

IFZ Working Series ISSN 1662-520X

**IFZ Working Paper No. 0026/2018**

# **Inklusion von Menschen mit einer Hörbehinderung in den Arbeitsmarkt**

**AKTUELLER STAND DER LITERATUR UND FORSCHUNG**

Dr. Anina Hille

Brigitte Roos

Prof. Dr. Gabrielle Wanzenried

**Impressum:**

Autorinnen  
Dr. Anina Hille  
Brigitte Roos  
Prof. Dr. Gabrielle Wanzenried

Copyright  
©2018 Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ der Hochschule Luzern und Schweizerischer Gehörlosenbund SGB-  
FSS

Hochschule Luzern – Wirtschaft  
Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ  
Grafenauweg 10  
Postfach 7344  
CH-6302 Zug  
[www.hslu.ch/ifz](http://www.hslu.ch/ifz)

Im Auftrag von  
Schweizerischer Gehörlosenbund SGB-FFS  
Räffelstrasse 24  
CH-8045 Zürich  
[www.sgb-fss.ch](http://www.sgb-fss.ch)

ISSN 1662-520X / IFZ Working Paper No. 0026/2018

Literatur und Rechtsprechung sind bis am 31. August 2018 berücksichtigt.

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung .....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Diversity &amp; Inclusion Management .....</b>	<b>2</b>
<b>3</b>	<b>Inklusion von Menschen mit einer Behinderung in den Arbeitsmarkt.....</b>	<b>5</b>
3.1	Zahlen, Begriffe und Konzepte.....	5
3.2	Gesetzgebung und Institutionen.....	7
3.3	Herausforderungen und Barrieren .....	9
3.4	Chancen, Mehrwert und Erfolgsfaktoren .....	10
3.5	Praktische Umsetzung.....	12
<b>4</b>	<b>Inklusion von Menschen mit einer Hörbehinderung in den Arbeitsmarkt.....</b>	<b>13</b>
4.1	Zahlen und Begriffe.....	13
4.2	Gesetzgebung und Institutionen.....	14
4.3	Herausforderungen und Barrieren .....	16
4.4	Chancen, Mehrwert und Erfolgsfaktoren .....	17
4.5	Praktische Umsetzung.....	18
<b>5</b>	<b>Schlussbemerkungen.....</b>	<b>21</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>22</b>

# 1 Einleitung

«(...) das gleiche Recht von Menschen mit Behinderungen auf Arbeit; dies beinhaltet das Recht auf die Möglichkeit, den Lebensunterhalt durch Arbeit zu verdienen, die in einem offenen, integrativen und für Menschen mit Behinderungen zugänglichen Arbeitsmarkt und Arbeitsumfeld frei gewählt oder angenommen wird.» (UNO-BRK, Art. 27, Abs. 1)

Seit dem 15. Mai 2014 gilt die UNO-Behindertenrechtskonvention und damit dieses Zitat auch für die Schweiz. Ein integrativer Arbeitsmarkt der offen für alle, auch für Menschen mit Behinderungen ist, entspricht aber nicht der Realität. Die Erwerbslosenquote für Menschen mit Behinderungen (27 %) ist immer noch deutlich höher als diejenige für Menschen ohne Behinderungen (12 %).

Der Schweizerische Gehörlosenbund hat im Strategie Programm 2016-2020 den Fokus unter anderem auf den Themenbereich Arbeit gelegt. Ein Ziel dieses Bereiches ist die Entwicklung und Anpassung von Diversity-Richtlinien an Hörbehinderung. Dies soll dazu beitragen, dass Arbeitgeber Menschen mit Hörbehinderungen bereits in den obersten strategischen Papieren berücksichtigen und so aktiv deren Einstellung und Inklusion fördern. Der Schweizerische Gehörlosenbund hat die Hochschule Luzern – Wirtschaft damit beauftragt, ein Konzept zur Anpassung bzw. Entwicklung der Diversity Richtlinien für den Bereich Hörbehinderung, mit Fokus auf gehörlose Menschen, zu erstellen. Der erste Schritt dieses Projektes, ist die vorliegende Übersicht der Literatur und Forschung im Bereich «Inklusion von Menschen mit Hörbehinderungen in den Arbeitsmarkt».

Da die Inklusion von Menschen mit Hörbehinderungen aus dem Blickwinkel von Diversity & Inclusion Management betrachtet wird, folgt in Kapitel 2 eine Übersicht über die neuesten Entwicklungen in diesem Bereich. Danach wird im Kapitel 3 auf die Literatur, Forschungsergebnisse und gesetzlichen Bestimmungen im Themengebiet Inklusion von Menschen mit Behinderungen eingegangen. Dies obwohl sich Gehörlose viel eher als linguistische und kulturelle Minderheit, denn als Menschen mit Behinderungen sehen. Denn die Gesetzgebung sowie Massnahmen vom Staat und von Institutionen für Menschen mit Behinderungen können im Regelfall auch von Menschen mit Hörbehinderungen in Anspruch genommen werden. Anschliessend folgen im Kapitel 4 Literatur, Forschungsergebnisse und gesetzliche Bestimmungen, explizit zu Menschen mit Hörbehinderungen. Im Kapitel 5 befindet sich eine kurze Zusammenfassung und es werden Forschungslücken aufgezeigt.

## 2 Diversity & Inclusion Management

Diversity Management ist aufgrund von gesetzlichen Rahmenbedingungen rund um Diskriminierungsverbote im Laufe der 1960er Jahre in den USA entstanden (Mazumder, Wanzenried & Burri, 2009, S. 21). Seitdem hat sich Diversity Management zu einem Unternehmensführungskonzept weiterentwickelt. Hier folgt ein Überblick über aktuelle und neue Konzepte, Ansätze und Vorgehensweisen im Bereich Diversity & Inclusion.

Diversity Management wird heute vor allem als Konzept verstanden, die Verschiedenartigkeit der Mitarbeitenden nicht nur anzuerkennen, sondern **proaktiv zu nutzen**. Die erhöhte Flexibilität, Kreativität und Innovationsfähigkeit sollen als Wertschöpfungstreiber eingesetzt werden (S. 19). Um die Vielfalt der Belegschaft greifbar zu machen und zu managen, wird häufig das weit verbreitete Modell «**4 Layers of Diversity**» von Gardenswartz & Rowe (2003) verwendet, welches die Ebenen Persönlichkeit, Innere Dimensionen, Äussere Dimensionen und die organisatorische Dimension beinhaltet. In der Inneren Dimension wird zwischen Kategorien wie Alter, Geschlecht oder Rasse unterschieden. Diese Kategorien als Management-Hilfe zu betrachten und keine Stereotypen davon abzuleiten ist schwierig aber unvermeidbar, das sagen auch Müller & Sander (2009, S. 76-77).

Zu Diversity Management ist der **Begriff Inclusion** hinzugekommen. Machado & Davim (2017, S. 13-24) schreiben, dass Inclusion als Diversity Management 2.0 betrachtet werden kann. Denn das Vorhandensein von Vielfalt allein in einem Unternehmen führe nicht zum Erfolg, sondern die vollständige Integration und Inklusion von Menschen mit ihrer individuellen Persönlichkeit und deren Unterschiede sei notwendig. In das Konzept «Inclusion» fallen gemäss Nishii et. al. die Fairness im Anstellungsprozess, eine inklusive Unternehmenskultur und die Partizipation der Mitarbeitenden. Die Autoren zeigen auf, dass diese drei Dimensionen positiv mit dem Engagement und dem Verhalten der Mitarbeitenden korrelieren (2006, S. 2-4).

Gemäss Hansen (2014) wird **Diversity als Teil von Corporate Social Responsibility CSR** gesehen (S. 8). Es liegt also in der sozialen Verantwortung der Unternehmen, die Vielfalt der Mitarbeitenden positiv anzuerkennen und zu managen. Auf der **rechtlichen Ebene** hat sich in der Schweiz in den letzten Jahren nicht viel verändert, ausser der Annahme der Eidg. Initiative «Gegen die Masseneinwanderung». Diese hat zur Folge, dass die Einstellung von ausländischen Mitarbeitenden erschwert wird. Zentral sind nach wie vor das Gleichbehandlungsgebot und das Diskriminierungsverbot nach Art. 8 der Bundesverfassung. Vom Bund und von privaten Organisationen sind aber **diverse Initiativen lanciert** worden, um die Gleichstellung im Arbeitsmarkt zu fördern. So bietet z.B. das Eidg. Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann (EBG) das Tool «Logib» an, mit dem Unternehmen ihre Lohnpraxis überprüfen können. Auch lässt das EBG den öffentlichen Sektor eine Charta für Lohngleichheit unterzeichnen (EBG, online). Ausserdem positioniert sich die Bundesverwaltung als Vorbild in Sachen Diversity und hat verschiedene Projekte umgesetzt (EPA, online). Mehrere Schweizer Vereine und Verbände setzten sich für Diversity im Arbeitsmarkt ein und haben Standards entwickelt, an die sich Unternehmen freiwillig halten können, beispielsweise die Charta von Impulse<sup>1</sup> oder die Charte de la diversité von Pinkcross, LOS und NETWORK<sup>2</sup>. Mit dem Diversity Index Switzerland<sup>3</sup> der Hochschule Luzern können sich Unternehmen seit 2013 vergleichen und erhalten eine detaillierte Auswertung mit Optimierungspotenzial. Ausserdem wird im September 2018 von einem neu gegründeten Verein, der unter der Schirmherrschaft von Pinkcross steht, zum ersten Mal ein Schweizer Diversity Award<sup>4</sup> verliehen (Swiss Diversity Award, online).

Zu der **Wirtschaftlichkeit bzw. dem Nutzen sowie dem Kostenverhältnis von Diversity** sind bereits viele Studien erschienen. Gemäss Mazumder, Wanzenried & Burri (2009) kann oft kein kausaler Zusammenhang zwischen Diversity Aktivitäten und Profitabilität nachgewiesen werden (S. 44). Ein signifikant positiver Zusammenhang zwischen einem vielfältigen Verwaltungsrat – vor allem bezüglich der Dimension Gender – und der Unternehmensperformance ist jedoch in zahlreichen Studien bestätigt worden (S. 41-43). Beispielsweise in der Untersuchung vom Peterson Institut, das

<sup>1</sup> [www.impulsebasel.ch/diecharta](http://www.impulsebasel.ch/diecharta)

<sup>2</sup> [www.charte-diversite.ch/la-charte/](http://www.charte-diversite.ch/la-charte/)

<sup>3</sup> [www.diversity-index.ch](http://www.diversity-index.ch)

<sup>4</sup> <https://diversityaward.ch/>

im Jahr 2016 21'980 Unternehmen aus 91 Ländern analysierte und eine signifikant höhere Performance in Unternehmen mit einem höheren Frauenanteil feststellte (Noland, Moran & Kotschwar, 2016). Der Nutzen von Diversity beschränkt sich aber nicht auf eine bessere Performance, sondern ermöglicht auch mehr Innovation, Fähigkeiten und Problemlösungskompetenzen (Higgs et al, 2005 / Iryama, 2015). Die teilnehmenden Organisationen der IFZ Diversity Studie (2017, S. 8) nennen zudem folgenden Nutzen am häufigsten: Verbesserung des öffentlichen Images; Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit; Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit; Arbeitsumfeld, das das volle Potenzial der Mitarbeitenden nutzt; Talentförderung; diversifizierte Kunden- und Lieferantenbasis; Verbesserung der finanziellen Performance.

In der Praxis hat sich zwischenzeitlich die Überzeugung durchgesetzt, dass Diversity & Inclusion in der Strategie, den Grundsätzen und der Kultur einer Unternehmung verankert sein sollten, um die Wirksamkeit voll entfalten zu können. **Wie messbare Ziele definiert und überprüft** werden können, bleibt eine Herausforderung. Obwohl mit digitalem Controlling immer mehr Kennzahlen erhoben werden können und Diversity Softwaresysteme existieren, ist es schwierig, eine inklusive Kultur in Zahlen zu fassen. Eine mögliche Variante dafür hat Edward E. Hubbard mit dem Diversity Return on Investment DROI (2004a) und der Diversity Scorecard (2004b) entwickelt. Eine Studie der Charta der Vielfalt, eine Vereinigung aus Deutschland mit über 2'000 unterzeichnenden Firmen, zeigt klar, dass Unternehmen an die Messbarkeit von Erfolg aus Diversity & Inclusion Management glauben. Als wichtigste Quellen für Messfaktoren genannt wurden: Ergebnisse aus den Mitarbeiterbefragungen, Fluktuation von Mitarbeitenden, Resonanz zu Diversity-Massnahmen und Rückkehrzeiten nach Elternzeit (2016, S. 56).

Um nachhaltig wirksam agieren zu können, sollte Diversity Management in den **Unternehmensstrukturen** abgebildet werden, wie dies bspw. auch beim Controlling oder Qualitätsmanagement der Fall ist. Denn «Eine einzelne Diversity-Fachperson mit wenig Ressourcen und Kompetenzen kann kein «Chancengleichheitsparadies» aufbauen» (Müller & Sander, 2009, S. 151). Die Autoren empfehlen, eine Diversity-Fachstelle aufzubauen, die Umsetzung aber von Linienverantwortlichen mit konkreten Zielen durchführen zu lassen. Idealerweise soll die Fachstelle unabhängig sein, an die Geschäftsleitung rapportieren sowie ein eigenes Budget erhalten (S. 151-152). Die Schaffung von Diversity-Strukturen sind die Basis zur Integration des Vielfalts-Gedanken in die **Prozesse und in die Kultur** der Unternehmen. Die Analyse der wichtigsten Unternehmensprozesse auf Defizite oder Potenziale hinsichtlich Diversity zeigt allfälligen Handlungsbedarf auf (S. 165). Doch erst wenn die Organisationskultur Werte wie Gleichstellung und Vielfalt als wichtig erachtet, können Massnahmen aktiv umgesetzt und genutzt werden.

Empfehlungen zu **Massnahmen**, um Diversity & Inclusion in Unternehmen voranzutreiben, gibt es zahlreiche unterschiedliche. Diese reichen von Diversity-Netzwerken, über Personalmarketingmassnahmen bis hin zu Mitarbeitenden-Schulungen. Beispielsweise werden bei der Rekrutierung immer häufiger onlinebasierte Tools eingesetzt, die ein anonymisiertes Auswahlverfahren erlauben, um unbewusste Vorurteile zu eliminieren.

Erreichte Diversity & Inclusion Ziele und Bestrebungen sollen intern und extern **kommuniziert** werden – um bei potenziellen Arbeitnehmenden, Kunden und weiteren Stakeholdern ein positives Image zu hinterlassen. Die Kommunikationskanäle dazu haben sich in den letzten Jahren stetig erweitert. Neben Social Media Plattformen wie LinkedIn und Twitter, Arbeitgeberbewertungsportale wie kununu, Benchmarks wie dem IFZ Diversity Index oder Initiativen zum Sichtbarmachen von Massnahmen wie Women's Business Inspirations<sup>5</sup>, können auch das Commitment zu einer Diversity-Charta oder die Vergabe eines Diversity-Awards öffentliche Sichtbarkeit bewirken. Neue Initiativen, Projekte und Preise sind in der Schweiz laufend am Entstehen.

Eine weitere Entwicklung zeigt, dass sich nicht nur Grossunternehmen, sondern vermehrt auch **KMU mit Diversity & Inclusion beschäftigen**. Allerdings legen nach wie vor internationale Grossunternehmen Wert auf ein professionelles Diversity & Inclusion Management. Gemäss einer Studie der Fachhochschule Ostschweiz kennen zwar viele KMU das Unternehmensführungskonzept, über 60 % verfolgen aber keine Strategie in diese Richtung (Keel & Kugler, S. 2). Die Relevanz nimmt aufgrund des Fachkräftemangels und des demographischen Wandels aber drastisch zu, dies bestätigt auch ein Bericht der Charta der Vielfalt (2017, S. 16).

---

<sup>5</sup> <https://blog.hslu.ch/inspirations/>

Ein anderes, verwandtes Konzept, welches aktuell an Beachtung gewinnt, ist die **lebensphasenorientierte Personalpolitik**. Dies ist ein Ansatz der nachhaltigen Personalpolitik, dessen Ziele «lebenslanges Lernen und lebenslanger Kompetenzerhalt», «lebenslange Motivation» sowie «lebenslange Gesundheit und lebenslanges Wohlbefinden» sind (Rump & Eilers, 2014, S. 18). Die Mitarbeitenden sollen entsprechend ihren Bedürfnissen in der jeweiligen Lebensphase geführt und begleitet werden. Dadurch erhöhen sich die Chancen, dass die Mitarbeitenden loyal und motiviert sind und der Arbeitgeber an Attraktivität gewinnt, um so im Kampf um die Fachkräfte zu bestehen. Die konkreten Inhalte des Konzeptes decken sich mehrheitlich mit Diversity & Inclusion Management, die Ziele sind jedoch anders.

Die Globalisierung, der Fachkräftemangel und der demographische Wandel sind die wichtigsten Gründe, warum Diversity & Inclusion Management bereits heute wichtig ist und in Zukunft umso bedeutender werden wird. Das Konzept hat sich stetig weiterentwickelt und wird sich auch den zukünftigen Veränderungen anpassen müssen. In der Schweiz haben bisher vor allem Grossunternehmen das Potenzial erkannt, KMU sind aber zunehmend sensibilisiert.

## 3 Inklusion von Menschen mit einer Behinderung in den Arbeitsmarkt

Dass Menschen mit Behinderungen im Arbeitsleben integriert werden sollen, entspricht dem Gleichstellungsgedanken und dem Diskriminierungsverbot. Gemäss einer Studie aus Grossbritannien haben junge Menschen mit Behinderungen dieselben beruflichen Ambitionen wie Menschen ohne Behinderungen. Sie wollen die Möglichkeit, in jeder Branche und in jeder Position arbeiten zu können (Sayce, 2011, S. 44). Die folgenden Unterkapitel zeigen den aktuellen Stand der Literatur und Forschung in Bezug auf den Themenbereich.

### 3.1 Zahlen, Begriffe und Konzepte

Gemäss den neusten **Zahlen des Bundesamtes für Statistik BFS** aus dem Jahr 2015 leben in der Schweiz 1.657 Millionen Menschen mit einer Behinderung (15 Jahre und älter, Schätzung anhand einer Stichprobe bei 12'275 Personen). Davon sind 62 % zwischen 15 und 64 Jahre alt und damit im erwerbstätigen Alter (BFS, 2017a, online). Das bedeutet, dass rund 18 % der Schweizer Wohnbevölkerung im erwerbstätigen Alter mit einer Behinderung leben (BFS, 2017c, online). Rund 4 % sind stark eingeschränkt, rund 14 % leicht eingeschränkt. Betreffend Arbeitsmarktbeteiligung zeigt sich ein Unterschied bei Personen mit und ohne Behinderung. Der Anteil Erwerbspersonen liegt bei Menschen ohne Behinderungen im Jahr 2015 bei 88 %. Bei Menschen mit Behinderung sind es lediglich 73 % (bei Menschen mit schweren Behinderungen sogar nur 49 %). Zudem ist der Anteil Erwerbsloser bei Menschen mit Behinderungen 1 % höher. Interessant ist, dass der Gender-Gap, also die Differenz von erwerbstätigen Männern und Frauen, bei Menschen mit Behinderungen um ca. 2 % geringer ist. Auch gibt es weniger erwerbslose Frauen mit Behinderungen im Vergleich zu den Männern (BFS, 2017b, online). Obwohl die Erwerbsquote von Menschen mit Behinderungen in der Schweiz im internationalen Vergleich hoch ist (WHO, 2011, S. 238), gibt es viel ungenutztes Potenzial, welches die Wirtschaft heute und umso mehr in naher Zukunft benötigt. Hinzu kommt, dass Menschen mit Beeinträchtigungen, welche nicht im Arbeitsmarkt integriert sind, Kosten verursachen. Allein die Invaliditätsversicherung IV hat im Jahr 2017 9.2 Milliarden gekostet (BFS, 2017d, online). Zudem hat Arbeitslosigkeit im Regelfall negative Auswirkungen auf den psychischen und körperlichen Gesundheitszustand der Betroffenen (Böhm, Baumgärtner & Dwertmann, 2013, S. 4).

Ob und wie man den Begriff «Menschen mit einer **Behinderung/Beeinträchtigung**» definieren soll, ist umstritten und kulturell sowie zeitabhängig. Im Bundesgesetz über die Benachteiligung von Menschen mit Behinderungen [BehiG] wird das wie folgt gemacht: «In diesem Gesetz bedeutet *Mensch mit Behinderungen (Behinderte, Behinderte)* eine Person, der es eine voraussichtlich dauernde körperliche, geistige oder psychische Beeinträchtigung erschwert oder unmöglich, alltägliche Verrichtungen vorzunehmen, soziale Kontakte zu pflegen, sich fortzubewegen, sich aus- und weiterzubilden oder eine Erwerbstätigkeit auszuüben.» (Art. 2) Diese Definition ist in der Schweiz zwar zentral, da die gesetzlichen Regelungen darauf basieren, aber veraltet. Im Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen der UNO (UNO-BRK), welche seit dem 15. Mai 2014 auch in der Schweiz gilt, wird erwähnt «dass das Verständnis von Behinderung sich ständig weiterentwickelt und dass Behinderung aus der Wechselwirkung zwischen Menschen mit Beeinträchtigungen und einstellungs- und umweltbedingten Barrieren entsteht, die sie an der vollen, wirksamen und gleichberechtigten Teilhabe an der Gesellschaft hindern» (lit. e). Auf einem ähnlichen Ansatz basiert die international weit verbreitete Definition der WHO aus dem Jahr 2001. Die International Classification of Functioning, Disability and Health (ICF) konzentriert sich auf die Funktionsfähigkeit des Körpers auf verschiedenen Ebenen. Sie unterteilt ausserdem in drei Begriffe, nämlich in Impairment (eine Erkrankung aufgrund angeborener Beeinträchtigung oder Unfall und daraus entstehende dauerhafte gesundheitliche Beeinträchtigung), in Disability (funktionale Beeinträchtigung der Fähigkeiten und Aktivitäten) und Handicap (soziale Beeinträchtigung mit persönlichen, familiären und gesellschaftlichen Konsequenzen). Die ICF beschäftigt sich auch mit der Frage, wie einer Person ermöglicht werden kann, vollumfänglich am Leben teilzuhaben. Diese beiden Definitionen gehen demzufolge davon aus, dass eine Behinderung durch die Einstellungen und Bedingungen der Gesellschaft entsteht und durch die Aufhebung von Barrieren



mindestens teilweise beseitigt werden kann. Die Definition im BehiG ist insofern veraltet, als dass sie davon ausgeht, dass Menschen mit Behinderungen durch ihre individuellen Einschränkungen nicht gleichwertig am Leben teilhaben können wie Menschen ohne Behinderungen. Dies ist ein Widerspruch gegenüber dem Gleichstellungsgedanken und dem Diskriminierungsverbot.

In der Literatur werden verschiedene **Konzepte und Ansätze** zur Förderung der Inklusion von Menschen mit Behinderungen beschrieben. **(I) «Disability Management (DM)»** spielt bei der (Re-)Integration von Menschen mit Behinderungen in den Arbeitsmarkt eine wichtige Rolle. Gemäss BSV ist Disability Management vor dem Hintergrund entstanden, dass Unternehmen Absenzen sowie krankheits- und unfallbedingte Abwesenheiten mehr Aufmerksamkeit schenken. Wermuth & Woodtli definieren den Begriff folgendermassen: «Disability Management ist eine internationale Strategie zum Umgang mit gesundheitlichen Risiken am Arbeitsplatz. Sie integriert präventive Konzepte zur Erhaltung der Gesundheit und der Arbeitsfähigkeit ebenso wie Massnahmen zur Früherkennung gesundheitlicher Beeinträchtigungen und zur rechtzeitigen (Re-)Integration von kranken oder verunfallten Mitarbeitenden an den bestehenden oder an einen neuen Arbeitsplatz. DM hat zum Ziel, in einem proaktiven Prozess und durch die Schaffung geeigneter Arbeits- und Rahmenbedingungen die individuelle Lern- und Arbeitsfähigkeit von Mitarbeitenden zu erhalten und zu verbessern sowie die ökonomischen, gesellschaftlichen und individuellen Folgen von gesundheitlicher Beeinträchtigung oder Behinderung zu vermindern (...)» In der Schweiz wird häufig auch von betrieblichem Gesundheitsmanagement gesprochen, wobei dies umfassender ist und auch Massnahmen für Menschen ohne Beeinträchtigungen einschliesst (2008, S. 1-3).

**(II) Ability Management** kann als Teil von Disability Management oder als komplementäres Konzept betrachtet werden. Bei diesem Ansatz liegt der Fokus auf der Erschliessung und Nutzung von Fähigkeiten der Mitarbeitenden. Ability Management ist für den Unternehmenserfolg von entscheidender Bedeutung (Frieder, 2013, online). Eine Behinderung rückt mit diesem Konzept in den Hintergrund. Vielmehr werden Stärken gefördert, anstatt dass in die Eliminierung der Schwächen investiert wird. Gemäss Ulich & Wülser ist der Begriff Ability Management heute auch für Disability Management passender, da es dort ebenfalls darum geht, Mitarbeitende dort zu (re)integrieren wo ihre Stärken liegen. Bei Ford Deutschland wird dies beispielsweise so gelöst, dass von Disability Management by Ability Management gesprochen wird (2018, S. 316).

Ein weiterer Ansatz, der noch spezifischer auf die Integration von Menschen mit Behinderungen in den ersten Arbeitsmarkt abzielt, nennt sich **(III) Supported Employment**. Aus den USA stammend, lag der Fokus zu Beginn hauptsächlich bei der Integration von Menschen mit einer Lernbehinderung in den Arbeitsmarkt, durch Unterstützung und Begleitung von externen Personen und Institutionen. In der Schweiz richteten sich die ersten Projekte an Menschen mit schwerwiegenden psychischen Beeinträchtigungen. Heute wird Supported Employment, teilweise auch Job-Coaching genannt, nicht mehr nur für Menschen mit Behinderungen, sondern auch für Langzeitarbeitslose, Sozialhilfebeziehende oder Flüchtlinge eingesetzt. Zentral ist, dass Personen, wenn möglich am Arbeitsplatz geschult werden (nicht vorher), dass Personen sowie Unternehmen während des ganzen Prozesses einen Ansprechpartner (Job-Coach) haben und dass das Risiko für Unternehmen durch Finanzierungshilfen von Institutionen wie der IV minimiert wird (Supported Employment, online). Im Gegensatz zu Disability Management werden Supported Employment Projekte häufig von sozialen Institutionen, Versicherungen oder dem Staat initiiert.

Die **(IV) Beschäftigungsquote** ist ein Instrument, das Unternehmen ab einer Mindestgrösse dazu verpflichtet Menschen mit Behinderungen anzustellen oder eine Ersatzabgabe zu leisten. Problematisch dabei ist, dass für die Abgrenzung von Menschen mit Behinderungen eine klare Definition benötigt wird, was der vorhergehenden Begriffsdefinition widerspricht. Gemäss dem OECD Bericht zur Behindertenpolitik (2003) ist die Einhaltung der Quote in vielen Ländern gering. Eine Rolle spielten vor allem die zu erwartenden Sanktionen. Zu Gute komme die Quote vor allem Menschen, die während dem Arbeitsverhältnis eine Behinderung entwickeln (193ff). Eine Quote eingeführt haben beispielsweise Deutschland (5 %) und Österreich (4 %). Im Rahmen der 6. IV Revision im Jahr 2010 war eine Beschäftigungsquote in der Schweiz auch Thema, wurde aber abgelehnt.

Neben den genannten Konzepten gibt es in der freien Wirtschaft auch explizite **(V) «Integrationsstellen»**, quasi halbgeschützte Arbeitsplätze, die Unternehmen anbieten, um einen sozialen Beitrag zu leisten (Müller & Sander, 2009, S. 88).

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass sich zahlreiche Menschen mit Behinderungen im Erwerbsalter befinden und Arbeit suchen. Je weniger Barrieren sich in einer Unternehmung und in den Köpfen der Mitarbeitenden befinden, desto weniger Bedeutung haben die Defizite, welche eine Behinderung mit sich bringt. Ausserdem gibt es gute und verschiedene Ansätze, um Menschen mit Behinderungen beim Eintritt ins Arbeitsleben zu unterstützen. Bis eine Behinderung als «normal» oder «als nichts Besonderes» betrachtet wird, ist es aber sicherlich noch ein weiter Weg.

### 3.2 Gesetzgebung und Institutionen

Bezüglich **gesetzlicher Grundlagen** nimmt die USA international eine Vorreiterrolle ein: mit dem Americans with Disability Act ADA, der 1990 in Kraft trat, hat sie die Diskriminierung von Menschen mit Behinderungen im gesamten öffentlichen Leben inklusive Arbeit, Schulen, Transportmittel und öffentlich zugänglichen Plätzen verboten (National Network, online). Australien ist 1992 mit dem Disability Discrimination Act gefolgt. In der Schweiz ist das Bundesgesetz über die Beseitigung von Benachteiligungen von Menschen mit Behinderungen BehiG SR 151.3 erst am 13. Dezember 2002 eingeführt worden. Dieses ist die Basis für Gleichstellung in allen Lebenslagen und ermöglicht es dem Bund, Initiativen und Projekte zur Förderung der Gleichstellung zu initiieren.

Für die konkrete Umsetzung von Massnahmen sind das **Bundesgesetz über die Invalidenversicherung (IVG)** SR 831.20 vom 19. Juni 1959 und das **Bundesgesetz über die obligatorische Arbeitslosenversicherung und die Insolvenzschädigung (AVIG)** SR 837.0 vom 25. Juni 1982 entscheidend. Das IVG hat zum Ziel, die Invalidität mittels Eingliederungsmassnahmen zu vermindern, den Existenzbedarf zu decken und eine eigenverantwortliche und selbstbestimmte Lebensführung zu ermöglichen. Dazu gehören diverse Eingliederungsmassnahmen wie die Arbeitsvermittlung, Arbeitsversuche, Umschulungen, ein Einarbeitungszuschuss, usw. Das AVIG hat zum Ziel, Erwerbsausfälle sowie drohende Arbeitslosigkeit zu verhüten, bekämpfen und die rasche und dauerhafte Eingliederung in den Arbeitsmarkt zu fördern. Im Rahmen dieses Gesetzes können ebenfalls Beratungen, Umschulungen, Weiterbildung sowie Zuschüsse geleistet werden, um das Ziel zu erreichen.

Am 13. Dezember 2006 hat die **UNO das Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen**, auch UNO-Behindertenrechtskonvention (UNO-BRK) genannt, ausgearbeitet. Das Übereinkommen wurde von 175 Vertragsstaaten ratifiziert, per 15. Mai 2014 auch von der Schweiz (SR 0.109). Das Fakultativprotokoll zur UNO-BRK, welches Menschen mit Behinderungen ermöglicht, beim Ausschuss der UNO eine schriftliche Mitteilung zur Prüfung einzureichen, wurde von der Schweiz noch nicht ratifiziert, obwohl dies alle Nachbarstaaten und zahlreiche weitere getan haben (United Nations Human Rights, online). Der Artikel 27 des Übereinkommens handelt von Arbeit und Beschäftigung und sagt ausdrücklich, dass Vertragsstaaten die Verwirklichung des Rechts auf Arbeit für Menschen mit Behinderungen sichern und fördern müssen. Der Artikel schliesst u.a. ein, dass Diskriminierungen am Arbeitsplatz aller Art verboten werden und das von Unternehmungen angemessene Vorkehrungen zur Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen getroffen werden müssen. Angemessene Vorkehrungen sind gemäss General comment No. 2 (2014) zum Art. 9 Accessibility: Notwendige und geeignete Änderungen und Anpassungen, die keine unzumutbare Belastung für ein Unternehmen darstellen und Menschen mit Behinderungen einen gleichberechtigten Arbeitsalltag ermöglichen (S. 7). Aufgrund des Detailgrades der UNO-BRK wird es für Menschen mit Behinderungen einfacher vor Gericht zu klagen, wenn sie von Unternehmen, dem Staat oder weiteren Institutionen diskriminiert werden (Schweizerische Eidgenossenschaft, 2018, online).

Ein weniger rechtliches, sondern mehr politisches Instrument ist mit der Agenda 2030 und den darin enthaltenen Sustainable Development Goals (SDG's) von der UNO entwickelt worden. Die Agenda enthält das Ziel, bis 2030 alle Menschen zu Selbstbestimmung zu befähigen und ihre soziale, wirtschaftliche und politische Inklusion zu fördern. Aufgrund der UNO-BRK und der SDG's hat der Bundesrat eine Strategie zur Behindertenpolitik verabschiedet und am 29. Juni 2016 den ersten Bericht über die Umsetzung des UNO-BRK abgeliefert. Am 11. Januar 2017 wurde zudem vom Eidg. Departement des Innern (EDI) ein Bericht zur Entwicklung der Behindertenpolitik publiziert. Da diese Berichte den Behindertenorganisationen, allen voran Inclusion Handicap, zu positiv formuliert und einseitig ausfielen, haben diese einen Schattenbericht verfasst. Dieser wurde am 29. August 2017 dem UNO-Ausschuss eingereicht und beinhaltet

einen breiten und fundierten Bericht über die Umsetzungslücken in der Praxis. Bezüglich Art. 27 Arbeit und Beschäftigung werden vom Schattenbericht die folgenden Lücken / Probleme aufgedeckt:

- Die Schweizer Gesetzgebung, insbesondere das BehiG, entspricht nicht den Vorgaben des UNO-BRK Art. 27. Der Bund hat nicht vor, das Gesetz anzupassen. Zudem gibt es keine Kontrolle der Umsetzung des Art. 27 in der Praxis.
- Die Anzahl Menschen mit Behinderungen, welche sich nicht am Arbeitsmarkt beteiligen, stagniert seit 2007.
- Der Bund hat keinen umfassenden Aktionsplan ausgearbeitet. Insbesondere im Bereich Berufsbildung wurden gar keine Massnahmen geplant.
- Die Hilfsmittel der IV zur Arbeitsassistenten werden nur beschränkt bezahlt, häufig muss auf die Hilfslosenschädigung ausgewichen werden. Bei den Eingliederungsmassnahmen der IV gibt es keine Wirkungskontrolle in der Praxis.
- Die IV bietet den Arbeitssuchenden oft keine aktive Arbeitsvermittlung, sondern nur Beratung an. Ausserdem gibt es häufig keine kontinuierliche Begleitung in der Praxis von Personen, die dies gerne in Anspruch nehmen würden.
- Bei den Sozialversicherungen gibt es zwei bedeutende Fehlanreize. Einerseits, dass der Rentenanspruch bei Aufnahme einer Erwerbstätigkeit häufig erlischt. Andererseits, dass Versicherungen Personen mit chronischen Krankheiten oft nicht oder nur zu teureren Konditionen aufnehmen.
- Die aktuelle Rechtsprechung bzgl. Berufsbildung von Jugendlichen wird nicht überall umgesetzt. (S. 118-124)

Zu diesen Lücken kommt hinzu, dass gemäss einer Studie von Baumgartner, Greiwe & Schwarb (2004), viele Eingliederungsmassnahmen der IV bei Unternehmen kaum bekannt sind. Eine Befragung von 1'622 Unternehmen hat ergeben, dass die bekannteste Massnahme mit 30% die finanzielle Unterstützung bei Umschulungen und Weiterbildungen ist (S. 118). Am 09.05.2018 ist ein weiterer Bericht des Bundesrates zur Behindertenpolitik erschienen. Inclusion Handicap beurteilt diesen als wegweisend, erstmals gebe es eine Strategie, und es werde anerkannt, dass es konkrete Massnahmen brauche, damit Menschen mit Behinderungen autonom am gesellschaftlichen Leben teilhaben können (2018, online).

Einen guten Überblick über die rechtliche Verankerung der Gleichstellung und Antidiskriminierung auf internationaler Ebene bis 2007 gibt die Literaturanalyse Integration in die Arbeitswelt durch Gleichstellung von Pärli, Lichtenauer & Caplazi (2007).

Neben dem Staat engagiert sich eine **Vielzahl an privaten Trägern** für die Inklusion von Menschen mit Behinderungen in den Arbeitsmarkt. Die Bandbreite reicht von Vereinen, Stiftungen und Verbänden, die sich politisch einsetzen, Betroffenen und Arbeitgebenden finanziell und beratend zur Seite stehen, Job-Coachings oder Stellenvermittlungen anbieten, Öffentlichkeitsarbeit betreiben und zahlreiche weitere Massnahmen ergreifen.

Auf internationaler Ebene sind neben der UNO vor allem, die International Labour Organisation (ILO) mit dem Themenschwerpunkt Work and Disability sowie die International Disability Alliance (IDA) wichtige Institutionen, welche Öffentlichkeitsarbeit betreiben, auf den Gebieten forschen, Publikationen veröffentlichen und Vereinbarungen abschliessen.

Im Vergleich zur USA, Deutschland oder Österreich basiert das Engagement in der Schweiz für Unternehmen hauptsächlich auf freiwilliger Basis, obwohl die rechtlichen Grundlagen der UNO-BRK bindend und eine Diskriminierung oder Verweigerung von angemessenen Vorkehrungen strafbar sind. Der Bundesrat hat eine Strategie zur Behindertenpolitik verabschiedet, diese genügt nicht allen Stakeholdern, der neuste Bericht geht aber für den Dachverband der Behindertenorganisationen in die richtige Richtung. Zu erwähnen sind die zahlreichen privaten Institutionen, welche sich mit vielfältigen Massnahmen für die Inklusion von Menschen mit Behinderungen einsetzen.

### 3.3 Herausforderungen und Barrieren

---

Bei der Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen werden Arbeitgeber mit **Herausforderungen und Barrieren** konfrontiert. Diesbezüglich ist es sinnvoll, zwischen Menschen mit körperlichen Behinderungen sowie mit psychischen oder geistigen Behinderungen zu unterscheiden. Personen mit körperlichen Behinderungen benötigen im Regelfall Anpassungen am Arbeitsplatz wie beispielsweise ein Stehpult, ein Treppenlift oder eine Blindentastatur. Hinzu kommt teilweise eine flexiblere Arbeitszeit bspw. aufgrund von regelmässigen Arzt- oder Therapieterminen. Bei Menschen mit psychischen und geistigen Behinderungen können die Anforderungen weniger generell beschrieben werden. Ein Arbeitgeber sollte den Arbeitsplatz und die Rahmenbedingungen flexibel gestalten und Unvorhersehbares wie ein Ausfall oder ein Leistungstief in Kauf nehmen. Gemäss Böhm & Deuchert ist es dabei zentral, dass das ganze Team sensibilisiert und auf die Wichtigkeit der Inklusion aller Mitarbeitenden aufmerksam gemacht wird (2010, online). In der Studie von Baumgartner et al., 2004 wurden Schweizer Unternehmen zu Hemmnissen im Zusammenhang mit der Einstellung von Menschen mit Behinderungen befragt. Folgende Antworten sind auf einer Skala von 1 – 5 am stärksten gewichtet worden:

- Anforderungsniveau der Arbeitsplätze	3.9
- Mögliches Erfordernis baulicher Anpassungen	3.8
- Eingeschränkte Leistungsfähigkeit der Personen mit einer Behinderung	3.6
- Mehraufwand durch Betreuung	3.5
- Fehlzeit der Personen mit einer Behinderung	3.4
- Fehlende externe Beratung/Unterstützung für den Arbeitgeber	3.1
- Kündigungsschutz im Krankheitsfall	3.0

Grössere Unternehmen haben die Hemmnisse dabei tendenziell tiefer gewichtet (S. 99).

Von Kardorff, Ohlbrecht und Schmidt haben im 2013 für die Antidiskriminierungsstelle des Deutschen Bundes eine Expertise zum Zugang auf den Arbeitsmarkt von Menschen mit Behinderungen erstellt. Diese untersuchte sozialpsychologische, institutionelle und strukturelle Barrieren bei Arbeitgebern und bei Arbeitnehmenden, wobei folgende Barrieren auch für die Schweiz relevant sind:

Sicht Unternehmen:

- fehlender Erfahrungsschatz von Unternehmen im Umgang mit Menschen mit Behinderungen
- vielfältige Vorurteile und massive Defizitunterstellungen und Befürchtungen bzgl. mangelnder Leistungsfähigkeit
- Resignation und Rückzug von Menschen mit Behinderungen, wenn sie auf dem Arbeitsmarkt negative Erfahrungen gemacht haben
- Fehlender «Blick für die Tätigkeiten» die von Menschen mit Behinderungen erledigt werden können
- Informationsdefizite, Berührungängste und Vorurteil über hohen bürokratischen Aufwand bzgl. der Zusammenarbeit mit Integrationsfachdiensten
- Perspektive der Fürsorge wird stärker gewichtet, als diejenige der Einbeziehung und Selbstbestimmung

Sicht Menschen mit Behinderungen:

- Doppelte Beobachtung und andauernder Bewährungszustand sowie «Etikette» als Mensch mit Behinderung
- Resignation und Rückzug von Menschen mit Behinderungen, wenn sie auf dem Arbeitsmarkt negative Erfahrungen gemacht haben (S. 119-124)

Weitere Barrieren aus Sicht der Arbeitgeber hat eine Studie von Kaye, Jans & Jones (2011) aus den USA bei 463 Arbeitgeber evaluiert. Folgende sind bisher noch nicht genannt worden:

- Arbeitgeber sind besorgt über die hohen Kosten für angemessene Vorkehrungen, die getroffen werden müssen
- Arbeitgeber fürchten sich vor Kündigungen und Abmahnungen von Menschen mit Behinderungen, aufgrund von möglichen rechtlichen Problemen

- Arbeitgeber können die Bewerbenden nicht fragen, welche Behinderung sie genau haben und deshalb nur schwierig einschätzen, welche Tätigkeiten die Personen ausüben könnten (S. 526-536)

Herausforderungen und Barrieren zur Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen sind da – viele davon «in den Köpfen». Vor allem Unternehmen, die wenig Erfahrung mit der Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderungen haben, gehen von den klassischen Vorurteilen wie zu wenig Leistung, zu viel Abwesenheiten, zu viel Betreuungsaufwand usw. aus. In der Schweiz fehlt es an Evidenz, inwiefern diese Vorurteile der Realität entsprechen.

### 3.4 Chancen, Mehrwert und Erfolgsfaktoren

Der Fachkräftemangel und der demographische Wandel führen zunehmend zu einer Verknappung der humanen Ressourcen. Unternehmen können sich mit der Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen differenzieren und dies als **Chance** nutzen. Im OECD Bericht (2010) "Sickness, disability and work: Breaking the barriers – A synthesis of findings across OECD countries" wird dies so ausgedrückt: «People with disabilities will be among the groups of the population that need to be mobilised for the workforce, in addition to women and older workers.» (S. 11). Mit der Einstellung und Inklusion von Menschen mit Behinderungen nehmen Unternehmen andererseits ihre soziale Verantwortung wahr und können gleichzeitig ihr Image und die Attraktivität als Arbeitgeber steigern, indem sie dies auch extern kommunizieren. Eine weitere Chance ist, dass Arbeitgeber Mitarbeitende zunehmend kundenbedürfnis-fokussiert auswählen. Gemäss Böhm, Baumgärtner und Dwertmann (2011) sind Menschen mit Behinderungen eine grosse Kundenzielgruppe und sollten dementsprechend auch von Menschen mit Behinderungen als Mitarbeitende betreut werden (S. 4-6). Das Gottlieb Duttweiler Institut gibt mit der Publikation «Menschen mit Behinderungen in der Welt 2035» einen spannenden Einblick in die Zukunft. Der Report skizziert den Arbeitsmarkt von Morgen als in zwei Hälften geteilt. Einerseits in die «Elite» – eine globale, technologisierte und agile Hochleistungsgesellschaft. Andererseits die «geschützte Welt» – eine lokale, familienorientierte und entschleunigte Welt mit festen Strukturen. Die These des Instituts ist, dass in Zukunft im Bereich der geschützten Welt mehr Arbeitsplätze für Menschen mit Behinderungen angeboten werden (S. 42).

Der konkrete **Mehrwert**, den Menschen mit Behinderungen einer Unternehmung bringen können, wurde in einer systematischen Analyse von Albarico, Cagliostro, Lindsay und Mortaji im 2018 mit Hilfe von 39 Artikel zum Thema analysiert. Folgende Punkte wurden dabei identifiziert:

- **Profit und Kosteneffizient:** Insgesamt sechs Studien belegen, dass Unternehmen durch die Einstellung von Menschen mit Behinderungen Gewinn erzielen, Kosten senken oder dass daraus ein volkswirtschaftlicher Nutzen entsteht. Gründe die nachgewiesen werden konnten sind die tiefere Fluktuation und damit weniger Einstellungs- und Ausbildungskosten sowie Steuergutschriften.
- **Fluktuation:** Das Menschen mit Behinderungen einer Unternehmung länger treu bleiben, wird von acht Studien bestätigt. Gemäss einer Studie ist die Fluktuation von Personen mit Behinderung in der Detailhandelsbranche um 20-30% tiefer. Zudem sei die Fluktuationsrate der Menschen ohne Behinderungen bei diesen Detailhandelsunternehmen ebenfalls tiefer, im Vergleich zum Branchendurchschnitt.
- **Zuverlässigkeit und Pünktlichkeit:** Elf Studien haben herausgefunden, dass Menschen mit Behinderungen pünktliche und/oder zuverlässige Mitarbeitende sind. Zwei davon belegen, eine signifikant tiefere Abwesenheitsrate von mehr als einem Tag pro Jahr. Eine andere Studie bestätigt, dass die Abwesenheitsraten bei Firmen mit Menschen mit Behinderungen in der Telekommunikationsindustrie für alle Mitarbeitenden sanken.
- **Loyalität:** Loyal, dankbar und mit Hingabe bei der Arbeit sind Menschen mit Behinderungen gemäss sechs Studien. Eine Studie geht davon aus, dass dies an den begrenzten Möglichkeiten für ein eigenständiges Leben liegen könnte.

- **Image:** Das Unternehmensimage steigt gemäss fünf Studien an, wenn Menschen mit Behinderungen eingestellt werden. Das Unternehmen werde eher als inklusive, fürsorglich und mit sozialer Verantwortung wahrgenommen.
- **Wettbewerbsvorteil:** Drei Studien gehen davon aus, dass sich Unternehmen die Menschen mit Behinderungen anstellen, einen Wettbewerbsvorteil erschaffen. Zwei Studien in der Gastronomie haben folgende Gründe ausgemacht: loyale Mitarbeitende, welche die Erwartungen übertreffen, eine tiefere Fluktuationsrate, Engagement und das positive Image bei Gästen.
- **Diversifikation der Kunden:** Drei Studien belegen, dass die Kundschaft vielfältiger wird und vor allem mehr Menschen mit Behinderungen zu Kunden werden. Kunden mit Behinderungen sind eine wichtige und grosse Zielgruppe, bei der durch die Einstellung von Menschen mit Behinderungen ein positives Image hinterlassen werden kann.
- **Kundentreue- und Zufriedenheit:** Acht Studien belegen, dass Menschen mit Behinderungen einen positiven Effekt auf die Kundentreue- und Zufriedenheit haben.
- **Innovationsfähigkeit:** In drei Studien wurden die innovativen und kreativen Fähigkeiten von Menschen mit Behinderungen hervorgehoben. Z.B. wurden Menschen mit Hörbehinderungen in einer Studie von Arbeitgebern als kreativ beschrieben. In der Gastronomie helfen Menschen mit Behinderungen gemäss einer anderen Studie, innovativen Service anzubieten. Menschen mit Autismus haben zudem diverse Fähigkeiten, unter anderem sind sie kreativ.
- **Produktivität:** Insgesamt neun Studien sehen die Produktivität von Menschen mit Behinderungen als Vorteil. Die Studien sagen aus, dass Personen mit Behinderungen genauso produktiv sind wie Menschen ohne Behinderungen oder dass die Produktivität der gesamten Firma durch sie steigt. Drei Studien fügen ausserdem hinzu, dass Menschen mit Behinderungen produktiver sind, wenn die Unternehmung entsprechende Vorkehrungen am Arbeitsplatz trifft.
- **Arbeitsmoral:** Vier Studien bestätigen, dass Menschen mit Behinderungen eine hohe Arbeitsmoral aufweisen. Menschen mit Autismus arbeiten sehr genau und Menschen mit einer Hörbehinderung arbeiten mehr als dies der Job verlangt.
- **Sicherheit am Arbeitsplatz:** Vier Studien belegen, dass sich die physische und psychische Sicherheit am Arbeitsplatz durch die Anwesenheit von Menschen mit Behinderungen verbessert hat. Eine Studie zum Beispiel bestätigt, dass Menschen mit Behinderungen 34 % weniger Unfälle hatten als Menschen mit Behinderungen.
- **Inklusive Unternehmenskultur:** 14 Studien berichten von einer besseren, inklusiveren Unternehmenskultur mit mehr Motivation und Engagement, dank Mitarbeitenden mit Behinderungen. Zur inklusiven Kultur tragen insbesondere (dis)ability awareness Trainings, Mentor/Buddy Systeme und das diversifiziertere Arbeitsumfeld bei.
- **Höheres Bewusstsein für Fähigkeiten:** In der Öffentlichkeit sowie bei Mitarbeitenden und Vorgesetzten wird das Bewusstsein für die Fähigkeiten von Menschen mit Behinderungen geschärft und so Stereotypen abgebaut. (S. 15-19)

Am häufigsten wurden diese positiven Ergebnisse in Dienstleistungsbranchen wie Gastronomie und Detailhandel festgestellt. Die Autoren gehen davon aus, dass dies an den regelmässigen Kundenbeziehungen liegt, da so eine Aussenwirkung und Kundenloyalität erzielt wird (S. 19). Eine Arbeitsstelle generiert aber nicht nur Nutzen für die Unternehmung, sondern auch für Arbeitnehmer mit Behinderungen. Albarico et al. (2018) nennen folgende Punkte aus Sicht der Arbeitnehmer: bessere Lebensqualität, mehr Selbstbewusstsein, ein Einkommen, ein grösseres soziales Netzwerk und Gemeinschaftssinn (S. 19).

Böhm, Baumgärtner und Dwertmann (2015) identifizieren drei **Erfolgsfaktoren**, welche die Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen vereinfachen. Einerseits ist dies die Führungsperson, welche sich zu allen Mitarbeitenden

vorbildhaft verhalten und allen Mitarbeitenden Sicherheit geben sollte. Andererseits ist es ein positives Diversitätsklima, welches Meinungen aller Mitarbeitenden berücksichtigt und diese bei Entscheidungen miteinbezieht. Zudem können auf Behinderung ausgerichtete Massnahmen im HR-Bereich zu Erfolg führen (S. 275-281).

Neben Chancen und Mehrwert für Unternehmen, die Menschen mit Behinderungen anstellen, wird auch ein volkswirtschaftlicher Nutzen erzielt. Eine Untersuchung von Sayce (2011) zur Wirksamkeit von (Re)Integrationsmassnahmen des Staates in Grossbritannien hat gezeigt, dass für 1 £ Ausgaben für Integrationsdienstleistungen, 1.48 £ in die Staatskasse zurückfliessen. Dabei ist der soziale Return on Investment noch nicht mitgerechnet. (S. 124). Eine Studie von Deloitte (2011), hat den volkswirtschaftlichen Nutzen in Australien untersucht, für den Fall, dass die Schere der Erwerbsquote zwischen Menschen mit und ohne Behinderungen geschlossen wäre. Dies hätte gemäss der Studie in der langen Frist einen direkten positiven Einfluss auf das Brutto Inlandprodukt von 0.85 % (S. ii).

Menschen mit Behinderungen bieten Unternehmen diverse Chancen und vor allem konkreten Mehrwert. Offen ist, ob Schweizer Unternehmen diese Chancen und den Mehrwert erkennen und wie stark sie diese gewichten.

### 3.5 Praktische Umsetzung

Wenn sich eine Unternehmung dazu entschliesst, Menschen mit Behinderungen einzustellen, gibt es gemäss Böhm, Baumgärtner und Dwertmann (2013) **sieben Handlungsfelder im Personalmanagement**, die es zu berücksichtigen gilt. Es sind dies: Rekrutierung, Arbeitsplatzgestaltung/-anpassung, Arbeitszeitmodelle, Weiterbildung und Karrieremanagement, Gesundheitsmanagement, Führung und Kultur und Supported Employment (externe Integrationsdienstleister) (S. 7). Der Praxisleitfaden zur Inklusion des deutschen Bundesministeriums (2013) geht weiter und schlägt unternehmensweite Massnahmen vor. Beginnend bei der Unternehmensführung bis hin zum Verkauf:

- **Unternehmensführung:** Leitbild mit inklusiven Werten und Aktionsplan mit konkreten Zielen und Massnahmen
- **Personalabteilung:** z.B. Probebeschäftigung, nichtdiskriminierende Stellenausschreibung
- **Arbeitsplatz:** Barrierefreiheit – baulich und sozial – von Büro bis in die Kantine
- **Produkte und Dienstleistungen:** Nutzerfreundliche Produkte
- **Marketing:** Diversty-Marketing, dass diverse Zielgruppen anspricht, darunter gezielt auch Menschen mit Beeinträchtigungen
- **Verkauf und Service:** z.B. zugängliche Informationen & Service für alle, barrierefreies Einkaufen

Während es in Deutschland und den USA viele solche Leitfäden und Empfehlungen gibt, findet man in der Schweiz neben einigen Publikationen der Invaliditätsversicherung kaum wissenschaftlich fundierte Leitfäden. In vielen Bereichen können Empfehlungen, Massnahmen und Vorgehensweisen übernommen werden, nicht aber oder nur teilweise im rechtlichen Bereich.

Möglichkeiten zur **Kommunikation** der Erfolge bei der Inklusion von Menschen mit Behinderungen gibt es allerdings viele. Beispielsweise die verschiedenen Sozialpreise für berufliche Eingliederung wie der Berner Sozialstern, der This Priis oder der Berufliche Integrationspreis Ostschweiz (MyHandicap, 2013, online). Eine andere Möglichkeit ist die Unterzeichnung einer Charta, in der Schweiz gibt es dafür «die Charta» von impulse. Bei Erfüllung der Kriterien erhalten Unternehmen anschliessend das iPunkt Label<sup>6</sup>, mit dem sie sich als «behindertenfreundlichen» Arbeitgeber positionieren (Impulse, online).

In der Schweiz gibt es nur sehr wenige Leitfäden für Arbeitgeber, welche Empfehlungen zur Inklusion von Menschen mit Behinderungen enthalten. Dies sieht in den USA oder Deutschland anders aus. Initiativen zur Verbreitung von «Good Practice Unternehmen» gibt es zwar, deren Bekanntheit ist aber deutlich kleiner, als beispielsweise der Charta der Vielfalt aus Deutschland.



## 4 Inklusion von Menschen mit einer Hörbehinderung in den Arbeitsmarkt

Die Gehörlosigkeit oder Hörbehinderung ist eine Behinderungsart unter verschiedenen. In diesem Kapitel wird der aktuelle Stand der Literatur sowie Empfehlungen zur Inklusion von Menschen mit Hörbehinderung in den Arbeitsmarkt zusammengestellt.

### 4.1 Zahlen und Begriffe

Das **Bundesamt für Statistik** hat im Jahr 2012 zuletzt die verschiedenen Behinderungsarten, u.a. auch Menschen mit Einschränkung des Hörvermögens (schweren Grades) erfasst. Die Schätzung im 2012 betrug 0.9 % der Wohnbevölkerung ab 15 Jahren, dies waren zu diesem Zeitpunkt ca. 61'550 Menschen (BFS, 2017a, 2017c, online). Organisationen wie der Schweizerische Gehörlosenbund SBG-FSS gehen von rund 10'000 Menschen, die seit Geburt gehörlos sind, aus und ca. einer Million Menschen mit Hörbehinderung insgesamt. Mit steigendem Alter nimmt die Anzahl Menschen mit Hörbehinderungen stark zu. Rund 20 % der Menschen ab 65 Jahren sind betroffen. Im erwerbstätigen Alter befinden sich gemäss diesen Schätzungen rund 500'000 Menschen mit einer Hörbehinderung.

**Menschen mit Hörbehinderungen** sind sowohl gehörlose und (spät)ertaubte Menschen als auch schwerhörige und hörgeschädigte Menschen (Leonhardt, 2010, S. 22). In dieser Arbeit liegt der Fokus bei gehörlosen und (spät)ertaubten Menschen, welche sich in erster Linie in Gebärdensprache ausdrücken, es werden aber auch Menschen mit Hörbehinderungen eingeschlossen. In der nachfolgenden Arbeit wird anstelle der Bezeichnung «Menschen mit Hörbehinderungen» zum Teil der Begriff «Gehörlose» oder andere Begriffe verwendet. Das ist der Fall, wenn diese Begriffe so in der Literatur und in Studien genannt wurden. Gemäss einem Positionspapier der World Federation of Deaf (2018) bezeichnen sich gehörlose Menschen als eine linguistische und kulturelle Minderheit, die hochkomplexe Sprachen sprechen, deren Rechte als Minderheit aber durch die Behindertenpolitik und -gesetzgebung abgedeckt werden (S. 1). Von einer linguistischen Minderheit wird gesprochen, weil gehörlose Menschen die Gebärdensprache, ob von Geburt an oder später erlernt, als einzige Sprache richtig sprechen und diese als ihre Muttersprache betrachtet werden kann (S. 7). Ausserdem haben die über 300 verschiedenen Gebärdensprachen eine eigene Grammatik, einen eigenen Humor und ein eigenes Lexikon (S. 2). Von einer kulturellen Minderheit wird gesprochen, da die Sprache ein wichtiger Bestandteil der Kultur ist, weil die Erfahrung, gehörlos zu sein, verbindet, weil Gehörlose oft gut vernetzt sind und sich regelmässig treffen (S. 2). In der Gesetzgebung und Politik werden die Rechte von Menschen mit Hörbehinderungen oft zusammen mit den Rechten von Menschen mit Behinderungen eingefordert. Nach der UNO-Behindertenkonvention, welcher das Modell zugrunde liegt, dass Behinderungen durch Barrieren in der Gesellschaft entstehen (S. 8), ist diese Tatsache weniger problematisch als bei veralteten Definitionen von Behinderung. Im Gegenteil, Menschen mit Hörbehinderungen profitieren von den umfassenden Bestimmungen der UNO-BRK.

Gehörlose Menschen definieren sich als linguistische und kulturelle Minderheit, nicht per se als Menschen mit Behinderungen. In der Gesetzgebung und Politik fallen Menschen mit Hörbehinderungen trotzdem in die Kategorie «Menschen mit Behinderungen». Das ist einerseits ein Problem und Widerspruch, aber andererseits von Vorteil. Denn mit der UNO-Behindertenrechtskonvention haben gehörlose Menschen vielfältige und konkrete Rechte zugesprochen erhalten.



## 4.2 Gesetzgebung und Institutionen

---

Wie im vorherigen Kapitel erwähnt, werden die **Rechte von Menschen mit Hörbehinderungen** via Gesetzgebungen für Menschen mit Behinderungen eingefordert. Das bedeutet, dass für Menschen mit Hörbehinderungen in der Schweiz das Behindertengleichstellungsgesetz BehiG und die UNO-Behindertenrechtskonvention gelten. Im Gegensatz zum BehiG beinhaltet die UNO-BRK konkrete Bestimmungen für die Rechte von Menschen mit Hörbehinderungen. Die folgenden Ausschnitte sind für Menschen mit Hörbehinderungen zentral:

- «Im Sinne dieses Übereinkommens schliesst «Sprache» gesprochene Sprachen sowie Gebärdensprachen und andere nicht gesprochene Sprachen ein» Art. 2, UNO-BRK
- «Im Umgang mit Behörden die Verwendung von Gebärdensprachen, Brailleschrift, ergänzenden und alternativen Kommunikationsformen und allen sonstigen selbst gewählten zugänglichen Mitteln, Formen und Formaten der Kommunikation durch Menschen mit Behinderungen akzeptieren und erleichtern» Art. 21, UNO-BRK
- «Menschen mit Behinderungen nicht aufgrund von Behinderung vom allgemeinen Bildungssystem ausgeschlossen werden» und «erleichtern sie das Erlernen der Gebärdensprache und die Förderung der sprachlichen Identität der Gehörlosen» Art. 24, UNO-BRK
- «Menschen mit Behinderungen haben gleichberechtigt mit anderen Anspruch auf Anerkennung und Unterstützung ihrer spezifischen kulturellen und sprachlichen Identität, einschliesslich der Gebärdensprachen und der Gehörlosenkultur» Art. 30, UNO-BRK

In Artikel 27 sieht die UNO-BRK vor, dass Arbeitgeber angemessene Vorkehrungen treffen müssen, um Menschen mit Hörbehinderungen eine gleichberechtigte Chance zur Beschäftigung zu bieten. Was dies konkret bedeutet, wurde von der UNO noch nicht erarbeitet. Die National Association of the Deaf (NAD) hat im Rahmen des American's with Disabilities Act (ADA) eine Empfehlung ausgearbeitet:

- Eine angemessene Vorkehrung ist eine Anpassung an den Job, das Arbeitsumfeld oder die Standardprozesse, um Menschen mit Behinderungen im Bewerbungsprozess, bezüglich der Tätigkeit, der Bezahlung und sonstigen Privilegien mit den übrigen Mitarbeitenden gleichzustellen.
- Angemessene Vorkehrungen beinhalten zum Beispiel spezielle Telekommunikationsanlagen, Audio-Systeme, visuelle Alarmer oder den Zugang zu Gehörlosen-Dolmetscher.
- Ebenfalls fallen Anpassungen der Jobprofile, Teilzeit und angepasste Schichten, angepasste Aus- und Weiterbildungsprogramme und weitere individuelle Massnahmen darunter. (S. 13).

In der Schweiz erhalten Menschen mit Hörbehinderungen sowie deren Arbeitgeber Unterstützung der Invalidenversicherung und der Arbeitslosenversicherung (siehe Kapitel 3.2). Spezifische Hilfsmittel für Menschen mit Hörbehinderungen sind:

- behinderungsbedingte Mehrkosten gem. IV bei Weiterbildungen (z.B. Dolmetschende oder Tutorate zum Verfassen von Arbeiten)
- Blitzlicht- oder Vibrationsgeräte (statt Pieptöne, Alarmer oder Rufe)
- Geräte zur Sprachverstärkung z.B. für Sitzungen
- Videotelefone, Spezialtelefone oder Trennwände gegen Störlärm
- Gebärdensprach- oder Schriftdolmetschende für Sitzungen oder komplexe Gespräche

(BFSUG, 2018, S. 3)

Die Voraussetzungen für eine IV-Rente sind aber nicht gegeben, sofern keine Mehrfachbehinderung vorliegt (Ecknauer, 2016, S. 31). Da die IV neben dem Grundsatz der «Eingliederung vor Rente» auch kostenbewusst handeln muss und aus ihrer Sicht notwendige Massnahmen bezahlt, kommt es immer wieder zu Rechtsstreitigkeiten. Häufig handelt es

sich dabei um die Bezahlung von Dolmetscherleistungen. Einer gehörlosen Person zum Beispiel wurden die Dolmetscherleistungen eines Staplerfahrkurses von der IV aus Arbeitssicherheitsgründen nicht bezahlt. Dieser Entscheid wurde nach Klage beim Bundesgericht mit BGE 9C\_292/2016 vom 20. September 2016 gutgeheissen, was indirekt bedeutet, dass gehörlose Menschen nicht Stapler fahren dürfen. Der Gehörlosenbund SGB-FSS hat im 2018 zum Schattenbericht von «Inclusion Handicap» von 2017 einen Parallelbericht publiziert, der über die Situation von Menschen mit einer Hörbehinderung informiert. In diesem werden bezüglich UNO-BRK Artikel 27 Arbeit und Beschäftigung zwei Punkte erwähnt, die verbessert werden müssen. Einerseits ist es die freie Wahl des Berufes. Denn gemäss IVG Art. 16 Abs. 1 wird die Berufswahl von Menschen mit Hörbehinderungen nur mitfinanziert, «sofern die Ausbildung den Fähigkeiten des Versicherten entspricht» und Art. 16 Abs. 2 lit. c «sofern sie geeignet ist». Andererseits wird der Assistenzbeitrag kritisiert, beziehungsweise die monatliche Obergrenze für die Nutzung von Gebärdensprachdolmetscher-Dienste. Der SGB-FSS fordert eine Erhöhung der Obergrenze sowie eine flexiblere Abrechnung (SGB-FSS, 2018, S. 9).

Weitere Unterstützung, wie Beratung, Literatur, Aus- und Weiterbildungen, Integrationsdienstleistungen, Zugang zu Netzwerken, Öffentlichkeitsarbeit usw., erhalten Menschen mit Hörbehinderungen in der Schweiz bei diversen **Organisationen und Institutionen**. Hier folgt eine Übersicht (nicht abschliessend):

- **Schweizerischer Gehörlosenverbund SGB-FSS:** Gebärdensprache (DSGS, LSF, LSI), Öffentlichkeitsarbeit, Beratung
- **Pro audito Schweiz:** Informationen, Netzwerke, Veranstaltungen, Öffentlichkeitsarbeit, Beratung
- **Sonos:** Informationen, Kampagnen, Aus- und Weiterbildung, Alterswohnheime
- **Forum écoute:** Informationen, Netzwerk, Veranstaltungen, Öffentlichkeitsarbeit
- **Fondation a capella:** Ergänzte Lautsprache LPC, Förderung der Inklusion in der Schule und im Arbeitsleben mithilfe von LPC
- **Association Suisse pour les Langues Parlées Complètes (ALPC) :** Ergänzte Lautsprache LPC und Einführung von EdLS im deutschsprachigen Raum, Veranstaltungen & Weekends, Netzwerk, Magazine
- **Association S5:** Gebärdensprache, Ausbildung, Öffentlichkeitsarbeit, Barrierefreie Informationen
- **Associazione Sordità & Bilinguismo:** Italienische Gebärdensprache LIS, Angebote zur Unterstützung im Arbeitsleben
- **Jugehörig:** Netzwerk für junge Menschen mit Hörbehinderung, Veranstaltungen, Gebärdensprachkurse
- **Lautsprachlich kommunizierende Hörbeeinträchtigte Ikh:** Unterstützung für Menschen mit Hörgerät oder Cochlea Implantat, Förderung der Lautsprache als Kommunikation
- **Schweizerische Vereinigung der Eltern hörgeschädigter Kinder (SVEHK - ASPEDA – ASGBA):** Netzwerk, Erfahrungsaustausch, Öffentlichkeitsarbeit
- **Beratungsstellen für Schwerhörige und Gehörlose:** Beratung, Veranstaltungen, Öffentlichkeitsarbeit
- **Interessengemeinschaft Gehörlose und Hörbehinderte IGGH:** Information, Netzwerk, Veranstaltungen, Öffentlichkeitsarbeit, Engagement für Kulturelles
- **Stiftung procom:** Dolmetscherdienste

Auf internationaler Ebene sind die World Federation of the Deaf (WFD), die European Union of the Deaf (EUD) und die National Association of the Deaf (NAD) aus Amerika wichtige Institutionen, die Öffentlichkeitsarbeit betreiben und so rechtliche und politische Rahmenbedingungen beeinflussen können. Ein gutes Beispiel dafür ist die Empfehlung des Europarates zum Schutz der Gebärdensprachen, woraus bereits einige Massnahmen und Initiativen entstanden sind.

Auf rechtlicher Ebene wurde mit der UNO-BRK ein Instrument geschaffen, das die konkrete Umsetzung von Massnahmen für Menschen mit Hörbehinderungen in allen Bereichen vorantreiben soll. Von Seiten des Bundes wurden bisher aber wenige Massnahmen explizit für Menschen mit Hörbehinderungen umgesetzt, abgesehen von vereinzelten Videos in Gebärdensprache. Zahlreiche private Verbände und Institutionen in der Schweiz und international engagieren sich jedoch stark für die Rechte von Menschen mit Hörbehinderungen und für die Verbreitung der Gebärdensprache.

### 4.3 Herausforderungen und Barrieren

Einerseits treffen Menschen mit Hörbehinderungen auf Barrieren im Arbeitsleben. Andererseits sind Arbeitgeber mit Herausforderungen und Hemmnissen konfrontiert, wenn Sie Menschen mit Hörbehinderungen beschäftigen. Zuerst wird hier auf Barrieren eingegangen, mit denen Menschen mit Hörbehinderungen ab der Berufswahl über die Bewerbung bis hin zum Arbeitsalltag begegnen.

Gemäss einer Studie von Eschenhagen aus dem Jahr 2008, die via Online-Umfrage 521 Menschen mit Hörbehinderungen aus Deutschland befragte, hat die grosse Mehrheit einen Real- oder Hauptschulabschluss. Jedoch nur 8.3 % ein Abitur und lediglich 4.3 % ein Universitätsabschluss (S. 54). 93 % der Befragten haben anschliessend eine Ausbildung oder ein Studium begonnen. Jedoch haben sich lediglich 58 % für ihren Wunschberuf entschieden. Gründe, die gegen den Entscheid des Wunschberufs geführt haben, sind: Gesundheit, keine Unterstützung durch Eltern, keine finanzielle Unterstützung (v.a. Dolmetscherkosten), andere Personen haben einen anderen Beruf vorgeschlagen (S. 54-57). Eine qualitative Befragung von 30 Frauen in Österreich bestätigt, dass der Unterschied zwischen Berufswunsch und Ausbildungs- sowie Arbeitschancen massiv sind (Breiter, 2002, S. 86). Die ersten Barrieren sind also bereits bei der Berufswahl vorhanden.

Weitere Barrieren entstehen bei der Bewerbung um einen Ausbildungsplatz oder eine Stelle. Ecknauer, 2016 führte fünf qualitative Interviews mit Menschen mit Hörbehinderungen. Diese gaben an, dass Personen aus dem hörenden Umfeld sehr wichtig seien, wenn es beispielsweise darum geht, eine Bewerbung zu korrigieren oder einen Anruf entgegenzunehmen. Ebenfalls seien Schlüsselpersonen wie Lehrer, ehem. Vorgesetzte, usw. wichtig, die ihre Beziehungen spielen lassen, um einen potenziellen Arbeitgeber von den Fähigkeiten des Hörbehinderten zu überzeugen (S. 55-58).

Während einer Ausbildung oder Tätigkeit am Arbeitsplatz gibt es regelmässig weitere Barrieren zu überwinden. Weber (1983) nennt folgende Herausforderungen aus Sicht der Arbeitnehmenden:

- Beweisen müssen, dass man mehr leisten kann, als dass einem zugetraut wird
- Leistungsfähigkeit muss hart erarbeitet werden
- Durch Rationalisierungsmassnahmen und Teamarbeit können häufig keine interessanten Tätigkeiten ausgeführt werden, da mehr Zeit aufgewendet werden müsste, um sie ins Team miteinzubeziehen
- Zwischenmenschliche Beziehungen werden nicht genügend gepflegt
- Durchhaltevermögen und Anstrengungsbereitschaft wird oft bis an die Grenze strapaziert

Popescu-Willigmann (2014) beschreiben die Barrieren noch etwas allgemeiner:

- Kommunikative Barrieren am Arbeitsplatz
- Eignung für berufliche Positionen wird infrage gestellt wegen Hörbehinderung
- Berufseinstieg wird durch Hörbehinderung stark erschwert
- Menschen ohne Behinderung werden bevorzugt
- Allgemeine Vorbehalte gegenüber Menschen mit einer Hörbehinderung (Arbeitgebende wollen keinen „Mehraufwand“)
- Unwissenheit über Hörbehinderung
- Stigma Hörbehinderung ("taub und doof")
- Fehlen von positiven hörbehinderten Arbeitnehmenden (S.149)
- Beruflicher Aufstieg ist besonders schwierig (S. 108)

Auf der anderen Seite haben auch Arbeitgeber Hemmnisse, Menschen mit Hörbehinderungen anzustellen. Im Kapitel 3.3 wurden bereits diverse Hemmnisse und Herausforderungen von Unternehmen gegenüber Menschen mit Behinderungen zusammengefasst. Spezifisch für Menschen mit Hörbehinderungen nennt Hill et al. (2017) folgende Punkte:

- Mangel an Selbstvertrauen, um Personen mit Hörbehinderungen anzustellen
- Mangel an Informationen und Ratschlägen über die Beschäftigung von Menschen mit Hörbehinderung
- Zahlreiche Mythen, rund um die Beschäftigung von Menschen mit Hörbehinderungen (S. 8)

Herausforderungen und Barrieren auf Arbeitnehmerseite sind gut erforscht, es existieren mehrere Untersuchungen dazu. Für Schweizer Arbeitgeber von Menschen mit Hörbehinderungen gibt es jedoch kaum Erhebungen zu Herausforderungen und Hemmnissen bei der Einstellung und Zusammenarbeit mit Menschen mit Hörbehinderungen.

#### 4.4 Chancen, Mehrwert und Erfolgsfaktoren

Menschen mit Hörbehinderungen sind für Unternehmen eine Chance und stellen einen Mehrwert dar, so wie dies auch Menschen mit Behinderungen sind (siehe Kap. 3.3). Hinzu kommt, dass Menschen mit Hörbehinderungen häufig genauso gut ausgebildet sind wie Menschen ohne Behinderungen (Eschenhagen, 2008, S. 54). Interessant ist, dass Arbeitgeber gemäss Baumgartner, Greiwe & Schwarb (2004) Menschen mit einer körperlichen und einer Sinnesbehinderung gegenüber Menschen mit psychischen und geistigen Behinderungen deutlich vorziehen (S. 193).

Studien, welche die Sicht des Arbeitgebers von Menschen mit Hörbehinderungen behandeln gibt es wenige. Meistens sind es mehr Erfahrungsberichte oder Interviews, die Einzelfälle abbilden. In Interviews mit zwei Firmen hat Eschenhagen (2008) mehrere Vorgesetzte befragt. Diese sind alle der Ansicht, dass die gehörlosen Mitarbeitenden aus Qualifikationsgründen eingestellt worden sind (S. 92). Zwei Erfahrungsberichte aus Bangladesch von Friedner (2013 und 2015) zeigen, dass gehörlose Mitarbeitende gute und treue Arbeitnehmende sind. Ausserdem kann das Unternehmen mit diesen ein Image als fürsorglichen und sozialen Arbeitgeber aufbauen.

In der Literatur und Forschung wird häufiger die Sicht der Arbeitnehmenden eingenommen. Barrieren auf dem Arbeitsmarkt wurden bereits in Kapitel 4.3 beschrieben. Ecknauer, 2016 identifizierte die folgenden Erfolgsfaktoren, welche zur Integration und dem erfolgreichen Bestehen im Arbeitsmarkt beitragen sollen:

##### Persönliche Kompetenzen

- Motivation
- Selbstständigkeit
- Offenheit

##### Privates Umfeld

- Umfeld mit Hörgeschädigten
- Hörendes Umfeld

##### Ausbildung

- Art der Ausbildung
- Vernetzung der Schlüsselpersonen

##### Angepasster Umgang mit der Hörbehinderung

- Einstellung gegenüber der eigenen Hörbehinderung
- Kommunikation über Hörbehinderung
- Kommunikation am Arbeitsplatz
- Sicht der Vorgesetzten über Hörbehinderung (S. 63)

Gegen Ende des 20. Jahrhunderts hat sich ein neuer Begriff etabliert – nämlich DeafGain. Menschen mit Hörbehinderungen wurden bis anhin mit einem Mangel und einer Behinderung in Verbindung gebracht. Das führte gemäss

Baumann & Murray (2010) zu einer rasanten Abnahme der Benützung der Gebärdensprache im 19. und 20. Jahrhundert, obwohl die Forschung belegte, dass die Gebärdensprache für die kognitive Entwicklung förderlich ist (S. 1). Mit dem Begriff DeafGain wurde und wird versucht, dieser Entwicklung Gegensteuer zu geben. DeafGain bedeutet, Gehörlosigkeit als eine Form von sensorischer und kognitiver Vielfalt zu betrachten, die einen wesentlichen Beitrag zum Gemeinwohl leistet (Murray, 2012, S. 15). Murray unterscheidet zwischen Deaf Contribute, Deaf Benefit und Deaf Lead. Unter Deaf Contribute sind Beiträge der Gemeinschaft der Gehörlosen an die übrigen Mitbürger/innen gemeint, wie beispielsweise Untertitel in Videos, visuelles Lernen oder lichtdurchflutete Räume (bessere Sichtbarkeit). Mit Deaf Benefit meint Murray, das Gehörlose vom Zusammenhalt in ihrer Gemeinschaft und von der teils nationenübergreifenden Sprache profitieren können. Deaf Lead sieht die Gehörlosigkeit als Wettbewerbsvorteil, zum Beispiel bezüglich Umgang mit verschiedenen Kulturen oder der visuellen Stärke (S. 16ff).

Menschen mit Hörbehinderung sind häufig gut ausgebildet und langjährige Mitarbeitende. Um erfolgreich am Arbeitsleben partizipieren zu können, sind neben den persönlichen Kompetenzen auch das private Umfeld, die Ausbildung und der Umgang mit der Hörbehinderung relevant. Um den Vorteilen von Gehörlosigkeit mehr Gewicht zu verleihen, wurde der Begriff DeafGain verbreitet, der den volkswirtschaftlichen Nutzen von Gehörlosen aufzeigt.

## 4.5 Praktische Umsetzung

Ein Leitfaden für Unternehmen, der die Inklusion von Menschen mit Hörbehinderungen systematisch aufzeigt, wurde nicht gefunden. Es gibt jedoch diverse Leitfäden und Untersuchungen, die Praxisempfehlungen und Handlungsanweisungen für Arbeitgeber aufführen. Häufig sind diese Dokumente mit konkreten Best Practice Fällen ergänzt. Hier folgt eine nicht abschliessende Übersicht mit zusammengetragenen Empfehlungen und Massnahmen aus einigen Leitfäden und Untersuchungen. Die Empfehlungen und Massnahmen sind gegliedert nach den sieben Handlungsfeldern im Personalmanagement von Böhm, Baumgärtner & Dwertmann (2013).

### Rekrutierung

- Bewusstes Ansprechen von Menschen mit Hörbehinderung bei der Jobausschreibung, indem die richtigen Kanäle gewählt werden, alternative Kontaktmöglichkeiten angeboten werden und das Wording überprüft wird (z.B. Betonung auf Fähigkeiten, Statement zu Chancengleichheit) (Hill et al., 2017, S. 10)
- Sicherstellung eines fairen Bewerbungsprozesses, indem vor dem Gespräch bei Bewerber/in abgeklärt wird, ob spezielle Vorkehrungen bzgl. Kommunikation, Zugang, usw. notwendig sind (Hill et al., 2017, S. 11)
- Anpassungen von Jobprofilen, damit diese von Menschen mit Hörbehinderungen erfüllt werden können (eher Tätigkeiten mit wenig Kommunikation) (Hill et al., 2017, S. 9 / Informationszentrum für gutes Hören, S. 3)
- Bei Bewerbungsgesprächen mit Menschen mit Hörbehinderungen auf einen hellen Raum achten, auf eine gut sichtbare Sitzposition, genügend Zeit aufgrund der Übersetzung des Gehörlosen-Dolmetschers einberechnen und den Fokus auf die Fähigkeiten des/der Kandidaten/in richten, nicht auf dessen/deren Behinderung (Hill et al., 2017, S. 12)

### Arbeitsplatzgestaltung/- anpassung

- Menschen mit Hörbehinderungen benötigen ein visuelles Arbeitsumfeld (viel Licht, Arbeitsplatz nicht gegen eine Wand) (Grant, 2005, S. 25 / Hill et al., 2017, S. 9)
- Überprüfen der Anzahl Geräuschquellen und der Einrichtung des Büros, um ein angenehmes akustisches Klima herzustellen (Hill et al., 2017, S. 15)
- Kommunikationssupport (z.B. via Dolmetscher, technische Hilfsmittel), um Menschen mit Hörbehinderungen über ihre Rechte am Arbeitsplatz zu informieren, für Meetings und weitere wichtige Besprechungen (Grant, 2005, S. 25 / Hill et al., 2017, S. 9)

### **Arbeitszeitmodelle**

- Flexible Arbeitszeiten oder Freizeit für Termine in Zusammenhang mit der Hörschädigung (Hill et al., 2017, S. 9)

### **Weiterbildung und Karrieremanagement**

- Ausbildung der Arbeitgeber und Führungskräfte zur Inklusion von Menschen mit Hörbehinderungen (Grant, 2005, S. 25)
- Regelmässige Aus- und Weiterbildung der Mitarbeitenden zur Förderung der Zusammenarbeit mit Menschen mit Hörbehinderungen (Grant, 2005, S. 26 / Eschenhagen, 2008, S. 106 / Hill et al., 2017, S. 14)
- Erlernen von mindestens einiger einfacher Gebärden, damit kurze Gespräche unkomplizierter geführt werden können (Grant, 2005, S. 26 / Eschenhagen, 2008, S. 106)
- Beförderungen auch für Menschen mit Hörbehinderung in Betracht ziehen (Grant, 2005, S. 26)

### **Gesundheitsmanagement**

- Überprüfung des Gehörs beim regelmässigen Gesundheits-Check, da eine Hörbehinderung bei älteren Mitarbeitenden relativ häufig schleichend eintritt (Hill et al., 2017, S. 15)
- Supportprozess für Menschen mit eintretender Hörbehinderung, welcher Massnahmen zur Verbesserung der Situation prüft und umsetzt (anderes Büro, angepasste Tätigkeiten, Hilfsmittel, etc.) (Hill et al., 2017, S. 15)
- Nutzung von Instrumenten wie IMBA (Instrument für Fachkräfte der beruflichen Rehabilitation und Integration) oder REP (ressourcenorientiertes Eingliederungsprofil) zur Prüfung der Fähigkeiten von Menschen mit Hörbehinderungen und deren Übereinstimmung mit Jobprofilen (IQPR, online / Compasso, online)

### **Führung und Kultur**

- Bewusstsein, dass es unterschiedliche Stufen und Ausprägungen von Hörbehinderung gibt und deswegen auch unterschiedliche Bedürfnisse (Hill et al., 2017, S. 10)
- Implementierung von regelmässigen Feedbackgesprächen mit Menschen mit Hörbehinderungen, damit diese Bescheid geben können, ob sie sich gut integriert fühlen (Grant, 2005, S. 25)
- Offene Kommunikation über die Entlohnung und zeigen von Wertschätzung, damit sich Menschen mit Hörbehinderungen nicht benachteiligt fühlen (Grant, 2005, S. 26 / Eschenhagen, 2008, S. 106)
- Sicherstellung dass alle relevanten Informationen zu den Menschen mit Hörbehinderungen gelangen (Grant, 2005, S. 25)
- Aktive Förderung einer inklusiven Unternehmenskultur, damit Menschen mit Hörbehinderungen nicht diskriminiert und ignoriert werden (Grant, 2005, S. 25)
- Vermitteln der Informationen zu informellen Regeln in der Unternehmenskultur (z.B. Handhabung Geburtstagsgeschenke) (Grant, 2005, S. 25)
- Zur Verfügung stellen einer Aufstellung über alle unternehmensinternen Abkürzungen und Redewendungen (Grant, 2005, S. 25)
- Einführung von einigen Regeln bei Teammeetings, damit sich Menschen mit Hörbehinderungen daran beteiligen können (nicht durcheinandersprechen, Augenkontakt, angepasstes Sprechtempo) (Hill et al., 2017, S. 16)

- Unterlagen zu Sitzungen im Vor- und Nachhinein (Traktanden, Protokoll, weitere Unterlagen) wenn möglich schriftlich verschicken (Informationszentrum für Gutes Hören, S. 4)
- Förderung der lockeren Atmosphäre, indem Kaffee- und Mittagspausen gemeinsam verbracht werden oder Spass gemacht wird, der von allen verstanden wird (Grant, 2005, S. 25 / Eschenhaben, 2008, S. 106)
- Erstellung und Implementierung von Richtlinien gegen Mobbing und Durchsetzung dieser Richtlinien (Grant, 2005, S. 25)
- Ernennung von verantwortlichen Personen für Menschen mit Hörbehinderungen, welche den Informationsfluss sicherstellen und beispielsweise bei Feuerwehralarm-Übungen für die Sicherheit der Menschen zuständig sind (Grant, 2005, S. 25)
- Ein klares Anforderungsprofil der Aufgaben und regelmässiges Nachfragen über den aktuellen Stand hilft, aufgrund von erschwerter Kommunikation, Missverständnisse zu minimieren (Grant, 2005, S. 25 / Eschenhaben, 2008, S. 106)

### Supported Employment

- Inanspruchnahme der Dienstleistungen von externen Anbietern. Eine Übersicht für die Schweiz bietet die Mitgliederliste des Vereins «Supported Employment» unter <https://www.supportedemployment-schweiz.ch/Organisation/Mitglieder/PeRBh/>

Die externe Kommunikation von erfolgreichen Inklusionsbestrebungen kann über die in Kapitel 3.5 genannten Kanäle erfolgen. Eine Auszeichnung, speziell für Unternehmen die sich für Menschen mit Hörbehinderungen einsetzen, wird jährlich mit dem SBG-FSS Award vergeben.

Leitfäden zur Inklusion von Menschen mit Hörbehinderungen mit Empfehlungen und Massnahmen existieren vor allem im englischsprachigen Raum. Es fehlen aber systematische Konzepte, wie die Inklusion von Menschen mit Hörbehinderungen angegangen werden kann.

## 5 Schlussbemerkungen

Über eine Million Menschen mit Behinderungen und rund 10'000 gehörlose Menschen leben in der Schweiz. Deren Erwerbsquote ist deutlich geringer als diejenige von Menschen ohne Behinderungen. Dies stellt für die Schweizer Wirtschaft ein grosses Potenzial dar, um dem demographischen Wandel und dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken.

Eine wichtige Voraussetzung für die Förderung der Inklusion von Menschen mit Behinderungen sind die rechtlichen Grundlagen und die Massnahmen des Staates. Die ersten konkreten Diskriminierungsverbote haben ihren Ursprung in den 1960er Jahre der USA. Rund 30 Jahre später, im Jahr 1990, wurde der Americans with Disabilities Act (ADA), ins US-amerikanische Bundesgesetz aufgenommen. Dieser Act verbietet die Diskriminierung von Menschen mit Behinderungen inklusive Menschen mit Hörbehinderungen und macht konkrete, einklagbare Vorgaben. Australien ist dem Beispiel 1992 gefolgt. Viele weitere Nationen, darunter auch die Schweiz, haben die Thematik Gleichstellung von Menschen mit Behinderungen erst nach der Jahrhundertwende in die Gesetzbücher aufgenommen. Das Behindertengleichstellungsgesetz (BehiG) von 2002 beinhaltet jedoch, abgesehen für die Bundesverwaltung, keine Vorschriften für Arbeitgeber. Solche sind erst mit der Ratifizierung der UNO-Behindertenkonvention am 15. Mai 2014 in Schweizer Recht aufgenommen worden. Seitdem haben Behindertenorganisationen und -Verbände ein Instrument, um konkrete Massnahmen beim Bund und bei den Arbeitgebern voranzutreiben. Mit dem Schattenbericht von Inclusion Handicap und dem Parallelbericht vom Schweizerischen Gehörlosenbund wurden in den Jahren 2017 und 2018 auf die umfassenden Defizite der Inklusion von Menschen mit Behinderungen/Hörbehinderungen in unserer Gesellschaft aufmerksam gemacht.

Viele Gehörlose sehen sich als linguistische und kulturelle Minderheit, nicht als Menschen mit Behinderungen. Denn mit der Gebärdensprache können sich gehörlose Menschen barrierefrei verständigen und fühlen sich nicht eingeschränkt. Da aber nur sehr wenige hörende Menschen die Gebärdensprache beherrschen, entstehen im sozialen Umfeld und am Arbeitsplatz Barrieren, die es zu überwinden gilt. Deswegen schliesst die UNO-Behindertenrechtskonvention auch diverse Massnahmen für Menschen mit Hörbehinderungen ein.

Herausforderungen und Hemmnisse, Menschen mit Hörbehinderungen im ersten Arbeitsmarkt zu beschäftigen gibt es von Seiten Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Befragungen bei Arbeitnehmern haben gezeigt, an welche Grenzen und Barrieren sie im Arbeitsleben stossen. **In der Schweiz gibt es jedoch keine Untersuchung zu Herausforderungen und Hemmnissen aus Sicht der Arbeitgeber bei der Beschäftigung von Menschen mit Hörbehinderungen.**

Das Menschen mit Hörbehinderungen in Unternehmen sowie in einer Volkswirtschaft konkreten Mehrwert generieren und Arbeitgeber Chancen nutzen können, wurde von verschiedener Seite belegt. **Von Schweizer Arbeitgebern liegt aber keine umfassende Befragung zu Chancen und Mehrwert von Menschen mit Hörbehinderungen vor.**

**Ebenfalls fehlen systematische Konzepte, wie die Inklusion von Menschen mit Hörbehinderungen angegangen werden kann.** Leitfäden mit Massnahmen und Empfehlungen existieren diverse, vor allem im englischsprachigen Raum. **Welche Massnahmen und Empfehlungen von Schweizer Arbeitgeber in der Praxis erfolgreich umgesetzt werden, ist aber nicht klar.**



## Literaturverzeichnis

Albarico, M., Cagliostro, E., Karon, L., Lindsay, S. & Mortaji, N. (2018). A Sytematic Review of the Benefits of Hiring People with Disabilities, *Journal of Occupational Rehabilitation*, 1. Februar 2018.

Beratung für Schwerhörige und Gehörlose BFSUG (Hrsg.). (2018). Merkblatt Arbeitswelt [Merkblatt].

Böhm, S. & Deuchert, E. (2010). *Behinderte Menschen sind keine schlechten Arbeitnehmer*. Abgerufen am 09.07.2018 von <https://www.myhandicap.ch/myhandicap/institut/forschung/interview-job-integration/>

Böhm, S., Baumgärtner, M. & Dwertmann, D. (Hrsg.). (2013). *Berufliche Inklusion von Menschen mit Behinderung. Best Practices aus dem ersten Arbeitsmarkt*. Berlin Heidelberg: Springer Gabler.

Böhm, S., Baumgärtner, K. & Dwertmann, D. (2015). Das Management von Behinderungs Diversität – Rahmenbedingungen als Erfolgsfaktoren. In E. Hanappi-Egger & R. Bendl (Hrsg.). *Diversität, Diversifizierung und (Ent)Solidarisierung. Eine Standortbestimmung der Diversitätsforschung im deutschen Sprachraum*. Wiesbaden: Springer Verlag.

Baumgartner, E., Greiwe, S. & Schwarb, T. (2004). *Die berufliche Integration von behinderten Personen in der Schweiz. Studie zur Beschäftigungssituation und Eingliederungsmassnahmen*. Bern: Bundesamt für Sozialversicherungen BSF.

Breiter, M. (2002). *Projekt Vita. Erkundungsstudie zur beruflichen Lebenssituation von gehörlosen Frauen im Raum Wien und Umgebung*. Wien.

Bundesamt für Sozialversicherungen BSV. (2008). *Disability Management in Unternehmen in der Schweiz*. Bern.

Bundesamt für Statistik BFS. (2017a). *Menschen mit Behinderungen*. Abgerufen am 24.07.2018 von <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/wirtschaftliche-soziale-situation-bevoelkerung/gleichstellung-menschen-behinderungen/behinderungen.html>

Bundesamt für Statistik BFS. (2017b). *Beteiligung am Arbeitsmarkt von Menschen mit und ohne Behinderungen*. Abgerufen am 24.07.2018 von <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/wirtschaftliche-soziale-situation-bevoelkerung/gleichstellung-menschen-behinderungen/erwerbstaetigkeit.assetdetail.3962810.html>

Bundesamt für Statistik BFS. (2017c). *Ständige Wohnbevölkerung nach Alter, Kanton, Bezirk und Gemeinde, 2010-2016*. Abgerufen am 24.07.2018 von <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bevoelkerung/standentwicklung/bevoelkerung.assetdetail.3202996.html>

Bundesamt für Statistik BFS. (2017d). *IV-Statistik*. Abgerufen am 29.06.2018 von <https://www.bsv.admin.ch/bsv/de/home/sozialversicherungen/iv/statistik.html>

*Bundesgerichtsentscheid 9C\_292/2016* vom 20. September 2016.

*Bundesgesetz über die Beseitigung von Benachteiligungen von Menschen mit Behinderungen [BehiG]* vom 13. Januar 2002 (Stand 1. Januar 2017), SR 151.3.

*Bundesgesetz über die Invalidenversicherung [IVG]* vom 19. Juni 1959 (Stand 1. Januar 2018), SR 831.20.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales. (2013). *Zusammenarbeiten. Inklusion in Unternehmen und Institutionen. Ein Leitfaden für die Praxis*. Berlin.

- Bundesrat. (2016). *Erster Bericht der Schweizer Regierung über die Umsetzung des Übereinkommens über die Rechte der Menschen mit Behinderungen*. Bern.
- Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft [BV] vom 18. April 1999 (Stand 1. Januar 2018), SR 101.
- Charta der Vielfalt. & Ernst & Young AG EY. (2016). *Diversity in Deutschland. Studie anlässlich des 10-jährigen Bestehens der Charta der Vielfalt*. Berlin.
- Charta der Vielfalt. (2017). *Diversity Management. Mehrwert für den Mittelstand*. Berlin.
- Compasso. (ohne Datum). *Ressourcenorientiertes Eingliederungsprofil (REP)*. Abgerufen am 22.08.2018 von [https://www.compasso.ch/Eingliederungsprofil?show\\_form=3](https://www.compasso.ch/Eingliederungsprofil?show_form=3)
- Convention on the Rights of Persons with Disabilities. General Comment No. 2. Article 9: Accessibility from 22 May 2014.
- Deloitte. (2011). *The economic benefits of increasing employment for people with disability. Commissioned by the Australian Network on Disability*. Sydney.
- Disability Discrimination Act 1992, Australia, No. 135 (Last updated on 12 April 2018).
- Ecknauer, J. (2016). *Förderlichen Faktoren für das Bestehen im ersten Arbeitsmarkt für Menschen mit einer Hörbehinderung in der Schweiz* [Bachelorarbeit]. Luzern: HSLU.
- Eidg. Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann EBG. (ohne Datum). *Home*. Abgerufen am 25.06.2018 unter <https://www.ebg.admin.ch/ebg/de/home.html>
- Eidg. Büro für die Gleichstellung von Menschen mit Behinderungen EBGB. (ohne Datum). *Übereinkommen der UNO über die Rechte von Menschen mit Behinderungen*. Abgerufen am 06.07.2018 von <https://www.edi.admin.ch/edi/de/home/fachstellen/ebgb/recht/international0/uebereinkommen-der-uno-ueber-die-rechte-von-menschen-mit-behinde.html>
- Eidg. Departement des Innern EDI. (2017). *Bericht zur Entwicklung der Behindertenpolitik*. Bern.
- Eidg. Departement für auswärtige Angelegenheiten EDA. (2018). *Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung. Ziel 10: Ungleichheit innerhalb von und zwischen Staaten verringern*. Abgerufen am 14.08.2018 von <https://www.eda.admin.ch/agenda2030/de/home/agenda-2030/die-17-ziele-fuer-eine-nachhaltige-entwicklung/ziel-10-ungleichheit-innerhalb-von-und-zwischen-staaten.html>
- Eidg. Personalamt EPA. (ohne Datum). *Diversity Management*. Abgerufen am 25.06.2018 von <https://www.epa.admin.ch/epa/de/home/themen/personalpolitik/diversity-management---chancengleichheit.html>
- Eschenhagen, O. (2008). *Gehörlose Menschen im Berufsleben – Erkenntnisse aus einer Online- und Unternehmensbefragung*. Darmstadt: IAD.
- Frieder, A. (2013). *Ability Management: ein moderner Führungsansatz*. Abgerufen am 09.07.2018 von <https://www.myhandicap.ch/ability-management/>
- Friedner, M. (2013). Producing «Silent Brewmasters»: Deaf Workers and Added Value in India's Coffee Cafés. *Anthropology of Work Review*, 34, doi: 10.1111/awr.12005.
- Friedner, M. (2015). Deaf bodies and corporate bodies: new regimes of value in Bangalore's business process outsourcing sector. *Journal of the Royal Anthropological Institute*, 21, S. 313-329.
- Gardenswartz, L. & Rowe, A. (2003). *Diverse teams at work: Capitalizing on the power of diversity*. Pennsylvania: Society for Human Resource Management.

- Grant, S. (2005). *Reaching Deaf Minds in the Workplace* [Research Report]. Sign.
- Gottlieb Duttweiler Institut GDI. (2015). *Menschen mit Behinderungen in der Welt 2035. Wie technologische und gesellschaftliche Trends den Alltag verändern*. Rüslikon/Zürich.
- Hansen, K. (Hrsg.). (2014). *CSR und Diversity Management. Erfolgreiche Vielfalt in Organisationen*. Berlin: Springer Verlag.
- Higgs, M., Plewnia, U., Ploch, J. (2005). Influence of Team Composition and Task Complexity on Team Performance, *Team Performance Management*, vol. 11, no. 7/8.
- Hill, S., Wicks, R., Cook, L., Regan, C., Fleming, S. & Hards, S. (2017). *What works: hearing loss and employment. A guide for employers to support people with hearing loss in the workplace* [Guide]. Departement of Work and Pensions & NHS.
- Hubbard, E.E. (2004a). *How to Calculate Diversity Return on Investment*. Burlington/Oxford.
- Hubbard, E.E. (2004b). *The Diversity Scorecard. Evaluating the Impact of Diversity on Organizational Performance*. Oxford/Burlington.
- Impulse. (ohne Datum). die CHARTA – das Arbeitgebernnetzwerk. Abgerufen am 12.07.2018 von <https://www.impulse-basel.ch/diecharta>
- Inclusion Handicap. (2017). *Schattenbericht. Bericht der Zivilgesellschaft anlässlich des ersten Staatenberichtsverfahrens vor dem UN-Ausschuss für die Rechte von Menschen mit Behinderungen*. Bern.
- Inclusion Handicap. (2018). *Durchbruch zum selbstbestimmten Leben von Menschen mit Behinderungen?* Abgerufen am 14.08.2018 von <https://www.inclusion-handicap.ch/de/medias/rapport-du-conseil-federal-sur-la-politique-du-handicap-324.html>
- Informationszentrum für gutes Hören. (ohne Datum). *Hörbehinderte Mitarbeitende in der Administration [Merkblatt]*.
- Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ. (2017). *IFZ Diversity Studie*. Zug.
- IQPR. (ohne Datum). *IMBA-Verfahren*. Abgerufen am 22.08.2018 von <http://www.iqpr.de/iqprweb/seiten/dienstleistung/profilvergleich/imbaverfahren/imbaverfahren.aspx>
- Iriyama, A. (2015). *What Japanese Companies Should Be Wary of When It Comes to Diversity*. Japan News. Abgerufen am 17.07.2018 von [www.yomiuri.co.jp/adv/wol/dy/opinion/gover-eco\\_151102.html](http://www.yomiuri.co.jp/adv/wol/dy/opinion/gover-eco_151102.html)
- Kaye S., Jans, L., & Jones, E. (2011). Why Don't Employers Hire and Retain Workers with Disabilities? *Journal of Occupational Rehabilitation*, 21 (4), S. 526-536.
- Baumann, H. & Murray, J. (2010). Deaf Studies in the 21<sup>st</sup> Century. «Deaf-gain» and the Future of Human Diversity. *The Oxford Handbook of Deaf Studies*, 2.
- Keel, D. & Kugler, P. (ohne Datum). *Diversity Management in Ostschweizer KMU*. Fachhochschule Ostschweiz.
- Leonhardt, A. (2010). Einführung in die Hörgeschädigtenpädagogik (3. Aufl.). München: Ernst Reinhardt.
- Machado, C. & Davim, J. (2017). *Managing Organizational Diversity. Trends and Challenges in Management and Engeneering* (E-Book). Cham: Springer Verlag.
- Mazumder, S., Wanzenried, G. & Burri, N. (2009). *Diversity Management*. Verlag IFZ: Zug.
- Müller, C. & Sander, G. (2009). *Innovation führen mit Diversity-Kompetenz. Vielfalt als Chance*. Bern: Haupt.

- Murray, J. (2012). *Deaf-gain: How Deaf people change humanity. Forskningskonferens "Is the Deaf Mind Different from the Hearing Mind?"* Schweden.
- MyHandicap. (2013). Arbeitgeber profitieren von Angestellten mit Behinderungen. Abgerufen am 12.07.2018 von <https://www.myhandicap.ch/job-ausbildung-behinderung/arbeitgeber/diversity-management-vorteile/diversity-management-profitieren/>
- National Network. (ohne Datum). *What is the Americans with Disabilities Act (ADA)?* Abgerufen am 24.07.2018 von <https://adata.org/learn-about-ada>
- Nishii, L., Rich, R., & Woods, S. (2006). *Framework of organizational inclusion*. New York: Cornell University ILR.
- Noland, M., Moran, T. & B. Kotschwar (2016). *Is Gender Diversity Profitable? Evidence from a Global Study*. Peterson Institute for International Economics.
- OECD. (2003). *Behindertenpolitik zwischen Beschäftigung und Versorgung. Ein internationaler Vergleich, Wohlfahrts-politik und Sozialforschung 12*. Frankfurt am Main / New York: Campus Verlag.
- OECD. (2010). *Sickness, disability and work: Breaking the barriers – A synthesis of findings across OECD countries*. Paris: OECD Publishing.
- Pärli, K., Lichtenauer, A. & Caplazi, A. (2007). *Literaturanalyse Integration in die Arbeitswelt durch Gleichstellung. Im Auftrag des Eidgenössischen Büros für die Gleichstellung von Menschen mit Behinderungen*.
- Rump, J. & Eilers S. (Hrsg.). (2014). *Lebensphasenorientierte Personalpolitik. Strategien, Konzepte und Praxisbeispiele zur Fachkräftesicherung*. Berlin: Springer Gabler.
- Sayce, L. (2011). *Getting in, staying in and getting on. Disability employment support fit for the future*. Norwich: The Stationary Office.
- Schweizerischer Gehörlosenbund SGB-FSS. (ohne Datum). *Factsheet Gehörlose und Hörbehinderte*. Zürich.
- Statistik Arbeitsagentur. (2016). *Schwerbehinderte Menschen in Beschäftigung (Anzeigeverfahren SGB IX) – Deutschland, West/Ost und Länder (Jahreszahlen) – Dezember 2016*. Abgerufen am 24.07.2018 von [https://statistik.arbeitsagentur.de/nn\\_31958/SiteGlobals/Forms/Rubrikensuche/Rubrikensuche\\_Form.html?view=process-Form&resourceId=210368&input\\_=&pageLocale=de&topicId=17388&year\\_month=201612&year\\_month.GROUP=1&search=Suchen](https://statistik.arbeitsagentur.de/nn_31958/SiteGlobals/Forms/Rubrikensuche/Rubrikensuche_Form.html?view=process-Form&resourceId=210368&input_=&pageLocale=de&topicId=17388&year_month=201612&year_month.GROUP=1&search=Suchen)
- Supported Employment Schweiz. (ohne Datum). *Was ist Supported Employment? Entwicklung in der Schweiz*. Abgerufen am 29.06.2018 von <https://www.supportedemployment-schweiz.ch/Wissen/Modell-und-Umsetzung/Entwicklung-in-der-Schweiz/PIWZL/>
- Swiss Diversity Award. (ohne Datum). Abgerufen am 25.06.2018 von <https://diversityaward.ch/>
- The National Association of the Deaf (NAD). (ohne Datum). *Reasonable Accommodation for Deaf Employees Under the Americans with Disabilities Act*.
- Übereinkommen über die Rechte für Menschen mit Behinderungen vom 15. Mai 2018, SR 0.109.*
- Ulich, E & Wülser, M. (2018). *Gesundheitsmanagement in Unternehmen. Arbeitspsychologische Perspektiven (7. Aufl.)* Wiesbaden: Springer.
- United Nations Human Rights. (ohne Datum). *Committee on the Rights of Persons with Disabilities*. Abgerufen am 14.08.2018 von <https://www.ohchr.org/en/hrbodies/crpd/pages/crpdindex.aspx>
- Von Kardorff, E., Ohlbrecht, H. & Schmidt, S. (2013). *Zugang zum allgemeinen Arbeitsmarkt für Menschen mit Behinderungen*. Berlin: Antidiskriminierungsstelle des Bundes.
- Weber, H. (1983). *Gehörlose und Schwerhörige in der beruflichen Bewährung. Hörgeschädigte in Leben und Beruf*. Heidelberg: Bundesverband Bayerischer Taubstummlehrer und Bund Deutscher Taubstummlehrer.

Wermuth, E. & Woodtly, R. (2008). Klärung des Begriffs Disability Management und die Rolle der Sozialen Arbeit. *SozialAktuell, Februar*.

World Federation of the Deaf (WFD). (2018). *Complementary or diametrically opposed: Situating Deaf Communities within "disability" vs "cultural and linguistic minority" constructs: POSITION PAPER*. Helsinki.

World Health Organisation WHO. (2011). *World Report on Disability*. Malta.

World Health Organisation WHO. (2001). *International Classification of Functioning, Disability and Health (ICF)*. Abgerufen am 24.07.2018 von <http://www.who.int/classifications/icf/en/>