wirken anders als "viele Menschen fliehen vor dem Krieg".

Das Konzept des Storytellings geht von ähnlichen Annahmen aus. Menschen bauen aus einzelnen Informationen, ihren Erfahrungen und impliziten Vorannahmen eine Geschichte zusammen. Um diesen Prozess in Gang zu setzen, reicht schon eine einzelne Phrase.

Dafür ein Beispiel: Vor einigen Jahren hätte die Aussage "Ein Flugzeug fliegt gegen einen Berg" ohne weitere Informationen bei den meisten Menschen folgenden Gedanken ausgelöst: Die Fluglinie wollte sparen und hat das Flugzeug nicht gut gewartet. Seit dem German-Wings-Unglück denkt man zumindest in Deutschland automatisch an dieses Ereignis.

Das heißt, die Wortwahl sowie das Design sind wichtig dafür, wie etwas wahrgenommen wird. Deswegen spielen visuelle Gestaltung, Bildsprache und Tonalität auch oft eine ebenso große Rolle wie der sachliche Inhalt.

In diesen impliziten Kommunikationsfaktoren drückt sich häufig der Habitus der Person oder Organisation aus, die sie gestaltet hat. Intuitiv verbringen wir unsere Zeit lieber mit Menschen, die uns ähnlich sind.

Und wir gestalten ebenfalls intuitiv die Kommunikation so, wie wir und unsere Peer Group sie richtig finden. Wir müssen uns dieses Verhalten bewusstmachen, um inklusiver zu kommunizieren.

## Basis-Anforderungen einer inklusiven Kommunikation

Im folgenden Abschnitt fasse ich die generellen Anforderungen an eine inklusive Kommunikation zusammen. Informationen zu konkreten Maßnahmen finden Sie im nächsten Kapitel.

Die meisten Menschen neigen dazu, Ihre Kommunikation so zu gestalten, dass sie ihrem persönlichen Geschmack entspricht. Der Schlüsselfaktor einer inklusiven Kommunikation ist jedoch, die Kommunikation stets aus der Perspektive des Rezipienten zu denken.

## Symbolische und praktische Ebene

Generell ist es sinnvoll, zwischen zwei Aspekten eines Kommunikationsprozesses zu unterscheiden:

- der sachliche Inhalt
- die symbolische Ebene

Symbolik wird häufig als reine Schau abgetan. Beispiel dafür ist der Begriff Symbolpolitik. An der Kritik ist etwas Wahres. Dennoch sollte die Symbolik nicht unterschätzt werden. Haben Sie ein Gebärdensprach-Video auf Ihrer Website, merkt nicht nur der Gehörlose, dass Sie sich Gedanken zur Barrierefreiheit gemacht haben. Auch alle anderen Nutzer Ihrer Website nehmen das zumindest unbewusst wahr. Die empfangene Botschaft lautet: Da hat jemand das Thema Gehörlosigkeit auf dem Schirm.

In diesem Zusammenhang wird es immer kritische Stimmen geben. Die Einen kritisieren, dass die Maßnahme zu teuer war. Die Anderen kritisieren, dass Sie zu wenig gemacht haben. Wer Kritik üben möchte, findet dafür auch Ansatzpunkte.

Eine reine Symbolpolitik ist nicht nur deshalb nicht sinnvoll. Es bringt nichts, behinderte Menschen auf Ihren Fotos abzubilden, wenn Sie keine behinderten Angestellten oder kein Angebot für diese Gruppe haben. Symbolik sollte auch immer ein Fundament haben. Eine reine Symbolik schadet mehr, als sie nutzt. Sie machen sich dadurch ohne Not angreifbar.

## Wellcomeness und Openness als Organisationskultur

Es gilt generell, über alle Kommunikationskanäle hinweg eine Kultur der Openness und Wellcomeness zu zeigen. Das erreichen Sie, indem Sie Ihr Design, Ihre Texte, Ihre Fotos und so weiter möglichst so gestalten, dass sich jeder wiederfindet. Auf Fotos etwa sollten Personen unterschiedlichen Alters, Geschlechts, Nationalität oder mit einer Behinderung zu sehen sein. Wie im letzten Abschnitt dargestellt ist das nur dann sinnvoll, wenn dieser Symbolik tatsächlich auch etwas gegenübersteht. Inklusivität

darzustellen, ohne das etwas dahintersteht, schadet Ihnen mehr als es nutzt.

Dabei geht es auf keinen Fall darum, Exotik zur Schau zu stellen. Das kann schnell aufgesetzt und übertrieben wirken. Wenn Sie auf eingekauften Fotos oder mit professionellen Models Diversität zeigen, Ihre Organisation oder die Veranstaltung hingegen nichts von dieser Diversität widerspiegeln, stimmen Darstellung und Wahrnehmung nicht überein. Wenn Sie bestimmte Gruppen gezielt einladen, sollten diese Personen auch den Eindruck haben, dass sie nicht nur geduldet werden oder eine Quote erfüllt werden muss. Vielmehr sollte alles so ausgerichtet sein, dass sie sich akzeptiert und willkommen fühlen. Die Menschen haben ein intuitives Gespür dafür, ob Darstellung und Realität miteinander übereinstimmen.

Erklären statt belehren

Mails, Briefe, Flyer und andere Kommunikationen sollten immer in einem freundlichen, offenen und hilfsbereiten Ton verfasst sein. Vermeiden Sie Texte, die kalt und distanziert sowie belehrend ankommen. Solche Inhalte fördern das Gefühl der Unterlegenheit beim Rezipienten.

Der Ansatzpunkt hierfür ist eine angepasste Corporate Language. Insbesondere sollten Sie sich die Tonalität der Sprache anschauen.

Inklusives Design und Sprache

Die Kommunikationsmittel sollten so inklusiv wie möglich gestaltet sein. Diese Regel schließt auch Räumlichkeiten mit Kundenverkehr oder Veranstaltungsräume ein. Das Design sollte also nicht auf eine bestimmte Zielgruppe hin optimiert sein. Es sei denn, Sie möchten tatsächlich nur diese Zielgruppe erreichen. Wenn Sie etwa Familien erreichen wollen, optimieren Sie die Kommunikation an diese Zielgruppe hin. Wollen Sie eine diverse Zielgruppe erreichen, fühlen sich etwa ältere oder jüngere Menschen nicht angesprochen, wenn die Kommunikationsmittel ausschließlich junge Familien zeigen.

Nichts über uns ohne uns

Ein Grundsatz der inklusiven Kommunikation besteht darin, dass nicht über, sondern mit Menschen gesprochen wird. Schreiben Sie einen Bericht, veranstalten Sie eine Diskussion oder Ähnliches, sollte immer zumindest eine Person aus der Gruppe aktiv eingebunden sein, um die es geht. Sie sollte als Teilnehmerin auf dem Podium sitzen oder als Expertin zitiert werden. Sie sollte in multimedialen Inhalten sichtbar sein.

Ein weiteres Prinzip der Inklusion ist es, die Personen nicht nur dann zu beteiligen, wenn es um ihre Peer Group geht. Niemand möchte auf eine bestimmte Rolle reduziert werden, zumal wir immer mehrere Rollen spielen. Es spricht also nichts dagegen, ein Fußballspiel von einem Rollstuhlfahrer kommentieren zu lassen oder die türkischstämmige Meteorologin zum Klimawandel zu befragen. Dabei muss der Hintergrund dieser Person nicht näher erläutert werden, wenn er nicht mit der konkreten Tätigkeit, die sie in diesem Augenblick ausübt wichtig ist.

Das heißt auch, reduzieren Sie eine Person nicht auf Ihren Hintergrund. Eine weibliche Politikerin sollte nicht ausschließlich zum Thema "Frauen und Politik" befragt werden, wenn sie in einem ganz anderen Ressort tätig ist. Das gilt zumindest, wenn die Benachteiligung von Frauen nicht das eigentliche Thema des Beitrages ist.

Wie beschrieben sollten Sie sich dabei nicht auf eine reine Symbolik beschränken. Haben Sie keine Mitarbeiter mit Migrationshintergrund, sollten auch keine solchen Personen auf Ihren Mitarbeiterfotos vorkommen. Ansonsten vermitteln Sie ein falsches Bild Ihrer Organisation und wecken eventuell falsche Erwartungen.

Bevormundung vermeiden

Generell sollten Sie es vermeiden, bestimmte Gruppen von vorneherein auszuschließen. Diese Anforderung gilt in erster Linie bei behinderten Menschen. Sie ist aber auch auf andere Gruppen übertragbar. Damit ist gemeint, dass Sie ein Angebot nicht so gestalten sollten, dass es für bestimmte Gruppen nicht oder schwer nutzbar ist, weil Sie davon ausgehen, dass die Betroffenen es ohnehin nicht nutzen werden. Es ist unwahrscheinlich, dass ein Gehörloser in die Disco, ein Blinder in ein Stummfilmkino

oder ein Rollstuhlfahrer auf eine Schlittschuh-Fläche geht. Doch sollten die Menschen immer selbst entscheiden, wo sie hingehen und was sie tun. Die Gruppen reagieren empfindlich, wenn sie sich von einem Angebot ausgeschlossen fühlen. Beispielsweise können auch behinderte Menschen ihre nicht-behinderten Kinder zu Events begleiten wollen, auch wenn sie selbst nichts von dem Event haben.

#### Praktische Maßnahmen

Im letzten Abschnitt haben Sie erfahren, auf welchen Prinzipien die inklusive Kommunikation basiert. In diesem Abschnitt leiten wir daraus konkrete Maßnahmen ab.

Viele dieser Maßnahmen werden Sie aus unterschiedlichen Gründen nicht umsetzen können. Oder Sie sind für Ihre Kommunikation ungeeignet. Sie können aber die Prinzipien auf Ihre Kommunikation übertragen. Und Sie können aus den vorgeschlagenen Maßnahmen eigene Ideen entwickeln, die auf Ihre Projekte anwendbar sind.

#### Ziele festlegen

Legen Sie fest, welche Zielgruppen Sie erreichen möchten.

Legen Sie auch so konkret wie möglich die Zahl bzw. den Anteil der Personen fest, die erreicht werden soll. Ansonsten ist die Auswertung des Erfolges sowie das Nachbessern und Nachsteuern schwierig.

#### Kommunikation strategisch einsetzen

Es gibt verschiedene Methoden, um die Kommunikation auf eine bestimmte Zielgruppe hin zu optimieren. Für unsere Zwecke sind die 4 Ps des Marketings eine sinnvolle Methode.

- Sie brauchen das richtige Angebot
- für die jeweilige Zielgruppe
- dafür das richtige Kommunikationsmittel
- am richtigen Ort

Es bringt wenig, wenn Sie zum Beispiel spezielle Angebote für behinderte Menschen haben, diese aber nichts davon erfahren. Es ist unwahrscheinlich, dass diese Gruppe aktiv nach Ihrem Angebot suchen wird (pull). Das heißt, die Information muss zu ihnen kommen (push).

Andererseits ist es nicht sinnvoll, ein Produkt bei einer Gruppe zu bewerben, wenn es für sie sehr wahrscheinlich ungeeignet ist. Wenn Sie zum Beispiel als Museum keinen speziellen Blindenführungen anbieten, macht es auch keinen Sinn, beim Blindenverein dafür Werbung zu machen.

Das scheint der Anforderung zu widersprechen, dass wir niemanden bevormunden wollen. Allerdings geht es bei der Bevormundung eher um die Frage, ob eine bestimmte Gruppe aktiv davon abgehalten wird, ein Angebot zu nutzen. Bewerben Sie hingegen ein Angebot bei einer bestimmten Gruppe, sollte dieses Angebot für diese Gruppe auch interessant sein.

Haben Sie Angebot und Zielgruppe ausgemacht, wählen Sie ein passendes Kommunikationsmittel und den Kommunikationsort aus. Möchten Sie zum Beispiel blinde Menschen erreichen, gibt es verschiedene Wege. Für lokale Angebote bietet sich der lokale Blindenverein als Multiplikator an. Weiterhin können spezielle Einrichtungen für Blinde wie Schulen, Eltern-Selbsthilfegruppen, der Behindertenbeauftragte der Stadt und so weiter angesprochen werden. Auch die klassische Pressemitteilung, der Eintrag in die lokalen Veranstaltungskalender und weitere klassische Kommunikationswege sind sinnvoll. Damit erreichen Sie auch Blinde, die nicht in Vereinen organisiert sind entweder direkt oder über Multiplikatoren.

#### Angepasste Kommunikationsmittel

Indem ich mich für etwas entscheide, entscheide ich mich auch häufig gegen etwas Anderes. Diese Entscheidung sollte immer bewusst getroffen werden. Entscheiden Sie sich zum Beispiel für ein an Jugendliche orientiertes Design, schließen Sie ältere Menschen faktisch nicht aus. Doch fühlen sich die Senioren wahrscheinlich nicht angesprochen. Umgekehrt spricht ein Design für ältere Menschen junge Menschen nicht unbedingt an. Ein Design, welches sich an Familien richtet spricht Singles, junge Pärchen oder ältere Personen wahrscheinlich nicht an. Natürlich müssen Sie sich überlegen, wie Sie etwas gestalten wollen und am Ende auch eine Entscheidung treffen. Doch sollten Sie diese Entscheidung immer

in dem Bewusstsein treffen, dass und wen Sie eventuell auch nicht ansprechen.

Es spricht nichts dagegen, spezielle Kommunikationsmittel für einzelne Gruppen zu entwickeln. Anders sind viele Gruppen gar nicht zu erreichen. Ein Blinder etwa kann nicht ohne Weiteres die lokale Tageszeitung, den Flyer im Bus oder das Plakat an der Wand lesen. Wenn Sie ihn dennoch erreichen wollen, werden Sie ihn anders ansprechen müssen.

Doch wie bereits ausgeführt ist es schwierig, für alle denkbaren Gruppen spezielle Kommunikationsmittel zu entwickeln. Versuchen Sie deshalb die Kommunikationsmittel so zu gestalten, dass Sie damit möglichst viele Personen-Gruppen erreichen.

Ein Problem kann sein, dass ein zu allgemein gehaltenes Kommunikationsmittel niemanden erreicht. Es gibt dann zwei Möglichkeiten:

- Sie entscheiden sich dafür, sich auf bestimmte Gruppen zu fokussieren und gestalten die Kommunikationsmittel und Kanäle passend für diese Gruppen.
- Oder Sie entwickeln spezifische Kommunikationsmittel und bespielen spezielle Kommunikationskanäle für besondere Zielgruppen.

Am schwierigsten wird die Kommunikation, wenn Sie keine Zielgruppe definiert haben. Im Zweifel schließt man drei Viertel der Personen unbewusst aus, die man eigentlich erreichen wollte.

Wenn Sie eine bestimmte Zielgruppe erreichen wollen, setzen Sie zielgruppenspezifische Kommunikationsmittel ein. Möchten Sie hingegen die breite Öffentlichkeit erreichen, müssen Sie die Kommunikation möglichst breit streuen.

Am Ende des Tages sind die Ressourcen natürlich begrenzt. Versuchen Sie nach Möglichkeit zumindest vielfältige Kommunikationskanäle zu bespielen: Zeitungsannoncen, Flyer in Bus und Bahn, Werbung über Facebook und so weiter. Es gilt, vielfältige Kanäle zu bespielen, um unterschiedlichste Menschen zu erreichen. Dabei sollte der Kanal gewählt werden, der die größtmögliche Reichweite bei der gewünschten Zielgruppe hat. Möchten Sie eine bestimmte Gruppe auf jeden Fall erreichen, sollten Sie auch einen geeigneten Kanal für dieses Ziel wählen.

Eine weitere Möglichkeit, Personen aus bestimmten Zielgruppen zu erreichen besteht darin, Multiplikatoren anzusprechen. Das können zum Beispiel Vereine oder Selbsthilfegruppen sein.

Auch hier gilt, das beworbene Angebot muss immer passen. Kontaktieren Sie nicht den Verband der funktionalen Analphabeten, wenn Sie kein passendes Angebot für Analphabeten haben.

Auch in der Szene prominente Personen können Multiplikatoren sein. Gelegentlich sind sie auch bereit, für wohltätige Zwecke kostenlos Werbung zu machen. Ansonsten nehmen sie in der Regel Geld. Auch solche Personen sollten sorgfältig ausgewählt werden. Es macht etwa wenig Sinn, einen bundesweit aktiven YouTuber für ein lokales Projekt zu gewinnen und umgekehrt. Und natürlich sollte der Multiplikator möglichst zu Ihnen passen. Hat sich die Person etwa über Minderheiten lustig gemacht, dann ist sie als Multiplikator wahrscheinlich ungeeignet. Eine kritische Öffentlichkeit in den sozialen Medien wird solche Ausrutscher schnell bemerken.

### Sprache, Bildsprache und Design

In diesem Abschnitt geht es um die Frage, welche Probleme bei der visuellen und inhaltlichen Gestaltung von Kommunikationsmitteln entstehen können.

Die Trennung zwischen Sprache, Ton und Bild ist hier nicht sinnvoll. Praktisch können auf allen Kanälen die gleichen Fehler gemacht werden.

### Klischees und gruppenbezogene Vorannahmen

Klischees haben manchmal einen wahren Kern. Wenn sie völlig falsch wären, könnten sie sich wahrscheinlich nicht halten. Wichtig ist aber, dass Klischees immer zu allgemein sind, um immer zuzutreffen. Wir sprechen auch von impliziten gruppenbezogenen Vorannahmen. Implizit heißt in unserem Zusammenhang, dass diese Klischees oft unbewusst funktionieren.

Wie bereits dargestellt arbeitet das Gehirn mit Geschichten und Kategorisierungen. Schon ein Name wie Kevin oder ein Wort wie Saudi-Arabien erzeugt bestimmte Ideen und Gedanken. Das passiert automatisch

und lässt sich kaum verhindern. Doch sollten Sie sich dessen bewusst sein und ein Gespür dafür entwickeln

Ein Klischee ist ein Vorurteil, das im Gewand einer Alltagsweisheit daherkommt, es muss dabei nicht unbedingt negativ konnotiert sein. So sollen viele Blinde ein hervorragendes Gehör haben. Autisten sollen sich besonders gut konzentrieren können und deshalb etwa gute Programmierer oder Software-Tester sein.

Eine Vorannahme kann auf eine einzelne Person zutreffen und bei einer anderen falsch sein. Wenn Ihnen ein Gedanke wie "Alle Blinden/Autisten/Gehörlosen sind...", sollten sämtliche Alarmglocken läuten. Wenn Sie aber schreiben: Herr Müller ist dank seines hervorragenden Gehörs Toningenieur geworden, ist dagegen nichts einzuwenden. Zumindest nicht, wenn er das selbst von sich sagt und Sie dies nicht einfach hineininterpretieren. Solche Aussagen sollten möglichst als direktes Zitat eingesetzt werden.

Sie mögen einwenden, dass positive Klischees im Grunde nicht schlimm sind. Das stimmt auf den ersten Blick, allerdings suggeriert es auch, dass die negativen Klischees ebenfalls korrekt sind. Oftmals wirken sich auch positive Klischees negativ aus, so gelten Blinde als gute Telefonisten und Autisten als gute Software-Tester. Allerdings wollen viele Menschen aus diesen Gruppen nicht in diesen Bereichen arbeiten.

Normalerweise arbeiten wir nicht mit einer Personengruppe, sondern mit einer bestimmten Person. Die Kategorie "Behinderte" umfasst Millionen von Individuen und es ist klar, dass solch eine große Gruppe nicht viele Eigenschaften gemeinsam haben kann. Blinde sind eine wesentlich kleinere Gruppe, aber auch sie sind sehr heterogen. Verzichten Sie deshalb immer auf pauschale Aussagen, wenn es um Menschen-Gruppen geht. Seien Sie auch dann vorsichtig, wenn solche pauschalen Aussagen von betroffenen Personen oder deren Verbänden geäußert oder bestätigt werden. Auch deren Arbeit kann von bestimmten Interessen geprägt sein. Und wie ich bereits mehrfach erwähnte, ist man nicht automatisch Experte für etwas, weil man selbst davon betroffen ist. Viele Blinde zum Beispiel glauben tatsächlich, dass Blinde besser hören könnten als Sehende.

#### Personalisierung

Gruppenbezogene Vorurteile lassen sich durch Personalisierung leicht vermeiden. In der Regel wollen wir über eine bestimmte Person berichten und es reicht, wenn wir uns auf ihre Fähigkeiten oder Eigenschaften beschränken und keine Aussage darüber machen, wie alle anderen Personen aus dieser Gruppe sind. Kollektive Zuschreibungen sind immer falsch, alle Blinden sind blind, alle Journalisten sind Journalisten. Aber nicht alle Blinden hören ausgezeichnet und nicht alle Journalisten sind pleite, auch wenn es Blinde mit ausgezeichnetem Gehör und Journalisten in Geldnot gibt.

Dieses Problem lässt sich mit der Personalisierung lösen. Wenn der blinde Herr Müller ein ausgezeichnetes Gehör hat, können Sie darauf verweisen. Sie sollten aber nicht andeuten, dass alle Blinden ein hervorragendes Gehör haben.

Es gilt allgemein, Menschen nicht auf ihren sozialen Hintergrund, eine Herkunft oder Behinderung zu reduzieren. Stellen Sie zunächst den menschlichen Aspekt in den Vordergrund. Der Leser oder Zuschauer soll zunächst eine gewisse Sympathie für den Protagonisten entwickeln. Sein Hintergrund sollte, wenn überhaupt, erst sekundär genannt werden. Falls der Hintergrund nicht ohnehin offensichtlich ist oder im Zusammenhang nicht wichtig ist, sollte er nicht weiter erwähnt werden.

Ob sichtbar oder nicht, erwähnen Sie nie den Hintergrund einer Person, ohne das mit ihr abzusprechen. Das gilt besonders, wenn sein Hintergrund nicht offensichtlich ist wie etwa bei einer psychischen oder chronischen Erkrankung.

Verzichten Sie auf wertende Begriffe im Zusammenhang mit dem jeweiligen Hintergrund. Ein Mensch leidet nicht darunter, dass er Jude ist oder im Rollstuhl sitzt. Er leidet vielleicht darunter, wie manche Menschen mit diesem Umstand umgehen.

#### Klischees in Bildern

Viele Behinderungen sind nicht offensichtlich. Deswegen werden häufig Menschen mit sichtbaren Behinderungen wie Blinde mit ihrem Blindenstock, Rollstuhlfahrer oder Personen mit Down-Syndrom für

visuelle Darstellungen bevorzugt. Das muss aber nicht sein.

Berichten Sie über eine spezielle Person, wird deren Behinderung oft aus dem begleitenden Text klar. Ist dem nicht so, können Sie etwa in der Bildunterschrift dazu schreiben, welche Behinderung sie hat - natürlich mit deren Einverständnis und ohne Wertung:

Schreiben Sie also nicht:

"Frau Müller leidet an Epilepsie".

sondern

"Frau Müller hat Epilepsie".

Bilden Sie eine ganze Gruppe von Menschen ab, etwa eine Abteilung Ihrer Organisation, können Sie schreiben: "Eine Gruppe von Menschen mit und ohne Behinderung". Der Leser soll ruhig spekulieren, wer welche Behinderung hat oder nicht. Im Detail muss er das nicht wissen.

Verzichten Sie unbedingt auf eine klischeehafte Darstellung. Dazu gehört etwa zur Schau gestellte Homosexualität. Das erweckt den Eindruck, dass Sie sich über die Gruppe lustig machen wollen.

### Aktive Darstellung

Nicht nur Formulierungen, auch bildliche und filmische Darstellungen können kritisch sein.

Ein behinderter Mensch wirkt zum Beispiel wesentlich aktiver, wenn er sich eigenständig fortbewegt.

Natürlich kann ein Rollstuhlfahrer geschoben und ein Blinder am Arm geführt werden. Doch wirkt die Person ganz anders, wenn sie selbständig unterwegs ist. Im einen Fall ist sie von fremder Hilfe abhängig und im anderen Fall nicht. Das ist zumindest die Botschaft, die beim Empfänger bewusst oder unbewusst ankommt. Es wirkt auch generell aktiver, wenn ein Mensch etwas tut und nicht nur sitzt oder in der Gegend herumsteht. Wenn ein Empfänger von Arbeitslosengeld beim Fernsehen an der Couch dargestellt wird, reproduziert das ein Klischee. Sitzt die gleiche Person am Computer und schreibt etwa Bewerbungen, vermittelt das einen ganz anderen Eindruck.

In Bild und Film können wir die gleichen Grundsätze wie bei Texten verwenden. Behinderte Menschen werden grundsätzlich als eigenständige Menschen dargestellt. Sie werden als normale Menschen in einem normalen Umfeld gezeigt.

Schwierig ist auch zum Beispiel, wenn eine stehende Person auf einen sitzenden Menschen herunterschaut. Es wirkt paternalistisch wie eine Lehrer-Schüler- oder Eltern-Kind-Situation. Das lässt sich ganz einfach lösen, wenn beide Personen sich auf gleicher Höhe befinden. Oder die stehende Person setzt sich hin.

Ähnlich symbolisch wirkt es, wenn Personen aus einer Minderheit getrennt von Personen aus der Mehrheits-Gesellschaft gezeigt werden, etwa die eine Gruppe auf einem Foto, die andere Gruppe auf einem anderen Foto. Oder beide Gruppen sind auf einem Foto, aber nicht als eine, sondern als zwei getrennte Gruppen. Das scheint auszusagen, dass die Personen aus der Minderheit zwar irgendwie dazu gehören, aber keine Inklusion stattfindet. Das lässt sich einfach lösen, indem die beiden Gruppen etwas gemeinsam machen: Einen Garten pflegen, ein Haus streichen oder worum es in dem konkreten Beitrag geht. Bei einem Gruppenfoto entstehen solche Konstellationen manchmal automatisch oder sind vom Fotografen aus irgendeinem Grund gewollt. Das sollten Sie in jedem Fall vermeiden. Gerade bildliche Darstellungen wirken stark im Unterbewusstsein.

### Das Sprach-Niveau

Das Niveau der Sprache sollte immer der Zielgruppe angemessen sein. Wollen Sie ein spezielles Publikum erreichen, verwenden Sie ruhig Fachbegriffe. Möchten Sie ein allgemeines Publikum erreichen, verwenden Sie eine angemessen verständliche Sprache.

Aus finanzieller Sicht ist es schwierig, unterschiedliche sprach Niveaus zu bedienen. Die Ressourcen für eine Übersetzung in Fremdsprachen, Leichte Sprache oder Gebärdensprache fehlen oft. Zudem fühlt sich die eine oder andere Gruppe vernachlässigt, wenn eine Gruppe Hilfen erhält und die eigene Gruppe nicht. Als einfache Lösung erscheint das Mehrheitsprinzip: Das heißt, Sie helfen der zahlenmäßig größten Gruppe. In unserem Zusammenhang gibt es eine solche Gruppe allerdings nicht. Ein solches Vorgehen



würde auch gegen die Inklusion verstoßen: Auch Minderheiten sollen unterstützt werden.

Als bester Kompromiss erscheint die einfache Sprache auf dem Niveau A 2 bis B 1. Mit diesem Sprachniveau sollten die meisten Zuhörer zurechtkommen.

Sollten Sie Mittel für Ihre Veranstaltung oder Ihr Projekt bei einer öffentlichen Stelle beantragen, können Sie auch versuchen, Mittel für Übersetzer in Leichte Sprache oder Gebärdensprache zu erhalten.

Vortragende sollten angehalten werden, langsam, deutlich und laut zu sprechen. Außerdem sollten wichtige Informationen wiederholt werden. Vortragende sollten sich außerdem immer dem Publikum zuwenden, damit Körpersprache, Mimik und Lippenbewegungen gut erkennbar sind.

Um die Vortragenden zu unterstützen können sie Schilder an die Zuhörer verteilen. Diese Schilder können den Redner zum Beispiel auffordern, etwas zu wiederholen, langsamer oder deutlicher zu sprechen und Ähnliches. Auch hier gibt es neben dem praktischen Nutzen die symbolische Ebene. Der Vortragende sollte im Vorfeld entsprechend gebrieft werden.

Zusätzlich kann der Vortragende mit Visualisierungen arbeiten. Fassen Sie die wichtigsten Informationen in einer Liste oder Tabelle zusammen. Das ist leichter für leseingeschränkte Personen erfassbar.

Halten Sie den Text kurz.

Schaffen Sie eindeutige Orientierungsmöglichkeiten. Verwenden Sie eindeutige Symbole, sie werden leichter verstanden als Sprache.

Die Sprache und die Bildsprache sollten immer zielgruppengerecht und dem Angebot angemessen sein. Sind Ihre Inhalte in erster Linie für akademische Gruppen interessant, sollten Sie auch eine entsprechende Sprache wählen: Eine zu einfache Sprache kann dazu führen, dass sich die anvisierte Zielgruppe abgeschreckt fühlt. Viele Personen empfinden Leichte Sprache als Kindersprache. Professorinnen und Professoren hingegen erwarten wie alle Spezialisten eine komplexe Ansprache und dieser Erwartung können und sollten Sie nachkommen, wenn Sie genau diese Gruppe erreichen wollen.

Haben Sie kein Angebot, welches dem Sprach-Niveau entspricht, werden Personen in die Irre geführt, für die die Angebote nicht geeignet sind. Einen Flyer in Leichter Sprache zu einem Angebot, das für lernbehinderte Menschen vermutlich zu komplex ist, ist also eher wenig sinnvoll.

Offenheit zeigen

Eines der Prinzipien der inklusiven Kommunikation besteht darin, eine Kultur der Offenheit zu zeigen. Es soll gezeigt werden, dass alle willkommen sind. Das funktioniert im Wesentlichen über Symbolik.

Personen aus Minderheiten werden meistens nur dargestellt, wenn es um diese Minderheit geht. Es wäre aber im Sinne der Inklusion, wenn Betroffene auch jenseits dieser Zusammenhänge und ohne konkreten Anlass vorkommen. Das zeigt, dass sie dazu gehören.

Es ist deshalb sinnvoll, diese Menschen unabhängig von bestimmten Anlässen darzustellen: Etwa auf Fotos auf Ihrer Website, in gedruckten Publikationen wie Geschäftsberichten oder auch in Videos wie Image- und Werbefilmen.

Wie erwähnt sollte auf reine Symbolik verzichtet werden. Erwecken Sie zum Beispiel nicht den Eindruck, Ihre Belegschaft sei multiethnisch, wenn das nicht den Tatsachen entspricht.

Gehen Sie auch aktiv auf Personen aus der Zielgruppe außerhalb Ihrer Organisation zu. Sprechen Sie sie auf Veranstaltungen an, suchen Sie sie in lokalen Facebook-Gruppen oder auch über die Tageszeitung.

Finden Sie insbesondere heraus, warum Ihre Kommunikation erfolgreich ist - oder warum sie es nicht ist. Natürlich sollten Sie dafür eine sinnvolle Strategie entwickeln. Niemand mag es, ausgefragt zu werden.

Eine weitere Möglichkeit sind Umfragen oder Fragebögen. Achten Sie darauf, eine möglichst große Gruppe damit zu erreichen. An Internet-Befragungen etwa nehmen oft nur internet-affine oder am Thema interessierte Menschen teil. Die Umfrage sollte methodisch sauber sein und nicht etwa Suggestiv-Fragen enthalten. Sie sollte anonym sein, möglichst kurz und nur wirklich notwendige Informationen abfragen.

Eine weitere Möglichkeit ist, Personen aus den Zielgruppen gezielt zu Workshops einzuladen. Die Personen sollten für ihre Teilnahme entschädigt werden. Es gibt für die Durchführung solcher Workshops Methoden aus dem Marketing, ein Beispiel ist das Design Thinking. Sie können aber auch externe

Personen oder Agenturen mit der Durchführung betrauen. Im Marketing wird auch mit Fokusgruppen gearbeitet. Es werden also Personen aus der Zielgruppe eingeladen und nach bestimmten Methoden befragt.

Dokumentieren Sie systematisch Ihre Erkenntnisse. Nutzen Sie die gewonnenen Erfahrungen, um Ihre Kommunikation stetig zu verbessern. Die gewonnenen Erkenntnisse sollten der gesamten Organisation zugutekommen.

### Diverse Teams

Um Inklusion praktisch umzusetzen, sollten auch die Kommunikations-Teams möglichst inklusiv gestaltet sein.

Dabei sollte eine Person nicht nur auf eine einzige Rolle reduziert werden. Dennoch ist es sinnvoll, wenn sich die Person auch explizit mit der Gruppe beschäftigt, deren Vertretung sie in Team übernehmen soll. Auch wenn eine Person offensichtlich zu einer bestimmten Gruppe gehört, heißt das nicht, dass sie sich auch mit dieser Gruppe identifiziert und über "ihre" Gruppe gut informiert ist.

Auch auf Veranstaltungen sollten die MitarbeiterInnen Ihres Teams unterschiedliche Gruppen repräsentieren. Wie mehrfach gezeigt, sollen Symbolik und Sachebene miteinander übereinstimmen. Wenn Sie migrantische oder behinderte MitarbeiterInnen in Ihrem Team haben, zeigt das sowohl den anderen Kolleginnen und Kollegen als auch Ihren Besuchern, dass Sie es nicht ausschließlich bei verbalen Bekundungen belassen. Natürlich sollten diese Team-Mitglieder auch eine konkrete Aufgabe haben. Niemand sollte ausschließlich auf eine Rolle als Minderheiten-Vertreter reduziert werden.

Diverse Kommunikations- und Organisationsteams sind nur dann sinnvoll, wenn die Argumente und Einschätzungen der "Minderheiten-Vertreter" einen tatsächlichen Effekt haben. Es ist nicht möglich, alle wünschenswerten Maßnahmen umzusetzen. Dies sollten Sie auch von Anfang an klarstellen. Dennoch gilt: Wenn die Vorschläge zwar gehört, aber generell nicht umgesetzt werden, ziehen sich die Beteiligten schnell auf eine passive Rolle zurück oder verlassen die Arbeitsgruppe. Eine reine Pro-Forma-Beteiligung ist für alle Seiten unbefriedigend.

Verstehen Sie den Beteiligungsprozess nicht als Hau-Ruck-Aktion, sondern als Prozess der allmählichen Verbesserung. Die Zusammenarbeit entwickelt sich nach und nach. Beide Seiten müssen lernen, wie sie am besten miteinander arbeiten können. Schon dieser Lernprozess wird Ihnen helfen, Ihre Kommunikation zu verbessern.

Sicherlich hat Ihre Organisation Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter, die sich der einen oder anderen Zielgruppe zuordnen lassen. Diese Kollegen können Sie zum Feedback einladen. Das kann durchaus auch informell stattfinden.

### Exkurs: Protagonisten finden

In der Behinderten-Szene wird es kritisch gesehen, wenn jemand eine behinderte Person darstellt, aber selbst nicht behindert ist. In anderen Minderheiten dürfte dies nicht anders sein. Deswegen gehe ich in diesem Abschnitt kurz darauf ein, wie Sie Protagonisten für Shootings oder andere Gelegenheiten finden können.

Behinderte Protagonisten zu finden, ist heute nicht mehr so schwierig. Es gibt einige behinderte Schauspielerinnen oder Models, die über die üblichen Kanäle wie Agenturen gefunden werden können.

Für die Bebilderung Ihrer Website oder für andere Publikationen können Sie Ihre eigenen Mitarbeiter heranziehen. Fragen Sie ansonsten in lokalen Behindertenvereinen oder Selbsthilfegruppen nach.

Auch über Facebook oder Twitter können Sie schnell passende Personen finden. Auf Facebook sollten Sie in lokalen Gruppen fragen. Zudem gibt es zu praktisch jeder Behinderung oder Erkrankung spezielle Gruppen, in denen Sie Such-Anfragen stellen können. Auf Twitter sollten Sie die passenden Hashtags für Ihre Suche verwenden.

### Die Arbeit mit Protagonisten

Häufig gibt es Berührungspunkte, wenn mit behinderten Protagonisten zusammengearbeitet werden soll.

Generell sind diese Befürchtungen unberechtigt. Manche Protagonisten haben bereits Erfahrung und wissen, wie sie sich verhalten sollten. Ansonsten können die gleichen Probleme wie bei allen anderen Protagonisten bestehen.

Es gibt Fotografen und Filmemacher, die schon Erfahrung in der Zusammenarbeit mit besonderen Zielgruppen haben. In der Regel brauchen Sie aber nicht auf solche Spezialisten zurückzugreifen. Der Umgang mit den Protagonistinnen sollte selbstverständlich immer respektvoll sein. Seien Sie nicht ungeduldig, wenn eine Person nicht sofort so reagiert oder das tut, was Sie von ihr erwarten.

Blinde und Sehbehinderte können Ihre Körpersprache nicht wahrnehmen. Sie sehen keine Zeichen, die ihnen gemacht werden und sie können keine Bewegung durch Beobachten abschauen. Sprechen Sie sie mit Namen an und beschreiben Sie exakt, was Sie von ihnen wollen. Fassen Sie die Protagonisten nur mit deren Erlaubnis an, um ihnen etwas besser zu zeigen.

Bei schwerhörigen Menschen kann es passieren, dass Sie etwas nicht oder falsch verstehen. Schreien Sie nicht, denn das verbessert die Verständlichkeit nicht. Reden Sie langsam und deutlich, gehen Sie möglichst nah an die Person heran und machen Sie kurze, präzise Aussagen. Stellen Sie auch immer sicher, dass die schwerhörige Person Ihr Gesicht gut sehen kann. Viele Informationen lassen sich von den Lippen ablesen.

Lernbehinderte Menschen haben mit allgemeinen Aussagen oder klarer Körpersprache kein Problem. Erklären Sie komplexere Anweisungen langsam, in einfachen Worten und nicht von oben herab.

Rollstuhlfahrer benötigen natürlich eine rollstuhlgerechte Umgebung. Beim Shooting selbst ist nichts Spezielles zu beachten, es sei denn, es liegen weitere Behinderungen vor. Klären Sie vorher, ob vom Protagonisten spezielle Aktionen gefordert werden. Der Rollstuhlfahrer kann Ihnen sagen, was er tun kann und was ihm nicht möglich ist.

Generell sollten Sie immer im Vorfeld mit dem Protagonisten absprechen, was von ihm im Detail erwartet wird. Ein spezielles Problem bei vielen Behinderungen ist etwa die körperliche Belastbarkeit. Ein gesunder Mensch mag kein Problem bei einem zweistündigen Dreh haben. Bei einem behinderten Menschen kann das anders sein. Solche Fragen sowie andere spezielle Anforderungen der Protagonisten sollten Sie möglichst frühzeitig klären. Braucht der Protagonist etwa vor Ort eine Assistenz oder möchte er selbst eine Assistenz mitbringen? Kann er nur eine bestimmte Zeitlang sitzen oder stehen? Scheuen Sie sich nicht, erzählen Sie ihm, was Sie konkret geplant haben und lassen Sie ihm genügend Zeit, über mögliche Probleme nachzudenken. Menschen sind Experten in eigener Sache. Sie müssen nicht jeden Bedarf abfragen. Vielmehr kann er aus Ihrer Beschreibung ableiten, was er braucht. Möchten Sie vor Ort improvisieren, fragen Sie ihn einfach, ob es möglich ist oder nicht.

Auch sollten die Verhältnisse vor Ort geklärt sein: Sind die Räumlichkeiten tatsächlich im Sinne des Protagonisten barrierefrei?

Es kann auch nicht schaden, flexibel zu sein und ggf. vorhandene Drehbücher oder andere Pläne an die Bedürfnisse des Protagonisten anzupassen. Dabei ist es sinnvoll, dass Sie einen zeitlichen Puffer von mindestens 50 Prozent der eigentlich geplanten Zeit vorsehen. Entsprechend länger sollten die Lokation sowie die beteiligten Personen zur Verfügung stehen. Gerade bei Behinderungen können viele Aktionen etwas länger dauern. Der zeitliche Puffer verringert den Stress für alle Beteiligten.

Andere Gruppen erfordern generell keine spezielle Vorgehensweise. Sie sollten vor allem gekünsteltes Verhalten wie übertriebene Freundlichkeit vermeiden, weil dies den Personen am Negativsten auffällt. Ist Ihnen bekannt, dass eine Person wenig oder kein Deutsch spricht, ist es eventuell sinnvoll, einen Dolmetscher zu organisieren. Zur Not können aber auch Smartphone-Apps eine schnelle Hilfe leisten. Dann ist es vor allem sinnvoll, flexibel zu sein und sich mit Körpersprache zu behelfen.

#### Sichtbare Behinderungen ablichten

Sichtbare Behinderungen oder Zeichen von Erkrankung sollten natürlich nur mit dem Einverständnis des Protagonisten in Foto oder Video dargestellt werden. Unsichtbare Behinderungen sollten immer nur mit dem Einverständnis des Betroffenen erwähnt werden.

Überlegen Sie sich im Vorfeld, wie die Person visuell am besten dargestellt werden kann. Natürlich soll die

Person nicht vorgeführt werden. Doch kann es besondere Perspektiven geben, in denen die Behinderung oder Verkrüppelung für den Betroffenen vorteilhafter aussieht als aus anderen Perspektiven. Zeigen Sie dem Protagonisten die Aufnahme und fragen Sie ihn, ob das so für ihn in Ordnung ist. Vertrauen Sie dazu auch auf die Fähigkeiten der Fotografen oder Kameraleute. Planen Sie für diese Maßnahme auch mehr Zeit ein.

#### Hilfen für eine inklusive Kommunikation

Oft scheitert eine inklusive Kommunikation nicht am Willen, sondern an der Frage, wie sie umgesetzt werden kann. In diesem Kapitel finden Sie Hinweise, wie Sie die inklusive Kommunikation praktisch umsetzen können.

#### Ein Minimal-Standard

Die vielfältigen Anforderungen einer inklusiven Kommunikation werden Sie nicht alle abdecken können. Um kommunikativ einheitlich aufzutreten sollten Sie einen Minimal-Standard für Ihre Kommunikation festlegen. Dieser Standard wird ohne Ausnahme bei jedem kommunikativen Anlass erfüllt. Der Vorteil ist, dass Sie sich nicht bei jedem Anlass neu verorten müssen. Zudem würde es die Haupt-Zielgruppe verunsichern, wenn Sie sich nicht erwartungskonform verhalten.

Abweichend davon können Sie natürlich bei einzelnen Anlässen über diesen Standard hinausgehen. Der Minimal-Standard sollte in allen strategisch oder für die Kommunikation mit Auftragnehmern relevanten Dokumenten verankert werden. Die Auftragnehmer sollten entsprechend gerieft werden.

#### Positiv- und Negativ-Listen von Begriffen

Daneben sollten Sie Wörter und Phrasen listen, die nur mit Bedacht eingesetzt werden sollten. Es gibt Begriffe, die unbedacht etwa als Metapher verwendet werden. Dazu gehören etwa "Autistisch" für gefühllos oder "blind" als Metapher für Verwirrtheit. Die Begriffe Depression oder Burn-Out werden häufig eher flapsig verwendet, was den tatsächlich Betroffenen nicht gefällt. Verwenden Sie generell keine Begriffe, die nicht tatsächlich passen oder deren Bedeutung ihnen nicht vollkommen klar ist.

Dafür wollen wir uns ein Beispiel anschauen: Der Präsident der USA Donald Trump wird häufig aus der Ferne mit allen möglichen psychologischen Diagnosen bedacht. Das ist unseriös und diskriminiert zugleich die Personen, die tatsächlich von der Erkrankung betroffen sind.

Eine einfache Methode, unerwünschte Begriffe, Phrasen und Metaphern zu vermeiden ist die Arbeit mit Negativ-Listen. Verwenden Sie nicht die Begriffe "an den Rollstuhl gefesselt", denn der Rollstuhl ermöglicht Mobilität. Verwenden Sie nicht den Begriff "Autismus" als Metapher für gefühllos. Setzen Sie Begriffe wie "Depression" mit Bedacht ein. Eine echte Depression unterscheidet sich deutlich von einer einfachen Verstimmung.

Das Gegenstück zum Negativ-Listing ist das Positiv-Listing. Dabei werden erwünschte Begriffe für bestimmte Sachverhalte festgelegt: Sprechen Sie etwa von "behinderten Menschen" statt von "Behinderten".

Es ist sinnvoll, einen einheitlichen Sprachgebrauch zu entwickeln. Dieser Sprachgebrauch sollte im Redaktionshandbuch oder in der Corporate Language integriert werden.

#### Leitfäden und Checklisten

Für die komplexe und oft kleinteilige Arbeit wie etwa das Veranstaltungsmanagement oder für die Sprache lohnt sich die Arbeit mit Listen und Checklisten. Die Positiv-Listen und Negativ-Listen wurden oben bereits behandelt.

Mittlerweile sind viele Leitfäden, Checklisten und weitere hilfreiche Dokumente kostenlos im Internet verfügbar. Die Leitfäden enthalten oft detaillierte Informationen, welche Ihnen die Arbeit erleichtern. Es bietet sich an, Checklisten auf die eigenen Anforderungen hin anzupassen.

Sie sollten nach und nach eigene Dokumente erstellen, die auf die speziellen Anforderungen Ihrer Organisation angepasst sind. Das erleichtert Ihnen die Arbeit und sorgt dafür, dass das erworbene Wissen und die Erfahrungen organisations-weit zur Verfügung stehen.

## Feedback- und Beschwerde-Management

Richten Sie ein Feedback- und Beschwerdemanagement ein. Sorgen Sie dafür, dass negative und positive Anmerkungen gesammelt und systematisch ausgewertet werden.

Laden Sie auch Ihre Kolleginnen mit Publikumskontakt dazu ein, Beschwerden oder Feedback an Sie weiterzugeben. Solches Feedback sollten Sie als wertvolle Ressource betrachten. Es bietet Ihnen die Möglichkeit, Schwachstellen zu finden und die Kommunikation gezielt zu verbessern.

## Checkup der bestehenden Kommunikation

Sie sollten Ihre gesamte interne und externe Kommunikation darauf hin prüfen, ob sie den Anforderungen einer inklusiven Kommunikation gerecht werden. Durch das Internet, im Intranet sowie auf dem Organisations-Netzwerk sind viele Dokumente nur einen Klick entfernt. Gerade im Internet kursieren tausende veralteter Dokumente. Für Google macht es aber keinen Unterschied, ob ein Dokument einen Tag oder 10 Jahre alt ist. Im Gegenteil: Gerade ältere Dokumente werden besonders gut gefunden. Entfernen Sie deshalb am besten ältere Dokumente, wenn sie nicht mehr aktuell oder relevant sind. In unserem Sinne problematische Dokumente sollten überarbeitet werden. Überprüfen Sie auch andere Inhalte, insbesondere des Marketings und multimediale Inhalte.

## Der zweite Blick

Es ist immer sinnvoll, eine zweite Meinung einzuholen. Suchen Sie sich jemanden, der Ihnen objektiv kritisches Feedback gibt. Das kann ihr Kollege, Ihr Großvater, Ihre Tochter oder der dritte Nachbar von links sein. Wichtig ist, dass diese Person Ihnen offen und ehrlich Feedback gibt. Ist die Person aus persönlicher Rücksichtnahme höflich-zurückhaltend, hat das Feedback für Sie keine Vorteile.

Im Idealfall ist diese Person nicht an dem Projekt beteiligt. Ist man involviert, kann die Meinung immer vorgefärbt sein.

Diese Person braucht kein Kommunikationsprofi zu sein. Vielmehr ist es nützlich, die "Laien" zu konsultieren. Das sind die Menschen, bei denen es ankommen muss.

## Schulung von MitarbeiterInnen

Auch wenn Sie hinreichend sensibilisiert sind, es gibt noch viele andere KollegInnen mit Kontakt zu Ihren Zielgruppen.

Auch diese MitarbeiterInnen sollten für die inklusive Kommunikation geschult und sensibilisiert werden. Denn diese Personen sind es, mit denen die Betroffenen in der Regel kommunizieren und am meisten Kontakt haben. Das heißt, neben Ihren Kommunikationsmitteln sind es diese Personen, die Ihre Organisation nach außen repräsentieren. Wir sprechen also wieder über die Frage, ob Symbolik und Praxis miteinander übereinstimmen.

Spezielle Schulungs-Angebote gibt es für die inklusive Kommunikation nicht. Alternativ gibt es etwa Inklusionstrainings im Umgang mit behinderten Menschen. Weiterhin sind spezielle Trainings mit Konflikt-Situationen wie die gewaltfreie Kommunikation ein sinnvolles Angebot.

Möglicherweise sind aber solche Trainings-Maßnahmen für Ihre Organisation aus finanziellen oder anderen Gründen nicht möglich. In diesem Fall sollten Sie den KollegInnen, die es betrifft zumindest eine Handreichung anbieten. Diese Handreichung sollte Informationen zum Umgang mit den jeweiligen Gruppen enthalten.

## Räume für Kundenverkehr und Veranstaltungen

Diese Regeln gelten sowohl für Veranstaltungen als auch für Geschäftsräume, wenn Sie regelmäßig Kundenbesuch empfangen.

Die Örtlichkeit sollte mit öffentlichen Verkehrsmitteln gut erreichbar sein.

Die Räumlichkeiten sollten grundsätzlich rollstuhlgerecht sein. Es sollte eine rollstuhlgerechte Toilette vorhanden sein und diese sollte auch benutzbar sein. Häufig werden diese Räume als Abstellkammer benutzt.

Informieren Sie auf der Website sowie in gedruckter Form, ob die Örtlichkeit rollstuhlgerecht ist oder ob Hörhilfen vorhanden sind. Auch sollten Ihre Multiplikatoren wie die Kundenbetreuung solche Fragen

beantworten können.

Bieten Sie spezielle Hilfeangebote, wenn Sie besondere Gruppen erwarten: Fragen Sie spezielle Unterstützungsbedarfe ab, wenn Sie diese erfüllen können. Das könnten zum Beispiel folgende Angebote sein:

- Eine Begleitung für Blinde oder andere Personen, die Probleme bei der Orientierung haben
- Gebärdendolmetscher für Gehörlose
- Dolmetscher für Personen, die kein Deutsch können

Angebote für Kinder sollten grundsätzlich auch für Kinder mit einer Behinderung zugänglich sein.

Engagieren Sie zum Beispiel eine Betreuung, die Erfahrung im Umgang mit Kindern mit Behinderung hat.

Ein Veranstaltungsort sollte generell gut mit öffentlichen Verkehrsmitteln erreichbar sein. Er sollte außerdem möglichst rollstuhlgerecht und für Personen mit Rollatoren zugänglich sein. Eine hör- und sehgerechte Gestaltung der Veranstaltungsräume ist von Vorteil. Es sollte zum Beispiel keine Hindernisse auf Kopfhöhe, schlecht gekennzeichnete Stufen oder hallige Vortragsräume geben. In größeren Räumen sollten Mikrofone vorhanden sein. Checklisten zu diesem Thema finden Sie im Internet.

Halten Sie bei Veranstaltungen Springer bereit, die bei Unterstützungsbedarf helfen: Blinde brauchen vielleicht Hilfe, um einen Platz zu finden. Nutzer von Rollatoren wollen eventuell am Rand sitzen, wollen aber niemanden ansprechen. Der Empfang sollte proaktiv Hilfe anbieten, wenn er den Eindruck hat, dass Sie benötigt wird.

Halten Sie auch vor Ort gedruckte Informationen zu weiteren Hilfen wie Hörhilfen bereit.

Geben Sie im Vorfeld Informationen zu vergünstigten Preisen etwa für Rentner oder Arbeitslose. Diese sollten möglichst unbürokratisch gewährt werden. Man sollte eine Begleitperson kostenlos mitnehmen können, wenn man auf sie angewiesen ist.

Ein diverses Team in den Geschäftsräumen und bei Veranstaltungen hinterlässt bei den Gästen einen positiven Eindruck. Versuchen Sie deshalb, dass für die Öffentlichkeit sichtbare Team möglichst vielfältig zusammengestellt.

Fragen Sie Ihre Mitarbeiter mit Kenntnissen in Fremdsprachen, ob sie Personen mit Problemen mit der deutschen Sprache unterstützen könnten. Das ist vor allem bei häufig vorkommenden Sprachen wie Arabisch, Türkisch oder Russisch sinnvoll.

Mit Kritik umgehen

Fast alle sozialen Themen sind mit starken Emotionen verbunden. Deswegen werden Sie auch häufig mit Kritik umzugehen haben, wenn Sie solche Themen behandeln. Diese Kritik geht auch gerne mal unter die Gürtellinie wie so oft, wenn ein Thema moralisch aufgeladen ist.

Zunächst geht es darum, Anlässe zu vermeiden, die Kritik auslösen könnten. Generell helfen Ihnen die oben genannten Methoden der inklusiven Kommunikation. Häufig geht es bei der Kritik weniger um konkrete Maßnahmen, sondern um sprachliche oder bildliche Aspekte.

Sie können sich durch die Konsultation und Beteiligung Betroffener oder deren Verbände in gewissem Maße gegen Kritik aus den Reihen der Betroffenen absichern. Machen Sie deshalb immer transparent, wenn Betroffene beteiligt wurden. Und natürlich können Ihnen die Beteiligten auch dabei helfen, Fehler zu vermeiden. Einen absoluten Schutz vor Kritik gibt es aber nicht.

Beachten Sie auch, dass ein Betroffener nicht automatisch Experte für "seine" Gruppe ist. Nur wer sich explizit mit den Verhältnissen der Gruppe beschäftigt hat, kann deren Erwartungen auch einschätzen. Das trifft zum Beispiel auf einen Aktivist oder einen Selbsthilfeverband zu. Wenn Sie also Personen etwa aus dem Kreis der KollegInnen oder NachbarInnen konsultieren, sollten Sie deren Meinung natürlich ernst nehmen. Sie sollten diese Einschätzungen aber auch nicht überbewerten.

Außerdem kann sich ein Betroffener oder ein Interessens-Verband sehr viel freier äußern als eine Organisation, die mit der speziellen Gruppe nichts zu tun hat. Homosexuelle Männer können sich als schwul oder behinderte Menschen sich als Krüppel bezeichnen. Diese Freiheit haben weder die Nicht-Betroffenen noch andere Organisationen. Deshalb ist es keine gute Idee, die Publikationen von Aktivist

als Maßstab für die eigene Sprache zu nehmen. Ihre Organisation sollte immer sehr vorsichtig sein, was Ihre Kommunikation angeht. Last but not least gibt es auch zwischen den diversen Verbänden und Betroffenen-Gruppen Konflikte, welche man selbst als Teil der Gruppe häufig nicht kennt oder versteht. Als Unbeteiligter sollten Sie sich in keinem Fall in diese Konflikte einmischen. Beteiligen Sie sich deshalb weder öffentlich noch in der direkten Kommunikation an solchen Diskursen.

Wenn die Kritik berechtigt ist, sollten Sie prüfen, ob Sie den Fehler oder das Missverständnis ausräumen können. Sie sollten sich dann öffentlich entschuldigen und sicherstellen, dass so etwas nicht noch einmal passiert. Wenn Sie konkrete Maßnahmen ergriffen haben, sollten diese auch beschrieben werden.

Ist die Kritik nicht berechtigt, stellen Sie das klar. Und bleiben Sie entspannt: Es macht keinen Sinn, auf jeden Angriff zu reagieren.

Die gewaltfreie Kommunikation ist eine Möglichkeit, mit schwierigen Situationen umzugehen. Sie dient hauptsächlich dem Konfliktmanagement, kann aber auch bei Konflikten mit Kritikern angewendet werden. Sie wird an dieser Stelle aus Platzgründen nicht weiter ausgeführt. Sie finden aber viele Informationen zu diesem Thema im Internet.

#### Weiterführende Infos

Im Internet finden Sie zu vielen der genannten Themen detaillierte Infos.

Das Campaign boost Camp bietet einen kostenlosen Leitfaden zum inklusiven Campaigning

<https://www.campaignboostcamp.de/kampagnen-fuer-alle-leitfaden-fuer-inklusive-campaigning/>

Das Projekt Leidmedien beschäftigt sich speziell mit der medialen Berichterstattung über behinderte Menschen. Dort finden Sie auch viele Hinweise für Ihre eigene Arbeit mit behinderten Menschen.

<https://leidmedien.de/>

Iris Bohnet. What Works. Harvard University Press 2016

Bohnet beschäftigt sich mit dem Thema geschlechtergerechte Gestaltung mit dem Schwerpunkt Arbeitsplatz

Handreichung und Checkliste für barrierefreie Veranstaltungen

[http://www.barrierefreiheit.de/handreichung\\_und\\_checkliste\\_f%C3%BCr\\_barrierefreie\\_Veranstaltungen.html](http://www.barrierefreiheit.de/handreichung_und_checkliste_f%C3%BCr_barrierefreie_Veranstaltungen.html)