

Niehaus, Mathilde; Heide, Marie Sophia; Glatz, Andreas

**Research Report**

## Von Anfang an zusammen: Handlungsleitfaden für Schwerbehindertenvertretungen in Netzwerken

Mitbestimmungspraxis, No. 22

**Provided in Cooperation with:**

Institute for Codetermination and Corporate Governance (I.M.U.) of the Hans-Böckler-Stiftung

*Suggested Citation:* Niehaus, Mathilde; Heide, Marie Sophia; Glatz, Andreas (2019) : Von Anfang an zusammen: Handlungsleitfaden für Schwerbehindertenvertretungen in Netzwerken, Mitbestimmungspraxis, No. 22, Hans-Böckler-Stiftung, Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.), Düsseldorf,  
<https://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:101:1-2019102511171960997686>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/246901>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

## MITBESTIMMUNGSPRAXIS

Nr. 22 · April 2019

# VON ANFANG AN ZUSAMMEN

Handlungsleitfaden für Schwerbehindertenvertretungen in Netzwerken

Mathilde Niehaus, Marie Sophia Heide und Andreas Glatz



## AUTOREN

---

### **Mathilde Niehaus, Univ.-Prof. Dr.,**

seit 2002 Professur für Arbeit und Berufliche Rehabilitation an der Universität Köln. Sie implementiert und evaluiert wissenschaftlich zahlreiche Forschungsprojekte zu Betrieblichem Eingliederungsmanagement, zu beruflicher Teilhabe Jugendlicher mit Behinderung, Age Management, Inklusionskultur in Unternehmen und Hochschulen mit unterschiedlichen Kooperationspartnern aus verschiedenen Branchen.

### **Marie Sophia Heide, M.A. Rehabilitationswissenschaften,**

seit 2015 wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Arbeit und Berufliche Rehabilitation. Projektmitarbeiterin im Projekt „Schwerbehindertenvertretungen: Allianzpartner in Netzwerken. Faktoren für gelingende Kooperationen zum Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit“ sowie Lehrtätigkeit im Bereich Gesundheitsbildung in der beruflichen Rehabilitation.

### **Andreas Glatz, Dr.,**

Projektmitarbeiter von 2016–2018 am Lehrstuhl für Arbeit und Berufliche Rehabilitation, zahlreiche Veröffentlichungen im Bereich der Beruflichen Rehabilitation.



## WEITERE TITEL UNTER

---

[www.boeckler.de/62346.htm](http://www.boeckler.de/62346.htm)



## MITBESTIMMUNGSPORTAL

---

Der Böckler-Infoservice bietet Mitbestimmungsakteuren spezifisches Handlungs- und Orientierungswissen, u. a. Branchenmonitore, Themenradar, Wissen kompakt, Szenarien Mitbestimmung 2035. Jetzt kostenlos anmelden auf: [www.mitbestimmung.de](http://www.mitbestimmung.de)



## PRAXISWISSEN BETRIEBSVEREINBARUNGEN

---

Analysen und Gestaltungshilfen, Beispiele aus der Praxis. [www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen](http://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen)

## IMPRESSUM

---

### **Herausgeber**

Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.)  
der Hans-Böckler-Stiftung

Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf  
Telefon +49 (2 11) 7778-172

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

Pressekontakt: Rainer Jung, +49 (2 11) 7778-15 0  
[rainer-jung@boeckler.de](mailto:rainer-jung@boeckler.de)

Satz: Yuko Stier

### **Redaktion**

Dr. Dorothea Voss, Abteilungsleiterin Forschungsförderung  
Hans-Böckler-Stiftung, Telefon: +49 (2 11) 7778-19 4  
[dorothea-voss@boeckler.de](mailto:dorothea-voss@boeckler.de)

### **Ausgabe**

Mitbestimmungspraxis Nr. 22

ISSN 2366-0449

Nachdruck und sonstige Verbreitung – auch auszugsweise –  
nur mit Quellenangabe zulässig.

## VON ANFANG AN ZUSAMMEN

---

### ABSTRACT

Schwerbehindertenvertretungen nehmen eine wichtige Rolle für die berufliche Teilhabe von Menschen mit Behinderung ein. Um die Interessen dieser Zielgruppe zu vertreten, kooperieren Schwerbehindertenvertretungen in ihrem Amt mit internen und externen Partnern. In diesem Handlungsleitfaden sind Beispiele für Kooperationen und Netzwerke zu finden. Ebenso werden mögliche Netzwerk- und Allianzpartner sowie deren Aufgaben dargestellt. Abschließend werden praktische Tipps für eine gelingende Zusammenarbeit mit internen und externen Akteuren gegeben. Dieser Handlungsleitfaden ist aus der Praxis für die Praxis entwickelt worden, um die konkrete Zusammenarbeit in Netzwerken zu unterstützen.

# **INHALT**

---

<b>1</b>	<b>Vorwort .....</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Hintergrund .....</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>Die Netzwerke der Schwerbehindertenvertretungen .....</b>	<b>6</b>
<b>4</b>	<b>Allianzpartner im Netzwerk der Schwerbehindertenvertretungen.....</b>	<b>9</b>
<b>5</b>	<b>Tipps für gelingende Netzwerkarbeit.....</b>	<b>11</b>
	<b>Anhang .....</b>	<b>16</b>
	<b>Literaturtipps und Linkliste.....</b>	<b>17</b>
	<b>Literatur.....</b>	<b>17</b>

## 1 VORWORT

Sind Sie gerade frisch in die Schwerbehindertenvertretung gewählt worden und bereiten sich auf Ihre neuen Aufgaben vor? Dann werden Sie sich vermutlich erst einmal über ihre Rechte und Pflichten innerhalb des gesetzlichen Rahmens informieren. Auch die Kontaktaufnahme mit Menschen mit Behinderung oder die von Behinderung bedroht sind und ein „Antrittsbesuch“ bei der oder dem Inklusionsbeauftragten des Arbeitgebers gehören sicher zu den ersten Handlungen in Ihrem Amt.

Dann aber fragen Sie sich vermutlich: Mit wem kann ich kooperieren, damit die Eingliederung, die Interessenvertretung und die Beratung von Menschen mit Behinderung gut oder noch besser gelingt?

Viele derjenigen, die diesen Handlungsleitfaden zur Hand nehmen, werden bereits als Vertrauensperson in der Schwerbehindertenvertretung tätig sein. Sie sind dann bereits in ein Netzwerk oder mehrere Netzwerke eingebunden und möchten diese Kooperationen einmal betrachten und einordnen. Unter Umständen wird so die Stärke von Kooperationsbeziehungen sichtbar, unter Umständen rücken aber auch die Punkte in den Blick, die eine gelingende Zusammenarbeit verhindern oder erschweren.

Dieser Handlungsleitfaden gibt Informationen und Tipps aus der Praxis für die Praxis: In einem Forschungsprojekt sind Mitglieder von Schwerbehindertenvertretungen befragt worden, mit wem und in welcher Weise sie mit anderen im Betrieb und außerhalb des Betriebs kooperieren. Die Erfahrungen – insbesondere aus dem Organisationbereich der Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie (IG BCE) – sind von einem Team aus Forscherinnen und Forschern an der Universität Köln aufbereitet worden.

In Ihrem Amt als Schwerbehindertenvertretung leisten Sie einen wertvollen Beitrag, um den Belangen der (schwer)behinderten Beschäftigten stärkeres Gewicht zu verleihen und ihre Arbeitssituation zu verbessern. Hierfür wünschen wir Ihnen gutes Gelingen und einen erfolgreichen Aufbau produktiver Kooperationsbeziehungen.

Sandra Mierich,  
Institut für Mitbestimmung und  
Unternehmensführung (I.M.U.),  
Hans-Böckler-Stiftung

Dr. Dorothea Voss,  
Forschungsförderung  
in der Hans-Böckler-Stiftung

## 2 HINTERGRUND

In Ihrem Amt als Schwerbehindertenvertretung – ob frisch gewählt oder schon länger im Amt – stehen Sie immer wieder vor den Fragen: „Mit wem kann ich in welchem Fall zusammenarbeiten? Wer kann mich in bestimmten Fragen unterstützen? Wie kann die Zusammenarbeit mit Akteuren inner- und außerhalb des Betriebs gelingen?“

Im vorliegenden Handlungsleitfaden finden Sie

- Informationen, warum ein Netzwerk aus verschiedenen Akteuren hilfreich für die Arbeit als Schwerbehindertenvertretung sein kann,
- Beispiele für ganz unterschiedliche Netzwerke,
- eine Übersicht über mögliche Allianzpartner sowie ihre Aufgaben,
- Tipps für eine gelingende Zusammenarbeit mit internen und externen Akteuren
- eine Liste mit weiterführender Literatur.

Aus Gründen der Lesbarkeit wird im Handlungsleitfaden die männliche Form gewählt, gleichwohl beziehen sich die Angaben auf Angehörige aller Geschlechter.

### **Auf welcher Grundlage ist der Handlungsleitfaden entstanden?**

Der Lehrstuhl für Arbeit und Berufliche Rehabilitation der Universität zu Köln (Prof.'in Dr. Mathilde Niehaus) hat in Zusammenarbeit mit der Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie im Rahmen des von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Projektes „Schwerbehindertenvertretungen: Allianzpartner in Netzwerken“ die Rolle der Schwerbehindertenvertretungen in Deutschland untersucht.

Deutschlandweit wurden Ende 2017 insgesamt 1.552 Interessenvertretungen zu ihrem Amt als Schwerbehindertenvertretung befragt. Zudem fand in vier Betrieben eine Erhebung mithilfe von leitfadengestützten Interviews statt, um einen Einblick in das Netzwerk der Schwerbehindertenvertretungen zu erhalten. Um auch die Perspektiven der Netzwerkpartner aufnehmen zu können, wurden in diesen Betrieben weiterhin Fokusgruppendifkussionen mit den Schwerbehindertenvertretungen und ihren internen sowie externen Kooperationspartnern geführt. In einer Zukunftswerkstatt mit Schwerbehindertenvertretungen, Betriebsräten sowie externen Akteuren wurden

### **Info**

Informationen zum Projekt sind hier zu finden:  
<https://www.boeckler.de/11145.htm?projekt=2016-984-4>.

Das Projekt ist Teil des Forschungsverbunds „Allianzen zum Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit bei gesundheitlicher Beeinträchtigung“. Infos zu allen Projekten und Ergebnissen stehen hier:  
[https://www.boeckler.de/44414\\_110642.htm](https://www.boeckler.de/44414_110642.htm).

## Vorgehen im Forschungsprojekt



Quelle: Eigene Darstellung © I.M.U. 2019

**I.M.U.**

die Ergebnisse aus den vorangegangenen Schritten im Hinblick auf die praktische Relevanz diskutiert und hinsichtlich möglicher Empfehlungen für die Praxis aufgearbeitet (vgl. Abb. 1).

### 3 DIE NETZWERKE DER SCHWERBEHINDERTENVERTRETUNGEN

Im betrieblichen Alltag von Schwerbehindertenvertretungen stehen die Anliegen der von Behinderung bedrohten und schwerbehinderten Mitarbeitenden im Vordergrund. Die Schwerbehindertenvertretung agiert häufig als eine Verbindungsperson zu offiziellen Stellen, sodass Beschäftigte schnelle und pragmatische Hilfe bekommen.

Die Schwerbehindertenvertretung ist auch **Ansprechpartner** für die weiteren betrieblichen Arbeitnehmervertretungen, Betriebs- und Personalräte sowie für den Arbeitgeber in individuellen und generellen Fragestellungen. **Beteiligungsrechte** gewähren der Schwerbehindertenvertretung die Möglichkeit zur Teilnahme an Sitzungen des Betriebs-/Personalrates oder anderer Gremien wie eines Personalrekrutierungsteams. Bei Themen, die schwerbehinderte Bewerber oder Mitarbeiter betreffen, muss die Schwerbehindertenvertretung informiert und zur Teilnahme eingeladen werden, damit sie ihre Aufgaben wahrnehmen kann.

Die Aufgabe als „**Rehabilitations-Lotse**“ fällt Ihnen durch den vom Gesetzgeber weiter ausgebauten Grundsatz „Prävention vor Rehabilitation vor Rente“ unweigerlich zu (BIH 2018). Damit die Schwerbehindertenvertretung die anstehenden Aufgaben als Lotse, als innerbetrieblicher Funktionsträger der beruflichen Rehabilitation und als Koordinator zwischen Betrieb einerseits und Rehabilitationsträgern, Integrations- bzw. Inklusionsämtern und Leistungserbringern andererseits erfüllen kann, bedarf es verschiedener Ressourcen im betrieblichen Alltag (BIH 2015).

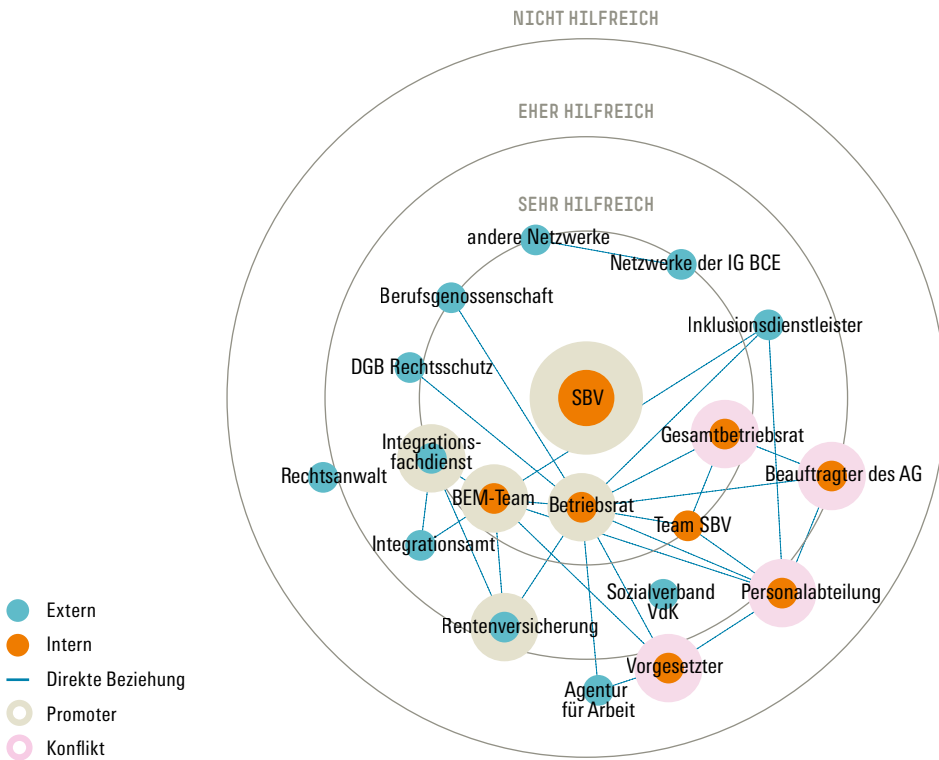
Die Vernetzung mit anderen Akteuren stellt eine **Ressource** für die Arbeit der Schwerbehindertenvertretung dar. Die Zusammenarbeit mit Funktionsträgern und Fachleuten hilft bei der Zielerreichung und der Informationsweitergabe. Die Mitwirkung von verschiedenen Akteuren kann zu einer transparenten Informationspolitik führen, wodurch die Belegschaft über kurze Wege erreicht und informiert werden kann.

#### Das Netzwerk als Unterstützung für die Schwerbehindertenvertretung

Netzwerke unterstützen die Tätigkeit von Schwerbehindertenvertretungen. Diese Netzwerke sind sehr unterschiedlich gestaltet, zum Beispiel hinsichtlich der Zusammensetzung und der Intensität der Zusammenarbeit. Es kann auch vorkommen, dass in der Zusammenarbeit mit einzelnen Akteuren Konflikte auftreten. Für das Auflösen der Konflikte in bestimmten Beziehungen gibt es nicht unbedingt allgemeingültige Lösungen. Hier können gezielte Weiterbildungen – zum Beispiel der Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen und der Gewerkschaften – hilfreich sein.

In **Abbildung 2, 3** und **4** sind beispielhafte Netzwerke von verschiedenen Schwerbehindertenvertretungen dargestellt. Die Schwerbehindertenvertretungen haben jeweils ihr Netzwerk dargestellt, indem sie für ihre Arbeit relevante interne und externe Akteure auf den Netzwerkkarten platziert haben – je näher die Akteure zur Mitte hin angeordnet wurden, desto hilfreicher werden sie von der Schwerbehindertenvertretung für ihre Arbeit empfunden. Ergänzend wurden Akteure, die von den Schwerbehindertenvertretungen als Promoter angesehen werden, grau markiert. Promoter sind Akteure, die Ideen und Aufgaben im gemeinsamen Netzwerk vorantreiben. Akteure, mit denen es Konflikte in der Zusammenarbeit gibt, wurden rot markiert. Die blauen Linien verlaufen zwischen Akteuren, die auch miteinander in direktem Kontakt stehen.

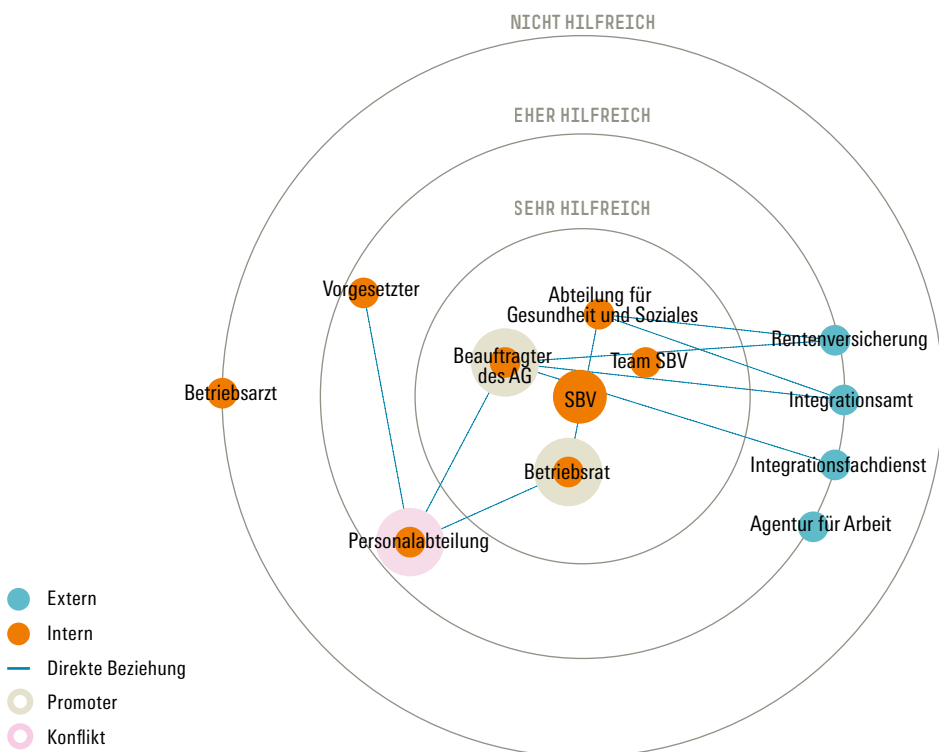
Konflikte in Netzwerken – Beispiel 1



Quelle: Das Netzwerk wurde mit Hilfe des Softwaretools VennMaker (Kronenwett / Schönhuth 2014) visualisiert © I.M.U. 2019

Abbildung 3

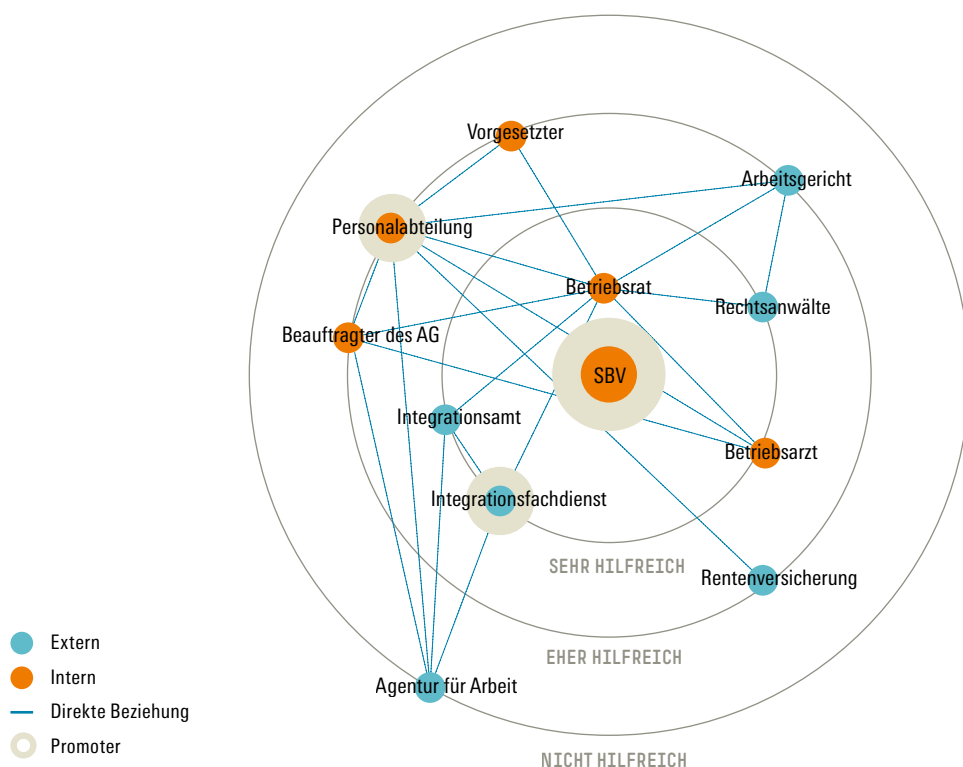
Konflikte in Netzwerken – Beispiel 2



Quelle: Das Netzwerk wurde mit Hilfe des Softwaretools VennMaker (Kronenwett / Schönhuth 2014) visualisiert © I.M.U. 2019



## Kooperationen in Netzwerken



Quelle: Das Netzwerk wurde mit Hilfe des Softwaretools VennMaker (Kronenwett / Schönhuth 2014) visualisiert © I.M.U. 2019

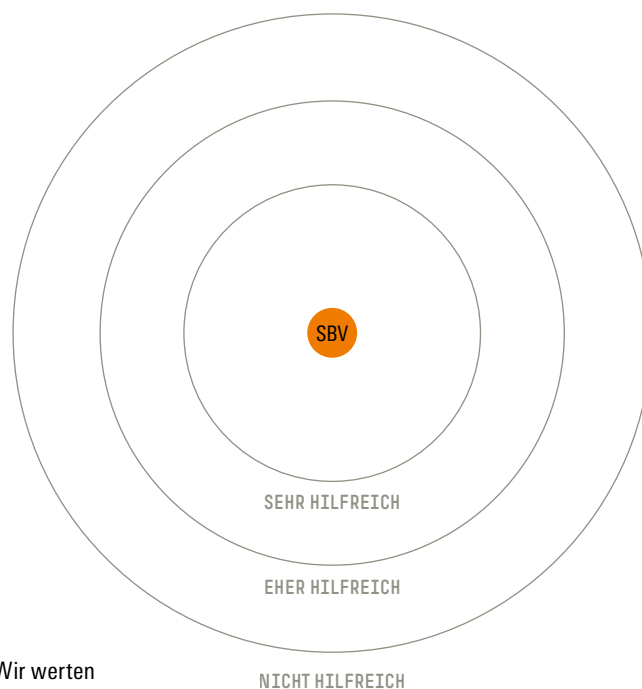
Abbildung 5

## Netzwerkkarte zum Ausfüllen

Wie sieht mein Netzwerk aus? Nebenstehend (und im **Anhang** auch in größerer Ausführung) können Sie für sich selbst eine Netzwerkkarte ausfüllen und folgende Fragen beantworten:

- Welche Akteure sind für meine Arbeit als Schwerbehindertenvertretung hilfreich?
- Welche Akteure nehmen eine unterstützende Rolle ein?
- In welchen Beziehungen treten Konflikte auf?
- Stehen die Akteure untereinander in Kontakt?

➔ Sich seine Unterstützer bewusst zu machen, aber auch konfliktreiche Beziehungen zu erkennen, ist ein erster Schritt zur Verbesserung der eigenen Netzwerkarbeit!



Schicken Sie uns doch Ihre Netzwerkkarte. Wir werten die Gesamtsammlung jährlich aus und berichten darüber.  
Mail: [sbv-projekt@uni-koeln.de](mailto:sbv-projekt@uni-koeln.de)

## 4 ALLIANZPARTNER IM NETZWERK DER SCHWERBEHINDERTEN-VERTRETUNGEN

In der Onlinebefragung der Universität zu Köln antworteten 1.552 Schwerbehindertenvertretungen auf die Fragen, mit wem sie zusammenarbeiten und wie viel Zeit sie mit wem und welchen Tätigkeiten verbringen. Auf dieser Grundlage zeigt sich, dass die Interessenvertretungen in ihrem Amt als Schwerbehindertenvertretung im Durchschnitt 31 Prozent für Kooperationen mit internen und externen Akteuren verwenden. Die durchschnittliche Zeit von 31 Prozent setzt sich zusammen aus 23 Prozent für die Kooperationen mit internen Akteuren und 8 Prozent für die Kooperationen mit externen Akteuren (vgl. **Abb. 6**). Die Interessenvertretungen kooperieren in dieser Zeit mit verschiedenen internen und externen Akteuren.

Im Hinblick auf die **internen Kooperationspartner** geben die befragten Interessenvertretungen an, mit folgenden Akteuren zu kooperieren: Betriebs-/Personalrat, Vorgesetzter, Inklusionsbeauftragter des Arbeitgebers, Betriebsarzt, betriebliches Integrationsteam, Datenschutzbeauftragter, Fachkraft für Arbeitssicherheit, Disability Manager, Korruptionsbeauftragter, betrieblicher sozialer Dienst und Gleichstellungsbeauftragter.

Weiterhin geben die Interessenvertretungen an, mit folgenden externen Akteuren zu kooperieren: Versorgungsverwaltung, Integrations- bzw. Inklusionsamt inklusive technischem Beratungsdienst, Integrationsfachdienst, Rentenversicherung, Agentur für Arbeit, Anwalt/Gericht, Gewerkschaft, Unfallversicherung, Krankenkasse, Fachberater/in Handwerkskammer/Industrie- und Handelskammer, sonstige Anbieter von

Maßnahmen der medizinischen Rehabilitation zum Beispiel Kliniken und Ärzte und sonstige Anbieter von Maßnahmen der beruflichen Rehabilitation zum Beispiel Berufsförderungswerke.

Von den genannten Akteuren kooperieren die Interessenvertretungen im Durchschnitt mit sechs verschiedenen internen und vier verschiedenen externen Kooperationspartnern.

### Kooperationspartner in Netzwerken von Schwerbehindertenvertretungen

#### Beschäftigte mit Behinderung

Die Schwerbehindertenvertretung begleitet nicht nur die einzelnen schwerbehinderten Menschen, sondern vertritt auch einzelfallübergreifend die Gruppe der schwerbehinderten Menschen. Die Schwerbehindertenvertretung sollte sich, um die Interessen dieser Personengruppe bestmöglich vertreten zu können, eng mit ihnen abstimmen. Die zustimmende Beteiligung der Beschäftigten mit Behinderung ist notwendig (vgl. § 167 Abs. 2 SGB IX) und sinnvoll, weil sich dies vorteilhaft auf die Umsetzung und Effektivität von Maßnahmen auswirkt. Die Beschäftigten mit Behinderung oder mit gesundheitlichen Problemlagen sind Experten in eigener Sache!

#### Stellvertretendes Mitglied der Schwerbehindertenvertretung

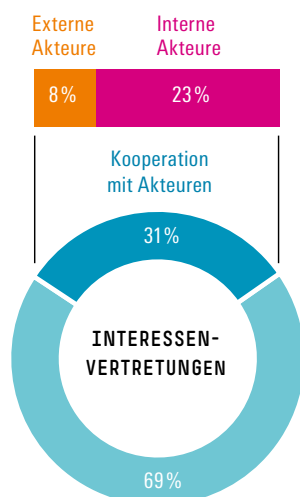
Das stellvertretende Mitglied wird aktiv, wenn die Schwerbehindertenvertretung verhindert oder befangen ist. Beide Akteure sollten engen Kontakt halten und sich gegenseitig regelmäßig informieren. Sofern mehr als 100 schwerbehinderte Beschäftigte im Betrieb arbeiten, kann die Schwerbehindertenvertretung den ersten Stellvertreter im Sinne der Arbeitsteilung zu bestimmten Aufgaben und Tätigkeiten heranziehen. Bei mehr als 200 schwerbehinderten Beschäftigten kann auch ein zweiter Stellvertreter unterstützen. Mit der Einbeziehung eines jeden stellvertretenden Mitglieds wird die Kompetenz der Schwerbehindertenvertretung weiter gestärkt. Damit wird der Teamgedanke der Schwerbehindertenvertretung in das Bewusstsein der Wählerschaft, der Belegschaft und ihrer Interessenvertretungen, der Gewerkschaften sowie des Arbeitgebers gerückt.

#### Betriebs- oder Personalrat

Die Schwerbehindertenvertretung sollte eng mit dem Betriebs-/Personalrat zusammenarbeiten. Die Voraussetzungen dafür sind gut, denn sie kann an deren Sitzungen und Ausschüssen teilnehmen. Die Kooperation ist sinnvoll, weil deren Möglichkeiten zur Mitbestimmung in relevanten Feldern für die Interessen schwerbehinderter und ihnen gleichgestellter Menschen genutzt werden können. Manche sehen den Betriebs-/Personalrat aus diesem Grund als „den großen Bruder oder die große Schwester“ der Schwerbehindertenvertretung. Insbesondere angesichts der

Abbildung 6

#### Zeitanteil für kooperative und nichtkooperative Tätigkeiten



demografischen Entwicklung der Belegschaften ist es von Vorteil, wenn der Betriebs-/Personalrat die besondere Kompetenz der Schwerbehindertenvertretung in schwierigen einzelpersonellen, sozialpolitischen und präventiven Kernthemen würdigt und den gemeinsamen Auftritt vor der Belegschaft und den Schulterchluss vor dem Arbeitgeber sucht.

### **Vorgesetzte**

Vorgesetzte haben eine besondere Fürsorge- und Förderungspflicht gegenüber schwerbehinderten Beschäftigten, um deren Fähigkeiten und Kenntnisse bestmöglich anwenden und weiterentwickeln zu können. Darum ist die Zusammenarbeit zwischen Schwerbehindertenvertretung und Vorgesetzten wichtig. Der Arbeitgeber selbst ist gemäß § 178 Abs. 2 Satz 1 SGB IX verpflichtet, von sich aus auf die Schwerbehindertenvertretung zuzugehen; er hat diese in allen Angelegenheiten, die einen einzelnen oder die schwerbehinderten Menschen als Gruppe berühren, unverzüglich und umfassend zu unterrichten und vor einer Entscheidung anzuhören. Die danach getroffene Entscheidung hat er ihr unverzüglich mitzuteilen. Aufgrund ihres Antragsrechts (vgl. § 178 Abs. 1 Satz 2 SGB IX) kann die Schwerbehindertenvertretung auch selbst oder auf Antrag von Beschäftigten beim Arbeitgeber vorstellig werden und so die Interessen der Beschäftigten vertreten. Die Schwerbehindertenvertretung besitzt gemäß § 178 Abs. 5 SGB IX auch ein eigenständiges Teilnahmerecht an den „Monatsgesprächen“ zwischen Betriebs-/Personalrat und Dienststellenleiter/Arbeitgeber. Darüber hinaus werden das Verhalten und die Einstellungen von Vorgesetzten häufig als prägend für das Betriebsklima erlebt. Um diesem Aspekt gerecht werden zu können, bedarf es einer transparenten Beziehung zwischen den Beschäftigten und den Vorgesetzten. An dieser Stelle kann die Schwerbehindertenvertretung eine vermittelnde Rolle einnehmen.

### **Inklusionsbeauftragte**

Inklusionsbeauftragte sollen Sorge dafür tragen, dass der Arbeitgeber seinen Pflichten im Rahmen des Schwerbehindertenrechts nachkommt und er vertritt den Arbeitgeber verantwortlich in diesen Angelegenheiten. Inklusionsbeauftragte können gegenüber der Schwerbehindertenvertretung Partner auf Augenhöhe sein. Inklusionsbeauftragte können qua Amt auf Vereinbarungen zur Sicherung oder Neuschaffung gesundheitsgerechter Arbeitsplätze hinwirken und sich ebenso für Kooperationsverträge mit Sozialversicherungsträgern, zum Beispiel hinsichtlich Präventions- oder Rehabilitationsleistungen für eine älter werdende Belegschaft stark machen.

### **Betriebliches Integrationsteam**

Die Schwerbehindertenvertretung bildet zusammen mit einem Mitglied des Betriebs- oder Personalrats und dem Inklusionsbeauftragten des Arbeitgebers das betriebliche Integrationsteam. Außerdem können optional der Betriebsarzt, die Fachkraft für Arbeitssicherheit und weitere Akteure wie der Beauftragte für das

Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) oder Disability Manager eingebunden werden. Das Team tagt regelmäßig oder anlassbezogen. Es ist Ideengeber und auch Motor für eine nachhaltige, am Altersgang der Belegschaften orientierte, betriebliche Sozialpolitik mit den Schwerpunkten Prävention, Teilhabe und Qualifikation.

### **Betriebsarzt**

Der Betriebsarzt hat eine unabhängige Rechtsstellung. Die Schwerbehindertenvertretung und auch andere Akteure profitieren bei Eingliederungsmaßnahmen für schwerbehinderte Menschen oder Langzeitkranken von der arbeitsmedizinischen Beurteilung dieses Akteurs. Darüber hinaus begleitet der Betriebsarzt mit Untersuchungen den Eingliederungsprozess. Außerdem ist er ein wichtiger Ansprechpartner für die Prävention und kann sowohl bei der Gestaltung ergonomischer, gesundheitsgerechter Arbeitsplätze mitwirken als auch an deren Nachbesserung im betrieblichen Alltag. Der Betriebsarzt kann darüber hinaus Rehabilitationsleistungen für die Beschäftigten bei den Sozialversicherungen initiieren und begleiten und kooperiert in diesem Zusammenhang eng mit der Schwerbehindertenvertretung und den betrieblichen Akteuren auf Belegschafts- und Arbeitgeberseite.

### **Fachkraft für Arbeitssicherheit**

Die Fachkraft für Arbeitssicherheit unterstützt den Arbeitgeber dabei, Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten bei der Arbeit zu schaffen. Bei Fragen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes gibt sie der Schwerbehindertenvertretung Informationen und berät bei der sicherheitsgerechten Gestaltung der Arbeitsbedingungen. Bei Prävention und Disability Management kann die Fachkraft für Arbeitssicherheit mit ihrer Betriebskenntnis eine enge Verbündete der Schwerbehindertenvertretungen sein. Der Arbeitsschutzausschuss bietet ein Forum für den Austausch hinsichtlich der gesundheitsgerechten, ergonomischen, unfallverhütenden Gestaltung von Arbeitsbereichen und Arbeitsplätzen.

### **Integrationsamt/Inklusionsamt**

Das Integrations- bzw. Inklusionsamt unterstützt die Arbeit der Schwerbehindertenvertretung, in dem es fachliche Beratung sowie Förderangebote für Arbeitgeber, schwerbehinderte Menschen und Interessenvertretungen anbietet. Im Hinblick auf Schulungen und Aufklärungsangebote hält es außerdem ein umfassendes Kursangebot bereit. Das Integrations- bzw. Inklusionsamt ist darüber hinaus ein möglicher Ansprechpartner im Konfliktfall mit dem Arbeitgeber, bei Kündigungszustimmungsanträgen und verfügt über Mittel der Ausgleichsabgabe.

➔ In der Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen (BIH) bündeln die Integrationsämter ihre Erfahrungen und bereiten sie für die Praxis auf. Die BIH hält ein umfassendes Informationsangebot für Schwerbehindertenvertretungen (BIH

2019) bereit – von Gesetzestexten über Videos und Praxisleitfäden. Link: <https://www.integrationsaemter.de>

### **Integrationsfachdienst**

Der Integrationsfachdienst arbeitet sowohl im Auftrag des Integrations- bzw. Inklusionsamts als auch der Rehabilitationsträger und ist bei der Durchführung der Maßnahmen zur Teilhabe am Arbeitsleben von schwerbehinderten Menschen beteiligt. Er begleitet individuelle Maßnahmen gegebenenfalls auch über eine lange Zeit und ist unter Umständen auch im häuslichen beziehungsweise betrieblichen Umfeld im Einsatz. Dabei bezieht er je nach Bedarf auch Partner, Familien, Haus- und Fachärzte, den betriebsärztlichen Dienst, Kliniken und ambulante Einrichtungen, Kollegen, Vorgesetzte und entsprechende Stellen bei den Sozialversicherungsträgern mit ein. Der Integrationsfachdienst leistet nachhaltige Begleitung in Fällen von Wiedereingliederung, Erwerbsminderung und Verrentung und ist ein unverzichtbarer Partner der Schwerbehindertenvertretung. Für Arbeitgeber ist er ein wichtiger Ansprechpartner in allen Angelegenheiten der Beschäftigung schwerbehinderter Menschen.

### **Gesetzliche Rentenversicherung**

Die Träger der gesetzlichen Rentenversicherung sind für schwerbehinderte Menschen zuständig, die bereits 180 Beitragsmonate erbracht haben beziehungsweise eine Erwerbsminderungsrente beziehen. Sie gewähren Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben, wenn ansonsten Erwerbsminderungsrente zu leisten wäre oder wenn – unmittelbar im Anschluss an eine medizinische Rehabilitationsmaßnahme – eine erfolgsversprechende berufliche Rehabilitation erforderlich ist. Die Rentenversicherung ist verantwortlich, wenn eine gesundheitsbedingte Einschränkung der Erwerbsfähigkeit gegeben ist und ohne die Gewährung entsprechender Leistungen eine erhebliche Gefährdung des Arbeitsplatzes vorliegt. Außerdem ist die Rentenversicherung bezüglich behinderungsbedingt notwendiger Maßnahmen zuständig, die unmittelbar auf die Erlangung eines Arbeitsplatzes zielen. Dabei muss es sich um Maßnahmen handeln, ohne die der Mensch mit Behinderung nicht in der Lage wäre, die angestrebte berufliche Tätigkeit aufzunehmen.

### **Agentur für Arbeit**

Die Agentur für Arbeit fördert die Beschäftigung von Menschen mit Schwerbehinderung. Die Schwerbehindertenvertretung sollte die Agentur für Arbeit über Stellenausschreibungen und geplante Neueinstellungen in Ihrem Betrieb informieren, so können geeignete schwerbehinderte Bewerber und Bewerberinnen vorgeschlagen werden. Darüber hinaus stellt die Agentur für Arbeit Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben zur Verfügung. In diesem Zusammenhang fordert sie die gesetzlich vorgeschriebene Meldung des Arbeitgebers über den Stand der jeweiligen Schwerbehindertenquote, entscheidet über Anträge auf Gleichstellung, kann Qualifizierungsmaßnahmen über Bildungsgutscheine oder die Durchführung des

Programms „Weiterbildung Geringqualifizierter und beschäftigter älterer Arbeitnehmer in Unternehmen“ (WeGebAU) gewähren, zahlt Arbeitslosengeld nach Aussteuerung, unterstützt die Einstellung von Menschen mit Behinderung und begleitet die Stellenausschreibungen in den Betrieben oder Dienststellen.

### **Gesetzliche Unfallversicherung**

Bei Zuständigkeit erbringt die gesetzliche Unfallversicherung alle Leistungen der medizinischen Rehabilitation und der beruflichen und sozialen Teilhabe. So haben Versicherte nach einem Versicherungsfall Anspruch auf Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben. Leistungen zur Teilhabe können Versicherte kraft Gesetzes, Pflichtversicherte kraft Satzung oder freiwillig Versicherte erhalten.

### **Krankenkasse**

Krankenkassen haben die Aufgabe, Pflegebedürftigkeit oder Behinderung zu vermeiden, zu mindern oder zu beseitigen. Zu diesem Zweck sollen sie Leistungen zur medizinischen Rehabilitation erbringen. Außerdem gehören Leistungen zur stufenweisen Wiedereingliederung sowie unterhaltssichernde und andere ergänzende Leistungen dazu. Krankenkassen sind zuständig, sofern nicht vorrangig die gesetzliche Rentenversicherung, die gesetzliche Unfallversicherung oder das Versorgungsamt eintreten. Nach dem Präventionsgesetz sind die Krankenkassen außerdem Ansprechpartner für die Umsetzung von Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung.

### **Gewerkschaft**

Schwerbehindertenvertretungen werden von Gewerkschaften beraten und unterstützt. Die Gewerkschaftssekretäre vor Ort nehmen an Betriebsratssitzungen teil, besprechen sich auch mit den Interessenvertretungen der schwerbehinderten Menschen und organisieren regionale Netzwerktreffen für Schwerbehindertenvertretungen. Gewerkschaften haben außerdem Experten für Sozialpolitik, die die Kollegen vor Ort und in den Betrieben unterstützen, indem sie Gesetze verständlich aufarbeiten, Informationsmaterial zur Verfügung stellen, Veranstaltungen organisieren, aber auch die Interessen der schwerbehinderten Mitarbeiter und der Schwerbehindertenvertretungen in Politik und Verbänden vertreten.

## **5 TIPPS FÜR GELINGENDE NETZWERKARBEIT**

Als Schwerbehindertenvertretung arbeiten Sie mit verschiedenen Akteuren in einem Netzwerk zusammen. Das Netzwerk hat das gemeinsame Ziel, die Beschäftigungsfähigkeit der Kollegen zu erhalten und die Gesundheit zu fördern.

Wie aber kann die Zusammenarbeit mit den verschiedenen internen und externen Akteuren gelin-

gen? Wie können Sie am besten von Ihrem Netzwerk profitieren und Ihr Netzwerk so nutzen, dass es Ihnen hilft, Ihre Ziele in der Arbeit als Schwerbehindertenvertretung zu erreichen?

Wir stellen im Folgenden neun konkrete Punkte vor, die für die Arbeit im Netzwerk hilfreich sein können. Diese Erfolgsfaktoren wurden im Jahr 2012 von Experten aus dem Bereich der Rehabilitation erarbeitet und von der Bundesarbeitsgemeinschaft für Rehabilitation e.V. (BAR e.V. 2012) zusammengefasst. Gemeinsam mit Schwerbehindertenvertretungen wurden diese Punkte diskutiert und für die erfolgreiche Arbeit als Schwerbehindertenvertretung angepasst. In der täglichen Praxis sind diese Erfolgsfaktoren nicht isoliert zu sehen, sondern sie wirken zusammen und verstärken sich gegenseitig. Sie betreffen verschiedene Ebenen:

- die Vertrauensebene der Akteure,
- die Verfügbarkeit von Ressourcen für ein aktives Netzwerkmanagement mit Wirkung nach außen,
- Verabredungen und Routinen über Art und Häufigkeit des Austausches, die Transparenz über Abläufe und Ziele und die damit verbundene Aufgabenverteilung im Netzwerk.

### 1. Vertrauen und persönliche Kommunikation

Ein vertrauensvoller Umgang miteinander und persönliche Kommunikation ist die Basis für eine gute Zusammenarbeit.

» *Ja, aber das ist schon, kann ich ja jetzt so sehen, ein Riesenvorteil, wenn man als internes Netzwerk mit dem Externen regelmäßig zusammenarbeitet und sich diese Parteien vernünftig einschätzen. Also auch die Externen wissen, wie vernünftig man mit zur Verfügung gestellten Mitteln hier umgeht.*

#### Wichtig

- Vertrauen aufbauen!
- Kontakt halten

Das Schaffen von vertrauensvollen und stabilen sozialen Beziehungen kann als ein übergeordnetes Ziel für gelingende Zusammenarbeit in Netzwerken angesehen werden. Eine vertrauensvolle Beziehung kann hergestellt werden, indem regelmäßiger Kontakt zu internen und externen Kooperationspartnern besteht. Tauschen Sie sich über Bedürfnisse, Präferenzen und Herangehensweisen an Probleme aus. Kontinuierliche Interaktion, gemeinsame Erfahrungen und die Qualität der Kommunikation sind der Schlüssel für den Aufbau von Vertrauen, denn Vertrauen resultiert immer auch aus den vorangegangenen Erfahrungen. Durch das Wissen über die jeweiligen Kooperations-

partner können Sie das Verhalten der anderen besser einschätzen.

### 2. Verfügbarkeit von Ressourcen

Für die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren braucht es zeitliche Ressourcen.

» *Ich bin nicht freigestellt und finde es nicht immer leicht, die nötige Zeit zu finden und alles unter einen Hut zu bekommen.*

#### Wichtig

- zeitliche Ressourcen realistisch einschätzen

Die Verfügbarkeit von zeitlichen Ressourcen und die Planung des Ressourceneinsatzes ist eine Voraussetzung für gelingende Zusammenarbeit. Nach der eigenen realistischen Einschätzung der verfügbaren Ressourcen müssen diese im Netzwerk strukturiert werden: Wer hat wie viele Ressourcen zur Verfügung? Zu welchen Zeitpunkten sind zeitliche Ressourcen im Besonderen gefragt? Wer kann unter Berücksichtigung der zeitlichen Ressourcen welche Aufgaben mit welchem Zeitrahmen übernehmen?

Um ein gelingendes Netzwerk aufzubauen, werden zum einen zeitliche Ressourcen verbraucht, zum anderen aber auch langfristig geschont. Ein Netzwerk, in dem die jeweiligen zeitlichen Ressourcen berücksichtigt und eingeplant sind, ermöglicht eine effiziente Verteilung von Aufgaben sowie eine Struktur zur bestmöglichen Erreichung des gemeinsamen Zieles.

Überlegen Sie, welche zeitlichen Ressourcen Sie zu welchem Zeitpunkt zur Verfügung haben und sprechen Sie diese in Ihrem Netzwerk ab.

### 3. Aktives Netzwerkmanagement

Es ist wichtig, dass es eine Person in der Zusammenarbeit gibt, die die Rolle des Promoters einnimmt. Diese Person koordiniert das Netzwerk und treibt es voran.

» *Ich fordere mir die Meinung und Unterstützung meiner Kollegen ein. Wenn ich mal einen Rat zu einem konkreten Fall brauche, gehe ich beispielsweise rüber zum Betriebsrat und bespreche mit ihm das gemeinsame weitere Fortgehen.*

#### Nicht vergessen

- koordinieren Sie das Netzwerk und treiben es voran
- fordern Sie Aktivität ein

Besonders wenn ein Netzwerk dezentral verteilt ist und nicht alle Akteure an einem Ort tätig sind, braucht es für das Gelingen des Netzwerks ein aktives Netzwerkmanagement. Ein aktives Netzwerkmanagement umfasst den Aufbau und die Entwicklung von Netzwerkstrukturen sowie die Koordination im Hinblick auf die Netzwerkziele. Es geht also darum, die Kooperationspartner und aktiv einzubinden, kooperative Verhaltensweisen zu fördern und die Netzwerkaktivitäten im Hinblick auf das gemeinsame Ziel zu reflektieren.

Sofern genügend Ressourcen vorhanden sind, könnten Sie als Promotor das Netzwerkmanagement aktiv betreiben, indem Sie den Austausch innerhalb des Netzwerks fördern und gemeinsame Treffen und Termine koordinieren. Machen Sie das Ziel und die Vorteile einer Zusammenarbeit deutlich und fordern Sie auch die weiteren Akteure dazu auf, sich aktiv zu beteiligen.

#### 4. Klärung der Aufgaben im Netzwerk durch klare Rahmung

Der Rahmen der Zusammenarbeit sollte im Netzwerk klar abgesteckt und die jeweiligen Aufgaben definiert sein.

» Wenn ich im Kontakt, sowohl persönlich als auch telefonisch, mit internen oder externen Partnern bin und es geht um die Fragestellung, die einen Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin betreffen, dann ist es regelhaft so, dass ich abschließe mit: Wer macht was? Und möglichst: bis wann? Also das habe ich mir seit Jahren angewöhnt und das ist eine gute Möglichkeit, das kann man überprüfen, da kann man sich eine To-do-Liste machen im Kalender.

##### Checkliste

- Aufgabenliste erstellen
- Zeitplan bestimmen
- Verantwortlichkeiten festlegen

Die gemeinsame Vereinbarung von Zuständigkeiten und Abläufen ist ein entscheidender Erfolgsfaktor für das Gelingen eines Netzwerks. Es kann hilfreich sein, folgende Fragen im Netzwerk zu beantworten: Welcher Kooperationspartner ist in welchem Themenbereich Experte? Wo gibt es Schnittstellen? Wer widmet sich welcher Aufgabe? Wer muss wie involviert werden? Wer hat welche Ressourcen zur Verfügung? Wer kann welche Aufgaben bis zu welchem Zeitpunkt erledigen?

Die Klärung von Zuständigkeiten und Abläufen kann je nach Situation variieren und bedarf einer regelmäßigen Überprüfung und Anpassung. Setzen Sie sich mit Ihren Kooperationspartnern zusammen und

definieren Sie gemeinsam die jeweiligen Verantwortungsbereiche. Der Abschluss einer Inklusionsvereinbarung kann dabei helfen, klare Zuständigkeiten, Ziele, Maßnahmen und Instrumente innerhalb des Betriebes (und gegebenenfalls auch zu externen Kooperationspartnern) zu dokumentieren.

#### 5. Soziale und fachliche Kompetenzen der Netzwerkakteure

Soziale und fachliche Kompetenzen sollten auf Seiten der Schwerbehindertenvertretung und auf Seiten des Akteurs vorhanden sein.

» Ich muss nicht ständig das Rad neu erfinden. Das heißt, ich kann Dinge nutzen, die andere schon gemacht haben. Ich bin nicht darauf angewiesen, mich durch Gesetze zu wühlen und da eventuell bei irgendwelchen Kommentaren zu suchen.

##### Wichtig

- Welche Kompetenzen haben meine Kooperationspartner?
- Übersicht erstellen

Die Vernetzung mit verschiedenen Akteuren erfordert grundsätzlich die Bereitschaft und Fähigkeit zur Kooperation. Gefordert sind insbesondere soziale Kompetenzen in Form von Kommunikationsfähigkeit und empathischem Vermögen.

Fallspezifischer Handlungsbedarf und komplexe Problemstellungen verlangen nach verschiedenen Expertisen sowie fachlichen Kompetenzen. Greifen Sie an dieser Stelle auch auf die Kompetenzen der Akteure in Ihrem Netzwerk zurück! Sie können sich Informationen von Kooperationspartnern einholen und so Ihr Wissen erweitern. Überlegen Sie, wer in Ihrem Netzwerk, welche Kompetenzen mitbringt und ziehen Sie die jeweiligen Akteure in bestimmten und auch in Bezug auf allgemeinen Fragen zurate. Es kann auch helfen, sich professionell unterstützen zu lassen, zum Beispiel indem Sie Weiterbildungen besuchen und sich Wissen mit der Hilfe von Ratgebern aneignen. Siehe auch **Literaturtipps und Linkliste**.

#### 6. Regelmäßigkeit und Stabilität des Netzwerks

Für die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren ist es wichtig, dass es einen regelmäßigen Austausch innerhalb des Netzwerks gibt.

» Wir treffen uns schon regelmäßig. Und dann setzen wir uns mal mit einer Tasse Kaffee zusammen und besprechen da so einige Themen, die wir jetzt von unserer Seite mitbekommen haben.



### Nicht vergessen

- regelmäßiger Austausch!
- Termine festlegen

Die Qualität eines Netzwerks im Sinne der Erreichung von Zielen steigt mit der Stabilität der Beziehungen zwischen den einzelnen Akteuren. Durch Regelmäßigkeit des Austausches kann die Stabilität erhöht werden. Versuchen Sie, sich in regelmäßigen Abständen mit Ihrem Netzwerk auszutauschen. Hierzu kann es sinnvoll sein, fixe Termine festzulegen, um so eine größtmögliche Teilnahme aller Kooperationspartner zu erreichen. Ein flexibler Austausch, der dazu dient, aktuelle Situationen und Bedarfe zu besprechen, kann zusätzlich helfen, um spontan auf individuelle Fälle eingehen zu können.

Die Stabilität bezieht sich zum einen auf die Dauerhaftigkeit der Beziehungen und zum anderen auf die Funktionalität des Netzwerks. Funktionalität bedeutet in diesem Zusammenhang, dass ein Netzwerk – auch wenn einzelne Akteure ein- und austreten – weiterbestehen kann und die Ziele des Netzwerks aufrechterhalten bleiben. Wichtig ist, dass ein regelmäßiger Austausch stattfindet, denn so können die Stabilität des Netzwerks aufrechterhalten und neuere Beziehungen eingebunden werden. Im Weiteren ist es wichtig, dass Sie sich mit den Akteuren darüber verständigen, auf welche Art und in welchen zeitlichen Abständen kommuniziert werden soll.

### 7. Kontaktdaten möglicher Ansprechpartner

Für die Zusammenarbeit mit verschiedenen Akteuren sollte die Kommunikation strukturiert verlaufen und die Kontaktaufnahme leicht sein. Strukturierte Kommunikation ermöglicht einen verlässlichen Informations- und Wissenstransfer zwischen den Akteuren.

» *Das Problem ist, wenn man keinen Kontaktpartner vor Ort hat, dann kommt man erst mal in die Hotline. Und dann geht natürlich erst mal das Gesuche los, wer ist jetzt vielleicht mein Ansprechpartner oder meine Ansprechpartnerin. Wenn dann einmal der Kontakt hergestellt ist, dann ist die Visitenkarte wahrscheinlich so das Allerheiligste, was man hat.*

### Checkliste

- Kontaktliste erstellen
- Name, E-Mail, Telefonnummer

Durch strukturierte Kommunikation können Informationen weitergegeben werden und Dialoge zum

Austausch sowie Wissenstransfers entstehen. Eine strukturierte Informationsweitergabe ermöglicht es, dass die Akteure im Netzwerk gemeinsam die Ziele, wie die Beschäftigungsfähigkeit zu erhalten und die Gesundheit zu fördern, voranbringen. Im Austausch mit den Kooperationspartnern können vorhandene Abläufe optimiert und neue Handlungsmöglichkeiten entstehen. Daneben ist der Transfer von Wissen wichtig, um die Stabilität und Handlungsfähigkeit des Netzwerks auch beim Ausscheiden einzelner Akteure aufrechterhalten zu können.

Damit die Kommunikation in Ihrem Netzwerk strukturiert verlaufen kann, sollten Sie zu allererst in Besitz der Kontaktdaten aller Kooperationspartner sein. Versuchen Sie, auch bei den externen Institutionen im Netzwerk einen bestimmten Ansprechpartner zu haben.

### 8. Transparenz

Es ist hilfreich für die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren, wenn die Abläufe und Ziele der Arbeit einer Schwerbehindertenvertretung bekannt sind.

» *Immer wieder versuche ich zu erklären, was ich eigentlich genau mache und warum das wichtig ist. Viele wissen gar nicht, wie ich arbeite.*

### Nicht vergessen

- Neuigkeiten kommunizieren!

Wo?

- persönliche Gespräche
- Betriebsversammlungen

Gelingende Netzwerkarbeit besteht aus einer Zusammenarbeit, die aus plausiblen und nachvollziehbaren Handlungen entsteht. Transparenz zielt nicht nur darauf ab, alle notwendigen Informationen zu liefern, sondern auch dafür Sorge zu tragen, dass die richtigen Akteure einen eigenen Zugang zu Informationen bekommen und entsprechend reagieren können. So kann die Zusammenarbeit effizienter gestaltet werden und Verzögerungen und Störungen werden vermieden. Darüber hinaus ermöglicht eine Handlungs- und Zieltransparenz für die einzelnen Akteure das Verstehen des Netzwerks und steigert so die Motivation zur Zusammenarbeit.

Versuchen Sie, die Ziele und Abläufe Ihrer Arbeit transparent zu kommunizieren. Andere Akteure können so den Nutzen Ihrer Arbeit erkennen! Es kann sich hierfür anbieten, Vorgesetzte, Kollegen sowie weitere interne und externe Akteure in regelmäßigen Abständen, zum Beispiel in persönlichen Gesprächen oder auf Betriebsversammlungen, über erreichte Meilensteine und zukünftige Ziele aufzuklären.

## 9. Öffentlichkeitsarbeit

Es sollte eine gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit stattfinden, damit das Netzwerk von möglichst vielen Kollegen gesehen wird.

» *Manche Kolleginnen und Kollegen wissen gar nicht genau, was ich konkret mache und dass ich als Vertrauensperson Ansprechpartner für deren Belange bin. Ein größerer Bekanntheitsgrad würde mir an manchen Stellen schon helfen.*

### Wichtig

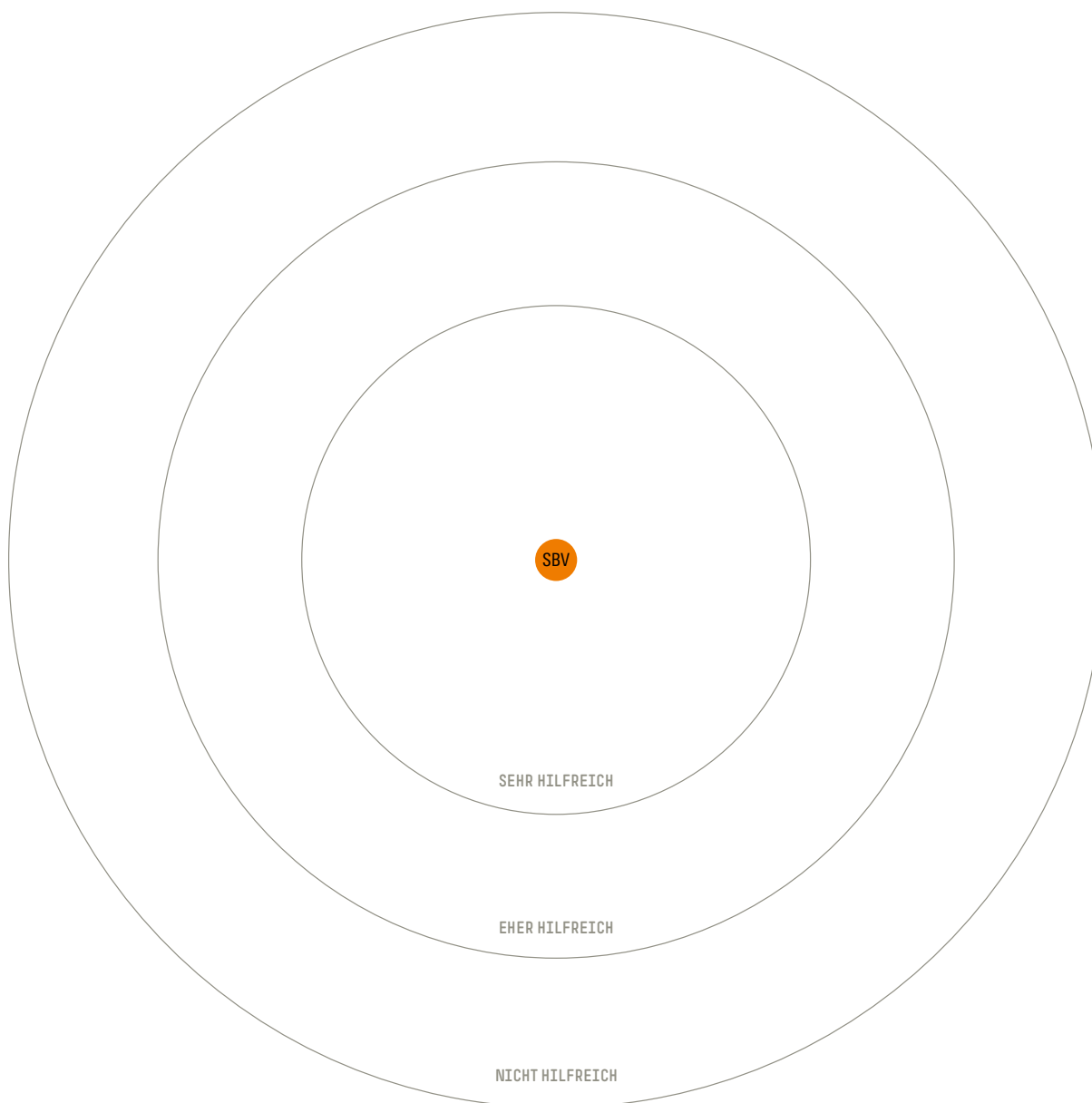
- Netzwerk sichtbar machen!

Öffentlichkeitsarbeit geht mit der Sichtbarkeit des Netzwerks einher. Durch gezielte Öffentlichkeitsarbeit können Kollegen über die Arbeit des Netzwerks informiert werden: Was sind die Ziele des Netzwerks? Wie arbeitet das Netzwerk? Wie können weitere Akteure Ressourcen einbringen? Welche Zielgruppen hat das Netzwerk? Durch die Weitergabe von Informationen, können Sie auch Ihre Zielgruppe ansprechen und erreichen. Darüber hinaus ermöglicht es eine funktionierende Netzwerkarbeit, Erfolge zu dokumentieren, Transparenz und Akzeptanz zu schaffen und schließlich zum Mitmachen aufzufordern.

Nutzen Sie Veranstaltungen, wie zum Beispiel Betriebsversammlungen, um über Ihr Netzwerk und Ihre Arbeit zu sprechen und über aktuelle Aktivitäten zu berichten. Beziehen Sie die Kollegen mit ein, diskutieren Sie mit ihnen und fordern Sie ihre Aktivität.



Netzwerkkarte zum Ausfüllen



Schicken Sie uns doch Ihre Netzwerkkarte. Wir werten die Gesamtsammlung jährlich aus und berichten darüber. Mail: [sbv-projekt@uni-koeln.de](mailto:sbv-projekt@uni-koeln.de)

## LITERATURTIPPS UND LINKLISTE

**Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen (BIH) (2017):** ZB SPEZIAL. SBV Guide. Praxisleitfaden Schwerbehindertenvertretung. [https://www.integrationsaemter.de/files/11/SBV\\_Guide\\_2018\\_barrierefrei.pdf](https://www.integrationsaemter.de/files/11/SBV_Guide_2018_barrierefrei.pdf)

**Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen (BIH) (2018a).** ABC Fachlexikon: Beschäftigung schwerbehinderter Menschen. Nach den Regelungen des SGB IX 2018. [https://www.integrationsaemter.de/files/11/ABC\\_Fachlexikon\\_2018\\_barrierefrei.pdf](https://www.integrationsaemter.de/files/11/ABC_Fachlexikon_2018_barrierefrei.pdf)

**Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen (BIH) (2018b):** ZB SPEZIAL. Die Schwerbehindertenvertretung: [https://www.integrationsaemter.de/files/11/ZB\\_Spezial\\_Die\\_Schwerbehindertenvertretung\\_neu\\_.pdf](https://www.integrationsaemter.de/files/11/ZB_Spezial_Die_Schwerbehindertenvertretung_neu_.pdf)

**Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (2018):** Ratgeber für Menschen mit Behinderungen. [https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a712-ratgeber-fuer-behinderte-mens-390.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a712-ratgeber-fuer-behinderte-mens-390.pdf?__blob=publicationFile)

**Hodek, L. / Sinn-Behrendt, A. / Baumann, G. / Bruder, R. / Kugler, M. / Niehaus, M. (2015):** PINA – Gesund und qualifiziert älter werden in der Automobilindustrie. Partizipation und Inklusion von Anfang an. Leitfaden zur Gestaltung einer guten und erfolgreichen Zusammenarbeit zwischen Betrieben und Sozialversicherungsträgern. [https://pina-projekt.de/sites/drupal620.pina-projekt.de/files/page/PINA\\_Leitfaden\\_Gute\\_Kooperation\\_gesamt.pdf](https://pina-projekt.de/sites/drupal620.pina-projekt.de/files/page/PINA_Leitfaden_Gute_Kooperation_gesamt.pdf)

**Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V (2018):** REHADAT-Portal. Schwerbehindertenvertretung (SBV). <https://www.rehadat-recht.de/de/schwerbehindertenvertretung-sbv/index.html>

## LITERATUR

**Bundesarbeitsgemeinschaft für Rehabilitation e. V. (BAR e. V.) (Hrsg.) (2012):** Wege zur frühzeitigen Vernetzung in der Rehabilitation. Tagungsbericht zum BAR-Workshop am 14./15.2.2012 in Kassel, Frankfurt a. Main, S. 34–37. <https://www.bar-frankfurt.de/fileadmin/dateiliste/Startseite/BARDokuKass.web.pdf>.

**Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen (BIH) (2015):** Über die Erbringung von Leistungen der Begleitenden Hilfe im Arbeitsleben nach dem SGB IX im Verhältnis zu den Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben gemäß Teil 1 des SGB IX. Münster. Eigenverlag.

**Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen (BIH) (2018):** 10 Thesen des BIH. Vorschläge zur Weiterentwicklung des Rechts der Menschen mit Behinderung im beruflichen Kontext.

**Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen (BIH) (2019):** BIH. Integrationsämter. Behinderung & Beruf. <https://www.integrationsaemter.de>.

**Kronenwett, M. / Schönhuth, M. (2014):** VennMaker 1.4 Anwenderhandbuch, Trier.

[WWW.BOECKLER.DE](http://WWW.BOECKLER.DE)