



## Gleichstellung und Arbeit: Faktoren für eine gelingende berufliche Inklusion

Eine Analyse der aktuellen Literatur zur beruflichen Inklusion zeigt: Es entstehen nachweislich positive Effekte bei der Inklusion in den ersten Arbeitsmarkt. Menschen mit Behinderungen weisen zum Beispiel eine deutlich höhere Lebenszufriedenheit auf. Auch für Unternehmen entstehen Vorteile.

- **Sie schöpfen das volle *Fachkräftepotenzial* aus:**  
Aufgrund des demographischen Wandels und des Fachkräftemangels ist es wichtig, das Potenzial von Menschen mit Behinderungen zu erkennen und zu nutzen.
- **Ihr Unternehmen zeigt sich *fortschrittlich*:**  
Diversität in Arbeitsgruppen kann die Innovationsfähigkeit, die Bandbreite an Perspektiven und die Qualität der Ideen fördern.
- **Sie verbessern ihr *Kundenverständnis und -service*:**  
Menschen mit Behinderungen gehören zu einer möglichen Kundengruppe und können ihre unmittelbaren Erfahrungen in die Entwicklung und Verbesserung von Produkten und Dienstleistungen einbringen.
- **Sie präsentieren sich als Firma mit *sozialer Verantwortung*.**  
*Ein wichtiges Kriterium für viele Arbeitnehmende.* Mit der Einstellung von Menschen mit Behinderungen nimmt ein Unternehmen Verantwortung gegenüber der Gesellschaft wahr.

### Massnahmen, welche Unternehmen ergreifen können:

Unternehmen können Hürden und Barrieren für Menschen mit Behinderungen an verschiedenen Stellen abbauen. Folgende sechs Faktoren führen zu einem inklusiven Arbeitsumfeld:

1. **Unternehmensleitung:** Das Commitment der Unternehmensleitung muss als erste Grundvoraussetzung vorhanden sein. Die Unternehmensleitung hat eine Vorbildfunktion und damit die grösste Verantwortung.

**Praxisbeispiele:** Inklusionsorientierte Leitbilder und eine Weiterentwicklung der Organisation in Richtung *Diversity* sind eine bewährte Methode, um das Commitment der Unternehmensleitung festzuhalten und zu operationalisieren. Dazu dient eine vorgängige Analyse der aktuellen Situation im Betrieb. **equalizent** aus Wien hat beispielsweise ein Konzept eingeführt, das Ziele und Indikatoren für verschiedene Bereiche definiert, die jährlich überprüft werden können. Das Konzept wurde von Mitarbeitenden selbst erarbeitet, so dass auch die Belegschaft die Ziele mitträgt. Auch die **Swisscom** betont, dass die Führung des Unternehmens zentral ist: «Eine inklusive Kultur bedingt das Commitment des Managements», sagt Frédéric Bracher. Swisscom investiert deshalb viel in die Sensibilisierung der Führungskräfte durch Informationsveranstaltungen und Workshops.

2. **Arbeitsplatz:** Der Arbeitsplatz sollte für Menschen mit Behinderungen hindernisfrei zugänglich gemacht werden. Insbesondere auf körperlicher und sensorischer Ebene können Hindernisse auftreten.

**Praxisbeispiele:** Zu beachten ist beispielsweise, dass die IT-Infrastruktur (Hard- und Software, Inter- und Intranet), die Gebäude (Handläufe bei Treppen, grosse Türen, automatische Türöffner, Behinderten-WC und -Parkplätze etc.) und die Einrichtung (Platzierung eines Druckers etc.) barrierefrei zugänglich sind. Ergonomische Büroeinrichtungen können einen präventiven Mehrwert bieten.

3. **Personalmanagement:** Ein barrierefreies Personalmanagement ermöglicht mehr Chancengleichheit auf dem Arbeitsmarkt. Es ist darauf zu achten, Menschen mit Behinderungen bei der Rekrutierung nicht zu diskriminieren, sowie aufgrund der Arbeitsabläufe und -inhalte keine Nachteile entstehen zu lassen.



**Praxisbeispiele:** Flexible Arbeitszeiten und Home-Office sind kostengünstige Möglichkeiten, die oft Menschen mit Behinderungen eine Anstellung ermöglichen. Rekrutierungsprozesse sollen nicht diskriminieren. Beispielsweise können Stellenausschreibungen implizit und explizit auf die Offenheit gegenüber Menschen mit Behinderungen hinweisen, Rekrutierungsportale hindernisfrei sein und Jobinterviews fähigkeitsorientiert. Die **Swisscom** hat die Prozesse ihrer Personalabteilung angepasst, um Menschen mit Behinderungen bei der Rekrutierung stärker zu berücksichtigen. Dabei wird vor allem auf Partnerschaften mit Institutionen im Bereich der Arbeitsintegration gesetzt. Partnerorganisation bieten Unterstützung im Umgang mit unterschiedlichen Behinderungsformen – sowohl bei der Rekrutierung, als auch bei der Einarbeitungsphase. Des Weiteren können neue Jobprofile aus einfachen Tätigkeiten definiert werden, um schlecht qualifizierten Menschen eine Chance im 1. Arbeitsmarkt zu geben. Die **Stiftung Profil** ist auf die Erarbeitung dieser sogenannten «Inklusionsarbeitsplätzen» spezialisiert.

- 4. Führungsstil:** Die persönliche Motivation der Führungskraft die Vielfalt zu fördern, ist essentiell. Dafür benötigen Führungspersonen Informationen, die zu Verständnis für Behinderungen und positiven Einstellungen gegenüber Menschen mit Behinderungen führen.

**Praxisbeispiele:** Führungskräfte sollen über das Potential und die speziellen Anforderungen von Menschen mit Behinderungen informiert sein. Ferner müssen sie wissen, welche Unterstützungsmöglichkeiten sie für sich und die Mitarbeitenden erhalten können. **Dow Chemicals** in Zürich stellt beispielsweise Führungskräften Informationen zu verschiedenen Behinderungsformen im Intranet zur Verfügung. Daneben bieten sie interaktive Kurse an, welche das Verständnis für Vielfalt fördern.

- 5. Teamkultur:** Das Team ist zentral, für die Anstellung von Menschen mit Behinderungen. Teamkolleginnen und -kollegen fördern die Sozialisation von Menschen mit Behinderungen am Arbeitsplatz, indem sie die Unternehmenskultur vermitteln und täglich zusammenarbeiten.

**Praxisbeispiel:** Eine inklusive Teamkultur kann durch Information und Arbeitsplatzanpassung als kooperativer Prozess erreicht werden. In der **eluma GmbH** hat das ganze Team gemeinsam eine Lösung für eine blinde Mitarbeiterin erarbeitet, ausgedruckte Dokumente in Ordnern zu finden. Es wurde daraus eine Software entwickelt, die auch als Produkt angeboten wurde. **Keller Recycling AG** setzt ausschliesslich Führungspersonen ein, die hinter der inklusiven Kultur des Unternehmens stehen. Die Geschäftsführung betont, dass durch die Zusammenarbeit mit Menschen mit Beeinträchtigungen Mitarbeitende Sozialkompetenz gewinnen.

- 6. Netzwerke:** Netzwerke helfen dabei, das Bewusstsein für die Integration von Menschen mit Behinderungen zu fördern und einen Wissenstransfer herzustellen. Die Vernetzung verschiedener Personen auf verschiedenen Ebenen wirkt sich dabei förderlich aus.

**Praxisbeispiele:** In der **UBS Schweiz** gibt es ein internes Netzwerk für Mitarbeitende mit Behinderungen (the DisAbility Network). Um die Eintrittsschwelle möglichst tief zu halten können Mitarbeitende auch anonym daran teilnehmen. Ausserdem sind auch «alliierte» Mitarbeitende ohne Behinderungen willkommen. Das DisAbility Network hat einen “executive sponsor” welcher die Ideen, Kommentare und Erwartungen des Netzwerkes auf der obersten Unternehmensstufe einbringt.