Inklusion Schweiz

LEITFADEN

Inklusion im KMU

Praxishandbuch für eine inklusive Unternehmenskultur

Dieser Leitfaden richtet sich an alle Mitarbeitenden und Führungskräfte. Er vermittelt Grundlagen, Praxistipps und konkrete Massnahmen für ein inklusives Arbeitsumfeld.

Humanistische Schule Schweiz & Thailand
in Zusammenarbeit mit Inklusion Schweiz
www.humanisticeducation.org | www.inklusion-schweiz.org

Ausgabe 2026 | Für den internen Gebrauch

Inhaltsverzeichnis

1. Was ist Inklusion?
2. Rechtliche Grundlagen in der Schweiz
3. Vorteile inklusiver Unternehmen
4. Die 7 Säulen der Inklusion im KMU
5. Barrierefreiheit am Arbeitsplatz
6. Inklusive Kommunikation
7. Rekrutierung & Onboarding
8. Führung & Teamkultur
9. Umgang mit unsichtbaren Behinderungen
10. Neurodiversität im Unternehmen
11. Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz
12. Praxisbeispiele aus Schweizer KMU
13. Checkliste: Inklusion im Alltag
14. Ressourcen & Anlaufstellen
15. Selbstverpflichtung

1. Was ist Inklusion?

Inklusion bedeutet, dass alle Menschen – unabhängig von körperlichen, geistigen, psychischen oder sozialen Merkmalen – gleichberechtigt am gesellschaftlichen und beruflichen Leben teilhaben können. Im Unterschied zur Integration, bei der sich Einzelne an bestehende Strukturen anpassen müssen, verändert Inklusion die Strukturen selbst.

Inklusion vs. Integration

Integration: «Du darfst mitmachen, wenn du dich anpasst.»
Inklusion: «Wir gestalten alles so, dass alle von Anfang an dabei sein können.»

Die UN-Behindertenrechtskonvention (UN-BRK)

Die Schweiz hat die UN-BRK 2014 ratifiziert. Artikel 27 garantiert das Recht auf Arbeit und Beschäftigung für Menschen mit Behinderungen. Unternehmen sind aufgefordert, angemessene Vorkehrungen zu treffen.

Dimensionen der Vielfalt

- Körperliche Behinderungen (Mobilität, Sensorik)
- Kognitive und Lernbehinderungen
- Psychische Erkrankungen
- Neurodiversität (ADHS, Autismus-Spektrum, Legasthenie)
- Chronische Erkrankungen
- Alter und Generationenvielfalt
- Kulturelle und sprachliche Vielfalt
- Geschlecht und sexuelle Orientierung

> **Wussten Sie?**
> In der Schweiz leben ca. 1.8 Millionen Menschen mit einer Behinderung. Das entspricht rund 22% der Bevölkerung. Viele Behinderungen sind unsichtbar.

2. Rechtliche Grundlagen in der Schweiz

Behindertengleichstellungsgesetz (BehiG)

Das BehiG verbietet Diskriminierung von Menschen mit Behinderungen durch die öffentliche Hand und private Dienstleistungsanbieter. Arbeitgeber sind verpflichtet, angemessene Anpassungen vorzunehmen.

Obligationenrecht (OR)

Art. 328 OR verpflichtet Arbeitgeber zum Schutz der Persönlichkeit und Gesundheit der Arbeitnehmenden. Dies schliesst den Schutz vor Diskriminierung und Mobbing ein.

IV-Eingliederungsmassnahmen

Die Invalidenversicherung (IV) unterstützt Unternehmen mit:

- Arbeitsplatzanpassungen (bis CHF 25'000 vollständig finanziert)
- Einarbeitungszuschläge (bis 80% des Lohns für 6 Monate)
- Job Coaching (individuelle Begleitung am Arbeitsplatz)
- Ausbildungszuschläge für Lernende mit Behinderungen

Diese Leistungen sind für Arbeitgeber kostenlos und können über die kantonale IV-Stelle beantragt werden.

> **Praxistipp**
>
> Kontaktieren Sie frühzeitig Ihre kantonale IV-Stelle. Die Beratung ist kostenlos und unverbindlich. Viele Anpassungen werden vollständig finanziert.

3. Vorteile inklusiver Unternehmen

Inklusion ist nicht nur eine ethische Verpflichtung, sondern bringt messbare Vorteile für Unternehmen:

Wirtschaftliche Vorteile

- Erweiterter Talentpool: Zugang zu qualifizierten Fachkräften
- Geringere Fluktuation: Inklusive Unternehmen haben 28% weniger Kündigungen
- Höhere Produktivität: Diverse Teams lösen Probleme kreativer
- Besseres Betriebsklima: Weniger Konflikte, mehr Zusammenhalt
- Stärkere Kundenbindung: 70% der Konsumenten bevorzugen inklusive Marken

Innovationsvorteile

Studien der Harvard Business School zeigen: Teams mit neurodiversen Mitgliedern finden 30% mehr innovative Lösungen. Unterschiedliche Perspektiven führen zu besseren Produkten und Dienstleistungen.

Reputationsvorteile

Inklusive Unternehmen werden als attraktive Arbeitgeber wahrgenommen. Dies erleichtert die Rekrutierung und stärkt die Marke. Zertifizierungen wie «iPunkt» oder das Label «Inklusion Schweiz» signalisieren Engagement.

> **Zahlen & Fakten**
>
> Laut einer Studie von Accenture erzielen Unternehmen mit hoher Inklusion 28% mehr Umsatz, doppelt so hohen Nettogewinn und 30% höhere Gewinnmargen.

4. Die 7 Säulen der Inklusion im KMU

Ein inklusives Unternehmen ruht auf sieben tragenden Säulen:

1. Haltung & Werte

Inklusion beginnt im Kopf. Die Geschäftsleitung lebt Wertschätzung vor und kommuniziert klar: Vielfalt ist eine Stärke, keine Last.

2. Barrierefreiheit

Physische, digitale und kommunikative Barrieren werden systematisch abgebaut. Jeder Arbeitsplatz ist für alle zugänglich.

3. Flexible Arbeitsmodelle

Teilzeit, Homeoffice, flexible Zeiten, Job-Sharing – verschiedene Modelle ermöglichen Teilhabe unabhängig von individuellen Bedürfnissen.

4. Offene Kommunikation

Regelmässiger Austausch, Feedbackkultur und transparente Entscheidungen schaffen Vertrauen und Zugehörigkeit.

5. Kompetenzentwicklung

Weiterbildung steht allen offen. Individuelle Lernwege und angepasste Formate sichern gleiche Chancen.

6. Gesundheitsförderung

Präventive Massnahmen, Ergonomie und psychologische Unterstützung fördern das Wohlbefinden aller.

7. Vernetzung & Partnerschaften

Zusammenarbeit mit Fachstellen, IV, Behindertenorganisationen und anderen KMU stärkt die eigene Inklusionskompetenz.

5. Barrierefreiheit am Arbeitsplatz

Physische Barrierefreiheit

- Rollstuhlgerechte Zugänge (Rampen, Aufzüge, breite Türen)
- Höhenverstellbare Schreibtische und ergonomische Arbeitsplätze
- Barrierefreie Sanitäranlagen
- Taktile Leitsysteme und kontrastreiche Beschriftungen
- Induktionsschleifen in Besprechungsräumen
- Ruhezonen für reizempfindliche Mitarbeitende

Digitale Barrierefreiheit

- Screenreader-kompatible Software und Dokumente
- Untertitel bei Videos und Online-Meetings
- Anpassbare Schriftgrössen und Kontraste
- Tastaturnavigation für alle Anwendungen
- Einfache Sprache in internen Dokumenten
- Barrierefreie PDFs und Formulare

Kommunikative Barrierefreiheit

- Gebärdensprachdolmetscher bei Veranstaltungen
- Leichte Sprache für wichtige Mitteilungen
- Visuelle Unterstützung (Piktogramme, Bilder)
- Mehrsprachige Informationen
- Klare, strukturierte Kommunikation

> **Kostenlose Hilfsmittel**
>
> Der «Accessibility Checker» in Microsoft Office prüft Dokumente automatisch auf Barrierefreiheit. NVDA ist ein kostenloser Screenreader zum Testen.

6. Inklusive Kommunikation

Sprache schafft Realität

Die Art, wie wir sprechen, beeinflusst, wie wir denken und handeln. Inklusive Sprache anerkennt die Würde und Individualität jedes Menschen.

Dos & Don'ts

Empfohlen:

- «Mensch mit Behinderung» statt «Behinderter»
- «Rollstuhlnutzer/in» statt «an den Rollstuhl gefesselt»
- «lebt mit Autismus» statt «leidet an Autismus»
- «hat eine Lernschwierigkeit» statt «ist lernbehindert»
- Fragen Sie die Person selbst, welche Bezeichnung sie bevorzugt

Vermeiden:

- Mitleidsbekundungen («Das tut mir so leid für Sie»)
- Übermässiges Loben für Alltägliches («Toll, dass Sie arbeiten!»)
- Ungefragt helfen oder Entscheidungen abnehmen
- Über die Person sprechen, statt mit ihr

Meetings inklusiv gestalten

- Agenda vorab versenden (mind. 24h)
- Redezeit fair verteilen – aktiv einbeziehen
- Visuelle und schriftliche Zusammenfassungen anbieten
- Pausen einplanen (alle 45–60 Minuten)
- Hybrid-Option anbieten
- Protokoll in einfacher Sprache verfassen

> **Kommunikationsregel**
>
> Im Zweifel: Fragen Sie respektvoll nach. «Wie kann ich Sie am besten unterstützen?» ist immer richtig.

7. Rekrutierung & Onboarding

Inklusive Stellenausschreibungen

- Formulieren Sie geschlechtsneutral und barrierearm
- Listen Sie nur wirklich notwendige Anforderungen auf
- Erwähnen Sie explizit: «Bewerbungen von Menschen mit Behinderungen sind willkommen»
- Bieten Sie alternative Bewerbungsformate an (Video, Audio)
- Veröffentlichen Sie auf spezialisierten Plattformen (z.B. myAbility, EnableMe)

Barrierefreie Bewerbungsgespräche

- Fragen Sie vorab nach Bedürfnissen («Brauchen Sie etwas Bestimmtes?»)
- Bieten Sie verschiedene Formate an (vor Ort, Video, schriftlich)
- Geben Sie genügend Zeit für Antworten
- Bewerten Sie Kompetenzen, nicht Auftreten
- Schulen Sie Interviewer in unbewussten Vorurteilen (Unconscious Bias)

Inklusives Onboarding

- Persönlicher Buddy/Mentor für die ersten 3 Monate
- Angepasste Einarbeitungszeit und -materialien
- Regelmässige Check-ins (wöchentlich im ersten Monat)
- Arbeitsplatzanpassungen VOR dem ersten Tag organisieren
- Team vorab informieren (nur mit Einverständnis der Person)
- Klare Ansprechpersonen benennen

> **IV-Unterstützung**
>
> Die IV bietet Einarbeitungszuschläge von bis zu 80% des Lohns für 6 Monate. Arbeitsplatzanpassungen bis CHF 25'000 werden vollständig übernommen.

8. Führung & Teamkultur

Inklusive Führung – 5 Prinzipien

1. Vorbildfunktion: Leben Sie Offenheit und Respekt vor
2. Individualisierung: Erkennen Sie individuelle Stärken und Bedürfnisse
3. Empowerment: Fördern Sie Eigenverantwortung und Selbstbestimmung
4. Transparenz: Kommunizieren Sie offen über Entscheidungen
5. Lernbereitschaft: Sehen Sie Fehler als Lernchancen

Teambuilding für diverse Teams

- Gemeinsame Werte und Ziele definieren
- Regelmässige Retrospektiven: Was läuft gut? Was können wir verbessern?
- Stärkenorientierte Aufgabenverteilung
- Feiern von Vielfalt: Diversity Days, Lunch & Learn
- Konflikte früh ansprechen – Mediation anbieten
- Mentoring-Programme über Hierarchien hinweg

Umgang mit Widerständen

Nicht alle Mitarbeitenden sind sofort offen für Veränderungen. Typische Bedenken und wie Sie ihnen begegnen:

- «Das ist zu aufwändig» → Zeigen Sie konkrete Vorteile und IV-Unterstützung
- «Die Person kann das nicht» → Fokus auf Kompetenzen, nicht Defizite
- «Das ist unfair gegenüber anderen» → Gleichheit ≠ Gerechtigkeit erklären
- «Wir haben keine Erfahrung» → Externe Beratung und Schulungen anbieten

> **Führungstipp**
>
> Beginnen Sie mit kleinen Schritten. Ein Pilotprojekt in einer Abteilung schafft Erfahrung und positive Beispiele für das gesamte Unternehmen.

9. Umgang mit unsichtbaren Behinderungen

Rund 80% aller Behinderungen sind nicht sichtbar. Dazu gehören chronische Schmerzen, psychische Erkrankungen, Epilepsie, Diabetes, Hörverlust, Neurodiversität und viele weitere.

Herausforderungen für Betroffene

- Angst vor Stigmatisierung bei Offenlegung
- Ständiges «Erklären müssen» oder «Beweisen müssen»
- Unverständnis von Kolleg:innen («Du siehst doch gesund aus»)
- Schwankende Leistungsfähigkeit wird als Unzuverlässigkeit gedeutet

Was Führungskräfte tun können

- Offene Gesprächskultur fördern – niemand muss sich «outen»
- Flexible Arbeitszeiten und -orte ermöglichen
- Ergebnisorientiert statt präsenzorientiert führen
- Regelmässige 1:1-Gespräche mit Vertrauensbasis
- Vertrauensperson/Anlaufstelle im Unternehmen benennen
- Schulungen zum Thema für alle Mitarbeitenden anbieten

Die Sonnenblume als Symbol

Das Sonnenblumen-Lanyard ist ein international anerkanntes Symbol für unsichtbare Behinderungen. Es signalisiert diskret: «Ich habe eine unsichtbare Behinderung und brauche möglicherweise etwas mehr Zeit oder Unterstützung.» Das Tragen ist freiwillig und soll Verständnis fördern, ohne Details preisgeben zu müssen.

> **Gut zu wissen**
>
> Das Sonnenblumen-Lanyard wird in der Schweiz bereits an vielen Flughäfen, Bahnhöfen und öffentlichen Einrichtungen erkannt. Sie können es kostenlos bei verschiedenen Organisationen bestellen.

10. Neurodiversität im Unternehmen

Neurodiversität umfasst ADHS, Autismus-Spektrum, Legasthenie, Dyskalkulie und weitere neurologische Varianten. Neurodiverse Menschen bringen oft aussergewöhnliche Stärken mit.

Stärken neurodiverser Mitarbeitender

- Autismus-Spektrum: Detailgenauigkeit, Mustererkennung, Systematik, Ehrlichkeit
- ADHS: Kreativität, Energie, Hyperfokus, Spontanität, Problemlösung
- Legasthenie: Räumliches Denken, Kreativität, ganzheitliche Wahrnehmung

Arbeitsplatzanpassungen

- Reizarme Arbeitsplätze (Noise-Cancelling, Sichtschutz)
- Klare, schriftliche Anweisungen und Strukturen
- Flexible Arbeitszeiten (Produktivitätsspitzen nutzen)
- Vorhersehbare Routinen und frühzeitige Ankündigung von Änderungen
- Visuelle Hilfsmittel (Checklisten, Flowcharts, Timer)
- Möglichkeit für Homeoffice an reizintensiven Tagen

Kommunikation mit neurodiversen Kolleg:innen

- Direkte, klare Sprache verwenden – Ironie kann missverstanden werden
- Schriftliche Zusammenfassungen nach Meetings bereitstellen
- Genügend Verarbeitungszeit geben, nicht unter Druck setzen
- Individuelle Kommunikationspräferenzen respektieren

> **Best Practice**
>
> SAP beschäftigt über 200 Mitarbeitende im Autismus-Spektrum in ihrem «Autism at Work»-Programm. Die Mitarbeitenden erzielen überdurchschnittliche Ergebnisse in Qualitätssicherung, Datenanalyse und Softwaretests.

11. Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz

Jede vierte Person in der Schweiz ist im Laufe ihres Lebens von einer psychischen Erkrankung betroffen. Ein offener Umgang reduziert Stigma und fördert frühe Hilfe.

Präventive Massnahmen

- Regelmässige Mitarbeiterbefragungen zum Wohlbefinden
- Stressmanagement-Workshops und Resilienztraining
- Klare Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit
- Realistische Arbeitslast und Deadlines
- Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)

Frühwarnsignale erkennen

- Rückzug aus dem Team, Isolation
- Häufige Abwesenheiten oder Verspätungen
- Konzentrationsschwierigkeiten, Vergesslichkeit
- Reizbarkeit, Stimmungsschwankungen
- Körperliche Beschwerden (Kopfschmerzen, Schlafprobleme)

Gesprächsleitfaden für Führungskräfte

1. Wählen Sie einen ruhigen, vertraulichen Rahmen
2. Beschreiben Sie Ihre Beobachtungen wertfrei
3. Fragen Sie offen: «Wie geht es Ihnen?»
4. Hören Sie aktiv zu, ohne zu urteilen
5. Bieten Sie konkrete Unterstützung an
6. Vereinbaren Sie nächste Schritte gemeinsam
7. Halten Sie Vertraulichkeit ein

> **Anlaufstelle**
>
> Die Dargebotene Hand (Tel. 143) und Pro Mente Sana (0848 800 858) bieten kostenlose, anonyme Beratung. Viele Unternehmen bieten zudem ein Employee Assistance Program (EAP) an.

12. Praxisbeispiele aus Schweizer KMU

Beispiel 1: IT-Unternehmen (25 Mitarbeitende)

Ein Zürcher IT-Unternehmen stellte einen Softwareentwickler im Autismus-Spektrum ein. Massnahmen: Eigenes Büro mit Reizreduktion, schriftliche Briefings, feste Routinen. Ergebnis: Der Mitarbeiter fand 40% mehr Bugs als das restliche QA-Team und wurde zum Teamlead Qualitätssicherung befördert.

Beispiel 2: Handwerksbetrieb (12 Mitarbeitende)

Eine Schreinerei in Bern integrierte einen Lernenden mit Hörbehinderung. Massnahmen: Visuelle Warnsignale, Gebärdensprach-Grundkurs für das Team, angepasste Sicherheitseinweisungen. Ergebnis: Das gesamte Team profitierte von klarerer Kommunikation. Der Lernende schloss mit Bestnote ab.

Beispiel 3: Gastronomiebetrieb (8 Mitarbeitende)

Ein Restaurant in Luzern beschäftigt zwei Mitarbeitende mit kognitiver Beeinträchtigung im Service. Massnahmen: Bildgestützte Arbeitsanweisungen, feste Aufgabenbereiche, Buddy-System. Ergebnis: Die Gäste schätzen die herzliche Atmosphäre. Die Mitarbeitenden sind seit 4 Jahren im Team.

Beispiel 4: Marketingagentur (18 Mitarbeitende)

Eine Agentur in Basel führte «Neuro-Inclusive Design» ein: Flexible Arbeitszeiten, Fokus-Räume, asynchrone Kommunikation. Ergebnis: Die Kreativität stieg messbar, Krankheitstage sanken um 35%, und drei neurodiverse Talente konnten gewonnen werden.

Beispiel 5: Treuhandbüro (6 Mitarbeitende)

Ein Treuhandbüro in Winterthur stellte eine Buchhalterin mit chronischer Schmerzerkrankung ein. Massnahmen: Flexible Arbeitszeiten, ergonomischer Arbeitsplatz, Homeoffice-Option. Ergebnis: Die Mitarbeiterin ist seit 3 Jahren im Team und hat die Fehlerquote in der Buchhaltung deutlich gesenkt.

13. Checkliste: Inklusion im Alltag

Nutzen Sie diese Checkliste zur regelmässigen Selbsteinschätzung Ihres Unternehmens:

Haltung & Strategie

☐ Inklusion ist in unseren Unternehmenswerten verankert
☐ Die Geschäftsleitung steht sichtbar hinter dem Thema
☐ Es gibt eine/n Inklusionsbeauftragte/n oder Ansprechperson
☐ Regelmässige Schulungen für alle Mitarbeitenden
☐ Budget für Inklusionsmassnahmen ist eingeplant

Arbeitsumfeld

☐ Alle Räume sind barrierefrei zugänglich
☐ Digitale Tools sind barrierefrei nutzbar
☐ Es gibt Rückzugsräume / Ruhezonen
☐ Ergonomische Arbeitsplätze sind Standard
☐ Flexible Arbeitsmodelle sind verfügbar

Kommunikation

☐ Interne Kommunikation ist in einfacher Sprache verfügbar
☐ Meetings sind inklusiv gestaltet (Agenda, Pausen, Protokoll)
☐ Es gibt klare Feedbackkanäle
☐ Diskriminierung wird konsequent angesprochen

Rekrutierung & Entwicklung

☐ Stellenausschreibungen sind inklusiv formuliert
☐ Bewerbungsverfahren sind barrierefrei
☐ Onboarding ist individuell anpassbar
☐ Weiterbildung steht allen gleichermassen offen
☐ Karrierewege sind transparent und fair

Gesundheit & Wohlbefinden

☐ Psychische Gesundheit ist enttabuisiert
☐ Es gibt ein betriebliches Gesundheitsmanagement
☐ Vertrauenspersonen sind benannt und bekannt
☐ Work-Life-Balance wird aktiv gefördert

14. Ressourcen & Anlaufstellen

Nationale Organisationen

- Inklusion Schweiz (inklusion-schweiz.org) – Beratung & Zertifizierung
- Pro Infirmis – Fachberatung für Arbeitgeber
- Compasso – Berufliche Eingliederung
- Stiftung MyHandicap / EnableMe – Jobportal & Beratung
- Autismus Deutsche Schweiz – Fachberatung Arbeitsplatz
- ADHS Organisation Schweiz – Coaching & Beratung

Kantonale IV-Stellen

Jeder Kanton hat eine eigene IV-Stelle, die kostenlose Beratung und Unterstützung für Arbeitgeber anbietet. Leistungen umfassen Arbeitsplatzanpassungen, Einarbeitungszuschläge und Job Coaching.

Weiterbildung & Kurse

- Humanistische Schule: Kurs «Inklusion im KMU» (humanisticeducation.org)
- Eidg. Büro für die Gleichstellung: Schulungsmaterialien
- Schweizerisches Rotes Kreuz: Diversity-Trainings
- Universität St. Gallen: CAS Diversity & Inclusion Management

Nützliche Tools

- WAVE Web Accessibility Tool (wave.webaim.org)
- Microsoft Accessibility Checker (in Office integriert)
- Colour Contrast Analyser (kostenlos)
- Inclusion Toolbox (inclusion-toolbox.ch)

Notfallnummern & Beratung

- Die Dargebotene Hand: Tel. 143 (24h, kostenlos)
- Pro Mente Sana: 0848 800 858 (Beratung psychische Gesundheit)
- Behindertenrechtsberatung: 031 390 39 39
- IV-Stellen: www.ahv-iv.ch (kantonale Kontakte)

15. Selbstverpflichtung

Mit der Unterzeichnung dieser Selbstverpflichtung bekennt sich unser Unternehmen zu einer inklusiven Arbeitskultur:

Unsere Inklusions-Selbstverpflichtung

Wir verpflichten uns:

1. Vielfalt als Stärke zu leben und Diskriminierung aktiv entgegenzutreten
2. Barrieren systematisch abzubauen – physisch, digital und kommunikativ
3. Allen Mitarbeitenden gleiche Chancen auf Entwicklung zu bieten
4. Eine offene Gesprächskultur zu pflegen
5. Regelmässig unsere Inklusionsmassnahmen zu überprüfen und zu verbessern

Datum: _____ Unterschrift GL: _____

Unternehmen: _____ Stempel:



Gemeinsam für eine inklusive Zukunft

Humanistische Schule Schweiz & Thailand
www.humanisticeducation.org

Inklusion Schweiz
www.inklusion-schweiz.org

Dieser Leitfaden wurde mit Sorgfalt erstellt und darf für interne Schulungszwecke frei verwendet werden. Für Fragen und Beratung stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.