Die Inhalte finden Sie auch auf: www.kofa.de/inklusion

Wegweiser: Inklusion im Betrieb

Arbeitsmaterialien zum Thema Rekrutierung, Ausbildung und Beschäftigung von Menschen mit Behinderung

KOFA
Fachkräftesicherung für kleine und mittlere Unternehmen

AKTION MENSCH

Inhaltsverzeichnis

Schritt 1

Kontaktaufnahme – Aller Anfang ist leicht

Es gibt zahlreiche Wege, mit Auszubildenden oder Fachkräften mit Behinderung in Kontakt zu treten: Wenden Sie sich zum Beispiel an örtliche Bildungsträger wie die Berufsförderungswerke oder nutzen Sie Förderprogramme der Bundesagentur für Arbeit oder der Kammern.

Kontakt zu Men

über Projekte von	über Investitionen in CSR und Berichte
Aktion Mensch, wie z. B. www.familienratgeber.de	Unternehmensleitbild
Vereinigungen, wie z. B. Unternehmens-Netzwerk INKLUSION	Printmedien wie z. B. Zeitungen
Kammern, wie z. B. Inklusionsberater	Social Media
Verbänden, wie z. B. „Inklusion gelingt!“	Unternehmens-Homepage

KOFA
Fachkräftesicherung für
kleine und mittlere Unternehmen

schen mit Behinderung (MmB)

Stellenbörsen	über eine Kooperation mit Bildungseinrichtungen	über persönliche Kontakte aus der Belegschaft
Integrationsfachdienste	Werkstätten für Menschen mit Behinderung	zu Selbsthilfegruppen oder Verbänden von MmB
Jobbörse der Bundesagentur für Arbeit	Berufsbildungswerke	zu Sportgruppen für Menschen mit Behinderung
My Handicap	Berufliche Trainingszentren	zu Verwandten, Freunden und Bekannten
Capjob	Berufsförderungswerke	
Arbeitgeberservice für schwerbehinderte Akademiker	Fortbildungsakademien der Wirtschaft	

AKTION MENSCH

Interview

Fragen an Olaf Guttzeit, Inklusionsbeauftragter bei Boehringer Ingelheim Pharma GmbH & Co. KG

Wie Inklusion am Arbeitsplatz gelingt

Olaf Guttzeit ist Inklusionsbeauftragter bei einem weltweit tätigen Pharmaunternehmen mit Sitz in Deutschland. Im KOFA-Interview erzählt er, warum er sich für die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung einsetzt. Die von ihm beschriebenen Maßnahmen lassen sich einzeln auch in kleinen und mittleren Unternehmen umsetzen, ebenso wie der Gedanke, Vielfalt als Mehrwert für das eigene Unternehmen und dessen Kunden zu begreifen.

Herr Guttzeit, viele kleine und mittlere Unternehmen (KMU) schimpfen über die Ausgleichsabgabe. Zahlt auch Boehringer Ingelheim diese Abgabe?

Guttzeit: Die Ausgleichsabgabe ist gesetzlich verankert und wird zur finanziellen Unterstützung für Maßnahmen zum Ausbau z. B. von Barrierefreiheit in Unternehmen genutzt. Vor diesem Hintergrund und als Anreiz zur Beschäftigung von Menschen mit Behinderung hat sie ihre Berechtigung. Sicherlich ist sie für Unternehmen, die die vorgeschriebene Beschäftigungsquote nicht erfüllen, ein finanzieller Aufwand. Auch im Unternehmensverband von Boehringer Ingelheim am Standort Deutschland erreichen nicht alle Gesellschaften die 5 %-Quote und es wird die Ausgleichsabgabe entrichtet. Gemindert wird sie durch Aufträge, die an zertifizierte Werkstätten für Menschen mit Behinderungen vergeben werden.

Haben Sie bewusste Schritte eingeleitet, um Menschen mit einer Behinderung zu rekrutieren?

Guttzeit: Der viel diskutierte Fachkräftebedarf ist an vielen Stellen Realität geworden. Um weiterhin qualifiziertes Personal rekrutieren zu können, ist es essentiell, dass man als Unternehmen attraktiv ist für den Markt der Bewerbenden. Das schließt den Bereich der Menschen mit Behinderungen absolut mit ein.

Boehringer Ingelheim positioniert sich am Markt als attraktiver Arbeitgeber für Menschen mit Behinderungen, für den z. B. Barrierefreiheit ein Standard ist. Gezielte Ansprache von jungen Menschen mit Behinderungen für die berufliche Ausbildung über das Projekt !nkA – Inklusive Ausbildung des UnternehmensForums ist dabei nur ein Beispiel.

Zusätzlich bietet das Unternehmen Praktikumsmöglichkeiten an, die niedrigschwellige Einstiegsmöglichkeiten gerade für junge Menschen mit Behinderungen sind. Regelmäßige Informationsveranstaltungen für Interessierte in Kooperation mit der Agentur für Arbeit unterstreichen unser Engagement.

Bedauerlich ist hingegen, dass die Anzahl der Bewerbenden, die angeben, dass sie einen Grad der Behinderung besitzen, sehr gering ist. Hier ist es dringend notwendig, dass Stigmatisierungsängste oder Vorurteile auf beiden Seiten abgebaut werden.

In welchen Arbeitsbereichen arbeiten bei Ihnen Menschen mit Behinderung?

Guttzeit: Rund 90 % unserer insgesamt über 550 Beschäftigten mit Behinderungen haben eine nicht auf den ersten Blick erkennbare Behinderung. Sie arbeiten in allen Bereichen des Unternehmens. Sie sind sowohl im gewerblichen Bereich als auch im Labor oder im Verwaltungsbereich beschäftigt.

Mit dem Aktionsplan 2012-2020 haben Sie als erstes Unternehmen in Deutschland einen Plan entwickelt, um die UN-Behindertenrechtskonvention umzusetzen. Was steht in dem Plan?

Guttzeit: Unser Aktionsplan behandelt mehr als 100 konkrete Maßnahmen, mit denen wir einen Beitrag zur Umsetzung der UN-BRK in unserem Unternehmen leisten wollen. Dieser Aktionsplan definiert sieben Handlungsfelder, die praxisnah aufzeigen, wie wir Inklusion im Unternehmen fördern wollen.

Unsere Handlungsfelder reichen dabei von Bewusstseinsbildung und barrierefreier Kommunikation, über Ausbau der Barrierefreiheit auf dem Firmengelände und an den Arbeitsplätzen, bis hin zu Präventionsmaßnahmen, Ausbildung und Qualifizierung sowie Kooperation mit Leistungsträgern und externen Unterstützern.

Welche Hürden treten im Unternehmen auf, um einen solchen Plan umzusetzen?

Guttzeit: In einer Organisation mit rund 15.000 Beschäftigten an vier Standorten in Deutschland stehen wir immer wieder vor der Aufgabe, sicherzustellen, dass eine inklusive Unternehmenskultur in allen Bereichen gelebt wird. Das ist eine Herausforderung. Mit regelmäßigen Maßnahmen zur Bewusstseinsbildung, Schulungen der Führungskräfte und einer sehr vertrauensvollen Zusammenarbeit mit den Arbeitnehmervertretungen versuchen wir, dies zu unterstützen.

Unsere Erfahrung ist, dass Inklusion immer dann gelingt, wenn alle Beteiligten die Bereitschaft zeigen, ressourcen- statt defizitorientiert zu denken. Das heißt, wenn sie auf die Stärken und Fähigkeiten des einzelnen schauen, nicht auf seine Defizite. Das betrifft sowohl die Führungskräfte vor Ort als auch die betreffende Person selbst.

Welche Argumente sprechen aus Ihrer Erfahrung dafür, Menschen mit Behinderung zu rekrutieren statt die Ausgleichsabgabe zu zahlen?

Guttzeit: Vielfalt in der Belegschaft ist nicht nur ein Wert, sie schafft einen Mehrwert. Personelle Vielfalt steigert die Motivation der Beschäftigten, erleichtert die Personalsuche und -gewinnung, verbessert oft auch die Kundenbindung, hilft bei der Erschließung neuer Märkte und der Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit.

Zu einer vielfältigen Belegschaft zählt auch die Dimension der Menschen mit Behinderungen. Ich empfehle, dies nicht aus den Augen zu verlieren. Ein Unternehmen, das es versteht, Vielfalt durch eine Kultur der Inklusion wirken zu lassen, wird einen Wettbewerbsvorteil erleben. Von daher möchte ich den Fokus nicht so stark auf die Schwerbehindertenquote und Ausgleichsabgabe legen, sondern für eine Veränderung der Unternehmenskultur werben.

Haben Sie das Gefühl, dass andere Unternehmen Ihrem Beispiel folgen?

Guttzeit: Immer mehr Unternehmen erkennen den Mehrwert und die positive Auswirkung von Inklusion auf die Unternehmenskultur. Dabei reduziert sich die Weiterentwicklung der Unternehmenskultur nicht nur auf Menschen mit einem anerkannten Grad der Behinderung, sondern bezieht alle Mitarbeitenden mit ein.

Ich selbst bin im UnternehmensForum aktiv, einem Zusammenschluss von rund 30 Unternehmen, die sich stark machen für mehr Inklusion in der Wirtschaft. Zusammen mit anderen Partnern hat das Netzwerk den Inklusionspreis für die Wirtschaft ausgelobt. Er soll über gute Beispiele auch andere Unternehmen anspornen, auf die vielfältigen Potenziale von Menschen mit Behinderungen zu setzen. Hier werden jedes Jahr auch kleine Unternehmen für Ihre Inklusionserfolge ausgezeichnet.

Aus meiner Arbeit im UnternehmensForum weiß ich, dass gerade Erfolgsbeispiele weite Kreise ziehen. Viele Arbeitgeber brauchen Vorbilder und Best Practice, die praxisnah zeigen, wie das Potenzial von Menschen mit Behinderung erfolgreich in das Arbeitsleben integriert werden kann – ganz unabhängig von der Größe eines Unternehmens.

Boehringer Ingelheim ist ein Weltmarktführer im Bereich der Pharmaindustrie und hat natürlich andere Ressourcen im Personalbereich als der Handwerker um die Ecke. Was ist Ihr Tipp für kleine Unternehmen – wo können diese anfangen?

Guttzeit: Das Motto der Bundesregierung zur Umsetzung des Nationalen Aktionsplans ist: „einfach machen“. Dieses Motto ruft dazu auf, Dinge einfach einmal auszuprobieren. Das kann ich jedem Arbeitgeber aus eigener Erfahrung sehr empfehlen.

Auf der anderen Seite beinhaltet dieses Motto auch den Hinweis, Dinge deutlich einfacher zu machen. Auch das kann ein Schlüssel zum Erfolg sein. Vielleicht ist die Probebeschäftigung, eine Hospitation oder auch ein ausgelagerter Arbeitsplatz der Einstieg in ein dauerhaftes Beschäftigungsverhältnis. “

Wir danken Herrn Guttzeit für das Gespräch.

Gute Gründe zur Beschäftigung von Menschen mit Behinderung finden Sie auch hier:

www.aktion-mensch.de/10gruende

Steckbriefe
zu Behinderungsformen

Sie haben eine Fachkraft mit einer bestimmten Behinderung und möchten mehr über diese Behinderung erfahren? Oder Sie möchten gezielt mehr Menschen mit Behinderung einstellen und sich genauer über mögliche Auswirkungen im Arbeitsleben informieren?

Auf den folgenden Seiten erhalten Sie einen Überblick zu unterschiedlichen Behinderungsformen. Diese Übersicht ist bewusst so kurz und allgemein wie möglich gehalten und soll Ihnen eine erste Orientierung vermitteln. Selbstverständlich gibt es verschiedene untergeordnete Behinderungsformen, die sich wiederum ganz unterschiedlich äußern können. Jede einzelne Art der Behinderung separat darzustellen, würde aber einen falschen Schluss nahelegen: Nämlich, dass alle Auswirkungen, welche die jeweilige Behinderung mitbringen kann, auf die betroffene Person zutreffen. Dies ist allerdings nicht der Fall. Denn selbst, wenn zwei Personen von der gleichen Behinderung betroffen sind, kann sie sich ganz unterschiedlich bemerkbar machen.

Bei vielen Behinderungsarten entsteht keine Einschränkung im Berufsleben. Wenn es Unterstützungsbedarf gibt, kann dieser durch technische Hilfsmittel oder auch Assistenz gewährt werden. Und zwar ebenso vielfältig und individuell wie die Behinderungen selbst sind. Auch wenn eine kurze Einordnung also nicht schaden kann, möchten wir Sie daher bitten:

Schauen Sie nicht auf die Behinderung, sondern auf die Menschen und ihre Fähigkeiten.

Geistige Behinderung

Was ist das?
Geistige Behinderung ist ein Sammelbegriff für eine Vielfalt an Erscheinungsformen einer verzögerten oder unvollständigen Entwicklung geistiger Fähigkeiten. Dadurch sind die Menschen bei der Aufnahme, Verarbeitung und Speicherung von Informationen benachteiligt. Man unterscheidet den Grad einer geistigen Behinderung anhand des Intelligenzquotienten (IQ) in leichte, mittelschwere, schwere und schwerste geistige Behinderung. Ein Großteil der Betroffenen hat nur eine leichte geistige Behinderung und kann mit entsprechender Förderung (z. B. unterstützte Beschäftigung) erfolgreich am beruflichen und sozialen Leben teilhaben. Der Begriff „geistige Behinderung“ ist umstritten. Verschiedene Selbsthilfegruppen, aber auch Teile der Wissenschaft verwenden daher den Begriff „Menschen mit Lernschwierigkeiten“. Durch individuelle Förderung, Unterstützung und Begleitung können Menschen mit sogenannten „geistigen Behinderungen“ ihre Potenziale entfalten.

Wann und wie wird die Behinderung erworben?
Geistige Behinderungen machen sich bereits früh im Kindes- oder Jugendalter bemerkbar. Die Ursachen sind entweder genetisch bedingt, wie beispielsweise beim Down-Syndrom (Trisomie 21), oder werden bei der Geburt erworben, zum Beispiel durch einen Sauerstoffmangel. In seltenen Fällen können geistige Behinderungen aber auch die Folge von Krankheiten sein, welche Teile des Gehirns dauerhaft verletzten, wie zum Beispiel bei einem ungünstigen Verlauf eines Schlaganfalls oder einer Hirnhautentzündung.

Wie äußert sich das?
Die Auswirkungen der Behinderungen können sehr unterschiedlich sein, machen sich aber in aller Regel in der Beeinträchtigung der Denkfähigkeit und des Sozialverhaltens bemerkbar. Je nach Auswirkung können Betroffene – mit gewissen Sonderregelungen und Unterstützung – durchaus eine Berufsausbildung oder Teile davon absolvieren. Welchen konkreten Anforderungen Menschen mit einer geistigen Behinderung am Arbeitsplatz gewachsen sind, ist aber weder aus dem Intelligenztest noch dem Grad der Behinderung direkt abzulesen. Hier ist eine konkrete Erprobung in der Arbeitssituation und ein Gespräch mit langjährigen Bezugspersonen häufig die bessere Alternative.

Was folgt daraus für mich als Arbeitgeber? →

Was folgt daraus für mich als Arbeitgeber?

- Holen Sie sich Expertenrat und beziehen Sie den Integrationsfachdienst ein.
- Haben Sie Geduld und rechnen Sie mit einer längeren Einarbeitungsphase.
- Setzen Sie Menschen mit geistiger Behinderung vorwiegend bei einfachen Routinetätigkeiten ein.
- Nehmen Sie Menschen mit geistiger Behinderung als gleichberechtigte Kolleginnen und Kollegen wahr und behandeln sie die Menschen nicht von oben herab.
- Bestimmen Sie eine feste Ansprech- und Bezugsperson.
- Benutzen Sie leichte und einfache Sprache.

Best-Practice

Lesen Sie hier, wie die Inklusion von Menschen mit geistiger Behinderung im Betrieb gelingen kann:

→ www.kofa.de/dossiers/inklusion-gestalten/praxisbeispiele/menschen-mit-behinderung-rekrutieren

Innere Erkrankungen

Was ist das?
Erkrankungen an inneren Organen sind sehr vielseitig. Das können zum Beispiel Stoffwechselerkrankungen wie Diabetes oder Mukoviszidose, die verschiedenen Krebsarten und diverse Herzerkrankungen sein. Von einer Behinderung spricht man, wenn die Einschränkungen den Erkrankten mittel- oder langfristig daran hindern, am beruflichen oder privaten Leben teilzuhaben. Eine akute Lungenentzündung mit normalen Verlauf ist beispielsweise noch keine Behinderung, sondern eine Krankheit mit einer bestimmten Zeitdauer von wenigen Wochen. Wird die Entzündung allerdings chronisch oder ist die Atmung auch nach Heilung der Krankheit eingeschränkt, kann eine Behinderung vorliegen.

Nicht jeder Mensch mit einer chronischen Krankheit wird einen Schwerbehindertenausweis beantragen und dem daraus folgenden gesetzlichen Schutz unterliegen. Als Arbeitgeber sollten Sie aber auch für diese Personengruppe ein offenes Ohr haben. Menschen, die chronisch krank sind, aber gegenwärtig (noch) mit geringen Einschränkungen leben, können zum Beispiel auch von individuell geregelten Pausen zur Einnahme von Medikamenten profitieren. Zusätzliche Pausen sollten Sie nach Absprache mit dem oder der Betroffenen auf andere Weise ausgleichen.

Innere Erkrankungen sind, ebenso wie etwa psychische Erkrankungen, nicht immer auf den ersten Blick erkennbar.

Wann und wie wird die Behinderung erworben?
So vielfältig wie die Arten von inneren Erkrankungen sind auch ihre Ursachen. Einige Herz- oder Stoffwechselerkrankungen sind zum Beispiel genetisch bedingt und damit angeboren, andere Krankheiten entwickeln sich erst im (hohen) Alter.

Wie äußert sich das?
Erkrankungen an inneren Organen können sehr unterschiedliche Folgen haben. Häufig betreffen diese die körperliche Kondition, das heißt die physische Kraft kann entweder nur eingeschränkt oder nur über einen bestimmten Zeitraum voll verwendet werden. Bei Überlastung können Phasen der Erschöpfung auftreten. Eine weitere häufige Einschränkung sind Schmerzen, die die Konzentration beim Arbeiten verringern können. Ähnlich wie psychische Erkrankungen können diese Auswirkungen meist durch medizinische Behandlung stark verringert oder sogar ganz beseitigt werden. Häufig muss der Betreffende mehrmals am Tag Medikamente einnehmen. Einschränkungen bestehen teilweise auch bei der Aufnahme von Genussmitteln wie Alkohol oder in der täglichen Nahrungsaufnahme.

Was folgt daraus für mich als Arbeitgeber?

Was folgt daraus für mich als Arbeitgeber?

- Passen Sie den Arbeitsplatz an die behinderungsbedingten Einschränkungen an: Vermeiden Sie zum Beispiel körperlich anstrengende Arbeiten bzw. planen Sie ausreichende Pausen ein.

- Geben Sie bei Bedarf zeitlichen Freiraum bzw. einen Rückzugsort zur Einnahme der Medikamente.

Körperbehinderung

Was ist das?
Körperbehinderung ist ein Sammelbegriff für diverse Erscheinungsformen körperlicher Bewegungseinschränkungen. Zu den häufigsten Formen von Körperbehinderung gehören Schädigungen des Skelettsystems (z. B. Gelenkfehlstellungen), Schädigungen des Zentralnervensystems (z. B. Querschnittslähmung) und Fehlbildungen oder Schädigungen der Gliedmaßen. Auch Mischformen können auftreten, wie zum Beispiel spastische Lähmungen. Ursache ist hier eine Schädigung des Zentralnervensystems, aus der eine veränderte Eigenspannung des Skelettsystems folgt. Nachteilige Auswirkungen, wie Schwierigkeiten beim Gehen, können durch unterschiedliche Grunderkrankungen hervorgerufen werden.

Wann und wie wird die Behinderung erworben?
Körperbehinderungen können, wie beispielsweise bei Gelenkfehlstellungen, genetisch bedingt sein. Einige der Erscheinungsformen von körperlichen Behinderungen werden erst im Laufe des Lebens erworben: Zum Beispiel kann durch einen Schlaganfall eine Lähmung verursacht werden oder ein Autounfall hat den Verlust eines Arms oder Beins zu Folge.

Wie äußert sich das?
Ebenso vielfältig wie die Erscheinungsformen von Körperbehinderungen sind auch die damit in der Regel verbundenen Einschränkungen im Lebens- und Berufsalltag: Unter Umständen sind Rollstuhl, Gehhilfen und/oder Medikamente notwendig. Die jeweilige Einsatz- und Leistungsfähigkeit des Menschen mit Körperbehinderung im Beruf lässt sich oft erst in der praktischen Erprobung beurteilen. Stellen sich bei den täglichen Bewegungsabläufen Probleme ein, gibt es aber viele Möglichkeiten, gegenzusteuern: Mit der Nutzung der richtigen (technischen) Hilfsmittel können viele Menschen mit Körperbehinderungen sehr wertvolle und voll einsatzfähige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sein.

Was folgt daraus für mich als Arbeitgeber?

- Suchen Sie vor Arbeitsbeginn das Gespräch, um gemeinsam zu planen, wie der Arbeitsplatz barrierefrei gestaltet werden kann.
- Holen Sie sich Rat bei Expertinnen und Experten und beziehen Sie den Integrationsfachdienst ein.
- Informieren Sie sich über die Möglichkeiten technischer Hilfsmittel: → www.reha-dat-hilfsmittel.de/de/arbeitsplatz-ausbildung/index.html

Lernbehinderung

Was ist das?
Eine Lernbehinderung ist ein Sammelbegriff für verschiedenartige Schwierigkeiten beim Lernen und Arbeiten. Die einzelnen Ausprägungen unterscheiden sich teils stark voneinander und können verschiedene Lernbereiche, wie zum Beispiel das Rechnen, das Lesen aber auch die Bildung von Zusammenhängen zwischen Informationen betreffen. Eine Lernbehinderung ist nicht zwangsläufig mit verminderter Intelligenz gleichzusetzen. Und sie sollte unbedingt unterschieden werden von Schwächen, die aufgrund eines offenen Lernprozesses vorhanden sind – etwa, wenn ein Mensch erst seit sechs Monaten die deutsche Sprache lernt.

Wie entsteht die Behinderung?
Lernbehinderungen entwickeln sich in der Regel im Kindesalter. Sie können vielfältige Ursachen haben. Eine besondere Rolle spielt neben genetischen Faktoren und individuellen psychischen Beeinträchtigungen das Elternhaus und das weitere soziale Umfeld. Wachsen Kinder in einer Umgebung auf, in der das Lernen oder die Kommunikation untereinander nicht gut funktionieren, kann sich infolgedessen eine Lernbehinderung entwickeln.

Wie äußert sich das?
Eine Lernbehinderung vermindert die Fähigkeit, Informationen aufzunehmen, neue Prozesse zu verstehen und Wissen auf neue Situationen anzuwenden. Teilweise ist auch das Verhalten betroffen. So treten einige Menschen mit einer Lernbehinderung zum Beispiel zurückhaltend auf, weil sie sich für ihre Einschränkungen schämen. Eine Lernbehinderung vermindert die Fähigkeit, Informationen aufzunehmen, neue Prozesse zu verstehen und Wissen auf neue Situationen anzuwenden. Teilweise ist auch das Verhalten betroffen. Es können unterschiedliche, individuelle Verhaltensweisen auftreten. Dann ist es wichtig mit den Betroffenen und ggf. auch mit Unterstützern (z. B. Berufsbegleiter, Familie) im Gespräch zu bleiben.

Was folgt daraus für mich als Arbeitgeber? →

Was folgt daraus für mich als Arbeitgeber?

- Formulieren Sie Arbeitsanweisungen klar, leicht verständlich und überschaubar.
- Stellen Sie Routineaufgaben. Diese sind meist gut geeignet, da sie Sicherheit vermitteln.
- Bilden Sie bei Bedarf Tandems mit Personen, die eine bestimmte Einschränkung nicht aufweisen, um individuelle Stärken und weniger Schwächen zu betonen.
- Gewähren Sie bei Weiterbildungen und der Einarbeitung in neue Aufgabenbereiche zusätzliche Zeit zum Lernen und fragen Sie gezielt nach, wo die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter Schwierigkeiten hat.
- Informieren Sie sich über passende Qualifizierungsmöglichkeiten für An- und Ungelernte, zum Beispiel in unserer Handlungsempfehlung → www.kofa.de/mitarbeiter-finden-und-binden/mitarbeiter-weiterbilden/an-und-ungelernte-weiterbilden.
- Bestimmen Sie eine feste Bezugsperson und versuchen Sie, Wertschätzung im persönlichen Verhältnis aufzubauen, um einen offenen Umgang zu fördern.
- Ermutigen Sie Betroffene dazu, nachzufragen, wenn sie etwas nicht verstanden haben.
- Informieren Sie sich über das Konzept der „Unterstützten Beschäftigung“ → www.rehadat-bildung.de/de/lexikon/Lex-Unterstuetzte-Beschaeftigung-UB/. Mit dieser Hilfe können Sie neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für Ihr Unternehmen gewinnen, die passgenau auf einen Arbeitsplatz qualifiziert werden. Für die Eingewöhnungsphase – aber auch danach – stehen verschiedene Unterstützungsangebote zur Verfügung, zum Beispiel eine Berufsbegleitung.

Best-Practice

Lesen Sie hier, wie die Inklusion von Menschen mit Lernbehinderung im Betrieb gelingen kann:

→ www.kofa.de/dossiers/inklusion-gestalten/praxisbeispiele/schulkooperationen-im-maschinenbau

Psychische Behinderungen

Was ist das?
Im Gegensatz zu anderen Behinderungsarten sind psychische Behinderungen nicht auf den ersten Blick erkennbar und nicht immer medizinisch messbar. Von einer ernsthaften psychischen Erkrankung spricht man, wenn Denken, Fühlen, Wahrnehmung und Handeln über einen längeren Zeitraum verändert sind. Diese Veränderungen können konstant, aber auch schubhaft auftreten. Das bekannteste Krankheitsbild sind Depressionen. Nach einer Studie des Robert Koch-Instituts zeigten 2014/2015 10,1 Prozent aller Menschen in Deutschland Anzeichen einer Depression, wie zum Beispiel Antriebslosigkeit und Niedergeschlagenheit. Besonders auffällig: Menschen mitten im Erwerbsleben sind häufiger betroffen als Menschen im Rentenalter. Darüber hinaus gibt es zahlreiche weitere psychische Krankheiten. So neigen Menschen bei einer Zwangsstörung dazu, Denk- oder Verhaltensweisen ohne sichtlichen Grund zu wiederholen. Das kann zum Beispiel ein permanenter Zweifel an der Qualität der eigenen Arbeit sein.

Wie entsteht die Behinderung?
Die Ursachen sind vielschichtig: Sie beruhen auf einer Wechselwirkung von biologischen, psychischen und sozialen Faktoren. So kann es zum Beispiel bei entsprechender Veranlagung durch eine Lebenskrise zum Ausbruch einer Erkrankung kommen. Psychische Erkrankungen können auch begleitende Folgen einer organischen Erkrankung sein, etwa bei Entzündungen des Gehirns. So können sie sich über das Kindesalter hinaus bis ins hohe Erwachsenenalter entwickeln.

Wie äußert sich das?
Erkrankte Personen nehmen die Welt anders wahr und zeigen ein Verhalten auf Basis dieser Eindrücke, das für andere Personen nicht immer nachvollziehbar ist. Das kann insbesondere den sozialen Kontakt zu anderen Menschen erschweren. Stress kann bestehende Krankheitsformen verschlimmern. Eine niedrigere Selbstkontrolle erschwert in manchen Fällen das selbstständige Arbeiten. Menschen mit phasenweiser Erkrankung haben je nach Grundstimmung Leistungsschwankungen.

Die Bandbreite psychischer Erkrankungen reicht von leichten bis zu schweren Verhaltensauffälligkeiten. Die Auswirkungen können aber durch eine medizinische Behandlung stark verringert bis beseitigt werden. In der Anfangsphase medizinischer Behandlung kann eine Verschlimmerung auftreten.

Was folgt daraus für mich als Arbeitgeber?

Was folgt daraus für mich als Arbeitgeber?

- Passen Sie den Arbeitsplatz an die behinderungsbedingten Einschränkungen an, vermeiden Sie zum Beispiel Publikumsverkehr und reduzieren Sie, wo möglich, den Zeitdruck.
- Kommunizieren Sie klar und eindeutig.
- Informieren Sie rechtzeitig über geplante Veränderungen. Versuchen Sie bei Menschen, die von einem festen Tagesplan profitieren, Änderungen schrittweise einzuführen.
- Bestimmen Sie eine feste Bezugsperson.
- Sensibilisieren Sie mit Einverständnis der betroffenen Person die Kolleginnen und Kollegen, damit diese angemessen auf Verhaltensauffälligkeiten reagieren können (z. B. bei Angststörung, Aggressivität).
- Erkennen Sie die gegebenenfalls entstehenden Mehrbelastungen Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an.
- Geben Sie betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Freiraum für medizinische Behandlungen.
- Versuchen Sie bei Menschen mit phasenweiser Belastung, Homeoffice oder flexible Arbeitszeiten zu nutzen, um Belastungen abzufangen.

Best-Practice

Lesen Sie hier, wie die Inklusion von Menschen mit psychischer Behinderung im Betrieb gelingen kann:

→ www.kofa.de/dossiers/inklusion-gestalten/praxisbeispiele/inklusion-bei-d-laporte

Sinnesbehinderung

Was ist das?
Von einer Sinnesbehinderung spricht man, wenn bei Menschen die Wahrnehmung ihres Hör-, Seh-, Tast- oder Riechsinns eingeschränkt ist und nicht durch Hilfsmittel ausgeglichen werden kann. In den meisten Fällen sind Hör- oder Sehvermögen betroffen. Das Spektrum der Sinnesbehinderungen umfasst leichtere Beeinträchtigungen der Sinne bis hin zum vollständigen Hör- oder Sehverlust.

Wann und wie wird die Behinderung erworben?
Sinnesbehinderungen können erblich bedingt sein und sich damit bereits von Geburt an bemerkbar machen. Aber auch Unfälle im Laufe des Lebens können zum Verlust des Augenlichtes oder Hörvermögens führen. Häufig sind Einschränkungen in der Sinneswahrnehmung auch eine Folge des Alterns.

Wie äußert sich das?
Sinnesbehinderungen haben sehr vielfältige Erscheinungsformen. Je nachdem, welcher Sinn in welchem Ausmaß betroffen ist, sind Menschen in ihrem Alltag unterschiedlich stark beeinträchtigt. Eine Blendempfindlichkeit wirkt sich im Arbeitsleben anders als eine Blindheit aus. Einen großen Unterschied macht es bei der Sinnesbehinderung, ob diese angeboren oder im Lebensverlauf erworben wurde. Menschen, die beispielsweise durch einen Unfall erblinden oder gehörlos werden, müssen sich erst an die veränderten Lebensumstände gewöhnen, während Menschen, die bereits blind oder ohne Hörvermögen geboren wurden, meist sehr gut an ihre Umwelt angepasst sind.

Was folgt daraus für mich als Arbeitgeber?

- Holen Sie sich Expertenrat von Selbsthilfeverbänden und beziehen Sie den Integrationsfachdienst ein.
- Es gibt eine Vielzahl an technischen Arbeitshilfen für Menschen mit Sinnesbehinderung, einen Überblick finden Sie z. B. hier: www.rehadat-hilfsmittel.de/de/
- Integrationsamt und Rehabilitationsträger informieren Sie über finanzielle Förderungen für einen behindertengerechten Arbeitsplatz.
- Je nach Ausprägung der Behinderung kann eine Arbeitsassistenz Ihre Angestellten mit Behinderung unterstützen.
- Kommunizieren Sie offen, dass Sie ältere Kolleginnen und Kollegen vertraulich unterstützen, wenn Bedarf auftritt.

Best-Practice

Best-Practice

Lesen Sie hier, wie die Inklusion von Menschen mit Sinnesbehinderung im Betrieb gelingen kann:

→ www.kofa.de/dossiers/inklusion-gestalten/praxisbeispiele/erfolgreiche-inklusion-dank-inklusionshelfer

Schritt 2

Bewerbungsprozess gestalten

Eine passgenaue Stellenanzeige zu gestalten ist auch bei der Rekrutierung von Menschen mit Behinderung zentral. Es geht darum, das eigene Unternehmen möglichst gut vorzustellen, die zu besetzende Stelle genau zu beschreiben und das Anforderungsprofil zutreffend zu erstellen. Unsere Checkliste zur Stellenausschreibung hilft Ihnen bei der Gestaltung.

Checkliste

Stellenanzeigen zur Rekrutierung von Menschen mit Behinderung

Allgemeines und Formulierungen

- ◯ Wir weisen darauf hin, dass wir uns ausdrücklich über Bewerbungen von Menschen mit Behinderung freuen und dass Bewerbungen von Menschen mit Behinderung ausdrücklich gewünscht sind.
- ◯ Wir sind glaubwürdig: Wir erwähnen nur Maßnahmen, die wir auch tatsächlich umsetzen oder in Zukunft umsetzen wollen.
- ◯ Wir beachten die rechtlichen Aspekte des allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG).
- ◯ Wir nutzen nach Möglichkeit geschlechtsneutrale Formulierungen.

Inhalte der Stellenanzeige

- ◯ Wir haben geprüft, welche Anforderungen für die Ausübung der Stelle tatsächlich notwendig sind.
- ◯ Wir formulieren unsere Qualifikationsanforderungen über Kompetenzen und nicht vorrangig über Abschlüsse. Dabei gehen wir so breit wie möglich vor, z. B.: „Sie verfügen über … oder vergleichbare Kenntnisse und Erfahrungen“.
- ◯ Wir kennzeichnen klar, welche Anforderungen auch im Rahmen der Stelle über Weiterbildung entwickelt werden können.
- ◯ Wir haben geprüft, ob die zu besetzende Stelle für Teilzeit infrage kommt, da dies ein relevantes Kriterium sein kann.
- ◯ Aus unserer Stellenanzeige werden folgende Punkte ersichtlich:
  - Aufgaben
  - Qualifikationen
  - Vollzeit oder Teilzeit
  - befristet oder unbefristet
  - Gehaltsrahmen
- ◯ Wir stellen in unserer Ausschreibung dar, was die Interessierten im Arbeitsalltag bei uns erwartet.
- ◯ Die Anzeige verdeutlicht, was unser Unternehmen dem oder der Bewerbenden bietet.
- ◯ Wir geben Hinweise auf unsere Unternehmensphilosophie und -kultur:
  - Wir betonen, wenn dem so ist, dass in unserem Unternehmen ein offener, freundlicher Umgang miteinander gepflegt wird und dass wir uns aufeinander verlassen können.
- ◯ Wir stellen kurz dar, wie wir uns auf die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung einstellen – z. B. durch gute Zusammenarbeit mit der Schwerbehindertenvertretung und dem Integrationsamt sowie Möglichkeiten, das Arbeitsumfeld zu gestalten.

- ◯ Wir erwähnen relevante Informationen zur Erreichbarkeit und Barrierefreiheit des Gebäudes. Dabei erwähnen wir sowohl Möglichkeiten, das Gebäude über den ÖPNV als auch mit dem privaten PKW zu erreichen, wenn diese Möglichkeiten vorhanden sind. Unsere Büroräume sind ebenerdig zugänglich. Wir verweisen ggf. auf eine Person im Unternehmen, die bei diesem Thema für Rückfragen bereitsteht.

- ◯ Wir erwähnen, wenn vorhanden, gesundheitsförderliche Maßnahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements, wie zum Beispiel Sport- und Entspannungsangebote und die Zusammenarbeit mit der Schwerbehindertenvertretung.

- ◯ Wir erwähnen die Bereitschaft, unsere Mitarbeitenden – im Rahmen unserer Möglichkeiten – auch bei Notlagen, wie zum Beispiel einem privaten Trauerfall, zu unterstützen.

- ◯ Wir betonen unsere Besonderheiten, die für Menschen mit Behinderung von Interesse sind. Zum Beispiel:

  - Work-Life-Balance
  - Homeoffice
  - Gesundheitsförderliches Arbeitsklima

- ◯ Unsere Stellenanzeige enthält eine kurze Aufforderung, sich zu bewerben.

- ◯ Es wird deutlich, in welcher Form, an wen und wohin die Bewerbung gehen soll.

Form

- ◯ Unsere Stellenanzeigen sind strukturiert aufgebaut.
- ◯ Wir gestalten unsere Stellenanzeigen barrierefrei. Dafür
  - nutzen wir Schriftgröße 12
  - nutzen wir barrierefreie PDF-Formate (Mehr Informationen zur Gestaltung sind hier → www.einfach-fuer-alle.de/artikel/pdf-barrierefrei-umsetzen/ zu finden).
  - nutzen wir (bei Print-Anzeigen) mattes Papier.
- ◯ Wir transportieren die Informationen so, dass möglichst keine Fragen offen bleiben.
- ◯ Unsere Unternehmenskultur wird greifbar dargestellt durch beispielsweise
  - Fotos
  - lebendige Beispiele aus dem Berufsalltag
  - Links oder QR-Codes zu Best-Practice-Beispielen / Aktivitäten außerhalb des Arbeitsplatzes / Facebook
- ◯ Wir nutzen die Wirkung von Bildern und achten darauf, dass
  - die Bildsprache zu unserem Unternehmen passt.
  - unsere eigenen Beschäftigten und unser Unternehmen gezeigt werden.
  - nur abgebildet wird, was auch Realität in unserem Unternehmen ist.
  - sich Menschen mit Behinderung in unseren Bildern wiederfinden können. Dabei achten wir darauf, dass die Bilder authentisch sind. Zum Beispiel zeigen wir keine Menschen ohne Behinderung im Rollstuhl.
  - unser Internetauftritt die Vielfalt der Belegschaft widerspiegelt.

- Wir lassen die Stellenausschreibung von Mitarbeitenden mit Behinderung sowie von Mitarbeitenden, die die Stelle kennen, gegenlesen. Falls wir (noch) keine Mitarbeitenden mit Behinderung haben, können wir auch Menschen mit Behinderung in unserem Familien- oder Freundeskreis um eine zweite Meinung bitten.

Mehr Informationen zum Thema Inklusion finden Sie in dem Dossier „Inklusion gestalten“:

www.kofa.de/dossiers/inklusion-gestalten

Praxistipps für Vorstellungsgespräche

Sie haben eine Stelle ausgeschrieben und der Bewerber bzw. die Bewerberin hat im Anschreiben angegeben, dass er oder sie eine Schwerbehinderung hat. Nun steht ein Bewerbungsgespräch an, und Sie sind sich unsicher, wie Sie dieses führen sollen? Im Folgenden finden Sie einige Orientierungshilfen, Leitfragen und wichtige Hinweise.

Allgemeine Vorbemerkung zum Vorstellungsgespräch

Situation 1 → Eine Schwerbehinderung ist bekannt

Sie können fragen, ob der Bewerber bzw. die Bewerberin über das Thema sprechen möchte und nachfragen, ob eine bestimmte Unterstützung notwendig ist. Wenn es bei Ihnen eine gewählte Schwerbehindertenvertretung gibt, sind Sie verpflichtet, diese innerhalb des Bewerbungsprozesses zu beteiligen, sobald Ihnen Informationen über den Status vorliegen. Eine Vertrauensperson aus der Schwerbehindertenvertretung hat das Recht, an dem Vorstellungsgespräch teilzunehmen, sofern die Bewerberin oder der Bewerber mit Schwerbehinderung dies nicht ausdrücklich ablehnt.

Eingehen auf Hinweise der Person: Ebenso kann es vorkommen, dass Menschen das Thema innerhalb des Bewerbungsgesprächs proaktiv von sich aus ansprechen. Auch darauf dürfen Sie eingehen.

Situation 2 → Eine Schwerbehinderung oder Einschränkung ist nicht bekannt

In allen sonstigen Fällen ist es Ihnen als Arbeitgeber nicht gestattet, nach einer Schwerbehinderung zu fragen. Tun Sie dies doch, ist die Bewerberin oder der Bewerber nicht dazu verpflichtet, wahrheitsgemäß zu antworten.

Es gibt allerdings eine Ausnahme:

Sofern bestimmte körperliche Fähigkeiten (wie zum Beispiel räumliches Sehen) oder geistige Fähigkeiten (wie zum Beispiel Konzentrationsfähigkeit über lange Zeiträume) Voraussetzung für die Erfüllung der konkreten Arbeitstätigkeit sind, dürfen Sie nach möglichen Beeinträchtigungen oder nach Unterstützungsbedarf fragen. Ist für Ihren Gesprächspartner erkennbar, dass aufgrund seiner oder ihrer Behinderung eine Beeinträchtigung der Leistungsfähigkeit zu erwarten ist, besteht in diesem Fall eine Offenbarungspflicht. Beachten Sie dabei – nicht jede Schwerbehinderung muss zu einer Einschränkung der Leistungsfähigkeit führen.

Alle Nachfragen müssen sich auf die Ausübung des Jobs beschränken. Nachfragen zum Umgang mit der Behinderung im Privatleben sind im Bewerbungsgespräch nicht zulässig. Es sei denn, die Bewerberin oder der Bewerber spricht das Thema von sich aus an.

Im Vorstellungsgespräch

Für ein Vorstellungsgespräch mit einem Bewerber oder einer Bewerberin mit (Schwer-)Behinderung sind zunächst die gleichen Fragen entscheidend wie bei jedem anderen Gespräch. Von daher sollten Sie auch hier zunächst über fachliche Themen sprechen. Die zentrale Frage lautet: „Passt der Mensch vor mir mit seinen Qualifikationen, seiner Erfahrung und seiner Persönlichkeit zu mir und meinem Unternehmen?“. Es bietet sich an, über Fragen bezüglich der Behinderung erst im späteren Verlauf des Vorstellungsgesprächs zu sprechen, wenn sich die Gesprächsatmosphäre schon etwas gelockert hat.

Situation 1 → Eine Schwerbehinderung ist bekannt

Gesprächseinleitung

Klären Sie die für Sie relevanten Punkte mit dem Bewerber oder der Bewerberin im gemeinsamen Gespräch, aber fallen Sie nicht mit der Tür ins Haus! Ein Gespräch über ihre oder seine Behinderung kann, z. B. vor dem Hintergrund von bisherigen Diskriminierungserfahrungen, sensibel sein.

Wie so oft gilt: Der Ton macht die Musik. Beweisen Sie Feingefühl und fragen Sie den Menschen vor Ihnen lieber, ob er über bestimmte Punkte sprechen möchte, anstatt ihn direkt mit eventuell sensiblen Punkten zu konfrontieren. So entsteht für beide Seiten eine angenehme und vertrauensvolle Gesprächsatmosphäre. Sie können sich dabei an folgenden Fragen orientieren:

1) Sie haben im Lebenslauf angegeben, dass Sie eine Schwerbehinderung haben – möchten Sie mit uns über das Thema kurz sprechen?

   → Sofern der Bewerber bzw. die Bewerberin sich bereit zeigt, die Behinderung zu thematisieren, können Sie detaillierter nachfragen. Wenn dies nicht der Fall ist, gehen Sie zum nächsten Themenblock über.

2) Möchten Sie darüber sprechen, wie sich Ihre Behinderung im Arbeitsleben äußern kann?

3) Gibt es Tätigkeiten (im Zusammenhang mit der ausgeschriebenen Stelle), bei denen Sie denken, dass Sie Hilfsmittel für die Ausübung benötigen?

   → Wenn ja, benötigen Sie eher bestimmte Hilfsmittel oder können Kolleginnen oder Kollegen helfen?

4) Besitzen Sie die benötigten Hilfsmittel bereits? Wenn nicht, kümmern wir uns gern mit Ihnen zusammen um die Anschaffung, falls Sie Unterstützung bei der Beantragung brauchen.

5) Was können wir dafür tun, damit Sie mit Ihrer Behinderung hier gut arbeiten können?

Am Abschluss der Fragen zum Thema „Schwerbehinderung“ können Sie mit der Frage „Möchten Sie uns noch etwas zu diesem Thema mitteilen oder mit uns besprechen“ zum nächsten Themenblock, wie z. B. Gehaltsvorstellungen, überleiten.

Situation 2 → Eine Schwerbehinderung oder Einschränkung ist nicht bekannt

Ein eigener Fragenblock, wie in Situation 1, ist in diesem Fall rechtlich von Ihrer Seite nicht möglich. Die Frage nach einer Einschränkung sollte in Zusammenhang mit einer konkreten Arbeitstätigkeit stehen.

Allgemeine Eingangsfrage

Beschreiben Sie zunächst die Tätigkeit und die damit entstehenden Belastungen und Voraussetzungen für den Mitarbeitenden. Im Anschluss können Sie fragen:

„Haben Sie eine gesundheitliche, seelische oder andere Beeinträchtigung, die die Ausübung der Tätigkeiten der vorliegenden Stelle entscheidend einschränkt? Haben Sie an einzelnen Stellen Unterstützungsbedarf?“.

Dies ist eine sehr offene Frage, die Ihrem Bewerber oder Ihrer Bewerberin die Chance gibt, von sich aus Herausforderungen anzusprechen. Gehen Sie auf diese individuell ein, fragen Sie aber nicht über das Genannte hinaus nach.

Spezifische Eingangsfrage

Je nach Jobangebot kann es sich anbieten, nicht eine allgemeine, sondern eine spezifische Frage zu stellen, die auf die Fähigkeit zur Ausübung einer Tätigkeit abzielt, wie zum Beispiel:

„Im Rahmen der Arbeitstätigkeit müssen Sie regelmäßig schwere Gegenstände bis zu 30 Kilo bewegen – ist Ihnen das möglich?“.

Auch hier können Sie je nach Rückmeldung fragen, ob an einzelnen Stellen Unterstützungsbedarf besteht bzw. was dem Bewerber oder der Bewerberin bei der Ausübung helfen könnte. Dies können Sie zum Beispiel durch die Frage „Und wie können wir Ihnen dabei bestmöglich zur Seite stehen?“ ausdrücken. Fragen Sie auch bei dieser Vorgehensweise nicht über das Genannte hinaus nach.

§

Alle dargestellten Aussagen und Vorgehensweisen sind mehrfach von Experten und Expertinnen der betrieblichen Personalarbeit überprüft worden. Die Darstellungen stellen aber nur eine Orientierung und keine juristische Beratung dar, die sich immer auf den Einzelfall bezieht. Bei besonderen Fällen sollten Sie daher zusätzlich Rat bei einem Juristen oder einer Juristin mit Schwerpunkt im Arbeitsrecht suchen.

Schritt 3

Ins Unternehmen eingliedern und einarbeiten

Entscheidend für den erfolgreichen Start im Unternehmen sind oft die ersten Wochen. Unsere Checkliste zum Onboarding begleitet Sie in dieser wichtigen Zeit zwischen der Zusage im Bewerbungsgespräch und dem ersten Mitarbeitergespräch. Das Thema Behinderung hat eine rechtliche Dimension, die auch das Arbeitsleben betrifft. Erfahren Sie mehr zu den wichtigsten Rechten und Pflichten, auf die Sie als Arbeitgeber zu achten haben.

Rechtliche Bestimmungen in der Personalarbeit

Menschen mit Schwerbehinderung und ihnen Gleichgestellten kommt im deutschen Arbeitsrecht ein besonderer Schutz zu (§§68 ff. SGBIX).

Behinderungsbegriff

Wann gilt jemand überhaupt als Mensch mit Behinderung?

Das Sozialgesetzbuch definiert den Behinderungsbegriff: „Menschen mit Behinderung sind Menschen, die körperliche, seelische, geistige oder Sinnesbeeinträchtigungen haben, die sie in Wechselwirkung mit einstellungs- und umweltbedingten Barrieren an der gleichberechtigten Teilhabe an der Gesellschaft mit hoher Wahrscheinlichkeit länger als sechs Monate hindern können."

Behinderungsgrad

Wie schwerwiegend eine Behinderung ist, wird durch den Grad der Behinderung (GdB) ausgedrückt. Das zuständige Versorgungsamt stellt den Behinderungsgrad in Zehnerschritten von 20 bis 100 fest.

- **Menschen mit Behinderung:** Das sind Menschen, denen vom Versorgungsamt ein Grad der Behinderung von mindestens 20 und weniger als 50 bestätigt wurde. Sie haben darüber eine schriftliche Bestätigung vom Versorgungsamt.

- **Formal gleichgestellte Personen:** Menschen ohne Schwerbehinderung können Menschen mit Schwerbehinderung gleichgestellt werden, wenn sie einen GdB zwischen 30 und 50 haben und sie es dadurch auf dem Arbeitsmarkt schwerer haben. (§ 2 Abs. 3 SGB IX i.V.m. § 68 Abs. 2 und 3 SGB IX). Formal Gleichgestellte haben keinen Ausweis, aber eine Bescheinigung der Arbeitsagentur und eine schriftliche Bestätigung des Versorgungsamts.

- **Menschen mit Schwerbehinderung:** Wer einen GdB von 50 oder höher hat, gilt als schwerbehindert (SGB IX). Eine Schwerbehinderung wird in einem speziellen Ausweis festgehalten.

Mitteilungspflicht: Gibt es eine Pflicht zur Mitteilung einer Behinderung?

Eine Behinderung müssen Angestellte ihren Arbeitgebern nur dann mitteilen, wenn sie ihre bisherige Arbeit nur noch eingeschränkt oder gar nicht mehr wahrnehmen können. Aber: Arbeitgeber müssen Menschen mit Schwerbehinderung und formal Gleichgestellten nur dann Nachteilsausgleiche gewähren, wenn ein Nachweis über den Grad der Behinderung vorliegt.

Ausgleichsabgabe – was ist das?

Beschäftigt Ihr Betrieb Personen auf 20 oder mehr Vollzeitarbeitsplätzen? Dann sind Sie dazu verpflichtet, fünf Prozent dieser Stellen mit schwerbehinderten Menschen zu besetzen (SGB IX). Das gilt auch dann, wenn es in Ihrer Betriebsstruktur nicht möglich ist, Menschen mit Behinderung einzustellen. Erfüllen Sie die Quote nicht, müssen Sie eine sogenannte Ausgleichsabgabe an das Integrationsamt zahlen. Die Einnahmen aus der Ausgleichsabgabe werden ausschließlich für die Teilhabe schwerbehinderter Menschen am Arbeitsleben eingesetzt.

Wie hoch die Ausgleichsabgabe ist, die Sie zahlen müssen, hängt im Wesentlichen von Ihrer Mitarbeiterzahl ab. Es spielt aber auch eine Rolle, ob Sie Aufträge an Werkstätten für Menschen mit Behinderung erteilen. Mit dem kostenfrei nutzbaren Ersparnisrechner IW-Elan können Sie die Ausgleichsabgabe individuell für Ihr Unternehmen errechnen: → www.iw-elan.de/de/

Nachteilsausgleich

Wenn Sie Menschen mit Schwerbehinderung beschäftigen, müssen Sie einige zusätzliche arbeitsrechtliche Regeln beachten. Bis auf den Anspruch auf zusätzlichen Urlaub gelten diese Bestimmungen auch für formal gleichgestellte Personen.

1) Anspruch auf Zusatzurlaub

Schwerbehinderte Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer haben Anspruch auf zusätzlichen bezahlten Urlaub von einer Arbeitswoche. Die genaue Höhe des Zusatzurlaubs ist abhängig von der regelmäßigen Arbeitszeit pro Woche. Der Anspruch auf Zusatzurlaub gilt nur für schwerbehinderte Beschäftigte, nicht für Beschäftigte mit Behinderung oder gleichgestellte Beschäftigte mit einem Grad der Behinderung unter 50.

Beispiel: Wenn Sie Angestellte mit Schwerbehinderung beschäftigen, die fünf Tage die Woche arbeiten, haben diese einen Anspruch auf fünf Tage Zusatzurlaub. Arbeiten sie pro Woche nur drei Tage, reduziert sich der Anspruch dementsprechend auf drei Tage Zusatzurlaub. Entlohnt wird der Zusatzurlaub gemäß der täglichen Arbeitszeit.

2) Arbeitszeit

Menschen mit Schwerbehinderung und ihnen Gleichgestellte können arbeitsrechtlich nicht verpflichtet werden, mehr als acht Stunden täglich zu arbeiten. Auf ihr Verlangen sind sie von betrieblicher Mehrarbeit zu befreien. Sie dürfen aber auf eigenen Antrieb hin ohne Antrag im Rahmen der gesetzlichen Regelungen Mehrarbeit leisten – wie andere Kolleginnen und Kollegen auch.

3) Benachteiligungsverbot und Förderung des beruflichen Fortkommens

Niemand darf wegen einer Behinderung benachteiligt werden – das gilt auch am Arbeitsplatz. Wenn Sie im Betrieb berufliche Bildungsmaßnahmen anbieten, haben Schwerbehinderte und ihnen Gleichgestellte einen Anspruch auf bevorzugte Berücksichtigung. Das gilt auch für außerbetriebliche Maßnahmen der beruflichen Bildung. Diese Fördermaßnahmen beantragen Ihre Angestellten eigenständig beim Integrationsamt bzw. bei den Rehabilitationsträgern, die auch für die Kostenübernahme zuständig sind.

4) Pflicht zur Durchführung eines Präventionsverfahrens

Es kann vorkommen, dass bei der Beschäftigung von Menschen mit Schwerbehinderung Schwierigkeiten auftreten, die den Arbeitsplatz gefährden. In solchen Fällen sind Betriebe dazu verpflichtet, ein sogenanntes Präventionsverfahren durchzuführen (SGB IX § 167 Absatz 1).

Im Präventionsverfahren suchen der Betrieb, die betriebliche Arbeitnehmervertretung (Schwerbehindertenvertretung, Betriebs- oder Personalrat sofern vorhanden) und das Integrationsamt gemeinsam nach Lösungen für diese Schwierigkeiten. Ziel ist es, dass der Betroffene möglichst dauerhaft im Arbeitsverhältnis bleiben kann. Damit das gelingt, können beispielsweise Beratungs- und Förderleistungen in Anspruch genommen werden. Welche genau das sind, wird im Einzelfall geklärt.

Mehr Informationen finden Sie auch im Kapitel „Betriebliche Wiedereingliederung“ auf S. 121.

5) Inklusionsbeauftrage bestellen

Beschäftigen Sie einen Menschen mit Schwerbehinderung oder einen diesen gleichgestellten Menschen? Dann müssen Sie mindestens einen, bei Bedarf auch mehrere sogenannte Inklusionsbeauftragte ernennen. Der oder die Inklusionsbeauftragte vertritt die Arbeitgeberseite in Angelegenheiten schwerbehinderter Beschäftigter. Eine Ausnahme gilt für Betriebe mit weniger als 20 Vollzeit-Arbeitsplätzen: Hier können Arbeitgeber die damit verbundenen Aufgaben selbst übernehmen.

Direkt nach der Benennung melden Sie den oder die Inklusionsbeauftragte der zuständigen Agentur für Arbeit und dem Integrationsamt (Anzeigepflicht nach § 163 Absatz 8 SGB IX).

Die Inklusionsbeauftragten haben folgende Aufgaben:

- Sie sind für Beschäftigte mit Schwerbehinderung sowie für Gleichgestellte die arbeitgeberseitigen Ansprechpartner.
- Sie kooperieren betriebsintern mit Betriebsrat und Schwerbehindertenvertretung, sofern vorhanden.
- Sie kooperieren nach extern mit dem zuständigen Integrationsamt und der Agentur für Arbeit.
- Falls es zu Konflikten kommt, werden sie als Schlichter aktiv und bemühen sich um einen Interessensausgleich aller Beteiligten.

6) Schwerbehindertenvertretung wählen

Wenn Sie in Ihrem Unternehmen mindestens fünf schwerbehinderte und/oder gleichgestellte Menschen insgesamt länger als sechs Monate beschäftigten, muss eine Schwerbehindertenvertretung gewählt werden (§ 177 SGB IX).

Eine Schwerbehindertenvertretung wird in der Regel für vier Jahre gewählt. Sie besteht aus einer Vertrauensperson und mindestens einer Vertretung. Für die Mitglieder der Schwerbehindertenvertretung gilt die gleiche rechtliche Stellung wie für Mitglieder des Betriebs- oder Personalrates (Kündigungs-, Versetzungsschutz etc.).

Aufgaben der Schwerbehindertenvertretung:

Die Schwerbehindertenvertretung vertritt die Interessen der Beschäftigten mit Schwerbehinderung und ihnen gleichgestellter Menschen. Sie fördert deren Eingliederung in den Betrieb. Bei allen Angelegenheiten, die mindestens einen Angestellten mit Schwerbehinderung betreffen, muss die Schwerbehindertenvertretung unverzüglich und umfassend unterrichtet und vor einer Entscheidung angehört werden. Das gilt beispielsweise bei der Einstellung, Versetzung und der Kündigung von Mitarbeitern mit Behinderung.

7) Zustimmung zur Kündigung

Für Beschäftigte mit Schwerbehinderung gilt ein besonderer Kündigungsschutz. Der Kündigung muss das zuständige Integrationsamt zustimmen. Dazu überprüft das Integrationsamt, ob die beabsichtigte Kündigung im direkten Zusammenhang mit der Behinderung steht und spricht dazu mit der Schwerbehindertenvertretung, dem Betriebsrat und dem oder der Betroffenen. Ist dies der Fall, werden alle Möglichkeiten geprüft, um mögliche Herausforderungen, die durch die Behinderung verursacht werden, zu lösen. Das Integrationsamt wägt dabei die Interessen beider Parteien ab und wirkt darauf hin, dass es zu einer möglichst konfliktfreien Einigung kommt. Wichtig zu wissen: Bei der Mehrzahl der Fälle (laut Integrationsämtern rund 75 Prozent) stimmt das Integrationsamt der Kündigung zu.

Ausnahme: In den ersten sechs Monaten der Beschäftigung gilt der besondere Kündigungsschutz nicht. Auch im Anerkennungsverfahren für eine Schwerbehinderung gilt in der Regel der besondere Kündigungsschutz noch nicht.

8) Renteneintritt

Menschen mit Schwerbehinderung können nach Erfüllung der Wartezeit von 35 Jahren Altersrente für schwerbehinderte Menschen beanspruchen, wenn sie das 65. Lebensjahr vollendet haben. Damit können sie zwei Jahre früher in Rente gehen als Menschen ohne Behinderung. Auch ist – wie bei Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern ohne Behinderung – ihnen freigestellt, die Altersrente vorzeitig in Anspruch zu nehmen. Das ist ein Jahr früher als bei Menschen ohne Behinderung möglich, also mit 63 statt mit 64 Jahren. Diese Altersgrenze steigt allerdings schrittweise. Detailliert ist das im VI. Sozialgesetzbuch in §236a geregelt.

9) Freistellung

Menschen mit Behinderung können – wie andere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch – von der Arbeit freigestellt werden, wenn dafür Gründe vorliegen. Wenn sie beispielsweise in der Schwerbehindertenvertretung mitarbeiten oder aber als Vertrauensperson für schwerbehinderte Menschen tätig sind, müssen sie für diese Tätigkeiten freigestellt werden, soweit es erforderlich ist. Regelungen für beispielsweise Mutterschutz oder Arztbesuche gelten bei Menschen mit Behinderung genauso wie bei anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auch. Hier gibt es keine Regelungen, die zusätzlich beachtet werden müssten.

Orte der Kommunikation, Orte der Stille

Durch Arbeitstage von acht Stunden und mehr fühlen sich viele Menschen gefordert. Und längst ist klar: Mehr Druck führt nicht zu mehr Effektivität. Pausen und Rückzugsmöglichkeiten sind ebenso wichtig wie die Möglichkeit zum kollegialen Austausch.

Orte der Kommunikation

1) Kurzvorstellung von Kolleginnen und Kollegen

Kurzbeschreibung: Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können sich in einer Mitarbeiterzeitung, am „schwarzen Brett“ oder dem Mitarbeiterportal (Intranet) vorstellen (zum Beispiel: 60 Sekunden mit…). Dies kann ein kurzer Text sein oder auch die Beantwortung einzelner Fragen, beispielsweise zu den Hobbys oder Lieblingsthemen der Person.

Voraussetzungen: Da es sich um persönliche Daten handelt, sind die Angaben freiwillig. Eventuell können feste wiederkehrende Fragen bzw. Denkanstöße in einer Vorlage helfen.

Botschaft: *Ich komme nicht nur als Kollege bzw. Kollegin, sondern auch als Mensch zu euch ins Team.*

2) Ideenbriefkasten

Kurzbeschreibung: An einem festen Ort wird ein verschließbarer „Briefkasten“ aufgestellt, in dem die Kolleginnen und Kollegen nicht nur fachliche Ideen, sondern auch Ideen zur Gestaltung des kollegialen Miteinanders bzw. der persönlichen Zusammenarbeit einbringen können. Diese Ideen sollten regelmäßig in einer Arbeitsgruppe oder in Mitarbeitertreffen besprochen werden, gegebenenfalls (je nach Betriebsgröße und Thema) in einer Arbeitsgruppe aus Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertreterinnen.

Voraussetzungen: Es muss vor der Sammlung im Kollegenkreis festgelegt werden, ob die Antworten anonym oder mit Namen eingereicht werden. Das besprochene Vorgehen muss verbindlich eingehalten werden. Aussagen müssen zumindest besprochen werden und dürften nicht im Vorhinein aussortiert werden. Bei einer namentlichen Einreichung empfiehlt es sich, Rückmeldungen zu den Vorschlägen zu geben, um dem oder der Einreichenden Wertschätzung zu zeigen.

Botschaft: *Wir sind offen für Verbesserungsvorschläge unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und nehmen diese ernst.*

3) Offene Sprechstunde bei der Führungskraft / beim Management

Kurzbeschreibung: Die oberste Führungsebene lädt zu einer offenen Sprechstunde ein. Dies kann in einem gesonderten Raum mit mehreren Personen stattfinden oder im Büro der jeweiligen Führungskraft. Alternativ kann auch zwischen der Führungskraft und den Beschäftigten vereinbart werden, dass bei Gesprächsbedarf von Seiten des Mitarbeiters bzw. der Mitarbeiterin jederzeit ein Termin in Outlook oder über das Sekretariat zu einem informellen Gespräch angefragt werden kann. Anders als bei einem normalen Mitarbeitergespräch wird die tägliche Arbeitsleistung des oder der Einzelnen nicht behandelt. Der Charakter des Gespräches ist informell und hat keine Auswirkungen auf die Bewertung des oder der Einzelnen.

Voraussetzungen: Es muss ein eigener Zeitrahmen im Kalender der Führungskraft geblockt werden, der in festen Zeitabständen (zum Beispiel einmal monatlich, einmal im Quartal) wiederholt wird. Führungskräfte müssen gegebenenfalls geschult werden.

Botschaft: *In unserer Hierarchie ist niemand sich zu schade, mit anderen zu sprechen.*

4) Mystery Lunch / Blind-Lunchdate

Kurzbeschreibung: Die zwanglose Mittagspause wird durch eine zufällige Auslosung (wer geht mit wem essen) zum Beispiel einmal im Monat genutzt, um Abteilungen und Hierarchien zu mischen, sich auf eher privater Ebene kennen zu lernen und neue Netzwerke / Freundschaften zu ermöglichen. „Erlebnisberichte“ in einer Mitarbeiterzeitung, am „schwarzen Brett“ oder dem Mitarbeiterportal (Intranet) können die Maßnahme begleiten und positiv verstärken.

Voraussetzungen: Es muss sich eine ausreichende Zahl an Teilnehmerinnen und Teilnehmern finden, die an dem Programm teilnehmen möchten. Es muss eine Kantine, Essecke oder ein Restaurant geben. Die Teilnahme sollte freiwillig sein, aber von den Führungskräften positiv vorgelebt werden.

Botschaft: *Beim Essen gehen gibt es keine Abteilungen, sondern nur Kolleginnen und Kollegen.*

5) Teamevents und Teambuilding

Kurzbeschreibung: Gemeinsame Aktivitäten außerhalb des Büroalltags – vom Sportevent über Spieleabend bis zum Kneipenbummel. Die Organisation der Aktivitäten kann unter den Kolleginnen und Kollegen wechseln. So teilt man einerseits die Arbeit und lernt sich andererseits auch durch andere Aktionen kennen.

Voraussetzungen: Eine Plattform (online oder am schwarzen Brett), auf der die Vorschläge gebündelt werden. Möglichst zu einem festgelegten Termin, zum Beispiel alle zwei Wochen Donnerstag ab 19 Uhr.

Botschaft: *Wir lernen uns gern unabhängig vom Arbeitskontext noch besser kennen, um einander bei der Arbeit besser zu verstehen.*

6) Vorstellung einzelner Abteilungen / Themenfelder

Kurzbeschreibung: An einem festen Zeitpunkt stellen sich unterschiedliche Abteilungen, Teams oder Arbeitsgruppen den anderen Bereichen / Kollegen vor. So kann Transparenz geschaffen werden und ein Austausch zu bestimmen Prozessen oder Themen stattfinden.

Voraussetzungen: Es sollte ein regelmäßiges, festes Zeitfenster festgelegt sein oder eigens geschaffen werden (z. B. ein ungezwungener Treff freitags vor der Mittagszeit).

Botschaft: *Wir sind als Abteilung / Team nicht abgeschottet, sondern jede/r kann auf uns fachlich wie menschlich zukommen.*

Orte der Stille

1) Busy Light

Kurzbeschreibung: Über ein Signal (z. B. ein Schild, eine Ampel) erhalten Kolleginnen und Kollegen eine leicht einsehbare Mitteilung über die Gesprächsbereitschaft einer Person und können sich entsprechend verhalten, ohne dass jene Person immer wieder „kurz“ gestört wird. Beispiel: Ampel-System mit Abstufungen „Rot = Nur wichtige Anliegen, Gelb = normaler Alltag, Grün = Freiraum“

Voraussetzungen: Über ein Schild oder ein Lichtsignal am Arbeitsplatz sollte den Kolleginnen und Kollegen der aktuelle Stand mitgeteilt werden.

Botschaft: *Wir nehmen Rücksicht auf unterschiedliche Bedürfnisse.*

2) Verteilung von Aufgaben mit geringerer Kommunikationsnotwendigkeit

Kurzbeschreibung: Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können ihren Vorgesetzten gegenüber kommunizieren, dass sie für einen bestimmten Zeitraum vorzugsweise Arbeitsaufgaben erledigen möchten, die wenig Kommunikation bzw. Teamarbeit verlangen.

Voraussetzungen: Eine offene Kommunikation zwischen dem Vorgesetzten und dem Team muss vorhanden sein. Es müssen Aufgaben mit unterschiedlichem Ausmaß an Kommunikation vorhanden sein. Es darf nicht der Eindruck entstehen, dass einzelne Personen unbegründet bevorzugt werden.

Botschaft: *Wir akzeptieren unterschiedliche Bedürfnisse an Ruhe und Kommunikation.*

3) Individuelles Ausklinken aus dem gemeinsamen Mittagessen

Kurzbeschreibung: Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können ihren Vorgesetzen und Kolleginnen und Kollegen gegenüber kommunizieren, dass sie sich für einen bestimmten Zeitraum in der Pause keinen Kontakt zu ihren Teammitgliedern wünschen.

Voraussetzungen: Eine offene Kommunikation zwischen Vorgesetztem und dem Team muss vorhanden sein. Es muss Ausweichmöglichkeiten innerhalb der Pause geben. Im Team muss Verständnis für kurzfristigen Rückzug vorhanden sein.

Botschaft: *Das Team muss in der Zusammenarbeit während der Arbeit funktionieren. Pausen und Freizeit gestaltet jeder Mitarbeiter, wie er oder sie möchte.*

4) Ausweicharbeitsplätze

Kurzbeschreibung: Eine Person arbeitet an einem oder mehreren Tagen nicht an ihrem zugewiesenen Arbeitsplatz, sondern verrichtet die Arbeit an einem anderen Ort (allerdings innerhalb des Betriebes). Das kann zum Beispiel hilfreich sein, wenn sich ein Mensch sehr stark auf eine Aufgabe konzentrieren muss. Oder aber wenn er oder sie auf Grund von hoher psychischer Belastung Rückzugsräume braucht.

Voraussetzungen: Ort der Ausübung der Arbeit ist nicht festgelegt (zum Beispiel eine feste Maschine oder ein fester Platz zum Kundenempfang). Ausweicharbeitsplätze sind vorhanden. Grundsätzlich stehen diese Arbeitsplätze allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (ob mit oder ohne Behinderung) zur Verfügung.

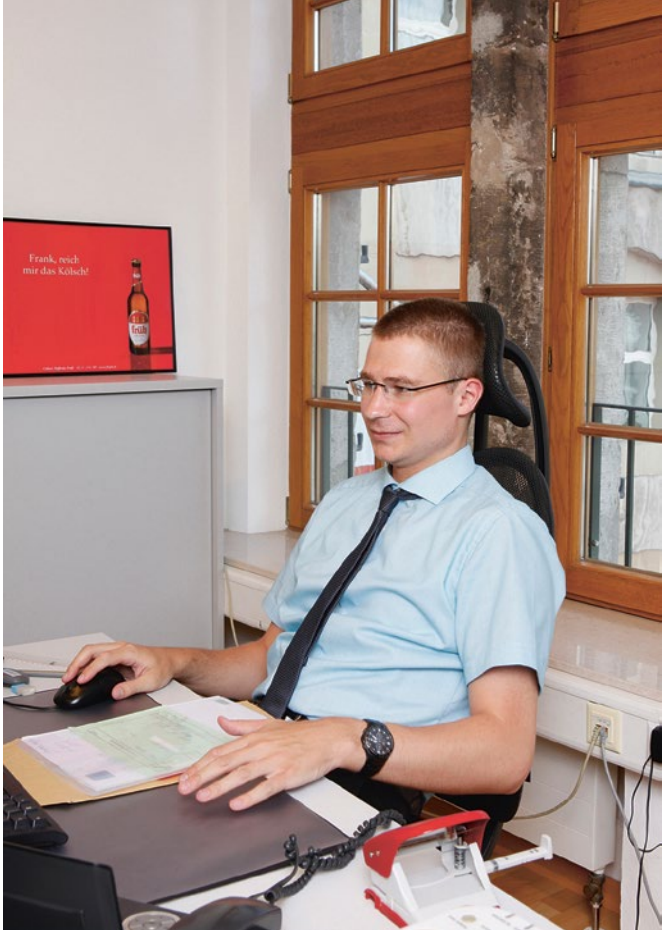
Botschaft: *Verschiedene Aufgaben erfordern verschiedene Arbeitsformen. Niemand muss sich schämen, wenn er sich die Ruhe nimmt, die er zum Arbeiten braucht.*

Inklusion statt Sonderstatus

Bei Menschen mit Behinderung fragt man bei der Brauerei Früh wie bei allen anderen Bewerberinnen und Bewerbern: Passt das? Durch gelebte Inklusion gewinnt Früh Personal mit speziellen Fähigkeiten und bindet es ans Unternehmen.

Wer die Personalabteilung der Cölner Hofbräu P. Josef Früh zum ersten Mal besucht, braucht Hilfe von einem Ortskundigen. Heute übernimmt diese Aufgabe ein junger Mann im Anzug. Schnell und mit kerzengerader Haltung führt er ein gefühltes Dutzend Treppen hinauf, um Ecken und durch Türen in das Büro von Guido Fussel. Konstantin Pieper hat das Asperger-Syndrom, eine Variante des Autismus. Als er den Weg ins Büro des Personalleiters vor einigen Jahren zum ersten Mal gemacht hat, kam er ähnlich geradlinig ans Ziel. Damals absolvierte er nach seinem Bachelor in Geschichte eine überbetriebliche Ausbildung zum Bürokaufmann bei Salo West, einem Arbeitsmarktdienstleister für berufliche Rehabilitation und Inklusion von Menschen mit Behinderung.

Rollenspiele helfen in den Berufsalltag



Sein Ausbilder schlug vor, dass er seine Praxisphase beim Kölner Brauhaus macht. *„Ich habe mich hier beworben und wurde eingeladen. Eigentlich sollte ich mit Begleitung zum Vorstellungsgespräch kommen, aber Herr Fussel hat das abgelehnt. Also bin ich alleine gekommen – und habe offenbar einen halbwegs ordentlichen Eindruck hinterlassen“*, sagt Pieper. Der 30-Jährige spricht mit deutlicher und fester Stimme. Als er ganz neu im Unternehmen war, sagt sein Vorgesetzter Fussel, habe man ihn vom Erdgeschoss über alle Etagen bis oben ins Personalbüro gehört. Extrem lautes und monotones Sprechen kann eines der Symptome des Asperger-Syndroms sein.

„Nur wenige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wussten von seiner Behinderung. Manche haben gesagt ‚Wen habt ihr denn da beschäftigt?‘, weil er wirklich sehr laut gesprochen hat.“ Als sie von seiner Behinderung erfuhren, wurde aus Befremden schnell Engagement. *„Wir haben uns Rollenspiele ausgedacht, um bestimmte Situationen zu lernen. Zum Beispiel haben wir mit ihm trainiert, Besucher unten im Foyer abzuholen, ohne dass wir ihn hier oben hören können.“* Auch Pieper selbst ist kreativ geworden. Gesichtsausdrücke lesen, mit der eigenen Mimik kommunizieren musste er aufgrund seiner Erkrankung erst lernen: *„Ich habe zuhause Gestik und Mimik anhand von amerikanischen Fernseh-Sitcoms trainiert, wo immer diese Lachkonserven eingesetzt werden. Zusätzlich zu Ausbildung und Schule war das harte Arbeit.“* Sie hat sich gelohnt. *„Als ich für die zweite und dritte Praxisphase zurückkam, wurde ich schon gefragt, wo ich so lange gewesen bin“*, sagt Pieper und zieht die Augenbrauen hoch.

Sonderwege behindern Inklusion

Heute ist er ausgelernter Bürokaufmann in der Personalabteilung und kümmert sich unter anderem um die Zeiterfassung. Er ist im Kollegenkreis beliebt – und nicht nur das: Seine Fähigkeiten werden bei Früh gebraucht – ohne Begleitung und ohne Sonderstatus, ohne das, was behinderten Menschen ein Leben mitten in der Gesellschaft oft künstlich erschwert, wie Fussel und Pieper übereinstimmend sagen. Pieper bespricht sich mit Kolleginnen und Kollegen, leitet Anfragen von außen weiter, holt Besucher ab – und übernimmt in manchen Situationen auch Aufgaben, in denen viele andere überfordert sind. *„Wir machen hier auch statistische Auswertungen. Wo wir dann nach einer Weile schon Ermüdungserscheinungen haben, sagt Herr Pieper auch nach Stunden noch: ‚Hier fehlt ein Punkt' oder ‚Da steht eine falsche Zahl'"*, sagt Fussel.

Ein paar Winkel und Treppen tiefer steht Kai Fornasier an der Edelstahlplatte und bereitet die Röstzwiebeln und Saucen für die Mittagsgäste im Brauhaus vor. In einer Ecke der Brauhausküche stehen große, rote Plastikkisten mit üppigen Petersiliensträußen. Sie verströmen einen würzigen Duft, als eine Kollegin sie hackt. Auch Fornasier hantiert als Fachpraktiker Küche oder Beikoch, wie der Beruf für Menschen mit Behinderung früher hieß, mit Lebensmittelmengen in Großküchendimensionen. Vor allem zu Beginn der Ausbildung war es nicht leicht für ihn, die richtige Menge zu bestimmen: *„Ich habe Probleme, die Rezepte umzuwandeln"*, erklärt der 23-Jährige. Wenn er ein Rezept für zehn Personen hat, braucht er seine Zeit, es auf 100 Personen umzurechnen. Dyskalkulie nennt das die Fachwelt.

Mit Lernwillen zum Ausbildungsplatz

Für Fornasier wurde sie eigentlich erst so richtig zur Behinderung, als er eine Ausbildung suchte. *„Das war schwer. Ich habe wegen meiner Lernschwäche nur Absagen bekommen. Erst von Früh wurde ich zu einem Gespräch eingeladen.“* Der junge Mann machte einen so guten Eindruck, dass man ihn zu einem dreiwöchigen Praktikum im Hof 18, dem Cross-Over-Restaurant des Unternehmens, einlud. *„Danach haben sie mir gesagt: ‚Weißt Du was, bring mal ein gutes Schulabschlusszeugnis mit, und dann nehmen wir Dich‘. Ich habe mich wirklich auf den Hosenboden gesetzt. Und es hat geklappt.“*

„Kommt mal mit in die Vorproduktion“, ruft der stellvertretende Küchenchef Siegfried Schenker Fornasier und zwei weiteren Beiköchen zu. Er ist froh, in ihnen eine gute Unterstützung für die Großküche zu haben. *„Sie brauchen wegen ihrer Lernschwäche oder auch dem Asperger-Syndrom bei neuen Aufgaben etwas mehr Zeit und Anleitung. Die Kolleginnen und Kollegen hier gehen aber gerne auf sie ein. Selbst unser Chef in der Vorproduktion nimmt ganz intuitiv Rücksicht. Dafür möchten unsere Beiköche ihre Aufgaben dann auch wirklich zu 100 Prozent bewerkstelligen.“* Wenn es dann mal einen neuen Koch gibt, der seine Aufgaben nicht so motiviert angeht, könne er die Jungs sehr gut ergänzend einsetzen.

„Ein Fachkräfteproblem haben wir vor allem im gastronomischen Bereich. Nach der Kochausbildung gehört es zum guten Ton, immer wieder in neuen gastronomischen Betrieben zu arbeiten“, sagt Personalleiter Fussel. Konstanz in die Beschäftigungsverhältnisse zu bringen, ist ihm deshalb ein großes Anliegen. Mit der Beschäftigung von Pieper, Fornasier und den anderen kann Früh das verwirklichen. *„Die Mitarbeiter kennen ihre Vermittlungshemmnisse und streben eine dauerhafte Vollbeschäftigung an. Und sie sind riesig motiviert.“*

Arbeitgeber sollten sich auf Behinderungen einstellen

Anderen Unternehmen empfiehlt Fussel, Vorbehalte beiseite zu schieben und sich auf Menschen mit Handicap einzustellen. *„Sehr häufig kommt es erst im Laufe des Berufslebens zu einer Schwerbehinderung. Unternehmen müssen in der Lage sein, diese Menschen auf anderen passenden Arbeitsplätzen einzusetzen und so das Wissen im Betrieb zu sichern.“* Bei Bewerbungen von Menschen mit Behinderung sollten Arbeitgeber sich *„nicht von dem abschrecken lassen, was man alles beachten sollte“* – auch, wenn er sich von der Politik eine zentrale Anlaufstelle wünschen würde, die die Arbeitgeber durch die vielfältigen Fördermöglichkeiten der unterschiedlichen Träger lotst. *„Aber wenn man sich ein bisschen bemüht, dann klappt es auch.“* Die Unterstützung durch den Landschaftsverband Rheinland beispielsweise laufe inzwischen reibungslos. *„Wichtig ist nur, dass Arbeitgeber den Antrag auf Förderung stellen, bevor der Mitarbeiter im Unternehmen startet.“*

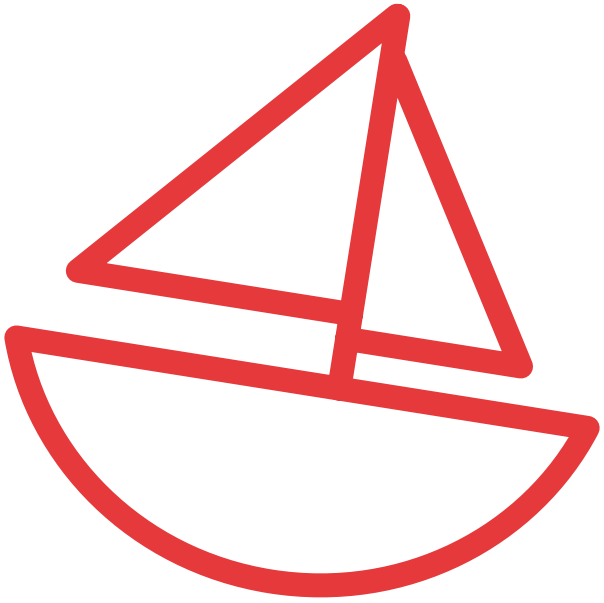
Unternehmenssteckbrief

Fachkräftesituation: Die Cölner Hofbräu P. Josef Früh KG beschäftigt vor allem im Küchenbereich seit Jahren Schwerbehinderte in Ausbildung und Festanstellung. Für das Unternehmen sind sie eine wichtige Konstante, denn im Gastronomiebereich sind Fachkräfte für eine dauerhafte Beschäftigung schwer zu gewinnen. Das Unternehmen erhält für die Inklusion Zuschüsse vom Landschaftsverband Rheinland, Stadt Köln, Bundesagentur für Arbeit, DRV Bund, DRV Rheinland und anderen.

Branche: Brauereiwirtschaft, Gastronomie, Hotellerie und Getränkelogistik

Standort: Köln

Beschäftigte: › 400



Checkliste „Einarbeitung / Onboarding“

Wie holen Sie neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gut an Bord?

Eine erfolgreiche Mitarbeitersuche liegt hinter Ihnen, der Vertrag ist aufgesetzt und unterzeichnet. Als nächstes muss die neue Fachkraft auch tatsächlich am Arbeitsplatz ankommen. Zwischen Vertragsunterschrift und Arbeitsbeginn, aber auch in den ersten Tagen und Wochen nach Vertragsbeginn liegen viele kleine Stationen und Aufgaben, die es zu erledigen gilt. Dabei sollten Personalverantwortliche, Führungskräfte und gegebenenfalls Patinnen und Paten eingebunden werden. Wir gehen im folgenden Beispiel von einer Fachkraft mit Behinderung aus, aber die meisten Schritte gelten auch für Fachkräfte ohne Behinderung.

Vor Arbeitsantritt	
Möglichst frühzeitig	○ Grundsätzlich überlegen wir uns, ob sich für unser Unternehmen ein Willkommensordner anbietet. Darin können unter anderem enthalten sein: Informationen zum Betriebsaufbau, zu Essensmöglichkeiten, zu Arbeitgeberleistungen und vielem mehr. Wir überlegen uns, ob wir auch eine digitale Variante als barrierefreies PDF erstellen möchten. ○ Wir erstellen eine Skizze mit Texterläuterungen, wie wir als Unternehmen per ÖPNV und PKW zu erreichen sind. Wir geben eine Bezugsperson an, die für Rückfragen zur Barrierefreiheit zur Verfügung steht. ○ Die Schwerbehindertenvertretung, wenn vorhanden, informieren wir bei Vorliegen einer Bewerbung eines Menschen mit Schwerbehinderung und beziehen diese in das weitere Bewerbungsverfahren mit ein.
To Do's bei Zusage (aber noch ohne unterschriebenen Vertrag)	○ Wir besprechen mit der neuen Fachkraft, ob sie Unterstützung am Arbeitsplatz braucht. Die Leitfrage ist dabei „Was brauchen Sie, um bei uns gut arbeiten zu können?". ○ Zur Klärung bieten wir eine kurze Begehung des Arbeitsplatzes an. ○ Beim örtlichen Integrationsamt fragen wir nach, welche Unterstützungsangebote im vorliegenden Fall möglich sind. Neben dem Inhalt fragen wir auch nach dem Zeitpunkt, wann ein Antrag zu stellen ist.
Beschäftigung melden	○ Bei den Sozialversicherungen geben wir die Sozialversicherungsnummer und die Krankenkassennummer an.

Vor Arbeitsantritt	
Was passiert, sobald der Vertrag unterschrieben ist	○ Wir besprechen mit der Person, wie mit ihrer Behinderung umgegangen werden soll. Möchte sie selbst darüber sprechen? Soll bzw. darf der Arbeitgeber die Kolleginnen und Kollegen informieren? ○ Falls nötig, beschaffen wir in Rücksprache mit der neuen Fachkraft Hilfsmittel beim Integrationsfachdienst und beantragen sonstige Unterstützungsleistungen (etwa beim Arbeitsamt). Wir beachten dabei die zuvor angefragten Fristen. ○ Wenn eine Arbeitsassistenz beantragt wurde, können wir diese mit einem Schreiben zur Geheimhaltung über betriebliche Belange verpflichten.
2-3 Wochen vor Arbeitsbeginn	○ In unseren internen Programmen richten wir einen Personen-Datensatz ein, wie zum Beispiel für die Personal- oder Reisekostenverwaltung. In der Urlaubsverwaltung notieren wir bei Vorlage einer Schwerbehindertenbescheinigung einen erhöhten Urlaubsanspruch. ○ Der Arbeitsplatz wird voll eingerichtet, bzw. stellen wir Rechner, Mailadresse, Visitenkarten, Arbeits- und Schutzkleidung bereit. ○ Die Kolleginnen und Kollegen werden über das Eintreffen der neuen Fachkraft informiert. Über die Behinderung sprechen wir nur, wenn dies von der neuen Fachkraft ausdrücklich gewünscht ist. ○ Wir benennen eine persönliche Ansprechpartnerin bzw. Ansprechpartner bzw. einen Paten oder eine Patin. ○ Wir erstellen einen Einarbeitungsplan.
1 Woche vor Arbeitsbeginn	○ Den Einarbeitungsplan sprechen wir mit dem Paten oder der Patin durch und planen die ersten Arbeitstage gemeinsam. ○ Das Team wird kurz informiert, dass in der kommenden Woche die neue Fachkraft beginnt, damit einer freundlichen Begrüßung nichts im Wege steht.

Der erste Arbeitstag	
Arbeitsbeginn gestalten	○ Wir holen die neue Fachkraft am Tor bzw. am Empfang ab. ○ Wir führen sie an einen Ort, an dem persönliche Dinge abgelegt werden können und ggf. die Kleidung gewechselt werden kann.
Vormittag	○ Die neue Fachkraft lernt ihre persönliche Ansprechpartnerin bzw. ihren Ansprechpartner kennen. ○ Wir vergewissern uns (ggf. erneut), ob und in welcher Form der neue Kollege das Thema Behinderung in Gesprächen mit engen Kolleginnen und Kollegen im Unternehmen ansprechen möchte. ○ Die neue Fachkraft lernt ihre Vorgesetzten kennen. Diese erläutern die Arbeits- und Sozialregeln im Bereich. Es wird erklärt, wie die Führungskräfte erreichbar sind. Die eigenen Befugnisse werden grob verdeutlicht. Auch Besonderheiten wie Geburtstagsregelungen, Essensverabredungen, Pausenregelungen, Mitarbeitergespräche, Jobticket, Krankheit und Fehlerkultur können zur Sprache kommen. ○ Falls vorhanden, bekommt der neue Mitarbeiter den Willkommensordner. ○ Die Führungskraft weist darauf hin, dass in zwei bis vier Wochen noch einmal ein Gespräch ansteht, in dem die ersten Erfahrungen besprochen werden können. ○ Die Patin oder der Pate macht die neue Fachkraft bei den Kolleginnen und Kollegen bekannt. Dabei kann – wenn gewünscht – auch die Behinderung thematisiert werden. ○ Bei einem anschließenden Rundgang mit der Patin oder dem Paten lernt der neue Mitarbeiter bzw. die neue Mitarbeiterin das Gebäude und die einzelnen Abteilungen kennen. ○ Die neue Fachkraft bekommt Zeit, um den Arbeitsplatz kennen zu lernen. Wir erfragen den Zeitbedarf, den er oder sie voraussichtlich für die Erprobung des Arbeitsplatzes benötigt.
Mittag	○ Gemeinsames Mittagessen

Der erste Arbeitstag	
Nachmittag	○ Wir kommunizieren einen Einarbeitungsplan für die nächsten Tage. Dieser kann beinhalten: • Kennenlernen der wichtigsten Kunden • Teilnahme an Abteilungstreffen und Besprechungen • ggf. Kennenlernen der Schwerbehindertenvertretung • Einführung in wichtige Arbeitsprozesse durch Kollegen • ggf. Planung der Beantragung von Unterstützungsangeboten • ggf. Vorstellung eines Handbuchs zu standardisierten Prozessen im Rahmen des Qualitätsmanagements ○ Wir geben der neuen Fachkraft ihre ersten Aufgaben. ○ Wir verabschieden die neue Fachkraft persönlich. Wir fragen nach, ob alles in Ordnung war – mit dem Team, dem Arbeitsplatz etc. – und steuern ggf. zeitnah nach.

Erstes Nachfassen in der Einarbeitung (2-4 Wochen nach der Einstellung)	
Vor dem Gespräch	○ Wir führen ein informelles Vorabgespräch mit den direkten Kolleginnen und Kollegen bezüglich ihrer Eindrücke.
Themen für das erste Gespräch	○ Wir besprechen gemeinsam die ersten Erfahrungen am Arbeitsplatz. Darunter fallen insbesondere drei Themenbereiche: • **Arbeitsprozesse:** Was läuft gut? Was könnte besser laufen? Wird Unterstützung benötigt? Fehlt noch bestimmtes Wissen, können wir Weiterbildungen einbringen? • **Kommunikation:** Wie läuft es im Team? Gibt es irgendwo Konflikte? Wo können wir vermitteln? • **Arbeitsplatz:** Sind die technischen Gegebenheiten am Arbeitsplatz ausreichend oder besteht Verbesserungspotenzial?
Gesprächsabschluss	○ Wir vereinbaren einen ersten Termin für ein reguläres Mitarbeitergespräch oder das nächste informelle Gespräch.

Schritt 4

Ausbildung gestalten

Menschen mit Behinderung auszubilden bietet Chancen für Ihr Unternehmen, muss aber aktiv gestaltet werden. Nutzen Sie vorhandene Unterstützungsangebote und Informationen, um Inklusion in Ihrem Unternehmen erfolgreich umzusetzen.

Hinweise, sowohl zu den Rechten und Pflichten einer bzw. eines Auszubildenden als auch zu denen des ausbildenden Betriebes finden Sie in der entsprechenden Tabelle.

Auszubildende an Förderschulen finden

Von rund 50.000 Schulabsolventen mit Förderbedarf finden nur 3.500 einen Ausbildungsplatz, zeigt eine Studie der Bertelsmann-Stiftung aus dem Jahr 2014. Für Unternehmer heißt das: Wer die übrigen Absolventinnen und Absolventen motivieren und an seinen Betrieb binden kann, gewinnt loyale Mitarbeiter für die Zukunft. Dabei sollten Sie sich als Arbeitgeber an den Fähigkeiten orientieren und nicht an den Defiziten.

Die am meisten nachgefragten Berufe für Menschen mit Behinderung gibt es im Bereich Hauswirtschaft, Gartenbau, und im Verkauf. Aber auch im Bereich Holzverarbeitung, Maler und Lackierer und im Metallbau. Wenn Sie Auszubildende in diesen Bereichen suchen oder Ihr Unternehmen in diesen Bereichen aktiv ist, empfiehlt es sich, mit Förderschulen zu kooperieren. Aber generell kann, je nach Behinderung, auch jede andere Ausbildung in Frage kommen.

Im Zuge der Inklusion an Schulen besuchen auch immer mehr Förderschüler eine Regelschule. Wenn Sie also nach Auszubildenden mit Behinderung oder Förderbedarf suchen, so finden Sie diese auch an Regelschulen. Der Arbeitgeberservice der Agentur für Arbeit hat spezielle Rehateams, die Sie bei dieser Fragestellung unterstützen können. Kontakt hierzu bekommen Sie über eine kostenlose Hotline: 0800 4 55 55 00.

Die Mehrzahl von Schülerinnen und Schüler, die zeitweise oder längerfristig einen Förderbedarf haben, besuchen Förderschulen, wo sie ihre Stärken optimal ausbilden können und in ihren Schwächen unterstützt werden. Förderschwerpunkte sind zum Beispiel „Sprache“, „Emotionale und soziale Entwicklung“ oder auch „Körperliche und motorische Entwicklung“. Wer aber in einer Hinsicht Förderbedarf hat, kann in vielen anderen Hinsichten durchaus leistungsstark sein. Es lohnt sich also zur Rekrutierung von Auszubildendem mit Förderschulen zu kooperieren.

Dafür empfehlen wir Ihnen folgende Schritte:

Wie können Sie den Kontakt zu Förderschulen aufbauen?

Grundsätzlich sind Schulkooperationen eine sinnvolle Möglichkeit, um in Kontakt zu kommen. Der Betrieb hat die Möglichkeit, unterschiedliche potenzielle Auszubildende kennen zu lernen, sich in der Berufsorientierung zu engagieren und gleichzeitig die Bekanntheit des Betriebs in der Region zu erhöhen. Wie eine gute Zusammenarbeit zwischen Schule und Unternehmen gelingen kann, erfahren Sie in der Handlungsempfehlung „Schulkooperation“ des KOFA:

→ www.kofa.de/fileadmin/Dateiliste/Publikationen/Handlungsempfehlungen/Schulkooperation.pdf

Viele Förderschulen, aber natürlich auch inklusiv arbeitende allgemeinbildende Schulen, begrüßen es ausdrücklich, wenn Unternehmen Kontakt mit ihnen aufnehmen und ihre Tore für Schülerinnen und Schüler mit Förderbedarf öffnen. Durch Praktika oder auch tageweise Firmenbesuche können Schüler und Unternehmer testen, inwieweit sie sich eine Zusammenarbeit vorstellen können. So entstehen Bindung und Vertrauen.

An den Förderschulen gibt es meist schuleigene Werkstätten, die verschiedenen Berufsgruppen zugeordnet sind (Garten, Handwerk, Hauswirtschaft). Es lohnt sich, den Kontakt zum jeweils leitenden Lehrer oder Sozialpädagogen aufzubauen und zu halten. Sie können sich aber auch vorab bei den Integrationsfachdiensten in ihrer Umgebung melden. Diese stehen mit den Förderschulen im Kontakt und können bei Bedarf die passende Schule vermitteln.

Um das bisherige Umfeld der potenziellen Azubis kennenzulernen, können Arbeitgeber nach Absprache die Förderschulen besuchen. Dort sind Schulleiter und Lehrer erfahrungsgemäß sehr offen, sie zu empfangen und ihnen Beratungen und Unterrichts-Hospitationen anzubieten.

Was sollten Sie bei der Formulierung von Stellenanzeigen für Förderschüler beachten?

Auf eine Förderschule gehen Jugendliche mit verschiedenen Förderschwerpunkten. Knapp 30 Prozent haben Lernschwierigkeiten (KMK 2019). Etwa 70 Prozent der Schülerinnen und Schüler haben andere Förderschwerpunkte, wie Sehen, Hören, Sprache sowie körperliche/motorische Entwicklung. Stellenausschreibungen und Ansprache in einfacher Sprache helfen Jugendlichen mit Lernschwierigkeiten. Sinnvoll ist es, Bilder mitzuliefern, damit die Bewerber und Bewerberinnen sich ihren zukünftigen Arbeitsplatz besser vorstellen können. Auch viele Hinweise aus unserer Checkliste zur inklusiven Stellenausschreibung (siehe Schritt 3: Einarbeitung – Checkliste „Einarbeitung / Onboarding“, S. 79) können Ihnen bei der Gestaltung helfen.

Darüber hinaus sollte in einer Stellenausschreibung immer stehen, dass Sie sich über Bewerbungen von Menschen mit Behinderung freuen oder dass Bewerbungen von Menschen mit Behinderung gewünscht sind.

Unternehmer können ihre Gesuche auch direkt an die Schulen richten. So können die Lehrer oder Sozialarbeiter geeignete Schülerinnen und Schüler ansprechen und in der ersten Phase begleiten.

Welche besonderen Bedürfnisse haben Auszubildende mit Behinderung?

Jede Behinderung ist anders und bringt dementsprechend individuelle Bedürfnisse mit sich.

Meist kann diesen mit kleinen Hilfsmitteln oder Gesprächen entsprochen werden. So spielt die Behinderung in der alltäglichen Arbeit oft kaum noch eine Rolle. Wichtig ist: Finden Sie den passenden Platz für den Menschen mit Behinderung im Unternehmen. Vielleicht gibt es Tätigkeiten, an die Sie noch nicht gedacht haben.

Sollte der Azubi die inhaltlichen Anforderungen nicht bewältigen, gibt es häufig die Möglichkeit einer theoriereduzierten Ausbildung, die sogenannten Fachpraktiker- und Werkerberufe. Fragen Sie hierzu am besten Ihre Industrie- und Handelskammer oder die Handwerkskammer. Diese legen die Ausbildungsinhalte in den entsprechenden Kammerregelungen fest. Auszubildende mit Lernschwierigkeiten brauchen eine klare Aufgabenstellung und Anleitung. Daher sollte die Ausbildung kleinschrittig organisiert sein. Im schulischen Teil könnte Nachhilfe notwendig werden. Dies sollten Sie im Auge behalten. Regelmäßige Gespräche helfen, im Bedarfsfall rechtzeitig reagieren zu können. Fachpraktikerausbildungen dauern in der Regel zwei Jahre. Im Anschluss kann auch noch eine Vollausbildung angestrebt werden. Wenn Sie sich in der pädagogischen Umsetzung noch unsicher fühlen, können Sie auch mit einer außerbetrieblichen Bildungsstätte, wie einem Berufsbildungswerk, zusammenarbeiten. Unser Praxisbeispiel zum Gastronomieunternehmen Früh Kölsch (siehe Schritt 3: Einarbeitung – Praxisbeispiel „Inklusion statt Sonderstatus“, S. 71) bietet einen Einblick in die Ausbildung von jungen Fachpraktikern Küche.

Gerade für den Anfang ist es sinnvoll, dem Mitarbeiter oder der Mitarbeiterin mit Behinderung einen festen Ansprechpartner innerhalb der Firma zuzuordnen. Insgesamt sollten sich die Jugendlichen so angenommen fühlen wie sie sind. Es kann vorkommen, dass Jugendliche mit Behinderung auch neben der Arbeit Hilfe für ihren Alltag und ihr Leben benötigen. Falls solche Fragen aufkommen und Sie oder besonders auch die Jugendlichen selbst weitere Unterstützung und Beratung benötigen, z. B. auch zum Thema Wohnen, Assistenz etc., können Sie sich an externe Beratungsstellen wie Lebenshilfe, Caritas, Diakonie oder die Ergänzende unabhängige Teilhabeberatung (EUTB) wenden. Viele der Beratungsstellen sind kostenlos. Sinnvollerweise sollte weiterhin Kontakt mit dem Umfeld des Azubis bestehen: etwa mit Jugendhilfe, Einzelfallhilfe, Berufseinstiegsbegleiter und Lehrern.

Welche Unterstützungsmöglichkeiten gibt es für die Unternehmen?

Es gibt viele Möglichkeiten der personellen oder finanziellen Unterstützung, wenn Sie Azubis mit Förderbedarf einstellen. Zum Beispiel die ausbildungsbegleitenden Hilfen (abH), eine Art Nachhilfeunterricht für die Auszubildenden. In kleinen Gruppen wird der Schulstoff bearbeitet, der den Azubis Schwierigkeiten in der Schule bereitet. Falls es Probleme zwischen Betrieb und Azubi gibt, kann der Auszubildende auch eine „sozialpädagogische Hilfe“ in Anspruch nehmen. Beide Förderungen werden von der Agentur für Arbeit genehmigt und bezahlt.

Darüber hinaus gibt es von der Arbeitsagentur oder den Rehabilitationsträgern je nach Schwere der Behinderung Zuschüsse zur Ausbildungsvergütung. In Einzelfällen können sogar 100 Prozent erstattet werden.

Wenn Sie es bereits vor der Ausbildung schaffen, mit Ihrem Azubi im Gespräch zu bleiben, bestehen gute Chancen, dass dieser die Ausbildung erfolgreich beendet. Regelmäßige Gespräche und Unterstützung helfen dabei, schnell auf Unmut oder Unzufriedenheit reagieren zu können.

Über einen Jobcoach, der vom persönlichen Budget für Arbeit bezahlt wird, kann der Azubi darüber hinaus bis zu zwei Jahre lang Unterstützung bekommen. Wenn sie einen neuen Ausbildungsplatz schaffen, bekommen Sie ebenfalls Unterstützung von der Bundesagentur für Arbeit.

Rechte und Pflichten in der Ausbildung

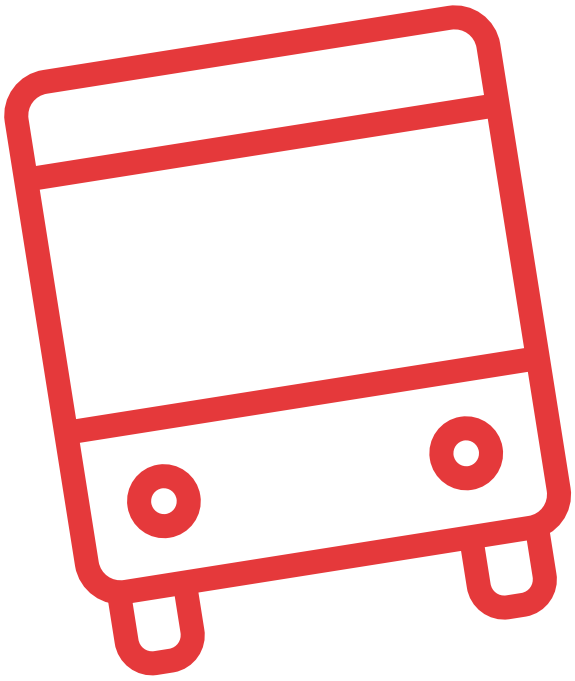
Wenn Sie Menschen mit Behinderung in Ihrem Unternehmen ausbilden, kann das für den weiteren gemeinsamen Weg von großem Vorteil sein: Sie gewinnen einen loyalen Mitarbeiter und benötigen nach der Ausbildung keine oder nur wenig Einarbeitungszeit. Die Wege und Abläufe im Unternehmen sind schon bekannt; die persönlichen Kontakte bestehen bereits; eventuell benötigte Hilfsmittel im Unternehmen sind vorhanden.

Die Rechte und Pflichten einer bzw. eines Auszubildenden als auch die des ausbildenden Betriebes orientieren sich am Berufsbildungsgesetz (BBiG) bzw. der Handwerksordnung (HwO). Es gibt nur ein paar Rechte und Pflichten auf beiden Seiten, die sich von anderen Ausbildungsverhältnissen unterscheiden. Sie gelten, wenn der Auszubildende einen Grad der Behinderung (GdB) von mehr als 50 und somit eine Schwerbehinderung hat. Während einer Berufsausbildung können Jugendliche von der Agentur für Arbeit, unabhängig vom Grad der Behinderung Menschen mit einer Schwerbehinderung gleichgestellt werden, Sie haben damit in weiten Teilen vergleichbare Ansprüche.

Unternehmer / Arbeitgeber	
Rechte und Leistungen	**Pflichten**
Kann finanzielle und sachgebundene Unterstützung erhalten, zum Beispiel von der Agentur für Arbeit, vom Integrationsamt oder von den Rentenversicherungsträgern.	Möchten Sie einem Auszubildenden mit Schwerbehinderung kündigen, muss das Integrationsamt zustimmen. Das gilt selbstverständlich erst, wenn die Probezeit schon abgelaufen ist. In drei von vier Fällen stimmt das Integrationsamt erfahrungsgemäß der Kündigung zu. Allerdings nur, wenn sie nichts mit der Behinderung zu tun hat. Die Entscheidung fällt spätestens einen Monat nach Antragstellung.
Kann kostenfreie Beratung einholen, zum Beispiel bei der Agentur für Arbeit oder den Integrationsfachdiensten. Auch verschiedene Vereine bieten Beratungen zu Inklusion und Barrierefreiheit an.	Für minderjährige Auszubildende – ob mit oder ohne Behinderung – gilt das Jugendarbeitsschutzgesetz. Strikte Vorschriften schränken Mehrarbeit hier sehr stark ein. Auf Verlangen muss ein Unternehmer aber auch volljährige Auszubildende mit einer Schwerbehinderung von Mehrarbeit freistellen. Das betrifft auch Bereitschaftsdienste. Den entsprechenden Antrag muss der Arbeitnehmer frühzeitig stellen, damit der Arbeitgeber sich darauf einstellen kann.
Auszubildende mit einer Schwerbehinderung werden auf zwei Pflichtarbeitsplätze zur Bemessung der Ausgleichsabgabe angerechnet, die Unternehmen mit mindestens 20 Vollzeitarbeitsplätzen entrichten müssen.	
Eine vorliegende Schwerbehinderung hat nicht zur Folge, dass ein Auszubildender nach Ende seiner Ausbildung übernommen werden muss.	

Auszubildende/r mit Behinderung	
Rechte und Leistungen	**Pflichten**
Hat Anspruch auf Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben, das von den Rehabilitationsträgern bezahlt wird. Das können z. B. Leistungen für eine Arbeitsassistenz oder Hilfsmittel am Arbeitsplatz sein.	Muss Auskunft über seine Behinderung geben, wenn sie relevant für den Arbeitsplatz ist, wenn er zum Beispiel bestimmte Tätigkeiten nicht ausüben kann oder die Behinderung Einfluss auf das Arbeitsergebnis haben könnte.
Bekommt fünf Tage Sonderurlaub (bei einer Vollzeitausbildung, ansonsten anteilig)	Überstunden kann der Mitarbeiter nicht generell ablehnen. Bei einem sechsstündigen Arbeitstag sind bis zu zwei Überstunden zumutbar.
Kann einen Antrag auf Teilzeitbeschäftigung stellen, wenn dies durch Art und Schwere der Behinderung notwendig wird. Im Falle einer Berufsausbildung kann die reguläre Ausbildungszeit verlängert werden und auf eine Teilzeitausbildung gewechselt werden. Grundlage dafür ist ein ärztliches Attest und ein gemeinsamer Antrag von Ausbildungsbetrieb und Auszubildenden bei der zuständigen Kammer.	
Auszubildende mit Schwerbehinderung haben ein Recht auf Vertretung im Betrieb. Sind fünf oder mehr Mitarbeitende mit Schwerbehinderung in einem Unternehmen, haben diese das Recht, eine Schwerbehindertenvertretung zu wählen. Sie steht den Mitarbeitern beratend und helfend zur Seite. Auszubildende mit Schwerbehinderung können sich auch regulär in einer Jugend- und Auszubildendenvertretung engagieren.	

Auszubildende/r mit Behinderung	
Rechte und Leistungen	**Pflichten**
Kann unter Umständen kostenlos den öffentlichen Nahverkehr nutzen (Merkzeichen G für Gehbehindert oder aG für außergewöhnlich gehbehindert).	
Kann in Abstimmung mit der zuständigen Kammer Nachteilsausgleiche bei der Prüfung nutzen.	



Schritt 5

Beschäftigung gestalten

Es ist hilfreich und wichtig, einen guten Kommunikationsweg über das sensible Thema Behinderung des Mitarbeiters oder der Mitarbeiterin zu finden. In diesem Schritt erfahren Sie, wie Sie über Unausgesprochenes ins Sprechen kommen, unter anderem in Mitarbeitergesprächen.

Durch gezielte Maßnahmen kann auch bei starken gesundheitlichen Einschränkungen in den meisten Fällen der Arbeitsplatz erhalten werden, wenn das betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) angewendet wird. In diesem Kapitel finden Sie diverse Hinweise zur Gestaltung des BEM-Prozesses.

Über Unausgesprochenes ins Gespräch kommen

Der Eisberg der Kommunikation

Menschen mit Behinderung wünschen sich Akzeptanz und Gleichbehandlung von Kolleginnen und Kollegen. Dennoch kann es für Vorgesetzte und Kollegen Unsicherheiten beim Umgang mit Mitarbeitern mit Behinderung geben. Auch wenn jemand offen mit seinem Handicap umgeht, kann es ein sensibles Thema sein. Andererseits kann es sein, dass jemand ungern über sein Handicap spricht, es aber hilfreich und wichtig ist, einen guten Kommunikationsweg zu diesem Thema zu finden.

Unter der Oberfläche können auch beim Beschäftigten mit Behinderung Unsicherheiten herrschen, wie zum Beispiel mögliche Grenzen oder auch Wünsche hinsichtlich einer Weiterentwicklung angesprochen werden können. Signalisieren Sie dem/der Beschäftigten Offenheit für seine/ihre Anliegen.

Wir haben Ihnen einige Tipps zur Kommunikation zusammengestellt:

- Behandeln Sie Kolleginnen und Kollegen mit Behinderung so, wie Sie ihre anderen Mitarbeiter auch behandeln. Sehen Sie im Vordergrund immer den Menschen und nicht seine Behinderung. Die Behinderung ist nur ein Teilaspekt: Ein Mensch mit Behinderung hat auch Familie, Hobbies etc.

- Bieten Sie Unterstützung an – ohne aufdringlich zu sein (z. B. „Benötigen Sie irgendeine Form der Unterstützung oder Hilfsmittel, die wir beschaffen sollten?“).
  In der Regel werden die Kolleginnen und Kollegen selbst Bescheid sagen, wenn sie Hilfe benötigen. Ermutigen Sie aber auch hin und wieder dazu, zum Beispiel in regelmäßig stattfindenden Mitarbeitergespräche (siehe Schritt 5: Beschäftigung – Gesprächsleitfaden „Mitarbeitergespräch“, S. 111).

- Fragen Sie den Mitarbeiter bzw. die Mitarbeiterin, ob er oder sie selbst mit dem Team über die Beeinträchtigung sprechen möchte oder ob diese eher durch den Arbeitgeber „angekündigt“ werden soll.

- Falls es Sonderregelungen aufgrund der Behinderung gibt, sollte das zugehörige Team vorab informiert werden (z. B. flexible Pausen). Das gilt auch, wenn die Erkrankung unmittelbare Auswirkung haben kann (z. B. Epilepsie, Migräneanfälle). So entsteht ein Arbeitsklima der Akzeptanz, und die Kolleginnen und Kollegen können im Notfall helfen. Das „Wie sage ich es dem Team“ sollten sie mit dem Mitarbeiter bzw. der Mitarbeiterin mit Behinderung im Vorfeld besprechen.

- Behinderung ist eines von vielen Merkmalen. Sie sagt nichts über die Arbeitsfähigkeit eines Menschen aus. Viele Menschen mit Behinderung können mit entsprechenden Hilfsmitteln oder einem barrierefreien Zugang ohne Einschränkungen in Ihrem Betrieb arbeiten.

- Bedenken Sie: 88% aller Behinderungen entstehen durch Erkrankungen im Laufe eines Lebens – häufig durch Erkrankungen der inneren Organe (z. B. Krebs). Entsprechend sind die Einschränkungen häufig nicht sichtbar und können sehr unterschiedliche Auswirkungen im Arbeitsleben haben, auch bei gleicher Diagnose. Kleine Anpassungen können Großes bewirken: Zum Beispiel ein höhenverstellbarer Tisch, flexible Arbeitszeiten, um Therapien zu ermöglichen, Teilzeitbeschäftigung und Pausenregelungen. Sie können diese Maßnahmen offensiv anbieten und sollten auf jeden Fall mit Ihren Beschäftigten im Gespräch bleiben. Denn die betroffenen Personen wissen am besten, welche Anpassungen hilfreich oder notwendig sind.

- Menschen mit Behinderung haben bereits häufig diskriminierende Erfahrungen aufgrund ihrer Beeinträchtigung gemacht – zum Beispiel, indem ihnen die Leistungsfähigkeit abgesprochen wurde oder die Behinderung als Defizit gesehen wird. Stellen Sie daher die Fähigkeiten, Talente und Persönlichkeit des Menschen in den Vordergrund.

- Persönliche Fragen zur Behinderung sind zunächst einmal tabu, zum Beispiel „Warum sitzen Sie im Rollstuhl?“. Wenn Sie den Mitarbeiter besser kennen, können Sie ihn fragen, ob er darüber sprechen möchte. Oft ergibt sich dies auch in persönlichen Gesprächen. Es ist für Menschen mit Behinderung oft belastend, wenn sie ständig auf die Behinderung angesprochen werden.

- Die meisten Menschen mit Behinderung kennen ihre Grenzen und können damit umgehen. Aber es ist nicht immer einfach, die eigenen Grenzen auch zu akzeptieren. Dies kann unter Umständen zu Konflikten führen, wenn die Leistungsfähigkeit zum Beispiel durch chronische Erkrankungen schwankend ist. Hier ist es wichtig, im offenen Dialog mit dem betroffenen Mitarbeiter bzw. mit der Mitarbeiterin zu bleiben (zum Beispiel „Ich habe in letzter Zeit beobachtet, dass Sie…“).

- Inklusion hat immer zwei Seiten – entsprechend sind auch die schwerbehinderten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gefordert, ihre Bedürfnisse bei Problemen zu artikulieren. Schaffen Sie daher Klarheit und Offenheit. Zeigen Sie, dass Sie ansprechbar sind, bzw. benennen Sie eine Ansprechperson, die unterstützen kann, zum Beispiel in der Personalabteilung.

Gesprächsleitfaden Mitarbeitergespräch

Ein vertrauensvolles Verhältnis zwischen Führungskräften und ihren Mitarbeitenden ist Voraussetzung für eine gelingende und produktive Zusammenarbeit.

Menschen mit Behinderung können eigene spezifische Bedürfnisse haben, um im betrieblichen Alltag gut zurecht zu kommen. Hier gilt es, diese im Gespräch abzuklären und herauszufinden, wie die individuellen Stärken am besten zur Entfaltung kommen können und welche unterstützenden Maßnahmen dabei helfen. So lassen sich gemeinsame Ziele am besten entwickeln und verfolgen. Es bietet sich an, dass sowohl Sie als auch Ihre Mitarbeiterin bzw. Ihr Mitarbeiter sich vor dem Gespräch Gedanken und Notizen zu den folgenden drei Leitfragen machen:

1) **Was brauche ich?**

2) **Was bringe ich ein?**

3) **Wie schaffe ich das? Wie schaffen wir das?**

Ihr Gespräch können Sie dann anhand der drei Fragen strukturieren. So lernen Sie beide die Bedürfnisse und Wünsche des jeweils anderen kennen. Im Gespräch gleichen Sie die Perspektiven ab, suchen zusammen nach Lösungen und treffen Vereinbarungen. Bei Bedarf können Sie gemeinsame Meilensteine formulieren.

1) Was brauche ich?

Führungskraft	
Bedürfnis / Wunsch:	Maßnahme:

Mitarbeiter/in	
Bedürfnis / Wunsch:	Maßnahme:

2) Was bringe ich ein?

Führungskraft	
Potenzial:	Maßnahme:

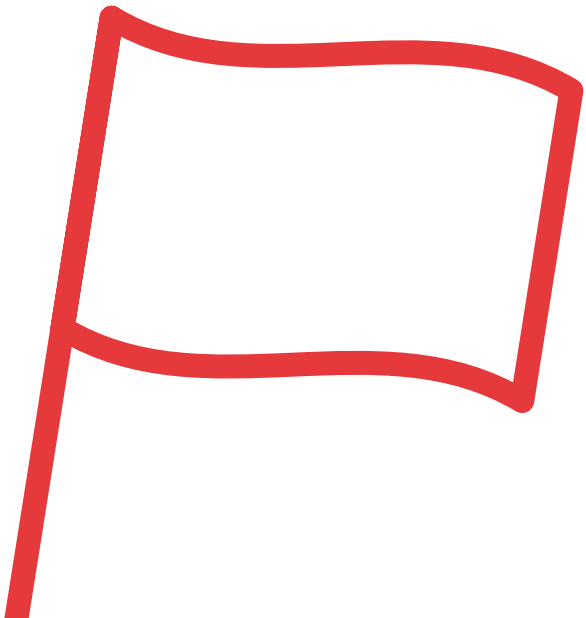
Mitarbeiter/in	
Potenzial:	Maßnahme:

3) Wie schaffe ich das? Wie schaffen wir das?

Führungskraft	
Ziel:	**Maßnahme:**

Mitarbeiter/in	
Ziel:	**Maßnahme:**

Halten Sie die Ergebnisse und eventuellen Meilensteine im Gespräch schriftlich fest. Versuchen Sie, aus den unterschiedlichen Bedürfnissen und Wünschen gemeinsame Ziele abzuleiten und dann zu besprechen, mit welchen Maßnahmen diese wie zu erreichen sind. Vereinbaren Sie am Schluss des Gesprächs, wann Sie das nächste Mitarbeitergespräch führen und über das bis dahin Erreichte sprechen wollen.



Ausfüllhilfe für den Gesprächsleitfaden Mitarbeitergespräch:

Um Ihnen zu veranschaulichen, wie Sie den Gesprächsleitfaden nutzen können, finden Sie im Folgenden ein Beispiel.

Ausgangssituation: Teamleiterin X und ihr Mitarbeiter Y, der oft starke Rückenschmerzen hat, haben sich im Vorfeld des Gespräches vorbereitet. Vorgesetzte X ist mit den hohen Fehlzeiten von Y im letzten Jahr unzufrieden. Mitarbeiter Y möchte sich intensiver einbringen, leidet aber stark unter seinen Schmerzen und den damit verbundenen Einschränkungen in Beruf und Alltag. Insbesondere zu den ersten beiden Blöcken haben beide ihre Gedanken schriftlich festgehalten.

1) Was brauche ich?

Vorgesetzte X wünscht sich gute Arbeitsergebnisse und eine gute Zusammenarbeit im Team, um die anfallenden Arbeitsprozesse erfolgreich zu stemmen. Da Mitarbeiter Y selbst am besten einschätzen kann, welche Tätigkeiten er mit seiner Erkrankung nicht oder nur mit Hilfe ausführen kann, wünscht sie sich von ihm ehrliche Rückmeldungen, um keine Überforderungssituation eintreten zu lassen. Wichtig ist ihr vor allem ein loyales Verhalten ihr als Führungskraft gegenüber.

Vorgesetzte X	
Bedürfnis / Wunsch:	**Maßnahme:**
Bessere Arbeitsergebnisse bei geringeren Fehlzeiten	Gemeinsame Zielvereinbarung zu realistischen Arbeitsleistungen und dafür eventuell erforderliche Unterstützungen oder Entlastungen
Ehrliche Rückmeldungen, wenn bestimmte Tätigkeiten im Zusammenhang mit der Behinderung nicht (mehr) ausführbar sind	• (Rechtzeitiges) Bescheid geben, wenn eine Tätigkeit nicht oder nur mit Hilfe ausführbar ist, in Eigeninitiative des Mitarbeiters • Dann Klärung, ob und wie Aufgaben anders verteilt werden können • Gegebenenfalls Klärung, ob andere Aufgaben aus dem Team übernommen werden können
Wertschätzende Zusammenarbeit im Team	Respektvoller und offener Umgang im Team, für den die anderen Teammitglieder durch die Führungskraft sensibilisiert werden
Loyalität gegenüber Führungskraft	Wertschätzende Feedbackkultur und zeitnahe Rückmeldungen an die Führungskraft

Mitarbeiter Y wünscht sich Anerkennung und Wertschätzung für die von ihm geleistete Arbeit. Er möchte von seiner Vorgesetzten Vertrauen spüren, dass sie seine Fähigkeiten und Kenntnisse anerkennt. Ein rückengerechter Stuhl würde ihm seine Tätigkeit erleichtern. Die Details für eine Neuanschaffung hat er vorab recherchiert. Nun wünscht er sich Unterstützung von seiner Führungskraft bei der Bestellung.

Mitarbeiter Y	
Bedürfnis / Wunsch:	**Maßnahme:**
Wertschätzung der geleisteten eigenen Arbeit	Regelmäßiges Feedback und Lob bei guter Arbeit
Vertrauen	Erhöhung der Selbstständigkeit bei der Aufgabenerledigung
Unterstützung bei der besseren Arbeitsplatzgestaltung	Hilfe bei der Anschaffung eines Stuhls als technisches Hilfsmittel

2) Was bringe ich ein?

Vorgesetzte X unterstützt Mitarbeiter Y gerne mit Hilfeleistungen. Sie bemüht sich, Erwartungen und Arbeitsaufträge klar zu formulieren, um Transparenz und Sicherheit zu vermitteln. Gute Arbeit wird in regelmäßigem Feedback anerkannt und wertgeschätzt. Kritik wird wertschätzend und respektvoll formuliert.

Vorgesetzte X	
Potenzial:	**Maßnahme:**
Unterstützung	Vorgesetzte X steht immer als Ansprechpartnerin für Hilfeleistungen zur Verfügung.
Sicherheit	Arbeitsaufträge und Erwartungen werden klar formuliert.
Anerkennung	Gute Arbeit wird honoriert.
Respekt	Kritik wird wertschätzend formuliert.
Teamzusammenhalt	Die besondere Situation von Mitarbeiter Y wird im Team offen besprochen, wenn Y das wünscht.

Mitarbeiter Y engagiert sich in seiner täglichen Arbeit und hält seine Zielvereinbarungen ein. Sind bestimmte Tätigkeiten nicht oder nur mit Hilfestellung ausführbar, gibt er das rechtzeitig und eigeninitiativ an seine Kolleginnen und Kollegen sowie seine Vorgesetzte weiter.

Mitarbeiter Y	
Bedürfnis / Wunsch:	**Maßnahme:**
Leistungsbereitschaft	Zielvereinbarungen werden verlässlich eingehalten
Offenheit	Hilfsbedarfe werden (frühzeitig) angesprochen

3) Wie schaffe ich das? Wie schaffen wir das?

Im gemeinsamen Gespräch haben **Vorgesetzte X** und ihr **Mitarbeiter Y** ihre Bedürfnisse und Wünsche offengelegt und aufgezeigt, was sie einbringen können. Am Ende haben sie gemeinsame Ziele vereinbart und schriftlich fixiert. Sie vereinbaren einen konkreten Folgetermin in einem Monat, in dem sie prüfen wollen, inwiefern die vereinbarten Ziele bereits erreicht wurden. Gegebenenfalls wollen sie einzelne Ziele und Maßnahmen anpassen.

Vorgesetzte X und Mitarbeiter Y	
Potenzial:	**Maßnahme:**
Unterstützung	Beide Seiten bemühen sich um Anschaffung eines Rückenstuhls zur Arbeitserleichterung von Mitarbeiter Y.
Offenheit und Vertrauen	Bei Unterstützungsbedarf wird der Mitarbeiter Vorgesetzte X aktiv ansprechen, bevor er droht krankheitsbedingt auszufallen oder ein Projektziel nicht einzuhalten ist.
Sicherheit und Anerkennung	Vorgesetzte X formuliert nur die Kernaufgaben und lässt dem Mitarbeiter Gestaltungsfreiraum bei der Art der Umsetzung. Zugleich steht sie jederzeit für Rückfragen zur Verfügung.

Betriebliche Wiedereingliederung

Miteinander im Gespräch bleiben

Wenn Mitarbeiterinnen und/oder Mitarbeiter längere Zeit krank sind, ist es besonders wichtig miteinander im Gespräch zu bleiben. Es hat sogar rechtliche Folgen, wenn Sie dies als Arbeitgeber nicht tun. Sie sind verpflichtet, ein Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) durchzuführen. Das wichtigste Ziel des BEM ist es, Beschäftigte nach längerer Krankheit dauerhaft wieder in den Betrieb einzugliedern und den Arbeitsplatz des langzeiterkrankten Arbeitnehmers zu sichern. Darüber hinaus soll im Rahmen des BEM herausgefunden werden, ob die Krankheit im Zusammenhang mit der beruflichen Tätigkeit steht. Falls dies der Fall ist, soll der Arbeitgeber Maßnahmen treffen, damit der Arbeitnehmer nicht erneut krank wird. Erfahren Sie hier, in welchen Schritten Sie dabei vorgehen sollten.

Was bringt ein BEM für Ihr Unternehmen?

Das betriebliche Eingliederungsmanagement ist nicht nur für den betroffenen Mitarbeiter oder die betroffene Mitarbeiterin sinnvoll. Auch das Unternehmen profitiert davon:

- Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten werden gefördert
- Sie können etwaige Kosten für Lohnfortzahlung und Vertretungskräfte sparen
- Das Know-how der erfahrenen Betriebszugehörigen steht der Firma weiterhin zur Verfügung
- Anpassungen der Betriebskultur an den demographischen Wandel
- Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit

Was passiert, wenn Sie als Unternehmer der Verpflichtung nicht nachkommen?

Sie als Unternehmerin oder Unternehmer sind gesetzlich dazu verpflichtet, dem/der betroffenen Mitarbeitenden ein BEM anzubieten. Sprechen Sie stattdessen direkt eine krankheitsbedingte Kündigung aus, gehen Sie das Risiko ein, einen eventuellen Kündigungsschutzprozess zu verlieren. Sie haben dann die Beweislast, dass das Arbeitsverhältnis auch mit BEM nicht zu halten gewesen wäre.

Der Fahrplan des BEM

Was ist eigentlich ein BEM? Und wie läuft es ab? Die rechtlichen Grundlagen für das BEM sind im neunten Sozialgesetzbuch, §167, Absatz 2 geregelt. Allerdings haben Sie bei der Umsetzung im Betrieb viele Freiräume in der konkreten Ausgestaltung. Gemeinsam mit dem BEM-Berechtigten sollten Sie individuelle Maßnahmen zur Eingliederung identifizieren und durchführen.

Dies sind die einzelnen Schritte:

1. Wann muss ich zum BEM-Gespräch einladen?

Sobald festgestellt wurde, dass ein Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin in den letzten zwölf Monaten insgesamt länger als sechs Wochen krank war, sind Sie als Arbeitgeber verpflichtet, diese Person zu einem Gespräch einzuladen und ein BEM anzubieten. Das gilt für Mitarbeitende mit und ohne Behinderung gleichermaßen. Es spielt keine Rolle, ob die Krankheit oder die erworbene Behinderung arbeitsbedingt ist oder nicht. Es macht keinen Unterschied ob die betroffene Person am Stück oder vereinzelt krankgeschrieben worden ist.

Bei der Kontaktaufnahme müssen Sie darauf achten, dass der oder die BEM-Berechtigte die Einladung schriftlich bekommt. Es empfiehlt sich aber auch ein persönliches Gespräch, um Vertrauen aufzubauen. Bei jeder Form der Kontaktaufnahme sind Sie verpflichtet, die Angelegenheit vertraulich zu behandeln.

Um festzustellen, wann diese Pflicht für Sie eintritt, müssen in Ihrem Unternehmen die krankheitsbedingten Fehlzeiten erfasst werden. Für den Arbeitnehmer ist das BEM freiwillig und er kann diese Einladung auch ohne Begründung ablehnen.

Vor der Terminvereinbarung sollten Sie mit der betroffenen Person außerdem klären, ob gewünscht wird, dass aus dem Betriebs- oder Personalrat jemand an dem Gespräch teilnimmt. Zu dieser Abfrage sind Sie laut Gesetz verpflichtet, wenn eins der Gremien vorhanden ist. Bei schwerbehinderten und gleichgestellten Beschäftigten muss außerdem die Schwerbehindertenvertretung dabei sein. Darüber hinaus kann es sinnvoll sein, externe Berater hinzuzuziehen, wie einen Betriebsarzt/eine Betriebsärztin oder einen technischen Berater/eine technische Beraterin der Integrationsämter oder der Kammern.

Grundsätzlich empfiehlt es sich, den Prozess des BEM in einer sogenannten BEM-Vereinbarung festzuhalten.

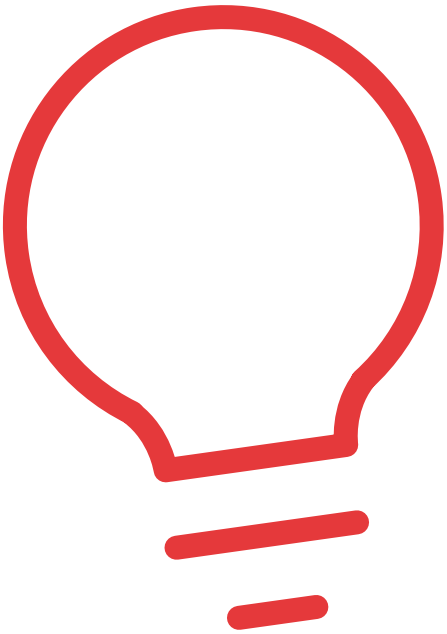
2. Ablauf des BEM-Gesprächs

Im BEM-Gespräch müssen mit den entsprechenden Mitarbeitenden der genaue Ablauf und die Ziele des BEM besprochen werden. Sie sind verpflichtet, alle Äußerungen und Vereinbarungen zwingend vertraulich zu behandeln. Dies müssen Sie der betroffenen Person zusichern.

Elementar ist an dieser Stelle des Prozesses, dass die betroffene Person dem BEM zustimmen oder das BEM ablehnen kann. Sie als Arbeitgeber haben die Pflicht, im Gespräch darüber zu informieren.

Das sollten Sie im Gespräch klären:

- Besteht ein Zusammenhang zwischen Erkrankung und Arbeitsplatz?
- Wenn ja: Was wäre aus Sicht des Betroffenen notwendig, um besser arbeiten zu können (z. B. Arbeitsabläufe, Unterstützung, Hilfsmittel oder Reduzierung der Arbeitszeit)?
- Besteht kein Zusammenhang mit der Arbeit: Welche Unterstützung könnte entlasten oder helfen?



3. Konkrete Maßnahmen finden und umsetzen

In dem Gespräch werden verschiedene Maßnahmen besprochen, die bei der Wiedereingliederung Ihres Mitarbeiters oder Ihrer Mitarbeiterin unterstützen können. Um Ideen für konkrete Maßnahmen zu bekommen, können Sie sich an die Rehabilitationsträger und / oder das örtliche Integrationsamt wenden. Diese beraten kostenlos zu den verschiedenen Maßnahmen. Ganz wichtig dabei: Die betroffene Person muss den Maßnahmen des BEM-Prozesses zugestimmt haben.

Grundsätzlich können die Maßnahmen in drei verschiedene Gruppen unterteilt werden:

- Arbeitszeiten flexibilisieren
- Arbeitsplatz anpassen
- Tätigkeiten verändern

Zu der Flexibilisierung der Arbeitszeiten gehört es zum Beispiel, häufigere oder längere Pausen zu vereinbaren. Die Möglichkeit, zeitweise von zu Hause zu arbeiten, kann auch dazu beitragen, die Krankheit besser mit dem Beruf zu vereinbaren. Eine Möglichkeit der Arbeitszeitflexibilisierung ist auch die stufenweise Wiedereingliederung, in der die Beschäftigten nach einer Krankheit schrittweise wieder anfangen, mehr zu arbeiten, um sich so langsam wieder an die Belastung am Arbeitsplatz zu gewöhnen. Oft führen aber auch einfache Anpassungen zum Erfolg, wie die Möglichkeit, dass der oder die BEM-Berechtigte während der Arbeitszeit zum Arzt oder Physiotherapeuten gehen kann.

Darüber hinaus kann der Arbeitsplatz entsprechend umgebaut werden, damit trotz der Krankheit oder der Behinderung ein Arbeiten möglich ist (z. B. ein höhenverstellbarer Schreibtisch bei Rückenproblemen oder ein rückengerechter Stuhl). Technische Arbeitshilfen wie Lesehilfen, barrierefreie Software oder Hebehilfen können den Arbeitnehmer auch entlasten. In manchen Fällen ist eine stationäre oder ambulante medizinische Rehabilitation notwendig oder eine Arbeitstherapie nach längerer Krankheit.

Wenn die Person aufgrund der Krankheit oder Behinderung trotz Hilfsmitteln nicht zurück auf den alten Arbeitsplatz kann, sollte auch überprüft werden, ob sie an anderer Stelle im Unternehmen eingesetzt werden kann. Dann wäre eine Weiterbildung oder Umschulung sinnvoll. Dafür gibt es unter Umständen auch staatliche Förderungen.

Für viele der eingesetzten Maßnahmen kann es finanzielle Unterstützung von den Rehabilitationsträgern – bzw. bei schwerbehinderten Beschäftigten oder Gleichgestellten vom Integrationsamt – geben.

4. Wirksamkeit der Maßnahmen überprüfen und dokumentieren

Dokumentieren Sie den BEM-Prozess und bewerten Sie die Wirksamkeit der durchgeführten Maßnahmen. So kann das BEM-Verfahren langfristig verbessert werden. Darüber hinaus können sich so gegebenenfalls interne und externe Prüfer ein objektives Bild über die Sachlage machen.

Datenschutz beachten!

Beim gesamten BEM-Prozess sind Sie verpflichtet, die Daten des Mitarbeiters oder der Mitarbeiterin vertraulich zu behandeln. So wird z. B. die Dokumentation des BEM-Prozesses separat von der Personalakte dokumentiert. Darüber hinaus wird dort nicht die Diagnose vermerkt, sondern lediglich die krankheitsbedingten Beeinträchtigungen (z. B. „darf nicht schwer heben“).

Was tun bei Anpassungsbedarfen?

Übersicht zu Ansprechpartnern und möglichen Förderungen

Wenn ein Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin im Laufe seines Berufslebens eine Behinderung erwirbt oder krank wird, müssen eventuell entsprechende Anpassungen am Arbeitsplatz vorgenommen werden, damit die betreffende Person weiterhin beschäftigt werden kann. Aber wie stellt man das am besten an? Woher weiß ich als Betrieb, welche Veränderungen am Arbeitsplatz sinnvoll und möglich sind? Welche technischen Hilfsmittel gibt es überhaupt?

1) Wo kann ich mich informieren?

Ansprechpartner	Kontaktinformationen / Was?
BIH	Die Integrationsämter fördern die Beschäftigung schwerbehinderter Menschen. Dafür steht ihnen Geld aus dem Budget der Ausgleichsabgabe zur Verfügung. Bei den jeweiligen Integrationsämtern können Sie kostenlos einen technischen Beratungsdienst in Anspruch nehmen. Diese beraten dazu, wie man Arbeitsplätze behindertengerecht ausstattet. Darüber hinaus sind dort die Integrationsfachdienste ansässig. Die Integrationsämter informieren über das BEM. Dort finden Sie auch Checklisten, betriebliche Praxisbeispiele, und relevante Rechtsurteile. Unter dem folgenden Link finden Sie durch Angabe Ihrer Postleitzahl Ihr zuständiges Integrationsamt: **www.integrationsaemter.de**
REHADAT	Rehadat ist ein Informationsportal zur beruflichen Teilhabe. Zu Rehadat gehören verschiedene Informationsportale rund um das Thema Inklusion. Auf dem Portal talentplus informiert Rehadat Arbeitgeber unter anderem zum Thema BEM. Außerdem finden Sie dort, welche Hilfen im Arbeitsleben gefördert werden. Mit der Förderfinder-App können Sie sich auch mobil darüber informieren, welcher Träger Inklusion finanziell unterstützt. **www.rehadat.de**
Deutsche Rentenversicherung	Die deutsche Rentenversicherung ist ein Rehabilitationsträger und zuständig bei Rehabilitationsfällen, die nach 15 Jahren Berufsleben passieren. Die deutsche Rentenversicherung informiert Arbeitgeber über das Betriebliche Eingliederungsmanagement. **www.deutsche-rentenversicherung.de** Tel.: 0800 1000 4800 (gebührenfrei)

Ansprechpartner	Kontaktinformationen / Was?
BAR Bundesarbeitsgemeinschaft für Rehabilitation	Die Bundesarbeitsgemeinschaft für Rehabilitation (BAR) e. V. ist ein Zusammenschluss zur Förderung und Koordinierung der Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen. Insbesondere für rechtliche Hintergründe und vertiefende Informationen empfehlenswert. **www.bar-frankfurt.de**
einfach teilhaben	Das Informationsportal des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales „einfach teilhaben“ stellt Informationen rund um das Thema Inklusion zur Verfügung. Sie finden hier auch Informationen zur stufenweisen beruflichen Wiedereingliederung nach dem Hamburger Modell, zum betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM) und zu Arbeitsassistenz. Die entsprechenden Gesetzestexte sind verlinkt, und es gibt die Möglichkeit, per Bürgertelefon Informationen zu erhalten. **www.einfach-teilhaben.de**
STIFTUNG barrierefrei kommunizieren	Wenn Sie wissen möchten, welche Hilfsmittel gesundheitliche Einschränkungen kompensieren können, haben Sie die Möglichkeit, sich bei der Stiftung barrierefrei kommunizieren! zu informieren. Die Stiftung vermittelt ausführliche Informationen über behinderungskompensierende Techniken und Technologien für Computer und Internet. **www.stiftung-barrierefrei-kommunizieren.de**
Bundesagentur für Arbeit	Der technische Beratungsdienst der Agentur für Arbeit hilft Ihrem Unternehmen, die passenden Arbeitsmittel und Hilfen auszuwählen. Die Berater zeigen Ihnen, wie ein Arbeitsplatz an die Bedürfnisse behinderter Menschen angepasst werden kann. **www.arbeitsagentur.de** Tel.: 0800 4 555520 (gebührenfrei)

2) Was kann gefördert werden bei Anpassungsbedarfen? Beispiele aus der Praxis

Grundsätzlich gibt es eine Reihe von Unterstützungsmöglichkeiten bei Anpassungsbedarfen. Als erster Ansprechpartner bietet sich das Integrationsamt an. Je nachdem wann und wodurch die Behinderung entstanden ist, gibt es aber auch eine Reihe weiterer Ansprechpartner, wie die Agentur für Arbeit, die gesetzliche Unfallversicherung, die Krankenversicherung oder auch die Rentenversicherung.

Gut zu wissen: Das Integrationsamt kann in Eilfällen die Kosten übernehmen, wenn z. B. die Weiterbeschäftigung ohne die Ausstattung gefährdet ist. Es regelt dann auch die weiteren Zuständigkeiten.

Was?	Beschreibung und Beispiele
Behinderungsgerechte Ausstattung von Arbeitsplätzen und Umgebung	Wenn für einen Arbeitnehmer aufgrund einer Krankheit oder Behinderung Anpassungen beim Arbeitsplatz vorgenommen werden müssen, wird dies teilweise gefördert. Beispiele für die Anpassung des Arbeitsplatzes sind: • die Ausrüstung eines Computerarbeitsplatzes mit einer Braillezeile für Menschen mit Sehbehinderung • Auffahrrampen für Rollstuhlfahrer
Leistungen bei außergewöhnlichen Belastungen	Wenn die Kollegen einen Mitarbeiter mit Schwerbehinderung während ihrer Arbeitszeit unterstützen, und so weniger Zeit haben ihrer eigentlichen Tätigkeiten nachzukommen, z. B. • indem sie ihren Kollegen auf Dienstreisen begleiten, • Texte vorlesen oder • Sachverhalte erklären, können so außergewöhnliche Belastungen in Form der entsprechenden Personalkosten entstehen. Dafür müssen alle anderen Hilfsmöglichkeiten, z. B. die behindertengerechte Gestaltung des Arbeitsplatzes zuvor ausgeschöpft sein.
Beschäftigungssicherungszuschuss (BSZ) / Lohnkostenzuschuss	Der Arbeitgeber kann einen Beschäftigungssicherungszuschuss beantragen, wenn ein schwerbehinderter Beschäftigter für längere Zeit mehr als 30 Prozent weniger leisten kann, als es sein Arbeitsvertrag vorsieht.

Was?	Beschreibung und Beispiele
Prämien zur Einführung eines Betrieblichen Eingliederungsmanagements	Unternehmen, die ein BEM zum Beispiel in einer Inklusionsvereinbarung festlegen oder es zum Bestandteil des Gesundheitsmanagements machen, können eine Prämie erhalten. Das BEM sollte deutlich über den allgemeinen Anforderungen an Prävention liegen.
Berufliche Weiterbildung und Qualifizierung	Wenn ein Arbeitnehmer z. B. nach längerer Krankheit nicht auf seinen alten Arbeitsplatz zurück kann, kann dieser eine Weiterbildung oder Umschulung machen, um seine Tätigkeiten zu ändern. Gefördert werden reguläre Teilnahmegebühren betrieblicher und überbetrieblicher Weiterbildungen
Persönliche Arbeitsassistenz	Eine Arbeitsassistenz ist eine Leistung für den Arbeitnehmer mit Behinderung und wird auch von diesem beantragt. Die persönliche Arbeitsassistenz kann direkt oder über einen Dienstleister eingestellt werden. Der Mensch mit Behinderung entscheidet dies selbst. Somit unterscheidet sie sich von den Leistungen für außergewöhnliche Belastungen. Die Assistenzkraft wird vom Beschäftigten mit Behinderung angeleitet. Zu den Tätigkeiten gehören Handreichungen, die der Mitarbeiter aufgrund seiner Behinderung nicht ausüben kann. • Zum Beispiel: Vorlesen von Texten (bei Blindheit/Sehbehinderung), Begleitung auf Dienstreisen (bei Blindheit/Körperbehinderung, überwinden von Hindernissen (Körperbehinderung, Blindheit), einscannen von Dokumenten, Gebärdensprachdolmetschen Der Beschäftigte kann von seiner Arbeitsassistenz verlangen, dass er eine Datenschutzerklärung unterschreibt. **Wichtig:** Gemäß BIH Empfehlung bedarf es einer ausdrücklichen Erklärung des Arbeitgebers/Dienstherrn, dass er mit dem Einsatz einer nicht von ihm angestellten betriebsfremden Assistenzkraft einverstanden ist.

Anhang

Zur Entstehung des Wegweisers

Inspiriert durch eine Veranstaltung zum Thema „Wege zu mehr Inklusion in der Ausbildung“ Anfang 2017, tauschten sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Kompetenzzentrums Fachkräftesicherung (KOFA) und der Aktion Mensch über Herausforderungen in der Personalpolitik aus. Schnell wurde klar, dass die Hürde zu mehr Inklusion im Betrieb oft in der Art und Weise der Kommunikation liegt. Genau zu diesem Punkt gab es allerdings kaum Materialien mit konkreten Hilfestellungen für Personalverantwortliche.

Das sollte mit diesem Gemeinschaftsprojekt „Inklusion im Betrieb“ geändert werden. Das Ergebnis ist der vorliegende Wegweiser. Die Perspektive von Menschen mit Behinderung stand dabei im Mittelpunkt des Erstellungsprozesses.

Der Wegweiser sollte qualitativ hochwertig sein und arbeitsplatznahe Hilfestellungen und Empfehlungen enthalten, sowie die Sichtweise der Betroffenen berücksichtigen. Daher wurde methodisch ein Design-Thinking-Ansatz gewählt – eine Kombination aus Interviews mit den betroffenen Personengruppen und einem Design-Thinking Workshop. Design-Thinking eignet sich besonders gut, um Lösungen aus der Sicht der Beteiligten in einem Prozess zu generieren: Für eine gelungene Kommunikation im betrieblichen Alltag sind die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mit einer Behinderung und ihre Personalverantwortlichen die entscheidenden Personengruppen.

In Vorbereitung auf den Workshop wurden beide Gruppen zu der Frage interviewt, wo für sie die Herausforderungen bei der Kommunikation im betrieblichen Alltag liegen und welche Bedürfnisse sie bezüglich des Themas im Alltag haben. Die Expertinnen und Experten vom Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung und der Aktion Mensch besuchten zu diesem Zweck im Frühsommer 2018 acht Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mit Behinderung sowie sieben Personalverantwortliche in ihren Betrieben. Die Interviews wurden ausgewertet und im Hinblick auf die für die Zielgruppe relevantesten Themen aufbereitet. Aus den Aussagen der Interviewpartnerinnen und -partner wurden die Themen für den Workshop abgeleitet.

In einem mehrstufigen kreativen Prozess entwickelten die Expertinnen und Experten Prototypen für kommunikative Situationen im betrieblichen Alltag. Diese sollten vor allem die Wünsche der zuvor interviewten Personen berücksichtigten. Prototypen sind Lösungsvorschläge im Miniaturformat. So wurde zum Beispiel ein Interviewleitfaden für Personaler entwickelt und in einem zehnminütigen Rollenspiel skizziert. Bei der Erstellung standen die beiden Personengruppen mit ihren Aussagen und den dahinterstehenden Bedürfnissen im Mittelpunkt, während theoretisches Wissen zunächst nachrangig behandelt wurde. So sollte gewährleistet sein, die Zielgruppe noch stärker als bei anderen Verfahren in den Fokus zu rücken.

Im Anschluss daran wurden die entwickelten „Prototypen“ einigen der zuvor in den Betrieben interviewten Menschen präsentiert. Sie waren aufgerufen, ihr Feedback zu den Lösungsvorschlägen zu geben. Dieses Feedback wurde für die Anpassung der Prototypen und ihre Weiterentwicklung genutzt. Die Ergebnisse dieses Design-Thinking-Prozesses bilden den Kern des Wegweisers. Weitere Expertisen von KOFA und Aktion Mensch – von Menschen mit und ohne Behinderung – ergänzen den Wegweiser zu einem Produkt, das alle wesentlichen Phasen der Personalpolitik umfasst.

Impressum

Herausgeber

KOFA
Fachkräftesicherung für
kleine und mittlere Unternehmen

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung
am Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V.
Konrad-Adenauer-Ufer 21
50668 Köln
Telefon: 0221 4981-543
fachkraefte@iwkoeln.de
www.kofa.de

Autorinnen und Autoren KOFA
Anika Jansen
Christoph Metzler
Paula Risius
Anna Schopen
Tara Vollmer
Dirk Werner

Aktion Mensch

Aktion Mensch e.V.
Heinemannstr. 36
53175 Bonn
Telefon: 0228 2092-0
info@aktion-mensch.de

Autorinnen Aktion Mensch
Dagmar Greskamp
Marion Theisen

Gestaltung und Layout
Nina Leiendecker, Köln

Gefördert durch:

Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Stand
September 2019

Fotos / Bildnachweis

Aktion Mensch / Ayse Tasci (S. 71–74, 111)
Aktion Mensch / Per Kasch (S. 107)
Aktion Mensch / Thilo Schmülgen (Titel, S. 13, 89, 90, 92, 97, 122)
alfa27 – stock.adobe.com (S. 65)
contrastwerkstatt – stock.adobe.com (S. 45, 47)
jannoono28 – stock.adobe.com (S. 37)
© Boehringer Ingelheim Pharma GmbH & Co. KG (S. 13)
© Institut der deutschen Wirtschaft Köln Medien GmbH (S. 137)

Die Inhalte finden Sie auch auf: www.kofa.de/inklusion

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung
Konrad-Adenauer-Ufer 21
50668 Köln
Telefon: 0221 4981-543
fachkraefte@iwkoeln.de

Aktion Mensch e.V.
Heinemannstr. 36
53175 Bonn
Telefon: 0228 2092-0
info@aktion-mensch.de