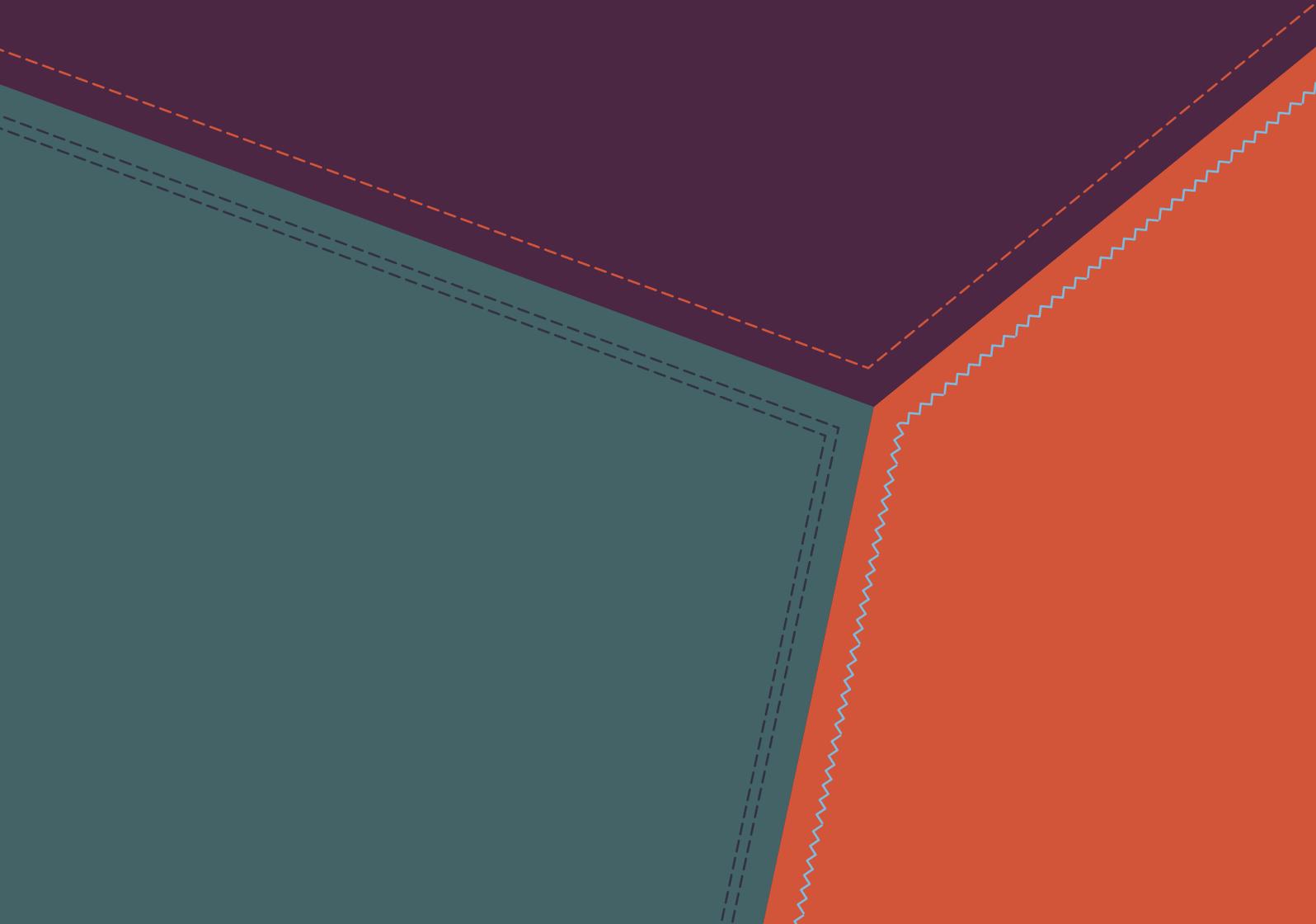


# Inklusion in textilen Lieferketten – ein Leitfaden



**Herausgeber:**  
Deutsche Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sitz der Gesellschaft  
Bonn und Eschborn  
  
Friedrich-Ebert-Allee 32 + 36  
53113 Bonn  
T +49 228 44 60-0  
F +49 228 44 60-17 66

Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5  
65760 Eschborn  
T +49 6196 79-0  
F +49 6196 79-11 15

E info@giz.de  
I www.giz.de

Internationaler Verband  
der Naturtextilwirtschaft e.V.

Chemnitzer Straße 229  
12621 Berlin

T +49-30-556 160 75  
E info@naturtextil.com  
I www.naturtextil.de

**Bezeichnung Programm/Projekt:**  
Globalvorhaben Inklusion von Menschen mit  
Behinderungen

**Autor/Verantwortlich/Redaktion:**  
Malte Drewes

Alexander Thomas Hauschild  
E alex@alexanderhauschild.com  
I www.alexanderhauschild.com

**Design/Layout:**  
Atelier Löwentor, Darmstadt  
I www.loewentor.de

**Fotonachweise/Quellen:**  
GIZ / Fahad Kaizer (2018): S. 9, 10, 19, 25, 43, 50  
GIZ / Luqman Mahoro (2018): S. 54, 65  
FLMH (2021): S. 28  
GIZ Georgien/Tamar Korakhashvili (2021): S. 5, 21, 30,  
41, 58

Im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche  
Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ)

Bonn/Berlin, 2022

# INHALT

<b>Abkürzungen</b>	<b>4</b>
<b>Einleitung</b>	<b>7</b>
<b>Was bedeutet Inklusion?</b>	<b>8</b>
Rolle von Werkstätten für Menschen mit Behinderungen	11
Ein inklusiver Arbeitsmarkt der Zukunft	13
Zweigleisiger Ansatz	15
Warum ist Inklusion wichtig und vorteilhaft?	15
Menschen mit Behinderungen sind eine heterogene Gruppe	18
Was hat die Textilbranche damit zu tun?	22
Welche Verantwortung tragen Unternehmen?	26
Wie kann Inklusion von Menschen mit Behinderungen erfolgen?	31
<b>Modul 1: Empfehlungen für Marken- und Handelsunternehmen</b>	<b>35</b>
Überblick Modul 1	35
Schritt 1: Policies ausrichten: Inklusion strategisch verankern	40
Schritt 2: Sektorrisiko: Diskriminierung von Menschen mit Behinderungen managen	42
Schritt 3: Maßnahmen für mehr Inklusion und Teilhabe umsetzen	46
Schritt 4: Erfolge messen und kommunizieren	52
Schritt 5: Ansprechstrukturen für Betroffene schaffen	55
<b>Modul 2: Empfehlungen für Zulieferbetriebe</b>	<b>59</b>
Überblick Modul 2	59
Schritt 1: Inklusion als Grundsatz etablieren	61
Schritt 2: Risiken mangelhafter Inklusion verstehen und managen	62
Schritt 3: Maßnahmen auf Fabrikebene umsetzen	67
Schritt 4: Erwartungen und Best Practices kommunizieren	70
Schritt 5: Beschwerdeverfahren einrichten	70
<b>Annexe</b>	<b>73</b>
ANNEX 1: Liste mit Beratungs- und Unterstützungsangeboten	73
ANNEX 2: Checkliste zur Barrierefreiheit	76
ANNEX 3: Flowchart der Prozesse	84
ANNEX 4: Glossar	85
<b>Abbildungen</b>	<b>90</b>

Durchgeführt von



Im Auftrag des



In Zusammenarbeit mit



# ABKÜRZUNGEN

BRK	Behindertenrechtskonvention
CBM	Christoffel-Blindenmission
CEO	Chief Executive Officer
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH
GOTS	Global Organic Textile Standard
IJC	Inclusive Job Centre (Inklusives Jobcenter)
ILO	International Labour Organization (Internationale Arbeitsorganisation)
Integrations- amt	Amt für die Sicherung der Integration schwerbehinderter Menschen im Arbeitsleben
IVN	Internationaler Verband der Naturtextilwirtschaft
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
KPI	Key Performance Indicator (Kennzahl)
NRO	Nichtregierungsorganisation
SVO	Selbstvertretungsorganisation
VN	Vereinte Nationen
WHO	World Health Organization (Weltgesundheitsorganisation)



# EINLEITUNG

Das Thema Inklusion von Menschen mit Behinderungen stellt viele Unternehmen vor Herausforderungen, bietet aber auch Chancen. Dazu gehört Inklusion im eigenen Unternehmen, aber auch Inklusion von Menschen mit Behinderungen entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten.

**Ziel des Leitfadens** ist es, Unternehmen entlang der textilen Wertschöpfungskette darin zu unterstützen, die Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen diskriminierungsfrei zu fördern und praxisnah umzusetzen.

Der Leitfaden richtet sich in erster Linie an Mitglieder des Internationalen Verbandes der Naturtextilwirtschaft (IVN) und des Bündnisses für nachhaltige Textilien (Textilbündnis) sowie an deren Zulieferbetriebe. Er besteht aus zwei Modulen und gibt spezifische Hinweise zur Umsetzung von Inklusionsmaßnahmen im Unternehmen sowie entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungskette – abgestimmt auf die Bedarfe von Marken- und Handelsunternehmen sowie von Zulieferbetrieben (Textilproduktionsbetriebe).

- 1. Modul 1 „Empfehlungen für deutsche Marken- und Handelsunternehmen“**
- 2. Modul 2 „Empfehlungen für Zulieferbetriebe“**

Gleichzeitig unterstützt er die Handelnden der deutschen Entwicklungszusammenarbeit in ihrer Projektarbeit, sowohl bei der Berufsbildung und Beschäftigungsförderung von Menschen mit Behinderungen als auch bei der Sensibilisierung von Betrieben entlang der Textillieferkette.

# WAS BEDEUTET INKLUSION?

Zu den **Menschen mit Behinderungen** zählen Menschen, die langfristige körperliche, seelische oder geistige Beeinträchtigungen oder Sinnesbeeinträchtigungen haben. In Wechselwirkung mit verschiedenen Barrieren werden Menschen mit Behinderungen häufig an der vollen und **gleichberechtigten Teilhabe an der Gesellschaft** gehindert. Ihre Inklusion ist ein Thema, das sowohl im öffentlichen als auch im privaten Raum zunehmend Aufmerksamkeit erfährt. Wichtiger wird Inklusion auch in der Wirtschaft. Immer mehr Unternehmen bekennen sich klar zu Inklusion und Diversität. Sie leisten einen Beitrag zur Teilhabe aller Menschen an der wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung.

Inklusion ist eine Reise. Es geht nicht nur darum, dass sich Menschen mit Behinderungen in unsere bestehende Gesellschaft eingliedern (Integration). Vielmehr geht es darum, dass sich die Gesellschaft zur Verschiedenheit von Menschen mit ihren jeweiligen Begabungen und Einschränkungen bekennt, dass sie bestehende Barrieren abbaut sowie Vorurteile beseitigt (**Inklusion**). Eine inklusive Gesellschaft orientiert sich an den Fähigkeiten der Menschen. Sie stellt die notwendigen Ressourcen zur Verfügung, um allen eine gleichberechtigte Teilhabe zu ermöglichen. Von Diversität profitieren alle Menschen. Denn so werden Barrieren abgebaut, die auch Menschen ohne Behinderungen die Teilhabe erschweren.

Was können Unternehmen beitragen, damit Menschen mit Behinderungen von ihren wirtschaftlichen Aktivitäten profitieren? Dieser Leitfaden möchte Unternehmen Wege aufzeigen, um Menschen mit Behinderungen einzustellen und damit einen wichtigen Beitrag zu einer inklusiven Gesellschaft zu leisten. Unternehmen, die diesen Weg einschlagen, gewinnen Ansehen bei der Belegschaft und Kundschaft und werden von staatlicher Seite gewürdigt.





Um Inklusion von Menschen mit Behinderungen auch im Arbeitsleben zu erreichen, müssen Barrieren abgebaut werden. Die Rahmenbedingungen und Unterstützungsleistungen müssen so weiterentwickelt werden, dass berufliche Bildung und Teilhabe am Arbeitsleben in regulären Arbeitsverhältnissen viel häufiger und systematischer möglich werden.

Um echte berufliche Perspektiven für Menschen mit Behinderungen zu schaffen, müssen Unterstützungsleistungen flexibel und vielfältig sein. Bei diesem Umbauprozess gilt es, die langjährige Erfahrung von Behindertenwerkstätten sowie Integrationsfachdiensten und betriebl. Werkstätten für Menschen mit Behinderungen und Integrationsfirmen zu nutzen. Werkstätten für Menschen mit Behinderungen und Integrationsfirmen bleiben daher auch in Zukunft ein Angebot. Inklusion wird in Deutschland häufig mit **schulischer Inklusion** in Bezug auf Schüler:innen mit Behinderung in Verbindung gebracht. Inklusion umschließt jedoch alle Lebensbereiche und somit auch den Bereich Arbeit und Beruf.

## Rolle von Werkstätten für Menschen mit Behinderungen

In Deutschland sind die **Werkstätten für Menschen mit Behinderungen** ein gängiges Modell für die **Integration** von Menschen mit Behinderungen in den Arbeitsmarkt. Sie bieten jedoch keinen inklusiven Arbeitsplatz. Die Arbeitnehmer:innen nehmen nicht am ersten Arbeitsmarkt teil und erhalten daher nicht die marktüblichen Löhne und Gehälter. Ein Wechsel in den regulären

Arbeitsmarkt ist mit Hindernissen verbunden, da keine ausreichende Verzahnung zwischen Werkstätten für Menschen mit Behinderungen und regulärem Arbeitsmarkt existiert und Letzterer häufig nicht barrierefrei ist.

Das Bundesteilhabegesetz (BTHG) ist ein Ansatz der Bundesregierung, diese Barriere abzubauen. Nach der vollständigen Umsetzung des Gesetzes und des damit einhergehenden „Budgets für Arbeit“ haben Menschen mit Behinderungen die Möglichkeit, ihre Arbeitskraft auf dem regulären Arbeitsmarkt oder in einer Werkstatt für Personen mit Behinderungen einzusetzen. Das Budget für Arbeit bietet unter anderem Lohnkostenzuschüsse von bis zu 75 Prozent. Die folgende Grafik fasst die Maßnahmen und Ziele des Bundesteilhabegesetzes zusammen.

# Maßnahmen und Ziele des Bundesteilhabegesetzes

Maßnahmen	Ziele
<b>QUALITÄTS-KONTROLLE</b> 	<p>Durch bessere Wirtschaftlichkeits- und Qualitätsprüfungen sowie Sanktionsmöglichkeiten können Leistungsträger besser gesteuert werden ...</p> <p>... <b>damit</b> Leistungen auch erbracht und eine gute Qualität sichergestellt werden kann!</p>
<b>SYSTEM-WECHSEL</b> 	<p>Die Eingliederungshilfe wird aus der Sozialhilfe herausgelöst und die Einkommens- sowie Vermögensanrechnung deutlich verbessert ...</p> <p>... <b>damit</b> mehr vom eigenen Einkommen bleibt und Partner nicht mehr mitbezahlen müssen!</p>
<b>SCHWER-BEHINDERTEN-VERTRETUNG</b> 	<p>Mehr Rechte und Ansprüche für Schwerbehindertenvertretungen in Unternehmen und Werkstatträtern ...</p> <p>... <b>damit</b> Menschen mit Behinderung mehr mitbestimmen können!</p>
<b>EINGLIEDERUNGS-LEISTUNGEN</b> 	<p>Zum Beispiel ein Budget für Arbeit schafft neue Übergänge in Arbeit und neue Assistenzleistungen wie im Masterstudium werden möglich ...</p> <p>... <b>damit</b> Bildung, Arbeit und soziale Teilhabe besser möglich wird!</p>
<b>BERATUNG</b> 	<p>Unabhängige Beratungsstellen leisten Hilfe zur Selbsthilfe ...</p> <p>... <b>damit</b> Menschen mit Behinderung in der Lage sind, mehr selbst zu bestimmen!</p>
<b>VERFAHREN</b> 	<p>Ein Reha-Antrag reicht zukünftig aus, um Rehaleistungen bei verschiedenen Trägern zu erhalten ...</p> <p>... <b>damit</b> die individuelle Unterstützung im Mittelpunkt steht und nicht wer dafür zuständig ist!</p>
<b>FRÜHZEITIGE INTERVENTION</b> 	<p>Staatliche Stellen müssen früher handeln und neue Modellvorhaben sollen Erwerbsunfähigkeit verhindern ...</p> <p>... <b>damit</b> chronische Erkrankungen gar nicht erst entstehen und Erwerbsfähigkeit erhalten bleibt!</p>

Quelle: Bundesministerium für Arbeit und Soziales 2016

Abbildung 1: Maßnahmen und Ziele des Bundesteilhabegesetz

Abbildung 2 stellt schematisch die **getrennten Arbeitsmärkte für Menschen mit und ohne Behinderungen** dar. Das Brett mit den eckigen Löchern repräsentiert die Behindertenwerkstatt. Die eckigen Stifte repräsentieren Menschen mit Behinderungen. Das Brett mit den runden Löchern repräsentiert Arbeitgeber:innen im regulären Arbeitsmarkt. Die runden Stifte repräsentieren Menschen ohne Behinderungen. Menschen mit Behinderungen (eckige Stifte) „passen“ nicht in den regulären Arbeitsmarkt (Brett mit runden Löchern).

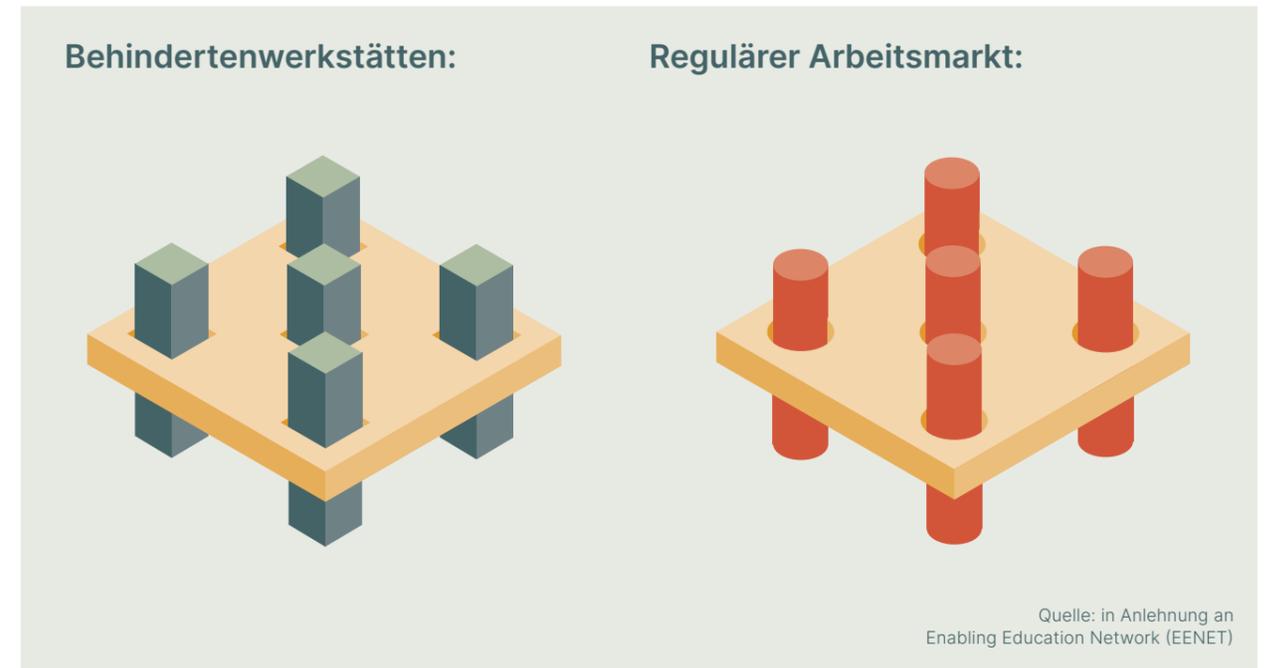


Abbildung 2: Getrennte Arbeitsmärkte für Menschen mit Behinderungen und Menschen ohne Behinderungen

## Ein inklusiver Arbeitsmarkt der Zukunft

**Integration** in den regulären Arbeitsmarkt bedeutet, dass sich Menschen mit Behinderungen an die Gegebenheiten der Arbeitgeber:innen im regulären Arbeitsmarkt anpassen müssen. Allerdings unternehmen Arbeitgeber:innen zu wenig, um Arbeitsplätze zugänglich zu machen.

Die folgende Abbildung stellt diesen Anpassungsprozess dar: Der eckige Stift (Mensch mit Behinderung) muss angepasst werden, um in das Brett mit den runden Löchern (regulärer Arbeitsmarkt) zu passen.

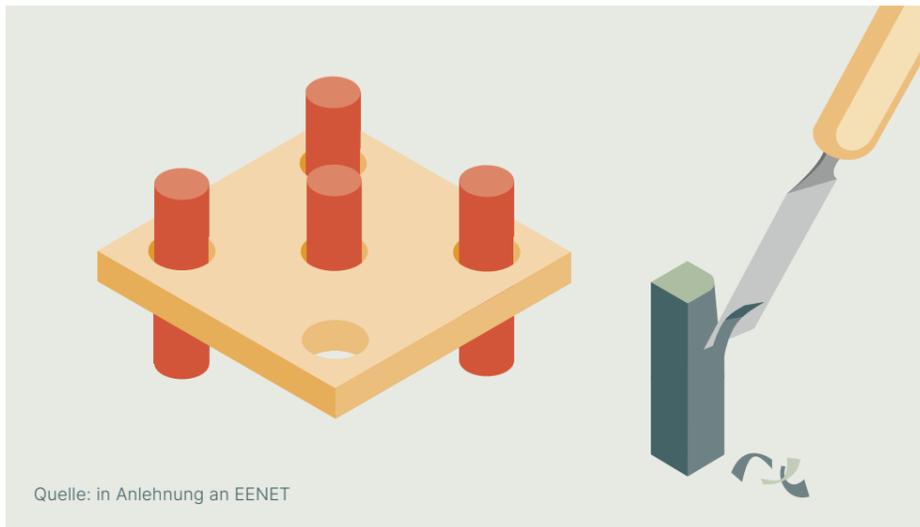


Abbildung 3:  
Integration von Menschen mit Behinderungen ist nicht Inklusion

Ein **inklusive Arbeitsmarkt** hingegen berücksichtigt Vielfalt. Er beseitigt Barrieren für den Zugang, die Teilhabe und die Leistung auf dem Arbeitsmarkt und im sozialen Leben. In einem inklusiven Arbeitsmarktsystem nehmen alle Menschen am selben Arbeitsmarkt teil. Außerdem sind sich Arbeitgeber:innen darüber bewusst, dass Arbeitnehmer:innen divers sind, individuelle Arbeits- und Verhaltensweisen haben und daher unterschiedliche Formen der Anleitung und Unterstützung benötigen, um gute Leistungen zu erbringen. Die nächste Abbildung zeigt einen inklusiven Arbeitsmarkt bzw. inklusive Arbeitgeber:innen (Brett mit verschiedenförmigen Löchern). Der Arbeitsmarkt bzw. die Arbeitgeber:innen stellen sich auf die Bedarfe der Arbeitnehmer:innen ein und machen angepasste Angebote (Löcher in diversen Formen).

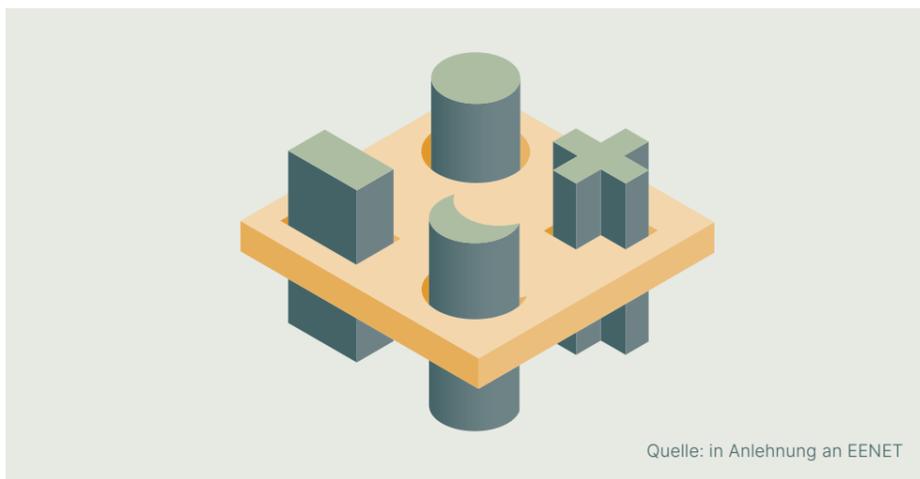


Abbildung 4: Inklusiver Arbeitsmarkt

## Zweigleisiger Ansatz

Inklusive Arbeitgeber:innen praktizieren einen **zweigleisigen Ansatz zur Inklusion** von Menschen mit Behinderungen (siehe Abbildung 5). Zum einen befähigen sie Menschen mit Behinderungen durch bedarfs-spezifische Interventionen. Zum anderen verankern sie inklusive sowie behindertengerechte Richtlinien und Praktiken im Unternehmen. Die Zielsetzung: Barrieren zur Teilhabe abbauen. Maßnahmen, die unter **Gleis 1** fallen, sind z. B. Fortbildungen für Mitarbeiter:innen. Sie haben zum Ziel, Mitarbeiter:innen mit dem Thema Behinderungen vertraut zu machen und Hemmungen im Umgang mit Menschen mit Behinderungen abzubauen.

Verbesserungen der allgemeinen Zugänglichkeit von Betrieben gehören ebenfalls zu Gleis 1. Dazu zählen gut sichtbare Schilder und Wegweiser, Treppen mit Rampen, Aufzüge mit Braille-Tasten, Notausgänge, die mit Schildern sowie Warnlichtern und -sirenen ausgestattet sind, und Toiletten mit großen Toilettenkabinen, die auch mit Rollstuhl benutzt werden können.

Unter **Gleis 2** fallen Maßnahmen, die individuell auf die Bedarfe von Menschen mit Behinderungen ausgerichtet sind. Hierunter fallen z. B. betriebliche Computerworkstations, die mit Screenreader- und Text-to-Speech-Software ausgestattet werden, sodass Mitarbeiter:innen mit schweren Sehbehinderungen daran arbeiten können. Andere Beispiele sind verstellbares Büromobiliar, das an körperliche Eigenschaften angepasst werden kann, oder individuelle Nähmaschinen, die Menschen mit körperlichen Einschränkungen ein eigenständiges Arbeiten erlauben.

## Warum ist Inklusion wichtig und vorteilhaft?

### Für Unternehmen

Inklusion fördert die Diversität im Unternehmen. Divers aufgestellte Unternehmen profitieren von mehr Denkansätzen und Sichtweisen, die sich positiv auf die gesamte Kreativität des Unternehmens auswirken.

Menschen mit Behinderungen fördern in einem Unternehmen neben ihren beruflichen Aktivitäten auch die **Entwicklung sozialer Kompetenzen** unter ihren Teammitgliedern. Diese Kompetenzen sind heutzutage in einer globalen Wirtschaft unabdingbar und tragen zum Erfolg des Unternehmens bei.

Unternehmen in Deutschland profitieren bei der Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen von **finanziellen Vorteilen**. Das Amt für

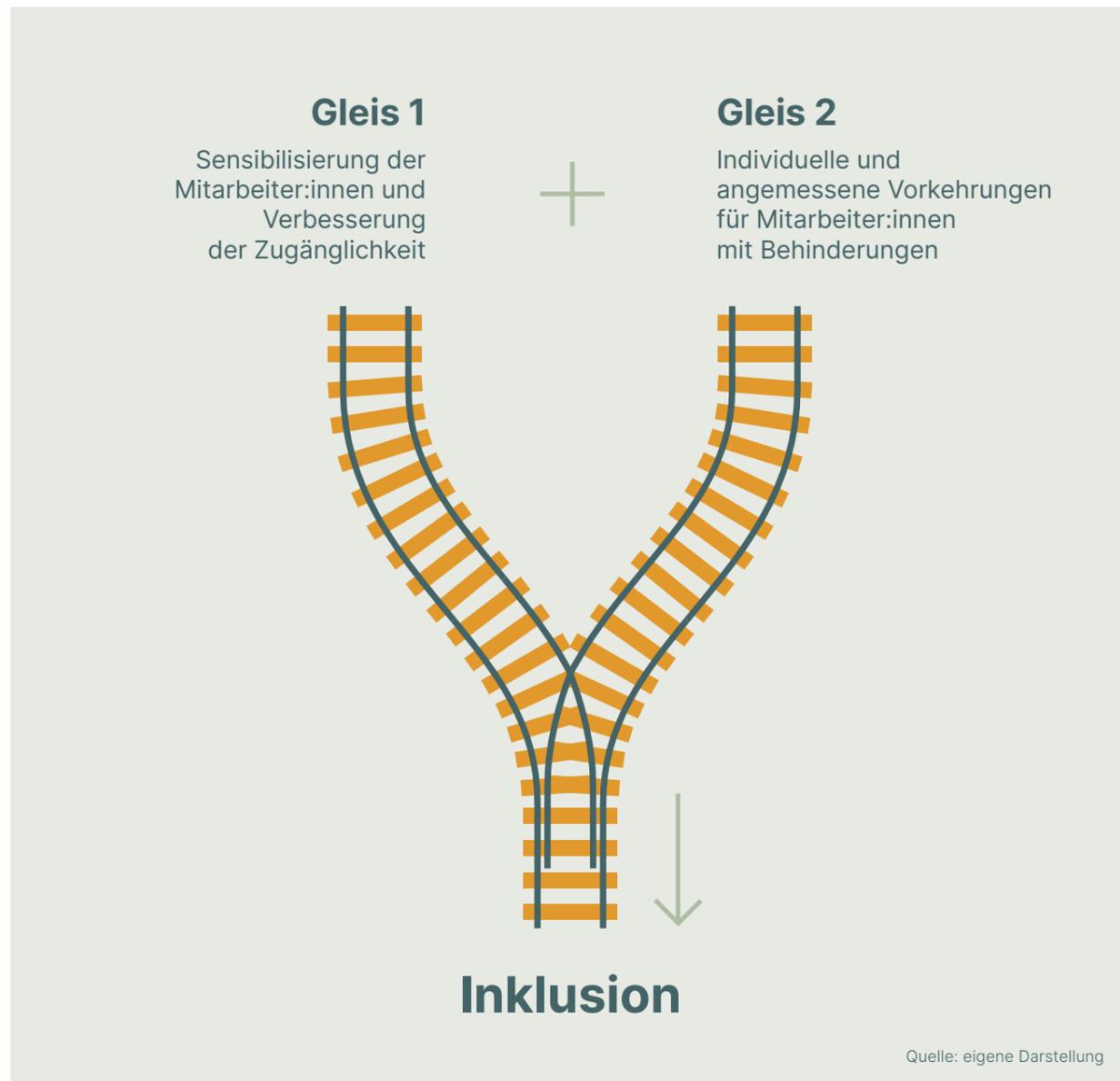


Abbildung 5: Zweigleisiger Ansatz für Inklusion

die Sicherung der Integration schwerbehinderter Menschen im Arbeitsleben (Integrationsamt) stellt nicht nur **Zuschüsse für die Einrichtung eines behindertengerechten Arbeitsplatzes** bereit, sondern bietet auch **Eingliederungszuschüsse** für Unternehmen. Die Eingliederungszuschüsse decken bis zu 70 Prozent der Lohnkosten über eine Laufzeit von bis zu fünf Jahren. Das Integrationsamt unterstützt außerdem eine **Arbeitsassistenz** für Arbeitnehmer:innen mit Behinderungen. Im [Annex](#) finden sich Kontaktinformationen zu den Integrationsämtern. Darüber hinaus profitieren Unternehmen, die Menschen mit Behinderungen beschäftigen, von einer **gesteigerten Reputation**. Dies kann von Unternehmen für die Kommunikations- und Vermarktungsstrategie genutzt werden.

### Für die Gesellschaft

Inklusion ermöglicht die Ausschöpfung ungenutzter Potenziale auf dem Arbeitsmarkt. Darüber hinaus zahlen Menschen mit Behinderungen, die eine Beschäftigung gefunden haben, entsprechend Steuern. Sie werden also nicht mehr (ausschließlich) durch staatliche Sozialtransferleistungen unterstützt. Außerdem sind sie durch ihre Einkommen in der Lage, dem Markt als Kund:innen zur Verfügung zu stehen. Aufgrund ihrer Beeinträchtigung und der damit verbundenen Bedarfe, eröffnen Menschen mit Behinderungen neue Geschäftsfelder für Unternehmen.

Darüber hinaus fördert Inklusion das Gemeinschaftsgefüge der Gesellschaft und verhindert Ausgrenzung von Menschen mit Behinderungen. Inklusion hat somit einen erheblichen Einfluss auf die Lebensqualität sozial schwacher Mitglieder der Gesellschaft.

Unternehmen können Inklusion nicht allein bewerkstelligen. Institutionen und Organisationen die für die Gesellschaft grundlegende Dienstleistungen anbieten, wie z. B. Schulen, Vereine, religiöse Einrichtungen, sollten inklusiv alle Mitglieder der Gemeinschaft ansprechen.

### Für Menschen mit Behinderungen

Eine inklusive Gesellschaft, die darauf bedacht ist, Barrieren zu verringern und Zugänglichkeit zu stärken, ermöglicht Menschen mit geistigen oder körperlichen Beeinträchtigungen eine verbesserte Teilhabe und die Möglichkeit, ihre Potenziale zu entfalten. Daher unterstützt Inklusion soziale Gerechtigkeit und Gleichberechtigung. In Deutschland ist dieses Prinzip im Grundgesetz (Artikel 3) als ein Grundrecht manifestiert.



Inklusion bringt Menschen mit Behinderungen in die Mitte der Gesellschaft. In einer inklusiven Gesellschaft haben allen Menschen das gleiche Recht auf faire Chancen zur Verwirklichung ihrer Träume und Ziele.

## Menschen mit Behinderungen sind eine heterogene Gruppe

Die Weltgesundheitsorganisation (World Health Organization, WHO) der Vereinten Nationen (VN) und die Weltbank schätzen, dass etwa 15 Prozent der Weltbevölkerung eine Behinderung haben. Davon sind 80 Prozent im erwerbsfähigen Alter. Die Arbeitslosenquote bei Menschen mit Behinderungen, und dort insbesondere bei Frauen, ist deutlich höher als bei

Menschen ohne Behinderungen. Dazu kommt, dass Menschen mit Behinderungen tendenziell in prekären Arbeitsverhältnissen und zu geringen Löhnen arbeiten. Da es für Menschen mit Behinderungen schwierig ist, eine alternative Beschäftigung zu finden, sind sie Missbrauch und Ausbeutung durch die Arbeitgeber:innen stärker ausgesetzt. Darüber hinaus sind Menschen mit Behinderungen mit hohen Armutsquoten konfrontiert. Selbst wenn sie beschäftigt sind, ist es wahrscheinlicher, dass sie in Armut gefangen bleiben.

### Menschen mit Behinderungen sind keine homogene Gruppe

Menschen mit Entwicklungs-, Hör- und Sehbeeinträchtigungen sowie Menschen mit motorischen und mit Mehrfachbeeinträchtigungen haben nicht die gleichen Fähigkeiten und Bedarfe und müssen im Alltag unterschiedliche Hürden bewältigen.

Eine Person mit einer körperlichen Beeinträchtigung beispielsweise, die einen Rollstuhl zur Fortbewegung nutzt, benötigt eine Umgebung, die Rampen und Aufzüge bereitstellt, um in Gebäude zu gelangen und die Etage zu wechseln. Eine Person mit Sehbehinderung profitiert von geriffelten Bodenplatten, die den Weg weisen, und in einem Aufzug von Blindenschriftzeichen, die die Tasten ergänzen.



## KOMBINIZONA – KLEIDUNG VON UND FÜR MENSCHEN MIT BEHINDERUNGEN

Kombinizona ist ein Unternehmen, das Innovation und Inklusion in der georgischen Bekleidungsherstellung einführt. 30 Prozent seiner Einnahmen werden für soziale Initiativen ausgegeben. Außerdem sind 15 Mitarbeiter:innen mit Behinderungen beschäftigt.

Kombinizona ist seit 2017 in Georgien tätig und Mitglied im georgischen Verband für Bekleidung und Mode. Es ist die erste Marke, die angepasste modische Kleidung in Georgien herstellt. Das Unternehmen bietet farbenfrohe, funktionale und bequeme Kleidung für Kinder, Schwangere und Menschen mit Behinderungen.

Als Reaktion auf die Coronavirus-Pandemie hat das Unternehmen eine zertifizierte medizinische Schutzmaskenlinie eingeführt.

<https://isfgeorgia.ge/>



## Was hat die Textilbranche damit zu tun?

Weltweit sind ungefähr 60 Millionen Menschen in der globalen Bekleidungsindustrie beschäftigt. Produktionsbetriebe für die deutsche Textilbranche sind gehäuft in Niedriglohnländern angesiedelt, in denen Umwelt- und Sozialstandards oftmals unzureichend umgesetzt werden und die gesetzlich vorgeschriebenen monat-

lichen Mindestlöhne zwischen 50 und 100 US-Dollar liegen. Laut der Internationalen Arbeitsorganisation (International Labour Organization, ILO) kommt es häufig zu einer Nichteinhaltung der Mindestlohngrenze. Dies kann je nach Standort zwischen 6 und 50 Prozent der Arbeitnehmer:innen betreffen, wobei Frauen häufig stärker betroffen sind als Männer.

Die Zulieferbetriebe und deren Arbeitnehmer:innen werden häufig nach Stückpreis bezahlt. Die gängigen niedrigen Stückpreise führen dazu, dass die Arbeitnehmer:innen einem hohen Leistungsdruck ausgesetzt sind, um den monatlichen Mindestlohn zu erreichen. Der Akkordlohn und die hohen Stückzahlen, die erforderlich sind, um den Mindestlohn zu erreichen, können für Menschen mit Behinderungen eine Barriere für die Arbeit im Textilsektor sein.

Ein Risiko für alle Mitarbeiter:innen ist der oft unzureichende Arbeits- und Gesundheitsschutz in den Textilfabriken, z. B. beim Umgang mit giftigen Chemikalien. Menschen mit Behinderungen können besonders gefährdet sein, wenn Schutzvorrichtungen, Schilder und Abgrenzungen nicht auf die speziellen Bedarfe der Beeinträchtigten ausgerichtet sind.

Eine strukturelle Herausforderung in Niedriglohnländern ist zudem ein häufig unzureichendes soziales Sicherungssystem. Fehlende Unfallversicherungen und unzureichende Entschädigungen für Opfer bei Unfällen treffen Menschen mit Behinderungen besonders hart.

## ANSATZ ZUR FÖRDERUNG DER BESCHÄFTIGUNG VON MENSCHEN MIT BEHINDERUNGEN IM KONFEKTIONSKLEIDUNGSSEKTOR, BANGLADESCH

Das GIZ-Projekt zur „Förderung von Sozial- und Umweltstandards in der Industrie“ hat in Zusammenarbeit mit der Regierung von Bangladesch sowie mit Nichtregierungsorganisationen (NRO) und Selbstvertretungsorganisationen (SVOs) von Menschen mit Behinderungen ein inklusives Jobcenter (Inclusive Job Centre, IJC) in Bangladesch entwickelt. Ziel des IJC ist es, eine bedarfsgerechte Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen in der Textil- und Bekleidungsindustrie zu ermöglichen. Zu diesem Zweck intervenierte das IJC auf mehreren Ebenen:

- **Rahmenbedingungen:** Sensibilisierung von Regierungsstellen für internationale Standards im Hinblick auf eine behindertengerechte Politik; Bewusstseinsbildung auf Gemeindeebene
- **Angebotsseite:** Kapazitätsentwicklung von Ausbildungsbetrieben, damit sie die Inklusion von Menschen mit Behinderungen in Trainingskursen fördern können
- **Job-Matching:** Zusammenkommen der Arbeitnehmer:innen und Arbeitgeber:innen auf dem Arbeitsmarkt
- **Nachfrageseite:** Unterstützung von Fabriken und Unternehmen bei der Umsetzung von Mindeststandards einer behindertengerechten Arbeitsumgebung, z. B. beim Recruiting und der Barrierefreiheit

Mehr als 2.400 Menschen mit Behinderungen, die in Bekleidungsfabriken arbeiten, haben bisher von dem Projekt profitiert.





Abbildung 6: Teufelskreis aus Armut und Behinderung

Abbildung 6 beschreibt den Kreislauf aus Armut und Behinderung. Auf der einen Seite haben Menschen, die in Armut leben, ein erhöhtes Risiko, eine Behinderung zu entwickeln, da sie sich häufig einseitig ernähren und unter geringen Hygienestandards leben müssen. Auf der anderen Seite haben Menschen mit Behinderungen aufgrund vielfältiger Barrieren und der Kosten für Hilfsmittel geringere Chancen, eine qualitative Ausbildung zu erhalten und einen Job zu finden. Im Ergebnis haben Menschen mit Behinderungen ein erhöhtes Risiko, in Armut zu leben.

Eine gesicherte Arbeit im ersten Arbeitsmarkt hingegen bietet Menschen mit Behinderungen eine **Chance auf ein Leben ohne Armut**.

## Welche Verantwortung tragen Unternehmen?

### Sozialgesetzbuch

In der Bundesrepublik Deutschland sind Unternehmen mit mehr als 20 Angestellten dazu verpflichtet sicherzustellen, dass mindestens 5 Prozent der Arbeitnehmerinnen Menschen mit Schwerbehinderungen sind.

Außerdem sind sie verpflichtet zu überprüfen, ob freie Arbeitsplätze mit Menschen mit Schwerbehinderungen besetzt werden können. Die Bundesagentur für Arbeit und die Integrationsfachdienste stehen Unternehmen und Beschäftigten dabei unterstützend zur Seite. Unternehmen, die der Verpflichtung, Menschen mit Schwerbehinderungen einzustellen, nicht nachkommen, müssen eine



Ausgleichsabgabe an das Integrationsamt leisten. Das Integrationsamt verwendet die Ausgleichsabgabe dazu, Menschen mit Schwerbehinderungen in den ersten Arbeitsmarkt einzugliedern.

### Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz

Die Anforderungen an die menschenrechtliche Sorgfaltspflicht steigen. Die deutsche Bundesregierung hat im Juni 2021 ein Gesetz auf Grundlage der internationalen Anforderungen der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte verabschiedet.

Unternehmen werden dazu verpflichtet, ein **robustes Risikomanagementsystem** einzurichten, um negative Auswirkungen auf Menschenrechte und die Umwelt entlang globaler Lieferketten vorzubeugen bzw. zu minimieren. Hierbei sollte auch das Risiko der Diskriminierung von Menschen mit Behinderungen in den Blick genommen werden. Kleine und mittlere Unternehmen (KMUs) im Textilbereich fallen zwar zunächst nicht in den Anwendungsbereich des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes (LkSG), doch es zeigt sich, dass die Erwartungen verstärkt an Lieferbetriebe und Geschäftspartner:innen weitergegeben werden.

### Internationale Richtlinien und Ziele

Die VN-Behindertenrechtskonvention (VN-BRK) von 2006 ist ein internationaler Menschenrechtsvertrag der Vereinten Nationen, der die Rechte von Menschen mit Behinderungen schützt. Bis jetzt haben 182 Staaten die BRK ratifiziert. Die Konvention schützt die bürgerlichen und politischen sowie die wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Rechte, außerdem auch das Recht auf ein eigenständiges Leben von Menschen mit Behinderungen. Die BRK fordert für ihre Umsetzung zu internationaler Zusammenarbeit auf.

Die BRK hat das **soziale Modell von Behinderung** eingeführt. Behinderung wird danach verstanden als das Resultat der Interaktion von Menschen mit körperlichen oder geistigen Beeinträchtigungen mit nicht barrierefreien Umgebungen und negativen gesellschaftlichen Einstellungen. Die Behinderung ist somit nicht Teil der Person, sondern von der Gesellschaft auferlegt. Die Person hat körperliche oder geistige Beeinträchtigungen und wird von der Gesellschaft an der barrierefreien Teilhabe gehindert (siehe Abbildung 7).



Beeinträchtigung	+ Barriere	= Behinderung
Verlust oder Funktionsverlust eines Teils der Körperstruktur oder der physiologischen Funktion (einschließlich geistiger Funktionen), wobei „Funktionsverlust“ eine signifikante Abweichung von etablierten statistischen Normen bedeutet	Faktoren in der Umgebung, die durch ihr Fehlen oder Vorhandensein die Funktionsfähigkeit eines Menschen einschränken und zu einer Behinderung führen – z. B. unzugängliche physische Umgebungen, ein Mangel an geeigneten Hilfsmitteln und/oder eine negative Einstellung gegenüber Menschen mit Beeinträchtigungen.	Behinderung entsteht aus der Wechselwirkung zwischen Menschen mit Beeinträchtigungen und einstellungs- sowie umweltbedingten Barrieren, die die Menschen an der vollen, wirksamen und gleichberechtigten Teilhabe an der Gesellschaft hindern.

Quellen: [Weltbericht Behinderung der WHO \(2011\)](#), VN-BRK (2016)

Abbildung 7: Beeinträchtigung + Barriere = Behinderung

Das Grundprinzip des **Diskriminierungsverbots** ist in den ILO-Kernarbeitsnormen verankert. Diese Arbeits- und Sozialstandards der ILO haben den Rang von Menschenrechten. Das ILO-Übereinkommen Nr. 111 zu „Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf“ wurde weltweit von 175 Staaten ratifiziert.

Die Agenda 2030 der Vereinten Nationen und insbesondere die Erreichung des globalen Nachhaltigkeitsziels Nr. 8 zu menschenwürdiger Arbeit und Wirtschaftswachstum ist ein Bekenntnis der internationalen Staatengemeinschaft zur Verbesserung der Arbeitsmarktsituation von Menschen mit Behinderungen. **Darin verankert ist das Grundprinzip „Leave no one behind“ (auf Deutsch: „Lass niemanden zurück“).**

## Wie kann Inklusion von Menschen mit Behinderungen erfolgen?

### Sensibilisierung der Belegschaft

Marken- und Handelsunternehmen können sich zu Inklusion bekennen und sicherstellen, dass ihre Mitarbeiter:innen über inklusive Praktiken informiert sind und über die notwendigen Soft Skills (wie soziale Kompetenzen und inklusive Sprache) verfügen, um mit Menschen mit Behinderungen produktiv zusammenzuarbeiten.

Schulungen für Mitarbeiter:innen können in Zusammenarbeit mit SVOs durchgeführt werden. Hierbei können Menschen mit Behinderungen als Trainer:innen fungieren. Mögliche Schulungsthemen können die Diskussion von bestehenden Vorurteilen, Diskriminierung, inklusiver Sprache sowie Rechten von Menschen mit Behinderungen in Bezug auf Arbeit und Erwerbstätigkeit sein.

## Zusammenarbeit mit Selbstvertretungsorganisationen

Der Austausch mit SVOs ist ein geeigneter Weg, um einen Überblick über die Lebensbedingungen von Menschen mit Behinderungen zu erhalten. Darüber hinaus können SVOs den Führungskräften praktische Anhaltspunkte zur Inklusion geben. Dazu gehört etwa die Beratung bei der Beschaffung von Hilfsmitteln für Mitarbeiter:innen mit Behinderungen, die Durchführung unternehmensinterner Workshops sowie die Beratung zu rechtlichen Aspekten von Inklusion.

Bei der Zusammenarbeit mit SVOs sollte sichergestellt werden, dass die Kooperation nicht lediglich auf die Bereitstellung von Informationen beschränkt ist, sondern dass die SVO ebenfalls einen Mehrwert aus der Zusammenarbeit ziehen kann. Daher sollten SVOs für ihre Beratungsdienste bezahlt und idealerweise an der Umsetzung betriebsinterner Maßnahmen beteiligt werden.

## Physische Barrieren und Zugänglichkeit

Ein strategischer Ansatz zum Start der Zusammenarbeit mit SVOs ist die gemeinschaftliche Bewertung der physischen Barrieren und der Zugänglichkeit von Büroräumen sowie Produktionsstätten. Dazu können die Unternehmen im In- und Ausland die in [Annex 2](#) bereitgestellte Checkliste zur Barrierefreiheit verwenden oder eigene Bewertungsfragebögen entwickeln. Die Fragebögen sollten folgende Bereiche untersuchen:

- vom Parkplatz oder von öffentlichen Verkehrsmitteln bis zur Eingangstür des Unternehmens;
- von der Eingangstür bis zum Arbeitsplatz;
- die Toiletten;
- andere betriebliche Einrichtungen, z. B. die Kantine.

Die [Christoffel-Blindenmission \(CBM\)](#) hat eine Richtlinie zur Barrierefreiheit entwickelt. Die Richtlinie kann [hier](#) abgerufen werden. Erfahrungen zeigen, dass der Abbau physischer Barrieren – im Vergleich zu dem Abbau einstellungsbedingter und politischer Barrieren – schnell zu erreichen ist.

## Angemessene Vorkehrungen

Neben Maßnahmen zur allgemeinen Zugänglichkeit von Büroräumen und Produktionsstätten sind „angemessene Vorkehrungen“ zu treffen, also Maßnahmen, die individuell für einzelne Mitarbeiter:innen umgesetzt werden. Dazu gehören Möbel, die dem Bedarf von Menschen mit Behinderungen angepasst wurden, z. B. ein Bürostuhl für eine klein gewachsene Person, oder auch Software, um Menschen mit Sehbeeinträchtigungen die Nutzung von Computern und Maschinen zu ermöglichen.

## WAS SIND SELBSTVERTRETUNGS-ORGANISATIONEN VON MENSCHEN MIT BEHINDERUNGEN?

Selbstvertretungsorganisationen (SVOs) sind Mitgliedsorganisationen, die von Menschen mit Behinderungen geführt werden und deren Rechte vertreten. Einige vertreten Menschen mit einer bestimmten Behinderung, andere arbeiten behinderungsübergreifend.

Im Falle von SVOs von Kindern mit Behinderungen repräsentieren häufig die Eltern (mit und ohne Behinderungen) ihre Kinder. Bei SVOs von Menschen mit schwerer geistiger Behinderung oder Menschen mit Mehrfachbehinderung setzen sich oft familienbasierte Organisationen für die Rechte von Menschen mit Behinderungen ein.

[Disabled Peoples' International \(DPI\)](#) ist ein internationaler Dachverband von SVOs von Menschen mit Behinderungen. Ein weiterer internationaler Dachverband ist die [International Disability Alliance \(IDA\)](#). Sie ist ein Verbund von 14 globalen und regionalen SVOs von Menschen mit Behinderungen. Unternehmen können hier Kontakt zu nationalen, regionalen und internationalen Verbänden aufnehmen. Organisiert sind SVOs eigenständig, in Koalitionen oder in nationalen, regionalen oder internationalen (Dach-)Verbänden.

# MODUL 1: EMPFEHLUNGEN FÜR MARKEN- UND HANDELS- UNTERNEHMEN

## Überblick Modul 1

Modul 1 gibt **praktische Hilfestellungen** bei der Umsetzung von **Inklusionsmaßnahmen für Menschen mit Behinderungen** – sowohl im eigenen Unternehmen als auch bei Zulieferbetrieben entlang globaler Textillieferketten.

Die **Umsetzungshilfe richtet sich an Marken- und Handelsunternehmen**. Die Besonderheiten beider Geschäftsmodelle werden ebenso berücksichtigt wie deren Einflussmöglichkeiten (und Grenzen) mit Blick auf die jeweilige Unternehmensgröße. Dabei werden Ansätze im Bereich Inklusion aufgezeigt, die sich besonders für Kleinstunternehmen eignen. Gleichzeitig bietet das Modul Ansatzpunkte, wie große Unternehmen ihre Marktmacht einsetzen können, um die Arbeitsbedingungen für Menschen mit Behinderungen bei Zulieferbetrieben wie Konfektionsbetrieben oder Färbereien gezielt zu verbessern. Als Einstieg in die Thematik eignet sich auch der Kurzleitfaden.

## WIRTSCHAFTLICHE VORTEILE DER INKLUSION VON MENSCHEN MIT BEHINDERUNGEN

Die Inklusion von Menschen mit Behinderungen im Unternehmen ist aus wirtschaftlicher Sicht wesentlich. Eine Studie der ILO mit dem Titel „Der Preis der Ausgrenzung: Die wirtschaftlichen Folgen der Ausgrenzung von Menschen mit Behinderungen aus der Arbeitswelt“ (englischer Originaltitel: „The price of exclusion: The economic consequences of excluding people with disabilities from the world of work“) hat gezeigt, dass der Ausschluss von Menschen mit Behinderungen von der Erwerbsbevölkerung das Wirtschaftswachstum um 3 bis 7 Prozent des Bruttoinlandsprodukts verringern kann.

Während anfängliche staatliche Investitionen erforderlich sind (z. B. für inklusive Bildung oder Rehabilitationsmaßnahmen), verursacht der Verzicht auf Inklusion weitaus höhere gesamtwirtschaftliche Kosten, z. B. im Zusammenhang mit Ausgaben für das Gesundheitswesen und die Sozialhilfe.

Unternehmen und Organisationen profitieren davon, Menschen mit Behinderungen zu beschäftigen und eine vielfältige Belegschaft zu haben. Dies belegen z. B. eine höhere Verbleibsquote im Job, eine höhere Anwesenheitsquote und eine bessere Sicherheitsbilanz als bei Menschen ohne Behinderungen. Laut einer Studie der CBM mit dem Titel „Die wirtschaftlichen Kosten der Ausgrenzung und Gewinne der Inklusion von Menschen mit Behinderungen“ (englischer Originaltitel: „The Economic Costs of Exclusion and Gains of Inclusion of People with Disabilities“) schätzen Arbeitgeber:innen die Arbeitsleistung von Beschäftigten mit Behinderungen als gleichwertig oder besser ein als die von Beschäftigten ohne Behinderungen. Die Vorteile der

Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen überwiegen das Argument, dass die Kosten für angemessene Vorkehrungen und eine barrierefreie Arbeitsumgebung hoch und Mitarbeiter:innen mit Behinderungen wirtschaftlich nicht tragbar seien. So senken die höheren Verbleibsquoten am Arbeitsplatz die Kosten für Rekrutierung, Einstellung und Schulung. Die höhere Anwesenheitsquote senkt die Fehlzeiten, und die bessere Sicherheitsbilanz reduziert die Notwendigkeit von Versicherungsleistungen. Diese Faktoren neutralisieren Ausgaben für angemessene Vorkehrungen und barrierefreie Arbeitsumgebungen.

Unternehmen und Organisationen aus der ganzen Welt haben bewiesen, dass die Einbeziehung von Menschen mit Behinderungen die Vielfalt, die Fähigkeiten und die Zufriedenheit der anderen Mitarbeiter:innen verbessert. Dies wiederum führt zu einer verbesserten Produktivität und einem verbesserten allgemeinen Arbeitsumfeld.

## VORTEILE VON INKLUSION

Es gibt eine Reihe von Argumenten, die für die Inklusion von Menschen mit Behinderungen in den ersten Arbeitsmarkt sprechen:

- Die Gesetzgebung verlangt zukünftig von großen deutschen Unternehmen die Umsetzung von Sorgfaltspflichten in Textillieferketten. Negative Auswirkungen auf die Menschenrechte müssen auch bei Zulieferbetrieben gemanagt werden.
- Handel, Kapitalgeber:innen und breite Öffentlichkeit erwarten von Unternehmen zunehmend ein öffentliches Bekenntnis zur Achtung der Menschenrechte und Diversität.
- Ein gesteigertes soziales Ansehen des Unternehmens in der Gesellschaft führt zu mehr Umsatz und Gewinn.
- Mitarbeiter:innen mit Behinderungen haben sich in der Vergangenheit als loyale und unternehmenstreue Mitarbeiter:innen erwiesen.
- Inklusive Unternehmen erhalten vielfach finanzielle Unterstützungen von staatlicher Seite.

## Inklusion als Chance

Unternehmen sollten das Thema **Inklusion als Chance** begreifen. Menschen mit Behinderungen können einen wertvollen Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten. Praktische Erfahrungen von Unternehmen haben gezeigt, dass Menschen mit Behinderungen häufig produktive und verlässliche Mitarbeiter:innen sind und inklusive Unternehmen höhere Umsätze erzielen. Das Unternehmen steigert seine Reputation, indem es soziale Verantwortung zeigt, und wird gleichzeitig als Arbeitgeber:in und Geschäftspartner:in attraktiver.

### Was ist angemessen, was realistisch?

Kleine Unternehmen können einen pragmatischen Ansatz wählen. Nicht der bürokratische Aufwand zählt, sondern das Ergebnis. Je größer das Unternehmen jedoch ist, desto mehr sollten die Zuständigkeiten und Verfahren formalisiert sein. Größere Unternehmen können z. B. eine Inklusionsbeauftragte oder einen Inklusionsbeauftragten bestimmen und Aktionspläne für die praxisnahe Umsetzung entwickeln. Wenn bei einem Unternehmen mit zehn Beschäftigten eine Person für Nachhaltigkeit, Einkauf und Qualität zuständig ist, muss kein abteilungsübergreifendes Team gebildet werden, um Einkaufsprozesse inklusiver zu gestalten. Die zuständige Person verfügt bereits über das notwendige Wissen aus beiden Bereichen. Ein solches **Kleinstunternehmen** sollte jedoch trotzdem ein Mindestmaß an Abläufen definieren, sodass Know-how und Wissen im Unternehmen bleiben, auch wenn die zuständige Person längerfristig ausfällt oder das Unternehmen verlässt.

Ein **großes Markenunternehmen** mit mehreren Tausend Angestellten und diversen Standorten im In- und Ausland hingegen sollte eine Struktur etablieren, die es dem Unternehmen erlaubt, das vorhandene Wissen der verschiedenen Abteilungen geschickt zu bündeln. Klare Zuständigkeiten und Abläufe sind essenziell. Mit einem solchen Ansatz können gezielt Maßnahmen implementiert werden, um fehlende Teilhabe bei Zulieferbetrieben zu erkennen und zu managen.

Modul 1 setzt genau hier an und gibt Hinweise, wie die schrittweise Umsetzung von Inklusionsmaßnahmen für Menschen mit Behinderungen gelingt.

## Schritt 1: Policies ausrichten: Inklusion strategisch verankern

### Inklusion systematisch angehen

**Inklusion** sollte als ein **strategisches Thema** verstanden und Schritt für Schritt in die Managementprozesse eingebettet werden. Ein systematischer Ansatz ermöglicht es, das vorhandene Wissen zu bündeln und die Strategie strukturiert umzusetzen. Auch für KMUs bietet es sich an,

das Thema strategisch anzugehen und auf die (informellen) Prozesse aufzubauen. Der Ansatz sollte zum Unternehmen passen. Das Thema Inklusion kann auf Basis eines **zweigleisigen Ansatzes** angegangen werden. Einerseits kann Mainstreaming von Behinderung als Querschnittsthema verstanden und in allen Prozessen im Unternehmen und entlang der Lieferkette berücksichtigt werden (Gleis 1). Andererseits können Betroffene durch **angemessene Vorkehrung** gezielt unterstützt werden und eine gesteigerte Teilhabe am Berufsleben – Empowerment – erfahren (Gleis 2). Siehe dazu auch [Abbildung 4 auf Seite 14](#).

### Bekennnis zu Menschenrechten: Eine Frage der Haltung

Das Konzept der menschenrechtlichen Sorgfalt sieht vor, dass Unternehmen ein robustes Risikomanagementsystem etablieren, um grundlegende Risiken hinsichtlich Gesellschaft, Umwelt und Compliance im eigenen Unternehmen und entlang globaler Liefer- und Wertschöpfungsketten zu managen. **Unternehmen sollten sich zur Achtung der Menschenrechte bekennen und ihre Policies auf Menschenrechte und Umweltschutz ausrichten.**

Das **Bekennnis zu Menschenrechten** ([VN-BRK](#); [ILO-Kernarbeitsnormen](#)) **sollte durch die Geschäftsleitung zum Ausdruck gebracht werden.** Erst die Unterstützung durch die Leitungsebene ermöglicht die strategische Verankerung und das Bereitstellen notwendiger Ressourcen. Dieser Grundsatz gilt für alle Unternehmen, unabhängig von ihrer Größe oder Position in der Lieferkette.

### Menschenrechte in der Grundsatzklärung verankern

Mit der **Grundsatzklärung** bringt das Unternehmen öffentlich das Bekennnis zu Menschenrechten und Umweltschutz zum Ausdruck. Formuliert wird die Verantwortung für Unternehmen und Zulieferbetriebe auf Basis internationaler Menschenrechtsstandards. Das Format kann den Bedarfen des Unternehmens angepasst werden. Die Grundsatzklärung kann beispielsweise in Form einer Erklärung,



einer Selbstverpflichtung, eines Verhaltenskodex oder einer Richtlinie festgeschrieben werden. Große Unternehmen veröffentlichen in der Regel eine eigenständige Erklärung. Bei KMUs werden die Grundsätze auch über einen Verweis auf einen Verhaltenskodex formuliert (Weiterführende Informationen dazu siehe z. B. Infopapier zu Policies des Textilbündnisses oder „KMU Kompass“ des Helpdesks Wirtschaft & Menschenrechte und der GIZ). Die Grundsatzzerklärung kann kurzgehalten werden, jedoch sollte der **Umgang mit besonders benachteiligten (vulnerablen) Gruppen** hervorgehoben werden. Es ist ein starkes Signal gegenüber Lieferbetrieben und der Kundschaft, wenn sich das Unternehmen öffentlich zur Inklusion von Menschen mit Behinderungen bekennt.

## Schritt 2: Sektorrisiko: Diskriminierung von Menschen mit Behinderungen managen

Auf Basis des öffentlichen Bekenntnisses zu Menschenrechten und Umweltschutz sollten Risiken erfasst und analysiert werden. Hierbei ist zunächst grundlegend, dass sich das Unternehmen in die **Betroffenen** hineinversetzt. Es geht bei der Risikoanalyse nicht um das Managen finanzieller Risiken für das Unternehmen selbst. Vielmehr stehen die (potenziellen) negativen Auswirkungen auf die Menschenrechte Betroffener im Fokus. Benachteiligte Gruppen sollten bei diesem Prozess besonders in den Blick genommen werden.

### Erstens: Eigenes Risikoprofil verstehen

Bevor Maßnahmen für mehr Inklusion umgesetzt werden können, sollten Unternehmen zunächst ihre Risiken identifizieren und bewerten. Zunächst werden **potenzielle länder- und produktspezifische Risiken** erfasst. Es geht darum, sich die verschiedenen Stufen der Textillieferkette vor Augen zu führen, um zu verstehen, welche Risiken bei welchem Produktionsschritt auftreten können. Wie sind die Arbeitsbedingungen auf dem Baumwollfeld oder in der Fabrik? Haben Arbeiterinnen mit Beeinträchtigungen überhaupt Zugang zum Arbeitsplatz? Gibt es im Produktionsland Gesetze, die Menschen mit Behinderungen benachteiligen? Werden alle Mitarbeiter:innen gleichbehandelt? Es gibt eine ganze Reihe von Risiken in der Textilproduktion und -verarbeitung, z. B. **mangelnde Arbeitssicherheit, niedrige Löhne** oder **fehlende Vertretungen für Arbeitnehmer:innen**, die sich auf Beschäftigte mit Behinderungen besonders negativ auswirken können.



## INKLUSION IN EINER ÄGYPTISCHEN TEXTILPRODUKTION

Die ägyptische Herstellpartnerschaft von People Wear Organic legt großen Wert auf Inklusion und zeigt, dass ein solcher Ansatz auch wirtschaftlich erfolgreich sein kann. Nature Tex, ein Textilunternehmen der Kulturinitiative Sekem, fördert den Dialog, den Austausch und die Zusammenarbeit von Menschen mit und ohne Behinderung. Das Unternehmen hat mehrere parallele Prozesse aufgesetzt. Menschen mit Behinderungen werden mitgedacht. Neben der Konfektionsfabrik gibt es auf dem Firmengelände auch eine Schule und eine Werkstatt für Menschen mit Behinderung. Zwischen den Einrichtungen und den Firmen der Sekem-Farm findet ein reger Austausch statt. Regelmäßig werden Menschen mit Beeinträchtigung in den Betrieb als Festangestellte übernommen. Die Zusammenarbeit ist eine Selbstverständlichkeit. Auch beim jährlichen Sekem-Fest feiern alle gemeinsam. So werden Vorurteile abgebaut und ein respektvoller Umgang miteinander wird gefördert. Inklusion ist zu einer Bereicherung der Sekem-Arbeitsgemeinschaft geworden.

Im nächsten Schritt sollten Unternehmen klären, inwiefern die identifizierten Themen auf das eigene Unternehmen und Zulieferbetriebe zutreffen. Es geht darum, das vorhandene **Wissen zusammenzuführen**.

Sind die Arbeitsbedingungen bei Zulieferbetrieben bekannt? Liegen Zertifikate oder Audit-Berichte vor? Gibt es Erfahrungsberichte aus Brancheninitiativen oder gemeinsamen Projekten?

Bei der Analyse der Risiken sollte die Frage mitgedacht werden, inwiefern sich einzelne Risiken – z. B. mangelnde Sicherheitsvorkehrungen an den Nähmaschinen oder fehlende Fluchtwege in der Fabrik – auf Menschen mit Behinderungen auswirken könnten.

### Zweitens: Die Risiken priorisieren

Um zu entscheiden, wie Zulieferbetriebe am besten beim Thema Inklusion unterstützt werden können, müssen die identifizierten **Risiken bewertet und priorisiert werden**. Hierbei sollten sich Unternehmen an der Eintrittswahrscheinlichkeit und Schwere der negativen Auswirkung orientieren.

Audit-Berichte können eine wichtige Informationsquelle sein und sollten in die Risikobewertung einfließen. Es ist jedoch kritisch zu prüfen, inwiefern die **Standards und Siegel** das Thema Inklusion tatsächlich abdecken.

Außerdem sollte analysiert werden, welche Risiken die größten negativen Auswirkungen auf die Betroffenen hätten. Hierbei ist zunächst unerheblich, ob die Risiken durch das Unternehmen gemanagt werden könnten oder nicht. Gerade beim Thema Inklusion können strukturelle Herausforderungen auftreten, die nicht durch ein einzelnes Unternehmen behoben werden können. Dazu zählen etwa nicht barrierefreie Infrastruktur im Produktionsland oder unzureichende soziale Sicherungssysteme.

Es wird aber auch viele Themen geben, bei denen Unternehmen Einfluss auf ihre Zulieferbetriebe ausüben können, sei es durch die Formulierung von Erwartungen (z. B. in Einkaufsverträgen) oder durch gezielte Unterstützung (z. B. in Form von Trainings).

Eine Wesentlichkeitsmatrix veranschaulicht, welche Herausforderungen am gravierendsten sind, und legt die Basis für die Umsetzung risikobasierter Maßnahmen. Mit dieser Methode können die Risiken anhand der Schwere und Eintrittswahrscheinlichkeit visualisiert und verglichen werden.

## Schritt 3: Maßnahmen für mehr Inklusion und Teilhabe umsetzen

Unternehmen können eine **breite Palette an Maßnahmen** umsetzen, um Inklusion und Teilhabe im eigenen Unternehmen und entlang der Lieferketten zu verbessern.  
Kurz gefragt: Erhalten Menschen mit Behinderungen eine Chance auf dem Arbeitsmarkt und, wenn ja, unter welchen Bedingungen?

### Herausforderungen verstehen

Es gibt eine Reihe **struktureller Herausforderungen**, die die Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen hemmen, vor allem in Niedriglohnländern. Der Mangel an barrierefreiem öffentlichem Nahverkehr macht es Menschen mit Behinderungen in manchen Ländern bereits unmöglich, überhaupt die Fabrik zu erreichen. Eine weitere Herausforderung ist der **Preisdruck** in der Branche. Häufig wird nach Stückzahl und Bearbeitungszeit (**Lead Time**) abgerechnet. Ein solches System macht es schwierig, Menschen mit Behinderungen in die Arbeitsprozesse aufzunehmen. Das Arbeitstempo ist hoch, sodass sich der Mensch seiner Umgebung anpassen muss und nicht umgekehrt. Je nach Grad der Beeinträchtigung können solche Jobs nicht ohne Weiteres von Menschen mit Behinderungen übernommen werden.  
Hier den richtigen Ansatz zu finden, bedarf großer Anstrengungen sowohl beim Zulieferbetrieb als auch beim jeweiligen Marken- oder Handelsunternehmen. Eine Lösung kann nur durch die konstruktive Zusammenarbeit inklusiver Käufer:innen und inklusiver Zulieferbetriebe erzielt werden.  
Ein möglicher Ansatz ist, dass in den Fabriken eigene Produktionsketten (eigene Bänder) aufgebaut werden, die speziell auf die Bedarfe von Menschen mit Behinderungen ausgerichtet sind. Des Weiteren kann geprüft werden, ob Personen mit Behinderungen andere Tätigkeiten in der Fabrik übernehmen könnten, beispielsweise in der Verwaltung oder in der Reinigung. Es braucht bei diesem Thema nicht nur den Willen der Zulieferbetriebe zu Veränderung, sondern auch das Commitment der Marken- und Handelsunternehmen, Geduld bei der Umstellung mitzubringen und, wenn nötig, einen Aufpreis für die Ware zu bezahlen. Auf der zwischenmenschlichen Ebene gibt es Vorurteile oder Ungleichbehandlung von Menschen mit Behinderungen. **Vorurteile** können in der Gesellschaft tief verwurzelt sein und sind den Menschen nicht immer bewusst. Hier anzusetzen ist wichtig, aber zugleich kompliziert. Die Einstellung zu Menschen mit Behinderungen zu ändern, gelingt

## AUF ZUGÄNGLICHKEIT DER PRODUKTIONSFABRIK ACHTEN

Auch innerhalb von Fabriken gibt es physische Hürden. In Ländern wie China, Bangladesch und Indien wird die Ware meist im Erdgeschoss gelagert. Die Produktion findet häufig in den oberen Etagen statt. Aufzüge sind nicht vorhanden, sodass für Menschen mit körperlicher Beeinträchtigung bereits der Zugang zum Arbeitsplatz schwierig ist.

Es gibt jedoch Unterschiede zwischen den Ländern. In Tunesien beispielsweise lassen sich Inklusionsmaßnahmen aufgrund der Bauweise der dortigen Fabriken einfacher umsetzen.

Das (Nicht-)Vorhandensein struktureller Herausforderungen könnte von Unternehmen als ein Kriterium bei der Auswahl neuer Lieferbetriebe mitgedacht werden. Auch wenn ein möglicher tunesischer Zulieferbetrieb das Thema Inklusion noch nicht aktiv angeht, hätte er von vornherein eine bessere Ausgangslage, Inklusionsmaßnahmen auf Fabrikebene umzusetzen, wenn in der dortigen Fabrik zumindest die strukturellen Voraussetzungen gegeben sind, um Menschen mit Behinderungen den Zugang zum Arbeitsplatz zu ermöglichen.

am besten durch Begegnung, Austausch und Bildung. Menschen mit Behinderungen im Unternehmen zu beschäftigen (sei es im eigenen Unternehmen oder beim Zulieferbetrieb), kann hier ein Ansatz sein, um Vorurteile Schritt für Schritt abzubauen.

### Inklusion im eigenen Unternehmen verankern

Wenn Menschen mit Behinderungen eine Chance auf dem ersten Arbeitsmarkt erhalten sollen, ist es wichtig, dies bereits im **Bewerbungsprozess** mitzudenken. Integrationsämter bieten Unternehmen konkrete Hilfestellung.

Abbildung 8 veranschaulicht, dass in einem inklusiven Unternehmen der Mensch und nicht die persönliche Beeinträchtigung im Vordergrund steht oder gar zu einer Bezeichnung wird.

Wenn ein Unternehmen gezielt Inklusionsmaßnahmen fördern möchte, sollte es zunächst eine **verantwortliche Person im Unternehmen** benennen. Größere Unternehmen können eine Anlaufstelle für Inklusion und Diversität einrichten. Bei kleineren Unternehmen müssen keine aufwendigen Strukturen geschaffen werden, jedoch sollte auch hier eine Person die Verantwortung für das Thema übernehmen.

### Inklusion im Einkauf

Wenn ein Unternehmen gezielt Inklusionsmaßnahmen bei Zulieferbetrieben fördern möchte, sollte es das Thema in die **Einkaufsprozesse** integrieren. Hier bietet es sich an, auf **Dialog und Austausch** zu setzen, um mehr über die Denkweise und konkrete Ansätze der Zulieferbetriebe zu erfahren und Unterstützungsangebote zu machen. Bestehende Strukturen sollten genutzt und weiter ausgebaut werden. Es kann z. B. ein Ansatz sein, dass das Thema Inklusion proaktiv bei einem Besuch des Lieferbetriebs angesprochen wird. Um den Aufwand zu Beginn so gering wie möglich zu halten, sollten Unternehmen dort ansetzen, wo bereits Austausch und Kooperation mit Lieferfirmen besteht.

Bei der Bewertung von Lieferbetrieben sollte auch berücksichtigt werden, inwiefern sie Inklusion am Arbeitsplatz mitdenken. Als praktische Tools eignen sich Audit-Berichte (sofern diese das Thema Inklusion abdecken), Fragebögen für Lieferfirmen (Selbstauskünfte) oder Fabrikbesuche vor Ort. Auf Basis der Policies können Erwartungen an Lieferbetriebe formuliert werden (Supplier Code of Conduct; Inklusion in Verträge mit Lieferfirmen aufnehmen).



Abbildung 8: Tipps zum respektvollen Umgang mit Menschen mit Behinderungen

### Standards und Siegel

Unternehmen managen ihre Risiken häufig mithilfe von **Standards und Siegeln**. Diese zahlen zwar auf die Verbesserung der Arbeitsbedingungen ein, Unternehmen sollten aber kritisch prüfen, inwiefern die zuvor identifizierten Risiken im Bereich Diskriminierung von Menschen mit Behinderungen tatsächlich über die Standards und Siegel abgedeckt werden. Wenn beispielsweise ein Audit-Bericht gar nicht die Barrierefreiheit eines Fabrikzugangs abfragt, sagt das vorhandene Zertifikat auch nichts darüber aus, ob Menschen mit Behinderungen tatsächlich den Arbeitsplatz erreichen können. Viele Nachhaltigkeitsstandards decken das Thema Inklusion noch nicht (umfänglich) ab. Ein Ansatz könnte sein, sich direkt mit der jeweiligen Standard gebenden Organisation auszutauschen oder eines der in Annex 1 aufgeführten Beratungs- und Unterstützungsangebote zu nutzen.





## Unterstützung anbieten

Wenn das Thema in die Lieferkette getragen werden soll, ist es meist nicht damit getan, dass ein Marken- oder Handelsunternehmen bestimmte Erwartungen an seine Lieferbetriebe formuliert. Vielmehr sollte geprüft werden, inwiefern das Unternehmen auch gezielt Unterstützung anbieten kann.

Unternehmen sollten den Austausch mit ihren Zulieferbetrieben suchen, um die Bedarfe besser zu verstehen. Es macht einen Unterschied, ob es an Know-how, an Umsetzungswillen oder an finanziellen Möglichkeiten mangelt.

Ein Ansatzpunkt: **Trainings für Lieferbetriebe**. In der Regel haben kleinere Unternehmen nicht die Ressourcen, Trainings eigenständig durchzuführen. Es sollte geprüft werden, welche Partner:innen vor Ort geeignet sind, die Maßnahme auf Fabrikebene umzusetzen. Es bietet sich beispielsweise an, das Gespräch mit Standardgebeorganisationen oder Mitgliedsinitiativen wie [Fair Wear Foundation \(FWF\)](#), [Global Organic Textile Standard \(GOTS\)](#) oder [amfori Business Social Compliance Initiative](#) (amfori BSCI) sowie mit lokalen NROs oder SVOs zu suchen, um zu eruieren, ob Inklusionstrainings (zukünftig) angeboten werden. Eine zentrale Frage hierbei sind die Kosten. Zulieferbetriebe verfügen oft nicht über die finanziellen Mittel, solche Angebote für ihre Beschäftigten selbst zu tragen. Auch viele KMUs in Deutschland sind nicht in der Lage, die Trainingskosten zu übernehmen. Es ist wichtig, dass beide Seiten das Gespräch suchen und sie ein gemeinsames Verständnis entwickeln.

Die deutsche Entwicklungszusammenarbeit stellt **Förderungen** für Trainingsmaßnahmen bereit. Es gibt kostenfreie Vernetzungs- und Beratungsangebote wie das [Textilbündnis](#), die [Business Scouts for Development](#) im Verband oder den [Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte](#), an die sich Unternehmen wenden können, um sich gezielt über Förder- und Finanzierungsmöglichkeiten zu erkundigen. Eine weitere Option ist der Beitritt zu **Brancheninitiativen** oder die Beteiligung an gemeinsamen Programmen vor Ort, sei es im Rahmen von Vorhaben der Entwicklungszusammenarbeit – z. B. das [„Better Work“-Programm](#) von ILO und Internationaler Finanz-Corporation (International Finance Corporation, IFC) – oder mithilfe von Entwicklungspartnerschaften mit der Wirtschaft. Unternehmen sollten prüfen, ob in der jeweiligen Region (oder sogar auf Fabrikebene) bereits Maßnahmen umgesetzt werden, an denen sie sich beteiligen können.

## Schritt 4: Erfolge messen und kommunizieren

Um über die Verbesserung von Inklusion berichten zu können, müssen die Fortschritte zunächst gemessen werden. Es bietet sich an, bei der Ausarbeitung der Maßnahmen mitzudenken, welche Ziele erreicht werden sollen. Die Situation in den Zulieferbetrieben sollte beobachtet und dokumentiert werden. **KMUs können das Thema pragmatisch angehen und dort ansetzen, wo sie stehen.**

Ein gängiges Tool bei der Erfolgsmessung ist die **Festlegung von Kennzahlen** (Key Performance Indicators, KPIs). Hierbei können sowohl qualitative als auch quantitative Ziele definiert werden. Beispielsweise kann gemessen werden, wie viele Zulieferbetriebe überprüft wurden, ob sie bereits Inklusionsmaßnahmen umsetzen oder wie viele Arbeiter:innen in einer bestimmten Fabrik an einem Inklusionstraining teilgenommen haben (siehe [Annex 2](#)).

Das Monitoring kann auch abdecken, ob tatsächlich **Veränderungen auf Fabrikebene** erzielt wurden. Unternehmen können beispielsweise messen, ob bestimmte Maßnahmen wie die Benennung einer verantwortlichen Person für das Thema Inklusion umgesetzt wurden oder ob eine Beschwerdestelle eingerichtet wurde.

Wenn sich das Unternehmen öffentlich zu Inklusion bekennt und das Thema auch proaktiv angeht, können die Fortschritte in die Kommunikationsstrategie einfließen. Positive Beispiele können hervorgehoben werden, aber Unternehmen sollten sich auch nicht davor scheuen, konkrete **Herausforderungen proaktiv zu kommunizieren**. Es ist ein starkes Signal zu zeigen, dass sich das Unternehmen dem Thema stellt, auch wenn nicht von heute auf morgen alle Probleme behoben werden können.





## Schritt 5: Ansprechstrukturen für Betroffene schaffen

### Zugang für Menschen mit Behinderungen sicherstellen

Um Diskriminierung am Arbeitsplatz effektiv anzugehen, braucht es gut funktionierende Beschwerdekanäle. **Ansprechstrukturen für Betroffene** sollten möglichst dort ansetzen, wo Konflikte auftreten, um Probleme niedrigschwellig

lösen zu können. Es ist also nicht sinnvoll, das Thema Beschwerdemechanismus mit einer One-Size-fits-all-Lösung anzugehen. Vielmehr sollte geprüft werden, welche Ansätze auf welcher Lieferkettenstufe am meisten Sinn ergeben. Das bedeutet keineswegs, dass das deutsche Marken- und Handelsunternehmen für die gesamte Lieferkette Beschwerdekanäle aufsetzen muss. Jedoch sollte das Thema mitgedacht werden, sodass gemeinsam mit Lieferbetrieben an Lösungen gearbeitet werden kann (Weiterführende Informationen zu den Anforderungen an effektive Beschwerdemechanismen siehe beispielsweise Infopapier „Beschwerde und Abhilfe“ vom Textilbündnis). Beim Aufbau von Beschwerdeverfahren für Betroffene oder bei der Unterstützung von Zulieferbetrieben hierbei ist mitzudenken, dass die Ansprechstrukturen auch für Menschen mit Behinderungen zugänglich sein sollten. Ist der Zugang auch für Menschen mit Seh- und/oder Hörbehinderungen möglich? Was wird getan, damit Menschen mit Behinderungen im Beschwerdekanal einen geschützten Raum finden, um ihre Belange vorurteilsfrei vorbringen zu können? Gibt es eine Vorlesefunktion oder Ausfüllhilfen bei Formularen, z. B. für Menschen mit Sehbehinderungen? Können Gebärdendolmetscher:innen in den Prozess einbezogen werden?

Um Zugangsbarrieren für Menschen mit Hör- und/oder Sehbeeinträchtigungen zu verringern, sollte der Beschwerdekanal verschiedene Methoden zur Übermittlung der Beschwerde bieten. Hierzu zählen etwa Telefonanruf, E-Mail, Brief und Sprachnachricht via Messengerdienst. In manchen Fällen bietet sich auch der Einsatz von Ombudspersonen an, die ein besonderes Vertrauen bei den Betroffenen genießen, sodass Themen in einem geschützten Raum angesprochen werden können.

Unternehmen sollten prüfen, ob **Beschwerdekanäle bereits über bestehende Zertifikate** und Standards wie NATURTEXTIL IVN zertifiziert BEST (IVN BEST), Fairtrade oder GOTS abgedeckt werden. Die Fair Wear Foundation beispielsweise verlangt die Einführung eines Beschwerdeverfahrens auf Fabrikebene und agiert auch als neutrale

Vermittlungsinstanz im Verfahren. Auch die Beteiligung an einem externen Beschwerdeverfahren, z. B. über den [Bangladesh Accord](#), kann eine Option sein. In manchen Fällen bieten auch Verbände oder Multi-Stakeholder-Initiativen gute Ansatzpunkte für deutsche Unternehmen. Das Textilbündnis arbeitet beispielsweise daran, dass sich mehrere Bündnismitglieder gemeinsam auf den Weg machen, um effektive Beschwerdekanäle auf Ebene der Zulieferfabrik zu etablieren. Unternehmen sollten auch prüfen, ob SVOs in den Prozess einbezogen werden können.

Unabhängig vom Ansatz muss bei alledem mitgedacht werden, dass das Beschwerdeverfahren nicht nur effektiv funktionieren, sondern insbesondere auch Menschen mit Behinderungen die Ansprechstrukturen gleichwertig nutzen können sollten.

Um Zugangsbarrieren für Menschen mit Hör- und/oder Sehbeeinträchtigungen zu verringern, sollte der Beschwerdekanal verschiedene Methoden zur Übermittlung der Beschwerde bieten. Hierzu zählen etwa Telefonanruf, E-Mail, Brief und Sprachnachricht via WeChat, Line, Telegram oder WhatsApp. In manchen Fällen bietet sich auch der Einsatz von Ombudspersonen an, die ein besonderes Vertrauen bei den Betroffenen genießen, sodass Themen in einem geschützten Raum angesprochen werden können.

Die **Erkenntnisse aus der Risikoanalyse** können eine gute Grundlage bieten, um zu eruieren, mit welchen besonderen Herausforderungen Personen mit Behinderungen konfrontiert sind, sodass mögliche Barrieren berücksichtigt werden können.

### Abhilfe leisten

Betroffene sollten nicht nur die Möglichkeit haben, ihre Anliegen zu adressieren: Ein gutes Beschwerdemanagement beinhaltet auch **Abhilfemaßnahmen**. Die Betroffenen sollten einbezogen werden, damit Lösungen erarbeitet werden können, die für alle Beteiligten gut funktionieren. Hierbei sollte ein Fokus auf die Bedarfe von Menschen mit Behinderungen gelegt werden. Sie sollten in diesem Prozess ihre Themen vorurteilsfrei und vertrauensvoll einbringen können und mit der Abhilfe zufrieden sein. Im Einzelfall kann die Lösung beispielsweise darin bestehen, bestimmte Barrieren zu beseitigen oder diskriminierende Praktiken wie Lohnunterschiede oder fehlende Opferentschädigung zu überwinden.

# MODUL 2: EMPFEHLUNGEN FÜR ZULIEFERBETRIEBE

## Überblick Modul 2

Dieses Modul richtet sich in erster Linie an **produzierende Unternehmen** in der Textilbranche (Spinnereien, Webereien, Färbereien, Konfektions- und Textilveredelungsbetriebe etc.).

Auf den folgenden Seiten wird aufgezeigt, wie das Thema Inklusion im eigenen Unternehmen in Kooperation mit Marken- und Handelsunternehmen angegangen werden kann. Das Ziel ist ein besserer Zugang zur Beschäftigung und die Verbesserung der Arbeitsbedingungen der Beschäftigten mit Behinderungen.

Aktuell steigen die Erwartungen an die unternehmerische Sorgfalt der Marken- und Handelsunternehmen. Das Verbot von Diskriminierung und die Durchsetzung menschenwürdiger Arbeitsbedingungen werden verstärkt in den Blick genommen. Auch die Kundschaft in Industriestaaten achtet vermehrt auf faire Kleidung. Der Druck auf produzierende Unternehmen, die Inklusion von Menschen mit Behinderungen anzugehen, wächst. Es ist aber auch ein gutes Momentum, um das Thema Inklusion proaktiv anzugehen.

### Inklusion als Chance

Modul 2 zeigt auf, wie das Thema Inklusion angegangen werden kann, und gibt konkrete Hilfestellung bei der Umsetzung. Hierbei werden praktische Hürden und Herausforderungen adressiert. Unternehmen können das **Thema als Chance** begreifen. Mit einem starken Bekenntnis zu Inklusion und Teilhabe können sie einkaufenden Unternehmen signalisieren, dass sie sich für ihre gesamte Belegschaft einsetzen. Das kann Vorteile für beide Seiten mit sich bringen. Die Kundschaft aus Deutschland verzeichnet einen Imagegewinn. Das produzierende Unternehmen sichert sich Aufträge und profitiert selbst von einer besseren Reputation. Gleichzeitig zeigen Erfahrungen von Unternehmen,

## FAKIR FASHION LIMITED

Das Unternehmen aus Bangladesch setzt sich stark für Menschen mit Behinderungen ein. Der Chief Executive Officer (CEO) und Business Head Abdullah Al Maher betonte im Gespräch die Bedeutung einer engagierten Geschäftsleitung und des „tone from the top“, um Veränderungen durchzusetzen.

Bei Fakir Fashion Limited spricht der CEO einmal pro Monat mit seinen Angestellten mit Behinderungen, um ihre Geschichte kennenzulernen. Er besucht die Arbeitsplätze, um die alltäglichen Herausforderungen zu verstehen und sich ein eigenes Bild zu machen.

Das persönliche Engagement wird aktiv an die Belegschaft herangetragen. Es gelte, die Vorurteile der Fachkräfte und Arbeiter:innen zu besprechen, um Menschen mit Behinderungen erfolgreich ins Unternehmen zu inkludieren. Unter dem Strich habe das Unternehmen sehr gute Erfahrungen mit Angestellten mit Behinderungen gemacht. Es seien hart arbeitende, zuverlässige, bescheidene, sehr produktive und loyale Mitarbeiter:innen.

Ziel sei es, die Vorurteile weiter abzubauen und aktiv mit Marken- und Handelsunternehmen ins Gespräch zu kommen, um das Thema gemeinsam anzugehen.

dass Inklusion auch ein Business-Case sein kann und Unternehmen von zufriedenen sowie engagierten Angestellten profitieren. Das Thema Inklusion sollte systematisch angegangen und in die **Unternehmensprozesse** integriert werden. Dieses Modul zeigt auf, wie Textilproduktionsfirmen konkret Schritt für Schritt vorgehen können.

## Schritt 1: Inklusion als Grundsatz etablieren

### Bekennnis durch die Geschäftsleitung

Das **Commitment der Geschäftsleitung** ist essenziell, um Inklusion im Unternehmen als Grundsatz zu etablieren. Menschen mit Behinderungen werden in vielen Gesellschaften stigmatisiert. Zwar hat sich die Situation in den letzten Jahren aufgrund von Bildung und Anpassungen der gesetzlichen Grundlagen leicht verbessert. Vorurteile und Berührungsängste sind jedoch nach wie vor verbreitet.

Die eigene Belegschaft – sowohl Arbeiter:innen als auch Fach- und Führungskräfte – muss davon überzeugt werden, mit Teammitgliedern mit körperlichen und/oder geistigen Behinderungen auf Augenhöhe zusammenzuarbeiten.

Wenn die Führungsebene das Thema Inklusion vorantreibt und **mit gutem Beispiel vorangeht**, kann der positive Beitrag, den Menschen mit Behinderungen zum Gesamterfolg beitragen, stärker in den Fokus gerückt werden. Um die **Mitarbeiter:innen von der Bedeutung des Themas zu überzeugen**, kann es hilfreich sein, wenn sich die Geschäftsleitung persönlich einbringt und der Belegschaft signalisiert, welch hohen Stellenwert ein fairer Umgang und Akzeptanz füreinander besitzen. Das Beispiel des Unternehmens Fakir Fashion aus Bangladesch zeigt, wie es gehen kann.

### Inklusion in Policies verankern

Der Grundsatz der Inklusion sollte schriftlich in die **Policies** und **Procedures** aufgenommen werden. Es ist wichtig, dass sich das Unternehmen in seinen Unternehmensgrundsätzen zu Menschenrechten und Umweltschutz bekennt. Hierbei sollte auch das Diskriminierungsverbot berücksichtigt werden, wie es in den ILO-Kernarbeitsnormen als Menschenrecht verankert ist.

Eine Möglichkeit, um das Thema in internen Leitlinien und Policies zu verankern, ist die Ausarbeitung eines Maßnahmenpakets zu Inklusion. Ein Unternehmen könnte sich z. B. die „10 goldenen Regeln“ zu Inklusion von Menschen mit Behinderungen aufstellen und die Ziele in jährlichen Aktionsplänen verankern.

## Schritt 2: Risiken mangelhafter Inklusion verstehen und managen

Bevor in der Fabrik Maßnahmen für mehr Inklusion und Teilhabe umgesetzt werden können, müssen zunächst die Risiken, d. h. die **negativen Auswirkungen auf die Menschenrechte**, analysiert und bewertet werden. Es gibt eine Reihe von Themen im eigenen Betrieb, die betrachtet werden können.

### Risiken beim Recruiting

Zunächst steht die Frage im Raum, ob Menschen mit Behinderungen überhaupt beim **Recruiting** berücksichtigt werden. Bei neu zu besetzenden Stellen sollte geprüft werden, ob und, wenn ja, unter welchen Umständen bestimmte Aufgaben durch beeinträchtigte Personen erledigt werden können, sodass sie im Recruiting-Prozess nicht ausgeschlossen werden. Die Personalabteilung und die Floor-Supervisorin oder der Floor-Supervisor sollten hier einbezogen werden.

### Physische Barrieren

Im nächsten Schritt gilt es zu prüfen, wie die **physischen Gegebenheiten** in der Fabrik gestaltet sind. Sind Rampen und Aufzüge vorhanden, sodass Menschen mit körperlichen Beeinträchtigungen den Arbeitsplatz erreichen können? Sind Arbeitsplätze als Steharbeitsplätze ausgestaltet, obwohl bestimmte Tätigkeiten auch sitzend durchgeführt werden können? Wie ist der Zugang zu Fluchtwegen geregelt? Welche Sicherheitsvorkehrungen werden an den Maschinen umgesetzt? Bei der Analyse der Barrierefreiheit sollte der Weg zum Arbeitsplatz einbezogen werden, selbst wenn das Unternehmen mögliche Herausforderungen struktureller Natur nicht allein lösen können. Wenn also für Menschen mit Behinderungen beispielsweise bereits der Weg zur Arbeit aufgrund fehlender Infrastruktur nicht gegeben ist, könnte diese Frage auf Verbandsebene oder im Dialog mit der Politik angesprochen werden.

### Kulturelle Barrieren

Neben den physischen Barrieren sollten die **Unternehmenskultur** und mögliche Diskriminierung am Arbeitsplatz aufgrund von Mobbing betrachtet werden.

Im Idealfall sollte das Unternehmen in die Betrachtung einbeziehen, ob direkte Lieferbetriebe das Thema Inklusion bereits adressieren. Dieser Ansatz hilft, um den kaufenden Instanzen, z. B. den Marken-

## „10 GOLDENE REGELN“: INKLUSION ALS ZIEL STRATEGISCH VERANKERN

- Commitment der Geschäftsführung öffentlich kommunizieren (Policies)
- Arbeitskultur etablieren, um Stigmatisierung und Vorurteile abzubauen (Trainings)
- Menschen mit Behinderungen neue Arbeitsplatzangebote machen (Strategie)
- Bei Stellenausschreibungen Menschen mit Behinderungen direkt ansprechen
- Prozentsatz von Menschen mit Behinderungen im Unternehmen erhöhen
- Beschäftigten mit Behinderungen den gleichen Zugang zu Fortbildungen gewähren wie anderen Beschäftigten (Trainings)
- Infrastrukturelle Barrieren abbauen (Maßnahmen)
- Der Belegschaft gute Beispiele zeigen, wie Inklusion gelebt werden kann („tone from the top“)
- Austausch mit externen Partnerschaften (z. B. SVOs) suchen
- Einkaufende Unternehmen zur Unterstützung auffordern (Dialog und Austausch)

und Handelsunternehmen, zu signalisieren, dass Inklusion nicht nur auf der Lieferstufe der Produktion, sondern bereits in vorgelagerten Stufen mitgedacht wird.

Bei der Risikoanalyse sollten die Arbeitsbedingungen von Menschen mit Behinderungen insgesamt in den Blick genommen werden. Werden sie bei gleicher Qualifikation für den Job berücksichtigt? Gibt es im Job bestimmte physische Hürden, die den Zugang zum Arbeitsplatz oder das Ausüben bestimmter Tätigkeiten erschweren? Werden Menschen mit Behinderungen fair behandelt oder aber diskriminiert? Diese und weitere Fragen können Unternehmen bei der Bewertung der Risiken analysieren.

### Externes Know-how einbinden

Es kann sinnvoll sein, die **Expertise von SVOs** von Menschen mit Behinderungen in den Prozess einzubeziehen, um Probleme und Herausforderungen der Betroffenen besser zu verstehen. Bei der Zusammenarbeit mit SVOs gilt es zu berücksichtigen, dass häufig ein Gefälle zwischen Unternehmen und SVOs besteht. Daher sollte die Zusammenarbeit nicht wie ein Vertrag mit einer Beratungsfirma gesehen werden, sondern als eine langfristige Investition mit dem Ziel, eine inklusive Unternehmenskultur zu schaffen.

Es bietet sich auch an, bereits bei der Durchführung der Risikoanalyse das **Gespräch mit den Marken- und Handelsunternehmen zu suchen**. Zum einen signalisiert das Unternehmen damit seine Bereitschaft, das Thema Inklusion proaktiv anzugehen, zum anderen kann durch einen solchen Austausch auch der Blick für mögliche Herausforderungen geschärft werden. Gleichzeitig ist die Risikoanalyse die Grundlage für die Umsetzung risikomindernder Maßnahmen, welche auch mithilfe der finanziellen und fachlichen Unterstützung von Marken- und Handelsunternehmen oder mithilfe der deutschen Entwicklungszusammenarbeit umgesetzt werden können.

Wichtig bei der Risikoanalyse ist ein **systematisches Vorgehen** und eine Bewertung der einzelnen Risiken, um daraus abzuleiten, welche Maßnahmen mit höherer Priorität umgesetzt werden sollten.

Annex 2 „Checkliste zur Barrierefreiheit“ gibt einen Überblick, welche Herausforderungen und Risiken beim Thema Inklusion im Hinblick auf physische Barrieren potenziell auftreten können und gemanagt werden sollten.



## BUDDY-SYSTEM

Wenn Menschen mit Behinderungen bei einem Unternehmen ihre erste Anstellung haben, sollte es ihnen möglich sein, um individuelle Einarbeitung zu bitten. An dieser Stelle kommt das Buddy-System ins Spiel. Buddys sind Mitarbeiter:innen, die den neuen Teammitgliedern mit Rat und Tat zur Seite stehen. Für Mitarbeiter:innen mit Behinderungen kann ein Buddy einen echten Unterschied machen, z. B. wenn sie wissen wollen, wo sich bestimmte Räume oder Gebäude befinden, oder wenn sie nicht wissen, an wen sie sich bei Fragen wenden können.

Ein Buddy-System entsteht aus der Überzeugung heraus, dass auch vulnerable Menschen das Recht haben, als Bürger:innen in die Gesellschaft einbezogen zu werden, und dass die Gesellschaft versuchen sollte, ihnen gegenüber aufgeschlossener und unterstützender zu sein.

Mitarbeiter:innen ohne Behinderungen können durch die Rolle des Buddys wertvolle Einblicke in Fragen und Probleme von Menschen mit Behinderungen erhalten. Es ist wichtig, sich vor Augen zu halten, dass ein Buddy-System für beide Seiten einen Nutzen hat.

## Schritt 3: Maßnahmen auf Fabrikebene umsetzen

Im Unternehmen kann eine Vielzahl von Maßnahmen implementiert werden, um den Arbeitsplatz inklusiver zu gestalten. Es ist wichtig, das Thema systematisch anzugehen und **Inklusion in vorhandene Prozesse und Strukturen zu integrieren**. Die Maßnahmen sollten mit den Ergebnissen der Risikoanalyse (Schritt 2) abgeglichen werden bzw. darauf aufbauen.

Außerdem sollten die zuvor ermittelten physischen Barrieren analysiert werden, um zu prüfen, inwiefern Abhilfe geschaffen werden kann. Ist es möglich (und finanziell darstellbar), dass Menschen mit Behinderungen der **Zugang** zu bestimmten Arbeitsplätzen gewährt wird? Können Steharbeitsplätze in Sitzarbeitsplätze umgewandelt werden und, wenn ja, werden dafür speziell gestaltete Vorrichtungen benötigt?

### Zuständigkeiten festlegen

Im ersten Schritt sollte eine **verantwortliche Person im Unternehmen** bestimmt werden, die das Thema zentral koordiniert. Diese Funktion kann in größeren Betrieben auch mit der Einrichtung einer Anlaufstelle für Inklusion und Diversität verknüpft werden. Diese Stelle kann im Austausch mit SVOs und NROs eine beratende Funktion für das Unternehmen zum Thema Inklusion übernehmen.

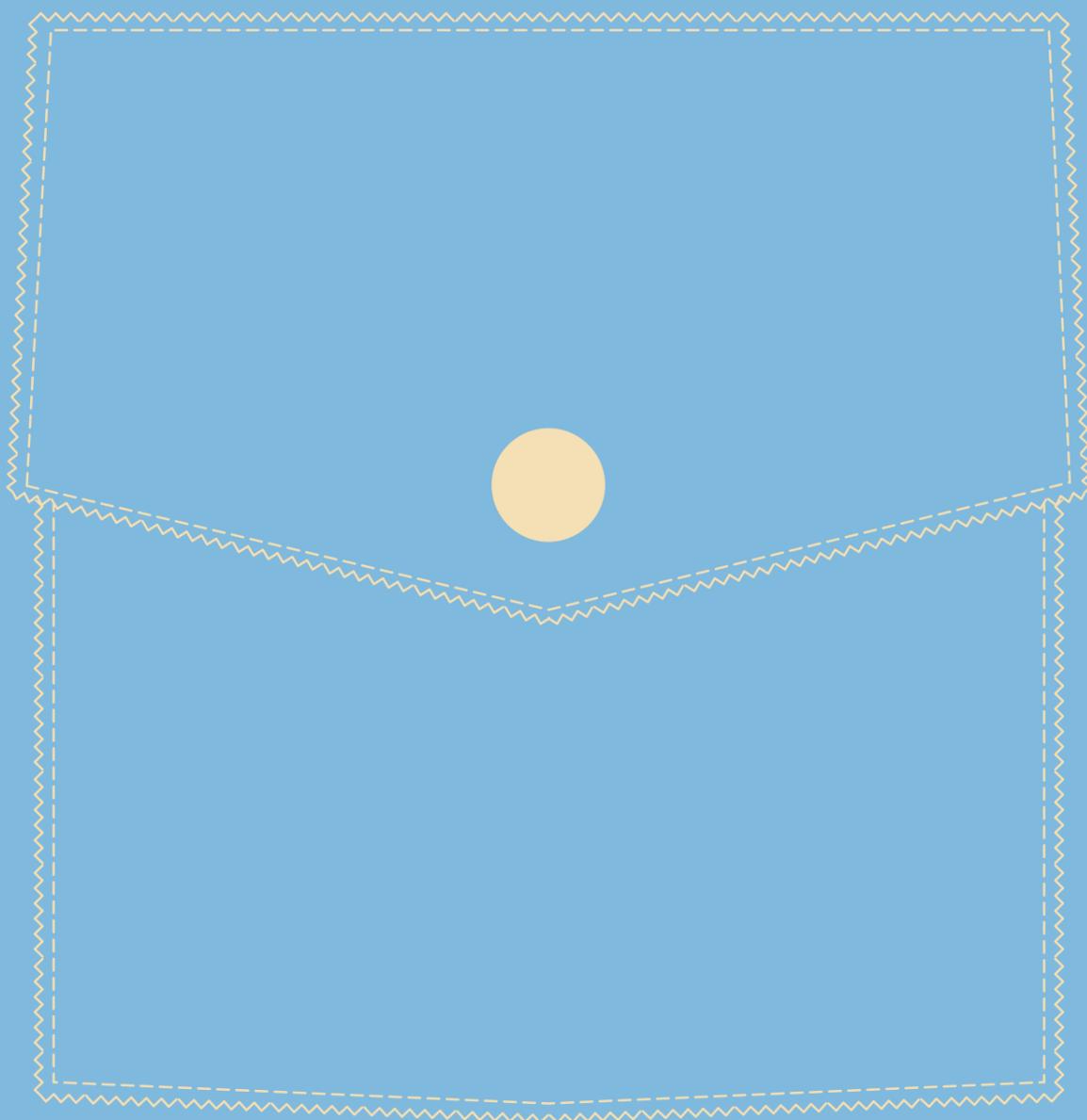
Größere Betriebe können eine **Anlaufstelle für Inklusion und Diversität** im Unternehmen verankern. Die Anlaufstelle hat die Aufgabe, alle Abteilungen bei der Umsetzung betrieblicher Richtlinien zum Thema Inklusion zu unterstützen. Darüber hinaus sollte die Anlaufstelle ein Monitoring-System umsetzen, das erfasst, inwieweit betriebliche Inklusionsrichtlinien umgesetzt werden.

Des Weiteren sollte geprüft werden, wie das Thema Inklusion in die Arbeit vorhandener Arbeitsgruppen und Teams im Unternehmen, z. B. **Vertretung der Mitarbeiter:innen, Brand-Ausschuss** oder **Complaints-Handling**, eingebunden werden kann.

Es kann auch sinnvoll sein, spezielle Angebote für Menschen mit Behinderungen zu schaffen, z. B. ein **Buddy-System**, sodass sich die Betroffenen an Vertrauenspersonen wenden können.

### Inklusion im Rekrutierungs- und Bewerbungsprozess mitdenken

Es ist wichtig sicherzustellen, dass Rekrutierungs- und Bewerbungsprozesse frei von Barrieren sind. Stellenausschreibungen sollten Menschen mit Behinderungen direkt ansprechen bzw. sie auffordern,



sich zu bewerben. Das Recruiting-Team sollte zum Thema Behinderung sensibilisiert sein und frei von Vorurteilen in den Prozess einsteigen. Die **Beteiligung von Personen mit Behinderungen im Recruiting-Team** kann sich positiv auswirken und für Bewerber:innen ein Signal dafür sein, dass ihre Bedarfe ernst genommen werden. Bei der Wahl der Räumlichkeiten für Bewerbungsgespräche sollte darauf geachtet werden, dass sie barrierefrei sind. Das heißt, Treppen sind durch Rampen ergänzt und Rollstuhlfahrer:innen haben ausreichend Platz. Des Weiteren gehört zu den Aufgaben die Sensibilisierung von Angestellten in Personalabteilungen zum Thema Menschen mit Behinderungen.

### **Gemeinsam Lösungen erarbeiten und umsetzen**

Bei der Umsetzung von Maßnahmen sollte der **Dialog mit den Marken- und Handelsunternehmen** gesucht werden, um Erfahrungen auszutauschen und über Möglichkeiten der finanziellen oder fachlichen Unterstützung zu sprechen.

Es kann geprüft werden, inwiefern bestimmte **freiwillige Nachhaltigkeitsstandards und Siegel** das Thema Inklusion abdecken, sodass die damit verbundenen Anforderungen im Rahmen von Fabrik-Audits geprüft werden können. Die meisten Standards decken das Thema allerdings noch nicht ausreichend ab. Hier lohnt es sich, die weiteren Entwicklungen abzuwarten und diesen Ansatz in Zukunft erneut zu prüfen.

**Annex 2 „Checkliste zur Barrierefreiheit“** gibt einen Überblick, welche Maßnahmen auf Fabrikebene umgesetzt werden können.

Um die Situation in der Fabrik zu verbessern, können **Trainings** für Beschäftigte ein guter Ansatz sein. Die deutsche Bundesregierung stellt für solche Zwecke im Rahmen ihrer Entwicklungszusammenarbeit **Fördermittel** bereit, die mithilfe der Marken- und Handelsunternehmen beantragt werden können. Teilweise stehen auch Fördermittel für lokale Unternehmen zur Verfügung. Die Fördermittel können unter Umständen dazu genutzt werden, Inklusion stärker in die Unternehmensprozesse zu integrieren oder die Arbeiter:innen mit und ohne Behinderungen zum Thema Inklusion zu sensibilisieren.

**Annex 1 „Beratungs- und Unterstützungsangebote“** gibt Orientierung bei der Suche nach passenden Ansprechpersonen.

## Schritt 4: Erwartungen und Best Practices kommunizieren

Wenn produzierende Unternehmen das Thema **Inklusion proaktiv angehen** wollen, brauchen sie die entsprechenden Marken- und Handelsunternehmen zur Abnahme ihrer Ware. Es geht also darum, ob seitens der Geschäftspartner:innen eine Bereitschaft besteht, höhere Preise zu zahlen oder Abstriche bei der flexiblen Anpassung von Bestellungen zu machen.

Es ist wichtig, zunächst intern die eigenen Erwartungen zu definieren und die Strategie in **KPIs** auszudrücken. Es kann ein Ansatz sein, die Anzahl der Mitarbeiter:innen mit Behinderungen über einen bestimmten Zeitraum hinweg schrittweise anzuheben oder qualitative Vorkehrungsmaßnahmen zu treffen, um die Arbeitsplätze inklusiver zu gestalten.

Gleichzeitig sollte das Thema gegenüber der Kundschaft (und eigenen Zulieferbetrieben) proaktiv kommuniziert werden. Produzierende Unternehmen können das Thema auch gegenüber der lokalen Gemeinde proaktiv angehen und damit eine Vorbildfunktion erfüllen. Mit Blick auf die steigenden Ansprüche der Kundschaft in den westlichen Industriestaaten und die zunehmende Verrechtlichung von Sorgfaltsanforderungen in Europa kann das Thema **Inklusion als Chance** betrachtet werden, mit der sich das produzierende Unternehmen von der Konkurrenz abhebt. Erfolge können gefeiert und nach außen kommuniziert werden.

## Schritt 5: Beschwerde- verfahren einrichten

**Mitarbeiter:innen** sollten ihre Anliegen im Unternehmen möglichst **niedrigschwellig** und in einem sicheren Rahmen adressieren können. Hierbei ist insbesondere zu beachten, dass den Angestellten zugesichert wird, dass sie keine Strafen oder Sanktionen zu befürchten haben. Dieses Grundprinzip sollte auch gelebt und umgesetzt werden, denn Vertrauen und ein klar definierter, transparenter Prozess sind wichtige Grundpfeiler für ein gut funktionierendes Beschwerdeverfahren. Hierbei sollten auch die besonderen Bedarfe von Menschen mit Behinderungen berücksichtigt werden.

Ist der Beschwerdemechanismus für Arbeiter:innen mit Behinderungen zugänglich? Wird der Ansatz als fair und legitim wahrgenommen?

Wird das Verfahren allen Beschäftigten transparent erläutert?

Die Einrichtung eines effektiven Beschwerdemanagements ist ein längerfristiger Prozess. Es kann sinnvoll sein, mit externen Partner-

schaften wie SVOs, Verbänden, lokalen NROs und Organisationen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit oder auch mit Geschäftspartnerschaften ein gemeinsames Verfahren aufzusetzen. **Vertrauen muss hierbei der Grundsatz sein.**

Ein wichtiger Bestandteil des Beschwerdemanagements ist zudem, dass nicht nur Beschwerden eingehen können, sondern dass auch **Abhilfe** geschaffen wird. Es geht hierbei nicht in erster Linie um die finanzielle Entschädigung (auch wenn dies bei gravierenden Verstößen ein wichtiges Thema ist). Vielmehr sollte das Beschwerdeverfahren dort ansetzen, wo das Problem auftaucht, und dieses möglichst niedrigschwellig deeskalieren. Abhilfe reicht also von einer einfachen Entschuldigung über finanzielle Ausgleichszahlungen bis hin zu Mediation und kulturellem Wandel.



# ANNEXE

## ANNEX 1: Liste mit Beratungs- und Unterstützungsangeboten

### Arbeitsagentur

Beratung von Unternehmen bei der Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen.

Kontakt: [www.arbeitsagentur.de/unternehmen/finanziell/foerderung-menschen-mit-behinderungen](http://www.arbeitsagentur.de/unternehmen/finanziell/foerderung-menschen-mit-behinderungen)

### Bündnis für nachhaltige Textilien

Ziel des Bündnisses für nachhaltige Textilien (Textilbündnis) ist es, die sozialen und ökologischen Bedingungen in Textillieferketten zu verbessern. Es ist die erste Anlaufstelle für alle Unternehmen, die ihre ökologische und menschenrechtliche Verantwortung in der gesamten Lieferkette übernehmen wollen. Als Multi-Stakeholder-Initiative bringt das Textilbündnis alle Beteiligten zusammen und bietet ihnen ein Netzwerk und Unterstützung. Anfang 2021 zählte das Bündnis rund 140 Mitglieder, darunter Unternehmen, Verbände, Gewerkschaften, zivilgesellschaftliche Beteiligte, Standardorganisationen und die Bundesregierung.

Kontakt: [www.textilbuendnis.com](http://www.textilbuendnis.com)

### Disabled Peoples' International

Disabled Peoples' International (DPI) ist ein Dachverband von Selbstvertretungsorganisationen (SVOs) von Menschen mit Behinderungen. Die Website bietet Kontakte zu nationalen SVOs von Menschen mit Behinderung.

Kontakt: [www.disabledpeoplesinternational.org](http://www.disabledpeoplesinternational.org)

## Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte

Der Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte der Bundesregierung bietet Unternehmen kostenfrei Beratung, Schulungen und Austausch zum Thema unternehmerische Sorgfaltspflicht. Unternehmen erhalten gezielte Unterstützung durch Förder- und Finanzierungsinstrumenten zur Umsetzung von Maßnahmen bei Zulieferbetrieben. Weiterhin stehen die Online-Tools „CSR Risiko-Check“ und „KMU Kompass“ kostenfrei auf Deutsch und Englisch zur Verfügung.

Kontakt: <https://wirtschaft-entwicklung.de/wirtschaft-menschenrechte>

## ILO Global Business and Disability Network

Das Netzwerk für Inklusion der Internationalen Arbeitsorganisation (International Labour Organization, ILO) fördert eine respektvolle und offene Arbeitskultur. Die Plattform fördert den Austausch zwischen den Firmen verschiedener Branchen und unterstützt auch die Umsetzung nationaler Initiativen für mehr Inklusion am Arbeitsplatz. Auf der Website finden Nutzer:innen eine Vielzahl an Publikationen, Webinaren und länderspezifischen Informationen zu Inklusion von Menschen mit Behinderungen.

Kontakt: [www.businessanddisability.org](http://www.businessanddisability.org)

## Inklusion gelingt

Informationsportal der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), des Deutschen Industrie- und Handelskammertags (DIHK) und des Zentralverbands des Deutschen Handwerks (ZDH) zum Thema Inklusion von Menschen mit Behinderungen.

Kontakt: [www.inklusion-gelingt.de](http://www.inklusion-gelingt.de)

## Integrationsämter

Diese Website bietet eine nach Bundesland geordnete Übersicht über die Standorte des Amtes für die Sicherung der Integration schwerbehinderter Menschen im Arbeitsleben (Integrationsamt).

Kontakt: [www.integrationsaemter.de/kontakt/89c7/index.html](http://www.integrationsaemter.de/kontakt/89c7/index.html)

## Integrationsfachdienste

Diese Website bietet eine nach Bundesland geordnete Übersicht über die deutschen Integrationsfachdienste.

Kontakt: [www.integrationsaemter.de/ifd/88c51/index.html](http://www.integrationsaemter.de/ifd/88c51/index.html)

## International Disability Alliance

Die International Disability Alliance (IDA) ist ein Verbund von 14 globalen und regionalen Selbstvertretungsorganisationen von Menschen mit Behinderungen.

Kontakt: [www.internationaldisabilityalliance.org](http://www.internationaldisabilityalliance.org)

## Internationaler Verband der Naturtextilwirtschaft e. V.

Der Internationale Verband der Naturtextilwirtschaft (IVN) ist ein Zusammenschluss von über 100 Unternehmen aus allen Bereichen der Leder- und Textilwirtschaft. Der Branchenverband fördert Vernetzung und berät Unternehmen bei der Umsetzung von Inklusionsprojekten in globalen Textillieferketten. Außerdem tritt der IVN selbst als Standardgebende Organisation auf und bietet mit **NATURTEXTIL IVN zertifiziert BEST** (IVN BEST) eine Nachhaltigkeitszertifizierung.

Kontakt: <https://naturtextil.de>

## Sozialheld:innen

Verein von Menschen mit und ohne Behinderungen, der es sich zur Aufgabe gemacht hat, Menschen, Institutionen und Unternehmen zu den Themen Behinderung, Barrierefreiheit und Inklusion zu sensibilisieren.

Kontakt: <https://sozialhelden.de>

## UnternehmensForum

Das UnternehmensForum ist ein bundesweiter und branchenübergreifender Zusammenschluss von Konzernen und mittelständischen Firmen, die Menschen mit Einschränkung oder Leistungsminderung die volle Teilhabe am Arbeitsleben ermöglichen wollen. Dafür entwickelt das Netzwerk Maßnahmen und Empfehlungen rund um Personalrekrutierung und Qualifizierung von Menschen mit Behinderung.

Kontakt: [www.unternehmensforum.org](http://www.unternehmensforum.org)

# ANNEX 2: Checkliste zur Barrierefreiheit

Die Checkliste zur Barrierefreiheit umfasst die folgenden Teilbereiche:

1. Prinzipien der barrierefreien Gestaltung
2. Wege außen und innen
3. Türen und Tore
4. Treppen
5. Räume
6. Sanitär
7. Bedienelemente
8. Arbeitsmittel
9. Software und Websites
10. Information und Kommunikation
11. Flucht und Rettung

Unternehmen können die eigene Barrierefreiheit testen und dabei mit einem beliebigen Teilbereich anfangen. Es ist nicht notwendig, die Teilbereiche 1 bis 11 der Reihe nach abzuarbeiten. Das Ziel sollte es sein, so viele Teilbereiche wie möglich abzuarbeiten.

Ein Ansatz für die Erkundung der betriebsinternen Barrierefreiheit kann sein, ein Assessment-Team dafür ins Leben zu rufen. Das Assessment-Team sollte aus je einer vertretenden Person der Geschäftsleitung, des Personalwesens und der Angestelltenvertretung und aus einer Arbeitskraft mit Behinderungen oder einer vertretenden Person einer Selbstvertretungsorganisation (SVO) von Menschen mit Behinderungen bestehen.

## 1. Prinzipien der barrierefreien Gestaltung

				Kommentar
Ist geklärt, welcher Personenkreis bestimmte Gebäude, Räume, Arbeitsmittel, Meldeanlagen usw. nutzt oder nutzen wird?				
Sind für diesen Personenkreis die Einschränkungen (z. B. bei Kraft, Beweglichkeit, Hören, Sehen) und Bedarfe (z. B. viel Platz, Unterstützung) geklärt?				
Werden diese Einschränkungen und Bedarfe z. B. bei der Planung von Gebäuden und der Beschaffung von Arbeitsmitteln berücksichtigt?				
Werden jeweils maßgebliche Informationen (z. B. Warnsignale) für mindestens zwei der drei Sinne Hören, Sehen und Fühlen vermittelt?				
Bestehen für die Nutzung von Gebäuden oder die Bedienung von Arbeitsmitteln alternative Möglichkeiten, durch die vorhandene Einschränkungen ausgeglichen werden können (z. B. Rampen als Alternative zu Treppen)?				

## 2. Wege außen und innen

				Kommentar
Sind die Wege mindestens 150 cm breit?				
Sind die Wege ausreichend hoch (in der Regel mindestens 220 cm lichte Höhe)?				
Sind die Wege frei von Schwellen, Stufen und Unebenheiten?				
Sind Alternativen zu Treppen und Stufen vorhanden, z. B. Aufzüge oder Rampen?				
Sind die Bodenbeläge eben und rutschhemmend?				
Sind die Wege möglichst gering geneigt (in Längs- und Querrichtung)?				
Sind Aufzüge und Lifte mindestens 110 cm breit und 140 cm tief?				
Ist eine einfache Orientierung sichergestellt, z. B. durch Beschilderungen oder tastbare Bodenbeläge (Bodenindikatoren)?				
Sind die Wege ausreichend beleuchtet?				

### 3. Türen und Tore

	☹️	😊	☺️	Kommentar
Sind die Türen einfach wahrnehmbar, z. B. durch dunkle Zargen bei hellen Wänden?				
Besteht vor und hinter handbetätigten Türen ein ausreichender Bewegungsraum?				
Sind die Griffe und Taster zur Bedienung der Türen gut zu erkennen, z. B. durch visuell kontrastreiche Gestaltung?				
Sind die Drücker, Griffe und Taster an Türen leicht erreichbar (in der Regel in 85 cm Höhe)?				
Sind die Drücker greifgünstig ausgeführt, z. B. durch bogen- oder U-förmige Griffe?				
Ist der erforderliche Kraftaufwand zum Öffnen der Türen möglichst gering?				
Gibt es automatisierte Türen, z. B. für beidhändigen Lasttransport oder Menschen mit Gehhilfen?				
Sind die Türen und Aufzugtüren mindestens 90 cm breit?				
Sind die Türen ausreichend hoch (mindestens 205 cm)?				
Sind durchsichtige Türen und Wände deutlich wahrnehmbar?				

### 4. Treppen

	☹️	😊	☺️	Kommentar
Sind die Treppen übersichtlich und leicht begehbar, z. B. durch gerade Läufe?				
Sind die Treppen ausreichend breit (mindestens 120 cm)?				
Werden Unsicherheiten bei der Nutzung der Treppen, z. B. durch undurchsichtige Materialien, vermieden?				
Verfügen alle Stufen einer Treppe über gleiche und hinreichende Rutschhemmung?				
Sind Sicherheits-, Bequemlichkeits- und Schrittmaßregeln für Treppen eingehalten?				
Ist nach maximal 12 Stufen ein Zwischenpodest vorhanden?				

Ist ein sicherer Halt gewährleistet durch mindestens einen Handlauf je Treppenseite in 85 bis 90 cm Höhe?				
Verfügen die Treppen über Setzstufen (siehe Abbildung 1)?				
Ist das Steigungsverhältnis aller Stufen einer Treppe gleich (idealerweise 17 cm für die Setzstufe und 29 cm für die Trittstufe; siehe Abbildung 1)?				
Reichen die Handläufe mindestens 30 cm über die erste und die letzte Stufe jeweils hinaus?				
Sind die Handläufe griffsicher und gut umgreifbar?				
Sind die Treppenstufen jeweils gut erkennbar, z. B. durch Markierung der Stufenvorderkanten?				
Sind Unterschneidungen der Trittstufen (siehe Abbildung 1) ausgeschlossen, um ein „Hängenbleiben“ zu vermeiden?				

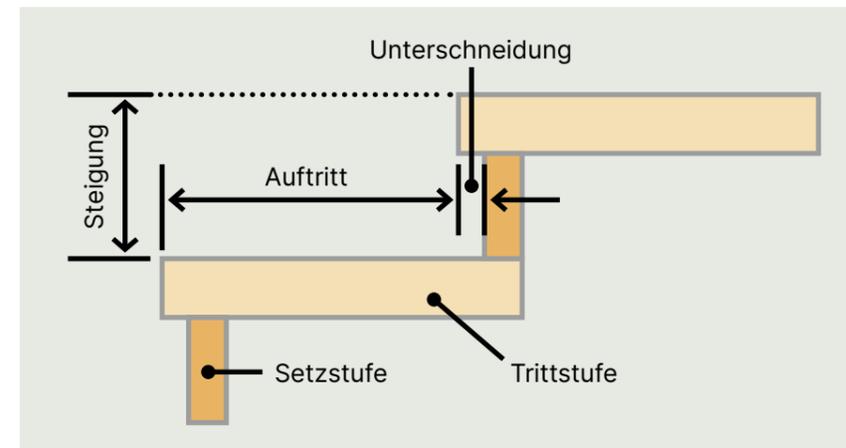


Abbildung 9: Tritt- und Setzstufen

### 5. Räume

	☹️	😊	☺️	Kommentar
Bieten die Räume ausreichend unverstellte Bewegungsfläche, z. B. vor Türen eine freie Fläche von mindestens 150 x 150 cm?				
Sind die Verkehrsflächen innerhalb der Räume mindestens 90 cm breit?				
Ist hinter Arbeitstischen eine hinreichend große Bewegungsfläche vorhanden, z. B. 120 cm bei voller Unterfahrbarkeit?				
Ist bei der Anordnung von Arbeitsmitteln die Erreichbarkeit für sämtliche Nutzer:innen sichergestellt, insbesondere unter Beachtung der individuellen Greifweiten und -höhen?				

Ist die Beleuchtungsstärke in den Räumen für alle zu erwartenden Nutzer:innen ausreichend und individuell einstellbar, z. B. durch Dimmen?				
Werden Blendungen vermieden, z. B. durch eine geeignete Anordnung von Mobiliar und anderen Arbeitsmitteln?				
Sind die raumakustischen Bedingungen (z. B. Nachhallzeit, Echos) an die Anforderungen von Menschen mit auditiver Einschränkung angepasst?				

## 6. Sanitär

				Kommentar
Ist eine hinreichende Anzahl barrierefreier Toilettenkabinen vorhanden?				
Kann die Kabine in Notfällen von außen entriegelt werden?				
Öffnet die Tür der Kabine nach außen (für den Fall von Hilfeleistungen)?				
Bietet die Kabine eine Möglichkeit zur Alarmierung anderer Personen, z. B. eine Notrufanlage in der Nähe des WC-Beckens?				
Kann die Notrufanlage von einer Person, die auf dem WC-Becken sitzt oder auf dem Boden liegt, ausgelöst werden?				
Ist die Funktionsweise der Notrufanlage auch für blinde und sehbehinderte Menschen einfach erkennbar?				
Sind Bedienelemente der Sanitäranlage (z. B. WC-Spülung, Seifenspender) und Ausstattung (z. B. Toilettenpapier) erreichbar und bedienbar, auch ohne Änderung der Sitzposition?				
Sind beidseitig des WC-Beckens hochklappbare Stützgriffe vorhanden?				
Ist ein Dusch-WC vorhanden, dessen Duschfunktion mittels Fernbedienung auslösbar ist?				

## 7. Bedienelemente

				Kommentar
Sind die Bedienelemente für alle Personen einfach wahrnehmbar, z. B. durch kontrastreiche Gestaltung im Vergleich zur Umgebung?				
Sind die Bedienelemente für alle Personen erreichbar, z. B. durch höhengerechte Anordnung für stehende und auch sitzende Personen?				
Sind die Bedienelemente für alle Personen nutzbar, z. B. durch möglichst geringe aufzuwendende Bedienkräfte?				
Ist die Funktionsauslösung der Bedienelemente für alle Personen erkennbar, z. B. durch akustische oder optische Rückmeldung?				
Ist ein ungewolltes Auslösen der Bedienelemente ausgeschlossen?				
Ist die Funktion der Bedienelemente über mindestens zwei Sinne erfassbar, z. B. durch tastbare Piktogramme auf Schaltern oder Tastern?				

## 8. Arbeitsmittel

				Kommentar
Sind das Arbeitsmittel und der zugehörige Arbeitsbereich für alle potenziellen Anwender:innen wahrnehmbar und bedienbar, z. B. durch kontrastreiche Markierung und tastbare Gestaltung der Bedienelemente?				
Entsprechen die technischen Abläufe der Arbeitsmittel den Erwartungen der potenziellen Anwender:innen?				
Sind maßgebliche Elemente des Arbeitsmittels (z. B. Bedienelemente, Werkstückeingaben) für alle potenziellen Anwender:innen erreichbar, z. B. durch bewegliche Bedientableaus?				
Ist das Arbeitsmittel für alle potenziellen Anwender:innen nutzbar, z. B. durch einfache, maßgeschneiderte Umrüstbarkeit auf individuell erforderliche Bedienelemente wie				
Sondergriffe oder Schnittstellen an Produkten der Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT)?				

Ist das Arbeitsmittel gegenüber vorhersehbaren Fehlern so fehlertolerant, dass die Arbeitsaufgabe ohne Gefahr zu Ende geführt werden kann?				
--	--	--	--	--

## 9. Software und Websites

				Kommentar
Sind die dargestellten Inhalte für alle Nutzer:innen wahrnehmbar, z. B. durch ausreichend starken Kontrast zwischen Text und Hintergrund (mindestens 4,5:1, besser 7:1 – siehe <a href="#">Technik G17 der Web Content Accessibility Guidelines</a> )?				
Wird die Wahrnehmbarkeit wichtiger Inhalte durch das Zwei-Sinne-Prinzip gewährleistet, z. B. durch Alternativtexte für wichtige Bilder oder durch Untertitel bei Videos?				
Ist die vollständige und komfortable Bedienbarkeit von Software und Websites durch das Zwei-Kanal-Prinzip sichergestellt, z. B. durch Tastatur- und Spracheingabemöglichkeit?				
Ist die Bedienbarkeit für alle Nutzer:innen sichergestellt, z. B. durch großzügige Bearbeitungszeiten von Eingabemasken für Menschen mit motorischen Einschränkungen?				
Ist die Verständlichkeit maßgeblicher Inhalte und Strukturen für alle Nutzer:innen gegeben, z. B. durch einfache oder leichte Sprache?				
Sind Aufbau und Benutzung von Software und Websites für alle Nutzer:innen vorhersehbar, z. B. durch gleichbleibende Anordnung von Navigationselementen?				
Sind die Inhalte mit den Ein- und Ausgabehilfsmitteln (z. B. Braille-Zeile, Screenreader, Kopff Maus) der Nutzer:innen kompatibel?				

## 10. Information und Kommunikation

				Kommentar
Sind Leit- und Orientierungssysteme für alle Personen nachvollziehbar, z. B. durch visuell kontrastreiche und fühlbare Beschriftungen an Handläufen von Treppen oder in deren Nähe?				
Können alle Personen die für sie bestimmten Informationen wahrnehmen, z. B. durch stark kontrastierende Beschilderungen oder Piktogramme?				

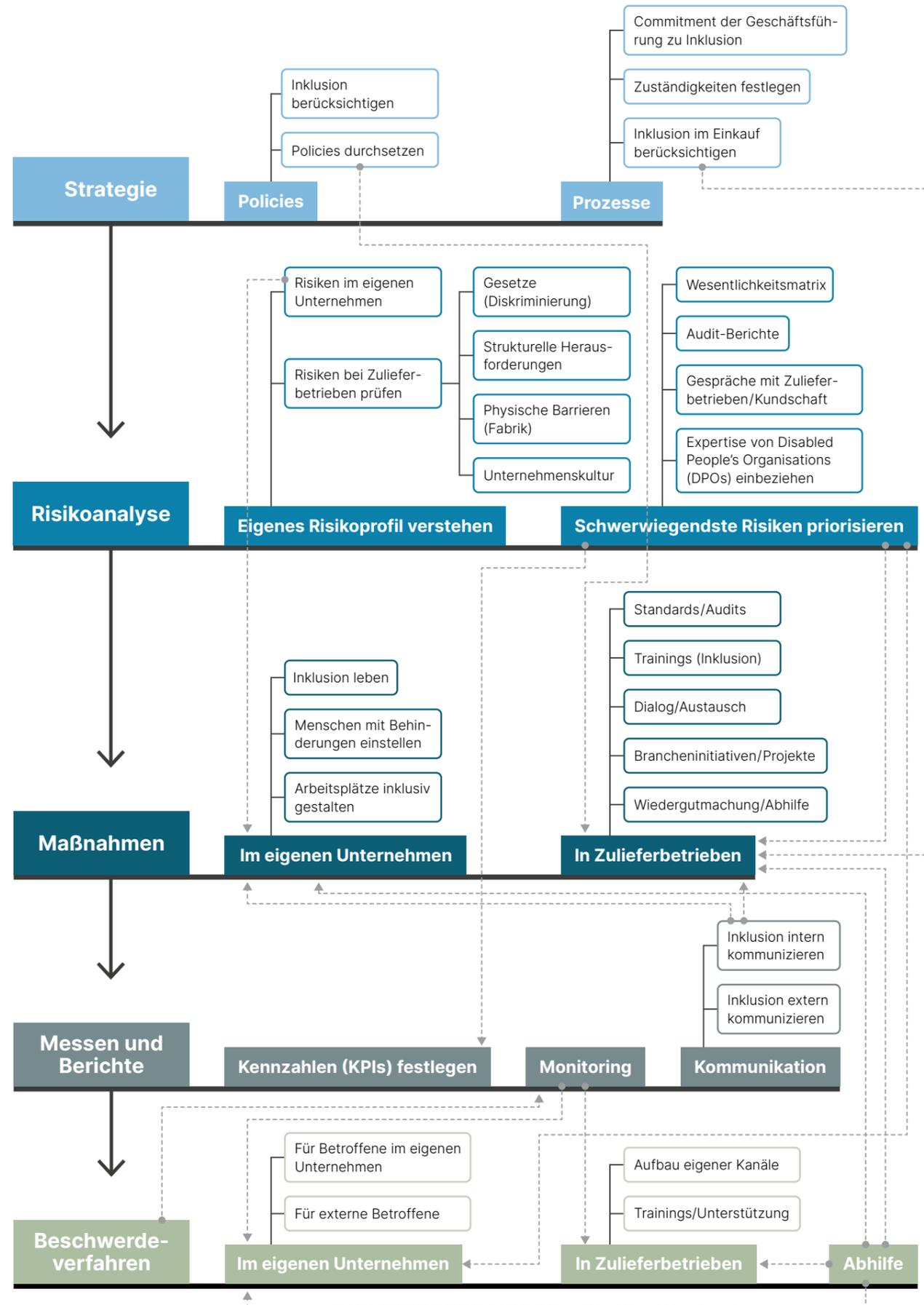
Sind Einrichtungen zur Information und Kommunikation (z. B. Infotafeln, PC, Telefon) für alle potenziellen Anwender:innen erreichbar, z. B. auch für Personen mit eingeschränkter Greifweite?				
Sind Kommunikationsanlagen für alle Personen nutzbar, z. B. durch Individualisierungsmöglichkeiten wie die Spracheingabe am PC?				

## 11. Flucht und Rettung

				Kommentar
Ist das Element zur Alarmauslösung für alle Personen wahrnehmbar, z. B. durch einen stark kontrastierenden Handmelder?				
Ist die Alarmauslösung für alle Personen durchführbar, z. B. durch Erreichbarkeit von Handmeldern auch aus sitzender Position?				
Ist in Notfällen die Alarmierung aller Personen gewährleistet, insbesondere von Personen mit sensorischen Einschränkungen (z. B. Gehörlose)?				
Ist das Flucht- und Rettungswegkonzept für alle Personen nachvollziehbar, z. B. durch tastbare Fluchtwegkennzeichnung in Greifhöhe?				
Ist die sichere Flucht und Rettung aller Personen gewährleistet, insbesondere von mobilitätseingeschränkten Personen (z. B. Rollstuhlfahrer:innen)?				
Sind die baulichen Gegebenheiten für eine Rettung geeignet, z. B. durch eine Treppenbreite von mindestens 120 cm oder Feuerwehraufzüge?				

Quelle: Verwaltungs-Berufsgenossenschaft (VBG), gesetzliche Unfallversicherung, [Barrierefreie Gestaltung von Arbeitsplätzen: Checkliste für die Praxis im Unternehmen](#)

## ANNEX 3: Flowchart der Prozesse



## ANNEX 4: Glossar

### Ausgleichsabgabe

Private und öffentliche Unternehmen mit mindestens 20 Arbeitsplätzen müssen 5 Prozent davon mit Menschen mit Behinderungen besetzen. Solange Unternehmen die vorgeschriebene Zahl von Menschen mit Behinderungen nicht beschäftigen, haben sie für jeden unbesetzten Pflichtarbeitsplatz eine Ausgleichsabgabe zu entrichten. Sie soll Arbeitgeber:innen motivieren, Menschen mit Behinderungen zu beschäftigen. Die Ausgleichsabgabe kann nur zweckgebunden für die berufliche Inklusion von Menschen mit Behinderungen verwendet werden.

### Integrationsamt

Das Amt für die Sicherung der Integration schwerbehinderter Menschen im Arbeitsleben (Integrationsamt) ist eine Behörde in Deutschland, die Aufgaben nach dem Schwerbehindertenrecht umsetzt. In Bayern und Nordrhein-Westfalen führt es die Bezeichnung „Inklusionsamt“.

### Integrationsfachdienst

Integrationsfachdienste sind Dienste Dritter, die bei der Durchführung der Maßnahmen zur Teilhabe schwerbehinderter und behinderter Menschen am Arbeitsleben beteiligt werden.

### Lieferkette

Laut Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) in Deutschland umfasst die Lieferkette eines Unternehmens alle Schritte im In- und Ausland, die zur Herstellung der Produkte und zur Erbringung der Dienstleistungen erforderlich sind, von der Gewinnung der Rohstoffe bis zur Lieferung an die Endkundschaft. Dies umfasst den eigenen Geschäftsbereich ebenso wie das Handeln unmittelbarer und mittelbarer Zulieferbetriebe.

**Menschenrechte** Laut NAP-Monitoring (Glossar) der Bundesregierung werden Menschenrechte definiert als grundlegende internationale Standards, die Würde und Gleichheit für alle Menschen gewährleisten sollen (siehe auch: Allgemeine Erklärung der Menschenrechte, Internationaler Pakt über bürgerliche und politische Rechte sowie Internationaler Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte). Menschenrechte sind allen Menschen zu eigen, unabhängig von Staatsangehörigkeit, Wohnort, Geschlecht, nationaler oder ethnischer Herkunft, Hautfarbe, Religion, Muttersprache oder sonstigen Eigenschaften. Insbesondere in Bezug auf die Menschenrechte der Arbeitnehmer:innen setzt die Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation (International Labour Organization, ILO) vier Grundprinzipien fest: Vereinigungsfreiheit und das Recht auf Kollektivverhandlungen, Abschaffung von Zwangsarbeit, Verbot von Kinderarbeit und Beseitigung der Diskriminierung im Bereich der Beschäftigung.

**Menschenrechtliches Risiko / Menschenrechtsrisiko / Negative menschenrechtliche Auswirkung** Die Menschenrechtsrisiken und die potenziell negativen menschenrechtlichen Auswirkungen eines Unternehmens sind gemäß NAP-Monitoring (Glossar) alle Risiken, die dazu führen können, dass die Geschäftstätigkeit des Unternehmens zu einer oder mehreren negativen Auswirkungen auf die Menschenrechte führt. Eine negative menschenrechtliche Auswirkung liegt vor, wenn die Handlung eines Unternehmens direkt oder indirekt dazu beiträgt, dass ein Mensch an der Ausübung seiner Menschenrechte gehindert oder darin beeinträchtigt wird. Beeinträchtigen können Unternehmen die Menschenrechte von u. a. Angestellten, Leihangestellten und kaufenden sowie nutzenden Personen ihrer Produkte und Leistungen, aber auch von Menschen an den Unternehmensstandorten und Angestellten der Liefer- sowie Unterlieferbetriebe. Dabei besteht das Risiko, dass sich das unternehmerische Handeln – direkt oder indirekt – auf praktisch das gesamte Spektrum der international anerkannten Menschenrechte negativ auswirkt.

**NAP-Monitoring** 2016 hat die deutsche Bundesregierung den Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte (NAP) verabschiedet. Darin hat sie die menschenrechtliche Sorgfaltspflicht (Glossar) deutscher Unternehmen verankert. Von 2018 bis 2020 hat die Bundesregierung im Rahmen des NAP-Monitorings geprüft, inwieweit die Unternehmen ihrer Sorgfaltspflicht nachkommen.

**Risikoanalyse** Die Risikoanalyse bezeichnet laut NAP-Monitoring (Glossar) einen Prozess oder mehrere Prozesse zur Identifikation und Bewertung potenziell negativer Auswirkungen auf Menschenrechte (Menschenrechtsrisiko, siehe Glossar) in der Wertschöpfungskette (Glossar) des Unternehmens. Die Art und Tiefe der Risikoanalyse kann sich zwischen verschiedenen Unternehmensbereichen und in Bezug auf verschiedene Stufen der Wertschöpfungskette unterscheiden. Die Risikoanalyse dient auch dazu, Bereiche in der Wertschöpfungskette zu ermitteln, in denen das Risiko nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen am bedeutendsten ist. Laut Textilbündnis sind zudem Umwelt- und Korruptionsrisiken einzubeziehen.

**Schwerbehinderung** Sozialgesetzbuch IX Absatz 1 definiert Menschen mit Behinderungen als Menschen, die körperliche, geistige oder seelische Beeinträchtigungen oder Sinnesbeeinträchtigungen aufweisen, die vom typischen Zustand des Lebensalters abweichen, und die in Wechselwirkung mit einstellungs- sowie umweltbedingten Barrieren länger als sechs Monate an der gleichberechtigten Teilhabe am Leben in der Gesellschaft gehindert sind. Menschen mit Behinderungen gelten als schwerbehindert, wenn sie einen Grad der Behinderung von 50 oder mehr haben. Menschen mit Behinderungen, die einen Grad der Behinderung von mehr als 30 und weniger als 50 haben, können unter bestimmten Umständen mit Menschen mit schweren Behinderungen gleichgestellt werden.

**Sorgfaltspflicht**

Um ihre nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen zu ermitteln, zu verhüten und zu mildern sowie Rechenschaft darüber abzulegen, wie sie ihnen begegnen, sollten Wirtschaftsunternehmen eine Sorgfaltspflicht auf dem Gebiet der Menschenrechte (Glossar) und in Bezug auf bestimmte Umweltstandards walten lassen. Das Verfahren sollte unter anderem darin bestehen, tatsächliche und potenzielle menschenrechtliche Auswirkungen zu ermitteln, die sich daraus ergebenden Erkenntnisse zu berücksichtigen und Folgemaßnahmen zu ergreifen, die ergriffenen Maßnahmen nachzuhalten sowie Angaben dazu zu machen, wie den Auswirkungen begegnet wird. (Leitprinzip 17 der Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen; siehe auch Glossareintrag „Lieferkette“)

**Wertschöpfungskette**

Laut NAP-Monitoring (Glossar) umfasst die Wertschöpfungskette eines Unternehmens alle Tätigkeiten im Zusammenhang mit dem Produkt oder der Dienstleistung des Unternehmens, durch die die Inputfaktoren unter Wertentstehung in Outputfaktoren überführt werden. Zur Wertschöpfungskette gehören demnach neben der eigenen Geschäftstätigkeit auch andere Unternehmen, zu denen das Unternehmen eine direkte Geschäftsbeziehung unterhält, und Unternehmen in der vorgelagerten Lieferkette (Glossar) bis hin zur Rohstoffbeschaffung; außerdem die Kundschaft, Projektpartner:innen und gegebenenfalls nachgelagerte Entsorgungsleistungen. Ebenfalls Teil der Wertschöpfung sind unterstützende Funktionen wie Investitions- und Finanzierungstätigkeiten.



# ABBILDUNGEN

Abbildung 1: Maßnahmen und Ziele des Bundesteilhabegesetz	12
Abbildung 2: Getrennte Arbeitsmärkte für Menschen mit Behinderungen und Menschen ohne Behinderungen	13
Abbildung 3: Integration von Menschen mit Behinderungen ist nicht Inklusion	14
Abbildung 4: Inklusiver Arbeitsmarkt	14
Abbildung 5: Zweigleisiger Ansatz für Inklusion	16
Abbildung 6: Teufelskreis aus Armut und Behinderung	26
Abbildung 7: Beeinträchtigung + Barriere = Behinderung	31
Abbildung 8: Tipps zum respektvollen Umgang mit Menschen mit Behinderungen	49
Abbildung 9: Tritt- und Setzstufen	79
Abbildung 10: Flowchart der Prozesse	84

