

# Barrierefreie Unternehmen – ein Leitfaden für Aktionspläne



## **Impressum**

**Herausgeber:** Hessisches Ministerium für Soziales und Integration

Referat Öffentlichkeitsarbeit

Dostojewskistr. 4, 65187 Wiesbaden

[www.sozialministerium.hessen.de](http://www.sozialministerium.hessen.de)

**Redaktion:** Winfried Kron, Benedikt Weber, Esther Walter (verantwortlich)

**Fotos:** [www.fotolia.de](http://www.fotolia.de)

**Gestaltung:** Muhr - Partner für Kommunikation

**Druck:** XXX

Juni 2016

# **Barrierefreie Unternehmen – ein Leitfaden für Aktionspläne**

# Inhaltsverzeichnis

## **Grußwort Minister Stefan Grüttner** 4

### **KAPITEL 1**

<b>Barrierefreiheit in Unternehmen - eine Chance für die Zukunft</b>	<b>7</b>
Fachkräftemangel	8
Fachkräftesicherung	11
Diversity Management	14

### **KAPITEL 2**

<b>Konzeption und Struktur eines Aktionsplans</b>	<b>17</b>
Wie kann ein Aktionsplan aufgebaut werden?	18
Was macht einen Aktionsplan gut und erfolgreich?	23
Grundlage für den Erfolg: der inklusive Prozess	26
Workshops und Treffen	31

### **KAPITEL 3**

<b>Bausteine des Erstellungsprozesses</b>	<b>35</b>
1. Vorbereitung des Prozesses	36
2. Prozessbeginn	38
3. Bestandsaufnahme im Unternehmen	39
4. Konkretisierung der Ziele und Maßnahmen	40
5. Beschreibung der Umsetzungsphase	43
6. Erstellung und Verabschiedung des Aktionsplans	44
7. Veröffentlichung des Aktionsplans	46

**KAPITEL 4**

**Handlungsfelder, Aktionen und Maßnahmen 49**

Aufbau eines Handlungsfeldes	50
Beispiele für Handlungsfelder, Ziele und Maßnahmen	51
Handlungsfeld 1: Bewusstseinsbildung, Öffentlichkeitsarbeit	53
Handlungsfeld 2: Arbeitsplatzgestaltung, Beschäftigung	59
Handlungsfeld 3: Ausbildung, Bildung und Qualifizierung	66
Handlungsfeld 4: Mobilität und Barrierefreiheit, Gebäude und Werksgelände, Arbeitssicherheit	72
Handlungsfeld 5: Gesundheitsmanagement, Prävention und Rehabilitation	78
Handlungsfeld 6: Soziale Leistungen	84
Handlungsfeld 7: Barrierefreie Kommunikation und Information	88

**Fazit 95**

**Anhang 97**

Literaturverzeichnis	97
Weiterführende Informationen	103
Kontakte	104
Adressen und Anlaufstellen	107
Projekte und Initiativen	111
Leitfäden zum Thema	113
Aktionspläne von Unternehmen	116

## GRUSSWORT

# Minister Stefan Grüttner



Unsere Gesellschaft wandelt sich. Menschen mit unterschiedlichen Talenten und Fähigkeiten und mit unterschiedlichen Bedarfen machen unsere Gesellschaft schon heute aus und werden dies in Zukunft noch mehr tun. Die Stichworte „demografische Entwicklung“, „Globalisierung“ und „Migration“ bestimmen nicht nur Medien und Diskussion, sondern werden die gesellschaftliche Realität und damit auch die Realitäten in der Arbeitswelt verändern.

Damit die gesellschaftliche Vielfalt („Diversity“) als Chance und Möglichkeit begriffen und genutzt werden kann, müssen wir uns vorhandene Barrieren bewusst machen und sie Schritt für Schritt abbauen. Dies trifft auf alle Bereiche des gesellschaftlichen Lebens zu und natürlich auch zentral auf unsere Arbeitswelt.

Dafür, dass Kenntnisse, Fähigkeiten und Ressourcen aller Menschen für Unternehmen nutzbar gemacht werden und sie nicht aufgrund vorhandener Barrieren „vor der Tür“ bleiben, ist dieser Leitfaden gedacht. Er geht von dem Übereinkommen der Vereinten Nationen für Menschen mit Behinderungen aus und wendet sich an Unternehmen.

Die aktuelle Diskussion zur Integration von Menschen, die nach Deutschland geflüchtet sind, macht deutlich, worum es geht. Barrieren im Bereich der

Kommunikation, der Information, der Sprache und des Verstehens können unüberwindbare Hürden bilden und Menschen darin hindern, in Gesellschaft und Arbeitswelt integriert zu werden. Und sie können verhindern, dass Unternehmen wertvolle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an ihr Unternehmen binden. Solche und andere Barrieren existieren auch für Menschen mit Behinderungen in der Arbeitswelt.

Dieser Leitfaden soll dazu beitragen, bestehende Barrieren zu erkennen und Wege zu finden, diese abzubauen, um eine inklusive Unternehmenskultur zu schaffen, zum Wohle von Menschen mit Beeinträchtigungen und zum Nutzen der Unternehmen. Der Text stellt einen Leitfaden für Unternehmen dar, der eine Richtung vorgeben kann, den aber Unternehmen jeder Größe und Ausrichtung auf die eigenen Strukturen übertragen können.

Sehen Sie diesen Leitfaden als einen Werkzeugkasten, den Sie je nach eigenen Vorstellungen, Ressourcen und Kompetenzen einsetzen können auf dem Weg zu inklusiveren Strukturen. Ich wünsche Ihnen dabei Durchhaltevermögen, Kreativität und gutes Gelingen.



**Stefan Grüttner**

Hessischer Minister für Soziales und Integration



Schwerhörigen Menschen erleichtert es das Verstehen deutlich, wenn Mikrofone bzw. eine FM-Anlage zur Verstärkung eingesetzt werden. Die Erfahrung hat hier gezeigt, dass der Einsatz von Tischmikrofonen nicht nur den Menschen mit Hörbehinderung, sondern allen Teilnehmenden hilft.

## KAPITEL 1

# Barrierefreiheit in Unternehmen – eine Chance für die Zukunft

Bereits heute leben in Deutschland 3,27 Millionen Menschen mit Schwerbehinderung im erwerbsfähigen Alter. Durch das schrumpfende und alternde Erwerbspersonenpotenzial, das mit dem demografischen Wandel in der Gesellschaft einhergeht, wird die Anzahl an Menschen mit Behinderungen zunehmend größer. Ihr Anteil an der Bevölkerung, aber auch in den Unternehmen, wird sich vergrößern, da in den kommenden Jahren die geburtenstarken Kohorten in die Altersgruppe 55 bis unter 65 Jahre eintreten, in der ein vergleichsweise hoher Anteil (schwer-)behindert ist. Bis 2021 soll die Zahl bereits auf 3,4 Millionen Menschen mit Behinderungen ansteigen (vgl. *Bundesagentur für Arbeit (2014, S.5f)*).

Unternehmen, die diesen gesellschaftlichen und letztlich auch betrieblichen Veränderungsprozessen mit Hilfe inklusiver Strukturen aktiv begegnen, bieten sich Lösungsansätze für zentrale Fragen des Unternehmensmanagements und möglicherweise entscheidende Vorteile im Wettbewerb mit anderen Unternehmen. Inklusive Strukturen ermöglichen es, die soziale und gesellschaftliche mit der unternehmerischen Verantwortung der Unternehmen zu verknüpfen und nachhaltige Lösungsansätze für viele Bereiche zu finden.

## Fachkräftemangel

Der Fachkräftemangel und die demografische Entwicklung sind in nahezu allen Wirtschaftsunternehmen zu zentralen Themen für die Unternehmensleitungen geworden. Es stellen sich Fragen nach der Sicherung bewährter und dem Zugewinn neuer Fachkräfte, Fragen nach einer ausgeglichenen Altersstruktur der Belegschaft, aber natürlich auch Fragen nach Möglichkeiten, Vorteile gegenüber Mitbewerbern zu erzielen. Zudem ist die wachsende Diversität im eigenen Unternehmen in unserer zunehmend pluralistischen Gesellschaft eine bedeutsame Aufgabe.

Ein Thema, das all diese Aspekte aufgreift und zusätzliche Lösungsansätze für die Unternehmensleitungen anbietet, wird dabei noch zu häufig vernachlässigt: Die Inklusion von Menschen mit Behinderungen.

Laut aktuellen Studien des Instituts der deutschen Wirtschaft in Köln, herrscht derzeit in 96 von insgesamt 619 Berufen ein Mangel an Fachkräften und Experten (vgl. *Deutsches Institut für Wirtschaft* (2015, S.4)). Das Problem, so die Prognosen, wird viele Unternehmen in Deutschland in den kommenden Jahren verstärkt beschäftigen.

Demnach zeichnet sich zwischen den Unternehmen ein zunehmender Konkurrenzkampf um die qualifiziertesten Fachkräfte ab. Mit der Entwicklung

inklusiver, barrierefreier Arbeitsstrukturen und -bedingungen öffnet sich ein Unternehmen für den Personenkreis der Menschen mit Behinderungen, dem hochqualifizierte und leistungsfähige Arbeitskräfte angehören.

*„Vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung steigt in den Unternehmen die Wahrscheinlichkeit, dass bei längerer Lebensarbeitszeit Mitarbeiter im Laufe ihres Beschäftigungsverhältnisses eine Krankheit, eine Behinderung oder Schwerbehinderung erwerben. Wir möchten schon aus betriebswirtschaftlichen Gründen sicherstellen, dass wir nicht auf die Expertise und die Arbeitsleistung dieser erfahrenen Experten verzichten müssen.“*

*Geschäftsführung Böhringer Ingelheim GmbH & Co. KG*

Die Bundesagentur für Arbeit hat erst im Jahr 2014 darauf hingewiesen, dass Arbeitslose mit Behinderungen in der Grundsicherung für Arbeitsuchende durchschnittlich höher qualifiziert sind, als solche ohne Behinderung. Zudem befinden sich unter den Menschen mit Behinderungen anteilig mehr Fachkräfte (50 %), als unter den Menschen ohne Behinderungen (40 %) (vgl. *Bundesagentur für Arbeit (2014, S. 8f.)*).

Gleiches gilt auch für die Ausbildung neuer Fachkräfte. So finden sich unter den Schulabgängerinnen und Schulabgängern und auch den Studierenden Menschen mit und ohne Behinderungen, die motiviert, leistungsbereit und leistungsfähig sind. Die weniger inklusiv ausgerichteten Unternehmen verschließen sich mangels Barrierefreiheit einem Teil dieser Nachwuchskräfte. Allein der Anteil der Studierenden mit Behinderung beträgt rund 8 %.

Ein Unternehmen, dem es gelingt, Barrieren in physischer, organisatorischer und kommunikativer Hinsicht abzubauen, kann unter allen Bewerbern auf eine Stelle oder einen Ausbildungsplatz nach Kompetenzen auswählen. Hier können sich entscheidende Vorteile im Kampf um die qualifiziertesten Fachkräfte ergeben.

Eine Beeinträchtigung der Sehfähigkeit, der Hör- oder Gehfähigkeit, Diabetes oder eine überwundene Krebserkrankung sagen zunächst nichts über die fachliche Kompetenz der Betroffenen in der Finanzbuchhaltung, in der Warenproduktion oder im Management aus. Entscheidend sind nicht die Beeinträchtigungen, sondern die Qualifikation, ihre Stärken und die Kompetenzen der Menschen mit Behinderungen und ein Umfeld, das es ihnen ermöglicht, diese einzubringen.

Kann ein Unternehmen seinen Beschäftigten ein solches Umfeld bieten, eröffnen sich zahlreiche neue Optionen. Ein **Aktionsplan** kann auf dem Weg hin zu einem solchen inklusiven Unternehmen Handlungsleitfaden und Richtschnur sein.

## Fachkräftesicherung

Doch nicht nur im Hinblick auf den Zugewinn, sondern auch auf den Erhalt von Fachkräften und qualifiziertem Personal helfen barrierefreie oder zumindest barriearme Strukturen innerhalb der Unternehmen nachhaltig. Denn mit der alternden Personalstruktur innerhalb der Unternehmen steigt auch der Anteil der Personen, die im Laufe ihres Lebens eine Beeinträchtigung erwerben. Um die Expertise dieser Mitarbeitenden im Unternehmen halten zu können, braucht es ein Arbeitsumfeld, das verhindert, dass die Beeinträchtigung zu einer Behinderung wird und somit die Arbeitsleistung der betreffenden Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer eingeschränkt oder sogar der Verbleib im Unternehmen gefährdet wird.

*„Eine inklusive Infrastruktur ist auf lange Sicht sogar kostensparend, denn wer von vornherein barrierefrei baut, spart später die Umbaukosten. Kosten, die auch entstehen, wenn man an die immer älter werdende Beschäftigtenstruktur denkt, der sich das Unternehmen in Zukunft sowieso anpassen muss.“*

*Claudia Amier, Betriebsratsvorsitzende Fraport AG*

Gelingt es, ein geeignetes Arbeitsumfeld zu schaffen, so spielt die Beeinträchtigung im Berufsalltag oftmals nur noch eine untergeordnete Rolle. Eine Umfrage der Aktion Mensch bei 400 Personalverantwortlichen hat gezeigt, dass Arbeitgeber, die bereits Menschen mit Behinderungen beschäftigen, in 88 % aller Fälle angaben, dass die Zusammenarbeit unproblematisch sei. Zudem gab eine sehr große Mehrheit (86 %) an, zufrieden oder sogar sehr zufrieden mit der Einstellung von Arbeitnehmern oder Arbeitnehmerinnen mit Behinderungen gewesen zu sein.

Im Bereich der Fachkräftesicherung beeinflussen sich die gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Themen demografische Entwicklung und Fachkräfte- mangel gegenseitig. Die Unternehmen profitieren von der Fachkräftesicherung durch die Beseitigung von Barrieren für Menschen mit und ohne Behinderungen und erhöhen zeitgleich ihre Chancen auf neue qualifizierte Fachkräfte.

Zudem gewinnen die im Unternehmen beschäftigten Mitarbeitenden ohne Behinderungen Zutrauen und Sicherheit darüber, dass im Falle einer eintretenden Behinderung Hilfemöglichkeiten vorhanden sind und man im Unternehmen weiterhin erwünscht ist, was sich motivierend auf die Mitarbeitenden und ihre Leistung auswirkt.

Dementsprechend ist es sinnvoll, nicht nur einzelne Arbeitsplätze an die individuellen Bedürfnisse von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit einer Behinderung anzupassen, sondern vielmehr Bereiche im Arbeitsfeld für möglichst

viele unterschiedliche Bedürfnisse nutzbar und zugänglich zu machen. Davon profitieren nicht nur alternde Mitarbeitende oder Menschen mit Behinderungen, sondern die gesamte Belegschaft, beispielsweise bei Besprechungsräumen mit sehr guten akustischen Verhältnissen, einer geräumigen Anordnung der Tische in der Betriebskantine oder motorisch einfach zu bedienenden Armaturen und Geräten, die bestenfalls sogar nach dem Universellen Design gestaltet sind („*Universelles Design*“, bzw. „*Design für alle*“ steht für „*ein Design von Produkten, Umfeldern, Programmen und Dienstleistungen in der Weise, dass sie von allen Menschen möglichst weitgehend ohne eine Anpassung oder ein spezielles Design genutzt werden können.*“ (Art. 2 UN-BRK)).

Ein Aktionsplan fungiert hier als Informationsmedium, mit dem Mitarbeitenden ein Überblick über die vielfältigen Maßnahmen des Unternehmens gegeben wird und darüber hinaus auch für ein positives Unternehmensimage nach außen gesorgt wird.

Noch kann heute nicht jede Beeinträchtigung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durch den Abbau von Barrieren und flexible Arbeitsorganisationen ausgeglichen werden. Bei einigen führt die Beeinträchtigung dennoch zu einer Einschränkung ihrer Leistungsfähigkeit. Wenn dies der Fall sein sollte, existieren zahlreiche staatliche Unterstützungsmöglichkeiten. So können beispielsweise Ausgleichszahlungen oder Hilfsmittel zur barrierefreien Arbeitsplatzgestaltung beantragt werden (siehe Kapitel „Informationen“ am Ende des Leitfadens).

## Diversity Management

Eine weitere Motivation für die Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen in Unternehmen entstammt dem Konzept des Diversity bzw. Vielfalts-Managements. Diversity Management ist als Konzept der Unternehmensführung ein Teil des Personalwesens, dessen Grundidee es ist, die individuelle Vielfalt der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewinnbringend für das Unternehmen zu nutzen. Die relevantesten Unterscheidungsmerkmale im Diversity Management sind dabei neben Geschlecht, Ethnie, Alter und Behinderung auch sexuelle Orientierung, Religion oder auch der Lebensstil der jeweiligen Person.

Ein gutes Diversity Management toleriert dabei nicht nur die individuelle Verschiedenheit der Mitarbeitenden, sondern bringt ihr eine positive Wertschätzung entgegen, verhindert soziale Diskriminierung und verbessert die Chancengleichheit. Das Unternehmen profitiert im Umkehrschluss von einem verbesserten Betriebsklima, sowie den Vorteilen einer heterogenen Mitarbeiterstruktur. So bringen heterogene Gruppen beispielsweise nachweislich mehr Ideen und Innovationen hervor, als es homogene Gruppen tun. Auch fließen neue Gedanken und Ansichten in die jeweiligen Teams mit ein und schaffen Potenziale.

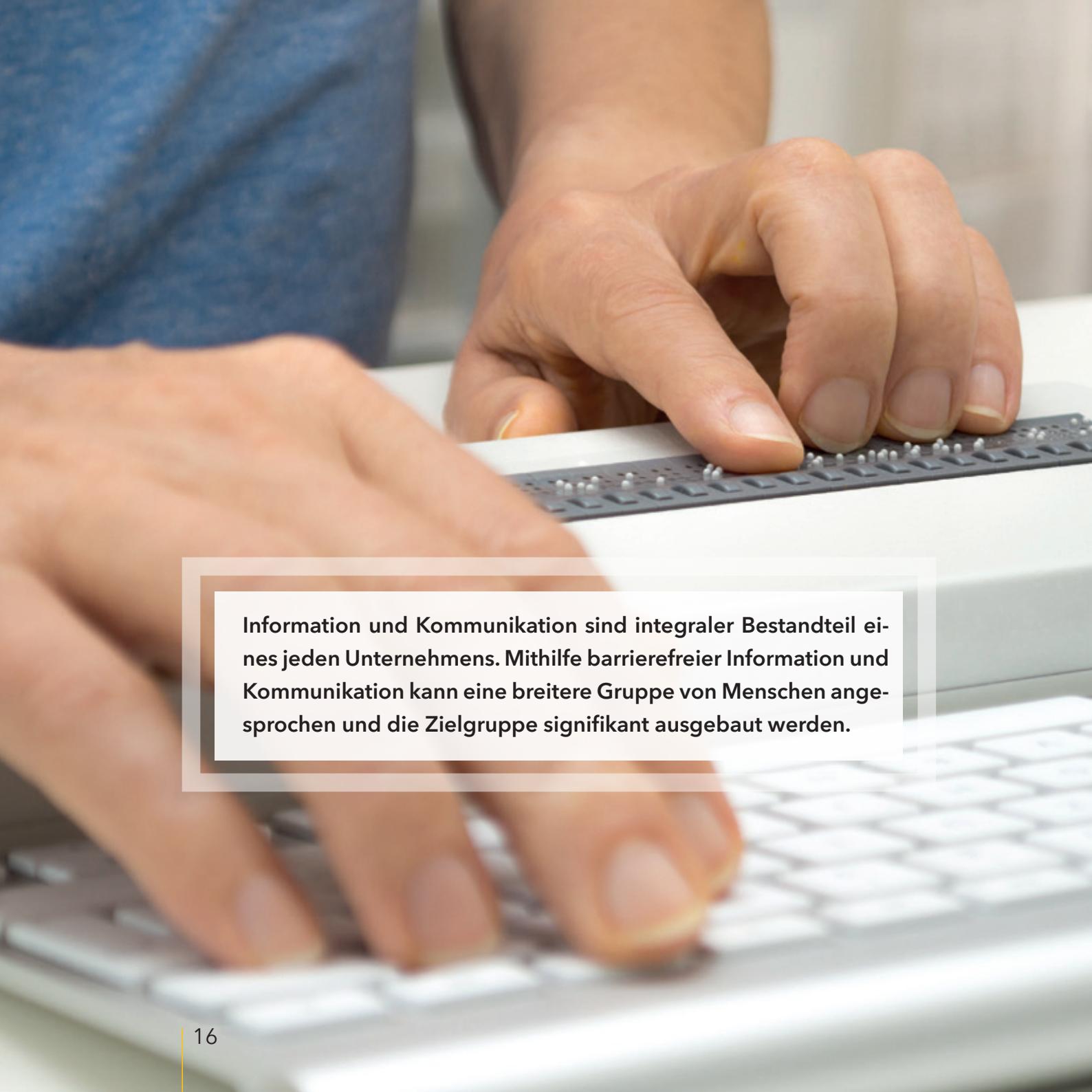
Menschen mit Behinderungen erweitern die Perspektiven im Unternehmen dabei um eine oder mehrere neue Motivations-, Denk- oder Kommunikationsweisen. Sie haben oftmals andere Erfahrungen gemacht als Menschen ohne



Behinderungen. Beispielsweise der Umgang mit Barrieren im Alltag (vgl. Walsch (o.J.)) und die damit verbundene notwendige Kreativität bei deren Bewältigung. Die hierfür nötige Kompetenz, kreative Lösungsstrategien zu entwickeln, kann beispielsweise weitreichenden Einfluss auf die Arbeitsweise eines Teams haben.

Wird die Vielfalt im Unternehmen explizit wertgeschätzt, können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihr Potenzial besser ausschöpfen, sie fühlen sich wohler und können sich besser für das Unternehmen einbringen. Mit Hilfe eines Diversity Managements werden zudem Diskriminierungen aller Art verhindert oder zumindest vermindert. Gleichzeitig wird die Chancengleichheit in allen Bereichen gefördert, wodurch sich insgesamt eine Willkommenskultur im Unternehmen etabliert, die das Unternehmen nach innen wie nach außen interessanter macht.

Konkrete Maßnahmen zur Förderung der Willkommenskultur finden sich in Kapitel 4 im Handlungsfeld 1, Bewusstseinsbildung, Öffentlichkeitsarbeit.



Information und Kommunikation sind integraler Bestandteil eines jeden Unternehmens. Mithilfe barrierefreier Information und Kommunikation kann eine breitere Gruppe von Menschen angesprochen und die Zielgruppe signifikant ausgebaut werden.

## KAPITEL 2

# Konzeption und Struktur eines Aktionsplans

Aktionspläne sind Instrumente, die es ermöglichen, umfassende und weitreichende Zielsetzungen systematisch, planerisch und strategisch handhabbar zu machen. Sie enthalten in der Regel thematisch untergliederte Ziele und zugehörige Umsetzungsmaßnahmen, die den Gesamtauftrag in kleinere Teilaspekte aufgliedern und damit realisierbar machen.

Ein Aktionsplan bietet außerdem Gelegenheit dazu, sowohl die Belegschaft als auch externe Personen über das inklusive Bestreben und die bereits durchgeführten Maßnahmen des Unternehmens zu informieren. Ein guter Aktionsplan zeigt zudem auf, dass das Unternehmen aktiv Lösungen sucht und findet und dabei den Mut hat, neue Wege zu gehen. Ein Aktionsplan ist somit Informations-, Innovations- und Arbeitsplan zugleich.

Je nach Zielsetzung und Größe des Unternehmens können Entstehungsprozess und Umfang der Aktionspläne sehr flexibel ausdefiniert werden. Kleinere Aktionspläne und Maßnahmenpakete lassen sich in wenigen Wochen erstellen, umfassende partizipative Erstellungsprozesse erstrecken sich eher über mehrere Monate. Die jeweilige Umsetzung ist dabei meist auf mehrere Jahre hin angelegt. Dabei sind Aktionspläne keine starren Gebilde, sondern können in regelmäßigen Abständen fortgeschrieben oder weiterentwickelt werden.

## Wie kann ein Aktionsplan aufgebaut werden?

Grundsätzlich sollten sich der konzeptionelle Aufbau und der Umfang eines Aktionsplans an den individuellen Bedingungen und Voraussetzungen des Unternehmens selbst orientieren. Hierbei haben sich bei den bereits erstellten Aktionsplänen von Bund, Ländern und Kommunen, aber auch denen der Unternehmen einige Bestandteile bewährt.

Das Kernstück der bisher erstellten Aktionspläne bilden jeweils die sogenannten Handlungsfelder, nach denen die konkreten Maßnahmen thematisch strukturiert und zusammengefasst werden (*Mögliche Themenschwerpunkte für Aktionspläne von Unternehmen werden in Kapitel 4 ausführlich dargestellt.*). Umfasst werden diese Handlungsfelder dann im Einzelnen von Einleitungen, Grußworten und Ausführungen zur Behindertenrechtskonvention bzw. ihrer Bedeutung für das jeweilige Unternehmen und seine Mitarbeitenden. Die Handlungsfelder machen jedoch zumeist deutlich mehr als die Hälfte eines Aktionsplans aus.

Innerhalb eines jeden Handlungsfeldes sollten auf Grundlage einer Bestandsaufnahme Ziele definiert sowie Aktionen und Maßnahmen entwickelt bzw. abgeleitet werden, mit deren Hilfe diese Ziele erreicht werden sollen (*Weiterführende Informationen hierzu finden sich in Kapitel 3*). Bestandsaufnahme, Ziele und Maßnahmen werden im Anschluss dem jeweiligen Themenfeld zugeordnet und schließlich im Aktionsplan schriftlich fixiert.



*Es empfiehlt sich, während des gesamten Erstellungsprozesses Menschen mit Behinderungen als Experten in eigener Sache zu beteiligen. Sie können zum einen mögliche Barrieren aus eigener Erfahrung heraus besser identifizieren, zum anderen können sie wichtige Beiträge zur Lösungsfindung bzw. Entwicklung von Maßnahmen und Zielen leisten. Auch ändert sich die Perspektive des Teams, wenn betroffene Menschen mitarbeiten.*

Kleine oder mittelgroße Unternehmen verfügen über gänzlich andere Ressourcen als große Konzerne. Wo die größeren Unternehmen in der Regel mehr Ressourcen im Personalbereich besitzen, können kleinere

Unternehmen die Mitarbeitenden viel direkter ansprechen und stärker auf deren individuelle Bedarfe eingehen. Auch die finanziellen Spielräume können gänzlich verschieden sein. Dies kann sich alles in der Aufbereitung der Bestandsaufnahme und der Ausarbeitung von Maßnahmen und Zielen ausdrücken.

Wo große Unternehmen, wie beispielsweise Fraport oder SAP, umfassende Aktionspläne mit zahlreichen komplexen Handlungsfeldern und Maßnahmenkatalogen erstellt haben, ist es für kleinere Unternehmen möglicherweise bereits angemessen, sich auf einige wenige zentrale Handlungsfelder zu konzentrieren oder lediglich eine Maßnahmensammlung mit konkreten Vorhaben zu erstellen. Auf diese Weise können sich auch kleine Unternehmen in den Prozess einbringen und damit gleichzeitig die Attraktivität für neue Kunden und die eigenen Mitarbeitenden steigern.

Jedes Unternehmen kann im Laufe des Entstehungsprozesses seines Aktionsplans eine für sich passgenaue Lösung entwickeln. Es gibt weder den einen richtigen Weg zur Erstellung eines Aktionsplans noch den einen richtigen Aufbau und Umfang. Die Prozesshaftigkeit der Aktionsplanerstellung ermöglicht es, das Optimum für den jeweiligen Bedarf der Unternehmen herauszuholen und einen auf das Unternehmen zugeschnittenen Aktionsplan zu erstellen.

Es folgen nun zwei Beispiele für einen möglichen Aufbau eines Aktionsplans.

### **Möglicher Aufbau eines umfassenden Aktionsplans für große Unternehmen:**

- 1) Vorworte (z. B. Geschäftsleitung, Beauftragter, Schwerbehindertenvertretung, Personalrat)
- 2) Einleitung in das Thema und zur UN-BRK
- 3) Allgemeine Ziele des Aktionsplans
- 4) Bestandsaufnahme: Darstellung wichtiger bisheriger Aktivitäten des Unternehmens
- 5) Der Entstehungsprozess: auf dem Weg zum Aktionsplan
- 6) Akteure, Strukturen und Prozesse der Umsetzung
- 7) Handlungsfelder mit definierten Zielen und konkreten Maßnahmen
- 8) Art der Evaluation

### **Möglicher Aufbau eines kleinen Aktionsplans:**

- 1) Einleitung
- 2) Bestandsaufnahme, allgemeine Ziele des Aktionsplans und Überprüfung der Umsetzung
- 3) Handlungsfelder mit Zielen und Maßnahmen

### **Kleinere Unternehmen ...**

... haben die Möglichkeit einer individuellen Beratung. Beispielsweise wurden Inklusionslotsinnen und -lotsen im Rahmen des Projektes „Wirtschaft inklusiv“ ausgebildet. Sie unterstützen insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen auf ihrem Weg zur Inklusion. Die Inklusionslotsinnen und -lotsen geben praktische und bedarfsgerechte Informationen und Hinweise zu fachlichen und juristischen Fragen.

<http://www.wirtschaft-inklusiv.de>



Das unter anderem in Frankfurt ansässige IT-Startup Auticon hat sich mit Blick auf die Auswahl seiner Angestellten auf Menschen aus dem Autismusspektrum fokussiert und ein Umfeld geschaffen, in dem die oftmals auftretenden sozialen Probleme zwischen den Betroffenen und dem Kollegium abgefedert oder kompensiert werden können. Auf diese Weise kann sich das Unternehmen beispielsweise die Talente von Menschen mit Asperger Syndrom zunutze machen, zu denen etwa ein ausgeprägtes Problembezwstsein und die Analysefähigkeit komplexer Systeme gehören. Hierzu brauchte es keinen Aktionsplan, sondern lediglich eine genaue Analyse dessen, welche Bedarfe beim Unternehmen und den (potenziellen) Mitarbeitenden bestehen und wie diese zu einer Win-Win-Situation zusammengeführt werden können. Im Falle von Auticon sind diese der Bedarf an qualifizierten IT-Consultants auf der einen und eine Vielzahl arbeitssuchender Experten aus dem Autismusspektrum auf der anderen Seite. Inzwischen expandiert das Unternehmen deutschlandweit und hat den Sonderpreis des deutschen Gründerpreises 2015 gewonnen, da es soziale Verantwortung mit wirtschaftlichem Erfolg verbindet.

Das Unternehmen hatte den Mut dazu, die Behinderungsform des Autismus gänzlich in die Firmenphilosophie zu integrieren und kommuniziert diese Ausrichtung mit dem Firmenslogan „Querdenker mit System“ auch nach außen. Auticon hat damit Erfolg und die Angestellten aus dem Autismusspektrum hochqualifizierte Arbeitsplätze, die es ihnen erlauben, ihre Stärken einzubringen. Die Verschränkung der Unternehmenskultur mit den Bedarfen von Menschen mit Behinderungen kann also auch ohne große Maßnahmenpakete zu einer Zusammenarbeit führen, die für beide Seiten gewinnbringend und erfolgreich ist.

### **Was macht einen Aktionsplan gut und erfolgreich?**

*„Die Eigendynamik ist gewaltig. Wir bekommen aus der Mitarbeiterschaft zahlreiche Anregungen für neue Themen und Maßnahmen.“*

*Natascha Jörger, Projektleiterin des Aktionsplans SAP*

Folgende Faktoren sind im Hinblick auf den Erstellungsprozess und die inhaltliche Gestaltung von Aktionsplänen erfolgversprechend:

- Die Beteiligung aller relevanter Personen im Unternehmen und eine gelungene Kommunikation untereinander.

- Ein Erstellungs- und Umsetzungsprozess, der Interesse in der Belegschaft weckt und somit Akzeptanz und Verständnis zwischen Mitarbeitenden mit und ohne Behinderungen fördert.
- Eine Ausgestaltung, die zum Unternehmen, seiner Struktur und seiner Kultur passt. Auf diese Weise kann der Aktionsplan auch zu einem Instrument gelungener Innen- wie Außendarstellung werden und die Identifikation mit dem Unternehmen fördern.
- Die Integration des Aktionsplans in die Unternehmensphilosophie, sodass Inklusion, Barrierefreiheit und bedarfsgerechte Unterstützung keine unliebsam delegierten Aufgaben, sondern vielmehr selbstverständliche Facetten im Unternehmen werden. Beispielsweise wird Barrierefreiheit stets mit bedacht (etwa bei Betriebsausflügen, bei Publikationen, etc.) und es gibt feste Ansprechpersonen.
- Der Abgleich von Aktionen und Maßnahmen mit vorhandenen Prozessen und Strukturen (z.B. Qualitätssicherung, betriebliches Eingliederungsmanagement, Diversity Management). Dies schafft Synergieeffekte, reduziert den Aufwand und wirkt nachhaltig.
- Eine direkte und gut nachvollziehbare Kommunikation der Vorteile des Aktionsplans innerhalb des Unternehmens. Dabei sollten sowohl die Vorteile für das Unternehmen, als auch für die Angestellten mit und ohne Behinderungen dargestellt werden.
- Eine ebenso gute und transparente Kommunikation nach außen, denn

ein Aktionsplan bietet die Chance, das innovative und soziale Handeln des Unternehmens in den Vordergrund zu stellen sowie gleichzeitig die Unternehmensphilosophie bzw. das firmeneigene Leitbild in die Öffentlichkeit zu transportieren und bereits vollzogene Maßnahmen sichtbar zu machen.

- Ein Erstellungsprozess, der so angelegt ist, dass sich im Laufe der Zeit eine positive Eigendynamik entfalten kann (z.B. indem sich viele Personen aktiv beteiligen, eigene Ideen entwickeln und diese einbringen und umsetzen können). In den bisherigen Erstellungsprozessen ist dabei oftmals eine von Engagement und Leidenschaft geprägte Arbeitsatmosphäre entstanden, die sich stärkend auf die Beteiligten und anschließend auf das gesamte Unternehmen ausgewirkt hat.

*Ein gelungen gestalteter Erstellungsprozess fördert die Zusammenarbeit und Netzwerkbildung im Unternehmen nachhaltig. Er bietet die Gelegenheit dazu, an einem positiv besetzten Thema bereichsübergreifend zu arbeiten, Fragen zu beantworten und Lösungen herbeizuführen.*

*Die Erstellung eines Aktionsplans kann somit auch als Instrument der Organisationsentwicklung genutzt werden.*

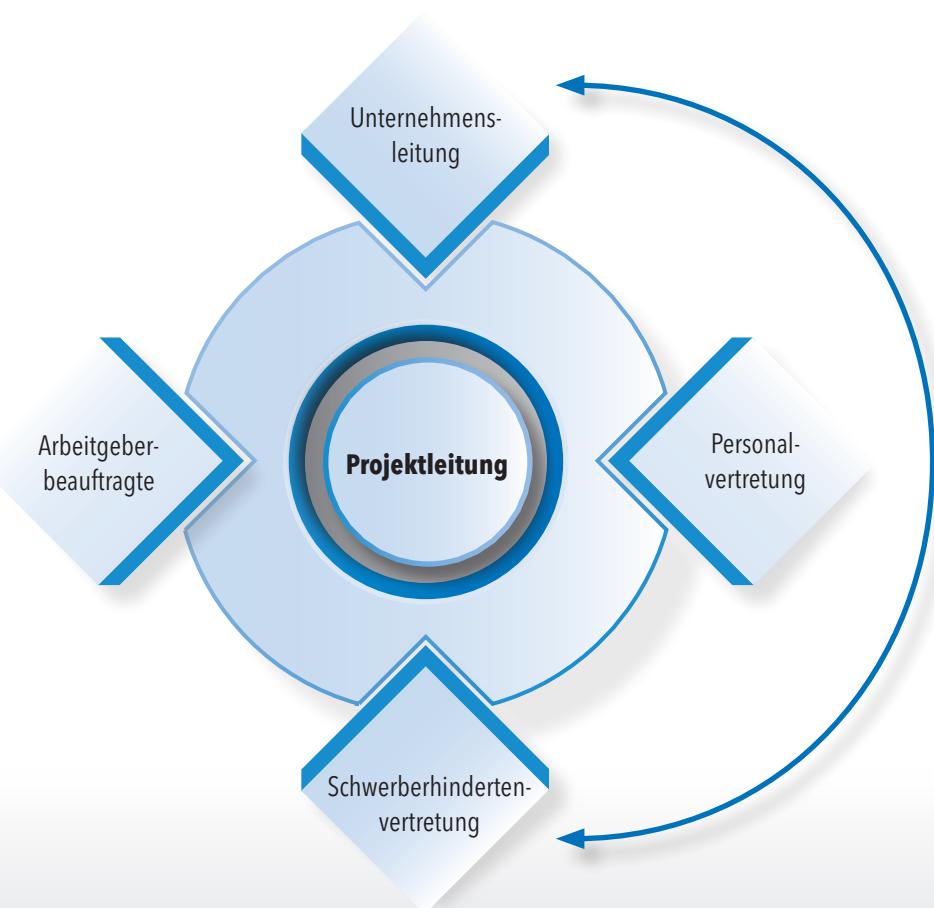
## Grundlage für den Erfolg: der inklusive Prozess

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor im Erstellungsprozess des Aktionsplans ist die bestmögliche Information und Beteiligung aller relevanten Beteiligten im Unternehmen. Hierzu können insbesondere, je nach Größe des Unternehmens, neben der Unternehmensleitung die Arbeitgeberinnenbeauftragte und der Arbeitgeberbeauftragte, die Personalabteilung, die Personalvertretung, die Belegschaft und selbstverständlich auch die Schwerbehindertenvertretung gehören.

Die Erstellung des Aktionsplans im Rahmen eines innerbetrieblichen Teamprozesses ermöglicht es, verschiedenste Expertisen, Kompetenzen und Erfahrungen zu vereinen und alle für die Thematik relevanten Grundbereiche eines Unternehmens hinsichtlich ihrer jeweiligen Chancen, Möglichkeiten und Wirklichkeiten zu untersuchen. Auf Basis dessen können dann passgenaue Maßnahmen im Sinne des Unternehmens und seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entwickelt werden.

Die **Unternehmensleitung** sollte zu Beginn im Sinne eines Top-Down-Prozesses das Signal geben, dass ihr der Prozess wichtig ist und sie das Engagement der Belegschaft fördert und unterstützt. Am Ende trifft die Unternehmensleitung die Entscheidung über die Ziele und Maßnahmen. Wenn sie im Laufe des Verfahrens über relevante Zwischenschritte informiert wird,

können bereits im Verfahren Zustimmungen eingeholt und Bedenken ausgeräumt werden.

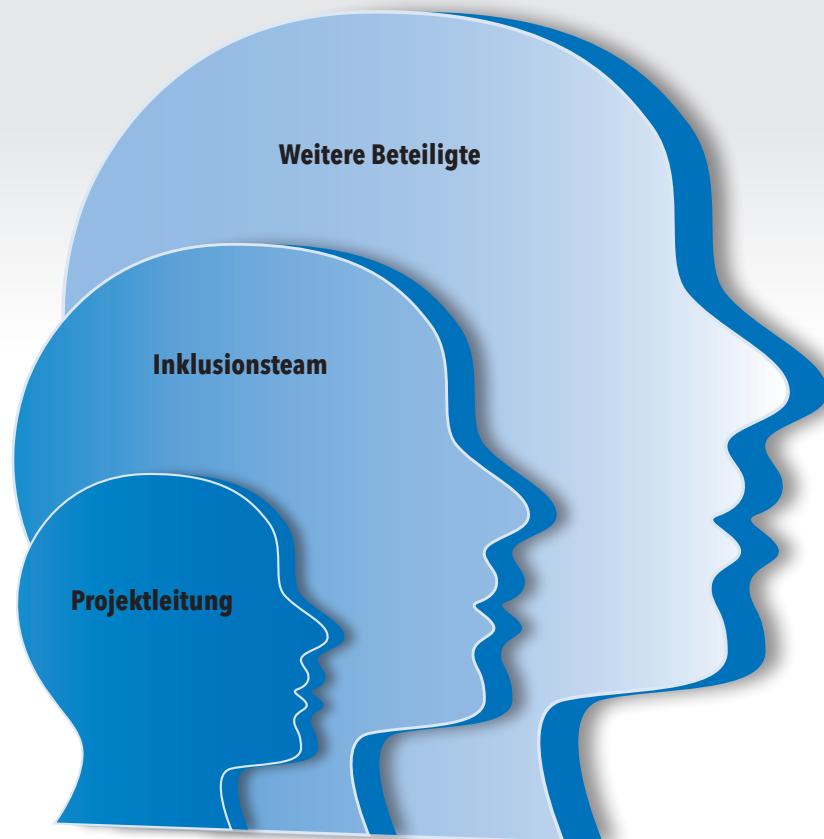


Dies gilt ebenfalls für die Information und Beteiligung von **Gremien** wie beispielsweise des Personalrats bzw. Betriebsrats. Auch dann, wenn die Maßnahmen nicht mitbestimmungspflichtig sind, sollten diese mit an dem Prozess beteiligt werden. Durch die Einbeziehung wird deutlich, dass die spätere Umsetzung des Aktionsplans eine gemeinschaftliche Aufgabe ist und ihr Erfolg von Kolleginnen und Kollegen mit und ohne Behinderung abhängt.

Besonders wichtig für den Prozess ist eine Person, die als **Projektleitung** den Prozess steuert, als Motor die Umsetzung vorantreibt, Kolleginnen und Kollegen motiviert sowie Informationen bündelt und verteilt. Die Projektleitung sollte motiviert sein, gute Kontakte zu allen Beteiligten haben und innerhalb des Unternehmens anerkannt sein. Für den Zeitraum der Erstellung des Aktionsplans und ggf. für die Umsetzungsphase sollte sie ein angemessenes Zeitkontingent für diese Aufgabe erhalten.

Die Projektleitung wird entlastet, wenn die Aufgaben auf mehreren Schultern verteilt werden, beispielsweise über ein **Lenkungs- oder Inklusionsteam**. Das Team holt unterschiedliche Informationen ein, gibt sie weiter, hält Rücksprache mit der Unternehmensleitung oder bindet relevante Akteurinnen und Akteure über Workshops oder Gespräche ein.

Das Lenkungsteam kann je nach Unternehmensgröße und Bedarf zusammengestellt werden. Eine mögliche Zusammensetzung wäre: Projektleitung,



Arbeitgeberinnenvertretung und Arbeitgebervertretung, Schwerbehindertenvertretung, Personal- bzw. Betriebsrat und Vertreterinnen und Vertreter verschiedener Abteilungen.

Die Beteiligung von Kolleginnen und Kollegen mit Behinderung an der Erstellung sollte hierbei selbstverständlich sein. Sie kennen die Bedarfe von Menschen mit Behinderungen am besten und können Lösungsansätze besser einschätzen.

Mindestens so wichtig ist die Beteiligung derjeniger, die für die Umsetzung der Maßnahmen verantwortlich sind. Wenn sie an der Formulierung der Maßnahmen beteiligt sind, werden die Maßnahmen realistischer und ihre Motivation, diese hinterher umzusetzen, wächst.

Eine externe Unterstützung durch Beratungsunternehmen bzw. -institute kann den „Blick von außen“ sicherstellen: für die Diskussion darüber, welche Rolle der Aktionsplan haben soll, für die Moderation von Workshops oder für die Begleitung des gesamten Prozesses. Ein zwingender Bedarf an externer Unterstützung besteht jedoch nicht.

Für kleine und mittelgroße Unternehmen gibt es individuelle Möglichkeiten, das Thema Inklusion in den eigenen Reihen zu initiieren und vorwärts zu bringen. Kleine Unternehmen können einzelne Maßnahmen für sich auswählen und diese umsetzen.

Für die Umsetzung der UN-BRK in einem Unternehmen ist vor allem wichtig, dass der Aufwand in einem ausgewogenen Verhältnis zur Struktur und Kapazität des jeweiligen Unternehmens steht. Es ist daher wichtig, sich im Laufe des Prozesses darüber klar zu werden, welche Inhalte für das Unternehmen möglich und umsetzbar sind und welche nicht. Die Entscheidung über die Zusammenstellung der Inhalte erfordert einen intensiven Austausch.



## Workshops und Treffen

Hierfür eignen sich insbesondere Workshops, Treffen des Lenkungsteams oder bei Bedarf die Bildung von Arbeitsgruppen zu einzelnen Themenschwerpunkten. Die finalen Entscheidungen werden dann schließlich in der Abstimmung mit der Unternehmensleitung getroffen. Wie viele Workshops und Treffen notwendig sind, hängt von der Struktur und der Größe des Unternehmens bzw. des Erstellungsprozesses ab. Nachfolgend ist ein Beispiel für den Ablauf des Auftaktworkshops dargestellt. Die inhaltliche Gestaltung der

einzelnen Punkte richtet sich danach, wo das jeweilige Unternehmen in seiner Entwicklung steht und wie motiviert die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind. Wenn es im Unternehmen eine Kollegin oder einen Kollegen mit Moderationserfahrung gibt, dann bietet sich an, diese Aufgabe an sie oder ihn zu übertragen. Ansonsten empfiehlt sich, zur Moderation der Workshops externe Unterstützung zu beauftragen.

### **Beispiel für den Ablauf des Auftaktworkshops**

- 1.** Vortrag zur UN-BRK und der Bedeutung für das Unternehmen: In einem Vortrag wird gut verständlich erläutert, welche Bedeutung die UN-BRK für die gesamte Gesellschaft, aber auch für Unternehmen hat. Der Vortrag sollte außerdem aufzeigen, welche konkreten Möglichkeiten es für Unternehmen gibt, einen Beitrag zur Umsetzung der Konvention zu leisten. Dieser Vortrag dient sowohl der Information als auch der Motivation. Außerdem kann im Sinne guter Beispiele dargestellt werden, was andere Unternehmen bereits unternommen haben und welche positiven Auswirkungen die Maßnahmen hatten.
- 2.** Darüber hinaus können nach Abstimmung mit der Unternehmensführung erste unternehmensrelevante Handlungsfelder vorgestellt werden. Die Kolleginnen und Kollegen tauschen sich über folgende Fragen aus:

Welche guten Beispiele gibt es bereits im Unternehmen? Was läuft bei Bewerbungsverfahren gut? Wie sieht es aus im Hinblick auf die Barrierefreiheit von unseren Gebäuden, unseren Informationsmaterialien oder der betriebsinternen und -externen Kommunikation aus? Solche Fragen dienen der anschließenden innerbetrieblichen Bestandsaufnahme.

- 3.** Die Kolleginnen und Kollegen sammeln Ideen für Maßnahmen, die aus der innerbetrieblichen Bestandsaufnahme abgeleitet werden. Diese Arbeitsgruppen passen im Idealfall thematisch zu den bereits ausgewählten Handlungsfeldern.
- 4.** Die Mitglieder für Gremien oder Arbeitsgruppen können im Rahmen des Workshops bereits festgelegt werden, sofern diese zu diesem Zeitpunkt schon feststehen.

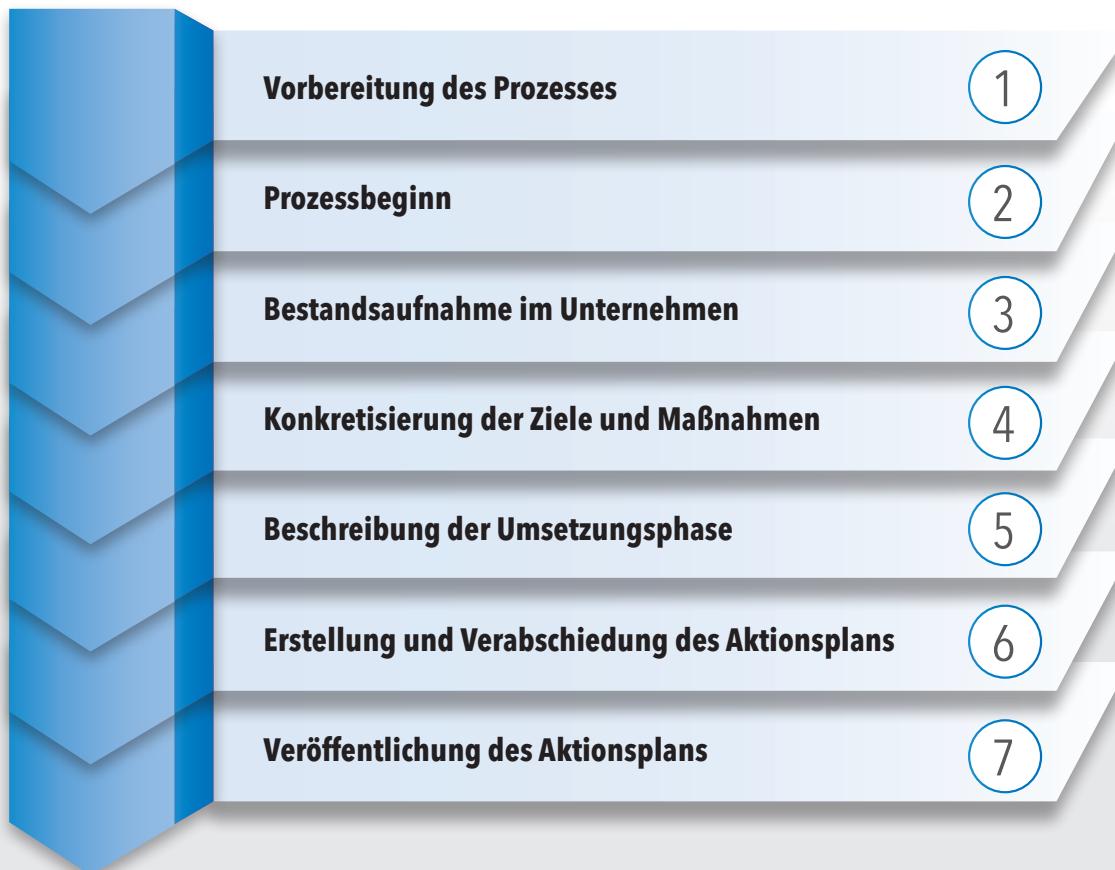
Auch eventuelle Kundinnen und Kunden und auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ohne Behinderung profitieren von einer barrierefreien Infrastruktur. So erleichtern z. B. breite Flure und Türen, die sich automatisch öffnen, Transporte innerhalb des Unternehmens.



## KAPITEL 3

# Bausteine des Erstellungsprozesses

Der Weg zum Aktionsplan kann in insgesamt sieben Phasen eingeteilt werden. In jeder dieser Phasen gibt es Meilensteine, die es zu erreichen gilt. Einige zentrale Meilensteine werden in der Folge vorgestellt



Die folgende Beschreibung dient der Orientierung. Selbstverständlich hängt die konkrete und passgenaue Ausgestaltung von der Organisationsform und den Bedarfen des Unternehmens ab. Das Besondere bei der Erstellung von Aktionsplänen ist jedoch die breite und aktive Beteiligung verschiedener Personen und Gremien im Unternehmen.

## 1. Vorbereitung des Prozesses

In der Vorbereitungsphase werden die **Grundlagen** für die Erstellung des Aktionsplans gelegt.

1. Zu Beginn steht die Idee bzw. das Bestreben, ein Unternehmen inklusiver zu gestalten. Diese Idee sollte, sofern sie nicht dort entstanden ist, schnellstmöglich der Unternehmensleitung vorgetragen werden. Ihre Unterstützung ist für den weiteren Prozess essentiell.
2. Zudem sollte zu Beginn eine möglichst gute **Informationsgrundlage** geschaffen werden. Hierzu können insbesondere bereits fertiggestellte Unternehmensaktionspläne oder Gespräche mit Prozessbeteiligten aus diesen Unternehmen hilfreich sein (siehe Kapitel „Weiterführende Informationen“ am Ende dieses Leitfadens).

3. Auf Basis dieser Informationen sollte geklärt werden, welche **Ressourcen für den Erstellungsprozess** benötigt werden und welche bereitgestellt werden können. Es sollte z. B. vorab geklärt werden, ob die Mitarbeitenden für die Mitwirkung am Erstellungsprozess (Treffen des Lenkungsteams, Teilnahme an Workshops, etc.) freigestellt werden. Ggf. kann eine **externe Unterstützung** (für die Beratung, die Moderation von Workshops oder für den gesamten Prozess) beauftragt werden.
4. Die Ergebnisse der Vorbereitungsphase sollten der Unternehmensleitung als abschließende Entscheidungsvorlage vorgelegt werden. Auf dieser Grundlage gibt diese dann ihr Einverständnis für den weiteren Prozess.



## 2. Prozessbeginn

1. Der Prozess beginnt mit dem Startsignal der Unternehmensleitung: Die Projektsteuerung (Projektleitung/Lenkungs-/Inklusionsteam) wird eingerichtet und erhält den offiziellen Auftrag der Unternehmensleitung.
2. Im nächsten Schritt geht es darum, andere im Unternehmen zu informieren und für den Prozess zu gewinnen (Bereichsleitungen, Ausführungsebene, Personal- bzw. Betriebsrat, Schwerbehindertenvertretung, ggf. die übrige Belegschaft).
3. Die Projektleitung und das Inklusionsteam klären den Prozessablauf mit Meilensteinen und avisierenden Zeitpunkten der Fertigstellung des Aktionsplans. Außerdem entscheiden sie in Rücksprache mit der Unternehmensleitung, welche der in Kapitel 4 dargestellten Handlungsfelder und Themen für das Unternehmen besonders wichtig sind.
4. Die Projektleitung und das Inklusionsteam klären in Rücksprache mit der Unternehmensleitung die Funktion des Aktionsplans für das Unternehmen. Soll er als strategisches Instrument, z.B. in Verbindung mit Diversity Management dienen? Soll er einen Beitrag zur Organisationsentwicklung leisten, etwa indem die bereichsübergreifende Zusammenarbeit gefördert wird? Soll die Erstellung nach außen kommuniziert werden? Ein Blick von außen kann die Klärung dieser Frage erleichtern.

5. Des Weiteren legen die Projektleitung und das Inklusionsteam in dieser Phase die Grundstruktur des Aktionsplans fest. D.h. sie klären beispielsweise, in welchem Zeitrahmen der Aktionsplan umgesetzt werden soll oder wie seine Grundstruktur aussehen soll.

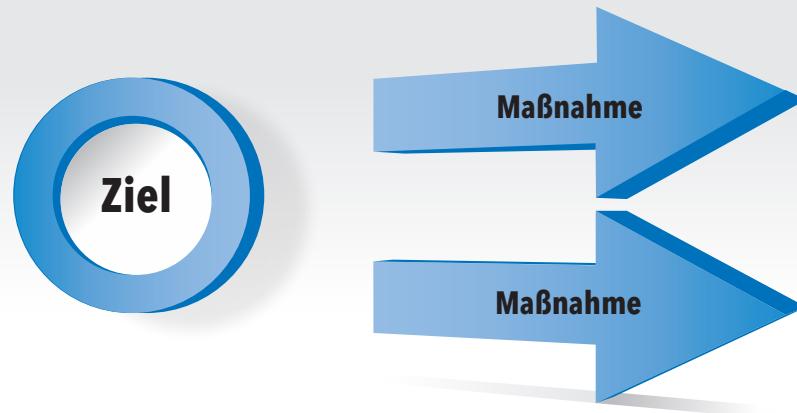
### 3. Bestandsaufnahme im Unternehmen

1. Im nächsten Schritt erfolgt die Bestandsaufnahme, z.B. im Rahmen des Auftaktworkshops (siehe Kapitel 2). Mit der Bestandsaufnahme werden der Ist-Zustand und die bisherigen Aktivitäten des Unternehmens beschrieben. Mit Hilfe der Bestandsaufnahme können Defizite und Barrieren identifiziert und im Anschluss passgenaue Maßnahmen und Ziele zur Lösung bzw. Beseitigung entwickelt werden. Beispielsweise kann hier festgestellt werden, ob das Unternehmen bereits Praktikums- oder Ausbildungsplätze für Menschen mit Behinderungen anbietet oder ob bereits ein Verfahren zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement etabliert ist.
2. Aus der Bestandsaufnahme wird der Handlungsbedarf für das Unternehmen abgeleitet. Die Beteiligten klären – im Idealfall unter Bezugnahme auf die UN-BRK – welche Aktivitäten weitergeführt werden, welche intensiviert werden sollen, wo es Veränderungsbedarf gibt und welche Maßnahmen dem Änderungsbedarf gerecht werden. Auch dies kann im Rahmen des Auftaktworkshops erfolgen.

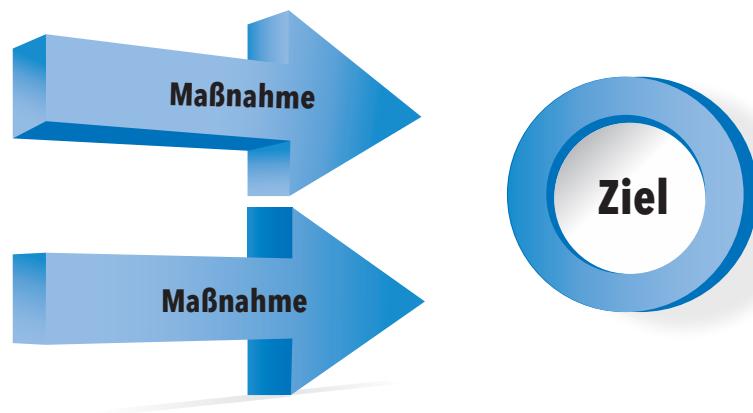
- 3.** Die Bestandsaufnahme ist eine Möglichkeit, bereits umgesetzte Maßnahmen bekannt zu machen, positiv darzustellen und aufzuzeigen, was das Unternehmen mit Blick auf die Teilhabe von Menschen mit Behinderungen bereits geleistet hat. Zudem bietet sich hier die Möglichkeit, Brücken zu anderen Aktivitäten des Unternehmens, beispielsweise dem Diversity Management, zu schlagen und diese in den Kontext einer Gesamtstrategie zu stellen.
- 4.** Damit ist das Fundament für die nächste Phase gelegt, in der die Ziele und Maßnahmen bestimmt werden.

#### **4. Konkretisierung der Ziele und Maßnahmen**

- 1.** In dieser Phase werden Ziele und Maßnahmen für die jeweiligen Handlungsfelder auf der Grundlage des festgestellten Handlungsbedarfs gesammelt. Hierzu sollte die Bestandsaufnahme ehrlich und kritisch analysiert, Barrieren identifiziert und Bedarfe festgestellt werden. Diese Analyse begründet die Grundlage für die Entwicklung der Maßnahmen und Ziele.
- 2.** Es gibt zwei Möglichkeiten diese zu erarbeiten:



**Deduktiv:** Es werden die übergeordneten Ziele aus den Bedarfen abgeleitet und die Maßnahmen dementsprechend entwickelt.



**Induktiv:** Es werden konkrete Maßnahmen gesammelt, die für das Unternehmen realistisch und notwendig erscheinen. Sie werden durch das Formulieren von Zielen geordnet.

- 3.** Die Ziele sollten möglichst nach dem SMART-Konzept formuliert werden: spezifisch, messbar, akzeptiert, realistisch, terminierbar. Es wird nicht immer möglich sein, allen Kriterien gerecht zu werden, jedoch sollten so viele wie möglich erfüllt werden. Die Ziele sollten nach Möglichkeit eng verschränkt sein mit den Vorgaben der UN-BRK und/oder dem Leitbild bzw. der Philosophie des Unternehmens.
- 4.** Idealerweise leiten sich die Maßnahmen direkt aus den entwickelten Zielen ab, werden praxisnah formuliert und mit Informationen über Zuständigkeiten und Zeithorizont zur Umsetzung versehen. Auch Angaben zu den benötigten finanziellen Ressourcen oder eventuell benötigten externen Partnern sind möglich.

## 5. Beschreibung der Umsetzungsphase

1. Zunächst sollten Festlegungen für die Umsetzungsphase getroffen werden, beispielsweise über den Geltungszeitraum des Aktionsplans oder die Art der Steuerung (Lenkungsteam/Inklusionsteam oder die Projektleitung).
2. Nicht alle Maßnahmen können und sollen zum gleichen Zeitpunkt umgesetzt werden. Es kann deshalb sinnvoll sein, Verabredungen zur Priorisierung zu treffen. Diese sollten flexibel genug sein, um die Eigendynamik, die Aktionspläne in der Regel haben, nicht zu behindern. Gleichzeitig bedarf es einer gewissen Verbindlichkeit. Eine Möglichkeit ist, einmal im Jahr die Aktionen und Maßnahmen für die kommenden zwölf Monate festzulegen.
3. In regelmäßigen Abständen sollte eine Ergebnissicherung bzw. Evaluation erfolgen. Es empfiehlt sich, Verfahren zu wählen, die bereits im Unternehmen eingeführt sind und ansonsten den Aufwand für die Evaluation möglichst klein zu halten. So kann das Inklusionsteam beispielsweise in regelmäßigen Abständen den Fortschritt der Maßnahmen mit einem Ampelsystem bewerten und ggf. in einem Bericht für die Unternehmensleitung und die entscheidenden Gremien zusammenfassen.

4. Bei Bedarf können Teile des Berichts für eine Information der Öffentlichkeit, etwa durch eine Mitteilung auf der Webseite des Unternehmens oder durch eine Presseerklärung, verwendet werden. So bleibt das Unternehmen im Gespräch und wird fortdauernd als sozial verantwortungsvoll und als Vorbild für andere Unternehmen wahrgenommen. Zudem können solche Veröffentlichungen zusätzliche Motivation für die Prozessbeteiligtenschaffen.

## 6. Erstellung und Verabschiedung des Aktionsplans

1. In dieser Phase erstellt die Projektleitung oder das Inklusionsteam das schriftliche Einleitungskapitel für die Publikation des Aktionsplans und ergänzt und präzisiert die Texte, welche die ausgesuchten Handlungsfelder beschreiben.

Die Unternehmensleitung verabschiedet den Aktionsplan, nachdem vorher das Lenkungsteam oder ein erweiterter Kreis, z.B. im Rahmen eines Workshops oder Meetings, seine Zustimmung zum fertigen Dokument gegeben hat. In welcher Form die Zustimmung aller am Prozess Beteiligten letztendlich erfolgt, sollte sich immer nach Größe, Mitarbeiterkultur und Führungsart des jeweiligen Unternehmens richten.

Im Hinblick auf die Gestaltung des Aktionsplans ist grundlegend darauf zu achten, dass alle Mitarbeitenden die Texte, Schaubilder und Infografiken verstehen können. Je verständlicher, desto besser. Falls es die Mitarbeiterstruktur erfordert, besteht die Möglichkeit eine Übersetzung des Aktionsplans in Leichter Sprache oder in Deutscher Gebärdensprache anfertigen zu lassen (*„Leichte Sprache im Sinne der UN-Behindertenrechtskonvention (UN-BRK) hat das Ziel, Menschen mit Leseschwierigkeiten die Teilhabe an Gesellschaft und Politik zu ermöglichen. Sie folgt bestimmten Regeln (...) und zeichnet sich unter anderem durch kurze Hauptsätze aus, weitgehenden Verzicht auf Nebensätze, die Verwendung von bekannten Wörtern, während schwierige Wörter erklärt werden.“* Quelle: <http://www.bpb.de/apuz/179341/leichte-und-einfache-sprache-versuch-einer-definition>). Auch Großdrucke für Menschen mit Sehbehinderungen sind denkbar. Für Blinde und stark sehbehinderte Menschen ist eine barrierefreie PDF (Vgl. Ziffer 7) das Mittel der Wahl.

## 7. Veröffentlichung des Aktionsplans

1. Der Aktionsplan sollte als barrierefreies Dokument auf der Webseite des Unternehmens eingestellt werden. Barrierefreie PDF-Dateien lassen sich ohne größeren Aufwand bereits aus gewöhnlichen Textdokumenten heraus generieren. Eine Überprüfung der Barrierefreiheit des PDF-Dokuments kann mit Hilfe des PDF Accessibility Checkers (PAC) erfolgen (*PAC steht für PDF Accessibility Checker und ist eine kostenlose Software, mit deren Hilfe eine Erstprüfung einer PDF auf Barrierefreiheit möglich ist. Weitere Informationen sind unter [www.access-for-all.ch](http://www.access-for-all.ch) zu finden.*). Zudem kann eine Veröffentlichung als Printversion geprüft werden.
2. Die Hessische Landesregierung bewirbt aktiv gute Beispiele der Inklusion in Hessen und darüber hinaus. Hierzu dienen insbesondere die Webseite und der Newsletter des Referats zur Umsetzung der UN-BRK, als auch die Teilnahme an Gremien und öffentlichen Veranstaltungen sowie der sogenannte Inklusionsatlas für Hessen (<http://www.brk.hessen.de/aw/home/~bhd/Inklusionsatlas/>). Es ist also ratsam, das Hessische Ministerium für Soziales und Integration über die Veröffentlichung zu unterrichten, um diese in Zusammenarbeit bekannter zu machen.
3. Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) führt eine Liste an Unternehmen, die einen Aktionsplan erstellt haben

([http://www.gemeinsam-einfach-machen.de/BRK/DE/StdS/Home/stds\\_node.html](http://www.gemeinsam-einfach-machen.de/BRK/DE/StdS/Home/stds_node.html)). Um in die Liste aufgenommen zu werden, sollte auch das BMAS über die Publikation informiert werden.

4. Die Vorstellung des schriftlichen Aktionsplans auf einer Veranstaltung wirkt für die Beteiligten motivierend und ist ein positives Signal an die Öffentlichkeit.



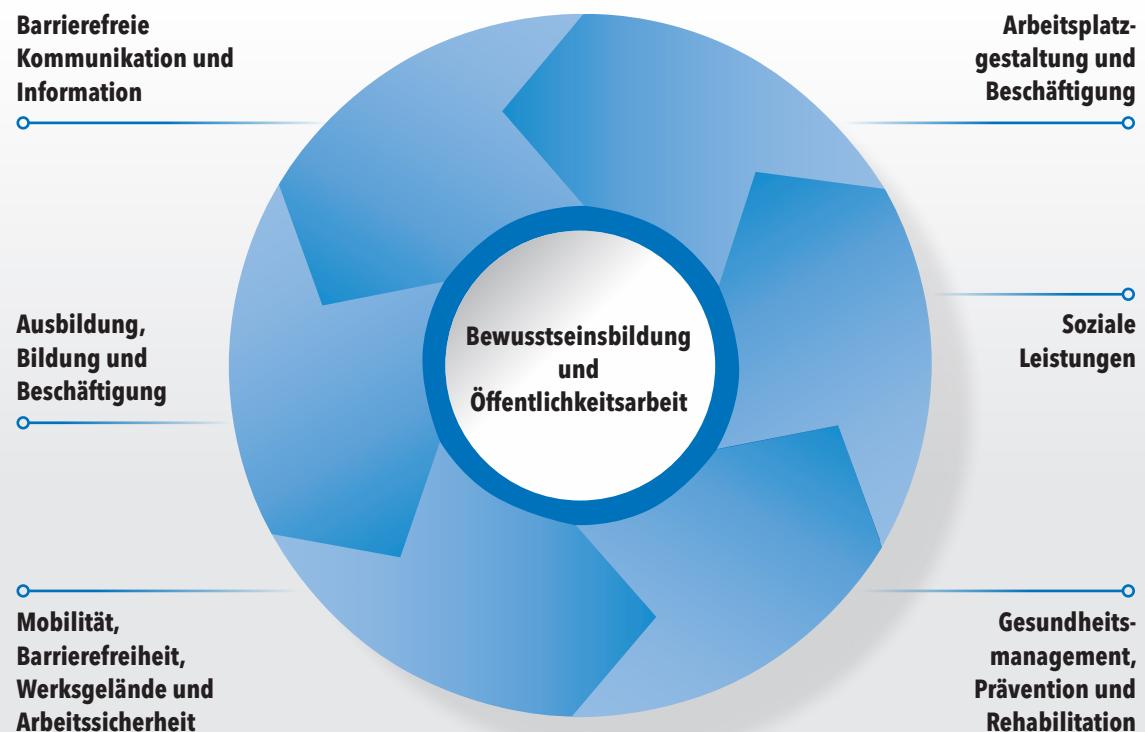


Die Themen Gesundheit, Prävention und Rehabilitation sind in der UN-BRK sehr umfassend ausgeführt. Auch hier gilt der Grundsatz der Teilhabe, sodass möglichst alle Maßnahmen und Angebote allen Mitarbeitenden offen stehen, unabhängig davon, ob sie eine Behinderung haben oder nicht.

## KAPITEL 4

## Handlungsfelder, Aktionen und Maßnahmen

Das Kernstück eines Aktionsplans sind die Handlungsfelder mit den jeweiligen Zielen, Aktionen und Maßnahmen. Die Unternehmen, die einen Aktionsplan erstellt haben, wählten die Handlungsfelder nach ihren jeweiligen Möglichkeiten aus, um Menschen mit Behinderungen in ihrem Unternehmen gut zu beschäftigen. Handlungsfelder können die betrieblichen Ausbildung, die Besetzung von offenen Stellen, die individuelle Arbeitsplatzgestaltung und die inklusive Infrastruktur sein.



## Aufbau eines Handlungsfeldes

Esgibtverschiedene Möglichkeiten, die Inhalte der jeweiligen Handlungsfelder zu strukturieren. Art und Umfang hängen dabei immer vom Anspruch und dem Willen des Unternehmens ab. Folgende Elemente haben sich bisher als bedeutsam abgezeichnet und sollten nach Möglichkeit den Rahmen für die Handlungsfelder darstellen:

- 1.** Die **UN-BRK**: Beschreibung des Handlungsfeldes und Hinweis auf die Relevanz des Handlungsfeldes, zwei bis drei Sätze zur UN-BRK.
- 2.** Bestimmung des Ist-Zustandes im Unternehmen (**Bestandsaufnahme**): Darstellung von guten Beispielen und laufenden Aktivitäten. Außerdem Identifizierung fehlender Maßnahmen und Ableitung des konkreten Handlungsbedarfes.
- 3.** Die **Ziele** sind übergeordnet und richtungsweisend für die Maßnahmen. Sie machen deutlich warum die Maßnahmen durchgeführt werden sollen.
- 4.** Die **Maßnahmen** sind Instrumente zur Umsetzung der Ziele. Sie zeigen, was das Unternehmen tun kann, um die Ziele zu erreichen. Die Maßnahmen können sich in ihrem Konkretheitsgrad unterscheiden.

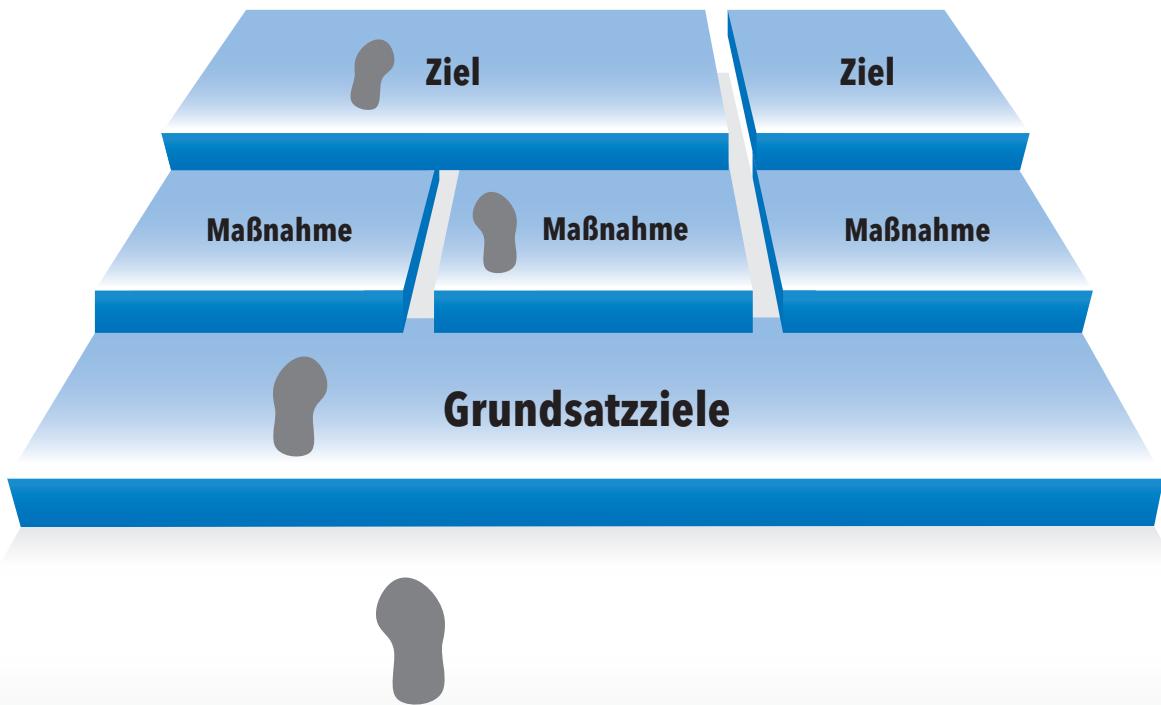
5. Es bietet sich an, die Ziele und Maßnahmen des Aktionsplans tabellarisch darzustellen, um auf diese Weise den unmittelbaren Zusammenhang von Zielen und zugehörigen Maßnahmen auch optisch sichtbar zu machen. Bei besonders umfassenden Aktionsplänen kann es überdies sinnvoll sein, übergeordnete Grundsatzziele zu identifizieren, die Ziele und Maßnahmen nochmals stärker gliedern können.

### **Beispiele für Handlungsfelder, Ziele und Maßnahmen**

Auf den folgenden Seiten sind für alle Handlungsfelder Vorschläge für Themen, Ziele und Maßnahmen dargestellt:

Alle hier aufgeführten Ziele und Maßnahmen dienen als Anregung für Ihr Unternehmen. Sie entstammen in der Regel aus bereits bestehenden Unternehmensaktionsplänen. Um weitere Ideen zu erhalten, lohnt ein Blick in die bereits fertiggestellten Aktionspläne anderer Unternehmen sowie in den ausführlichen Leitfaden des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales „Zusammenarbeiten – Inklusion in Unternehmen und Institutionen – Leitfaden für die Praxis“ (siehe Seite 113).

Dieser Leitfaden stellt außerdem einzelne Schritte dar, mit denen die Maßnahmen konkret umgesetzt werden. Diese sind nicht Bestandteil des verschriftlichten Aktionsplans und dienen hier lediglich der Illustration dessen, was sich hinter den einzelnen Maßnahmen verbergen kann.



### **Handlungsfeld 1:**

## **Bewusstseinsbildung, Öffentlichkeitsarbeit**

Kern des Themenfeldes „Bewusstseinsbildung“ ist das Leitbild, das ein Unternehmen vertreten möchte. Dies umfasst nicht nur die Wirkung des Unternehmens nach außen, sondern auch seine Einstellung den Angestellten gegenüber. Im Hinblick auf die UN-BRK geht es insbesondere um die Beseitigung der sogenannten Barrieren in den Köpfen. So fordert Artikel 8 der Konvention unter anderem, die Achtung der Rechte und Würde der Menschen mit Behinderungen zu fördern und Klischees und Vorurteile zu bekämpfen.

Grundlegend für den Bereich Arbeit und Beschäftigung ist die Förderung der Bereitschaft, die Potenziale von Menschen mit Behinderungen und nicht ihre Defizite in den Fokus zu stellen. Für viele Menschen gilt noch immer das Vorurteil, dass eine Behinderung eine verminderte Leistungsfähigkeit mit sich bringt. Doch dieser Zusammenhang besteht oftmals nicht, da Behinderungen in vielen Fällen kompensiert werden können und sogar zur Entwicklung zusätzlicher Kompetenzen führen können. Die positiven Chancen und Möglichkeiten, die die Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen mit sich bringt, werden oft aufgrund von Vorurteilen und Ängsten nicht gesehen. Eine gute Bewusstseinsbildung wirkt hier entgegen. Dabei kann

das Unternehmen einen wichtigen Beitrag leisten, indem es insbesondere in seiner Haltung und Beschäftigungspolitik mit gutem Beispiel voran geht. Das Festschreiben bewusstseinsbildender Maßnahmen im Aktionsplan kann ein Teil dessen sein.

*Der tägliche Umgang mit Menschen mit Behinderungen im Kollegenkreis sensibilisiert die Belegschaft sehr stark. Insbesondere für Unternehmen, die in engem Kundenkontakt stehen, kann das von großem Vorteil sein. Die Einstellung von Menschen mit Behinderungen hat damit oftmals bereits bewusstseinsbildende Auswirkungen, die sich für ein Unternehmen nach innen und nach außen auszahlen.*

Das Thema Bewusstseinsbildung wirkt bereichsübergreifend als Querschnitts-thema. Das bedeutet auch, dass Maßnahmen aus diesem Handlungsfeld die Wirksamkeit von Maßnahmen aus anderen Handlungsfeldern unterstützen können, sodass beispielsweise in einem Sensibilisierungstraining vermitteltes Wissen und Erfahrungen im Umgang mit Menschen mit Behinderungen sowohl für die interne Teamarbeit, für Bewerbungsgespräche als auch für den Außenkontakt mit Kundinnen und Kunden hilfreich sind.

Innerhalb des Unternehmens wird durch bewusstseinsbildende Maßnahmen eine Willkommenskultur gefördert, die offen für jede Art der menschlichen Vielfalt ist und die diese Vielfalt als Bereicherung für Unternehmen und Belegschaft nutzen kann.

Für RWE war dieser Ansatz eine wichtige Motivation für die Erstellung ihres Aktionsplans. Vielfalt soll bei RWE immer selbstverständlicher werden – als Teil der Unternehmenskultur:

*„RWE hat Diversity, die Vielfalt unserer Mitarbeiter, als Erfolgsfaktor erkannt. Wenn wir Verschiedenheit und soziale Vielfalt konstruktiv nutzen, können wir alle erfolgreicher zusammenarbeiten. Mit dem Aktionsplan Inklusion wollen wir dazu beitragen. Er soll helfen, die Potenziale aller Kolleginnen und Kollegen, ob behindert oder nicht behindert, zu erkennen, diese richtig einzusetzen und somit das Miteinander zur Selbstverständlichkeit zu machen.“*

*Peter Terium und Uwe Tigges, Vorstand RWE*

**In diesem Handlungsfeld können folgende Themen angesiedelt werden:**



Beispiele für Ziele, Maßnahmen und konkrete Schritte zur Implementierung:

---

**1. Ziel**

Für das Unternehmen wichtige Inhalte und Ziele der UN-Behindertenrechtskonvention werden in die Organisationsbereiche vermittelt.

**Beispiel für eine Maßnahme:**

Die gesamte Belegschaft wird mit der UN-BRK und ihren Leitgedanken vertraut gemacht.

**Konkreter Schritt zur Implementierung dieser Maßnahme:**

Organisation eines Vortrags für alle Mitarbeitenden zu den Inhalten der UN-BRK.

**Beispiel für eine Maßnahme:**

Der Aktionsplan wird ein regelmäßiger Tagesordnungspunkt der Beschäftigtenversammlung.

**Konkrete Schritte zur Implementierung dieser Maßnahme:**

- Die Unternehmensleitung, Personalrat und die Schwerbehindertenvertretung berichten dort von guten Beispielen.

- Die Projektleitung fragt regelmäßig bei den Kolleginnen und Kollegen nach guten Beispielen und bringt diese ebenfalls in die Beschäftigtenversammlung ein.

## 2. Ziel

**Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entwickeln einen wertschätzenden Umgang mit Vielfalt und ein Bewusstsein für die Stärken von Vielfalt. Der Blick ändert sich auf das, was geht.**

### **Beispiel für eine Maßnahme:**

Es werden konkrete Maßnahmen durchgeführt, um die Beschäftigten mit den Vorteilen und Chancen einer heterogenen Belegschaft vertraut zu machen.

### **Konkrete Schritte zur Implementierung dieser Maßnahme:**

- Inklusion bzw. die Wertschätzung von Vielfalt der Beschäftigten wird im Verhaltenskodex, in Quartalsgesprächen und Zielvereinbarungen berücksichtigt.
- Vorgesetzte werden im Rahmen von Fortbildungen sensibilisiert, beispielsweise durch Selbsterfahrungen im Rahmen von Sensibilisierungstrainings.

## **Handlungsfeld 2:**

# **Arbeitsplatzgestaltung, Beschäftigung**

Dieses Handlungsfeld beinhaltet das für die Praxis wohl bedeutsamste Themengebiet. Kern ist dabei Absatz a in Artikel 27 der UN-BRK „Arbeit und Beschäftigung“, der die gleichberechtigte und diskriminierungsfreie Teilhabe am Arbeitsleben als Grundprinzip zur Realisierung des Rechts auf Arbeit macht. Dieser Anspruch umfasst dabei nicht nur die Arbeitsbedingungen im Unternehmen, sondern auch die Auswahl-, Einstellungs-, und Beschäftigungsbedingungen, die Weiterbeschäftigung sowie den beruflichen Aufstieg.

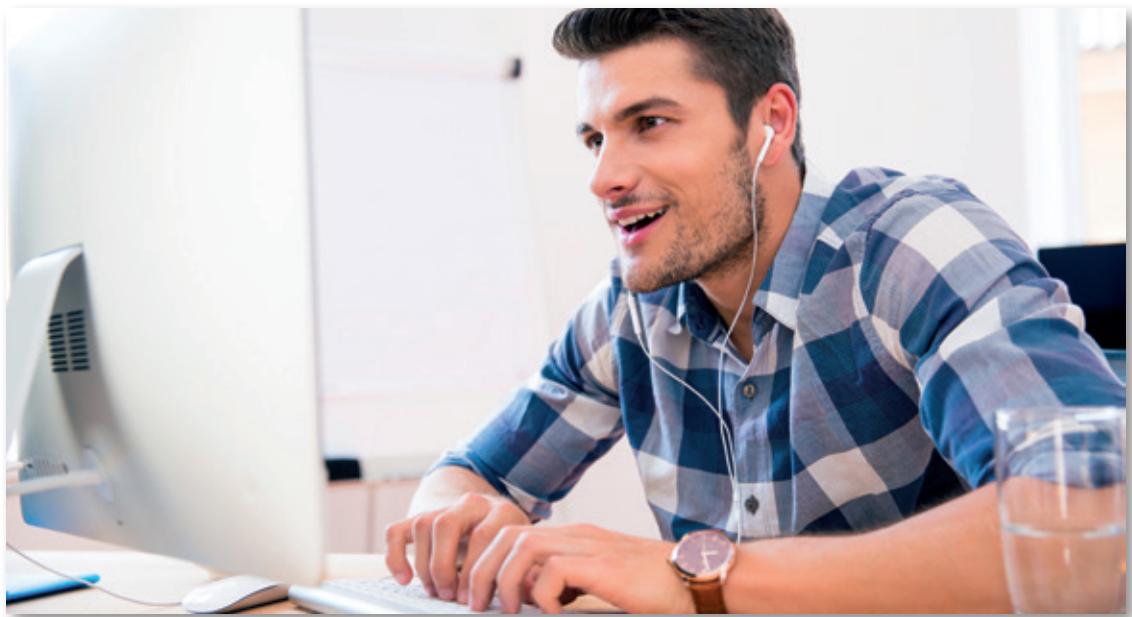
Die Arbeitsplatzgestaltung steht im Hinblick auf die gleichberechtigte Teilhabe am Arbeitsleben an erster Stelle, da sie die Grundbedingung dafür ist, dass die angestellte Person ihr Leistungsvermögen bestmöglich für das Unternehmen einsetzen kann. Wenn die Beeinträchtigungen einer Person mit Hilfe der Arbeitsplatzausstattung bestmöglich kompensiert werden, entsteht oftmals faktisch keine Behinderung der Leistungsfähigkeit mehr.

Aufgrund der Bedeutsamkeit einer adäquaten Arbeitsplatzausstattung existieren bei Versorgungssämlern, Integrationsfachdiensten, Jobcentern und

Agenturen für Arbeit sowohl Geldtöpfe als auch Beratungsstrukturen, die dabei helfen, Arbeitsplätze bedarfsgerecht auszustatten - unabhängig davon, ob eine Person mit Behinderung neu eingestellt wird oder im Laufe ihres Berufslebens eine Behinderung erworben hat. Weitere Informationen hierzu finden Sie im Anhang.

*Menschen mit Hörbehinderungen sind aufgrund ihrer Kommunikationsformen sehr internetaffin. Eine digitale Stellenausschreibung erschließt damit eine große Zahl an potenziellen Bewerbern. Ist die Stellenanzeige dann auch noch für Screenreader zugänglich gestaltet, vergrößert sich die Zahl potenzieller Bewerber nochmals um die Menschen mit Sehbehinderungen.*

Neben dem Arbeitsplatz sollten jedoch auch die übrigen betrieblichen Bereiche so barrierearm wie möglich gestaltet werden. Sowohl baulich (vgl. hierzu auch Handlungsfeld 4) als auch organisatorisch. So können beispielsweise Stellenangebote mit geringem Aufwand barrierefrei gestaltet werden, was nicht nur für etwaige Bewerberinnen und Bewerber, sondern auch für das Unternehmen Vorteile mit sich bringt.



Der Hintergrund hierzu ist trivial: Je mehr Menschen eine Stellenausschreibung wahrnehmen können, desto größer ist die Auswahl an qualifizierten Fachkräften. Je mehr Angestellte ein Fortbildungsangebot nutzen können, desto mehr kann ein Unternehmen von der zusätzlichen Qualifikation profitieren.

*Sogenannte Screenreader lesen Menschen mit Sehbehinderungen die auf dem Bildschirm angezeigten Texte vor. Damit können die Betroffenen nicht nur Texte wieder problemlos wahrnehmen, sondern sie finden Tippfehler oftmals sehr schnell, da diese über die Aussprache oftmals sehr viel besser wahrgenommen werden können, als es die Augen beim Korrekturlesen vermögen.*

**In diesem Handlungsfeld können folgende Themen angesiedelt werden:**



Beispiele für Ziele, Maßnahmen und konkrete Schritte zur Implementierung:

---

**1. Ziel**

**Die Beschäftigungsfähigkeit von Menschen, die im Laufe Ihres Berufslebens eine Behinderung erwerben, wird durch die Gestaltung des Arbeitsplatzes bzw. durch eine flexible Arbeitsorganisation sichergestellt.**

**Beispiel für eine Maßnahme:**

Unterstützungsbedarfe zum Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit von Menschen mit Behinderungen werden frühzeitig im Dialog zwischen den Betroffenen und den örtlichen Verantwortlichen identifiziert und zeitnah umgesetzt.

**Konkrete Schritte zur Implementierung dieser Maßnahme:**

- Die örtliche Leitung kommuniziert im Rahmen von Sitzungen die Bereitschaft, auf den behinderungsbedingten Bedarf von Mitarbeitenden einzugehen.
- Die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter erhält ein Stehpult, nachdem sie bzw. er den Bedarf angemeldet hat.
- Die externe Finanzierung des Stehpults wird mit Hilfe der Schwerbehindertenvertretung und Integrationsfachdienstes (IFD) sichergestellt (vgl. hierzu Seite 109).

### **Beispiel für eine Maßnahme:**

Das Unternehmen führt die Möglichkeiten der Flexibilisierung sowohl der Arbeitszeit als auch des Arbeitsortes ein.

### **Konkrete Schritte zur Implementierung dieser Maßnahme:**

- Die Bedarfe der Mitarbeitenden werden im Austausch mit der Unternehmensleitung und ggf. dem Personalrat ermittelt und es wird gemeinsam nach bedarfsgerechten und praktikablen Lösungen und Möglichkeiten zur Umsetzung gesucht.
- Mitarbeitende werden über die Ergebnisse, wie z.B. flexible Arbeitszeitregelungen oder die Möglichkeit von zu Hause aus zu arbeiten, informiert.

## **2. Ziel**

**Im Unternehmen werden mehr Menschen mit Behinderung beschäftigt.**

### **Beispiel für eine Maßnahme:**

Personalauswahlverfahren werden unter Einbindung der Schwerbehindertenvertretung an die unterschiedlichen Belange von Bewerberinnen und Bewerbern mit Behinderungen angepasst.

### **Konkrete Schritte zur Implementierung dieser Maßnahme:**

- Die Ausschreibung der Stelle erfolgt möglichst barrierefrei, etwa für Screenreader zugänglich (Screenreader sind Lesegeräte für Menschen mit Sehbeeinträchtigung. Sie lesen die Dokumente vor. Für Screenreader zugängliche Dokumente lassen sich bereits mit Word und ohne großen Aufwand erstellen. Im Internet finden sich hierzu viele Tipps.).
- Dem Integrationsamt wird mitgeteilt, dass das Unternehmen eine Stelle besetzen will.
- Der Integrationsfachdienst wird um Unterstützung gebeten.
- Die Schwerbehindertenvertretung ist selbstverständlich und frühzeitig in das Bewerbungsverfahren eingebunden.



### **Handlungsfeld 3:**

## **Ausbildung, Bildung und Qualifizierung**

Die UN-BRK betont in Artikel 27 ausdrücklich die Notwendigkeit der beruflichen Qualifizierung und Weiterbildung. Außerdem wird dargelegt, dass es wichtig ist, Arbeitserfahrung auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt zu sammeln.

Im Lichte des Leitgedankens der Inklusion sollte es das Ziel sein, die bereits vorhandenen und geplanten Maßnahmen, etwa zur Qualifizierung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, zu öffnen und für alle Menschen zugänglich zu machen – unabhängig davon, ob diese Menschen Behinderungen haben oder nicht. Wie bei allen Mitarbeitenden sollte es auch bei den Menschen mit Behinderungen das Ziel sein, die Stärken zu fördern und die Schwächen zu verringern. Diese Öffnung ist mitunter mit geringem Aufwand möglich, kann jedoch große Zugewinne auf beiden Seiten bedeuten (vgl. Textkasten).

Von dieser inklusiven Ausrichtung können sowohl die Bereiche der Ausbildung als auch der Fort- und Weiterbildung profitieren und insbesondere dem Fachkräftemangel entgegenwirken.



**Beispiel:**

Werden Unterrichtsmaterialien für eine Fortbildung einmalig digitalisiert, so können in der Folge beispielsweise Menschen mit einer Sehbehinderung an der Fortbildung teilnehmen. Auf diese Weise können die Materialien aber auch in einem Mitarbeiterportal zur Verfügung gestellt und auch im Falle des Eintretens einer Sehbehinderung im Laufe des Berufslebens auch später noch eingesehen und nachgeschlagen werden. Auch Menschen, die (noch) sprachliche Probleme haben, profitieren von der Möglichkeit noch einmal nachlesen zu können oder ggf. auch ein Übersetzungsprogramm zu nutzen.

Auch im Hinblick auf die Nachwuchsförderung können mit inklusiven Qualifizierungsmaßnahmen oder Praktikumsangeboten neue potenzielle engagierte Kräfte für das Unternehmen gewonnen und damit auch die Unternehmenskultur nachhaltig geprägt werden.

Jedoch sind auch spezielle Angebote für Menschen mit Behinderungen oder spezielle Behinderungsformen in manchen Fällen möglich und sinnvoll. Das Softwareunternehmen SAP beispielsweise hat mit seinem Projekt „Autism At Work“ gezielt Menschen aus dem Autismusspektrum angesprochen und bietet behinderungsspezifische Unterstützungsleistungen zu ihrer Ausbildung an. Auch kann es sinnvoll sein, gezielt Menschen mit Hörbehinderungen einzustellen und die interne Kommunikation entsprechend anzupassen, etwa Gebärdensprache als zusätzliche „Unternehmenssprache“ zu etablieren. Das kann nicht nur in Berufen mit hoher Lärmbelastung, sondern beispielsweise auch in kleineren Unternehmen mit kreativbildlicher Arbeit sehr positive Effekte mit sich bringen.

**In diesem Handlungsfeld können folgende Themen angesiedelt werden:**



## Beispiele für Ziele, Maßnahmen und konkrete Schritte zur Implementierung:

### 1. Ziel

Die Ausbildung von jungen Menschen mit Behinderungen soll gefördert werden.

#### Beispiel für eine Maßnahme:

Das Unternehmen bietet Informationsveranstaltungen an Schulen an, um die Ausbildungs- und Studienmöglichkeiten im Unternehmen für Jugendliche mit und ohne Behinderung vorzustellen.

#### Konkrete Schritte zur Implementierung dieser Maßnahme:

- Das Unternehmen kontaktiert lokale Schulen und stellt sich und seine Qualifizierungsmöglichkeiten auf einer Informationsveranstaltung vor.
- Das Unternehmen kann auch Schulen mit speziellen Förderschwerpunkten einzelner Beeinträchtigungsformen kontaktieren, sofern ein konkretes Profil gesucht wird.

**2. Ziel**

**Der barrierefreie Zugang zu Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen wird ermöglicht.**

**Beispiel für eine Maßnahme:**

Bei Qualifizierungs- und Umschulungsmaßnahmen werden besondere Anforderungen von Mitarbeitenden mit Behinderungen berücksichtigt.

**Konkrete Schritte zur Implementierung dieser Maßnahme:**

- Der Anmeldebogen für Qualifizierungs- und Umschulungsmaßnahmen enthält eine Rubrik, mit der der Unterstützungsbedarf der Beschäftigten abgefragt wird.
- In den Fortbildungsetat werden die Kosten für Gebärdensprachdolmetschung (zumeist bei gehörlosen Menschen) oder Schriftmittlung (zumeist bei spätertaubten und schwerhörigen Menschen) integriert.
- Sitzungsunterlagen werden Menschen mit Sehbehinderungen schon im Vorfeld oder in digitaler (barrierefreier) Form übergeben, damit sie diese lesen können.

## **Handlungsfeld 4**

# **Mobilität und Barrierefreiheit, Gebäude und Werksgelände, Arbeitssicherheit**

Wie bereits in Handlungsfeld 2 erwähnt, ist die Barrierefreiheit am Arbeitsplatz und im Arbeitsumfeld die Grundlage für eine chancengleiche Teilhabe von Menschen mit Behinderungen generell und im Arbeitsleben im Speziellen. Was unter Barrierefreiheit, respektive Zugänglichkeit, zu verstehen ist, legt die UN-BRK in Artikel 9 mit insgesamt 8 Unterpunkten sehr umfassend fest. Der bedeutsamste Aspekt dabei ist, dass sich Zugänglichkeit und Barrierefreiheit nicht auf bauliche Aspekte beschränken, sondern dass hier beispielsweise auch der Zugang zu Informationen oder die Barrierefreiheit in der Kommunikation gemeint sind.

Im Hinblick auf Unternehmen sind neben der Arbeitsplatzgestaltung die gesamte Infrastruktur des Unternehmens aber auch barrierefreie Arbeitssicherheitsmaßnahmen von zentraler Bedeutung.

In diesem Handlungsfeld sollten sämtliche Bereiche des Unternehmens auf ihre Barrierefreiheit und Zugänglichkeit geprüft werden. Dies beginnt bei der Frage danach, ob Mitarbeitende und/oder Besucher barrierefrei von

der nächstgelegenen Haltestelle oder Parkplatz selbständig das Gelände des Unternehmens erreichen können und reicht bis zur Frage danach, ob schwerhörige Menschen in Besprechungsräumen alles verstehen können oder ob Menschen im Rollstuhl in der Teeküche ein Glas aus dem Schrank holen können.

In diesem Handlungsfeld ist die Beteiligung der Menschen mit Behinderungen, die möglicherweise bereits im Unternehmen arbeiten, von großer Wichtigkeit, da Nichtbetroffene oftmals nicht über deren Erfahrung und deren Auge verfügen. Gemeint sind hierbei nicht nur Menschen, die einen Rollstuhl benutzen, sondern möglichst verschiedene Behinderungsformen.

Hier bietet sich ggf. auch eine Zusammenarbeit mit einem örtlichen Verband von Menschen mit Behinderungen oder dem eventuell vorhandenen kommunalen Behindertenbeirat an. Es finden sich jedoch auch im Internet zahlreiche Ratgeber und Checklisten.

Diese Fragen sind für jedes Unternehmen individuell zu beantworten und auch der Abbau dieser Barrieren muss am jeweiligen Bedarf, den finanziellen Ressourcen und dem Zeitplan zur Umsetzung des Aktionsplans orientiert werden. Eine umfassende und genaue Bestandsaufnahme ist jedoch in jedem Falle sinnvoll, auch wenn nicht jede Barriere behoben werden kann oder in den Aktionsplan aufgenommen werden soll.

Eines der Leitprinzipien zur Schaffung von Barrierefreiheit ist das sogenannte 2-Sinne-Prinzip. Dieses Prinzip beschreibt eine Weitergabe von Informationen über Kommunikationskanäle, die zumindest über zwei Sinne wahrnehmbar sind.

Dies spielt insbesondere im Bereich der Arbeitssicherheit eine bedeutende Rolle. Ein rein akustischer Feueralarm beispielsweise wird von ertaubten Menschen nicht wahrgenommen. Hier wäre eine Warnleuchte notwendig. Auch ein taktiles Leitsystem auf dem Boden kann für Menschen mit Sehbehinderung nicht nur bei der Orientierung im Gebäude, sondern auch bei der Evakuierung im Gefahrenfall helfen.

Mithilfe des Abbaus von Barrieren ist das Unternehmen nicht nur für die aktuell beschäftigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zugänglich, sondern auch für zukünftige, sodass sich sukzessive der potenzielle Kreis der Beschäftigten erweitert. Doch auch eventuelle Kundinnen und Kunden und auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ohne Behinderung profitieren von einer barrierefreien Infrastruktur. So erleichtern breite Flure und Türen, die sich automatisch öffnen, Transporte innerhalb des Unternehmens.

**In diesem Handlungsfeld können folgende Themen angesiedelt werden:**

Schaffung und Ausbau von Möglichkeiten,  
sich barrierefrei auf dem Gelände des Unternehmens  
und im Gebäude zu bewegen

Nutzbarkeit der Räume für  
alle Personen (Toiletten, etc.)

Barrierefreie Organisation von internen  
und externen Veranstaltungen

Arbeitssicherheit

## Beispiele für Ziele, Maßnahmen und konkrete Schritte zur Implementierung:

### 1. Ziel

Bestmögliche Zugänge zu betrieblichen Einrichtungen, Betriebsstätten, Veranstaltungen und Dienstreisen für Menschen mit Behinderung werden angestrebt.

#### Beispiel für eine Maßnahme:

Es wird eine Bestandsaufnahme der Barrierefreiheit im gesamten Unternehmen durchgeführt.

#### Konkreter Schritt zur Implementierung dieser Maßnahme:

Eine kleine Gruppe, (z.B. aus dem Gebäudemanagement und der Schwerbehindertenvertretung, testet die Barrierefreiheit der Gebäude. Die Ergebnisse werden als Grundlage für Veränderungen festgehalten. Bei Umbauten werden die Ergebnisse entsprechend berücksichtigt.

#### Beispiel für eine Maßnahme:

Bei Neubauten werden die Kriterien der Bauordnung DIN 18040-1 (vgl. *Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Landesentwicklung (2012)*) zu barrierefreiem Bauen berücksichtigt.

### **Konkreter Schritt zur Implementierung dieser Maßnahme:**

Bei Neubauten werden Architektinnen und Architekten sowie Bauplanerinnen und Bauplaner beauftragt, die Erfahrung mit der Umsetzung der DIN 18040-1 haben.

#### **2. Ziel**

Die Prinzipien der Barrierefreiheit werden bei der Arbeitssicherheit berücksichtigt.

### **Beispiel für eine Maßnahme:**

Die Arbeitssicherheitsbeauftragten werden mit den Prinzipien und der konkreten Ausgestaltung der Barrierefreiheit vertraut gemacht.

### **Konkrete Schritte zur Implementierung dieser Maßnahme:**

- Arbeitssicherheitsbeauftragte nehmen an einem Seminar der gesetzlichen Unfallversicherung zum Thema Arbeitsschutz und Barrierefreiheit teil.
- In Ergänzung zum akustischen Alarmsystem werden optische Signale zur rechtzeitigen Warnung von Gehörlosen installiert.

## Handlungsfeld 5

# Gesundheitsmanagement, Prävention und Rehabilitation

Deutschlandweit scheiden jährlich mehrere hunderttausend Beschäftigte aus gesundheitlichen Gründen aus dem Erwerbsleben aus. Den Betrieben gehen dabei jeweils nicht nur wertvolle Arbeitskraft, sondern auch wichtige Expertise und Erfahrungen verloren. Dies macht Präventionsmaßnahmen und Maßnahmen zur Wiedereingliederung zu einem bedeutsamen Aufgabengebiet für Unternehmen jeder Größe und Fachrichtung.

Ein bedeutsamer Aspekt des Gesundheitsmanagements und individueller Hilfestellungen kann auch die **Gestaltung der Arbeitszeit** sein. Flexibel gestaltete Arbeitszeiten oder Teilzeitarbeit bieten die Chance, möglichst vielen unterschiedlichen Bedürfnissen und Lebensentwürfen gerecht zu werden. Dies gilt nicht nur für gesundheitliche Bedürfnisse, sondern auch in Bezug auf Familienplanung oder auf eventuelle Betreuungstätigkeiten innerhalb der Familie. Ein Gleichgewicht zwischen Privat- und Berufsleben ist nicht nur im Hinblick auf die Zufriedenheit und die Motivation der Mitarbeitenden, sondern auch für deren Gesundheit ein wichtiger Faktor.



Die Themen Gesundheit, Prävention und Rehabilitation sind in der UN-BRK in den Artikeln 25 und 26 sehr umfassend ausgeführt. Auch in diesem Handlungsfeld gilt der Grundsatz der Teilhabe, sodass möglichst alle betrieblichen Maßnahmen und Angebote allen Mitarbeitenden offen stehen und ihnen die gleiche Versorgung zuteil werden sollte - unabhängig davon, ob sie eine Behinderung haben oder nicht.

Dies gilt sowohl für Präventionsangebote wie Rückenschulungen oder Ergonomie-Beratungen, die für alle Mitarbeitenden wahrnehmbar und verstehtbar gestaltet sein sollten, als auch für Maßnahmen zur Wiedereingliederung, wie das

betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM). Auch kleinere Unternehmen können im Sinne eines guten Gesundheitsmanagements tätig werden, indem beispielsweise Duschen oder Umkleideräume für alle eingerichtet bzw. nutzbar gemacht werden oder zentrale Informationen zur Gesundheit oder Arbeitssicherheit in einfacher Sprache aufbereitet werden.

Neben den allgemeinen, für alle nutzbaren Angeboten, ist jedoch auch die individuelle Begleitung wichtig. Grundsätzlich aber insbesondere im Hinblick auf das betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) sollten die Angebote und Maßnahmen auf die Bedürfnisse des oder der Einzelnen zugeschnitten sein. Die individuell notwendigen Hilfestellungen sollten im gemeinsamen Austausch und ggf. unter Einbezug von Expertinnen und Experten identifiziert und ihre Bereitstellung sichergestellt werden. Auf diese Weise können Behinderungen bestmöglich kompensiert oder ihre Entstehung präventiv verhindert werden.

Solche individuellen Maßnahmen können beispielsweise Hilfsmittel wie ein größerer Bildschirm, Weiterbildungsmaßnahmen, Umschulungen oder auch eine adäquate Planung für eine schrittweise Rückkehr in den Beruf sein (*Im Hinblick auf das BEM hat die Deutsche Rentenversicherung eine umfassende und informative Broschüre veröffentlicht. Der Link ist im Anhang (S. 85) unter den Literaturhinweisen zu finden.*).

**In diesem Handlungsfeld können folgende Themen angesiedelt werden:**



## Beispiele für Ziele, Maßnahmen und konkrete Schritte zur Implementierung:

### 1. Ziel

Gesundheitsmanagement und Präventionsmaßnahmen sollen so ausgestaltet werden, dass auch Menschen mit Behinderung barrierefrei daran teilnehmen können.

#### Beispiel für eine Maßnahme:

Es werden Kurse im Bereich Gesundheit und Prävention entwickelt, die für Mitarbeitende mit und ohne Behinderung zugänglich sind.

#### Konkreter Schritt zur Implementierung dieser Maßnahme:

Das Unternehmen bietet einen Gymnastikkurs an, der für gehende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rollstuhl gleichermaßen attraktiv ist.

**2. Ziel**

**Das Betriebliche Eingliederungsmanagement soll kontinuierlich verbessert werden.**

**Beispiel für eine Maßnahme:**

Die Erfahrungen mit BEM werden regelmäßig erfasst, um als Grundlage für kontinuierliche Verbesserungen zu dienen.

**Konkrete Schritte zur Implementierung dieser Maßnahme:**

- Der/die BEM-Beauftragte führt gemeinsam mit der Schwerbehindertenvertretung unter Berücksichtigung des Datenschutzes eine Abfrage unter Mitarbeitenden, die an einem BEM-Verfahren teilgenommen haben, durch.
- Die Ergebnisse werden ausgewertet und fließen in Gespräche mit der/ dem BEM-Beauftragten, dem Personalrat, der Schwerbehindertenvertretung und der Geschäftsleitung bzw. Personalabteilung zur Verbesserung des BEM ein.

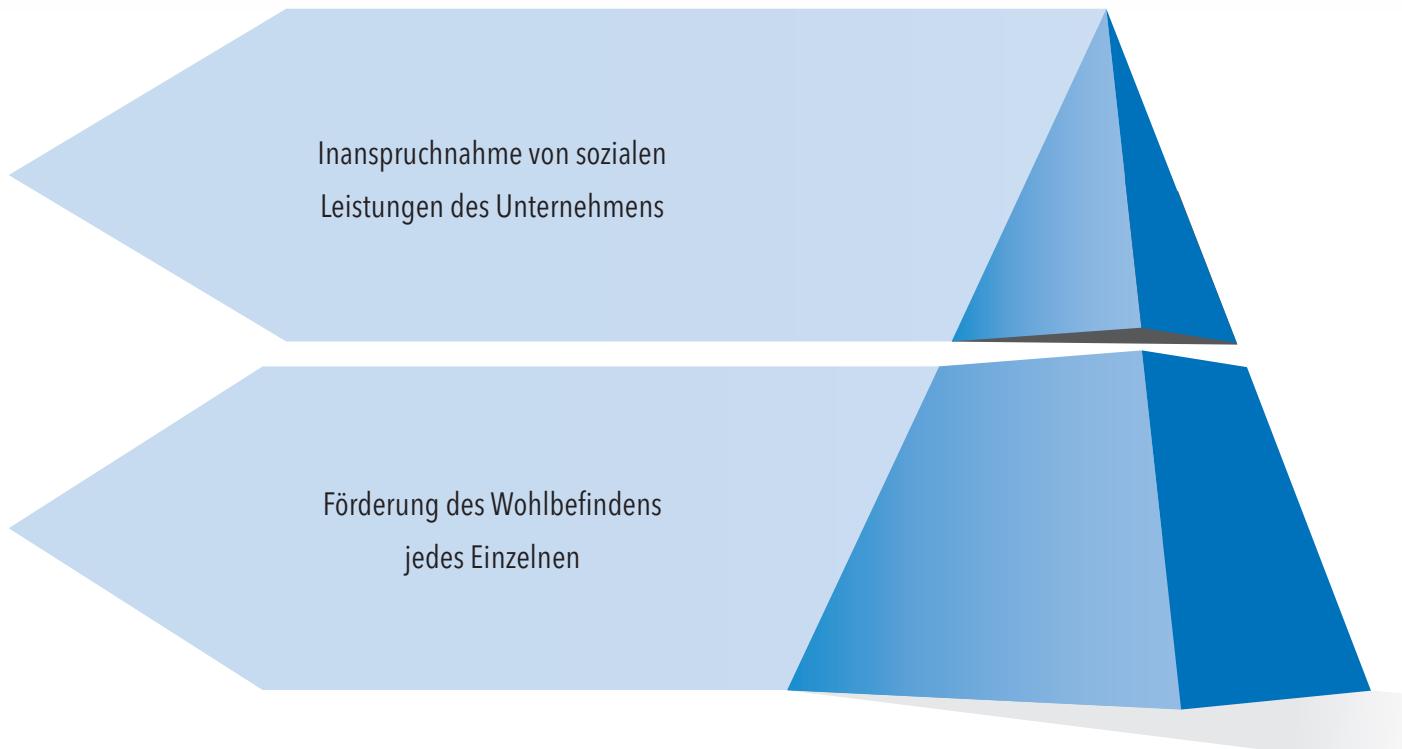
## **Handlungsfeld 6**

### **Soziale Leistungen**

Die Sozialleistungen eines Unternehmens haben insbesondere die Funktion, die Bindung der Mitarbeitenden an das Unternehmen zu stärken, das Betriebsklima zu verbessern und gute Leistungen zu belohnen. Die Spanne reicht hier von Essenzuschüssen in der Kantine über Fahrtkostenzuschüsse bis hin zur Förderung des Miteinanders bei Stammtischen oder in Sportgruppen.

Die UN-BRK gibt keine Vorgaben zu diesen freiwilligen Leistungen. Im Sinne einer inklusiven Unternehmenskultur kann es für Unternehmen jedoch trotzdem sinnvoll sein, zu überprüfen, ob ihre hausinternen sozialen Leistungen von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Anspruch genommen werden können - unabhängig davon, ob diese eine Behinderung haben oder nicht. Dies gilt z.B. für die Kantine als einen Ort des sozialen Zusammenseins. Dieser sollte von Kolleginnen und Kollegen mit und ohne Behinderung gleichermaßen genutzt werden können.

**In diesem Handlungsfeld können folgende Themen angesiedelt werden:**



## Beispiele für Ziele, Maßnahmen und konkrete Schritte zur Implementierung:

### 1. Ziel

Die sozialen Leistungen des Unternehmens sollen so ausgestaltet werden, dass sie von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit und ohne Behinderung gleichermaßen und gemeinsam wahrgenommen werden können.

#### Beispiel für eine Maßnahme:

Die Angebote der Kantine werden überprüft, ob sie von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gleichermaßen genutzt werden können und ggf. angepasst.

#### Konkrete Schritte zur Implementierung dieser Maßnahme:

- Es findet eine Begehung der Kantine unter Teilnahme der Schwerbehindertenvertretung statt.
- Die Kantine wird so umgebaut, dass sie für Menschen im Rollstuhl barrierefrei zugänglich ist.
- Die Speisen werden gekennzeichnet.
- Es gibt Essensangebote für Mitarbeitende mit einer Allergie bzw. Lebensmittelunverträglichkeit.

**2. Ziel**

Die sozialen Leistungen orientieren sich an der individuellen Lebensrealität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Beispiel für eine Maßnahme:**

Die Bedarfe von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die ein Kind mit Behinderung haben, werden berücksichtigt.

**Konkreter Schritt zur Implementierung dieser Maßnahme:**

Das Unternehmen richtet einen Stammtisch für Eltern von Kindern mit besonderen Bedürfnissen ein.

## **Handlungsfeld 7**

# **Barrierefreie Kommunikation und Information**

Barrierefreie Kommunikation und Information ist ein sehr breites Feld, bei dem im beruflichen Umfeld insbesondere die elektronische und natürlich die zwischenmenschliche Kommunikation sowie die interne und externe Verbreitung von Informationen von besonderer Bedeutung sind.

Schwerhörigen Menschen erleichtert es das Verstehen deutlich, wenn Mikrofone bzw. eine FM-Anlage zur Verstärkung eingesetzt werden. Die Erfahrung hat hier gezeigt, dass der Einsatz von Tischmikrofonen nicht nur den Menschen mit Hörbehinderung, sondern allen Teilnehmenden hilft, weil die Gespräche strukturierter und disziplinierter ablaufen, was gemeinhin als sehr positiv wahrgenommen wird, insbesondere in längeren Sitzungen.

Der Einzug der digitalen Medien in den Berufsalltag hat hierbei sehr viele Möglichkeiten zur barrierefreien Gestaltung mit sich gebracht. E-Mails und Textnachrichten erleichtern den Kontakt für Menschen mit Hörbehinderung erheblich und sind auch für Menschen mit Sehbehinderungen mit Hilfe von Screenreadern wahrnehmbar. Sind Programme wie Microsoft Office und auch die modernen Programmiersprachen für Webseiten von Haus aus barrierefrei gestaltet, sind firmeneigene Programme oder Datenbanken oftmals problematischer.

Auch beim persönlichen Austausch - egal ob bilateral, in kleinen Runden oder großen Besprechungen - ist die Sicherstellung von Kommunikation nicht immer ohne weiteres möglich. Menschen mit einer Hörbehinderung beispielsweise brauchen Gebärdensprachdolmetscher oder setzen Mikrofone zur Unterstützung ihres Hörgerätes ein. Hier gilt es für Arbeitgeber und Arbeitnehmer gemeinsam nach Lösungen zu suchen. Manchmal reicht es bereits, einen ruhigen Besprechungsraum oder einen vom Licht her gut geeigneten Sitzplatz zu wählen.



Mit Blick auf die Information bieten sich sehr viele Möglichkeiten der Darstellung, die sich jeweils nach dem Bedarf der Zielgruppe richten sollte. Die UN-BRK nennt in Artikel 9 bereits einen Großteil der Möglichkeiten, die sich im Hinblick auf eine möglichst barrierefreie Verbreitung von Informationen bieten:

Die UN-BRK zählt in Artikel 9 zur barrierefreien Kommunikation „Sprachen, Textdarstellung, Brailleschrift, taktile Kommunikation, Großdruck, leicht zugängliches Multimedia sowie schriftliche, auditive, in einfache Sprache über-

setzte, durch Vorleser zugänglich gemachte sowie ergänzende und alternative Formen, Mittel und Formate der Kommunikation, einschließlich leicht zugänglicher Informations- und Kommunikationstechnologie“ ein. Wobei „Sprachen“ sowohl die Leichte Sprache für Menschen mit Lernbehinderung, als auch die Gebärdensprache und das Lormen für Menschen mit Hörbehinderung bzw. für taubblinde Menschen mit einschließt.

Die Möglichkeiten zur Kommunikation und zur barrierefreien Verbreitung von Information sind also sehr zahlreich. Welche für die jeweiligen Absichten und Zwecke der Unternehmen am geeignetsten sind, sollte im Rahmen des Erstellungsprozesses des Aktionsplans individuell geprüft werden; im Idealfall gemeinsam mit den Betroffenen.

Information und Kommunikation sind integraler Bestandteil eines jeden Unternehmens. Nicht nur die interne Kommunikation mit und unter den Mitarbeitenden, sondern auch nach außen. Mithilfe barrierefreier Information und Kommunikation kann eine breitere Gruppe von Menschen angesprochen und die Zielgruppe signifikant ausgebaut werden.

**In diesem Handlungsfeld können folgende Themen angesiedelt werden:**



## **Beispiele für Ziele, Maßnahmen und konkrete Schritte zur Implementierung:**

### **Beispiel für eine Maßnahme:**

Der Internetauftritt und das Intranet des Unternehmens werden schrittweise nach den Vorgaben der Verordnung zur Schaffung barrierefreier Informationstechnik nach dem Behindertengleichstellungsgesetz (Barrierefreie-Informationstechnik-Verordnung – BITV 2.0) gestaltet.

### **Konkreter Schritt zur Implementierung dieser Maßnahme:**

Das Unternehmen nutzt in einem ersten Schritt den Leitfaden Barrierefreies Intranet von „Di-Ji Digital informiert – im Job integriert“ (vgl. Anhang).

### **Beispiel für eine Maßnahme:**

Das Unternehmen erleichtert die Kommunikation mit gehörlosen Mitarbeitenden.

### **Konkrete Schritte zur Implementierung dieser Maßnahme:**

- Die Kolleginnen und Kollegen eines gehörlosen Mitarbeitenden besuchen einen Gebärdensprachkurs.
- Der Kundenservice des Unternehmens bietet Auskünfte in Gebärdensprache an.
- Es wird im Büro der Betroffenen und in Besprechungsräumen ein hinreichend schneller Internetanschluss für Videotelefonie und/oder (Fern-) Dolmetscher bereitgestellt.

**Beispiel für eine Maßnahme:**

Das Material zur internen und externen Kommunikation wird in Zusammenarbeit mit dem Bereich Öffentlichkeitsarbeit in verständlicher Sprache gestaltet.

**Konkrete Schritte zur Implementierung dieser Maßnahme:**

- Der Aktionsplan wird in verständlicher Sprache formuliert, sodass ihn alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Unternehmen verstehen können. Er ist gut strukturiert, mit aussagekräftigen Bildern versehen und die Sätze sind kurz. Fachbegriffe werden nach Möglichkeit vermieden oder erläutert.

## Fazit

Barrierefreie Unternehmen - ein Leitfaden für Aktionspläne ist mehr als nur eine Anleitung für die Erstellung eines Plans. Der Leitfaden will zum Austausch und zur Diskussion in Unternehmen, aber auch darüber hinaus anregen und motivieren. Und er will zeigen, welche Möglichkeiten und Potenziale das Thema beherbergt. Die Hessische Landesregierung, vertreten durch das Hessische Ministerium für Soziales und Integration, wird den Leitfaden vor- und zur Diskussion stellen. In Unternehmen und Betrieben und in öffentlichen Veranstaltungen, um zu zeigen, was Betriebe tun können, um Menschen in den Arbeitsprozess zu integrieren und dabei die Unternehmen selbst zu stärken.

Das Referat zur Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention in Hessen ist gerne bereit, Ihren Prozess fachlich zu begleiten, Informationen weiterzugeben oder Kontakte herzustellen. Gerne können Sie sich unter der E-Mail-Adresse [un-brk@HSM.hessen.de](mailto:un-brk@HSM.hessen.de) an das Referat wenden.



Im Lichte des Leitgedankens der Inklusion sollte es das Ziel sein, die bereits vorhandenen und geplanten Maßnahmen, etwa zur Qualifizierung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, zu öffnen und für alle Menschen zugänglich zu machen - unabhängig davon, ob diese Menschen Behinderungen haben oder nicht.

## ANHANG

# Literaturverzeichnis

### AKTION MENSCH (2014)

---

Inklusionsbarometer Arbeit. Ein Instrument zur Messung von Fortschritten bei der Inklusion von Menschen mit Behinderung auf dem deutschen Arbeitsmarkt.

### BOEHRINGER INGELHEIM (2012)

---

Aktionsplan 2012-2020, Umsetzung der UN-Konvention über die Rechte von Menschen mit Behinderungen.

### BUNDESAGENTUR FÜR ARBEIT (2015)

---

Der Arbeitsmarkt für Deutschland – Fachkräfteanalyse.

[Verfügbar unter <http://www.statistik.arbeitsagentur.de/Statistischer-Content/Arbeitsmarktberichte/Fachkraeftebedarf-Stellen/Fachkraefte/BA-FK-Engpassanalyse-2015-06.pdf>].

## **BUNDESGESETZBLATT (2008)**

---

Gesetz zu dem Übereinkommen der Vereinten Nationen vom 13. Dezember 2006 über die Rechte von Menschen mit Behinderungen sowie zu dem Fakultativprotokoll vom 13. Dezember 2006 zum Übereinkommen der Vereinten Nationen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen, Jahrgang 2008 Teil II Nr. 35, ausgegeben zu Bonn am 31. Dezember 2008.

<http://www.un.org/Depts/german/uebereinkommen/ar61106-dbgbl.pdf>

## **BUNDESMINISTERIUM DER JUSTIZ UND FÜR VERBRAUCHERSCHUTZ (2011)**

---

Verordnung zur Schaffung barrierefreier Informationstechnik nach dem Behindertengleichstellungsgesetz (Barrierefreie-Informationstechnik-Verordnung - BITV 2.0).

[http://www.gesetze-im-internet.de/bitv\\_2\\_0/BJNR184300011.html](http://www.gesetze-im-internet.de/bitv_2_0/BJNR184300011.html)

**BUNDESMINISTERIUM FÜR ARBEIT UND SOZIALES (2013)**

---

Teilhabebericht der Bundesregierung über die Lebenslagen von Menschen mit Beeinträchtigungen. Teilhabe - Beeinträchtigung - Behinderung.

**BUNDESVERBAND DEUTSCHER BERUFSFÖRDERUNGSWERKE E.V. (2014)**

---

Rehavision, Chancen und Perspektiven der Beruflichen Rehabilitation.

**BUNDESVEREINIGUNG DER DEUTSCHEN ARBEITGEBERVERBÄNDE (BDA) (2014)**

---

Inklusion in Unternehmen - Ausbildung und Beschäftigung von Menschen mit Behinderung - ein Leitfaden.

**BUNDESZENTRALE FÜR POLITISCHE BILDUNG (2014)**

---

Leichte und Einfache Sprache - Versuch einer Definition

<http://www.bpb.de/apuz/179341/leichte-und-einfache-sprache-versuch-einer-definition>

**FRAPORT AG (2014)**

---

Aktionsplan, Unser Weg zur gelebten Inklusion.

**GRÜBER, K./ MEHRHOFF, F./ WETZSTEIN, A. (2012)**

---

Umsetzung der Menschenrechte für Menschen mit Behinderung in Deutschland - Der Aktionsplan der gesetzlichen Unfallversicherung; Forum D, Beitrag D17-2012.

[www.reha-recht.de](http://www.reha-recht.de) (31.10.2012)

**HESSISCHES MINISTERIUM FÜR SOZIALES UND INTEGRATION (2006)**

---

Barrierefreies Internet.

<http://www.barrierefrei-fuer-alle.de/ca/c/b/>

**HESSISCHES MINISTERIUM FÜR SOZIALES UND INTEGRATION (2012)**

---

Hessischer Aktionsplan zur Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention.

**HESSISCHES MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT, ENERGIE, VERKEHR UND  
LANDESENTWICKLUNG (2012)**

---

Anhang zur Broschüre: Universales barrierefreies Bauen, DIN 18040 Teil 1 und 2.

**INSTITUT FÜR DEUTSCHE WIRTSCHAFT (2015)**

---

Fachkräfteengpässe in Unternehmen: Geschlechterunterschiede in Engpassberufen.

<http://www.iwkoeln.de/studien/gutachten/beitrag/sebastian-bussmann-fachkraeftengpaesse-in-unternehmen-geschlechterunterschiede-in-engpassberufen-235132>

**RWE AG (2014)**

---

Inklusion - Aktionsplan im RWE-Konzern.

**WALSCH, BERND (O.J.)**

---

Kommentar des Geschäftsführers der Nawatec Industrievorstellung Berlin auf der Webseite der Bundesgeschäftsstelle Interessenvertretung Selbstbestimmt Leben in Deutschland e.V.

[http://www.job-win-win.de/index.php?option=com\\_content&view=category&id=82&Itemid=466](http://www.job-win-win.de/index.php?option=com_content&view=category&id=82&Itemid=466)

## Weiterführende Informationen

### WEBSITE DES HMSI

---

Auf der Website des Hessischen Ministeriums für Soziales und Integrations sind u.a. Informationen zu folgenden Themen zu finden: Behindertenrechtskonvention, Gleichstellung von Menschen mit Behinderung, HePAS, Initiative Inklusion und Hessischer Landespreis.

<https://soziales.hessen.de/arbeit/menschen-mit-behinderung>

### WEBSITE DES BMAS

---

Auf der Website [www.gemeinsam-einfach-machen.de](http://www.gemeinsam-einfach-machen.de) sind viele Aktionspläne zu finden.

[http://www.gemeinsam-einfach-machen.de/BRK/DE/StdS/Home/stds\\_node.html](http://www.gemeinsam-einfach-machen.de/BRK/DE/StdS/Home/stds_node.html)

## Kontakte

Um direkt von den Erfahrungen anderer mit der Erstellung und Umsetzung von Aktionsplänen profitieren zu können, gibt es die Möglichkeit, folgende Personen zu kontaktieren:

### FRAPORT AG

---

Reinhard Wagner  
Fraport AG - Personalserviceleistungen

Betriebliches Eingliederungsmanagement/  
Geschäftsstelle Schwerbehindertenvertretung, SBV  
Beauftragter des Arbeitgebers  
60547 Frankfurt am Main

Tel: +49 (69) 690 22103  
Fax: +49 (69) 690 49522103  
[r.wagner@fraport.de](mailto:r.wagner@fraport.de)

**BOEHRINGER INGELHEIM PHARMA GMBH & CO. KG**

---

Olaf Guttzeit  
Boehringer Ingelheim Pharma GmbH & Co. KG  
Dept HR Services & Expertise Center

Tel.: +49 (6132) 77 99 844  
Fax: +49 (6132) 72 99 844  
[olaf.guttzeit@boehringer-ingelheim.com](mailto:olaf.guttzeit@boehringer-ingelheim.com)

**SAP SE**

---

Natascha Jörger  
Dietmar-Hopp-Allee 16  
69190 Walldorf

[Inklusionsteam@sap.com](mailto:Inklusionsteam@sap.com)  
[natascha.joerger@sap.com](mailto:natascha.joerger@sap.com)

## INSTITUT MENSCH, ETHIK UND WISSENSCHAFT (IMEW)

---

Das Institut Mensch, Ethik und Wissenschaft in Berlin hat mehrere Organisationen bei der Erstellung und Umsetzung von Aktionsplänen begleitet und evaluiert den Aktionsplan der Landeshauptstadt München.

Dr. Katrin Grüber  
Tel.: +49 (30) 29 381 770  
[grueber@imew.de](mailto:grueber@imew.de)  
[www.imew.de](http://www.imew.de)

## Adressen und Anlaufstellen

Diese Institutionen können Unternehmen bei der Beschäftigung und Ausbildung von Menschen mit Behinderungen weiterhelfen:

### BEAUFTRAGTE DER HESSISCHEN LANDESREGIERUNG FÜR MENSCHEN MIT BEHINDERUNGEN

---

c/o Hessisches Ministerium des Innern und für Sport  
Friedrich-Ebert-Allee 12,  
65185 Wiesbaden  
Tel.: +49 (611) 353 14 17  
[lba@hmdis.hessen.de](mailto:lba@hmdis.hessen.de)

### HESSISCHES MINISTERIUM FÜR SOZIALES UND INTEGRATION

---

Dostojewskistr. 4  
65187 Wiesbaden  
Tel.: +49 (611) 817 0  
[poststelle@hsm.hessen.de](mailto:poststelle@hsm.hessen.de)

## ARBEITSGEMEINSCHAFT DER HESSISCHEN HANDWERKSAMMERN

---

Bierstadter Str. 45  
65189 Wiesbaden  
Tel.: +49 (611) 136 111  
[info@handwerk-hessen.de](mailto:info@handwerk-hessen.de)

## IHK ARBEITSGEMEINSCHAFT HESSEN

---

c/o IHK Frankfurt am Main  
Frankfurt am Main  
Börsenplatz 4  
60313 Frankfurt

Tel.: +49 (69) 219 713 84  
[info@ihk-hessen.de](mailto:info@ihk-hessen.de)

## LANDESWOHLFAHRTSVERBAND HESSEN

---

- Integrationsamt -  
Hauptverwaltung Kassel  
Ständeplatz 6 - 10  
34117 Kassel  
Tel.: +49 (561) 1004 0

## INTEGRATIONSFACHDIENSTE IN HESSEN

---

[http://www.integrationsamt-hessen.de/webcom/show\\_article.php/\\_c-300/\\_nr-14/i.html](http://www.integrationsamt-hessen.de/webcom/show_article.php/_c-300/_nr-14/i.html)

## REGIONALDIREKTION HESSEN DER BUNDESAGENTUR FÜR ARBEIT

---

Saonestraße 2-4  
60528 Frankfurt am Main  
Tel.: +49 (69) 66 700

<https://www.arbeitsagentur.de/web/content/DE/BuergerinnenUndBuerger/MenschenmitBehinderung/index.htm>

**VEREINIGUNG DER HESSISCHEN UNTERNEHMERVERBÄNDE E. V.**

---

Emil-von-Behring-Str. 4  
60439 Frankfurt  
Tel.: 069 / 95808-0  
[info@vhu.de](mailto:info@vhu.de)

## Projekte und Initiativen

### WIRTSCHAFT INKLUSIV - DAS PROJEKT IN HESSEN

---

Unterstützt Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber bei der Beschäftigung und Ausbildung von Menschen mit einer Schwerbehinderung. Es bietet Informationen und Beratung zu fachlichen und juristischen Fragen insbesondere für kleine und mittelständische Unternehmen.

<http://www.wirtschaft-inklusiv.de>

### „INKLUSION GELINGT!“

---

Gemeinsame Initiative der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), der Deutschen Industrie- und Handelskammer (DIHK) und des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks (ZDH). Ziel ist die Beratung von Unternehmen bei der Schaffung inklusiver Ausbildungs- und Arbeitsbedingungen.

<http://www.inklusion-gelingt.de/gemeinsame-erklaerung.html>

## DAS „UNTERNEHMENSFORUM“

---

Ein bundesweiter und branchenübergreifender Zusammenschluss von Konzernen und mittelständischen Firmen wie Boehringer Ingelheim, Fraport, dem Paul-Ehrlich-Institut, dem Berufsbildungswerk Südhessen und das Berufsförderungswerk Frankfurt. Die Unternehmen tauschen Erfahrungen aus und sammeln Best-Practice-Beispiele. Die Lösungen und Empfehlungen aus der Praxis für die Praxis stehen allen Unternehmen zur Verfügung.

<http://www.unternehmensforum.org/themen.html>

## CHARTA DER VIELFALT

---

Eine Unternehmensinitiative zur Förderung von Vielfalt in Unternehmen und Institutionen. Sie fordert die Anerkennung, Wertschätzung und Einbeziehung von Vielfalt in der deutschen Unternehmenskultur. Hessen hat die Charta 2011 unterzeichnet.

<http://www.charta-der-vielfalt.de/charta-der-vielfalt/ueber-die-charta.html>

## Leitfäden zum Thema

### LEITFÄDEN DES BMAS

---

Zusammenarbeiten - Inklusion in Unternehmen und Institutionen - Leitfaden für die Praxis.

<http://www.bmas.de/DE/Service/Publikationen/a755-leitfaden-aktionsplaene.html>

### LEITFÄDEN BUND DEUTSCHER ARBEITGEBER „INKLUSION UNTERNEHMEN“

---

<http://www.inklusion-gelingt.de/aktuelles-lesen/45.html>

### **„DI-JI“ DIGITAL INFORMIERT - IM JOB INTEGRIERT**

---

Projekt des Aktionsbündnisses für barrierefreie Informationstechnik und vom BMAS gefördert. Hier gibt es unter anderem Leitfäden zu den Themen: „Barrierefreie Dokumente“, „Gebärdensprach-Filme“, „Multimedia im Web 2.0“, „Erstellung von Online-Informationen in Leichter Sprache“, „Barrierefreies Intranet“, u.v.m..

<http://www.di-ji.de>

### **VERWALTUNGS-BERUFSGENOSSENSCHAFT GESETZLICHE UNFALLVERSICHERUNG**

---

Grundsätze des barrierefreien Planens und Gestaltens von Arbeitsstätten; Kapitel im Leitfaden „Barrierefreie Arbeitsstätten planen und gestalten“.

[http://www.vbg.de/DE/3\\_Praevention\\_und\\_Arbeitshilfen/2\\_Themen/2\\_Arbeitsstaetten\\_gestalten/3\\_Leitfaden\\_BARRIEREFREIE\\_Arbeitsstaetten\\_planen\\_und\\_gestalten/2\\_Grundsaetze\\_und\\_Gestaltungsprinzipien/2\\_grundsaetze\\_und\\_gestaltungsprinzipien\\_node.html](http://www.vbg.de/DE/3_Praevention_und_Arbeitshilfen/2_Themen/2_Arbeitsstaetten_gestalten/3_Leitfaden_BARRIEREFREIE_Arbeitsstaetten_planen_und_gestalten/2_Grundsaetze_und_Gestaltungsprinzipien/2_grundsaetze_und_gestaltungsprinzipien_node.html)

**HANDLUNGSLEITFADEN ZUM BETRIEBLICHEN EINGLIEDERUNGSMANAGEMENT  
(BEM) DER DEUTSCHEN RENTENVERSICHERUNG**

---

[http://www.deutsche-rentenversicherung.de/cae/servlet/  
contentblob/203202/publicationFile/37514/handlungsleitfaden\\_download.  
pdf](http://www.deutsche-rentenversicherung.de/cae/servlet/contentblob/203202/publicationFile/37514/handlungsleitfaden_download.pdf)

**HÖRKOMM.DE**

---

Praxiserprobter Leitfaden; hörkomm.de unterstützt die Inklusion schwerhöriger Beschäftigter. Mit Seminaren informiert hörkomm.de die Unternehmen über eine hörfreundliche, barrierefreie Gestaltung von Arbeitsumgebungen.

<http://www.hoerkomm.de/leitfaden.html>

## Aktionspläne von Unternehmen

### AKTIONSPLAN FRAPORT

---

<http://www.fraport.de/content/fraport/de/misc/binaer/nachhaltigkeit/beschaeftigte/fraport-aktionsplan/jcr:content.file/fraport-aktionsplan.pdf>

### AKTIONSPLAN BOEHRINGER INGELHEIM

---

[https://www.boehringer-ingelheim.de/content/dam/internet/opu/de\\_DE/document/pdf/unternehmensprofil/inklusion\\_aktionsplan\\_060212final.pdf](https://www.boehringer-ingelheim.de/content/dam/internet/opu/de_DE/document/pdf/unternehmensprofil/inklusion_aktionsplan_060212final.pdf)

### AKTIONSPLAN DEUTSCHE BAHN

---

<http://www.unternehmensforum.org/fileadmin/files/Aktionsplan-Deutsche-Bahn.pdf>

## AKTIONSPLAN RWE

---

<http://www.rwe.com/web/cms/mediablob/de/2492682/data/2492666/3/rwe/verantwortung/diversity-inklusion-bei-rwe/Inklusion-Aktionsplan-im-RWE-Konzern.pdf>

## AKTIONSPLAN SAP

---

[http://www.sap.com/bin/sapcom/de\\_de/downloadasset.2013-07-jul-05-11.DE872420-9151-4408-A908-11153FC8FCC7-pdf.html](http://www.sap.com/bin/sapcom/de_de/downloadasset.2013-07-jul-05-11.DE872420-9151-4408-A908-11153FC8FCC7-pdf.html)

