

unternehmensWert:Mensch.

Beratung, die Unternehmen voranbringt

„Verstehen verbindet“: Gebärdensprachdolmetscherinnen entwickeln im

Beratungsprozess das Verhältnis untereinander und ihre Arbeit mit Gehörlosen weiter

Das Förderangebot *unternehmensWert:Mensch* bietet in Nordrhein-Westfalen kleinen Firmen mit bis zu zehn Beschäftigten wertvolle Hilfe bei der Entwicklung. Die Inhaberin des Bielefelder Büros Sichtbar hat damit neue Impulse in ihr Team gebracht und der eigenen beruflichen Laufbahn eine Wende gegeben.



Hinweis: Dieses Bild wurde vor der Corona-Pandemie aufgenommen.

Gesellschaftliche Entwicklungen sind in einer Demokratie ohne Kompromisse nicht denkbar. Kompromisse kommen zustande, wenn unterschiedliche Positionen Verständnis für die jeweils andere Sichtweise entwickeln und diese in die Entscheidungsfindung miteinbeziehen. Verständnis wiederum entsteht durch Zuhören, durch Verstehen. Diesen komplexen Zusammenhang kann Sandra Hoppe in nur zwei Wörtern ausdrücken: „Verstehen verbindet“. Sandra Hoppe ist Gründerin von Sichtbar, einem Büro für Gebärdensprachdolmetschen in Bielefeld, und hat diesen vieldeutigen Ausspruch zu ihrem Lieblingsleitsatz für das Unternehmen erklärt. Der Leitsatz selbst ist ebenfalls das Ergebnis aus Zuhören und Verstehen: Im Rahmen des Förderange-

bots *unternehmensWert:Mensch* entwickelte Sandra Hoppe im Austausch mit ihren damals fünf Mitarbeiterinnen eine Philosophie und Struktur, mit denen die Firma die Zukunftsaufgaben angeht.

Bei *unternehmensWert:Mensch* handelt es sich in Nordrhein-Westfalen um eine Art jüngere, kleine Schwester des Förderinstruments Potentialberatung NRW, die es bereits seit 20 Jahren gibt. Jünger – weil das Angebot Anfang 2012 vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) als Pilotprojekt ins Leben gerufen wurde und 2015 in die Regelförderung ging; kleiner – im übertragenen Sinne, weil hier Firmen mit weniger als zehn Beschäftigten Impulse zur Verbesserung ihrer Wettbewerbsfähigkeit erhal-

ten können. Ab zehn Beschäftigten greift in Nordrhein-Westfalen die Potentialberatung NRW. Beide Förderangebote sind im Ablauf ähnlich angelegt, setzen Mittel des Europäischen Sozialfonds ein und sehen ein externes Beratungsunternehmen für die Prozessbegleitung vor.

Die Geschichte der Unternehmerin Sandra Hoppe lässt sich entlang solcher Schlagworte wie Hobby, Berufung, Profession und Rückbesinnung erzählen. Als ausgebildete Erzieherin kam sie eher durch Zufall mit der Gebärdensprache in Kontakt. „Der Film ‚Gottes vergessene Kinder‘, eigentlich eine Schnulze, hat mir den Reiz der Sprache vermittelt“, sagt sie. In dem Kinostreifen finden eine taube Frau und ein hörender Mann zueinander. „Die Gebärdensprache wirkte auf mich unglaublich schön, sehr vielseitig und tiefgründig. Mir war sofort klar: Diese Sprache will ich lernen.“ Über einen Kurs bei der Volkshochschule erwarb Sandra Hoppe die Fähigkeit, im privaten Rahmen die Gebärdensprache anzuwenden und intensive Freundschaften mit Gehörlosen zu schließen. „Damals war mir gar nicht bewusst, dass es Gebärdensprachdolmetscher gibt“, sagt Sandra Hoppe. So blieb die Sprache zehn Jahre lang ihr Hobby. Aus der Leidenschaft dafür wuchs schließlich die Berufung. Statt wie ursprünglich geplant in den Beratungsbereich für Menschen mit Hörschädigung zu wechseln, entschied Sandra Hoppe sich für das Dolmetschen. 2008 sprang sie „ins kalte Wasser“ und machte sich selbstständig. Veränderungen im beruflichen wie privaten Bereich bewogen Sandra Hoppe nach den ersten Geschäftsjahren dazu, die Unterstützung durch *unternehmensWert:Mensch* und die Leichlinger Beraterin Ursula Neumann anzunehmen. Als sogenannte Erst-

Ursula Neumann,
Unternehmensberatung



Frauke Hoppe, Sichtbar –
Gebärdensprachdolmetschen
in und um Bielefeld

beratungsstelle, die beim Beantragen des Förderinstruments ebenso hilft wie beim Vernetzen mit Unternehmensberatungen, fungierte die Regionalagentur OWL mit Andreas Lühmann. Regionalagenturen dienen Unternehmen und anderen regionalen Akteuren als Servicestelle des Ministeriums für Arbeit und Gesundheit (MAGS) NRW in den Arbeitsmarktregionen des Landes Nordrhein-Westfalen.

Dolmetschen ist Dienstleistung, keine Betreuung

Das Arbeitsfeld von Sichtbar unterscheidet sich grundsätzlich nicht von denen herkömmlicher Übersetzungsbüros beziehungsweise von Dolmetscherinnen und Dolmetschern. „Wir bauen eine Brücke zwischen Menschen, die nicht dieselbe Sprache sprechen“, sagt Sandra Hoppe. Diese Sichtweise rückt gleich mehrere Bilder von Gehörlosen zurecht. Bei der Kommunikation mit ihnen tritt in der Tat ein Verständigungsproblem auf, dies gilt aber für beide Seiten, für Hörende wie Gehörlose. Zudem handelt es sich bei der Arbeit von Gebärdensprachdolmetscherinnen und -dolmetschern „um eine Dienstleistung und nicht um eine Betreuung“, sagt Sandra Hoppe. Diese Klarstellung ist von großer Bedeutung. Noch immer, sagt Sandra Hoppe, sei unter hörenden Menschen die Ansicht verbreitet, dass Gehörlose unter kognitiven Beeinträchtigungen litten. Dabei seien Gehörlose selbstständig und benötigen die Dienste von Büros wie Sichtbar ausschließlich im Gespräch mit Menschen, die über keine Kenntnisse in Gebärdensprache verfügen. Allerdings ist die Schriftsprache für Gehörlose wie eine Fremdsprache zu lernen, woraus sich häufig Verständnisschwierigkeiten ergeben.

Hörende stellen ohne Zweifel die Mehrheit an der Bevölkerung. Gebärdensprache verwenden in Deutschland aktuell etwa 200.000 Menschen, die entweder gehörlos oder hochgradig schwerhörig sind. Entsprechend ist das Gebärdensprachdolmetschen in vielen Bereichen des Lebens erforderlich – und rechtlich verankert, seit die Gebärdensprache 2002 den gesetzlichen Status einer eigenständigen Sprache erhielt. Daraus leitet sich nicht nur das Recht ab, diese Sprache anwenden zu dürfen. Gehörlose haben im Umkehrschluss auch ein Anrecht auf finanzielle Hilfe durch Sozialleistungsträger, sobald Dolmetschen in bestimmten Bereichen des öffentlichen Lebens unerlässlich ist. Im Umkreis von 60 Kilometern um Bielefeld sind die Dolmetscherinnen von Sichtbar tätig. Sie übersetzen bei Terminen mit Behörden oder im medizinischen Bereich. „Wichtig ist unsere Leistung aber auch im Arbeitsleben“, sagt Sandra Hoppe. Wenn Auszubildende in Firmen gehen und angelernt werden, Angestellte Gespräche im Kreise der Belegschaft haben, Betriebsversammlungen oder Weiterbildungsmaßnahmen stattfinden – immer ist das Dolmetschen gefragt.

Als Duo an der Seite gehörloser Kinder im Unterricht

Und der Zeitaufwand für die Dienstleistungen ist teils erheblich, etwa beim Dolmetschen in den Regelschulen oder beim Studium. „Dort begleiten wir die Menschen täglich“, sagt Sandra Hoppe, „und das häufig im Team, weil das Dolmetschen allein nicht zu schaffen ist.“ Für Sichtbar ist etwa eine Doppelbesetzung obligatorisch, wenn für gehörlose Kinder an Grundschulen zu dolmetschen ist. Sobald mehr als 60 Minuten Arbeit

zu erwarten sind, steigen die Anforderungen an die Konzentrationsleistung, und zwei Dolmetscherinnen lösen sich dann ab. Bei mehrstündigen Betriebsratssitzungen gibt es daher alle 15 Minuten einen Wechsel zwischen aktivem und passivem Teil. Im aktiven Part übersetzt ein Teil des Zweier-Teams Laut- und Gebärdensprache, für den anderen gibt es aber parallel keine Verschnaufpause. „Im passiven Part muss ich weiter aktiv zuhören, weil sich im Prozess des Dolmetschens immer Fehler oder Verständnisprobleme ergeben können“, sagt Sandra Hoppe. Kommt es im Gespräch etwa zu längeren Aufzählungen, kann leicht einer der Begriffe vergessen werden. Wenn die Akustik sich während einer Gesprächssituation ändert, sind Wörter womöglich nicht richtig zu verstehen. Oder Inhalte sind anders gemeint gewesen als in der Übersetzung zum Ausdruck kommt. „Für all das ist das Dolmetschen im Team wichtig, um ein Korrektiv zu haben“, sagt Sandra Hoppe. „Wir befinden uns mit dem Dolmetschen ja ohnehin immer ein bis zwei Sekunden hinter dem Gesagten, da ist es von Vorteil, wenn wir uns durch Zuflüstern oder andere Techniken gegenseitig helfen können.“

Termine bei Gericht oder in anderen Bereichen mit Fachausdrücken stellen Gebärdensprachdolmetscherinnen wie Sandra Hoppe immer wieder vor neue Aufgaben. „Mein Wortschatz erweitert sich täglich“, sagt sie. Auf viele Herausforderungen kann sie sich vorbereiten, etwa durch regelmäßige Fortbildungen und das Lernen von Fachbegriffen. Auch in einem anderen Aspekt ist Gebärdensprache wie jede andere Sprache, sei es Mutter- oder Fremdsprache:



Foto: picture alliance/Julian Stratenschulte

Es gibt eine Reihe von Dialekten. Sandra Hoppe demonstriert ein Beispiel. Sie hebt den Zeigefinger und streift ihn an der Wange entlang. Pause. Sie führt die flache Hand horizontal von links nach rechts. „Beides ist eine Gebärde für Mutter“, erklärt die Dolmetscherin, „die erste Variante ist in Nordrhein-Westfalen geläufig, die andere im Osten Deutschlands.“ „Wasser“ kann horizontal oder vertikal gebärdet werden. Für das Wort „Name“ klopfen Gehörlose in Bayern eine Hand auf die andere, Menschen aus Nordrhein-Westfalen führen dagegen Zeige- und Mittelfinger an der Wange entlang abwärts. Ausdrücke erklären sich mithin aus verschiedenen Parametern wie der Handform und dem Ort, wo die Gebärde ausgeführt wird. Mundbild und Mundgestik unterstützen dies. „Gerade für das Erkennen von Dialekten waren meine langjährigen Freundschaften mit Gehörlosen aus den Anfängen extrem von Vorteil“, sagt Sandra Hoppe.

Beratung beginnt in einer Phase großer Belastung

Mit der Arbeit als Gebärdensprachdolmetscherin hatte Sandra Hoppe sich einen neuen beruflichen Traum erfüllt. Durch den großen Bedarf an ihrer Dienstleistung wuchs die Auftragslage und mit ihr das Unternehmen. 80 Kunden sind heute im Monat zu dolmetschen, einige mehrfach, andere über lange Strecken eines Tages. Sandra Hoppe konzentrierte sich mit der Zeit auf die Führung des Geschäfts mit den drei weiteren Dolmetscherinnen und zwei Bürokräften. Als sie Anfang des vergangenen Jahrzehnts eine Familie gründete, „konnte ich den wachsenden Stress im Privaten ab einem gewissen Punkt nicht mehr aus dem Beruf heraushalten“, sagt

Sandra Hoppe offen. Eine Belastungsgrenze war erreicht. „Ich fühlte mich kräfte-mäßig nicht gut aufgestellt und den Aufgaben nicht mehr gewachsen.“ Als ihre Aufgaben sah sie es nicht nur an, das „gut gewachsene“ Unternehmen zu steuern, sondern auch den Erwartungen und Bedürfnissen der Mitarbeitenden gerecht zu werden – Menschen mit ihren individuellen Anforderungen, darunter zu der Zeit auch eine Gehörlose und eine legasthene Frau. „Da war es mir besonders wichtig zu wissen, wie gut meine Mitarbeiterführung noch ist“, sagt Sandra Hoppe. Sie versprach sich neue Perspektiven und Einschätzung durch „den neutralen Blick von außen auf mein Geschäftes“. An Sandra Hoppe „hat mir ihre große Offenheit für die möglichen Inhalte der Beratung imponiert. Sie wollte genau wissen, wie die Kolleginnen das Unternehmen sehen“, sagt Beraterin Ursula Neumann über die Zeit, als die Vorgespräche zu *unternehmensWert:Mensch* begannen. „Wenn eine Geschäftsführung auch möglicherweise heftiges Feedback zulässt, spricht das für eine besondere Vertrauenskultur. Übrigens auch aufseiten der Mitarbeitenden, denn Kritik zu äußern, muss man sich trauen.“ Aus den Handlungsfeldern des Förderangebots – Personalführung, Chancengleichheit & Diversity, Gesundheit sowie Wissen & Kompetenz – wählte die Sichtbar-Gründerin mit Ursula Neumann die Bereiche Führung von Personal und Unternehmen sowie Diversity aus. Letztes unter dem Aspekt, wie Arbeit und Beruf sich vereinbaren lassen und dabei auch die Mitarbeiterinnen mit Beeinträchtigungen gefördert werden können.

Aus dem Beratungsprozess sind den Beteiligten viele gute Momente in Erinne-

rung. Als wichtiges Instrument erwies sich das beteiligungsorientierte Arbeiten in einem Workshop zu der Frage, an welchen Leitsätzen die Mitarbeiterinnen sich nach innen wie außen orientieren wollen. Sandra Hoppe lud ihre Kolleginnen dazu ein, ihren persönlichen Blick auf das Unternehmen und ihre Position in künstlerischer Form auszudrücken, als Bild oder Collage. „Bilder zu schaffen ist ein kreativer Ansatz und setzt im Kopf etwas in Gang“, sagt Ursula Neumann. In einem weiteren Schritt setzten die Sichtbar-Beschäftigten sich mit sechs Leitfragen auseinander, warum das Unternehmen existiert, wie die Arbeit organisiert oder der Umgang miteinander ist. Immer gab es zu den einzelnen Schwerpunkten einen Austausch, die Ergebnisse wurden verdichtet, bis sie sich in Leitsätze fassen ließen – zum Beispiel das eingangs erwähnte „Verstehen verbindet“. „Beeindruckt hat mich, dass das Team den kompletten Beratungsprozess für die gehörlose Kollegin gedolmetscht hat“, sagt Ursula Neumann. Dies darf auch als Wertschätzung zu verstehen sein, wie überhaupt Sandra Hoppe auf die Reflexion mit den Mitarbeiterinnen nach jeder Beratungseinheit großen Wert legte. Zum Teil erfolgte das in persönlichem Austausch, zum Teil über Fragebögen – auch durften die Kolleginnen sich in einem Treffen ausdrücklich in Abwesenheit der Inhaberin besprechen und dabei einen Fragebogen entwickeln, der in Grundzügen denen eines normalen Mitarbeitergesprächs entsprach, aber speziell auf die Chefin ausgerichtet war.

Geschäftsführung abgegeben – Kolleginnen neue Wege geebnet

Was in großen, eher profitorientierten Unternehmen zu einem Erdbeben geführt



Andreas Lühmann, Regionalagentur OWL,
OstwestfalenLippe GmbH

hätte, empfand Sandra Hoppe als natürliche Konsequenz aus der Förderung durch *unternehmensWert:Mensch*: „Ich habe die Geschäftsführung nach dem Beratungsprozess aufgegeben.“ Sie sei durch ihre Arbeitsweise – neben der vollen Verantwortung für das Unternehmen dolmetschte sie nach wie vor in Vollzeit – an die Grenzen der Belastbarkeit gestoßen. „Ich habe mich entscheiden müssen und bin meiner Berufung gefolgt, weil ich in der Arbeit als Gebärdensprachdolmetscherin aufgehe.“ Die Beschäftigten traf diese unerwartete Entwicklung an einem sensiblen Punkt. Weil sich auf einmal die Verantwortliche aus der Führung zurückzog, die gerade erst mit sehr viel Energie die Potenziale und Fördermöglichkeiten jeder Mitarbeiterin offengelegt hatte. „Es war für einige ein Schockmoment“, sagt Sandra Hoppe, „aber dann doch abgemildert dadurch, dass die Geschäftsführung in der Familie blieb.“ An ihre Stelle rückte ihre Ehefrau Frauke Hoppe. Nach kurzer Zeit des Umgewöhnens erwies diese Personalentscheidung sich als genau richtig – im Sinne der ehemaligen Geschäftsführerin und des Unternehmens.

Die hohe Wertschätzung aller im Team zeigte sich noch an anderer Stelle. Weil Sichtbar in der Beratung so viel Zeit und Einsatz darauf verwendete, gemeinsam die Wünsche und Möglichkeiten der einzelnen Mitarbeiterinnen zu identifizieren, schlugen die beiden Bürokräfte neue Kapitel auf. Die Kollegin mit der Diagnose Legasthenie absolvierte eine Schulung und fühlte sich nach einem Jahr der Förderung noch einmal besser für die Aufgaben im Betrieb aufgestellt. Die gehörlose Mitarbeiterin nahm den Impuls von Sandra Hoppe auf, sich in der eigenen Sprache weiterzubilden, und schloss die Prüfung

zur Gebärdensprachdozentin schließlich mit der Note 1,6 ab. „Uns ist es ein großes Anliegen, Mitarbeiterinnen nicht an uns zu binden, wenn sie die Chance auf einen beruflichen und persönlichen Fortschritt haben“, sagt Sandra Hoppe. Nach fünf Jahren Übergangszeit, in der die Mitarbeiterin parallel im Sichtbar-Büro und als Dozentin arbeitete, entschied sie sich dann endgültig für die Selbstständigkeit. „Es war ein tränenreicher Abschied, aber wichtig und richtig für die Mitarbeiterin“, sagt Sandra Hoppe.

Für Andreas Lühmann von der Regionalagentur wird am Beispiel Sichtbar der besondere Wert der Förderinstrumente *unternehmensWert:Mensch* und Potentialberatung NRW deutlich. „Sie sind eine Art Spiegel für die Unternehmen und können wichtige Entwicklungen anstoßen, sofern die Beteiligung der Mitarbeitenden als zentrales Instrument genutzt wird.“ Auch sei noch während des Beratungsprozesses ein Anpassen der Schwerpunkte möglich. So konnte Sichtbar den eigentlich angedachten Aspekt Diversität hinter das wichtiger gewordene Handlungsfeld Unternehmensführung zurückstellen. Sandra Hoppe lobt *unternehmensWert:Mensch* als „gelebte Beratung, die die individuellen Förderbedarfe in den Mittelpunkt stellt, um damit das Unternehmen voranzubringen. Die Beratung hat Prozesse angestoßen, die wir nicht erwartet hatten.“ Wenn Sandra Hoppe sich für die Zukunft etwas wünschen könnte, würde sie ihr Klientel wieder in den Vordergrund rücken. Gehörlose hätten demnach auf ihrem Weg zur gleichberechtigten Teilhabe an der Gesellschaft noch einige Steine aus dem Weg zu räumen. Wenn diese im Erwachsenenalter als leistungsgemindert

ANSPRECHPERSON IN DER G.I.B.

Andreas Bendig

Tel.: 02041 767206

a.bendig@gib.nrw.de

KONTAKTE

Sichtbar – Gebärdensprachdolmetschen

in und um Bielefeld

Friedrichstraße 11

33615 Bielefeld

Frauke Hoppe

Tel.: 0521 38455966

kontakt@sichtbar-bielefeld.de

www.sichtbar-bielefeld.de

Ursula Neumann, Unternehmensberatung

Dierath 3

42799 Leichlingen

Tel.: 02175 1586630

info@ursulaneumann.de

www.ursulaneumann.de

Regionalagentur OWL

Turnerstraße 5 – 9

33602 Bielefeld

Andreas Lühmann

Tel.: 0521 9673320 (Dienstag bis Donnerstag)

Tel.: 05241 851085 (Montag und Freitag)

a.luehmann@regionalagentur-owl.de

AUTOR

Volker Stephan

Tel.: 0173 3679157

post@volker-stephan.net

eingestuft würden, läge das häufig an der unzureichend auf ihre Bedürfnisse ausgerichteten Struktur des Bildungssystems. „Ein großer Teil des Lehrpersonals an Förderschulen verfügt nicht über die Gebärdensprachkompetenz, gehörlose Kinder angemessen zu unterrichten und zu fördern“, sagt Sandra Hoppe. Oft sei es für die Kinder schwierig, etwas von den Lippen der Lehrerinnen und Lehrer abzusehen. Zudem seien die Rahmenbedingungen für das Erlernen der Schriftsprache zu verbessern, findet Sandra Hoppe. „Wenn gehörlose Kinder nicht genügend Wissen aus der Schulzeit mitnehmen können, besteht für sie als Erwachsene unverschuldet auch keine Chancengleichheit.“