

Inklusionsvereinbarung

INKLUSIVE UND DIGITALE ARBEITSWELTEN

Holger Wellmann

November 2020

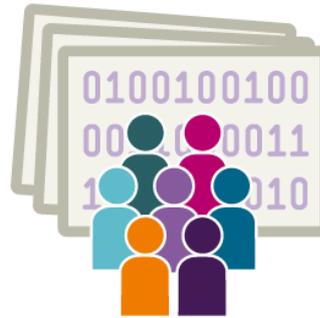
Mithilfe von Inklusionsvereinbarungen nach dem SGB IX können die SBV, der Betriebsrat und der Arbeitgeber unternehmensspezifische Regelungen treffen, um die Inklusion schwerbehinderter Beschäftigter in Zeiten der digitalen Transformation nicht nur zu sichern, sondern auch deren Potenziale zu nutzen.

Inhalt

1	Neue Chancen für Inklusion in Zeiten digitaler Transformation?	3
2	Wie steht es um die Erwerbssituation von behinderten Menschen in Deutschland?	4
3	Welche Rolle spielt die Digitalisierung bei der Beschäftigung schwerbehinderter Menschen?	5
4	Was ist die Schwerbehindertenvertretung?	6
5	Was ist eine Inklusionsvereinbarung und wo ist der Bezug zur Digitalisierung?	7
6	Was gibt es beim Abschluss einer Inklusionsvereinbarung zu bedenken?	8
7	Was sind neue Arbeitsformen und was haben sie mit Digitalisierung und Inklusion zu tun?	9
8	Welche Bedeutung hat Qualifizierung?	10
9	Beispiel: Mammutaufgabe Barrierefreiheit	10
10	Beispiel: Immer verbreiteter – das Homeoffice	11
11	Beispiel: Agiles Arbeiten als neues Selbstverständnis	12
12	Beispiel: Die Chancen der Industrie 4.0 nutzen	13
13	Inklusion und digitale Transformation – welche Erfolgsfaktoren gibt es?	14
14	Weiterführende Informationen und Ansprechpartner	15
	Über den Autor	16

1 Neue Chancen für Inklusion in Zeiten digitaler Transformation?

Inklusion zeichnet sich durch das selbstverständliche Einbeziehen von Menschen mit Behinderungen in alle Bereiche des gesellschaftlichen Lebens als gleichberechtigte BürgerInnen aus. Überall dort, wo die Betroffenen ihren Anspruch auf gleichberechtigte Teilhabe am Leben in der Gemeinschaft bzw. in der Arbeitswelt verwirklichen können, kann von gelungener Inklusion gesprochen werden. Hierfür bedarf es grundlegender Rahmenbedingungen, wie



z. B. eine barrierefreie Umwelt. Hinzu kommen spezifische Lösungen und Maßnahmen, welche die Inklusion einzelner Betroffenenengruppen oder Personen ermöglichen.

Trotz vieler positiver Inklusionsbeispiele existieren gerade in der Arbeitswelt noch immer Barrieren in den Köpfen. Noch zu oft gibt es Vorurteile, dass behinderte Beschäftigte geringer belastbar und weniger leistungsfähig sind als ihre nicht behinderten KollegInnen. Häufig kommen Unsicherheiten im direkten Umgang mit den Betroffenen hinzu. Im Ergebnis stellte eine dem Inklusionsgedanken gerecht werdende Beschäftigung von behinderten Menschen bereits in der Vergangenheit eine große Herausforderung dar. Auftrieb bekommt die Thematik durch die Verabschiedung des → [Nationalen Aktionsplans \(NAP\)](#) zur → [UN-Behindertenrechtskonvention](#): Inklusion ist damit zu einem prominenten Ziel auf der politischen Agenda deklariert worden.

Aber wie ändert sich die Situation durch den zunehmenden → [Trend zur digitalen Transformation](#)? Digitalisierung wirkt sich auf alle wesentlichen Merkmale der Gestaltung von Arbeit und damit auch auf die Ausprägungen von psychischen Belastungen und Beanspruchungen aus. Dem Potenzial für sinnstiftendere Tätigkeiten stehen Szenarien über Rationalisierungseffekte durch die Digitalisierung gegenüber. Die digitale Transformation steht folglich überall dort mit dem Inklusionsgedanken im Widerspruch, wo sie die Ausgrenzung von behinderten Menschen (mit)verursacht. Darin kommt ein dynamisches Verständnis von Behinderung zum Ausdruck, welches das Zusammenspiel von individuellen Einschränkungen und umwelt- sowie einstellungsbedingten Barrieren hervorhebt.

Dieser Kartenstapel vereint wichtige Rahmenbedingungen, um die Chancen der digitalen Transformation bei der Inklusion von behinderten Menschen in die Arbeitswelt in den Vordergrund zu stellen.

2 Wie steht es um die Erwerbssituation von behinderten Menschen in Deutschland?

In → § 2 SGB IX wird der Behinderungsbegriff bestimmt. Neben den behinderten und von Behinderung bedrohten Menschen gibt es den Schwerbehindertenstatus. Dieser Status gilt für Personen mit einem Grad der Behinderung (GdB) von mindestens 50. Darüber hinaus gibt es die Möglichkeit der Gleichstellung für Menschen mit einem GdB von weniger als 50, aber mindestens 30. Der GdB ist das Maß für die körperlichen, geistigen, seelischen und sozialen Auswirkungen einer Funktionsbeeinträchtigung aufgrund eines Gesundheitsschadens und kann in Zehnerschritten gestaffelt zwischen 20 und 100 variieren. Er wird von den Versorgungsämtern festgestellt, die auch den Schwerbehindertenausweis aushändigen. Die Inklusionsvereinbarung ist Gegenstand des dritten Teils des SGB IX, der die besonderen Regelungen zur Teilhabe schwerbehinderter Menschen (Schwerbehindertenrecht) umfasst. Daher wird hier speziell auf deren Situation eingegangen.

Die Zahl der Menschen in Deutschland mit einer Schwerbehinderung ist in den letzten Jahren angestiegen: von ca. 6,6 Mio. Ende der 90er-Jahre auf rund → 7,9 Mio. Ende 2019. Dies entspricht einem Anteil schwerbehinderter Menschen an der gesamten Bevölkerung von 9,5 % (Schwerbehindertenquote). Frauen und Männer sind jeweils etwa zur Hälfte betroffen (49,6 % der Betroffenen sind Frauen und 50,4 % Männer).

Obwohl die meisten Schwerbehinderungen vor allem bei älteren Menschen auftreten (ungefähr ein Drittel der schwerbehinderten Menschen ist 75 Jahre und älter), ist für die Erwerbsbeteiligung relevant, dass es derzeit über 3,1 Mio. schwerbehinderte Menschen im Alter zwischen 15 bis unter 65 Jahren gibt. Ihre → Erwerbssituation unterscheidet sich deutlich von der Bevölkerung insgesamt. Sowohl die **Erwerbsquote** als auch die **Erwerbstätigenquote** lagen 2017 mit rund 49,0 % bzw. 46,9 % deutlich unter den Werten der Gesamtbevölkerung (2017: 78,2 % bzw. 75,2 %). Gleichzeitig betrug die **Erwerbslosenquote** schwerbehinderter Menschen im erwerbsfähigen Alter im Jahr 2017 4,2 % (Bevölkerung insgesamt: 3,8 %).

Erwerbsquote = Zahl der Erwerbspersonen (Erwerbstätige + Erwerbslose) im Verhältnis zur Bevölkerung jeweils der gleichen Altersgruppe

Erwerbstätigenquote = Zahl der Erwerbstätigen im Verhältnis zur Bevölkerung jeweils der gleichen Altersgruppe

Erwerbslosenquote = Zahl der Erwerbslosen im Verhältnis zur Zahl der Erwerbspersonen jeweils der gleichen Altersgruppe

Zur Minderung dieser Unterschiede sind einige institutionelle Rahmenbedingungen geschaffen worden. Zu erwähnen ist hier insbesondere die gesetzliche Pflicht für Arbeitgeber mit jahresdurchschnittlich mindestens 20 Arbeitsplätzen, auf mindestens 5 % der Arbeitsplätze schwerbehinderte Menschen zu beschäftigen (bzw. bei Nichterfüllung eine sogenannte Ausgleichsabgabe zu zahlen). Weiterhin

werden sowohl die Betroffenen durch arbeitsmarktpolitische Maßnahmen gefördert als auch die Arbeitgeber im Falle der Beschäftigung schwerbehinderter Personen unterstützt.

3 Welche Rolle spielt die Digitalisierung bei der Beschäftigung schwerbehinderter Menschen?

Digitale Innovationen spielen gerade in Branchen mit starken Automatisierungstendenzen von Arbeitsprozessen eine wichtige Rolle. Im Sinne einer vierten industriellen Revolution hat sich mittlerweile der Begriff Industrie 4.0 durchgesetzt, der für eine neue Form der Organisation und Steuerung von Wertschöpfungsketten und Produktlebenszyklen steht. In diesem Zusammenhang sind verschiedene → **Szenarien von (Industrie-)Arbeit** denkbar. Das Szenario „Upgrading“ geht mit Beschäftigungsstabilität und steigenden Qualifikationen auf jeder Hierarchieebene einher. Das Szenario „Substitution“ hat den Wegfall von einfachen Tätigkeiten bei steigendem Bedarf an hohen Qualifikationsniveaus zur Folge. Beim Szenario „Polarisierung“ steht die Erosion mittlerer Fachqualifikationen im Mittelpunkt.

Je nach Schwerpunkt der zukünftigen Entwicklungen werden sich die Konsequenzen für die Inklusion schwerbehinderter Beschäftigter unterschiedlich darstellen. Dabei muss berücksichtigt werden, dass es sich bei ihnen um eine sehr heterogene Gruppe handelt. Zwar dominieren körperliche Behinderungen, jedoch sind psychische Einschränkungen und insbesondere komplexe Störungsbilder immer häufiger. Hinzu kommen ein persönlicher Umgang mit der Behinderung sowie unterschiedliche individuelle Bewältigungsstrategien. Ebenso variantenreich sind die Formen und Möglichkeiten sozialer Unterstützung.

Weiterhin können Differenzen beim Ausbildungsniveau bei Menschen mit Behinderung im Vergleich zu Menschen ohne Behinderungen festgestellt werden. Mehr als jeder Vierte von Behinderung Betroffene im Alter zwischen 30 bis 44 Jahren besaß im Jahr 2017 gar keinen Berufsabschluss – bei Menschen ohne Behinderung traf dies ungefähr bei jedem Siebten zu. Zwar verfügen mehr Menschen mit Behinderung dieser Altersgruppe über eine abgeschlossene Berufsausbildung als Menschen ohne Behinderung. Im Bereich der Hochschulabschlüsse dreht sich dieses → **Verhältnis allerdings deutlich um**.

Nimmt der Druck auf das Qualifizierungsniveau durch die Digitalisierung zu und fallen einfache Tätigkeiten weg, sind Schwierigkeiten für gering qualifizierte Menschen mit Behinderungen zu erwarten – insbesondere für Menschen mit Lernschwierigkeiten oder geistigen Behinderungen. Andererseits eröffnen die Möglichkeiten des ortsunabhängigen Arbeitens Menschen mit körperlichen und Sinnesbehinderungen neue Chancen. Bei einer intensiveren Nutzung z. B. des Homeoffice muss jedoch die erhöhte Gefahr sozialer Ausgrenzung bedacht werden. Weiterhin bieten technische Innovationen eine zunehmend bessere Kompensation von Beeinträchtigungen sowie individuelle Anpassungen des Arbeitsplatzes und

-umfelds an behinderungsbedingte Bedarfe. Einzelne Störungsbilder gehen schließlich mit besonderen und von einzelnen Branchen gesuchten Kompetenzen einher, z. B. sind Menschen mit Asperger-Syndrom wegen der hohen Konzentrationsfähigkeit der Betroffenen in der Programmierbranche gefragt.

4 Was ist die Schwerbehindertenvertretung?

Die Schwerbehindertenvertretung (SBV) ist ein selbstständiges Ehrenamt und besitzt eine eigenständige Stellung im Betrieb bzw. in einer Dienststelle. Die SBV und wenigstens ein stellvertretendes Mitglied können überall dort gewählt werden, wo → **mindestens fünf schwerbehinderte Menschen** nicht nur vorübergehend beschäftigt sind. Die Gewählten besitzen gegenüber dem Arbeitgeber den gleichen Kündigungsschutz wie ein Mitglied des Betriebs- oder Personalrats, führen ihr Amt frei von Weisungen aus und dürfen dabei nicht behindert oder wegen ihres Amtes nicht benachteiligt oder begünstigt werden. Die Unabhängigkeit der Amtsführung ist ein wichtiges Gebot.

Die Aufgaben der SBV umfassen nach § 178 Abs. 1 SGB IX die Förderung der Eingliederung schwerbehinderter Menschen in den Betrieb oder die Dienststelle. Sie vertritt ihre Interessen und steht ihnen beratend und helfend zur Seite. Drei Aspekte werden zur Erfüllung dieser Aufgaben hervorgehoben, nämlich dass die SBV

- darüber wacht, dass die zugunsten schwerbehinderter Menschen geltenden Gesetze, Verordnungen, Tarifverträge, Betriebs- oder Dienstvereinbarungen und Verwaltungsanordnungen durchgeführt [...] werden,
- Maßnahmen, die den schwerbehinderten Menschen dienen, insbesondere auch präventive Maßnahmen, bei den zuständigen Stellen beantragt,
- Anregungen und Beschwerden von schwerbehinderten Menschen entgegennimmt und, falls sie berechtigt erscheinen, durch Verhandlung mit dem Arbeitgeber auf eine Erledigung hinwirkt [...].

Der Arbeitgeber hat die SBV in allen Angelegenheiten, die einen einzelnen oder die schwerbehinderten Menschen als Gruppe berühren, unverzüglich und umfassend zu unterrichten und vor einer Entscheidung anzuhören; er hat ihr die getroffene Entscheidung unverzüglich mitzuteilen (§ 178 Abs. 2 SGB IX). Gleichzeitig hat die SBV das Recht, an allen Sitzungen des Betriebs-, Personal-, Richter-, Staatsanwalts- oder Präsidialrates und deren Ausschüssen sowie des Arbeitsschutzausschusses beratend teilzunehmen. Dabei kann sie beantragen, Angelegenheiten, die einzelne oder die schwerbehinderten Menschen als Gruppe besonders betreffen, auf die Tagesordnung der nächsten Sitzung zu setzen (§ 178 Abs. 4 Satz 1 SGB IX).

Zwar kann die SBV die Durchführung oder Vollziehung von Entscheidungen des Arbeitgebers sowie Beschlüsse unter bestimmten

Bedingungen aussetzen (§ 178 Abs. 2 und 4 jeweils Satz 2 SGB IX). Sie verfügt jedoch nicht wie Betriebs- und Personalräte über Mitbestimmungs-, sondern lediglich über Mitwirkungs- und Anhörungsrechte (Teil 3 SGB IX). Umso wichtiger ist eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit betriebsexternen und -internen Akteuren. Das betrifft vor allem die Kooperation mit Betriebs- und Personalräten, Netzwerk- und Allianzpartner, deren Aufgaben sowie praktische Tipps für eine gelingende Zusammenarbeit finden sich → in diesem Handlungsleitfaden.

5 Was ist eine Inklusionsvereinbarung und wo ist der Bezug zur Digitalisierung?

Mit der Inklusionsvereinbarung (§ 166 SGB IX) liegt ein Instrument vor, das die Teilhabe schwerbehinderter Menschen im Betrieb und in den Dienststellen verbindlich regeln soll. Inklusionsgrundsätze können ebenso wie konkrete Maßnahmen festgelegt werden. Dabei geht es um mehr als die Wiederholung dessen, was durch das SGB IX ohnehin geltendes Recht ist. Vielmehr soll die spezifische Umsetzung dieser Forderungen im Sinne eines Zielvereinbarungssystems für den jeweiligen innerbetrieblichen Inklusionsprozess vereinbart werden. Dabei hat zwar die SBV gegenüber dem Arbeitgeber einen Anspruch auf Verhandlungen. Sie kann ihn jedoch nicht zum Abschluss einer bestimmten Vereinbarung zwingen. Sollte es keine SBV geben, liegt das Initiativrecht beim Betriebs- bzw. Personalrat. Zudem soll die Erarbeitung in Zusammenarbeit mit dem oder der Inklusionsbeauftragten des Arbeitgebers (§ 181 SGB IX) erfolgen.

In § 166 Abs. 2 SGB IX werden zentrale Themenfelder einer Inklusionsvereinbarung aufgeführt, u. a. Personalplanung, Arbeitsplatzgestaltung, Gestaltung des Arbeitsumfelds, Arbeitsorganisation und Arbeitszeit. Alle Punkte sind anschlussfähig an die Thematik der digitalen Transformation. Auch ein weiterer Aspekt spielt den Gestaltern der Inklusionsvereinbarung diesbezüglich in die Karten: So ist die gleichberechtigte Teilhabe schwerbehinderter Menschen am Arbeitsleben bei der Gestaltung von Arbeitsprozessen und Rahmenbedingungen von Anfang an zu berücksichtigen (§ 166 Abs. 2 Satz 2 SGB IX). Digitale Transformation kann demnach nicht ohne Berücksichtigung des Inklusionsgedankens gestaltet werden.

Ebenso stehen die in § 166 Abs. 3 SGB IX genannten Regelungen im Kontext der Digitalisierung. Werden durch technologische Innovationen beispielsweise neue Stellen geschaffen, ist bei der Besetzung an eine angemessene Berücksichtigung schwerbehinderter Menschen zu denken. Weiterhin könnte bei der Ausbildung behinderter Jugendlicher die Steigerung der digitalen Kompetenzen forciert werden. Die Durchführung der betrieblichen Prävention und der Gesundheitsförderung könnte schließlich weit stärker danach ausgerichtet werden, dass durch die digitale Transformation induzierte Belastungen reduziert und Ressourcen aufgebaut werden.

6 Was gibt es beim Abschluss einer Inklusionsvereinbarung zu bedenken?

Grundsätzlich gibt es nicht den einen Weg zum Abschluss einer Inklusionsvereinbarung. Einige wichtige strategische Aspekte sollten jedoch Berücksichtigung finden:

- Für die SBV ist es zunächst lohnenswert, sich die aktuelle Situation des Inklusionsgeschehens zu vergegenwärtigen. Welche Erfolge konnten beispielsweise in der Vergangenheit erreicht werden und wo gibt es Defizite? Wichtig ist gerade im Zusammenhang mit der digitalen Transformation der Blick voraus: Welche Veränderungen mit Auswirkungen für die schwerbehinderten Beschäftigten sind abzusehen? Wo liegt einerseits Gestaltungspotenzial und welche unveränderlichen Fakten müssen andererseits akzeptiert werden?
- Bevor die SBV auf den Arbeitgeber zugeht, sollte das Anliegen unbedingt mit dem Betriebs- bzw. Personalrat besprochen werden. Die Interessenvertretungen nach § 176 SGB IX sind neben dem Arbeitgeber und der SBV die Partner der Inklusionsvereinbarung und generell sehr wichtige Kooperationspartner. Ein gemeinsames Vorgehen mit abgestimmten Zielen stärkt nicht nur die Verhandlungsposition gegenüber dem Arbeitgeber, sondern wird auch positiv von der Belegschaft aufgenommen.
- Jede Strategie basiert darauf, dass die gewünschte Zukunft durch Unterschiede zur gegenwärtig wahrgenommenen Wirklichkeit geprägt ist. Welche Ideen liegen hierzu vor und wie können sie konkret formuliert werden? Sollte die Inklusionsvereinbarung durch die GSBV oder KSBV (Gesamt- oder Konzernschwerbehindertenvertretung) gesteuert werden, ist an die Beteiligung der örtlichen SBVen zu denken. Wie soll die Einbeziehung in den Erstellungsprozess erfolgen – und in welcher Tiefe?
- Wo kann sich die SBV jenseits der Interessenvertretung weitere Unterstützung organisieren? Neben dem Besuch von Schulungen und der Nutzung juristischer Expertise sowie des eigenen SBV-Netzwerks ist vor allem an die Hinzuziehung des Integrationsamts zu denken. Gerade in schwierigen Verhandlungen mit dem Arbeitgeber kann es durch sachverständige, neutrale Beratung und Moderation auf den Ausgleich von Interessen hinwirken. Alternativ bzw. ergänzend können die Angebote der Gewerkschaften genutzt werden. Über die [→I Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen](#) werden zudem unterschiedliche Materialien zur Erstellung einer Inklusionsvereinbarung angeboten (weitere Empfehlungen finden sich in diesem [→I Dokument](#) in Kapitel 2.9).
- Der gesamte Prozess sollte durch ein professionelles Projektmanagement geprägt sein. Hierzu zählen z. B. das Abschätzen von Dauer, Arbeitsaufwand und Kosten des Anliegens sowie die Identifizierung von Meilensteinen. Ein wichtiger Einflussfaktor ist der Umfang dessen, was Inhalt der Inklusionsvereinbarung werden soll.

Dieser Inhalt sollte auf jeden Fall stimmig zu bereits existierenden Betriebsvereinbarungen sein, die mit der Inklusionsthematik in Verbindung stehen.

7 Was sind neue Arbeitsformen und was haben sie mit Digitalisierung und Inklusion zu tun?

Neue Arbeitsformen umfassen sowohl innovative Arbeitsmodelle bzw. Beschäftigungsformen (z. B. hybride Erwerbskonstellationen als Mischform aus abhängiger Beschäftigung und Selbstständigkeit) als auch neuartige Arbeitsmethoden (z. B. agiles Arbeiten mit dem Schwerpunkt auf Flexibilität und Dynamik und einem Minimum an Bürokratie). Im Einzelfall sind sie durch mindestens eine von vier Dimensionen geprägt und bieten potenziell neue Beschäftigungsmöglichkeiten für Menschen mit Behinderungen.

Die erste Dimension zeichnet sich durch die Nutzung innovativer Technologien aus. Sprich: Die digitale Transformation ist zeitgleich Voraussetzung, aber auch Treiber verschiedenster neuer Arbeitsformen. Das virtuelle Arbeiten aus dem Homeoffice (s. auch [diese Themenkarte](#)) erfordert z. B. den Zugriff auf unternehmensinterne Datenbanken und mobile Formen der Kommunikation. So wird z. B. geregelt, dass mit dem Einsatz von modernen Digitalisierungstechnologien neue und attraktive Beschäftigungsmöglichkeiten für schwerbehinderte MitarbeiterInnen entstehen können.

In einer zweiten Dimension vereinen sich mehrere Komponenten, welche die Art und Weise des Arbeitens charakterisieren. Geregelt wird z. B. ein größeres Ausmaß an Souveränität und Selbstorganisation. Die Ergebnisverantwortung wird oft mit Instrumenten wie Zielvereinbarungen an einzelne Beschäftigte oder per Auftrag an Projektteams – und damit hierarchisch nach unten – delegiert. Darüber hinaus ist auch der Wegfall von Hierarchien zu beobachten.

Die dritte Dimension berührt die Wertvorstellungen der Beschäftigten. Ein besonderes Augenmerk liegt dabei in der Sinnhaftigkeit der Tätigkeit, wobei mehrere Facetten von Bedeutung sind. Einerseits wird der gesellschaftliche Nutzen von Arbeit, andererseits das individuelle Sinnerleben beim Arbeitsvollzug betont. Dabei sind weitere Aspekte relevant, beispielsweise die Möglichkeit, eigene Potenziale umsetzen und bei der Arbeit authentisch sein zu können. So wird beispielsweise beim Recruiting schwerbehinderter Menschen darauf geachtet, dass sie sich für den Einsatz in den Zukunftsfeldern besonders eignen.

Die vierte Dimension schließlich ist durch die Kategorien Zeit, Effektivität und Effizienz gekennzeichnet. Neue Arbeitsformen stellen mithin keinen Selbstzweck dar, sondern sind eine Konsequenz aus volatilen Märkten, globalem Wettbewerbsdruck und knappen Ressourcen. Unterstrichen wird daher der Aspekt, dass schwerbehinderte Beschäftigte beim Zugang zum agilen Arbeiten nicht benachteiligt werden dürfen (s. auch [diese Themenkarte](#)).

8 Welche Bedeutung hat Qualifizierung?

Zeitnahe und bedarfsorientierte Qualifizierung ist in Zeiten des sogenannten Lebenslangen Lernens unabdingbar. Hinzu kommt, dass gerade technologische Innovationen in relativ kurzen Intervallen aufeinanderfolgen, was die Dringlichkeit kontinuierlicher Nach- und Umqualifizierung untermauert. Allerdings ist es keine Selbstverständlichkeit, dass arbeitgeberseitig die erforderlichen Investitionen und Rahmenbedingungen für eine angemessene betriebliche Weiterbildung vorgehalten werden.

Für Menschen mit Behinderungen spielen Qualifizierungsmaßnahmen eine besondere Rolle. Sie verfügen auf der einen Seite überdurchschnittlich häufig über gar keinen Ausbildungsabschluss (s. hierzu auch [diese Themenkarte](#)). Auf der anderen Seite kann eine hohe und spezifische Qualifikation für sie von Vorteil sein und behinderungsbedingte Nachteile ausgleichen. Das kann den Zugang zu bestimmten Tätigkeiten öffnen. Mehr Chancengleichheit im digitalen Zeitalter wird es jedoch erst dann geben, wenn bei der Einführung neuer Technologien die Belange schwerbehinderter Beschäftigter umfassend berücksichtigt und die SBVen frühzeitig in die Einführungsprozesse eingebunden werden. Dabei ist einmal mehr die Zusammenarbeit mit der Interessenvertretung – hier mit Blick auf ihre Beteiligungsrechte in Fragen der beruflichen Weiterbildung – von Bedeutung.

Inhaltliche Schwerpunkte von Qualifizierungsmaßnahmen im Kontext der Digitalisierung umfassen die Verständnisförderung der Funktionsweisen von Innovationen. Selbst für *Digital Natives* sind einzelne Anforderungen nicht immer selbstverständlich, was die häufig prekäre Lage von *Digital Immigrants* offensichtlich werden lässt. Weiterhin ist die Stärkung von Fähigkeiten gefragt, die eine generelle Aneignung von Neuem ermöglicht. Hierbei kommen Aspekte der Selbstorganisation, des eigenständigen Lernens und des selbstverantwortlichen Arbeitens zum Tragen. Gesteigerte Kompetenzen zur Kooperation und Kommunikation können schließlich dafür sorgen, dass auch Barrieren in den Köpfen beseitigt werden und ein besseres Miteinander von behinderten und nicht behinderten Beschäftigten gefördert wird.

9 Beispiel: Mammutaufgabe Barrierefreiheit

Für die Teilhabe am Arbeitsleben ist Barrierefreiheit für viele schwerbehinderte Menschen eine notwendige Voraussetzung. Offensichtlich ist dies bei Menschen im Rollstuhl, die z. B. durch fehlende Rampen massiv in ihrer Mobilität eingeschränkt werden. Die Herstellung von Barrierefreiheit bei Gebäuden, Arbeitsstätten etc. ist somit eine der wesentlichen Aufgaben einer inklusiven Arbeitswelt.

Barrierefreiheit ist jedoch auch für den Bereich der Kommunikation unabdingbar. Das betrifft beispielsweise die Gestaltung von Formularen in leichter Sprache oder die Hinzuziehung eines

Gebärdensprachdolmetschers. Außerdem gilt es, die digitale Barrierefreiheit mitzudenken. Im Arbeitskontext betrifft das u. a. die barrierefreie Gestaltung von Inter- und Intranetseiten.

Erst eine umfassende Berücksichtigung dieser Dimensionen wird dem Anliegen der Barrierefreiheit gerecht, nämlich der Gestaltung der Umwelten derart, dass sie für alle Menschen ohne fremde Hilfe zugänglich sind. Im Idealfall erfolgt dies auch in der Arbeitswelt präventiv bzw. im Voraus.

Die Barrierefreiheit ist Gegenstand von Gesetzen, Verordnungen etc., z. B.:

- → **Artikel 9** des Übereinkommens über die Rechte von Menschen mit Behinderungen vom 13. Dezember 2006 regelt die Zugänglichkeit – zudem gibt es → **DIN-Normen zum barrierefreien Bauen**.
- Das → **Behindertengleichstellungsgesetz (BGG)** enthält u. a. Vorschriften, wie in den Bereichen Bau und Verkehr Barrierefreiheit geschaffen werden kann (§ 8). Es enthält zudem das Recht auf Verwendung von Gebärdensprache und anderen Kommunikationshilfen (§ 9) – in länderspezifischen Behindertengleichstellungsgesetzen und Bauordnungen finden sich zusätzliche Regelungen.
- Laut → **Arbeitsstättenverordnung** hat der Arbeitgeber im Falle der Beschäftigung behinderter Menschen die Arbeitsstätte so einzurichten und zu betreiben, dass ihre besonderen Belange im Hinblick auf die Sicherheit und den Schutz der Gesundheit berücksichtigt werden (§ 3a Abs. 2 ArbStättV). Die Arbeitsstättenregel (ASR) V3a.2 „Barrierefreie Gestaltung von Arbeitsstätten“ konkretisiert diese Anforderungen.
- Die → **Web Content Accessibility Guidelines (WCAG)** legen Standards für barrierefreies Internet fest – die Barrierefreie-Informationstechnik-Verordnung (BITV) ergänzt das BGG und ist auf Grundlage der WCAG entstanden.

Wie sich die SBV eindrucksvoll für Barrierefreiheit einsetzen kann, zeigt das → **Beispiel der Leipziger Verkehrsbetriebe**. Bei der Neuvorstellung des Intranets wurde von der SBV die mangelnde Barrierefreiheit angemahnt. Dem folgte eine umfangreiche Überarbeitung, die weit über die gängigen Standards der Barrierefreiheit hinausging, z. B. eine Übersetzungssoftware in viele Sprachen. So profitieren neben den behinderten Beschäftigten auch Personen z. B. mit Migrationshintergrund oder funktionelle Analphabeten. Nun steht die Ausweitung auf die gesamte Leipziger Gruppe an.

10 Beispiel: Immer verbreiteter – das Homeoffice

Das gelegentliche Arbeiten an einem anderen als dem üblichen Arbeitsplatz (meistens zu Hause, daher Homeoffice) ist ein prominentes Beispiel für neue Arbeitsformen. Prinzipiell geht damit eine größere Wahlfreiheit über Zeit und Ort der Leistungserbringung einher. Auch für Menschen mit Behinderung kann das Homeoffice einen praktikablen

Zugang zu Arbeit schaffen, der bauliche oder technische Barrieren umgeht. Gleichzeitig sollten sich die Beteiligten mit der Frage auseinandersetzen, ob die intensive Nutzung der Heimarbeit soziale Isolation hervorruft und somit der Inklusion einen Bärendienst erweist.

Generell ist bei Beschäftigten, denen flexible Arbeitszeiten zur Verfügung stehen, in den letzten Jahren die Möglichkeit zum Homeoffice gewachsen (im Jahr 2016 28 % und im Jahr 2019 35 %). Treiber ist die Digitalisierung: 80 % derjenigen, denen das Homeoffice zur Verfügung steht, sind nach eigenen Angaben in hohem oder sehr hohem Maße → **von der Digitalisierung betroffen**. Studien zeigen: Beschäftigte mit der Möglichkeit zum Homeoffice sind zufriedener als KollegInnen ohne Homeoffice. Dabei kommt es jedoch auf → **die richtigen Rahmenbedingungen** an, etwa die Ausprägung der Präsenzkultur im Unternehmen, das Verhältnis zum Vorgesetzten und ob das Homeoffice vertraglich geregelt ist.

Darüber hinaus gilt es zu berücksichtigen, dass mit der Integration der Bildschirmarbeitsverordnung in die Arbeitsstättenverordnung nun dort Maßnahmen zur Gestaltung von Bildschirmarbeitsplätzen zu finden sind sowie Regulierungen zu sogenannten Telearbeitsplätzen aufgenommen wurden (§ 2 (7) ArbStättV). Im Vergleich zum Homeoffice sind hiermit vom Arbeitgeber für einen festgelegten Zeitraum eingerichtete Bildschirmarbeitsplätze im Privatbereich der Beschäftigten gemeint. Damit hat der Arbeitgeber eine Gefährdungsbeurteilung durchzuführen und auf gesunde Arbeitsbedingungen zu achten. Schwerbehinderte Menschen haben zwar nach § 164 Abs. 4 SGB IX gegenüber ihrem Arbeitgeber einen Anspruch hinsichtlich Beschäftigung (Nr. 1), inner- und außerbetrieblichen Maßnahmen der beruflichen Bildung (Nr. 2 und 3), einer behinderungsgerechten Einrichtung und Unterhaltung der Arbeitsstätten (Nr. 4) und der Ausstattung ihres Arbeitsplatzes (Nr. 5). Ein Anspruch auf Homeoffice lässt sich daraus aber nicht ableiten.

Während der Corona-Pandemie haben viele Unternehmen auf die Möglichkeit des Homeoffice zurückgegriffen, um einer konkreten Ansteckungsgefahr zu begegnen und der Pflicht zur Rücksichtnahme nachzukommen. Grundsätzlich gilt es jedoch, die Mitbestimmungsrechte der Betriebs- und Personalräte bei der Einführung von Telearbeit zu wahren. Für die SBV ist es wichtig, dass sie bei diesem Prozess eingebunden wird – und ggf. die Inklusionsvereinbarung nutzt, um spezifische Regelungen für die Betroffenen zu regeln.

11 Beispiel: Agiles Arbeiten als neues Selbstverständnis

Das agile Arbeiten ist in weiten Teilen der Dienstleistungsbranche zu einem Sinnbild der digitalen Transformation geworden. Oberflächlich betrachtet stehen Flexibilität und Schnelligkeit als oberste Prinzipien und Vorteile des agilen Arbeitens im Zentrum. Der ursprünglich aus dem Bereich der Softwareentwicklung stammende Ansatz ist jedoch tiefergehend. So werden in dem → **Manifest für Agile Softwareentwicklung** als einer der vier

zentralen Werte die Individuen und ihre Interaktionen stärker gewichtet als funktionierende Prozesse und Werkzeuge. Eins der zwölf Prinzipien fordert außerdem ein passendes Umfeld, die erforderliche Unterstützung sowie Vertrauen in die Individuen hinsichtlich ihrer Aufgabenerledigung. Sprich: Bedingungen, die auch für die Inklusion bedeutsam sind. Die agile Transformation geht häufig mit der Implementierung einer völlig neuen Organisationsstruktur einher. Zumindest ist die Bildung von agilen und interdisziplinären Teams zur Verfolgung arbeitstechnischer Ziele ein wesentliches Kennzeichen dieses Prozesses. Mittlerweile sind in Bezug auf das Agile Arbeiten → **Empfehlungen für die tarif- und betriebspolitische Gestaltung** erarbeitet worden. Für die betriebliche Interessenvertretung ist die frühzeitige Klärung des strategischen Vorgehens wichtig, um Mitbestimmungsrechte im Bereich des agilen Arbeitens möglichst effizient nutzen zu können. Selbstverständlich sollte die SBV von Beginn in diesen Prozess einbezogen werden, denn von der Zuordnung zu agilen Teams können auch schwerbehinderte Beschäftigte betroffen sein. Werden in Betriebs- oder Inklusionsvereinbarungen Regeln zu agilen Arbeitsmethoden getroffen, sollten darin wichtige Voraussetzungen festgeschrieben werden, z. B. das Erfordernis eines kulturellen Wandels zum Vorteil der Beschäftigten oder die Entwicklung einer positiven Fehlerkultur. Auch sollte die Delegation von Entscheidungen auf die Beschäftigten nicht mit der Übertragung von unternehmerischem Risiko auf die Beschäftigten gleichgesetzt werden. Schließlich gilt es, das Benachteiligungsverbot für schwerbehinderte Beschäftigte zu wahren und ihre besonderen Belange zu berücksichtigen. Durch die Einbindung der SBV in Arbeitsgruppen zum agilen Arbeiten wird der Inklusionsgedanke auch hier gefördert.

12 Beispiel: Die Chancen der Industrie 4.0 nutzen

Der Einsatz individualisierter Technologien bzw. personenbezogener technischer Maßnahmen zur Kompensation von Behinderungen sind ein traditionell wichtiger Bestandteil von Inklusion. Durch sie werden arbeitsorganisatorische und weitere fördernde Maßnahmen sinnvoll ergänzt. Parallel hierzu hat sich in den letzten Jahren der Begriff „Industrie 4.0“ medienwirksam etabliert. Er bezeichnet die → **intelligente Vernetzung von Menschen, Maschinen und Produkten** mithilfe modernster Informations- und Kommunikationstechnologien und ist → **in der Praxis längst angekommen**.

Generell bieten technische Innovationen im Rahmen von Industrie 4.0 somit neue Möglichkeiten für Menschen mit Behinderung. Gleichzeitig drohen mit dem damit oft einhergehenden Komplexitätszuwachs aber auch höhere Einstiegshürden. Zudem bleiben Potenziale ungenutzt, wenn neue Technologien nicht rechtzeitig im Sinne eines umfassenden Teilhabekonzepts beleuchtet werden. Der Einsatz neuer technischer Möglichkeiten wird darüber hinaus dort scheitern, wo nicht gleichzeitig die nötigen individuellen Fähigkeiten und Fertigkeiten zur Aneignung dieser Technik gefördert werden. Sorgen jedoch engagierte SBVen und

Interessenvertretungen für diese Faktoren, gibt es u. a. bei den folgenden Ansatzpunkten Inklusionschancen:

- Der Einsatz von Wearables bezeichnet das Tragen von kleinen Computersystemen am Körper. Dadurch können u. a. Gesundheitsdaten generiert (z. B. Atem- und Herzfrequenz) und dadurch arbeitsbedingte körperliche Überlastungssituationen vermieden werden.
- Digitale Assistenzsysteme bieten für die Beschäftigten immer mehr Möglichkeiten zur Unterstützung – insbesondere bei Fertigung und Montagetätigkeiten kommen sie verstärkt zum Einsatz. Besonders gefragt sind Technologien aus den Bereichen → **Virtual Reality (VR)** und **Augmented Reality (AR)**.
- Adaptive Systeme zielen auf die individuelle und automatisierte Anpassung von Arbeitsmitteln und des Arbeitsplatzes ab. Beispielsweise können Beschäftigte mit körperlichen Einschränkungen von der variablen Gestaltung ergonomischer Arbeitsbedingungen profitieren.

Der Argumentationsaufwand für die SBV sollte einerseits nicht unterschätzt werden. Andererseits können sie den starken Trend Industrie 4.0 nutzen: Sie fordern für die Betroffenen keinen Sonderweg, sondern Lösungen im Rahmen aktueller Entwicklungen in der Arbeitswelt.

13 Inklusion und digitale Transformation – welche Erfolgsfaktoren gibt es?

Unternehmen steht ein breites Spektrum inklusiver Handlungsfelder zur Verfügung. Über die Veränderung der Führungs- und Unternehmenskultur erstrecken sich weitere Möglichkeiten beim Arbeits- und Gesundheitsschutz, bei der Arbeitsgestaltung und -organisation, der Personalplanung und -rekrutierung sowie der Qualifizierung und Kompetenzentwicklung. All diese Bausteine können in Betriebs- oder Inklusionsvereinbarungen Berücksichtigung finden.

Wie die Chancen der digitalen Transformation für die Inklusion tatsächlich genutzt werden können, zeigen → **drei eindrucksvolle Unternehmensportraits**. Sie schildern, wie aus der Idee zur Inklusionsvereinbarung gelebte Umsetzungspraxis wurde. Obwohl die Voraussetzungen und Wege jeweils sehr verschieden sind, lassen sich trotzdem einige grundsätzliche Erfolgsfaktoren ableiten:

- Erstens gilt es, eine **Offenheit für den Digitalisierungsprozess** mitzubringen bzw. zu entwickeln. Dass die Transformation in vielen Betrieben bereits Einzug gehalten hat oder bevorsteht, ist Fakt. Jetzt kommt es auf ihre Gestaltung an.
- Gerade die SBVen, aber auch die betrieblichen Interessenvertretungen, können diesen Wandel erfolgreich mitprägen,

wenn sie die Entwicklung als Chance betrachten. **Positivität** ist somit ein zweiter Erfolgsfaktor.

- Der dritte Faktor liegt im Engagement. Aushandlungsprozesse sind oft mühsam und zeitintensiv. Die SBVen benötigen **Gestaltungswillen und gleichzeitig Verantwortungsbereitschaft**. Schließlich manifestiert die Inklusionsvereinbarung den Rahmen für Inklusion, der gemeinsam mit dem Arbeitgeber geschaffen wurde.
- Viertens ist die **Bereitschaft zum Lernen** unabdingbar. Das betrifft die Erfahrungen im Aushandlungsprozess, aber auch den Umgang mit neuen Technologien, denn die SBV wirkt auch hier in ihrer Vorbildfunktion für viele Betroffene.
- Der fünfte Erfolgsfaktor liegt in der **Zusammenarbeit bzw. Kollaboration**. Eine SBV als Einzelkämpfer wird es schwer haben. Nicht umsonst gelten Netzwerke und Schwarmintelligenz als wichtige Bausteine der digitalen Transformation.

Der Blick in die Zukunft darf optimistisch sein: Immerhin → **fast ein Drittel der Unternehmen in Deutschland** – bei mehr als 250 Beschäftigten sogar fast die Hälfte – sind der Auffassung, dass die Digitalisierung die Inklusionschancen für Menschen mit Behinderung im Rahmen der betrieblichen Personalpolitik verbessert.

14 Weiterführende Informationen und Ansprechpartner

Peter Ittermann, Jonathan Niehaus u.a.: → **Social Manufacturing and Logistics – Gestaltung von Arbeit in der digitalen Produktion und Logistik**. Soziologisches Arbeitspapier Nr. 47/2016, Herausgeber Prof. Dr. H. Hirsch-Kreinsen, Prof. Dr. J. Weyer, Prof. Dr. M. Wilkesmann.

Mathilde Niehaus, Marie Sophia Heide und Andreas Glatz: → **Von Anfang an zusammen – Handlungsleitfaden für Schwerbehindertenvertretungen in Netzwerken**. Mitbestimmungspraxis Nr. 22, April 2019.

ZB Spezial: → **Inklusionsvereinbarung – Ideenreich und verbindlich**. Herausgeber: BIH Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen, Stand: Oktober 2018.

Yvonne Lott: → **Work-Life-Balance im Home-Office – Was kann der Betrieb tun? Welche betrieblichen Bedingungen sind für eine gute Work-Life Balance im Homeoffice notwendig?** WSI Report Nr. 54, Januar 2020.

Kent Beck, Mike Beedle u.a.: → **Manifest für Agile Softwareentwicklung** (2001).

Maren Conrad-Giese, Beate Eberhardt u.a.: **Tipps für die Vertretung von Menschen mit Behinderungen**. 3. Aufl. 2018 Bund-Verlag.

Norbert Kluge, Manuela Maschke, Sandra Mierich, Angela Siebertz, Nils Werner (2019): → **Digitalisierung – Zukunft wird jetzt ausgehandelt**. Monitor Digitalisierung in Betriebsvereinbarungen. Reihe: Mitbestimmungsreport, Nr. 54.

Ansprechpartnerin im I.M.U.

Sandra Mierich

Praxiswissen Betriebsvereinbarungen

Über den Autor

Dr. Holger Wellmann, Systemische Beratung, Forschung und Mediation für gesunde Arbeit. Zahlreiche Veröffentlichungen zu verschiedenen Themengebieten der betrieblichen Gesundheitspolitik, z.B. zur Umsetzung von gesundheitspolitischen Gesetzesvorhaben, zur ökonomischen Evaluation des Betrieblichen Gesundheitsmanagements und zur Rolle der Mitbestimmung. Langjähriger Referent u.a. für Betriebsräte, die SBV und Führungskräfte. info@holger-wellmann.de, www.holger-wellmann.de

Impressum

Erschienen im Mitbestimmungsportal, dem Infoservice der Hans-Böckler-Stiftung für die Mitbestimmungspraxis. Die Reihe "Wissen kompakt" bietet im Kartenstapel-Format anschaulich und komprimiert aufbereitete Hintergrundinformationen zu aktuellen Themen.

Online-Fassung und weitere Themen unter www.mitbestimmung.de/wissen-kompakt

Kontakt:

Michael Stollt
Hans-Böckler-Stiftung
Georg-Glock-Str. 18
40474 Düsseldorf
mitbestimmungsportal@boeckler.de

Hans-Böckler-Stiftung,
November 2020