

# Die richtige Einstellung

**Geschäftsrisiko:**  
42% der Unternehmen  
fürchten den  
Fachkräftemangel.<sup>3</sup>



**Hochmotiviert:**  
176.000 Menschen  
mit einer Schwer-  
behinderung würden  
gern arbeiten.<sup>4</sup>

Quellen:

<sup>3</sup> DIHK-Umfrage Jahresbeginn 2013 – Beschäftigung, S. 41.

<sup>4</sup> Arbeitslosenstatistik Bundesagentur für Arbeit – Bestand arbeitsloser schwerbehinderter Menschen im Jahresdurchschnitt 2012.



„Unser gehörloser Lehrling war von Anfang an sehr engagiert. Er war der interessierteste und geschickteste von allen damaligen Praktikanten. Da haben wir es einfach probiert.“

Cemal Ates, Malereiwerkstatt C. Ates, Berlin

## DIE RICHTIGEN FINDEN

*Was ist strategische Personalplanung? Welche Rolle spielt Diversity bei der strategischen Personalplanung? Warum sollten Sie Menschen mit Behinderungen bei Ihrer Personalplanung berücksichtigen? Welche Förderung gibt es bei Einstellungen? Wie wird die Ausbildung von Menschen mit Behinderungen gefördert?*

### Neue Personalressourcen in den Fokus nehmen

Strategische Personalplanung nimmt sowohl das Unternehmen als auch dessen Marktumfeld in den Blick und beachtet dabei folgende Fragen:

- ✦ Wie entwickelt sich der Arbeitsmarkt?
- ✦ Wer wird die Arbeit im Unternehmen zukünftig erledigen? Welche personellen Ressourcen brauchen Sie hierfür?

Vor dem Hintergrund des zunehmenden Fachkräftemangels – bis zum Jahr 2025 wird die Zahl der Erwerbsspersonen um etwa sechs Millionen sinken – nimmt strategische Personalplanung neue Personalressourcen in den Fokus. Eine wichtige Gruppe sind dabei Menschen mit Behinderungen. Sie sind überdurchschnittlich qualifiziert und meist hoch motiviert:

- ✦ 56 Prozent der Menschen mit Schwerbehinderungen haben nach Angaben der Bundesagentur für Arbeit eine abgeschlossene Berufsausbildung.
- ✦ Acht Prozent der Studierenden haben nach Angaben des Deutschen Studentenwerks Behinderungen oder chronische Krankheiten.

Neben dem Ressourcenaspekt spricht noch ein weiterer Punkt für die Rekrutierung von Menschen mit Behinderungen: ein Ansatz, der als „Diversity“ (Vielfalt) bezeichnet wird. Dieser strategische Ansatz nutzt die Tatsache, dass die Menschen sich hinsichtlich Geschlecht, Alter, ethnischer Herkunft,

sexueller Orientierung, Religionszugehörigkeit oder Behinderungen unterscheiden und daher über vielfache Fähigkeiten und Perspektiven verfügen. Diese Vielfalt zu nutzen und zu fördern – dafür steht Diversity. Firmen, die Diversity leben und eine entsprechende Unternehmenskultur pflegen, sind häufig flexibler und innovationsfreudiger.

### Vorhandene Personalressourcen im Unternehmen halten

Ein Großteil der Behinderungen tritt erst im Laufe des Lebens auf und wird durch Krankheiten ausgelöst. Das kann vom Bandscheibenvorfall bis zur Krebserkrankung reichen. Gleichzeitig sorgt die demografische Entwicklung für im Durchschnitt alternde Belegschaften in den Betrieben. Die Wahrscheinlichkeit, dass unter Ihren Fachkräften Schwerbehinderungen auftreten, erhöht sich also. In Zeiten des Fachkräftemangels eine beunruhigende Aussicht. Indem Sie Ihr Unternehmen inklusiv gestalten und es Ihren Fachkräften ermöglichen, auch mit einer Behinderung weiterzuarbeiten, sind Sie auf diese Entwicklung personalstrategisch gut vorbereitet.

Verweis: Informationen zur Wiedereingliederung von Mitarbeitern mit Behinderungen finden Sie im Kapitel „Wiedereingliederung und gesundheitliche Prävention“ ab Seite 81.

Wer Menschen mit Behinderungen einstellt, hat viele Vorteile: Die Neueinstellung eines jeden Beschäftigten mit Behinderungen senkt Ihre Ausgleichsabgabe. Zudem bezuschussen die Inte-

grationsämter die Schaffung neuer Arbeits- und Ausbildungsplätze und ihre Gestaltung. Ihre Einstellungskosten lassen sich ferner durch staatliche Arbeitsplatzförderungen senken.

### **Einfach gemacht – Arbeitsplätze für Menschen mit Behinderungen**

Sie haben eine freie Stelle und möchten einen Menschen mit Behinderungen einstellen? Das ist leichter als gedacht:

- ✦ Schalten Sie bei der Besetzung freier Stellen die Agentur für Arbeit oder Ihr zuständiges Jobcenter ein und lassen Sie sich die Fördermöglichkeiten vorstellen.
- ✦ Die technischen Fachdienste der Arbeitsagentur beraten Sie, wenn für die Einstellung eine behindertengerechte Aus- oder Umgestaltung des Arbeitsplatzes notwendig ist. Auch eine finanzielle Förderung ist möglich. (Eine Übersicht über verschiedene Fördermöglichkeiten finden Sie im Kasten „Weiterführende Links“ in diesem Kapitel auf Seite 47.)
- ✦ Bei allen Fragen rund um den Arbeitsalltag von Menschen mit Behinderungen hilft der Integrationsfachdienst. Er klärt Vorgesetzte und Kollegen auf und steht beratend zur Seite. Beispielsweise kann er im Falle eines hörbehinderten Beschäftigten verschiedene Kommunikationsformen vorstellen.



#### **Infos für KMUs**

Werben Sie gezielt um Menschen mit Behinderungen, etwa mit dem Hinweis, dass Sie ihre Bewerbungen begrüßen. So erreichen Sie qualifizierte Fachkräfte, die die großen Unternehmen häufig gar nicht im Fokus haben.

### Förderungen bei Einstellungen

**Probebeschäftigung:** Nutzen Sie die geförderten Probearbeitszeiten und testen Sie, wie die Zusammenarbeit funktioniert:

- ✦ Eine Probebeschäftigung ist innerhalb eines befristeten oder unbefristeten Arbeitsverhältnisses möglich.
- ✦ Beschäftigen Sie einen behinderten oder schwerbehinderten Menschen zur Probe, können die Personalkosten bis zu drei Monate erstattet werden.
- ✦ Teilen Sie dem Integrationsamt ein Probearbeitsverhältnis mit einem schwerbehinderten Menschen innerhalb von vier Tagen mit, um auch alle begleitenden Hilfen auszuschöpfen. Wird in der Probezeit deutlich, dass Anpassungen oder begleitende Hilfen notwendig sind, wenden Sie sich frühzeitig an das Integrationsamt.
- ✦ Zuständig für die finanzielle Förderung sind die Integrationsämter, die Agenturen für Arbeit und die Rehabilitationsträger, zum Beispiel Krankenkassen, gesetzliche Unfall- oder Rentenversicherungen.

---

**Eingliederungszuschuss:** Bei der Einstellung eines behinderten oder schwerbehinderten Menschen können Arbeitgeber einen Zuschuss zu den Lohnkosten erhalten:

- ✦ Der Eingliederungszuschuss wird bis zu 24 Monate lang gezahlt und beträgt bis zu 70 Prozent des Arbeitsentgelts.
- ✦ Förderhöhe und -dauer sind davon abhängig, wie stark die Arbeitsleistung eingeschränkt ist.
- ✦ Ansprechpartner sind die regionalen Agenturen für Arbeit und die Jobcenter.

**Besonders betroffene Schwerbehinderte:** Arbeitgeber, die besonders betroffene schwerbehinderte Menschen einstellen, können noch länger vom Eingliederungszuschuss profitieren:

- ✦ Die Eingliederungszuschüsse können für besonders betroffene Schwerbehinderte bis zu 60 Monate lang gezahlt werden, für über 55-Jährige sogar bis zu 96 Monate.
- ✦ Eine besondere Betroffenheit liegt vor, wenn die Behinderung dauerhaft zu außergewöhnlichen Aufwendungen für den Betrieb führt sowie grundsätzlich bei Schwerbehinderten mit einer intellektuellen oder seelischen Beeinträchtigung. Als besonders betroffen gelten auch Schwerbehinderte, die über ein Jahr lang arbeitslos waren.
- ✦ Ansprechpartner sind die regionalen Agenturen für Arbeit, die Jobcenter und die Integrationsfachdienste der Integrationsämter. Sie vermitteln Bewerberinnen und Bewerber an interessierte Arbeitgeber.

---

### Mehrfachanrechnungen auf Pflichtarbeitsplätze:

Grundsätzlich wird eine schwerbehinderte Mitarbeiterin oder ein schwerbehinderter Mitarbeiter auf einen Pflichtarbeitsplatz angerechnet. In bestimmten Fällen kann die Agentur für Arbeit die Anrechnung eines schwerbehinderten Beschäftigten auf maximal drei Pflichtarbeitsplätze zulassen (nach §76 Abs. 1 SGB IX). Voraussetzung: Sie beschäftigen eine Mitarbeiterin oder einen Mitarbeiter, deren oder dessen Teilhabe am Arbeitsleben aufgrund ihrer oder seiner Schwerbehinderung besonders erschwert ist.

- ✦ Beispielsweise können schwerbehinderte Menschen, die vorher in einer Werkstatt für behinderte Menschen beschäftigt oder nur teilszeitbeschäftigt waren, auf zwei Pflichtarbeitsplätze angerechnet werden.
- ✦ Ein schwerbehinderter Auszubildender wird ebenfalls auf zwei Pflichtarbeitsplätze für schwerbehinderte Menschen angerechnet.

- ✦ Übernehmen Sie den Auszubildenden im Anschluss an eine abgeschlossene Ausbildung in ein Arbeitsverhältnis, können Sie sich im ersten Jahr der Beschäftigung zwei Pflichtarbeitsplätze anrechnen lassen.
- 

**Behindertengerechte Ausstattung:** Eine wichtige Voraussetzung, um Menschen mit Behinderungen einzustellen oder auszubilden, ist die Einrichtung von geeigneten Arbeitsplätzen mit den notwendigen technischen Hilfsmitteln. Auch hier werden Sie unterstützt:

- ✦ Behindertengerechte Anpassungen von Arbeits- und Ausbildungsplätzen sowie die damit verbundenen wiederkehrende Kosten werden durch Darlehen und Zuschüsse zum Teil bis zu voller Höhe gefördert.
  - ✦ Gefördert werden sowohl bauliche Maßnahmen, zum Beispiel geeignete Rampen für Rollstuhlfahrerinnen und -fahrer, als auch die Anschaffung technischer Hilfsmittel, zum Beispiel Großbildschirme für Sehgeschädigte.
  - ✦ Zuständig sind die Integrationsämter, Arbeitsagenturen, Jobcenter und Rehabilitationsträger.
  - ✦ Bei der Einrichtung der Arbeitsplätze stehen Ihnen die Agenturen für Arbeit mit ihren Technischen Beraterinnen und Beratern zur Verfügung (siehe auch Kapitel „Arbeitsplatz“)
- 

**Zusätzliche Arbeitsplätze:** Für die Schaffung neuer Arbeitsplätze für Menschen mit Behinderungen einschließlich der Ausstattung stehen Ihnen als Arbeitgeber weitere Zuschüsse und Darlehen zu. Gleiches gilt für Ausbildungsplätze, die längerfristig schwerbehinderten Menschen vorbehalten bleiben:

- ✦ Der Zuschuss oder das Darlehen kann bis zur vollen Höhe der notwendigen Investitionskosten bei angemessener Beteiligung des Arbeitgebers an den Gesamtkosten geleistet werden.
- 

## Fazit:

Demografischer Wandel und Fachkräftemangel verlangen eine effektive Personalstrategie, die offen ist für Menschen mit Behinderungen. Sie schaffen damit nicht nur mehr personelle Ressourcen, sondern gewinnen gut ausgebildete Fachkräfte und sichern die Zukunftsfähigkeit Ihres Betriebs.



---

## Weiterführende Links

### **Demografischen Wandel gestalten**

Das Demographie Netzwerk mit mehr als 350 Unternehmen bietet Möglichkeiten des Austauschs zu Fragen des demografischen Wandels in der Arbeitswelt.

[www.demographie-netzwerk.de](http://www.demographie-netzwerk.de)

### **Rechte, Pflichten, Fördermöglichkeiten**

Broschüre „Bescheid wissen“ des Integrationsamtes Landschaftsverband Rheinland (LVR) zu Rechten, Pflichten, Fördermöglichkeiten für Arbeitgeber und Arbeitnehmer.

[www.tinyurl.com/broschuere-lvr](http://www.tinyurl.com/broschuere-lvr)

### **Fördermöglichkeiten im Überblick**

Broschüre der Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen (BIH) mit Übersicht über Fördermöglichkeiten und Leistungen für Arbeitgeber und Arbeitnehmer (PDF).

[www.tinyurl.com/bih-publikationen](http://www.tinyurl.com/bih-publikationen)

### **Arbeitsleben und Behinderungen**

REHADAT-talentplus ist ein praxisorientiertes Informationsportal mit Fachlexikon und Ansprechpartnern für Arbeitgeber und Menschen mit Behinderungen im Arbeitsleben.

[www.talentplus.de](http://www.talentplus.de)

### **Fördermaßnahmen im Überblick**

Infoportal „einfach teilhaben“ mit übersichtlicher Auflistung der Fördermöglichkeiten für Arbeitgeber.

[www.tinyurl.com/einfach-teilhaben](http://www.tinyurl.com/einfach-teilhaben)

### **Fördermöglichkeiten konkret**

Informationen der Integrationsämter mit Verweisen auf Gesetze und Kostenträger (PDF).

[www.tinyurl.com/foerdermoeglichkeiten](http://www.tinyurl.com/foerdermoeglichkeiten)

---



Ein höhenverstellbarer Tisch erleichtert Alfred Kopold die Arbeit.



Ergonomisch: Arbeitsplatz bei AUDI

**Unternehmensprofil  
AUDI AG**



**Anzahl Beschäftigter: 50.000  
(in Deutschland)**  
**Anzahl Beschäftigter mit  
Behinderungen: 3.000**  
**Branche: Automobil**  
**Rechtsform: AG**  
**Umsatz: 37,7 Milliarden Euro (2012)**

## 4. Praxisbeispiel

# PRODUKTIV UND UNVERZICHTBAR

40 Prozent der Beschäftigten im Verpackungsbetrieb der AUDI AG haben eine Behinderung

Sie verpacken fünf Millimeter kleine Clips, Airbags, Sitze oder lackierte Karosserien für den Transport in die Werke nach Übersee: 160 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten bei der AUDI AG im Verpackungsbetrieb, davon über 40 Prozent mit Leistungseinschränkung oder Schwerbehinderung.

„Auf die hohe Motivation und das Know-how unserer Mitarbeiter mit gesundheitlichen Einschränkungen wollen wir nicht verzichten“, sagt Thomas Sigi, Mitglied des Vorstands für den Bereich Personal- und Sozialwesen und Arbeitsdirektor der AUDI AG. Die meisten Beschäftigten haben vor dem Auftreten einer entsprechenden Einschränkung schon sehr lange bei AUDI gearbeitet. „Deshalb ist es für uns selbstverständlich, ihnen auch in dieser neuen Situation eine wertschöpfende Tätigkeit zu ermöglichen und eine berufliche Perspektive zu bieten“, so Thomas Sigi.

### Nicht an einen starren Takt gebunden

Einer der schwerbehinderten Mitarbeiter ist Alfred Kopold. Er montierte Türen, doch nach einer OP am Knie fiel ihm das lange Stehen am Band immer schwerer. „Es hat einfach nicht mehr funktioniert“,

sagt er. Heute wiegt der 47-jährige Schrauben und Muttern ab und verpackt sie in kleine Kartons. „Ich habe einen höhenverstellbaren Tisch, kann zu variablen Zeiten arbeiten, mich bei der Arbeit auch mal hinsetzen und bin dabei nicht an einen starren Takt gebunden“, meint Kopold. „Das alles hilft mir sehr.“ Entscheidend verbessert hat seine Arbeitssituation eine gemeinsame Arbeitsplatzbegehung durch Betriebsarzt, Personalwesen und Betriebsrat.



„Auf die Motivation und das Know-how unserer Mitarbeiter mit gesundheitlichen Einschränkungen wollen wir nicht verzichten.“

### Arbeitsplätze verbessern

Auch in der Produktion hat sich viel getan: Bis vor einigen Jahren stiegen die Mitarbeiter in der Fahrzeugfertigung beispielsweise selbst in die Karosserie und wieder heraus. Heute gleiten sie mit einem speziell entwickelten Montagesitz sitzend und in ergonomisch optimaler Haltung in das Fahrzeuginnere. Das entlastet Knie und Rückenmuskulatur. AUDI integriert

die ergonomische Ausgestaltung der Arbeitsplätze bereits in die Planungsphase. Auch im täglichen Produktionsbetrieb werden die Arbeitsplätze laufend an die Bedürfnisse der Mitarbeiter angepasst – sie gestalten selbst mit, an welchen Stellen sich Arbeitsabläufe noch optimieren lassen. Diese Vorgehensweise habe den Vorteil einer hohen Akzeptanz bei den Beschäftigten, bestätigt auch der Vorsitzende der Schwerbehindertenvertretung, Rupert Klingler: „Diese Kollegen sind ein wichtiger Teil der AUDI-Familie und wollen so lange wie möglich in ihrem gewohnten Arbeitsumfeld bleiben. Unternehmensleitung und Betriebsrat arbeiten eng zusammen, um das zu ermöglichen.“

Weitere Informationen:  
[www.audi.de/de/brand/de/unternehmen.html](http://www.audi.de/de/brand/de/unternehmen.html)



Die Wäscherei Kreft beschäftigt 13 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Behinderungen.

**Unternehmensprofil  
Wäscherei Kreft**



Anzahl Beschäftigter: 34  
Anzahl Beschäftigter mit  
Behinderungen: 13  
Branche: Textilreinigung  
Rechtsform: e. K.  
Umsatz: 850.000 Euro (2012)



Die Verständigung klappt auch ohne Worte.

## 5. Praxisbeispiel

# MEHR ALS HEISSE LUFT

Die Wäscherei Kreft beschäftigt überdurchschnittlich viele Menschen mit Behinderungen

In der Wäscherei Kreft in Dortmund sind gleich mehrere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gehörlos. Sie sortieren Textilien oder bügeln Hemden. „Die Einarbeitung ist wegen der Verständigung ein bisschen schwieriger“, räumt Inhaber Alexander Schwenk ein. „Aber die Arbeitsqualität ist das Entscheidende, und die stimmt.“ Zehn von 33 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in dem Familienunternehmen sind schwerbehindert.

„Unsere Mitarbeiter mit Behinderung sind topmotiviert und zuverlässig“, sagt Schwenk. „Wenn ich die Chance habe, Mitarbeiter mit Behinderung zu gewinnen, greife ich deshalb zu. Dieser Weg ist von uns gewollt.“

### Alle profitieren

Manche der Beschäftigten haben erst im Laufe ihres Lebens Rheuma, Rückenleiden oder psychische Erkrankungen bekommen, einer bekam ein neues Hüftgelenk. Auch zwei Fahrer sind betroffen: Sie können nicht mehr schwer heben und schleppen. Deshalb rollen sie die Wäsche in Containern über eine Laderampe vom Laderaum zum Laster. Beides wurde über Zuschüsse vom Integrationsamt finanziert. Ebenso ein Trocken- und Bügelautomat, der die Arbeit

mit den Hemden erleichtert. „Das Tolle ist: Von diesen Hilfestellungen profitieren alle im Betrieb“, sagt Schwenk.

### Mit viel persönlichem Einsatz dabei

Um eine dauerhafte Förderung zu erhalten, hat Schwenk mit viel persönlichem Einsatz eine eigene Integrationsabteilung im Betrieb gegründet. Hier arbeiten überdurchschnittlich viele Beschäftigte mit Schwerbehinderung mit nicht-behinderten Kolleginnen und Kollegen in einer eigenen Abteilung.



„Unsere Beschäftigten mit Behinderungen sind topmotiviert und zuverlässig.“

Neben der sozialen Motivation steckt für Schwenk auch eine wirtschaftliche Überlegung hinter seiner Entscheidung: Mit einer solchen Abteilung bekommt die Wäscherei Kreft konstant Personal- und Lohnkostenzuschüsse, wird bei Personalauswahl und Personalfragen vom Integrationsamt beraten und die Mitarbeiter profitieren von arbeitsbegleitender Betreuung.

Weitere Informationen:  
[www.waescherei-kreft.de](http://www.waescherei-kreft.de)



### Förderung

Die Wäscherei hat die Rollcontainer, einen Trocken- und Bügelautomaten, der die Arbeit mit den Hemden erleichtert, und eine Laderampe für den Fahrer mit Hilfe von Zuschüssen des Integrationsamtes finanziert. Außerdem erhält die Wäscherei Einstellungsprämien und Lohnzuschüsse für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.



Sabrina-Manuela Keck überprüft die Brailleschrift auf den Medikamentenverpackungen.

**Unternehmensprofil**  
Teva GmbH



Anzahl Beschäftigter: 3.150  
Anzahl Beschäftigter mit Behinderungen: k. A.  
Branche: Pharma  
Rechtsform: GmbH  
Umsatz: k. A.



Ist die Schrift auch wirklich gut zu ertasten?

## 6. Praxisbeispiel

# EIN HÄNDCHEN FÜRS DETAIL

Eine sehbehinderte junge Frau prüft die Brailleschrift auf Medikamentenverpackungen

Mit ihren Fingern gleitet Sabrina-Manuela Keck über die Medikamentenverpackung. Ist das „R“ in der Brailleschrift gut zu ertasten? Wurde das „A“ tief genug eingestanzt, damit es jeder gut erfühlen kann? Die 24-Jährige ist seit ihrer Geburt blind. Sie beherrscht die Brailleschrift perfekt, in nur wenigen Sekunden ertastet sie ein Wort. Diese Kenntnisse kann sie im Beruf voll einsetzen: Seit 2006 arbeitet Keck in der Endproduktkontrolle der Teva ratiopharm in Ulm. Auf etwa 100 Faltschachteln überprüft sie täglich die Brailleschrift, deren Buchstaben in ausgestanzten Punktekombinationen dargestellt werden. Wenn die Stanze zu schwach ist oder etwa das Zahlenzeichen auf den Verpackungen fehlt, reklamiert Sabrina-Manuela Keck dies und gibt an den Hersteller einen Fehlerbericht weiter, damit er die Fehler beim nächsten Ausstanzen korrigiert.

### Eine einzigartige Stelle

„Frau Keck erleichtert die Qualitätskontrolle ungemein“, sagt die Leiterin der Endproduktkontrolle, Dr. Christine Möller. „Durch ihre Arbeit stellt sie sicher, dass der blinde Anwender die auf den Faltschachteln aufgebraute Brailleschrift auch wirklich lesen kann.“ Seit 2006 ist die Brailleschrift auf

Medikamentenverpackungen Vorschrift. Dafür schuf Teva einen neuen Arbeitsplatz. Vorab ließ sich das Unternehmen vom Technischen Beratungsdienst des Integrationsamtes über die Möglichkeiten beraten, einen Arbeitsplatz behindertengerecht auszustatten. Sabrina-Manuela Keck erhielt einen Computer mit Sprachausgabe, über den sie sich Texte vorlesen lassen kann, eine Computertastatur mit Braillezeile, die Texte auf dem Bildschirm in Blindenschrift ausgibt, und einen Scanner, mit dem sie Verpackungstexte einlesen und mit der Blindenaufschrift vergleichen kann.



„Frau Keck erleichtert die Qualitätskontrolle ungemein – mit ihr sind wir auf der sicheren Seite.“

„Mir war es von Anfang an wichtig, dass ich arbeiten und mir meinen Lebensunterhalt verdienen kann wie alle anderen auch“, sagt Sabrina-Manuela Keck. Direkt nach dem Hauptschulabschluss startete sie beim Pharmahersteller. In den ersten sechs Monaten begleitete sie eine Arbeitsassistentin und half ihr, sich auf dem Werksgelände

und an ihrem neuen Arbeitsplatz zu orientieren. Seitdem arbeitet sie selbstständig. „Meines Wissens ist diese Stelle einzigartig in der Pharmawelt, die meisten Unternehmen lassen maschinell Korrektur lesen“, sagt Christine Möller. „Doch eine maschinelle Korrektur ist auch sehr fehleranfällig. Mit Frau Keck sind wir auf der sicheren Seite.“

Weitere Informationen:  
[www.ratiopharm.de](http://www.ratiopharm.de)  
[www.teva.de](http://www.teva.de)



### Förderung

**Das Integrationsamt bezuschusst die Arbeitsassistentin und finanziert Frau Keck ein Taxi, das sie jeden Morgen von zu Hause abholt und zur Arbeit fährt. Das Integrationsamt und die Agentur für Arbeit finanzierten außerdem einen Computer mit Sprachausgabe, eine Computertastatur mit Braillezeile, einen Scanner und die dafür nötige Software.**

# ANREGUNGEN FÜR IHREN AKTIONSPLAN

## ZIELE:

- ✦ Wir stellen (mehr) Menschen mit Behinderungen ein.
  - ✦ Wir halten unsere Fachkräfte im Unternehmen, auch wenn sie durch Unfall oder Krankheit schwerbehindert werden.
- 

## MUSTERMASSNAHMEN:

- ✦ Bei freien Stellen prüfen wir, ob diese mit behinderten bzw. schwerbehinderten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern besetzt werden können.
- ✦ Notwendige Anpassungen des Arbeitsplatzes und der Arbeitsabläufe nehmen wir vor.
- ✦ Wir weisen in Stellenausschreibungen darauf hin, dass Bewerbungen von Menschen mit Behinderungen erwünscht sind.
- ✦ Wir bemühen uns um die Integration jeder neuen Kollegin und jedes neuen Kollegen mit Behinderungen, zum Beispiel indem wir eine Coachin oder einen Coach bestimmen, die oder der ihnen in der ersten Zeit zur Seite steht.
- ✦ Wir nehmen die Beratungsleistungen des Integrationsfachdienstes in Anspruch.
- ✦ Wir gestalten Arbeitsplätze und Arbeitsabläufe behindertengerecht um, um Kolleginnen und Kollegen, die durch Krankheit oder Unfall Behinderungen haben, im Unternehmen zu halten.

# AZUBIS MIT BEHINDERUNGEN

*Warum sollten Sie Jugendliche mit Behinderungen ausbilden? Wie können Sie Azubis mit Behinderungen individuell fördern?*

## Motiviert und loyal

Suchen Sie Auszubildende und haben Sie Mühe, geeigneten Nachwuchs zu finden? Sie wünschen sich motivierte, junge Kolleginnen und Kollegen, die frischen Wind ins Unternehmen bringen? Dann schauen Sie doch mal über den Tellerrand: Unzählige Jugendliche mit Behinderungen suchen einen Ausbildungsplatz. Diese zeichnen sich oft durch eine überdurchschnittliche Motivation und Loyalität für den Ausbildungsbetrieb aus.

### Zahlen, Daten, Fakten

Für viele Betriebe ist es laut Berufsbildungsbericht 2012 zunehmend schwieriger, Auszubildende zu finden: 2011 gab es rein rechnerisch mehr unbesetzte Ausbildungsplätze (29.689) als unversorgte Bewerberinnen und Bewerber (11.550). In vielen Regionen gibt es aufgrund der demografischen Entwicklung nicht mehr genügend qualifizierte Bewerberinnen und Bewerber.

## Viele Möglichkeiten individueller Unterstützung

Für Ihre Auszubildenden mit Behinderungen gibt es spezifische Angebote über die normalen Berufsschulen hinaus:

- ✦ Jugendliche mit Behinderungen können Stütz- und Förderunterricht erhalten, beispielsweise zur Aufarbeitung des Unterrichtsstoffs oder zur Vorbereitung auf Prüfungen. Die Kosten der „ausbildungsbegleitenden Hilfen“ (abH) trägt die Arbeitsagentur.
- ✦ Für Auszubildende mit Behinderungen, beispielsweise blinde, gehörlose oder körperbehinderte Jugendliche, gibt es Förderschulen.
- ✦ Bei der Ausgestaltung behinderungsgerechter Ausbildungsplätze beraten und unterstützen die Agenturen für Arbeit.

### Zahlen, Daten, Fakten

Jeder vierzehnte Ausbildungsbetrieb – bei größeren Betrieben sogar jeder sechste – fördert nach Angaben des Kompetenzzentrums für Fachkräftesicherung Jugendliche mit Behinderungen durch Nachhilfe oder Stützunterricht. In jedem elften Unternehmen werden Jugendlichen mit Behinderungen zudem berufsvorbereitende Maßnahmen angeboten. Die Maßnahmen werden von der Arbeitsagentur finanziert.

### Wie wird die Ausbildung von Menschen mit Behinderungen gefördert?

**Ausbildungsvergütung:** Wenn Sie Auszubildende mit Behinderungen einstellen, erhalten Sie finanzielle Zuschüsse zur Ausbildungsvergütung, das ist die monatliche Bezahlung der Auszubildenden:

- ✦ Die Zuschüsse betragen bis zu 60 Prozent für behinderte und bis zu 80 Prozent für schwerbehinderte Auszubildende. Sie werden für die gesamte Ausbildungszeit gezahlt. In Ausnahmefällen wird die Ausbildungsvergütung komplett übernommen.
- ✦ Ansprechpartner sind Ihre örtliche Arbeitsagentur, das Jobcenter oder Rehabilitationsträger (zum Beispiel Krankenkasse, gesetzliche Unfall- oder Rentenversicherung).

**Ausbildungskosten und -gebühren:** Zusätzlich haben Sie als Arbeitgeber auch Anspruch auf Zuschüsse für die Ausbildungskosten, das sind Personalkosten für Ausbilder, Gebühren der Kammern sowie Kosten für Lernmaterial und Berufsbekleidung:

- ✦ Der Zuschuss wird in der Regel als Pauschale von 2.000 Euro pro Ausbildungsjahr gezahlt.
- ✦ Ausbildende Arbeitgeber können zusätzlich eine einmalige Prämie in Höhe von 2.000 Euro pro Ausbildungsplatz für Menschen mit Behinderungen erhalten.
- ✦ Sind Sie Arbeitgeber mit weniger als 20 Beschäftigten und bilden Sie einen besonders betroffenen schwerbehinderten Menschen aus, zum Beispiel weil er außerordentliche Schwierigkeiten hat, einen Ausbildungsplatz zu finden, werden auch die im Rahmen der Ausbildung anfallenden Abschluss-, Eintrags- und Prüfungsgebühren in vollem Umfang bezahlt. Die Höhe der Gebühren variiert, bei Elektroberufen liegt sie zum Beispiel bei 2.600 Euro.
- ✦ Wenden Sie sich einfach an das für Sie zuständige Integrationsamt.

## Fazit:

Erschließen Sie sich neue Potenziale und ermöglichen Sie Jugendlichen mit Behinderungen eine Ausbildung in Ihrem Unternehmen. Sie sind besonders motiviert. Für ihre betriebliche Integration gibt es zahlreiche Unterstützungsangebote von den Arbeitsagenturen und Integrationsämtern.



---

**Weiterführende Links**

**Portal zu Arbeitsleben und Behinderungen**

REHADAT-talentplus ist ein praxisorientiertes Informationsportal mit Fachlexikon und Ansprechpartnern für Arbeitgeber und Menschen mit Behinderungen im Arbeitsleben.

[www.talentplus.de](http://www.talentplus.de)

**Ausbildungsförderung durch die Arbeitsagenturen**

Informationen zu den Leistungen der Agenturen für Arbeit für Arbeitgeber.

[www.tinyurl.com/ausbildungsfoerderung](http://www.tinyurl.com/ausbildungsfoerderung)

**Finanzielle Unterstützung durch die Integrationsämter**

Aktuelle Infos zu neuen Prämien und Zuschüssen für Betriebe.

[www.integrationsaemter.de/Neue-Praemien-und-Zuschuesse-fuer-Betriebe/232c1585i1p62/index.html](http://www.integrationsaemter.de/Neue-Praemien-und-Zuschuesse-fuer-Betriebe/232c1585i1p62/index.html)

**Fördermaßnahmen im Überblick**

Infoportal „einfach teilhaben“ mit übersichtlicher Auflistung der Fördermöglichkeiten für Arbeitgeber

[www.tinyurl.com/zuschuesse-betriebe](http://www.tinyurl.com/zuschuesse-betriebe)

**Auszubildende mit Behinderungen gewinnen**

Portal der 52 Berufsbildungswerke in Deutschland mit hilfreichen Informationen für Unternehmen und junge Menschen zu Ausbildungs- und Integrationsmöglichkeiten für Beschäftigte mit Behinderungen.

[www.bagbbw.de](http://www.bagbbw.de)

---



Janina Baier hat keine Probleme mit der Verständigung: Ein Aufnahmegerät hilft ihr, Gespräche nachzuvollziehen.



**Unternehmensprofil**  
**Fraport AG**

**Anzahl Beschäftigter: 11.209**  
**Anzahl Beschäftigter mit Behinderungen: 900**  
**Branche: Luftverkehr/ Dienstleistungen**  
**Rechtsform: AG**  
**Umsatz: 2.442 Millionen Euro (2012)**

## 7. Praxisbeispiel

# VERBORGENE SCHÄTZE HEBEN

Wie sich die Fraport AG auf die Bedürfnisse einer hörbehinderten Mitarbeiterin einstellt

„Natürlich haben diese Auszubildenden besondere Bedürfnisse“, sagt Wolfgang Haas, der Leiter Berufsbildung bei der Fraport AG (Betreibergesellschaft des Frankfurter Flughafens).

„Aber trotz des Aufwandes lohnt sich die Investition, weil sich die jungen Menschen im Anschluss durch eine hohe Betriebstreue auszeichnen.“

Janina Baier beendete im Januar 2012 ihre zweieinhalbjährige Ausbildung zur Luftverkehrskauffrau mit der Note 2,0 und wurde von Fraport in die wirtschaftliche Steuerung übernommen. Das war nicht selbstverständlich: Seit ihrer Geburt hat die 23-Jährige eine Hörbehinderung. Sie versteht nur manche Wörter eines Satzes.

### Den roten Faden behalten

Mit Hörgerät hört Janina Baier etwa acht Dezibel lauter und etwas deutlicher, Störgeräusche werden gefiltert. „Für die Kommunikation im Alltag reicht das meist aus“, sagt Janina Baier. „Früher gab es manchmal Verwirrung bei den Kollegen, wenn ich mal nicht antwortete oder reagierte, aber inzwischen wissen alle über meine Behinderung Bescheid.“ Wenn sie gleichzeitig zuhören und mitschreiben muss

oder wenn bei einem Meeting viele Menschen diskutieren und durcheinandersprechen, ist es schwer für sie, den roten Faden zu behalten. Schon im Vorfeld hatte sie deshalb mögliche Probleme mit ihrem Ausbildungsleiter besprochen und ihm geschildert, wo sie im Arbeitsalltag Unterstützung braucht.



„Trotz des Aufwandes lohnt es sich, weil die jungen Menschen sich durch eine hohe Betriebstreue auszeichnen.“

Janina Baier erhielt eine besondere technische Ausstattung für ihren Arbeitsplatz: Diese erleichtert ihr das Verstehen über größere Entfernungen. Beim Telefonieren hilft ihr ein Headset, das den Schall gleichzeitig in beide Ohren trägt. Und dank eines Aufnahmegeräts kann sie Gespräche auch später noch einmal nachvollziehen, beispielsweise wenn sie Protokolle schreibt.

### Investition in die Langstrecke

Fraport geht davon aus, dass die Beschäftigten mit Behinderungen länger im Unternehmen bleiben, weil ihre Arbeitsstelle speziell für sie angepasst wurde. Zahlen belegen das: Die durchschnittliche Verweildauer von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bei der Fraport AG ist mit 16,6 Jahren (Stand Dezember 2012) grundsätzlich sehr hoch. Dies ist ein Vorteil für die Fraport AG im Wettbewerb um Fachkräfte. Zudem sieht Haas angesichts der rückläufigen Bewerberzahlen die Auszubildenden mit Behinderungen als „verborgene Schätze, die es zu heben gilt“.

Weitere Informationen:  
[www.fraport.de/karriere](http://www.fraport.de/karriere)

Förderung



Die Fraport AG bekam einen Zuschuss für die technischen Hilfsmittel (Headset und Aufnahmegerät) durch das Integrationsamt. Mehr Informationen zur finanziellen Förderung durch die Integrationsämter finden Sie hier: [www.tinyurl.com/cxblo2h](http://www.tinyurl.com/cxblo2h)



Belal (Mitte) ist gehörlos. Bei der Arbeit verständigt er sich mit Gesten und kleinen Zetteln.



**Unternehmensprofil**  
**C. Ates GmbH**

**Anzahl Beschäftigter: 7**  
**Anzahl Beschäftigter mit**  
**Behinderungen: 2**  
**Branche: Handwerk**  
**Rechtsform: GmbH**  
**Umsatz: k. A.**

## 8. Praxisbeispiel

# MEHR ALS EINE GESTE

Malermeister Cemal Ates bildet einen gehörlosen Auszubildenden aus

„Ein paar Wörter und einfache Sätze kenne ich sogar schon in Gebärdensprache“, lacht Cemal Ates. „Aber mein Wortschatz beschränkt sich eher auf ‚Arbeit‘ oder ‚Bis morgen auf der Baustelle‘. Der Malermeister aus Berlin-Wedding bildet in seinem kleinen Betrieb einen Lehrling mit Behinderung aus: Belal El-Khalidi ist gehörlos. Seine Sprache sind Gesten oder Gebärden. Er malt gerne und liebt es, mit Farben umzugehen. So ist der 21-Jährige durch ein Praktikum in der Malerwerkstatt C. Ates gelandet.

„Belal war von Anfang an sehr engagiert“, lobt Ates. „Er war der interessierteste und geschickteste von allen damaligen Praktikanten, hat immer gleich angepackt und wusste, was als Nächstes zu tun ist. Da haben wir es einfach probiert.“

Schließlich waren auch seine fünf festen Mitarbeiter von Belal begeistert.

### Sprache mit Händen und Füßen

Der junge Mann absolviert jetzt schon das zweite Jahr der dreijährigen Ausbildung zum Maler und Lackierer. Wände spachteln, Farben mischen, Türen lackieren, Fassaden streichen: Für all das muss Belal nicht hören und sprechen können. Mit den Kollegen verständigt er sich

per SMS und während der Arbeit schriftlich mit Zetteln. „Aber erklären Sie auf diese Weise mal Fachbegriffe wie Adhäsion“, sagt Ates. „Das übernimmt dann die Gebärdendolmetscherin, die Belal in der Schule begleitet.“ Während seines Praktikums wurde Belal vom Integrationsamt eine Arbeitsassistentin zur Seite gestellt. Auf sie könnte Ates jederzeit zurückgreifen, wenn es mal zu schwierig wurde.



„Belal war von Anfang an sehr engagiert und der Interessierteste und Geschickteste von allen – er hat immer gleich angepackt und wusste, was zu tun ist.“

Der 50-jährige Malermeister gesteht, dass er zu Beginn der Ausbildung unsicher war. Aber er holte sich Rat bei der Handwerkskammer, beispielsweise zu den gesetzlichen Auflagen im Arbeitsschutz. „Denn wenn etwas umfallen sollte, können wir nicht einfach rufen: Pass auf!“ Dann hilft vor allem die Sprache mit Händen und Füßen. Inzwischen hat sich die Kommunikation eingespielt, manchmal reichen schon ein

einfacher Blick und eine Handbewegung, dann versteht man sich sofort.

Weitere Informationen:  
[www.malerinberlin.de](http://www.malerinberlin.de)



### Förderung

Der Auszubildende Belal El-Khalidi hatte während seines Praktikums eine Arbeitsassistenz, für die das Integrationsamt die Kosten zu 100 Prozent übernahm. Eine Lehrerin und Gebärdendolmetscherin begleitet ihn während der Ausbildung in der Schule. Bei Bedarf finanziert die Agentur für Arbeit der Malerwerkstatt Ates einen Gebärdendolmetscher.

# ANREGUNGEN FÜR IHREN AKTIONSPLAN

## ZIELE:

- ✦ Wir bilden Jugendliche mit Behinderungen in unserem Unternehmen aus.
  - ✦ Wir arbeiten darauf hin, die Jugendlichen nach ihrer Ausbildung als Fachkräfte in unserem Betrieb zu halten.
- 

## MUSTERMASSNAHMEN:

- ✦ Wir bieten Jugendlichen mit Behinderungen die Möglichkeit, durch Praktika und Schnupperwochen erste Erfahrungen in der Berufswelt und unserem Unternehmen zu sammeln.
- ✦ Um passende Praktikantinnen und Praktikanten zu finden, arbeiten wir mit der Agentur für Arbeit zusammen und gehen Kooperationen mit Handelskammern, Vereinen und Verbänden oder lokalen Schulen ein.
- ✦ Wir werben in Schulen, Behindertensportverbänden, Vereinen und an anderen Orten, an denen Jugendliche mit Behinderungen sind, für eine Ausbildung in unserem Unternehmen.
- ✦ Wir nutzen die Netzwerke und Kontakte des Integrationsamtes, des Integrationsfachdienstes und der Arbeitsagentur, um gezielt nach Jugendlichen mit Behinderungen für eine Ausbildung zu suchen.
- ✦ Wir lassen unseren Auszubildenden mit Behinderungen alle Hilfsmittel zukommen, die sie benötigen, um ihren Arbeitsalltag zu bewältigen und die optimale Leistung zu bringen – sei es Stützunterricht, die besondere Ausstattung des Arbeitsplatzes oder eine temporäre Arbeitshilfe.
- ✦ Wir geben auch Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf, zum Beispiel aufgrund besonders schwerer Behinderungen, die Chance, eine Ausbildung bei uns zu absolvieren.
- ✦ Nach der erfolgreichen Ausbildung übernehmen wir die Jugendlichen mit Behinderungen in ein reguläres Beschäftigungsverhältnis.

## DIE BESTEN REKRUTIEREN

*Wie gestalten Sie Ihr Recruiting inklusiv? Was müssen Sie im Bewerbungsverfahren mit schwerbehinderten Menschen beachten? Welche besonderen Rechte genießen Beschäftigte mit Behinderungen?*

### Gezielt Menschen mit Behinderungen einstellen

Für Unternehmen lohnt es sich, ihr Recruiting auf die Gruppe der Menschen mit Behinderungen auszuweiten. So gehen Sie gezielt vor:

- ✦ Sprechen Sie Fachkräfte mit Behinderungen in Stellenausschreibungen direkt an und fordern Sie diese auf, sich bei Ihnen zu bewerben.
- ✦ Nutzen Sie die Beratung und Unterstützung der Integrationsfachdienste. Sie helfen Ihnen dabei, potenzielle und geeignete Bewerberinnen und Bewerber mit Behinderungen zu finden.
- ✦ Bieten Sie Jugendlichen mit Behinderungen Praktika oder Praxisphasen in Ihrem Unternehmen an. Auf diese Weise lernen Sie die Bewerberinnen und Bewerber kennen und finden heraus, wer für die Stelle geeignet ist. Um passende Praktikanten zu finden, können Sie mit lokalen Verbänden, Vereinen oder Schulen Kooperationen eingehen.

Achten Sie bei allen Recruitingmaßnahmen auf die Zugänglichkeit Ihrer Angebote. Informationen über Ausbildungs- und Beschäftigungsmöglichkeiten in Ihrem Unternehmen sollten nicht nur barrierefrei verfügbar sein, zum Beispiel im Internet, sondern auch dort kommuniziert werden, wo Menschen mit Behinderungen sind: in Schulen, Behindertensportvereinen und so weiter.

### Inklusive Bewerbungsverfahren

Im Bewerbungsverfahren sollten Sie folgende Aspekte im Blick haben:

- ✦ Sie dürfen Ihre Bewerberinnen und Bewerber im Vorstellungsgespräch nicht nach einer Schwerbehinderung fragen. Aber Sie können sich nach dem individuellen Unterstützungsbedarf erkundigen.
- ✦ Gesundheitliche Einschränkungen sollten Sie nur erfragen, wenn die Stelle schwere körperliche Arbeit erfordert oder hohe Anforderungen an die Konzentrations- oder Sehfähigkeit stellt.
- ✦ Gibt es eine Schwerbehindertenvertretung, muss diese ins Bewerbungsverfahren einbezogen werden. Dazu gehören die Einsicht in Bewerbungsunterlagen und die Teilnahme an Vorstellungsgesprächen.



# MUSTER-TEXTBAUSTEINE FÜR IHRE STELLENAUSSCHREIBUNGEN

## Textbaustein als Ergänzung zum Unternehmensprofil

### Das Unternehmen:

Mit unserem unternehmenseigenen Aktionsplan fördern wir die Beschäftigung und Weiterentwicklung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Behinderungen. Persönliche Einschränkungen spielen für uns keine Rolle. Für uns zählen Ihr Potenzial, Ihre Motivation und Ihre Erfahrung. Wir begrüßen daher Bewerbungen von Menschen mit Behinderungen oder chronischen Erkrankungen.

## Textbaustein als Ergänzung zur Profilbeschreibung

### Ihr Profil:

Ihr persönliches Handicap ist für Sie keine unüberbrückbare Barriere. Sie arbeiten gern im Team, Sie stellen sich neuen Herausforderungen und wollen in anspruchsvollen Projekten zeigen, was in Ihnen steckt.

## Textbaustein für den Abbinder Ihrer Stellenanzeige

(Schwer-)behinderte Bewerberinnen und Bewerber werden bei gleicher Eignung bevorzugt berücksichtigt.

Senden Sie uns Ihre Bewerbung mit Angaben zu Ihren Behinderungen oder zu den angemessenen Vorkehrungen, die Sie für das Bewerbungsgespräch benötigen (z. B. Gebärdensprachdolmetscher).

### Besondere Rechte von schwerbehinderten Menschen

Für schwerbehinderte Beschäftigte gilt ein besonderer Kündigungsschutz – allerdings erst ab dem siebten Monat. Sie haben also bei Neueinstellungen ausreichend Zeit zu testen, ob Ihre neue Mitarbeiterin oder Ihr neuer Mitarbeiter in Ihr Unternehmen passt und für die Aufgabe geeignet ist. Denn während der sechsmonatigen Probezeit gilt der besondere Kündigungsschutz nicht und Sie können das Arbeitsverhältnis wie jedes andere kündigen.

Nach der Probezeit muss das Integrationsamt einer Kündigung zustimmen. Dadurch soll sichergestellt werden, dass alle Möglichkeiten der Unterstützung ausgelotet werden, um den Arbeitsplatz zu sichern. Eventuell kann der Beschäftigte mit Hilfsmitteln, die das Integrationsamt finanziert, wieder die volle Leistung bringen?

Der besondere Kündigungsschutz gilt unabhängig von der Größe für alle Unternehmen. Ziel ist immer eine gütliche Einigung. Kleine Unternehmen sollen nicht über Gebühr belastet werden. Wenn der Arbeitsplatz aus betriebsbedingten Gründen wegfällt, muss das Integrationsamt im Allgemeinen die Zustimmung erteilen.

Wenn Sie sich im Vorfeld nicht sicher sind: Die Eignung einer Mitarbeiterin oder eines Mitarbeiters können Sie durch ein vorgeschaltetes Praktikum oder ein befristetes Beschäftigungsverhältnis prüfen. Wie Sie hier am besten vorgehen, sagt Ihnen das Integrationsamt.



#### Weiterführende Links

##### Rekrutierung von Menschen mit Behinderungen

Broschüre des Bundeswirtschaftsministeriums mit Handlungsempfehlungen für Unternehmen, wie sie Menschen mit Behinderungen rekrutieren und erfolgreich einsetzen.

[www.tinyurl.com/bmwi-rekrutierung](http://www.tinyurl.com/bmwi-rekrutierung)

## Fazit:

Menschen mit Behinderungen sind ein großes Fachkräftepotenzial. Sprechen Sie sie gezielt an. Die Integrationsfachdienste helfen bei der Vermittlung von Fachkräften mit Behinderungen.



Ihnen entgeht nichts: Die Beschäftigten bei auticon finden den kleinsten Fehler.

**Unternehmensprofil**  
**auticon GmbH**

**Anzahl Beschäftigter: 18**  
**Anzahl Beschäftigter mit Behinderungen: 12**  
**Branche: IT**  
**Rechtsform: GmbH**  
**Umsatz: 60.000 Euro (2012)**

## 9. Praxisbeispiel

# GEBORENE EXPERTEN

Angestellte mit Autismus machen den Erfolg der Berliner Software-Firma auticon aus

Beschäftigte, die jeden Fehler finden, immer auf Top-Qualität achten und Schwächen im Projekt einfach nicht dulden können: Welcher Chef träumt nicht davon? Dirk Müller-Remus, Geschäftsführer der Firma auticon, muss nicht träumen – er hat genau solche Mitarbeiter gefunden. Das Besondere: Seine Angestellten sind Autisten. Sie haben das so genannte Asperger-Syndrom. „Die meisten Menschen mit Asperger-Syndrom haben ein Faible für Qualitätssicherung“, so Müller-Remus. „Ihnen entgehen einfach keine Fehler. Wir haben Rucksäcke mit unserem Firmenlogo besticken lassen, um sie unseren Mitarbeitern zu schenken. Anstatt sich zu bedanken, haben sie uns direkt auf einen Webfehler aufmerksam gemacht, der uns selbst nie aufgefallen wäre.“ Was bei anderen vielleicht als fehlendes Einfühlungsvermögen gelten würde, macht für Dirk Müller-Remus die Kernkompetenz seiner Mitarbeiter aus. Schließlich gehört es zu den Aufgaben eines Software-Testers, Fehler zu entdecken oder auf Schwächen in der Handhabung eines Produkts hinzuweisen. Hohes analytisches und logisches Denkvermögen, eine sehr gute Konzentrationsgabe – genau das bringen seine Angestellten mit.

### Exzellente Bewerber

auticon fordert immer wieder über die eigene Website zur Bewerbung auf. Grundsätzlich kann jeder Bewerber an dem mehrstufigen Auswahlverfahren teilnehmen – einzige Voraussetzung: Die Diagnose Autismus muss vorliegen. Aber natürlich kennt sich nicht jeder Mensch mit Asperger-Syndrom mit Computertechnik aus oder hat ein Faible für Mathematik, Logik und Informatik. Um genau die zu finden, die zum Unternehmen passen, hat sich auticon daher einen besonderen Partner im Bereich Emotionsforschung gesucht – das Exzellenzcluster Languages of Emotion an der Freien Universität Berlin. Gemeinsam mit den wissenschaftlichen Mitarbeitenden der Universität führt auticon das Bewerbungsverfahren durch. Bei einem eintägigen fachlichen Eignungstest analysieren die Wissenschaftler das logisch-analytische Denkvermögen der autistischen Bewerberinnen und Bewerber. Gleichzeitig gewinnen sie dabei auch Ergebnisse für ihre eigene Forschung.

### Jobcoaches helfen bei der Kommunikation

Und weil man bei auticon weiß, dass Menschen mit dieser speziellen Begabung nicht unbedingt Kommunikationsprofis und auch nicht die geborenen Teamplayer sind, stehen den Mitarbeitern festangestellte Jobcoaches zur Seite, die beim Kontakt mit Kunden und Kollegen einspringen. Die Positionen der Jobcoaches sind in der Budgetplanung fest eingeplant. Müller-Remus: „So können wir Missverständnisse vermeiden und unsere Mitarbeiter sind nicht dem Stress ausgesetzt, ihre Arbeit nach außen repräsentieren zu müssen.“

Weitere Informationen:  
[www.auticon.de](http://www.auticon.de)

### Förderung



**Der Social Venture Fund, eine Gesellschaft mit Sitz in München, verfolgt einen erfolgsorientierten Investmentansatz in Sozialunternehmen und gewährte auticon ein Darlehen in Höhe von 500.000 Euro.**  
[www.socialventurefund.com](http://www.socialventurefund.com)



Zeit zum Lachen: Katja Häfke bringt gute Stimmung.



**FSE-Pflegeeinrichtung  
Treptow-Johannisthal gGmbH**

**Anzahl Beschäftigter: 63  
Anzahl Beschäftigter mit  
Behinderungen: 9  
Branche: Pflege  
Rechtsform: gGmbH  
Umsatz: k. A.**



Zeit zu zweit: Die Bewohner freuen sich über die gemeinsame Freizeit.

## 10. Praxisbeispiel

# DIE SCHÖNEN SEITEN IM ALLTAG

Wie Katja Häfke das Leben von älteren Menschen in einem Berliner Pflegeheim verbessert

Wenn in Berlin-Treptow die Sonne scheint, möchten viele Bewohnerinnen und Bewohner der FSE-Pflegeeinrichtung nur eins: raus in den Garten. Doch im stressigen Pflegealltag bleibt den Angestellten selten Zeit für Spaziergänge. Zum Glück gibt es die 24-jährige Katja Häfke: Sie hat Zeit zum ausgiebigen Plaudern und zum Spazierengehen. Das Besondere: Katja Häfke hat seit ihrer Geburt eine geistige Behinderung. Sie arbeitete darum zunächst dort, wo viele Menschen mit Behinderungen arbeiten: in einer Werkstatt für behinderte Menschen. Nach einem zweijährigen Praktikum in der Pflegeeinrichtung wurde sie von der FSE Förderung Sozialer Einrichtungen gGmbH in ein reguläres Arbeitsverhältnis übernommen. Ihr Job seither: alten Menschen in einer Pflegeeinrichtung den Alltag zu verschönern.

### Mehr Zeit für Senioren

Menschen mit einer geistigen Behinderung, die selbst als hilfsbedürftig gelten, arbeiten immer häufiger als so genannte Alltagshelferinnen und -helfer, vor allem in Altenpflegeeinrichtungen. In etlichen deutschen Städten, darunter Berlin, Karlsruhe, Stuttgart, Nürnberg, Braunschweig und Bremerhaven, sind sie bereits im Einsatz.

Oft funktioniert das so: Junge Menschen, die in Werkstätten für behinderte Menschen arbeiten, können in Form von so genannten ausgelagerten Werkstattarbeitsplätzen eine Beschäftigung als Alltagshelferinnen und -helfer in Pflege- und Alteinrichtungen aufnehmen – zunächst einmal auf Probe. Anfangs werden sie von einem Jobcoach begleitet, den die Werkstätten bereitstellen.



„Die Alltagshelferinnen und -helfer sind enorm wichtig für das Wohlbefinden der Senioren.“

Wenn klar ist, dass es funktioniert, so wie bei Katja Häfke, können die Alltagshelferinnen und -helfer in ein reguläres Beschäftigungsverhältnis wechseln. Natürlich müssen dazu die individuellen Voraussetzungen stimmen: Die Menschen müssen mit dem Sterben und Tod umgehen können, sie müssen teamfähig, flexibel und verlässlich sein.

### Mit Alltagshelfern geht es besser

Das Kooperationsprojekt „Perspektivenwechsel“ der Stiftung Zentrum für Qualität in der Pflege (ZQP) und der Bundesvereinigung Lebenshilfe e.V. hat diese Arbeitsverhältnisse untersucht, um festzustellen, ob sich die Qualität der Pflege durch diesen Einsatz verbessert. Dazu wurden 29 Einrichtungen befragt, in denen insgesamt 56 Alltagshelfer im Einsatz sind. Und in der Tat: Die Studie zeigt, dass der Plan aufgeht, wie Dr. Ralf Suhr, Vorstandsvorsitzender der Stiftung ZQP, erklärt: „Es geht hier nicht um die klassischen Aufgaben der Pflege, die dem ausgebildeten Fachpersonal vorbehalten bleiben. Die Tätigkeiten der Alltagshelferinnen und -helfer sind einfach für das Wohlbefinden der Senioren enorm wichtig.“

Weitere Informationen:  
[www.tinyurl.com/berlin-treptow](http://www.tinyurl.com/berlin-treptow)

Mehr zum Projekt  
„Perspektivenwechsel“:  
[www.tinyurl.com/Leitfaden-Lebenshilfe](http://www.tinyurl.com/Leitfaden-Lebenshilfe)

[www.zqp.de](http://www.zqp.de)

Experteninterview mit Jasmin Baasch

## „WIR UNTERSTÜTZEN ARBEITGEBER DURCH EINE PERSÖNLICHE BERATUNG VOR ORT“



Jasmin Baasch

*Jasmin Baasch arbeitet im Arbeitgeber-Service der Agentur für Arbeit Hamm. Die 26-jährige Rehabilitations- und Schwerbehinderten-spezialistin berät Arbeitgeber über Fördermöglichkeiten bei der Einstellung schwerbehinderter und ihnen gleichgestellter Menschen sowie Rehabilitanden und beim Erhalt von deren Arbeitsplätzen.*

**Sie helfen Arbeitgebern, Rehabilitanden, schwerbehinderte und ihnen gleichgestellte Menschen einzustellen.**

Ja, wir unterstützen Arbeitgeber durch eine persönliche Beratung, auch vor Ort. Wir helfen bei der Suche nach Personal, treffen eine Vorauswahl für die Arbeitgeber, führen Gespräche mit potenziellen Bewerberinnen und Bewerbern und nehmen an Vorstellungsgesprächen teil. Und wir zeigen Arbeitgebern Unterstützungsmöglichkeiten auf, die bei der Einstellung und bei dem Erhalt von Arbeitsplätzen möglich sind. Besonders wichtig ist uns der intensive Austausch, damit wir einen fachlich und gesundheitlich passenden Arbeitsplatz für die jeweilige Bewerberin und den jeweiligen Bewerber finden. Außerdem bauen wir Vorurteile ab – zum Beispiel beim Thema besonderer Kündigungsschutz.

**Warum ist der besondere Kündigungsschutz ein Problem?**

Das ist er natürlich nicht – aber viele Unternehmen fürchten, dass sie bei der Einstellung von Beschäftigten mit Behinderungen zu hohe Risiken eingehen, weil man ihnen angeblich im Grunde nie kündigen kann. Fakt ist nur, dass Arbeitgeber, wenn sie Menschen mit einer Schwerbehinderung kündigen, die Zustimmung des Integrations-

amtes benötigen. Das Integrationsamt prüft, ob das Unternehmen den Mitarbeiter mit einer Unterstützung betriebswirtschaftlich sinnvoll weiterbeschäftigen kann.

**Welche Unterstützung bekommen Arbeitgeber seitens der Bundesagentur für Arbeit?**

Es gibt verschiedene Möglichkeiten. Da ist zunächst der Eingliederungszuschuss. Das ist ein Zuschuss zum Arbeitsentgelt, der sich in Höhe und Dauer nach den gesundheitlichen und fachlichen Einschränkungen der Bewerber richtet. Dann gibt es den Ausbildungszuschuss für schwerbehinderte Menschen und Rehabilitanden. Die Agentur für Arbeit kann für die betriebliche Aus- oder Weiterbildung einen Zuschuss zur Ausbildungsvergütung gewähren. Zudem haben wir die Möglichkeit der Probebeschäftigung: Angenommen, eine Bewerberin oder ein Bewerber mit Hörbehinderung stellt sich in einem Unternehmen vor und man ist sich unsicher, ob das funktioniert. Mittels Probebeschäftigung kann der Arbeitgeber bis zu drei Monate ausprobieren, ob eine Beschäftigung möglich ist. Die für das befristete Probebeschäftigungsverhältnis entstandenen Gehaltszahlungen erstatten wir zu 100 Prozent.

**Nicht selten ist eine behinderungsgerechte Ausgestaltung von Ausbildungs- oder Arbeitsplätzen erforderlich. Wie unterstützen Sie Arbeitgeber hier?**

In jeder Arbeitsagentur gibt es einen technischen Berater, der bei Bedarf direkt ins Unternehmen kommt und mit den dortigen Verantwortlichen praxisnahe Lösungen erarbeitet. Dies können durchaus auch Umbauten sein, wie zum Beispiel Rampen, Fahrstühle oder behindertengerechte Toiletten. Dabei werden gleich auch die finanziellen Fragen geklärt.

Weitere Informationen:  
[www.tinyurl.com/Arbeitgeber-Service](http://www.tinyurl.com/Arbeitgeber-Service)



#### **Begriffe und Definitionen: Zuständigkeiten**

**Arbeitsagentur:** Wenn bei einem Kunden Rehabilitationsbedarf festgestellt wird und er unter 15 Jahre sozialversicherungspflichtig beschäftigt war, ist in der Regel die Arbeitsagentur zuständig.

**Deutsche Rentenversicherung:** Wenn ein sozialversicherungspflichtiges Beschäftigungsverhältnis von über 15 Jahren vorliegt, ist in der Regel die Deutsche Rentenversicherung zuständig.

**Unfallversicherung:** Wenn die Behinderung aufgrund eines Arbeitsunfalls eintritt, ist in der Regel die Unfallversicherung zuständig.

**Besondere Bildungseinrichtungen, zum Beispiel Berufsförderungswerke:** Wenn ein Rehabilitand aufgrund einer Behinderung eine leidensgerechte Ausbildung oder Umschulung absolvieren möchte und besondere Hilfen benötigt, wie zum Beispiel sozialpädagogische, psychologische oder ärztliche Begleitung durch entsprechende Dienste vor Ort, arbeitet die Arbeitsagentur zum Beispiel mit den Berufsförderungswerken zusammen.

# ANREGUNGEN FÜR IHREN AKTIONSPLAN

## ZIELE:

- ✦ Wir richten unsere Personalgewinnung auch auf Menschen mit Behinderungen aus.
- 

## MUSTERMASSNAHMEN:

- ✦ Wir fordern Menschen mit Behinderungen auf, sich bei uns zu bewerben.
- ✦ Wir gestalten unsere Stellenausschreibungen barrierefrei.
- ✦ Wir gehen neue Rekrutierungswege, indem wir barrierefreie Online-Anzeigen schalten oder die Vermittlung der Integrationsfachdienste in Anspruch nehmen.
- ✦ Bei der Planung der Vorstellungsgespräche berücksichtigen wir die individuellen Voraussetzungen der schwerbehinderten Bewerberin oder des schwerbehinderten Bewerbers: zum Beispiel ob ein barrierefreier Zugang für Rollstuhlfahrer oder Hilfestellungen für die Kommunikation durch Gebärdensprachdolmetscher nötig sind, und beantragen gegebenenfalls bei den Integrationsfachdiensten entsprechende Unterstützungsmöglichkeiten.

## KARRIERE MIT HANDICAP

*Wie können Menschen mit Behinderungen bei Ihnen Karriere machen? Wie sollte die Weiterbildung für behinderte Beschäftigte ausgestaltet sein?*

### Inklusive Karrieren ermöglichen

- ✦ Ermuntern Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Behinderungen, sich auf Leitungspositionen in Ihrem Unternehmen zu bewerben.
- ✦ Bieten Sie Ihren Beschäftigten mit Behinderungen regelmäßige Weiterbildungen an. Ermöglichen Sie vor allem, Techniken zu erlernen, mit denen sie ihre Unabhängigkeit stärken können.
- ✦ Ermöglichen Sie Mitarbeitern mit Behinderungen horizontale Karrieren oder Fachkarrieren anstatt der klassischen Managementkarriere mit Personalverantwortung. So kann zum Beispiel ein Entwicklungsingenieur zum Vertriebsingenieur werden und später ins Consulting wechseln. Die Fachkarriere eignet sich besonders für kleine und mittelständische Unternehmen, wo Aufstiegschancen begrenzt sind.

### Weiterbildungsangebote schaffen

- ✦ Achten Sie bei der Auswahl von Seminaren und Dozenten auf eine inklusive Ausgestaltung.
- ✦ Ermöglichen Sie Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Behinderungen Weiterbildungen abseits der rein fachlichen Qualifikationen wie zum Beispiel Selbststärkungs- und Führungskräftetrainings.

### Fazit:

*Fördern Sie Ihre Beschäftigten mit Behinderungen und geben Sie ihnen betriebliche Aufstiegschancen, auch durch horizontale Karrieren. Die Teilnahme an regelmäßigen Weiterbildungen fördert zudem ihre Motivation und Leistungsfähigkeit.*



Üben für den Ernstfall: In der Lernstatt Dingolfing erhalten hörbehinderte Beschäftigte eine praktische Einführung.

### Unternehmensprofil BMW AG



Anzahl Beschäftigter: 66.246  
(in Deutschland)  
Anteil Beschäftigter mit  
Behinderungen: 6% (in Deutschland)  
Branche: Automobil  
Rechtsform: AG  
Umsatz: 76,8 Milliarden Euro (2012)



An der Lernstatt nehmen 53 hörbehinderte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter teil.

## 11. Praxisbeispiel

# IMMER AUF DEM LAUFENDEN

Bei BMW bleiben hörbehinderte Beschäftigte dank der Gehörlosen-Lernstatt auf dem neuesten Stand

Welche neuen Technologien hat BMW eingeführt? Wie bringe ich mich bei einem Brandfall in Sicherheit? Für die 53 hörbehinderten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei BMW in Dingolfing gibt darauf die Gehörlosen-Lernstatt Antworten. Die Mitarbeiter nehmen regelmäßig an den zweistündigen Informations- und Kommunikationsforen teil, fünf- bis sechsmal im Jahr. Ob Karosseriebau, Montage, Lackiererei oder Sitzfertigung – gehörlose Beschäftigte arbeiten bei BMW in allen Fertigungsbereichen optimal mit.

### Arbeitsbedingungen optimieren

„Wir integrieren Gehörlose voll in unsere Fertigungsprozesse“, erläutert die Leiterin Personalwesen in Dingolfing, Cornelia M. Braun. „Dies stellt an die Kommunikationsfähigkeit aller besondere Herausforderungen.“ Ein kurzer Zuruf, eine Unterweisung von Vorarbeitern und Meistern zum Schichtbeginn, Gruppengespräche in der Produktion: Dies alles wird überwiegend über das gesprochene Wort vermittelt. „Wir möchten deshalb mit unserer Lernstatt den besonderen Bedürfnissen unserer gehörlosen Mitarbeitenden gerecht werden und auch ihre Führungs-

kräfte unterstützen“, erklärt die Schwerbehindertenbeauftragte am Standort Dingolfing und Leiterin der Lernstatt, Christiane Graßl.

### Gute Leistungen erzielen

Eine Gebärdendolmetscherin, die mit an Bord ist, erleichtert den Teilnehmenden, sich über betriebliche Themen zu informieren, neue Fachkenntnisse und Fähigkeiten zu erlangen und Fragen an Fach- und Führungskräfte zu stellen. „Unser Angebot ist freiwillig, wird aber richtig gut angenommen“, bestätigt Graßl.



„Unser Angebot ist freiwillig und wird richtig gut angenommen.“

Als besonderen Aufwand sieht die Personalleiterin Cornelia M. Braun die Lernstatt, eine Wortschöpfung aus „lernen“ und „Werkstatt“, nicht. „Wir möchten alle unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angemessen führen und sie dabei unterstützen, optimale Leistung zu erbringen, und erfolgreich zu sein, ob gehörlos oder nicht“, so Braun.

Weitere Informationen:  
[www.tinyurl.com/bmw-karriere](http://www.tinyurl.com/bmw-karriere)



### Förderung

Das Integrationsamt trägt die Kosten für den Einsatz der Gebärdendolmetscherin in der Lernstatt von BMW. Regelungen zur Kostenübernahme für Gebärdensprachdolmetschen sind unter anderem in verschiedenen Büchern des Sozialgesetzbuches enthalten.

Weitere Informationen zu den Fördermöglichkeiten des Integrationsamts unter:  
[www.tinyurl.com/dolmetscher](http://www.tinyurl.com/dolmetscher)



Dr. Jörg Semler hat sich auf das Thema Glasknochen spezialisiert.



**Unternehmensprofil**  
**Uniklinik Köln**

**Anzahl Beschäftigter: 8.700**  
**Anzahl Beschäftigter mit Behinderungen: 295**  
**Branche: Gesundheitswesen**  
**Rechtsform: Anstalt des öffentlichen Rechts**  
**Umsatz: 584 Millionen Euro (2011)**

## 12. Praxisbeispiel

# BEGEGNUNG AUF AUGENHÖHE

Kinderarzt Dr. Jörg Semler arbeitet an der Uniklinik Köln

Auf dem Weg zu Dr. Jörg Semler begegnen einem viele kleine Menschen. Ungeduldig warten sie mit ihren Eltern darauf, dass sie in der Kinderambulanz der Uniklinik Köln an die Reihe kommen. Dr. Jörg Semler ist Kinderarzt an der Kinderklinik. Weil er von Geburt an die Glasknochenkrankheit hat, ist er mit knapp 1,40 Meter nicht viel größer als die meisten seiner Patienten. „Medizin studieren wollte ich schon früh. Dass die Kinderheilkunde ein gutes Fachgebiet für mich ist, stellte sich mit der Zeit heraus. Heute weiß ich, die Kinder tun sich leichter, Vertrauen zu mir aufzubauen, da ich auf Augenhöhe mit ihnen bin“, sagt Semler.

### Ein ganz normaler Arbeitstag

Für den 38-Jährigen beginnt ein ganz normaler Arbeitstag an der Uniklinik. „In meine Sprechstunde für Knochenerkrankungen kommen heute fünf Kinder mit ihren Eltern, außerdem zwei Infusionspatienten in die Tagesambulanz. Dann muss noch ein Vortrag für einen Kongress fertig werden“, sagt Semler. An der Uniklinik sieht jeder Tag anders aus. Wie seine Kolleginnen und Kollegen muss Semler sich zwischen Ambulanz,

Station, Forschung und Lehrbetrieb aufteilen: Er hält Vorlesungen, jeden Tag betreut er Patienten in der Ambulanz, er springt bei Notfällen ein, am Wochenende fährt er zu Kongressen und nebenbei engagiert er sich in einer Selbsthilfegruppe der Deutschen Gesellschaft für Osteogenesis imperfecta (Glasknochen).

### Führend in der Behandlung von Glasknochen

Seit 2004 arbeitet Semler an der Uniklinik am Ausbau der Spezialambulanz für Knochenerkrankungen mit dem Schwerpunkt Glasknochenkrankheit – seit zwei Jahren können auch erwachsene Patienten in seine Sprechstunde kommen. Mittlerweile ist der Bereich für Pädiatrische Osteologie in Köln führend in der Behandlung von Glasknochen in Deutschland. Mit seinen Kolleginnen und Kollegen forscht Semler an einer besseren medikamentösen Behandlung. „Meine Doktorarbeit habe ich bei dem Arzt geschrieben, der mich in der Kindheit nach ungefähr 30 Knochenbrüchen immer wieder motiviert hat, das Gehen neu zu erlernen“, erzählt Dr. Semler, der in Stuttgart aufwuchs und in Köln

und Freiburg studierte. Mit der Pubertät hörten bei ihm die Knochenbrüche auf. „Natürlich will ich mich nicht unbedingt in eine Schlägerei verwickeln lassen, aber eigentlich ist die Krankheit für mich kaum mit Einschränkungen verbunden.“

### Offen miteinander sprechen

An der Kinderklinik hat Semler keine Probleme, von Eltern und Kindern akzeptiert zu werden. „Mit jedem Handicap sollte man sich ganz genau überlegen, in welchem Bereich es eine Rolle spielt. Ich eigne mich sicher nicht als Orthopäde oder Unfallchirurg“, sagt Semler. Jeder Bewerberin und jedem Bewerber mit Handicap rät er, eventuelle Auswirkungen auf die Tätigkeit bei einem Vorstellungsgespräch ganz offen anzusprechen. Auf seine Tätigkeit im Alltagsbetrieb an der Kinderklinik habe sein Handicap aber kaum Auswirkungen:

„Das Einzige, was für mich angepasst werden muss, sind meine weißen Kittel.“

Weitere Informationen:  
[www.tinyurl.com/uk-koeln](http://www.tinyurl.com/uk-koeln)

# ANREGUNGEN FÜR IHREN AKTIONSPLAN

## ZIELE:

- ✦ Wir fördern und fordern den Aufstieg von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Behinderungen.
  - ✦ Wir bieten unseren Beschäftigten mit Behinderungen barrierefreie Weiterbildungen.
- 

## MUSTERMASSNAHMEN:

- ✦ Wir stellen sicher, dass alle unsere Weiterbildungsangebote barrierefrei sind.
- ✦ Wir ermuntern Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Behinderungen, sich auf Führungspositionen zu bewerben.
- ✦ Wir passen die Arbeitsplätze und die Arbeitsorganisation an die Bedürfnisse von Führungskräften mit Behinderungen mit allen notwendigen Maßnahmen zur Barrierefreiheit an.
- ✦ Wir bieten Beschäftigten mit Behinderungen alternative Karrierechancen, zum Beispiel durch Fachkarrieren ohne Führungsverantwortung.

# WIEDEREINGLIEDERUNG UND GESUNDHEITLICHE PRÄVENTION

*Was ist berufliche Wiedereingliederung? Was umfasst die berufliche Wiedereingliederung?*

## Nach der Krankheit zurück in den Job

Mitarbeitern nach längerer Krankheit die Rückkehr in den Job zu ermöglichen – das ist das Ziel der beruflichen Wiedereingliederung. Seit 2004 sind Unternehmen gesetzlich verpflichtet, ein so genanntes Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) einzurichten:

Nach sechs Wochen Krankheit – am Stück oder im Verlauf von zwölf Monaten – muss den Beschäftigten ein Betriebliches Eingliederungsmanagement angeboten werden. Auf diese Weise sollen weitere Arbeitsunfähigkeit und Fehlzeiten vermieden sowie Möglichkeiten gefunden werden, die – gegebenenfalls veränderten – Fähigkeiten der Arbeitnehmerin oder des Arbeitnehmers optimal zu nutzen. Vorausgesetzt, die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter stimmt zu, wird gemeinsam mit Personal- bzw. Betriebsrat und der Schwerbehindertenvertretung sowie bei Bedarf auch mit dem Integrationsamt oder dem Rehabilitationsträger nach Lösungen gesucht.

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement gibt den Unternehmen eine feste Struktur im Umgang mit längerer Krankheit von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und unter bestimmten Voraussetzungen Unterstützung: Arbeitgeber, die ein Betriebliches Eingliederungsmanagement einführen, können durch Prämien oder einen Bonus von den Rehabilitationsträgern und den Integrationsämtern gefördert werden.

## Berufliche Eingliederung nach Maß

✳ **Hilfsmittel:** Wenn eine Arbeitnehmerin oder ein Arbeitnehmer grundsätzlich wieder arbeitsfähig ist, aber unter Beeinträchtigungen aufgrund von Unfall oder Krankheit leidet, können Hilfen wie ein besonders großer Bildschirm für eine sehbehinderte Mitarbeiterin oder ein spezieller Bürostuhl für einen Mitarbeiter mit Bandscheibenvorfall den Arbeitsalltag erleichtern.

✳ **Weiterbildung:** Ist die Arbeit im Ausbildungsberuf krankheitsbedingt nicht mehr möglich, kann es dazu kommen, dass im BEM-Verfahren keine Möglichkeit zu einer angemessenen Weiterbeschäftigung im Betrieb gefunden wird. Das BEM bietet dann auch den Raum, die Rahmenbedingungen etwa für eine Umschulung oder einen Übergang in die Berentung zu finden.

✳ **Schrittweise Rückkehr:** Möglich ist, dass die Rückkehrerin oder der Rückkehrer anfangs nur stundenweise arbeitet und dann nach und nach – in der Regel nach sechs Wochen – wieder zur vollen Arbeitszeit zurückkehrt. Die Rückkehr einer Mitarbeiterin oder eines Mitarbeiters an ihren oder seinen Arbeitsplatz kann zum Beispiel durch einen speziell ausgebildeten „Disability-Manager“ unterstützt werden.

## Fazit:

*Spezielle Programme zur Wiedereingliederung helfen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern, Schritt für Schritt wieder im Berufsleben Fuß zu fassen – gerade auch für Menschen mit Behinderungen.*



## Begriffe und Definitionen

### Betriebliches Eingliederungsmanagement

Die rechtlichen Vorgaben zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM) finden sich in § 84 des Neunten Sozialgesetzbuches. Das BEM soll klären, „wie die Arbeitsunfähigkeit möglichst überwunden (...) und mit welchen Leistungen oder Hilfen erneuter Arbeitsunfähigkeit vorgebeugt und der Arbeitsplatz erhalten werden kann“. Bei der Wiedereingliederung von schwerbehinderten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern muss dabei auch die Schwerbehindertenvertretung hinzugezogen werden.

### Disability-Manager

Die Disability-Managerin oder der Disability-Manager steht im Kontakt zu Versicherungsträgern, Ärzten, Vorgesetzten, Personal- bzw. Betriebsräten und der Schwerbehindertenvertretung. Sie helfen bei der Auswahl der passenden Reha-Maßnahmen und sorgen bei Bedarf dafür, dass Arbeitsplätze umgestaltet werden. Das Zertifikat „Certified Disability Management Professional“ (CDMP) der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV) kann nach einer entsprechenden Ausbildung erworben werden.



## Weiterführende Links

### Beratung und Information zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement

Die Servicestelle für Arbeitgeber der Deutschen Rentenversicherung zu Themen der beruflichen und medizinischen Rehabilitation und zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement.  
[www.tinyurl.com/bem-rentenversicherung](http://www.tinyurl.com/bem-rentenversicherung)

### Leitfaden der Deutschen Rentenversicherung

Leitfaden der Deutschen Rentenversicherung mit Handlungsempfehlungen zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement (PDF).  
[www.tinyurl.com/leitfaden-bem](http://www.tinyurl.com/leitfaden-bem)

### Schritt für Schritt zurück in den Job

Broschüre des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales mit Handlungsempfehlungen für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die länger erkrankt sind.  
[www.tinyurl.com/bmas-empfehlungen](http://www.tinyurl.com/bmas-empfehlungen)

### Präventionsportal

Portal des Hessischen Arbeitsministeriums mit Hintergrundinformationen, Praxisbeispielen und Anleitung zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement für Angestellte und Führungskräfte.  
[www.betriebliche-eingliederung.de](http://www.betriebliche-eingliederung.de)

### Prävention und Erhaltung der Arbeitsfähigkeit

Umfassende Informationen zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement beim Landschaftsverband Rheinland mit Download-Materialien.  
[www.tinyurl.com/bem-lvr](http://www.tinyurl.com/bem-lvr)



## Förderung von Arbeitsplatzhalt

**Betriebliches Eingliederungsmanagement:** Ist eine oder einer Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter innerhalb von zwölf Monaten länger als sechs Wochen arbeitsunfähig, sind Sie als Arbeitgeber gesetzlich verpflichtet, ein so genanntes Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) anzubieten. Im Rahmen des BEM werden Möglichkeiten gesucht, wie die Arbeitsunfähigkeit überwunden werden kann und mit welchen Leistungen oder Hilfen einer erneuten Arbeitsunfähigkeit vorgebeugt und der Arbeitsplatz erhalten werden kann. Es gilt gleichermaßen für Beschäftigte mit und ohne Behinderungen:

- ✿ So können zum Beispiel Kosten für technische Arbeitshilfen, für die Einrichtung eines behinderten-gerechten Arbeitsplatzes oder für Maßnahmen zur beruflichen Weiterbildung oder zur Berufsförderung übernommen werden.
- ✿ Auch die Kosten für eine notwendige Arbeitsassistenten werden erstattet. Die Assistentenkraft unterstützt den Beschäftigten am Arbeitsplatz – so erhält zum Beispiel die contergangeschädigte Juristin Hilfestellung, um Akten aus dem Regal zu holen. Die Gutachten erarbeitet sie jedoch selbst. Die Auswahl und Beschäftigung der Assistentenkraft liegt in der Verantwortung der Person mit Behinderungen. Grundsätzlich muss der Arbeitgeber aber dem Einsatz einer Assistentenkraft zustimmen.
- ✿ Ihre Ansprechpartner sind die Integrationsämter und Rehabilitationsträger.

## Weiterführende Links

### Unterstützung beim Betrieblichen Eingliederungsmanagement

Das Portal des Landschaftsverbands Westfalen-Lippe (LWL) bietet umfangreiche Informationen und Handlungsempfehlungen zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement und zur Prävention.

[www.lwl-integrationsamt.de/praevention/](http://www.lwl-integrationsamt.de/praevention/)

### Fördermaßnahmen im Überblick

Infoportal „einfach teilhaben“ mit übersichtlicher Auflistung der Fördermöglichkeiten für Arbeitgeber.

[www.tinyurl.com/einfach-teilhaben](http://www.tinyurl.com/einfach-teilhaben)

### Hintergrundinformationen

Von der Arbeitsunfähigkeit zur Beschäftigungsfähigkeit. Das Bundesministerium hat alles gebündelt, was Sie zum Thema BEM wissen müssen.

[www.tinyurl.com/gesundheit-arbeitsplatz](http://www.tinyurl.com/gesundheit-arbeitsplatz)

### Schritt für Schritt zurück in den Job

Broschüre des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales mit Handlungsempfehlungen für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die länger erkrankt sind.

[www.tinyurl.com/bmas-empfehlungen](http://www.tinyurl.com/bmas-empfehlungen)



Voll dabei: Douglas Pogue hat neue Aufgaben gefunden.

**Unternehmensprofil**  
**Teamlog GmbH**



**Anzahl Beschäftigter: 270**  
**Anzahl Beschäftigter mit**  
**Behinderungen: 7**  
**Branche: Spedition und Logistik**  
**Rechtsform: GmbH**  
**Umsatz: 19 Millionen Euro (2012)**



Mit Hilfe der Disability-Managerin fand Pogue einen passenden Arbeitsplatz.

## 13. Praxisbeispiel

# DER BLICK VON AUSSEN

Bei dem Logistikunternehmen Teamlog kümmert sich eine externe „Disability-Managerin“ um Wiedereinsteiger in den Job

Was kann eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter nach längerer Krankheit noch leisten? Welche Hilfestellungen braucht sie oder er? Um diese Fragen zu klären, setzt das Logistikunternehmen Teamlog GmbH aus Aschaffenburg auf das Wissen der Rehabilitationsexpertin Isabella Hauser. Einmal im Monat kommt die Psychologin von der Gesellschaft zur Förderung beruflicher und sozialer Integration (gfi) gemeinnützige GmbH in das Logistikunternehmen – in akuten Fällen öfter. Als externe Expertin steht sie bei Fragen rund um die Gesundheit zur Verfügung und hilft, berufliche und private Probleme zu lösen. „Viele Mitarbeiter wenden sich lieber an eine Person von außen, der sie sich bei Problemen eher öffnen und anvertrauen können“, davon ist Personalleiter Johannes Koch überzeugt. „Dadurch, dass wir diese Aufgabe nach außen geben, sparen wir Zeit und Ressourcen für andere Aufgaben.“

### Private Probleme besprechen

Gespräche zur beruflichen Wiedereingliederung (BEM – Betriebliches Eingliederungsmanagement), in denen es um die Ursache von Fehlzeiten, die Rückkehr an den

alten Arbeitsplatz oder auch um eine Umstrukturierung geht, das sind die Aufgaben der Disability-Managerin. Ob Suchtprobleme oder Überschuldung: Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können mit Hauser auch private Probleme besprechen, die sich auf die Leistung auswirken oder auf Dauer berufsunfähig machen. „Ich bringe dabei einen neutralen Blick mit auf Themen, bei denen Firmen oft ‚betriebsblind‘ sind, beispielsweise wenn es um interne Probleme geht“, sagt Isabella Hauser.



„Viele Beschäftigte wenden sich lieber an eine Person von außen.“

Bei Teamlog übernimmt Hauser zusätzlich noch die Aufgabe der Schwerbehindertenvertretung, die es im Unternehmen selbst nicht gibt. Sie sorgte dafür, dass sich die Beschäftigten mit Behinderung jederzeit an ein Integrationsteam mit Betriebsarzt, der jeweiligen Abteilungsleiterin oder dem jeweiligen Abteilungsleiter und dem Personalleiter wenden können.

### Gute Erfahrungen mit der Auslagerung des Gesundheitsmanagements

Gerade kleine und mittelständische Unternehmen, denen die notwendigen Strukturen fehlen, können laut Hauser von einer Auslagerung des Gesundheitsmanagements und des BEM profitieren. So hat auch Teamlog mit etwa 270 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gute Erfahrungen gemacht. Douglas Pogue zum Beispiel war Fernfahrer bei Teamlog – bis bei ihm eine Einschränkung seines Gesichtsfeldes diagnostiziert wurde. Teamlog fand gemeinsam mit der Disability-Managerin einen alternativen Arbeitsplatz, den Pogue auch mit der Augenerkrankung in Vollzeit ausüben kann. Er belädt jetzt die Lastwagen der Speditions- und Logistikfirma.

Weitere Informationen:  
[www.teamlog.de](http://www.teamlog.de)



Von der Baustelle ...



... ins Büro: Uwe Eckardt hat ein ideales Arbeitsumfeld gefunden.



**Unternehmensprofil**  
**Zimmerei Aumüller GmbH**

**Anzahl Beschäftigter: 20**  
**Anzahl Beschäftigter mit Behinderungen: 4**  
**Branche: Handwerk**  
**Rechtsform: GmbH**  
**Umsatz: k. A.**

## 14. Praxisbeispiel

# NEULAND EROBERT

Weil er als Zimmerer nicht mehr arbeiten konnte, schuf sein Arbeitgeber eine neue Stelle für Uwe Eckardt

Wie Integration auch in kleinen Unternehmen gelingen kann, zeigt die Zimmerei Aumüller im bayerischen Holzheim. Für einen Zimmerer und Techniker, der nach einem Arbeitsunfall seine bisherige Tätigkeit nicht mehr ausüben konnte, hat der Familienbetrieb einen komplett neuen Arbeitsplatz eingerichtet: Uwe Eckardt arbeitet nach einer Fraktur seiner Wirbelsäule jetzt im Büro als Arbeitsvorbereiter und Planer – eine Aufgabe, die das Bauunternehmen vorher an einen externen Dienstleister ausgelagert hatte. „Wir alle haben damit Neuland betreten“, sagt der stellvertretende Geschäftsführer Konrad Aumüller.

### Learning by Doing

Der 44-Jährige ist ein unternehmerisches Risiko eingegangen. Denn der Mitarbeiter konnte in seinem neuen Arbeitsumfeld nicht gleich loslegen und die volle Leistung bringen. „Unser Kollege hatte eine Ausbildung als Techniker Bautechnik/Hochbau, aber wenig Praxiserfahrung im Büro“, berichtet der stellvertretende Geschäftsführer. „Daher war der Lernprozess die größte Hürde.“ Uwe Eckardt war vor seinem Unfall Leiter eines Montageteams, das Hallen für Landwirtschaft und Industrie montierte. Jetzt fragt er Materialien und Baustellen-

ausrüstungen an, beauftragt Zulieferer, betreut Ausschreibungen, erstellt Kalkulationen und Angebote.



„Es geht nicht nur um wirtschaftliche Überlegungen, sondern um einen langjährigen Mitarbeiter. Eine Behinderung kann jeden treffen.“

Außerdem fertigt er Pläne und Zeichnungen für zukünftige Bauvorhaben an. „Wir wussten schon vorher, dass das ‚Learning by Doing‘ mindestens drei Jahre dauert“, sagt Konrad Aumüller.

### Ein ideales Arbeitsfeld gefunden

Am Ende des zweiten Jahres ist der Betrieb jedoch sehr zufrieden. „Wir haben ein ideales Arbeitsfeld für unseren Kollegen gefunden, obwohl er jetzt körperlich weniger belastbar ist.“ Für die tägliche Arbeit benötigt der 49-jährige Uwe Eckardt einen ergonomischen Bürostuhl und einen höhenverstellbaren Schreibtisch, damit er auch im Stehen arbeiten kann. Diese Investitionen hat das Integrationsamt bezuschusst.

„Für mich spielen nicht nur wirtschaftliche Überlegungen eine Rolle“, sagt Aumüller. „Schließlich geht es um meine langjährigen Mitarbeiter. Eine Behinderung kann jeden treffen.“



### Förderung

Die Umgestaltung des Arbeitsplatzes sowie die Anschaffung von Hilfsmitteln für Uwe Eckardt förderte das Integrationsamt mit anteilig 30 Prozent an der Investitionssumme.



Georg Peters hat in seiner mobilen Werkstatt alles dabei.



**Unternehmensprofil**  
**RWE Power AG**

**Anzahl Beschäftigter: 44.052**  
**Anzahl Beschäftigter mit Behinderungen: 2.652**  
**Branche: Energieversorgung**  
**Rechtsform: AG**  
**Umsatz: 53,227 Millionen Euro**

## 15. Praxisbeispiel

# VOLLE KRAFT VORAUS

Ein ergonomisch gestalteter Werkstattwagen erlaubt es Georg Peters, weiter bei RWE zu arbeiten

Georg Peters wartet und repariert die Berieselungsanlagen bei der RWE Power AG, mit denen das Tagebaumfeld vor Feinstaubemissionen geschützt wird. Damit er leichter Schellen, Dichtungen oder Beregnerköpfe wechseln kann, hat sein Arbeitgeber für ihn einen ergonomisch gestalteten Werkstattwagen samt Schraubstock und Schubfächern angeschafft. „Ich habe jetzt meine mobile Werkstatt und alle Ersatzteile immer dabei und muss sie nicht schleppen“, freut sich Peters.

### Vor neun Jahren kam das berufliche Aus

Schon zwei Jahrzehnte arbeitete Georg Peters bei der RWE Power AG, als 2004 das berufliche Aus kam: „Ich arbeitete damals als Rohrverleger im Braunkohletagebau und musste mich häufig bücken und schwere Lasten heben und tragen“, berichtet der heute 50-Jährige. Eines Tages lautete die ärztliche Diagnose: Funktionseinschränkungen der Wirbelsäule und der unteren Gliedmaßen. Georg Peters konnte in seinem Beruf nicht mehr arbeiten und fiel zuerst mehrere Wochen lang ganz aus. Danach suchten die Schwerbehindertenvertretung und der Betriebsrat gemeinsam mit ihm in vertraulichen Gesprächen nach einer Lösung für

den Wiedereinstieg: Wie können wir vermeiden, dass Georg Peters erneut ausfällt? Welche Tätigkeiten darf er nicht mehr ausüben, welche Aufgaben sind für seine Gesundheit unbedenklich? Welchen Bedarf haben wir im Unternehmen? Und wie passt das zusammen?



„Herr Peters konnte an seinem neuen Arbeitsplatz wieder direkt loslegen – und das mit einem Grad der Behinderung von 60.“

### Wieder mit Einsatz dabei

Das Ergebnis: Die RWE Power AG schuf für ihn einen komplett neuen, behindertengerechten Arbeitsplatz. Heute wartet und repariert Georg Peters die Berieselungsanlagen mit seinem mobilen Werkstattwagen. „An seinem neuen Arbeitsplatz konnte Herr Peters direkt loslegen und wieder seine volle Arbeitskraft zur Verfügung stellen“, sagt Guido Hertel, Vertrauensperson der schwerbehinderten Menschen im Unternehmen. „Und das mit einem Grad der Behinderung von 60.“

Weitere Informationen:  
[www.tinyurl.com/rwe-unternehmen](http://www.tinyurl.com/rwe-unternehmen)



### Förderung

Das Integrationsamt finanzierte aus Mitteln der Ausgleichsabgabe 60 Prozent der Kosten des Werkstattwagens der Marke VW-Caddy. Da die RWE Power AG im Tagebau Inden die gesetzlich vorgeschriebene Schwerbehinderungsquote erfüllt, gab es von Seiten des Integrationsamtes weitere 10 Prozent Zuschuss. Bei einer Anschaffungssumme von 20.258 Euro (ohne Mehrwertsteuer) waren dies insgesamt 14.180 Euro. Die Lohnkosten von Georg Peters werden nicht bezuschusst, da er an seinem neuen Arbeitsplatz wieder die volle Leistung bringen kann.



## „MAN SEHT SICH NACH ALLTAG“



Agnes Betz

*Agnes Betz berät Wiedereinsteigerinnen und Wiedereinsteiger nach einer Krebserkrankung. Die 53-jährige Berufspädagogin arbeitet als Businesscoach und Trainerin in München. Als sie 2010 beruflich gerade ein Projekt angehen will, von dem sie immer geträumt hat, sprengt die Diagnose Gebärmutterhalskrebs ihre gesamte Lebensplanung.*

**Nach mehreren Klinikaufenthalten, einer radikalen Operation und einer Radio-Chemotherapie haben Sie selbst Schritt für Schritt in Ihr Leben und in Ihren Beruf zurückgefunden. Wie war das für Sie?**

Wer von einer schweren Krankheit aus dem Alltag gerissen wird, wünscht sich oft nur eines: wieder ein normales Leben führen – Gewohnheiten pflegen, Freunde treffen und arbeiten. Man sehnt sich einfach nach Alltag und ich wusste, ich will in den Beruf zurückkehren,

allerdings mit einigen Änderungen. Ich habe mich gefragt, was mir beruflich am wichtigsten ist. Ich wollte weiter als Businesscoach und Trainerin arbeiten, und das mit konkreten Schwerpunkten.

### **Mit welchen?**

Ich coache Führungskräfte und trainiere Verkäufer, zudem berate ich Menschen, die selbst nach einer Krebserkrankung in das Arbeitsleben zurückkehren möchten. In den Beruf zurückzukehren, ist für viele wie ein Teil der Therapie. Der Wiedereinstieg bedeutet, gesund zu werden. Allerdings sollte man nichts überstürzen und dem eigenen Gespür vertrauen, wann der richtige Zeitpunkt da ist. Ich berate meine Klienten ein- bis zweimal pro Monat nach Bedarf, am Telefon oder per E-Mail.

### **Was machen Sie in der Beratung?**

In der Beratung geht es um ganz pragmatische Dinge, wie darum, ein Bewerbungsschreiben zu verfassen oder passende Stellenangebote zu finden. Oft drehen sich die Beratungsgespräche aber auch um Ängste, die viele Wiedereinsteiger haben, wie: Kann ich meinen Beruf überhaupt noch ausüben? Wie belastbar bin ich? Wie reagieren Vorgesetzte und Kollegen? Es geht darum, dass die Betroffenen wieder Selbstvertrauen finden und lernen, auf den eigenen Körper zu hören.

### **Was raten Sie Ihren Klienten?**

Einen Wiedereinstieg von null auf hundert gilt es in jedem Fall zu vermeiden. Den meisten meiner Klienten empfehle ich, nach Möglichkeit an einer beruflichen Wiedereingliederung teilzunehmen, die viele Unternehmen anbieten. Das ist ein sanfter Wiedereinstieg mit wenigen und steigenden Wochenstunden über maximal sechs Monate unter ärztlicher Aufsicht. In dieser Zeit stehe ich nicht nur meinen Klienten, sondern auf Wunsch auch Führungskräften zur Seite.

### **Was können Führungskräfte zu einem erfolgreichen Wiedereinstieg beitragen?**

Führungskräfte können den Wiedereinstieg erleichtern, indem sie den Rückkehrer willkommen heißen und ihn nach längerer Auszeit sukzessive wieder in Arbeitsabläufe integrieren. Andersherum sollten Wiedereinsteiger ihr Gegenüber auch nicht mit zu vielen Details über die Krankheit überfordern. Eine ausgewogene Kommunikation ist in vielen Fällen der Schlüssel für einen erfolgreichen Wiedereinstieg.

Weitere Informationen:  
[www.agnesbetz.de](http://www.agnesbetz.de)

# ANREGUNGEN FÜR IHREN AKTIONSPLAN

## ZIELE:

- ✦ Wir unterstützen unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dabei, nach längerer Krankheit mit oder ohne Behinderungen in unser Unternehmen und damit wieder ins Berufsleben zurückzukehren.
  - ✦ Wir ermöglichen unseren Beschäftigten auch nach langer Krankheit eine ihrer Qualifikation und Leistungsfähigkeit entsprechende Beschäftigung in unserem Betrieb.
- 

## MUSTERMASSNAHMEN:

- ✦ Wir übernehmen alle Arbeitsplatzanpassungen und stellen alle Hilfsmittel zur Verfügung, die notwendig sind, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Behinderungen nach Krankheit wieder arbeitsfähig zu machen.
- ✦ Wir beziehen die Rückkehrerinnen und Rückkehrer mit Behinderungen und die Schwerbehindertenvertretung bei allen Maßnahmen ein.
- ✦ Wenn eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter mit Behinderungen nicht mehr an ihren oder seinen alten Arbeitsplatz zurückkehren kann, ermöglichen wir ihr oder ihm einen Wechsel in eine alternative, besser geeignete Tätigkeit in unserem Unternehmen. Wir unterstützen sie oder ihn bei der Umschulung oder Weiterbildung.