

Swiss Diversity Inklusionsstudie 2025

„Hindernisse in Unternehmen überwinden zur Förderung der Inklusion von Mitarbeitenden mit einer Behinderung“





Beteiligte Personen an der Swiss Diversity Studie 2025

Studienleitung

- Dr. Daniela Frau – Senior Lecturer, ZHAW

Auftraggeber:in

- Michel Rudin – Verein Swiss Diversity

Sponsor:in

- Sonja Michel – Fachlead Diversity & Inclusion BKW

Expert:innen-Interviews

- Frédéric Bracher (Head of Corporate Operations HR Swisscom)
- Saphir Ben Dakon (Expertin für Kommunikation und Inklusion)
- Iris Hartmann (Geschäftsleitung Verein für eine inklusive Schweiz - Inklusionsinitiative)
- Jonas Staub (Geschäftsleitung Blindspot)
- Julia Vielle (Diversity-Beauftragte Hindernisfreie Hochschule ZHAW)

Swiss Diversity Think Tank

- Joffrey Chadrin (Government Affairs Leader)
- Nicola Forster (Politiker)
- Philipp Kutter (Nationalrat)
- Sonja Michel (Fachlead D&I BKW)
- Jonas Staub (Geschäftsleitung Blindspot)
- Michel Rudin (Leitung SDTT)

Fragestellungen

- (1) Welche Inklusionsmassnahmen setzen Unternehmen und öffentliche Organisationen um?**
- (2) Welche organisatorischen und regulatorischen Herausforderungen werden wahrgenommen, welche die Inklusion von Menschen mit einer Behinderung hemmen?**

Inhalt

1 Rücklauf und Stichprobe

2 DEI-Strategie und Initiativen

3 Wissen und Sensibilisierung

4 Einstellungen

5 HR-Handlungsfelder

6 Netzwerke

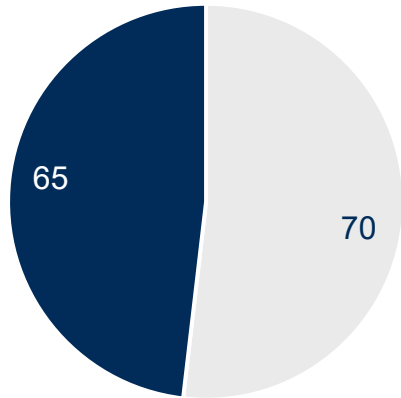
7 Führungskultur

8 Rechtliche Hürden

9 Hürden bei den Sozialversicherungen

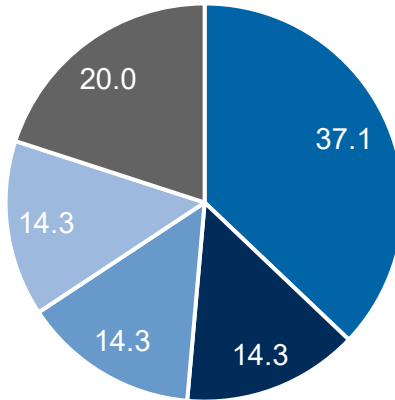
Rücklauf, Rollen und Sprache und Ausrichtung

Rücklauf



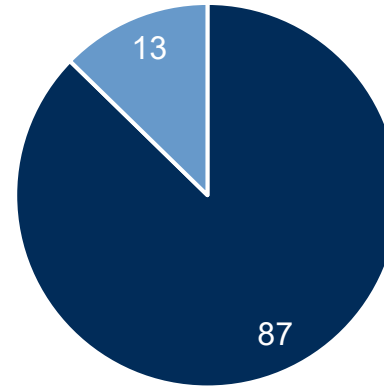
■ teilweise ■ vollständig

Funktionen %



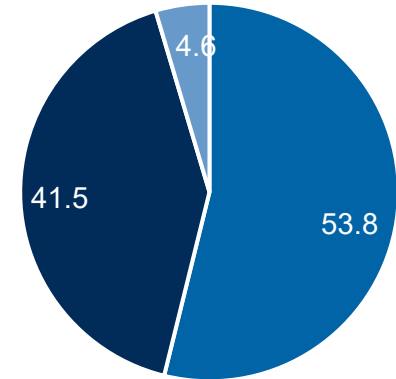
■ DEI ■ BGM ■ HR ■ Ex ■ FP

Sprache %



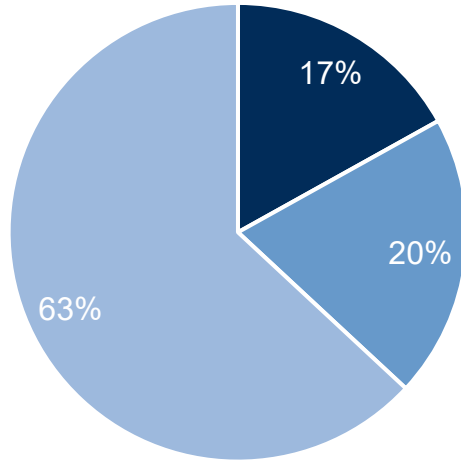
■ DE ■ EN-GB

Ausrichtung %



■ NATIONAL
■ INTERNATIONAL
■ REGIONAL

Unternehmensgrösse

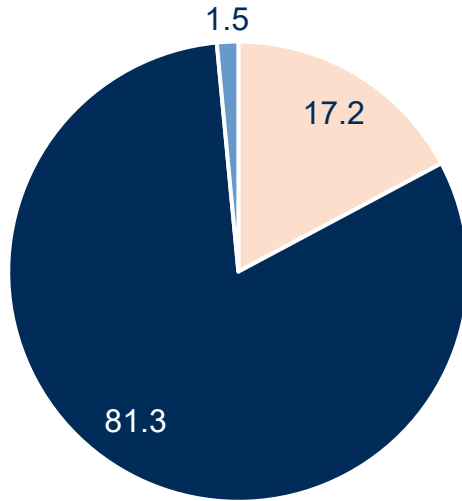


- Kleinunternehmen (< 49 Ma)
- Mittelgrosses Unternehmen (50-499 Ma)
- Grossunternehmen (>500 Ma)

- 63% (41) sind Grossunternehmen
- 20% (13) sind mittelgrosse Unternehmen
- 17% (11) sind Kleinunternehmen
- ~100'000 Mitarbeitende

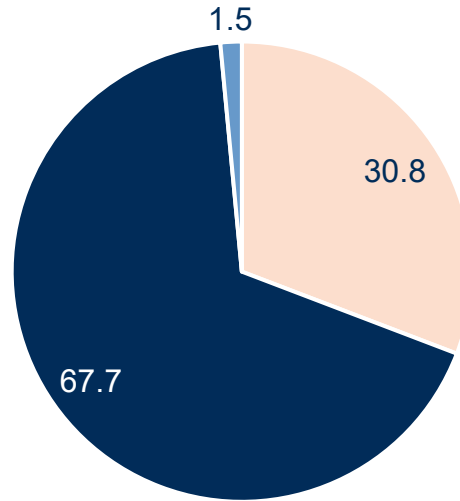
Behinderung, Gender und Alter

Behinderung %



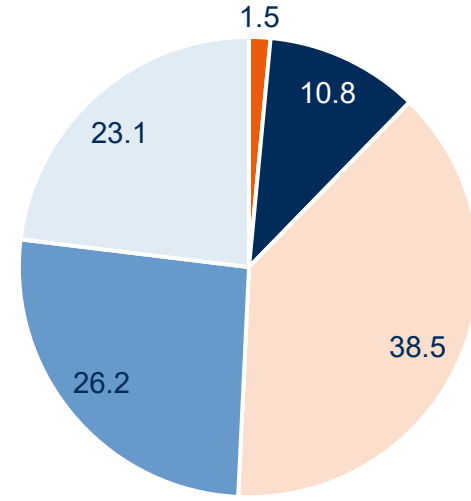
Ja ■ Nein ■ k.A.

Gender %



männlich ■ weiblich ■ divers

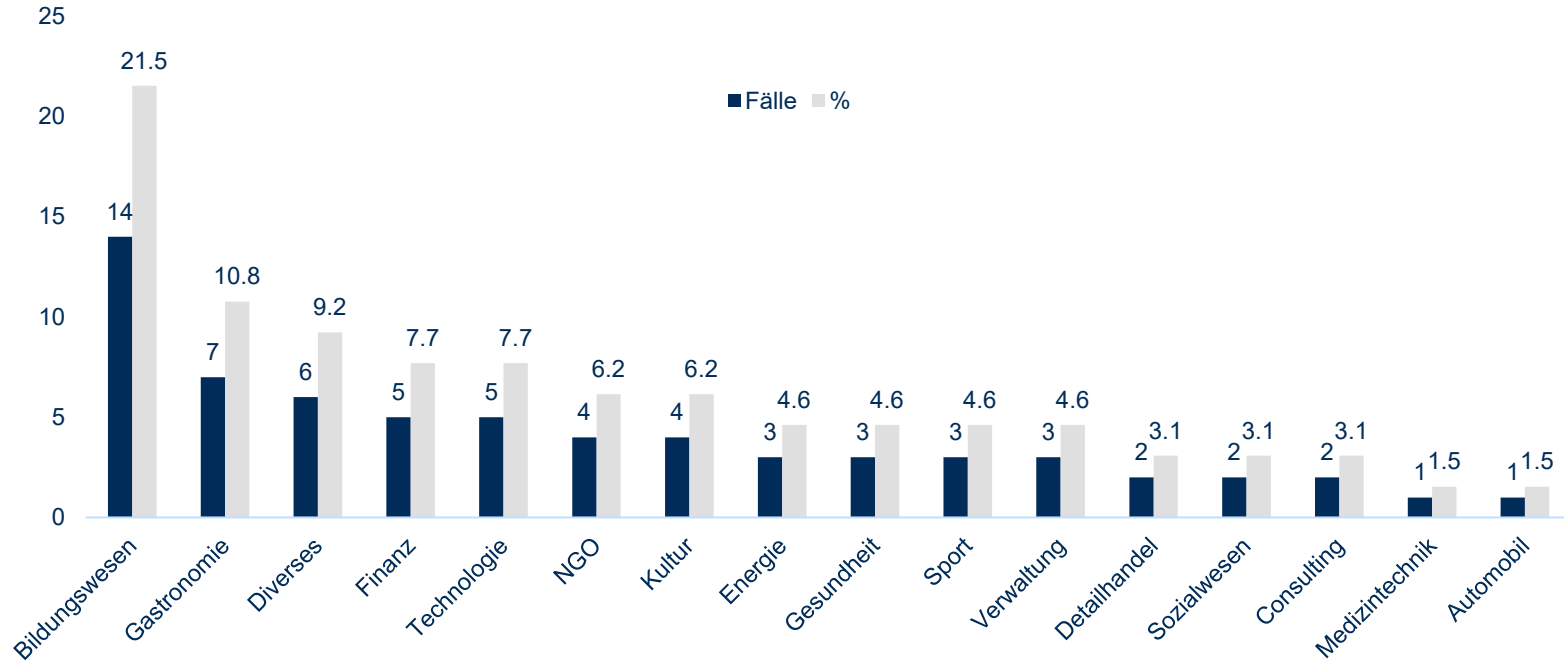
Alter %



18-25 J. ■ 26-35 J. ■ 36-45 J. ■ 46-55 J. ■ ab 55 J.



Branche



Inhalt

1 Rücklauf und Stichprobe

2 DEI-Strategie und Initiativen

3 Wissen und Sensibilisierung

4 Einstellungen

5 HR-Handlungsfelder

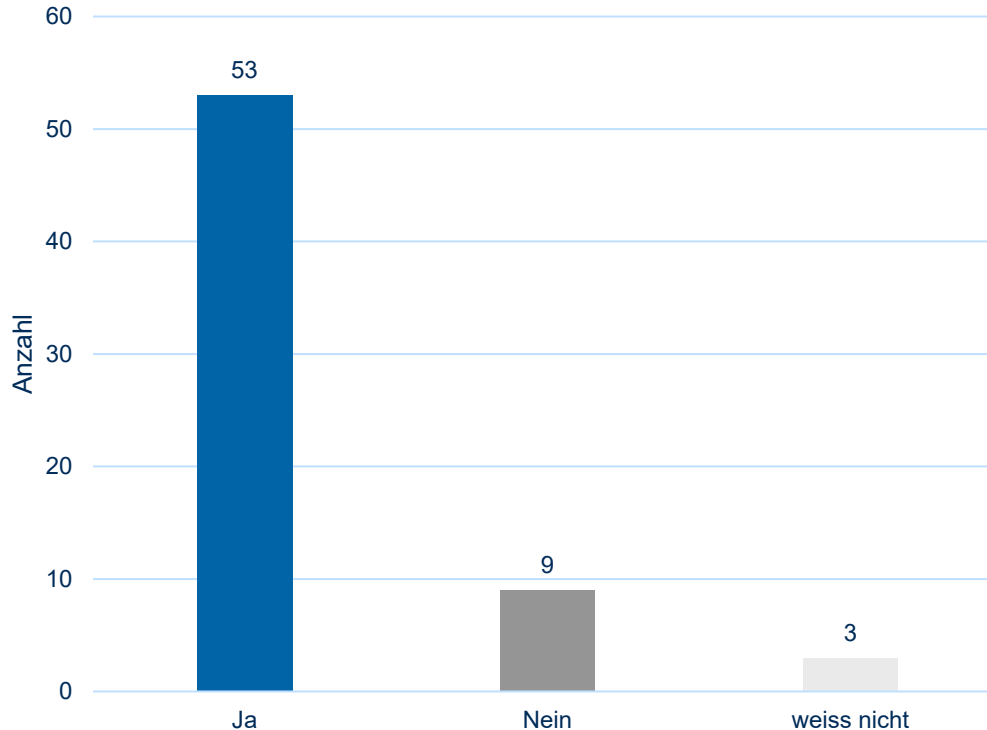
6 Netzwerke

7 Führungskultur

8 Rechtliche Hürden

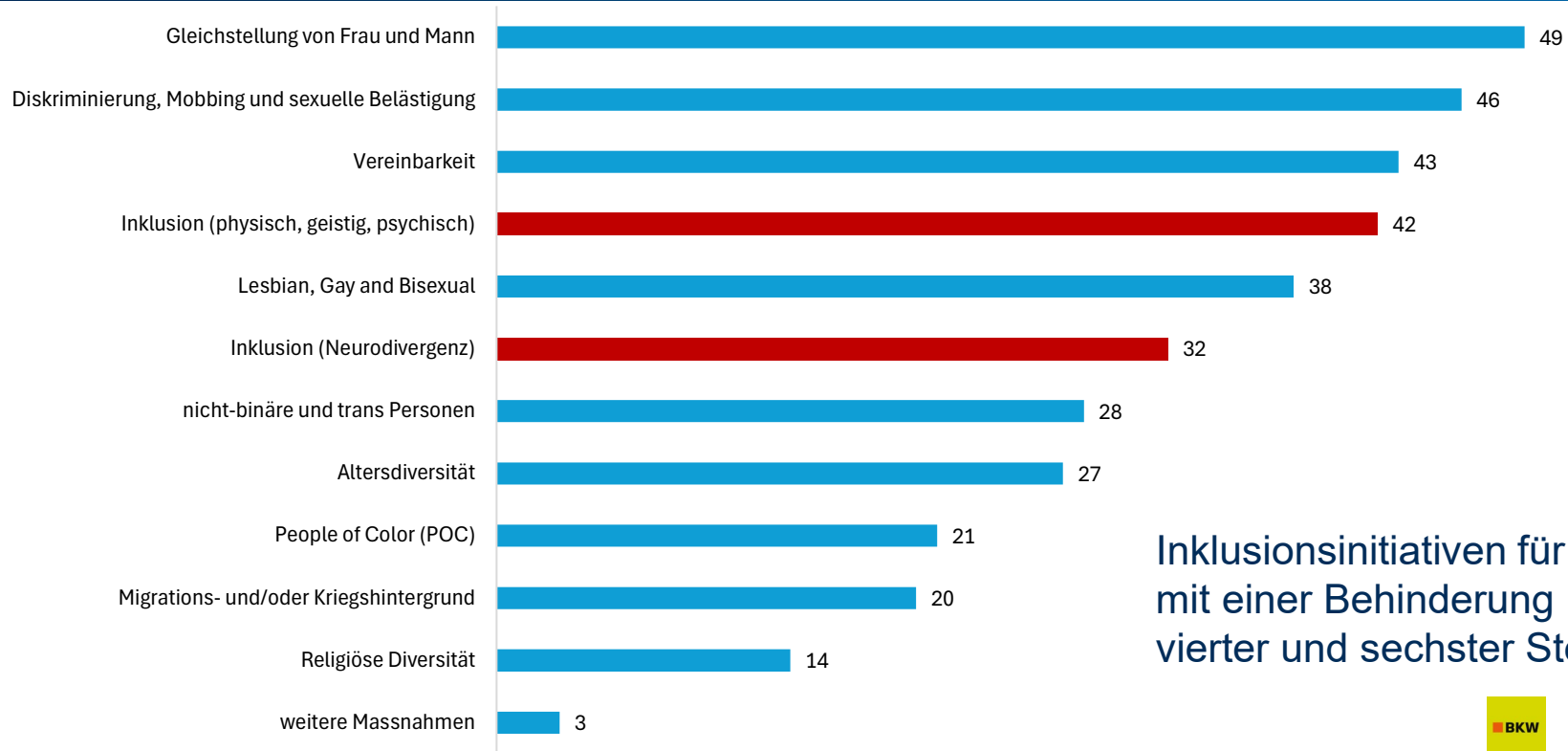
9 Hürden bei den Sozialversicherungen

DEI-Strategie



- 81.5% geben an, dass ihre Organisation eine DEI-Strategie verfolgt
- 13.8% gaben an, dass keine DEI-Strategie besteht
- 4.6% wissen es nicht

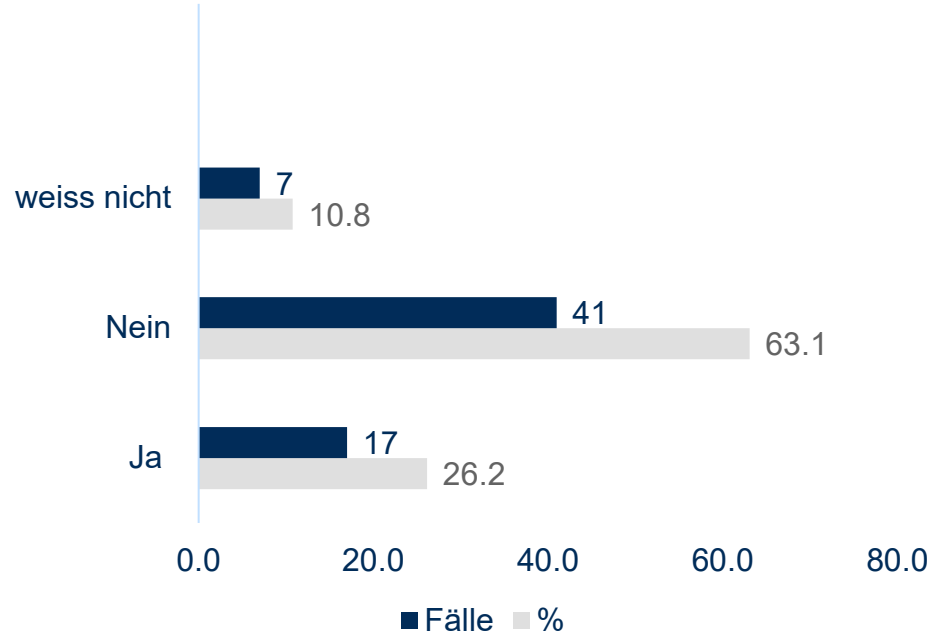
Priorisierung der DEI-Initiativen



Inklusionsinitiativen für Menschen mit einer Behinderung sind an vierter und sechster Stelle

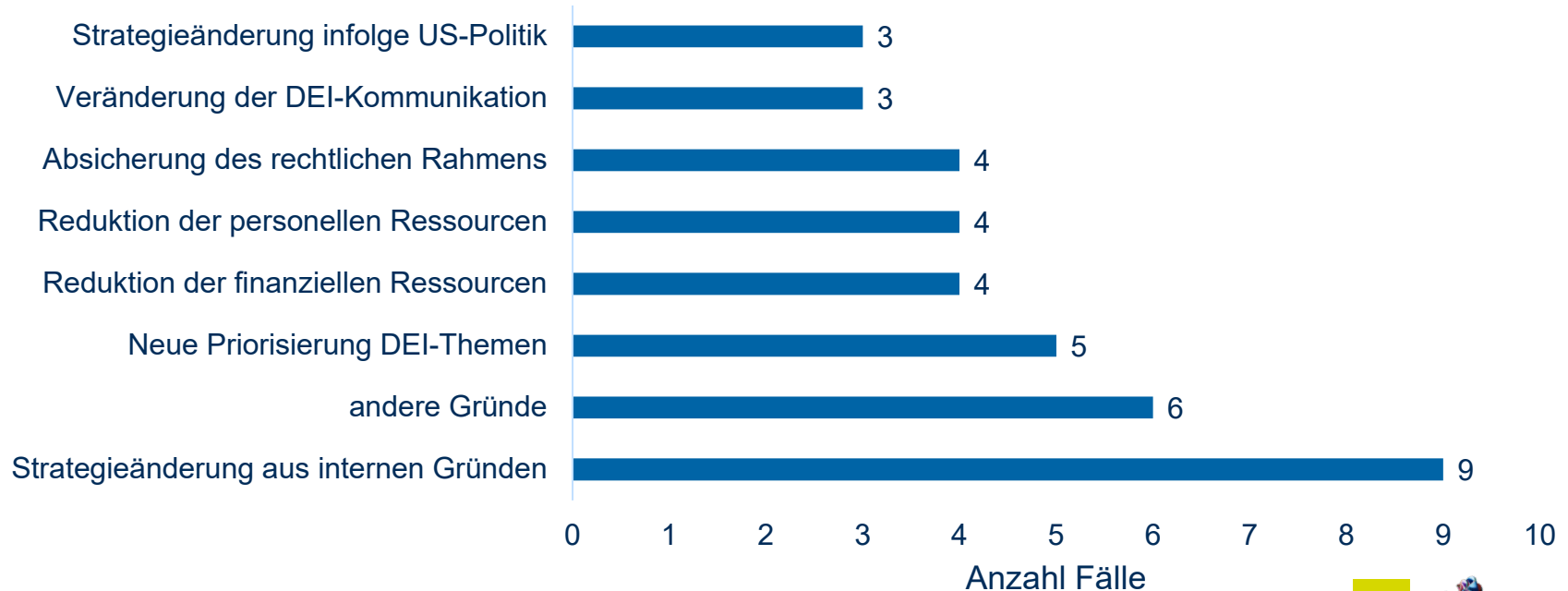
DEI - Strategieänderung

Hat Ihre Organisation in den letzten Monaten Ihre DEI-Bemühungen geändert?



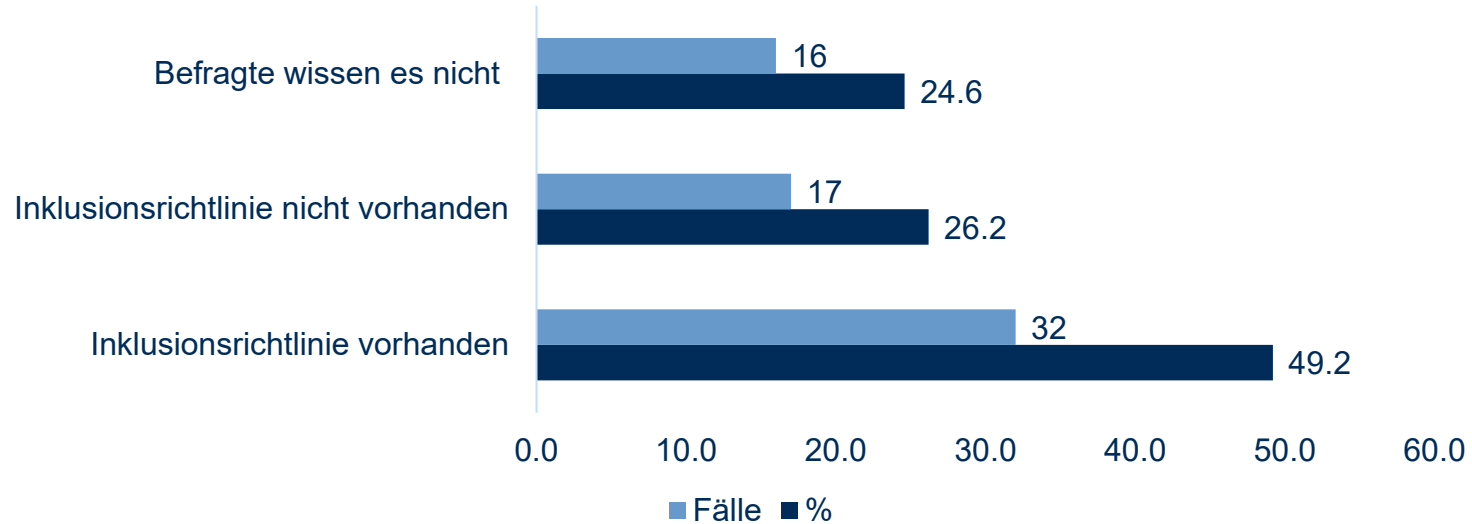
- 26.2% geben an, dass ihre Organisation die Strategie geändert hat
- 63% (41) gaben an, dass die DEI-Strategie nicht verändert wurde
- 10.8% (7) wissen es nicht

Gründe für eine Strategieänderung bei der Gruppe (26.2%)

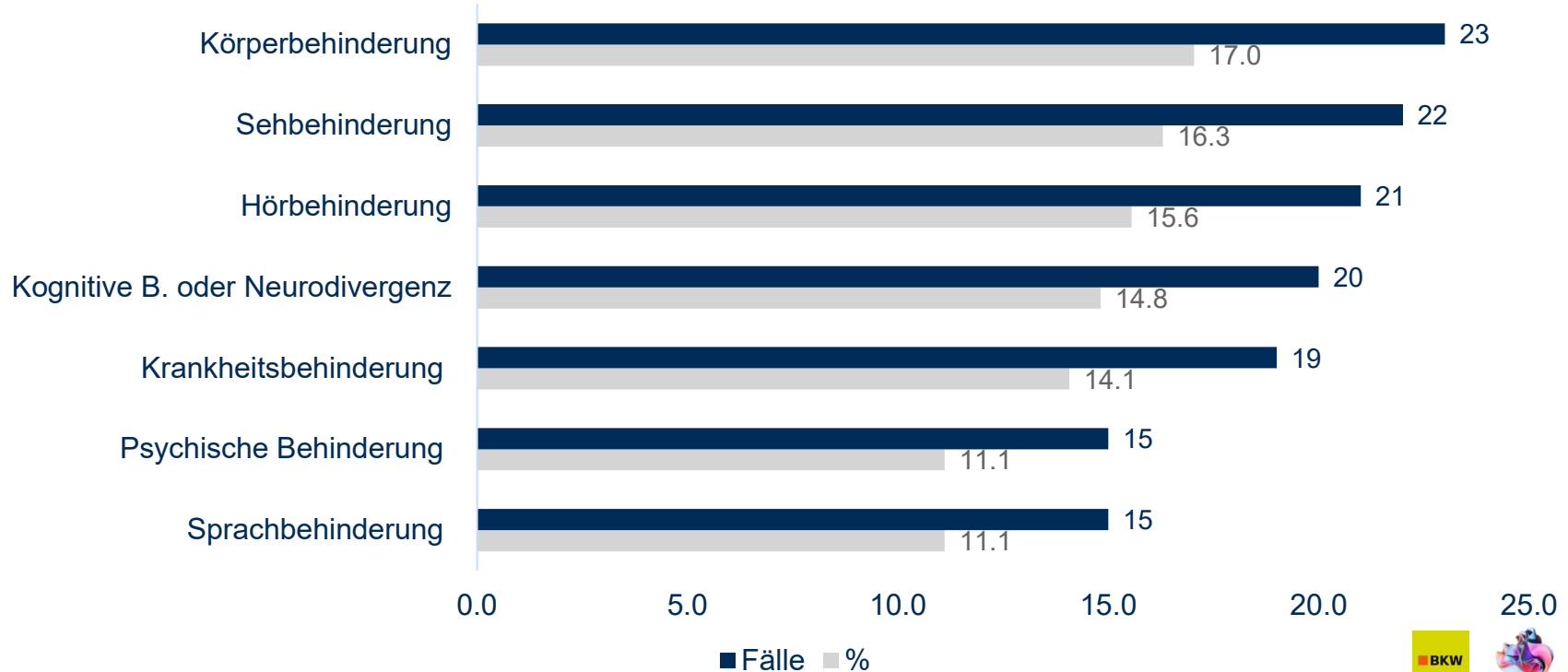


Inklusionsrichtlinie

“Meine Organisation hat spezifische Richtlinien zur Inklusion von Menschen mit einer Behinderung.”

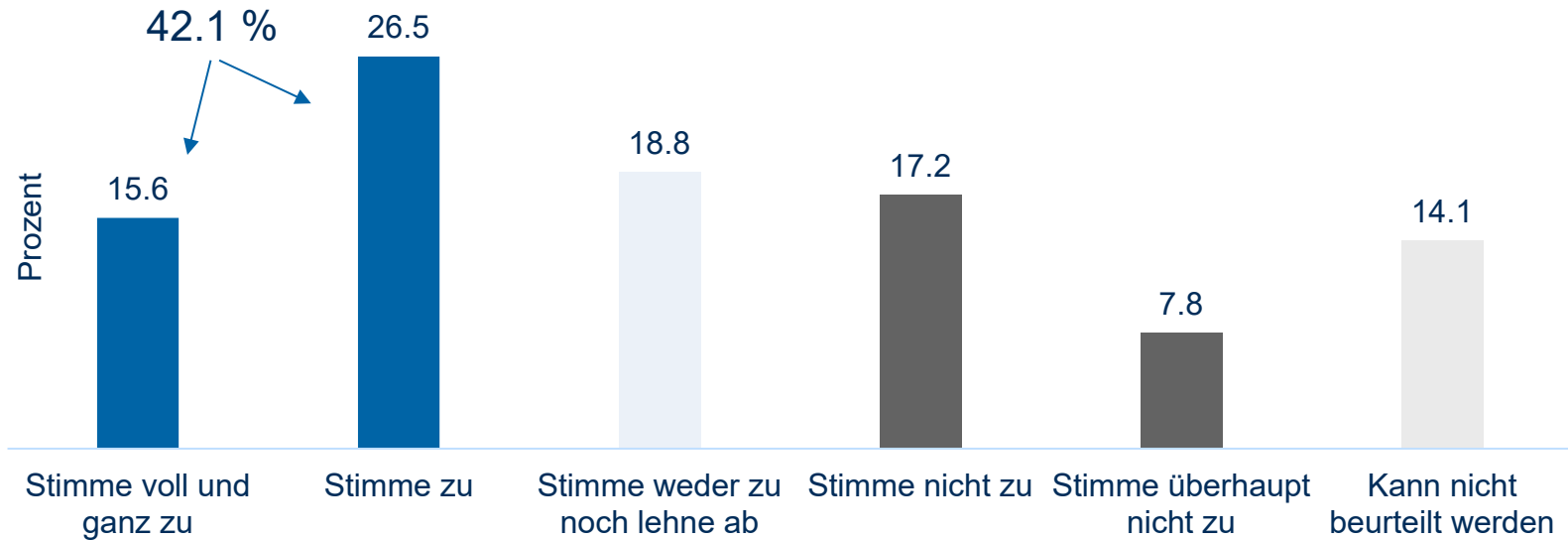


Themen in der Inklusionsrichtlinie



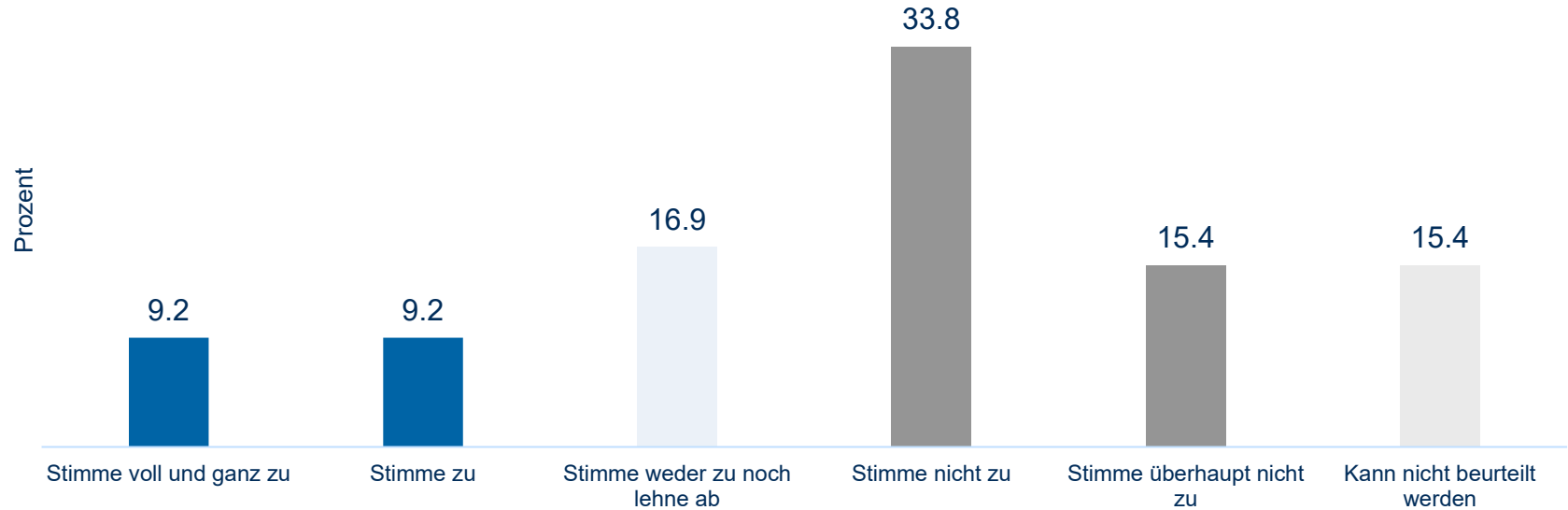
Anwendung der Inklusionsrichtlinien

Meine Organisation wendet diese spezifischen Richtlinien zur Förderung von Inklusion von Menschen mit einer Behinderung an.



Ziel Qualitätsstandard

Meine Organisation verfolgt Qualitätsstandards mit dem Ziel einer Zertifizierung oder eines Labels.



Inhalt

1 Rücklauf und Stichprobe

2 DEI-Strategie und Initiativen

3 Wissen und Sensibilisierung

4 Einstellungen

5 HR-Handlungsfelder

6 Netzwerke

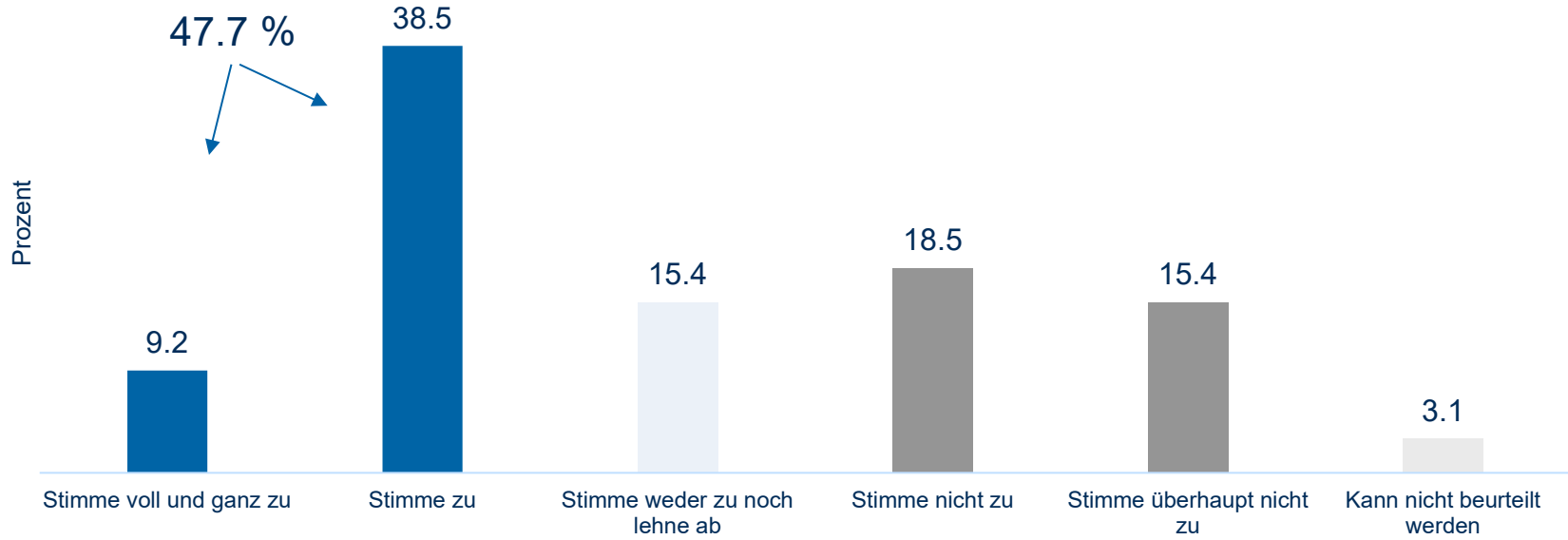
7 Führungskultur

8 Rechtliche Hürden

9 Hürden bei den Sozialversicherungen

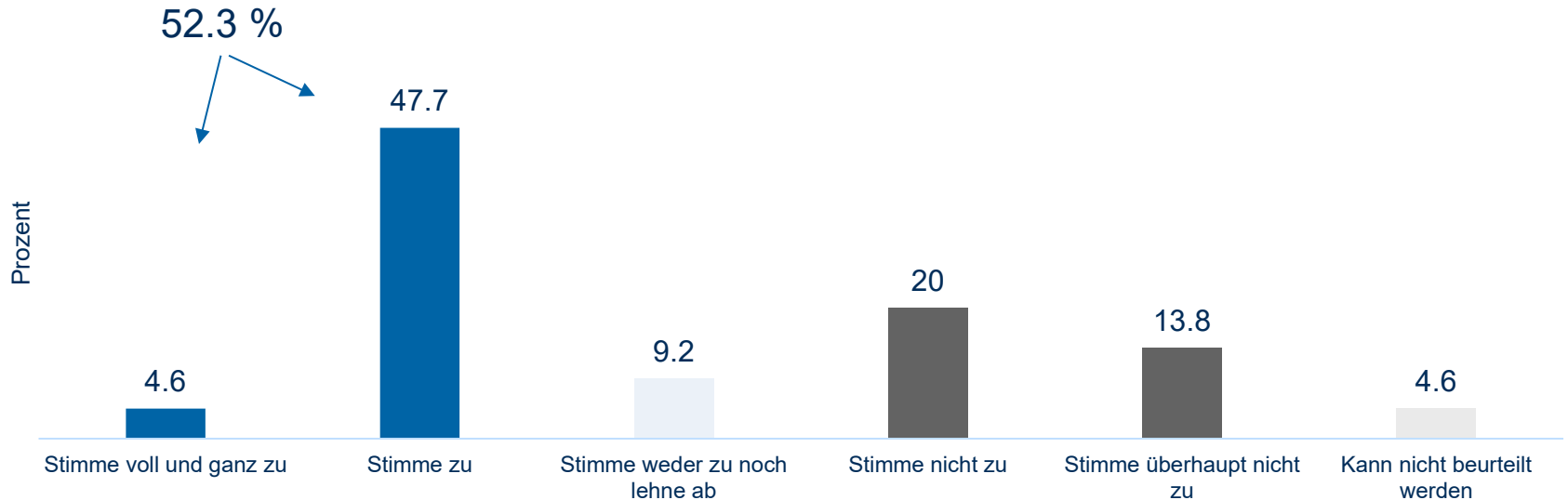
Wissensstand über die Fähigkeiten

In meiner Organisation fehlen Kenntnisse über die Fähigkeiten und das Potenzial von Menschen mit einer Behinderung.



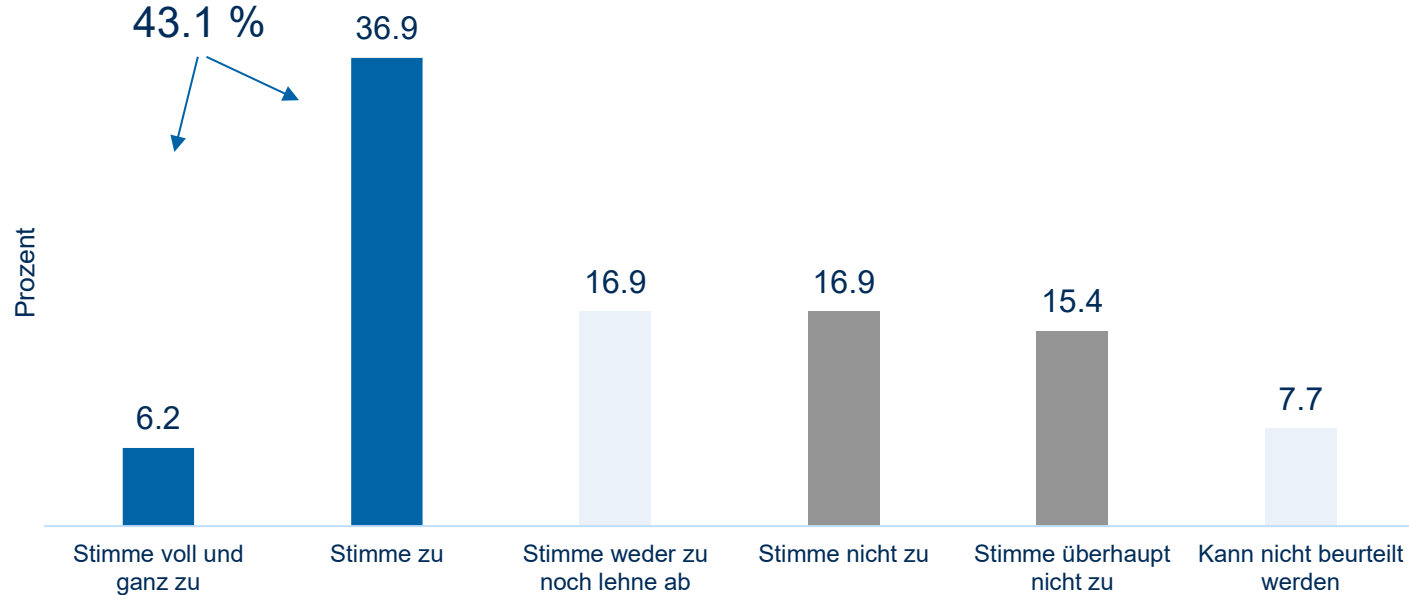
Wissensstand über die Behinderungsarten

In meiner Organisation fehlen Kenntnisse über die verschiedenen Behinderungsarten..



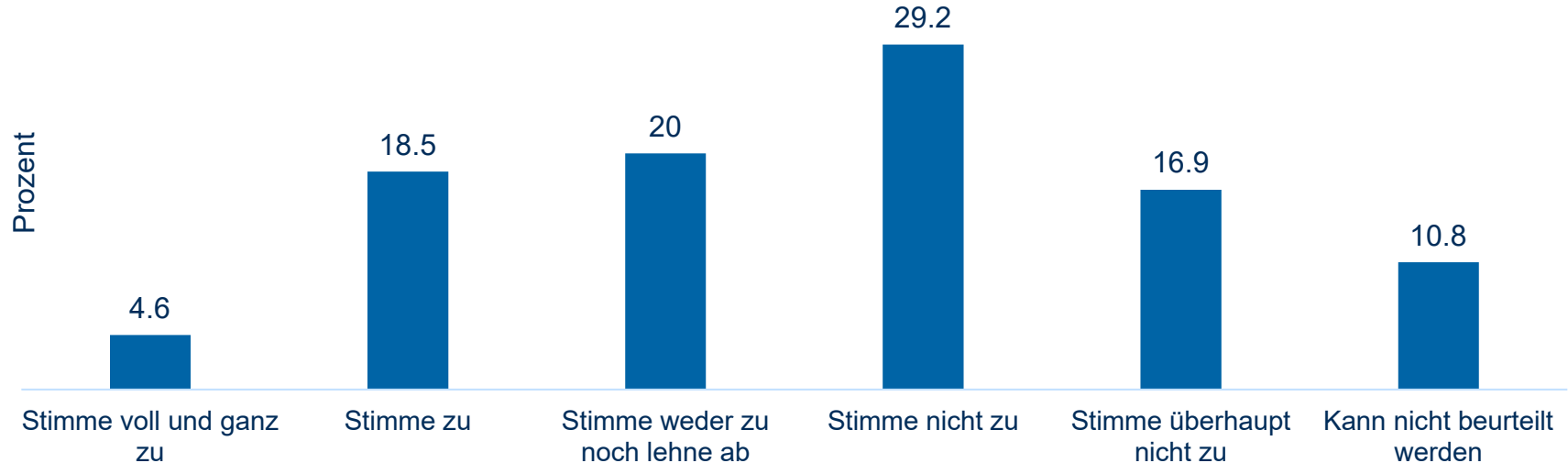
Wissensstand: Rechtliche Rahmenbedingungen

In meiner Organisation fehlen Kenntnisse über die rechtliche Rahmenbedingungen.

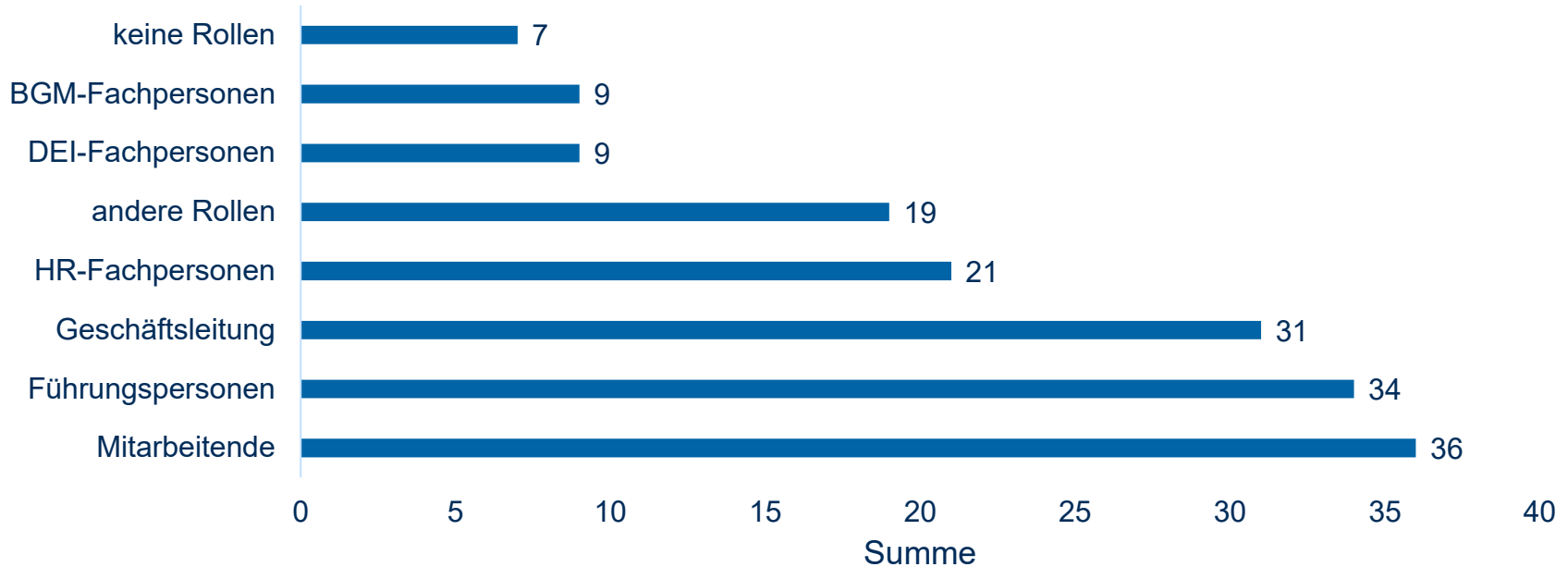


Wissensstand über Sozialversicherungen

In meiner Organisation fehlen Kenntnisse über die Sozialversicherungsangebote (z.B. Invalidenversicherung, IV).



Wissensstand: Welche Rollen sind betroffen?



Inhalt

1 Rücklauf und Stichprobe

2 DEI-Strategie und Initiativen

3 Wissen und Sensibilisierung

4 Einstellungen

5 HR-Handlungsfelder

6 Netzwerke

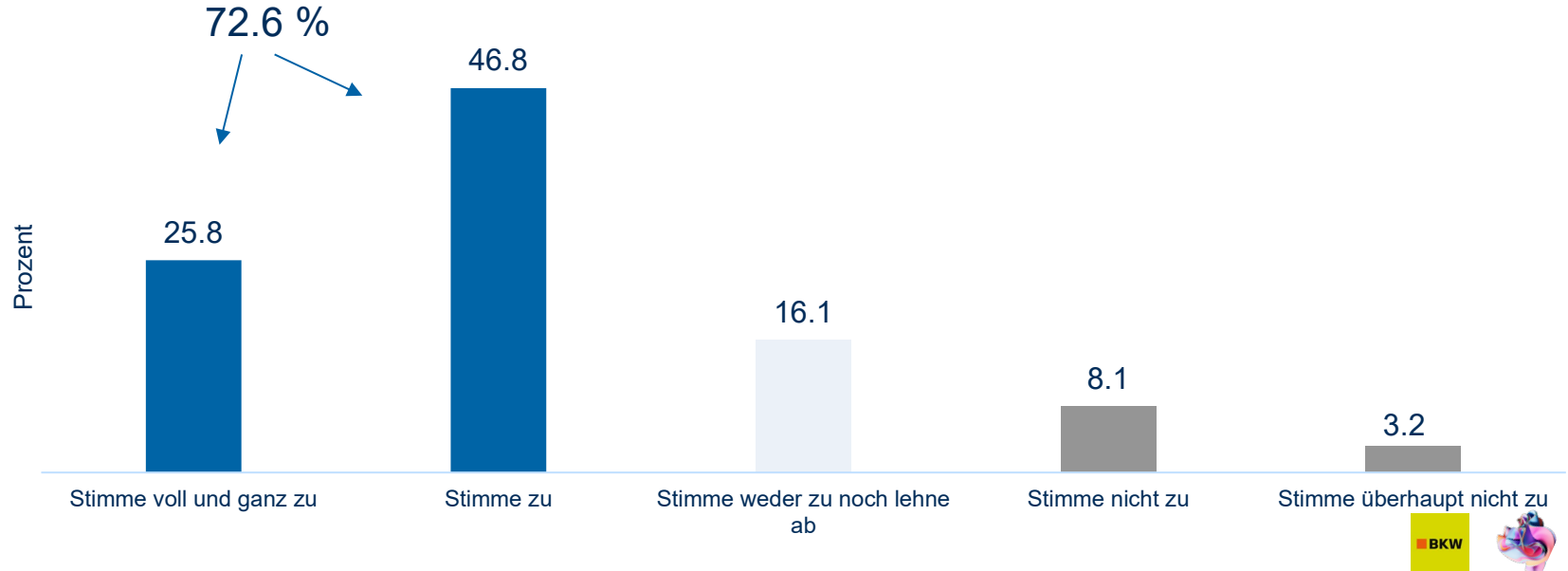
7 Führungskultur

8 Rechtliche Hürden

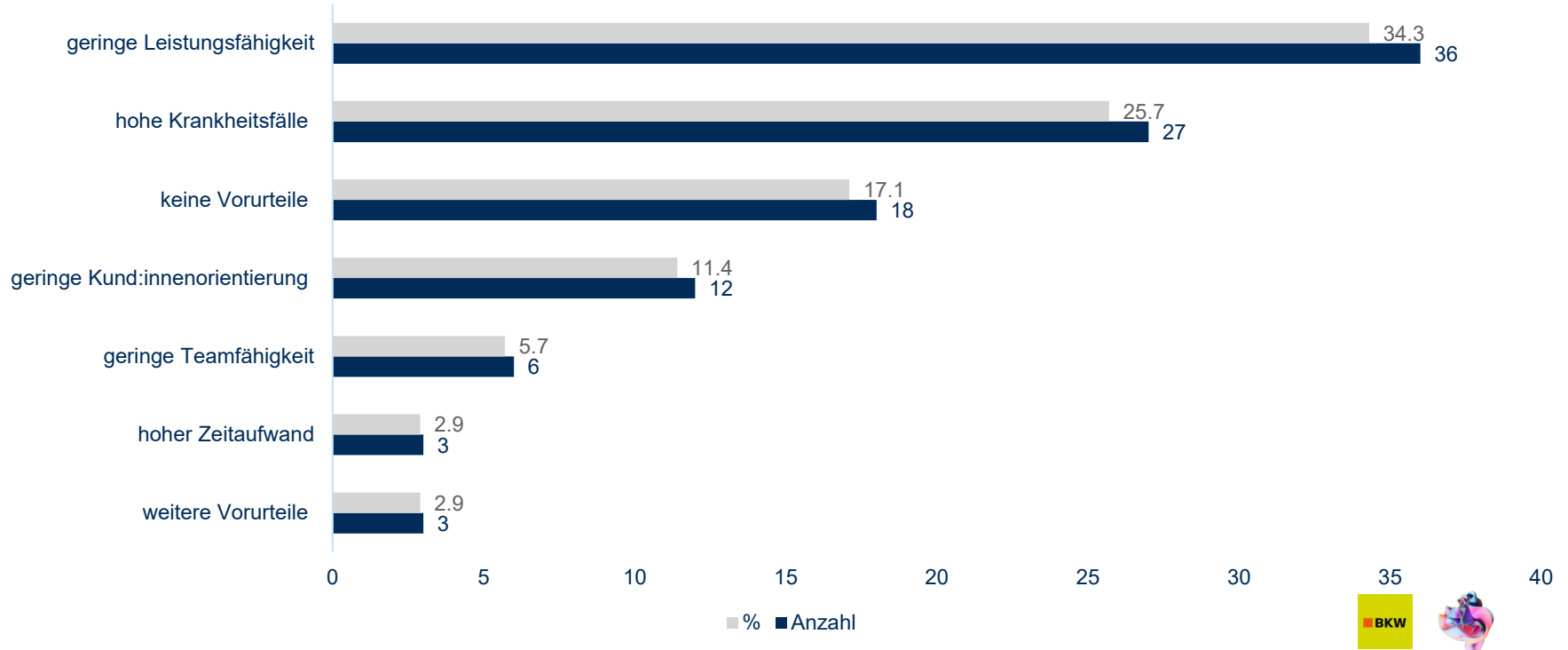
9 Hürden bei den Sozialversicherungen

Bereitschaft zum Thema Inklusion zu investieren

Meine Organisation ist bereit, Energie und Ressourcen in die Förderung von Inklusion von Menschen mit einer Behinderung zu investieren.



Wahrgenommene Vorurteile



Inhalt

1 Rücklauf und Stichprobe

2 DEI-Strategie und Initiativen

3 Wissen und Sensibilisierung

4 Einstellungen

5 HR-Handlungsfelder

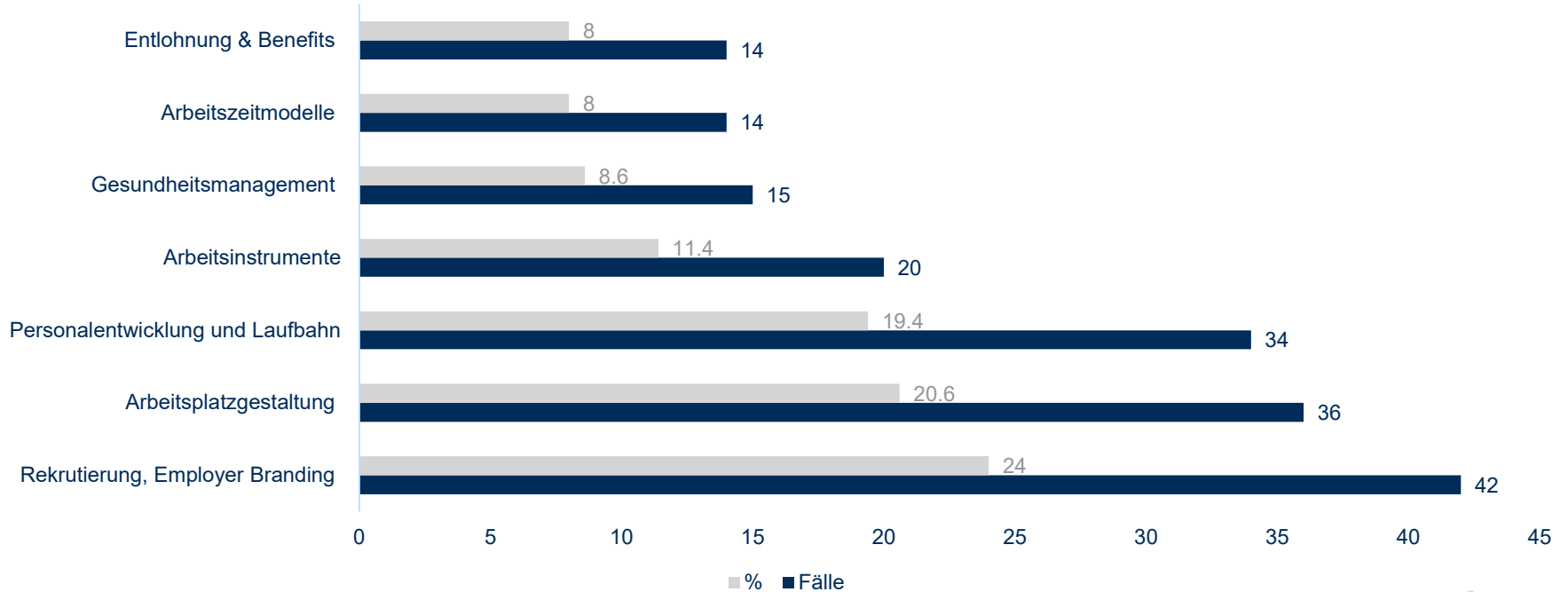
6 Netzwerke

7 Führungskultur

8 Rechtliche Hürden

9 Hürden bei den Sozialversicherungen

Betroffene HR-Handlungsbereiche



HR-Handlungsfelder

Rekrutierung

Arbeitsplatzgestaltung

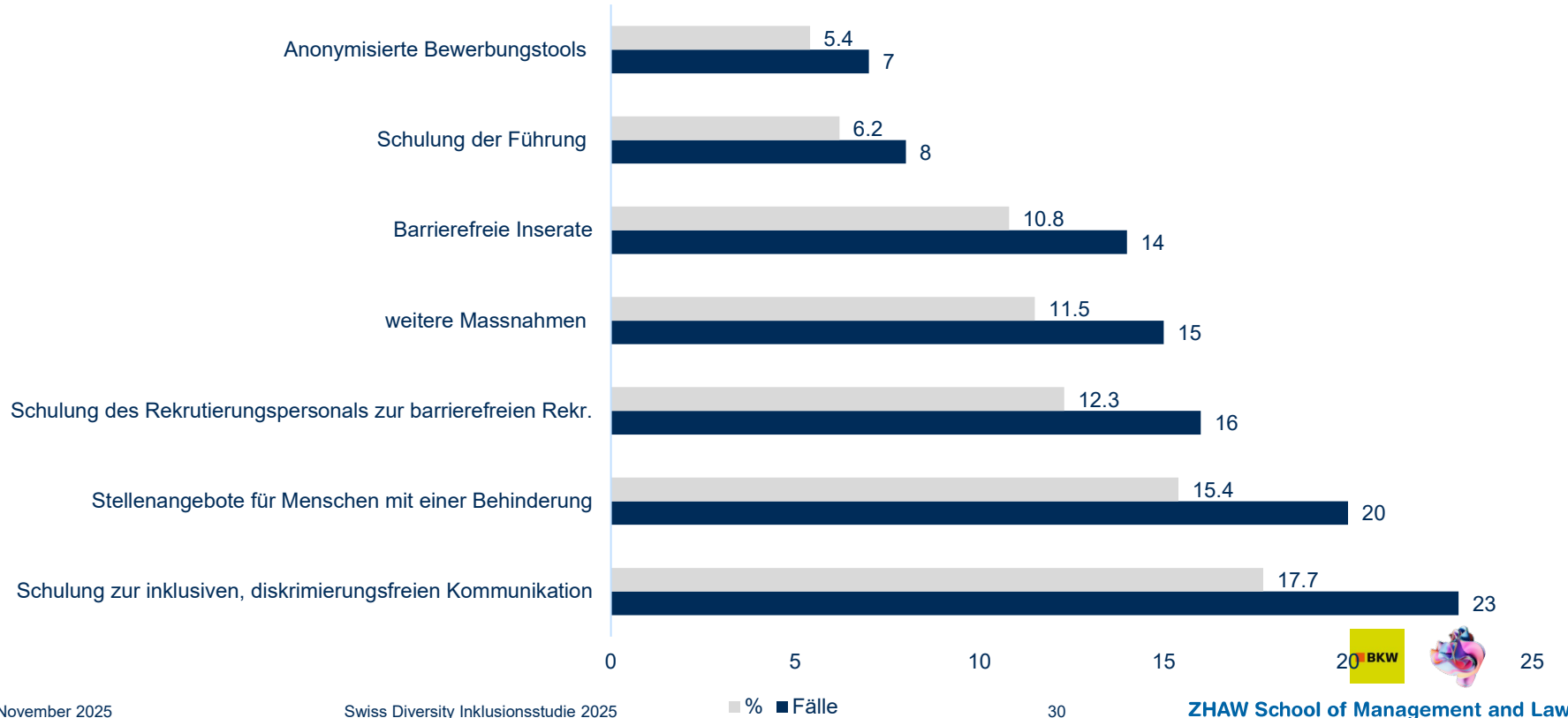
Arbeitszeitmodelle

Aus- und Weiterbildung

Entlohnung und Benefits

Gesundheitsmanagement

Massnahmen zur inklusiven Rekrutierung



HR-Handlungsfelder

Rekrutierung

Arbeitsplatzgestaltung

Arbeitszeitmodelle

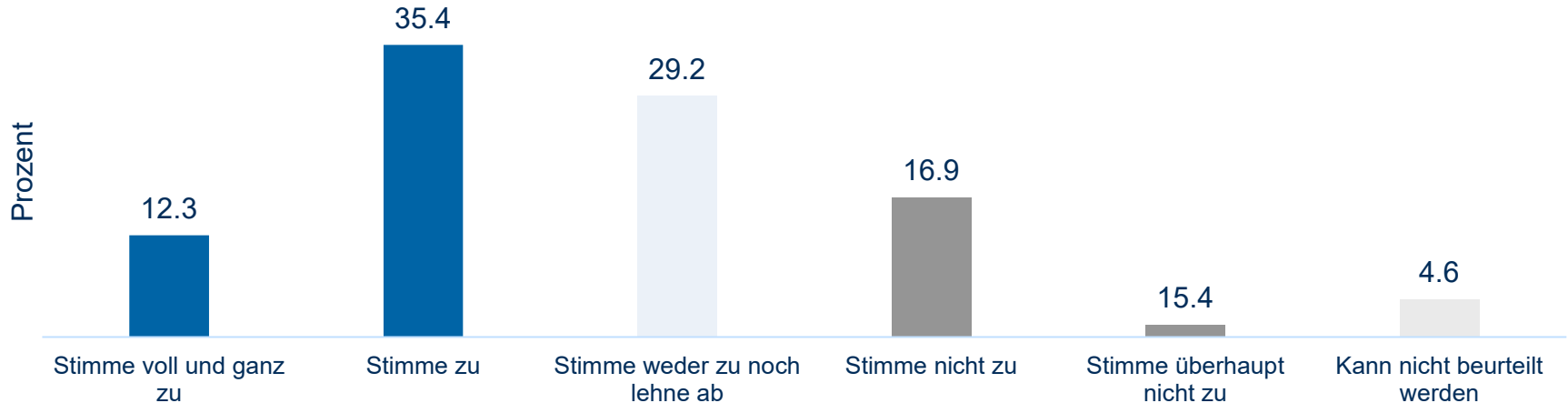
Aus- und Weiterbildung

Entlohnung und Benefits

Gesundheitsmanagement

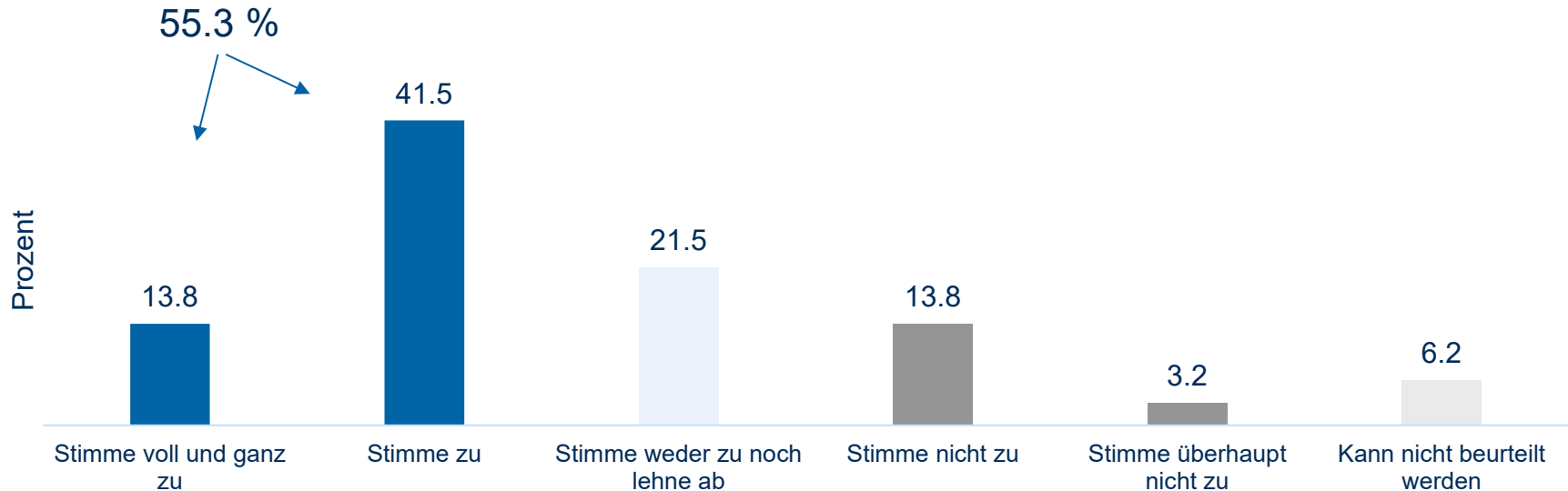
Arbeitsplatzgestaltung für alle

In meiner Organisation wird die Arbeitsplatzgestaltung auf die Bedürfnisse aller Mitarbeitenden abgestimmt.

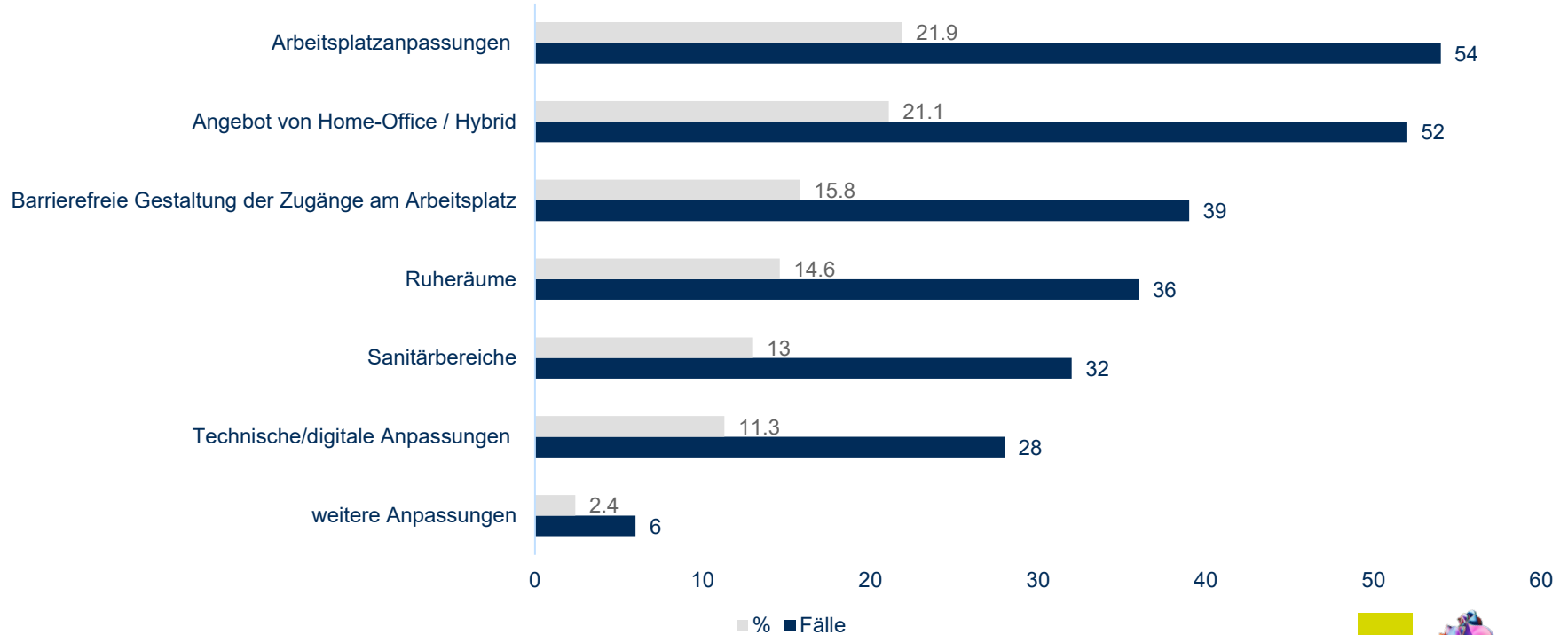


Arbeitsplatzgestaltung für Menschen mit einer Behinderung

In meiner Organisation gibt es Arbeitsplätze, die gezielt für Menschen mit einer Behinderung umgestaltet werden.



Massnahmen zur inklusiven Arbeitsgestaltung



HR-Handlungsfelder

Rekrutierung

Arbeitsplatzgestaltung

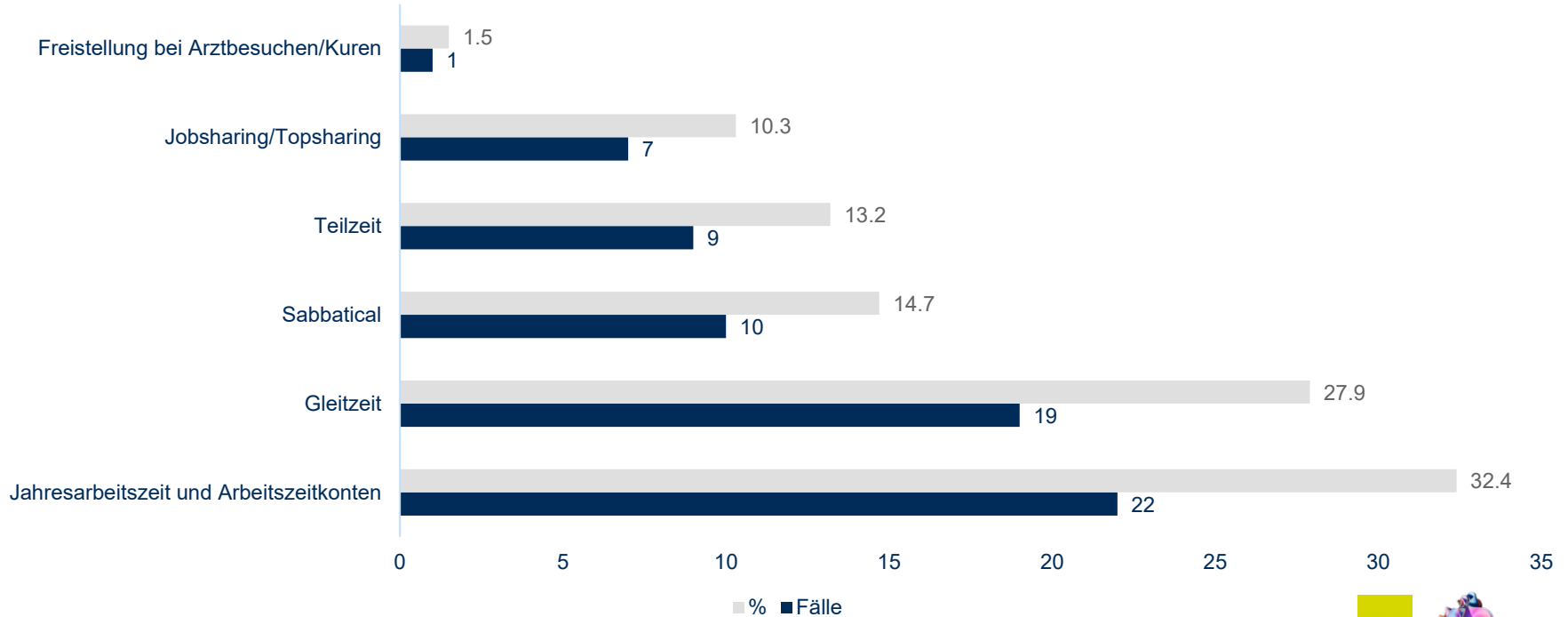
Arbeitszeitmodelle

Aus- und Weiterbildung

Entlohnung und Benefits

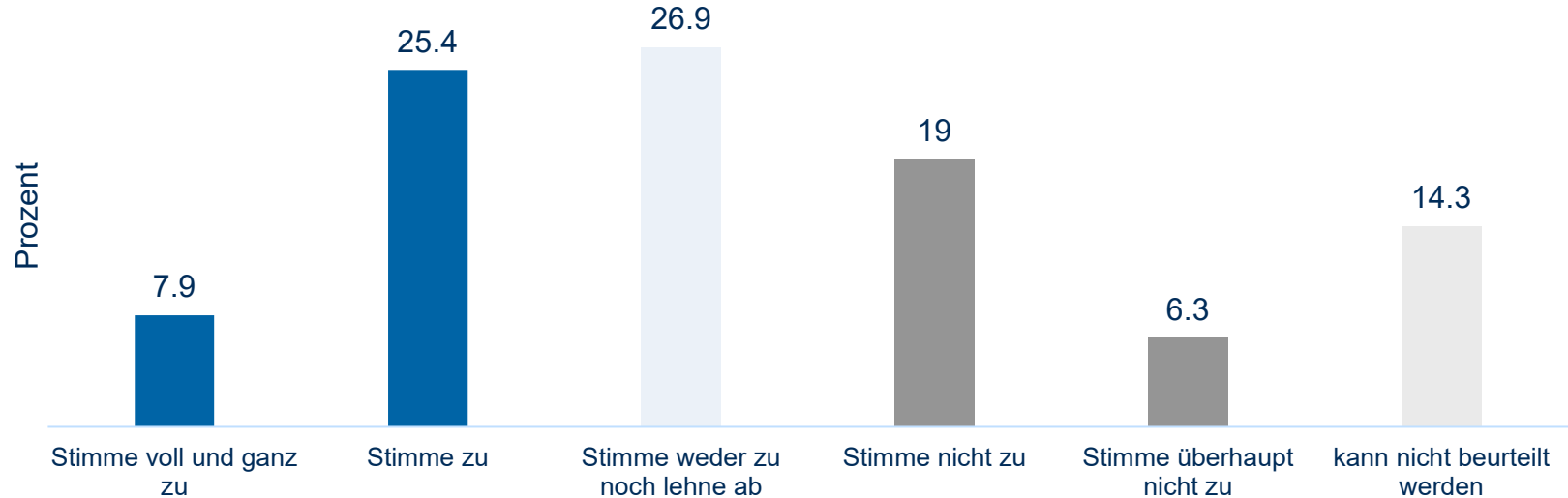
Gesundheitsmanagement

Angebote zur Arbeitszeitflexibilisierung

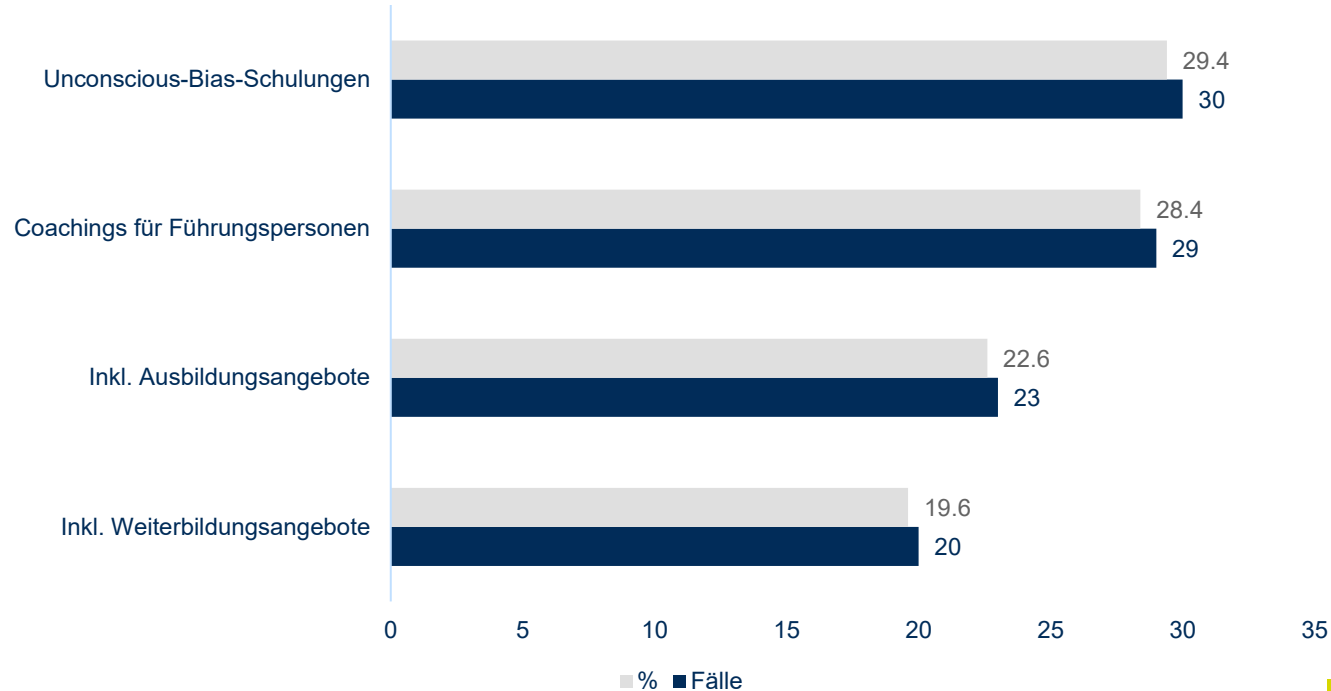


Inklusive Gestaltung der Laufbahnen

In meiner Organisation wird die Karrierelaufbahn für Mitarbeitende mit einer Behinderung chancengerecht und inklusiv gestaltet.

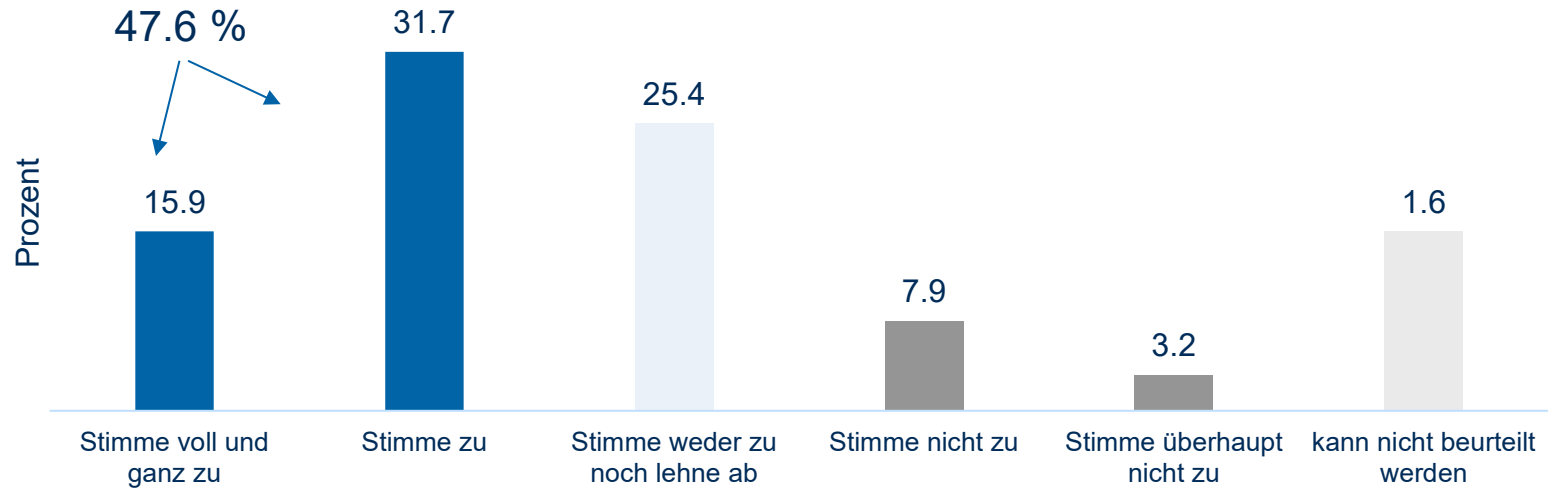


Inklusive Personalentwicklungsangebote



Arbeitsplatzwechsel

In meiner Organisation ist ein beruflicher Arbeitsplatzwechsel aufgrund von einer Behinderung möglich.



HR-Handlungsfelder

Rekrutierung

Arbeitsplatzgestaltung

Arbeitszeitmodelle

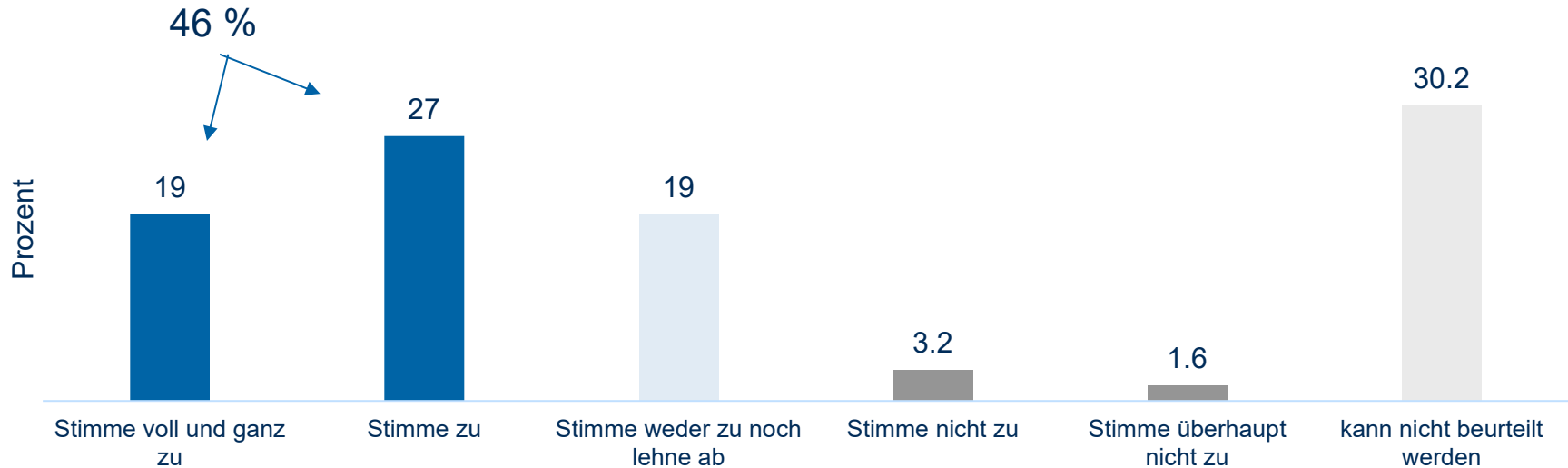
Aus- und Weiterbildung

Entlohnung und Benefits

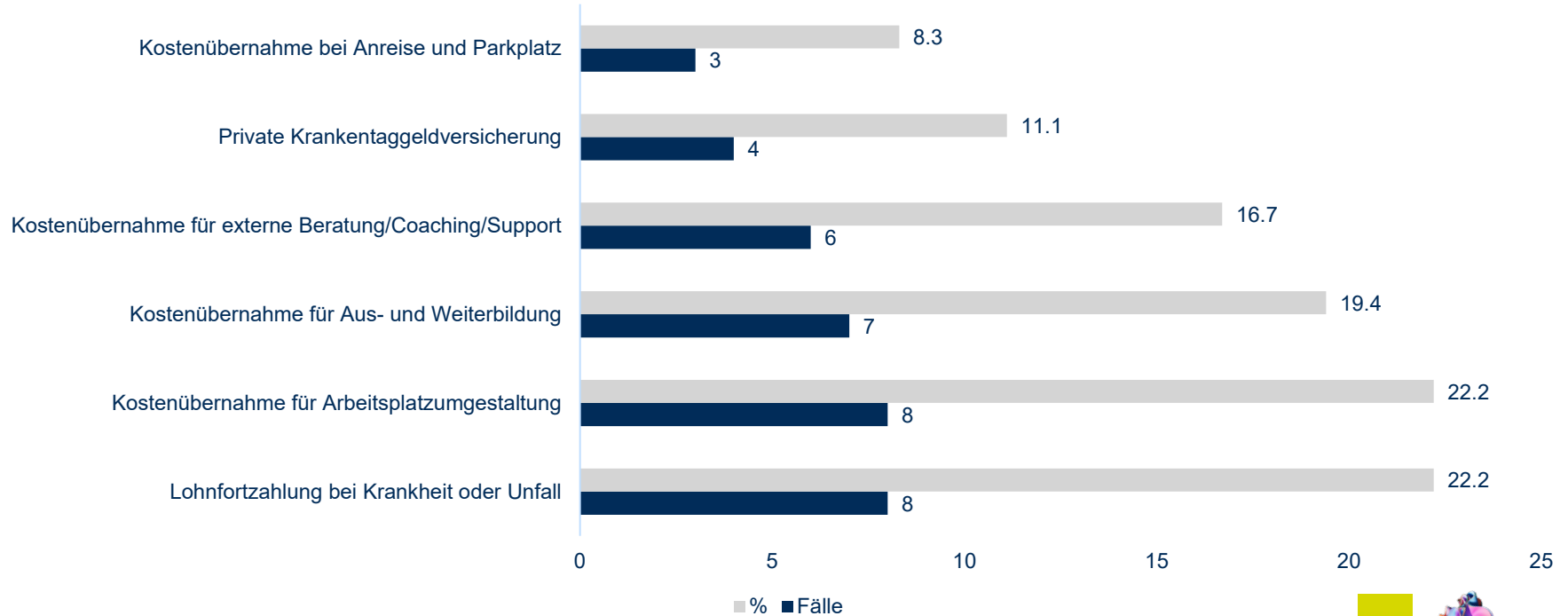
Gesundheitsmanagement

Entlohnung und Benefits

In meiner Organisation sind die Entlohnungsmodelle für Menschen mit einer Behinderung fair gestaltet.



Monetäre Benefits



HR-Handlungsfelder

Rekrutierung

Arbeitsplatzgestaltung

Arbeitszeitmodelle

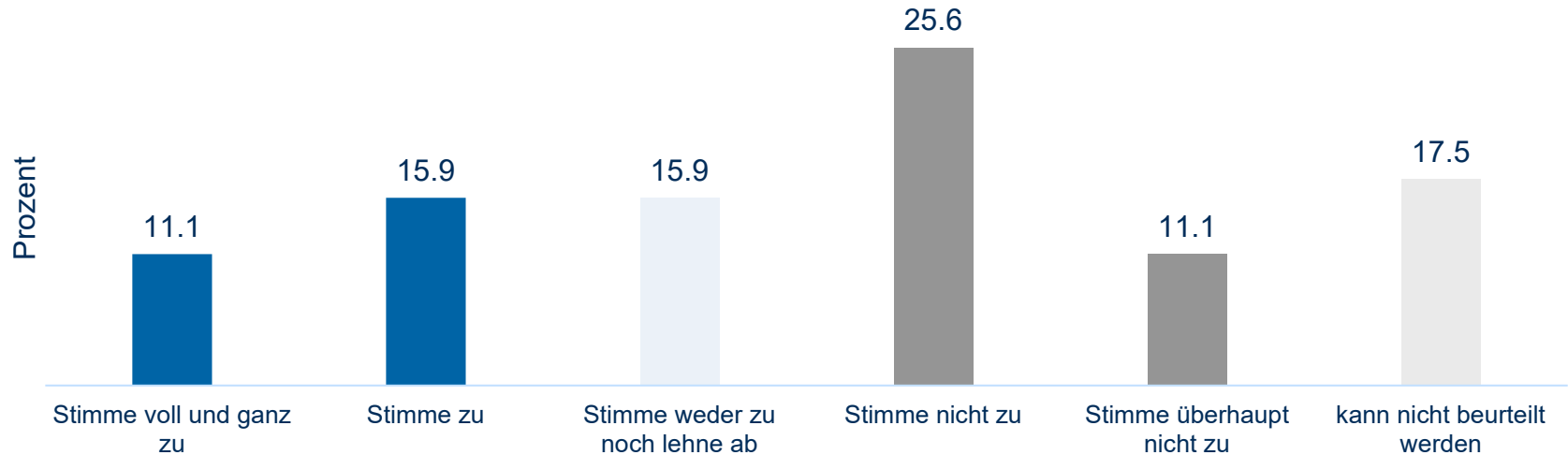
Aus- und Weiterbildung

Entlohnung und Benefits

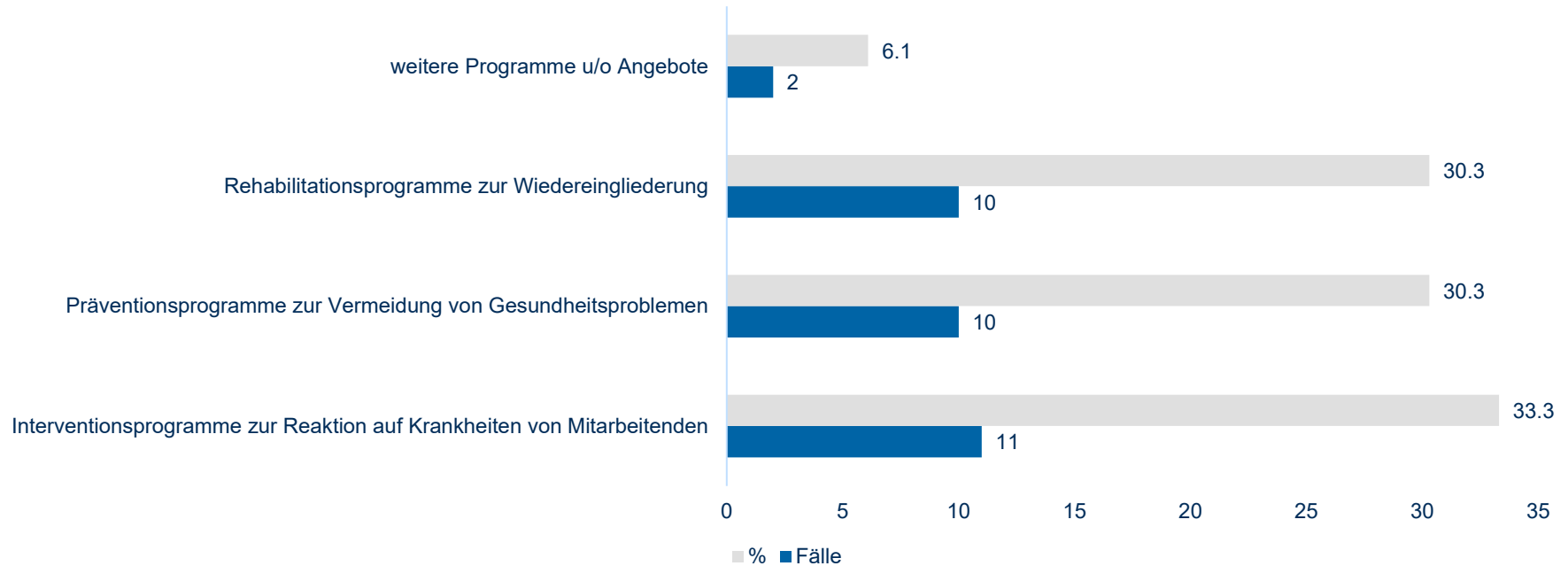
Gesundheitsmanagement

Gesundheitsmanagement

In meiner Organisation werden Programme zur betrieblichen Gesundheitsförderung für Mitarbeitende mit einer Behinderung angeboten.



Gesundheitsförderungsprogramme



Inhalt

1 Rücklauf und Stichprobe

2 DEI-Strategie und Initiativen

3 Wissen und Sensibilisierung

4 Einstellungen

5 HR-Handlungsfelder

6 Netzwerke

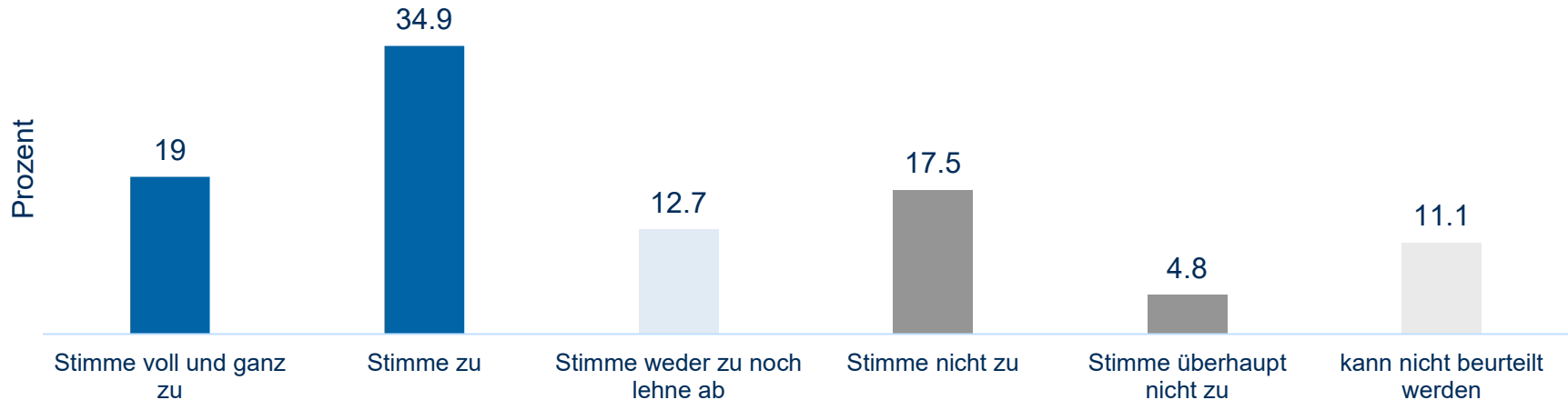
7 Führungskultur

8 Rechtliche Hürden

9 Hürden bei den Sozialversicherungen

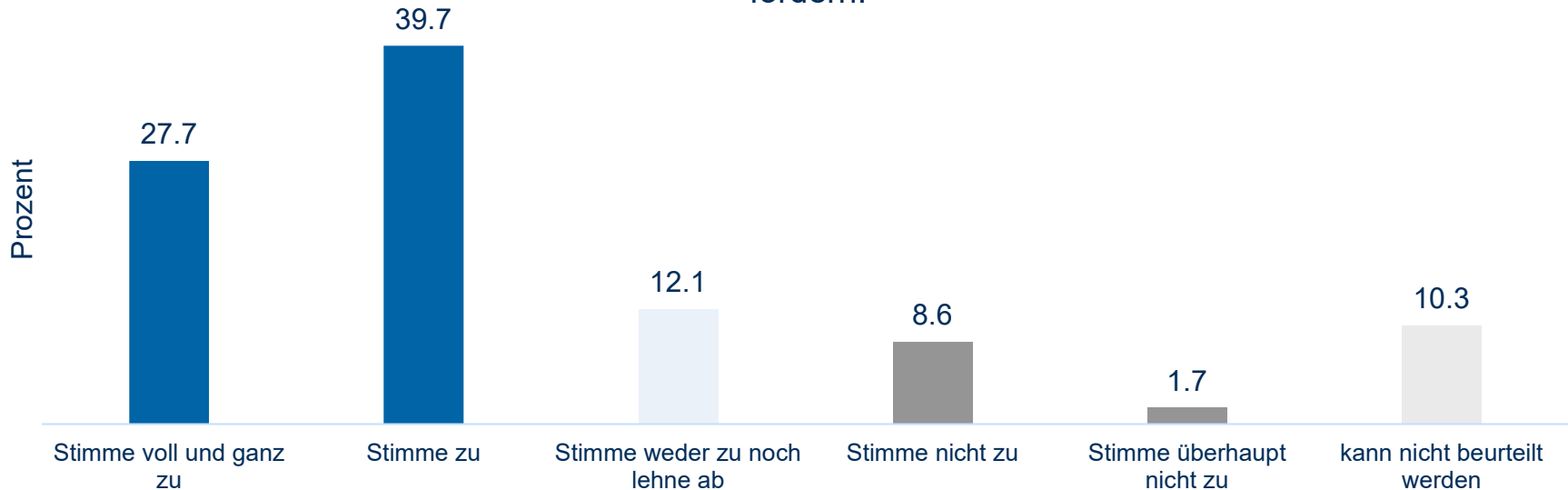
Interne und externe Förderung der Netzwerke

Meine Organisation fördert finanziell interne und externe Netzwerke, um das Bewusstsein zur Inklusion von Menschen mit einer Behinderung in der Organisation zu fördern.



Externe Zusammenarbeit

Meine Organisation arbeitet zusammen mit externen Ausbildungs- und Interessenorganisationen für Menschen mit Behinderung, um die Inklusion zu fördern.



Inhalt

1 Rücklauf und Stichprobe

2 DEI-Strategie und Initiativen

3 Wissen und Sensibilisierung

4 Einstellungen

5 HR-Handlungsfelder

6 Netzwerke

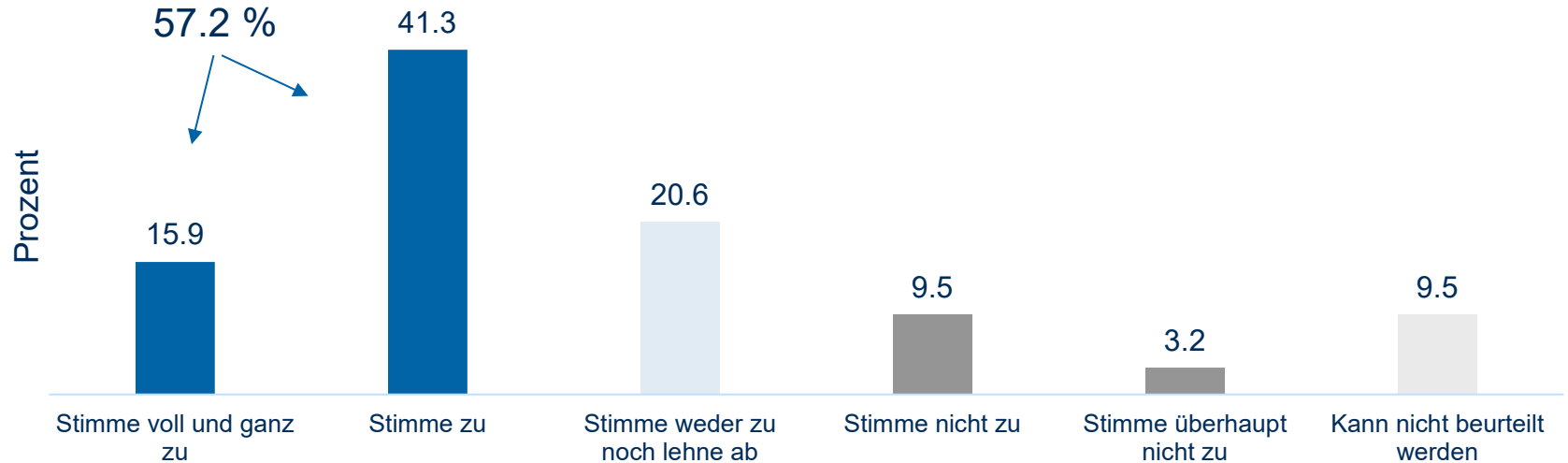
7 Führungskultur

8 Rechtliche Hürden

9 Hürden bei den Sozialversicherungen

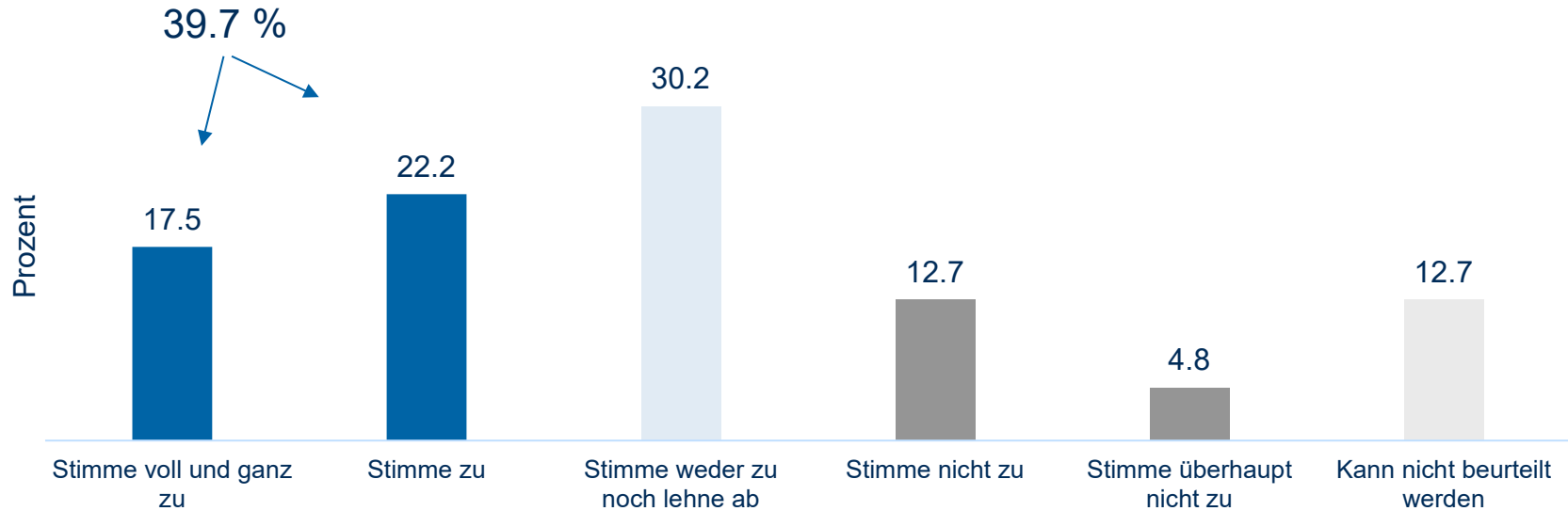
Inklusives Klima

Meine Organisation bietet ein sicheres Arbeitsumfeld an, in dem alle Mitarbeitenden sich selbst verwirklichen können unabhängig von einer Behinderung oder Krankheit.



Inklusive Führung

In meiner Organisation sind die Führungskräfte unvoreingenommen und behandeln alle Mitarbeitende gleich unabhängig von einer Behinderung oder Krankheit.



Inhalt

1 Rücklauf und Stichprobe

2 DEI-Strategie und Initiativen

3 Wissen und Sensibilisierung

4 Einstellungen

5 HR-Handlungsfelder

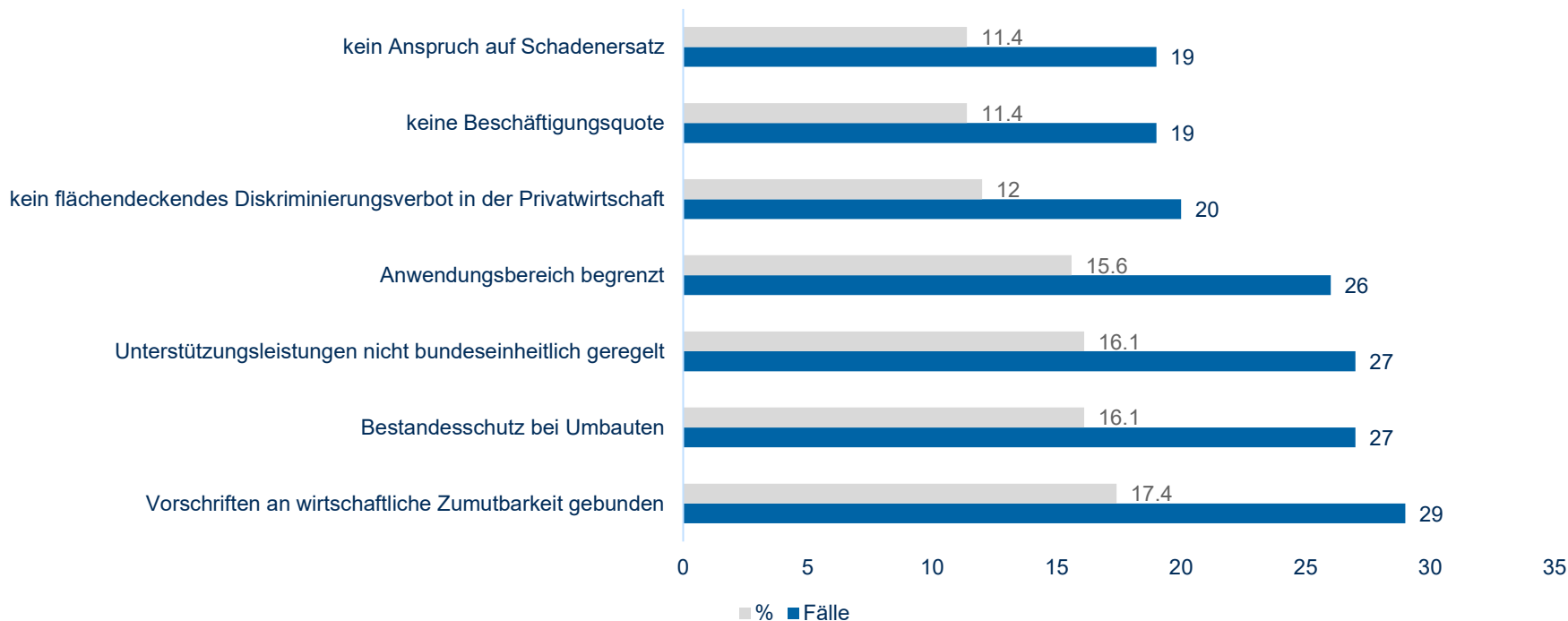
6 Netzwerke

7 Führungskultur

8 Rechtliche Hürden

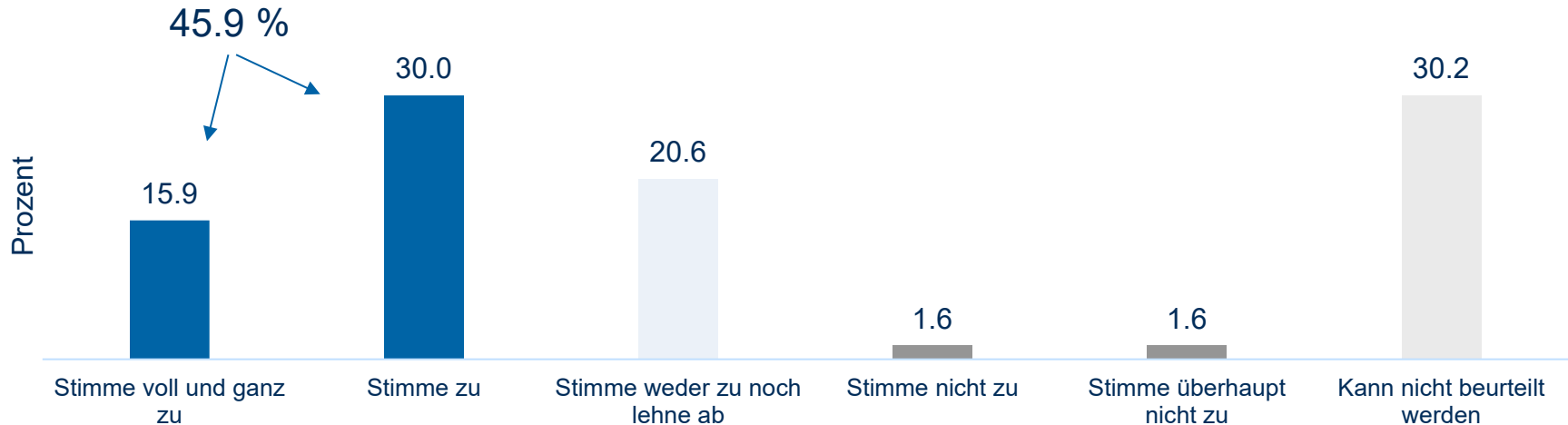
9 Hürden bei den Sozialversicherungen

Übersicht der wahrgenommenen rechtlichen Hürden (BehiG)



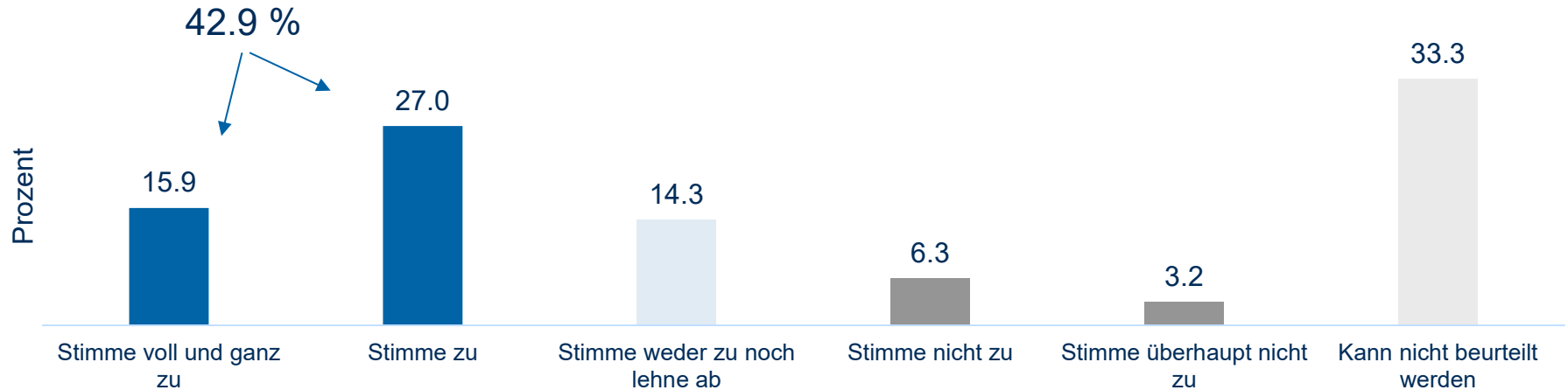
Rechtliche Hürde – wirtschaftliche Zumutbarkeit

Als rechtliche Hürde nimmt meine Organisation wahr, dass viele Vorschriften an wirtschaftliche Zumutbarkeit gebunden („sofern verhältnismässig“) sind, so dass eine klare Verpflichtung zur Herstellung von Barrierefreiheit in der Arbeitswelt fehlt.



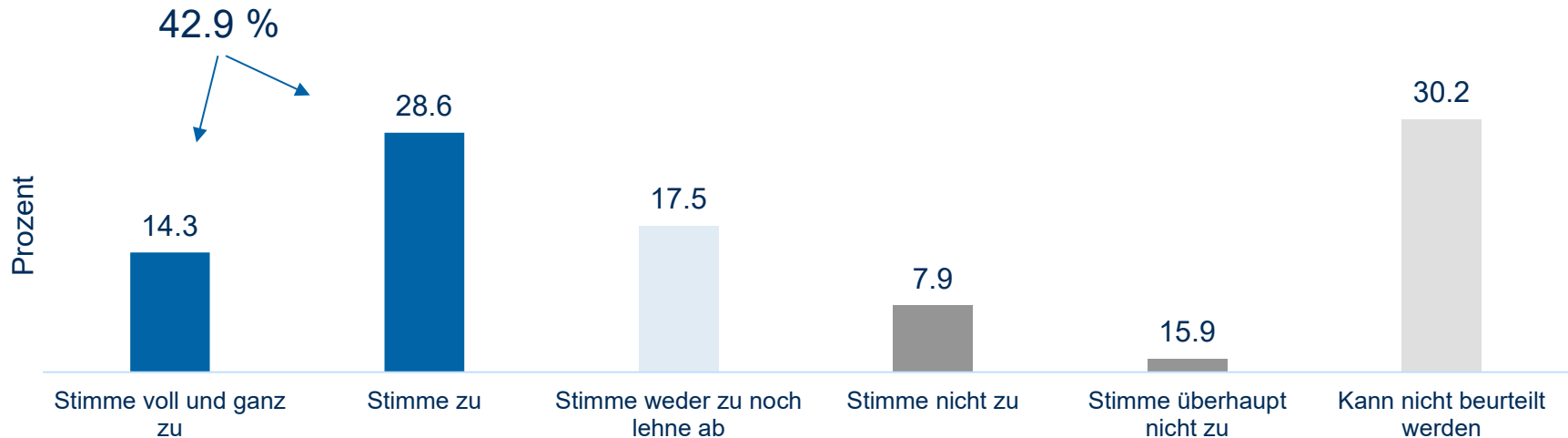
Rechtliche Hürde - Bestandesschutz

Als rechtliche Hürde nimmt meine Organisation wahr, dass für bestehende Gebäude, Verkehrsanlagen etc. oft der Bestandesschutz gilt und Anpassungen nur bei Umbauten oder nach Möglichkeit gefordert werden.



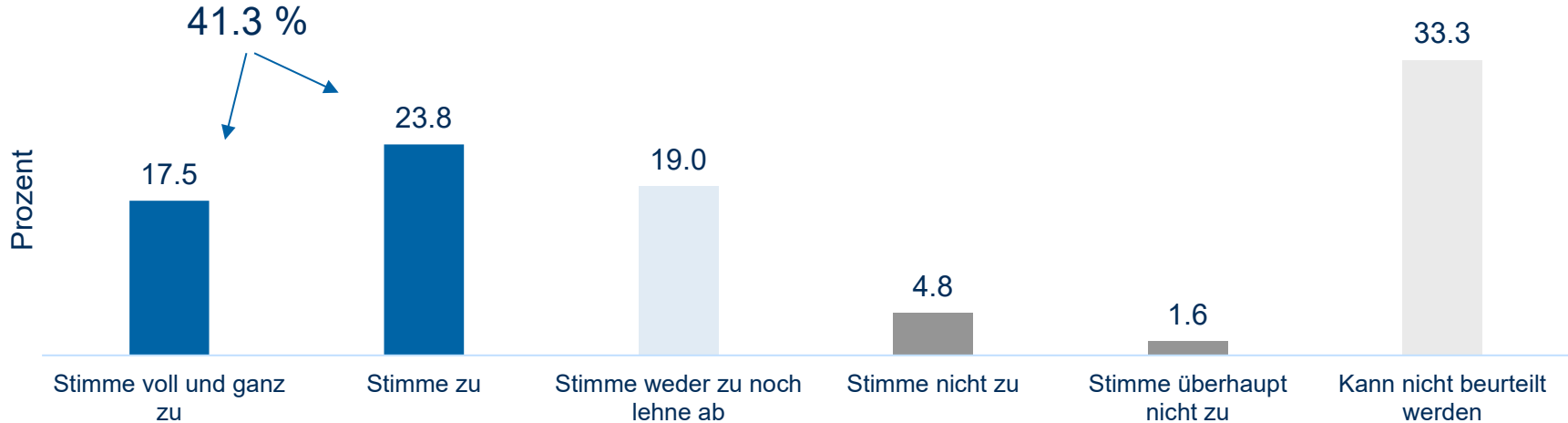
Rechtliche Hürde – Regelung der Unterstützungsleistungen

Als rechtliche Hürde nimmt meine Organisation wahr, dass zahlreiche Unterstützungsleistungen (z.B. persönliche Assistenz) nicht bundeseinheitlich geregelt sind, sondern von kantonalen Vorgaben abhängig sind.



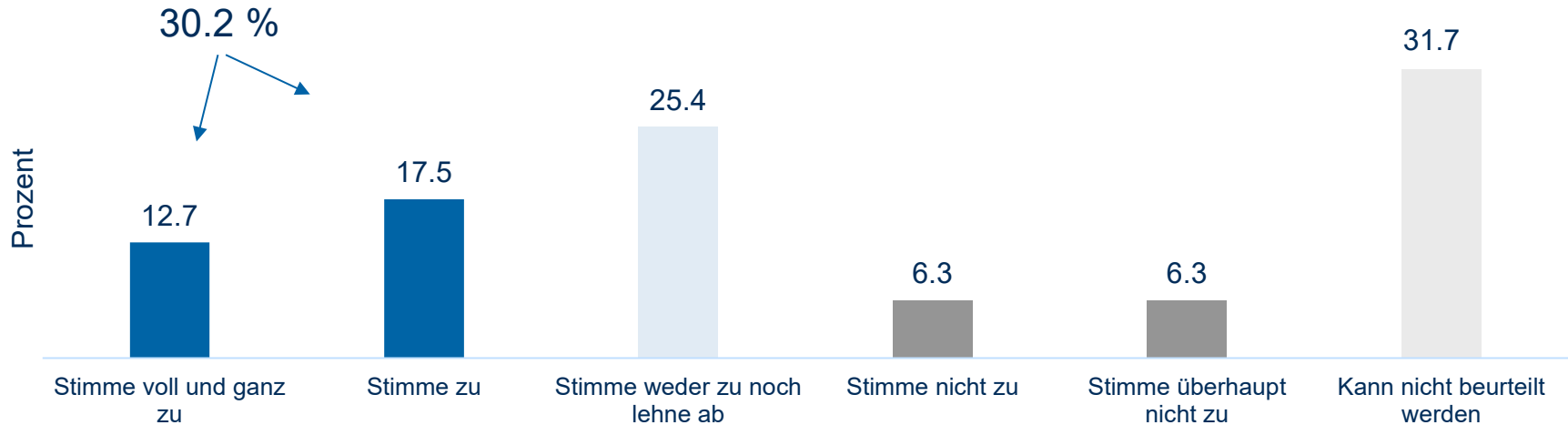
Rechtliche Hürde – BehiG – begrenzter Anwendungsbereich

Als rechtliche Hürde nimmt meine Organisation wahr, das Behindertengleichstellungsgesetz (BehiG) einen begrenzten Anwendungsbereich für Aufgaben und Dienstleistungen des Bundes hat und Privatunternehmen (noch) nicht vollständig berücksichtigt.



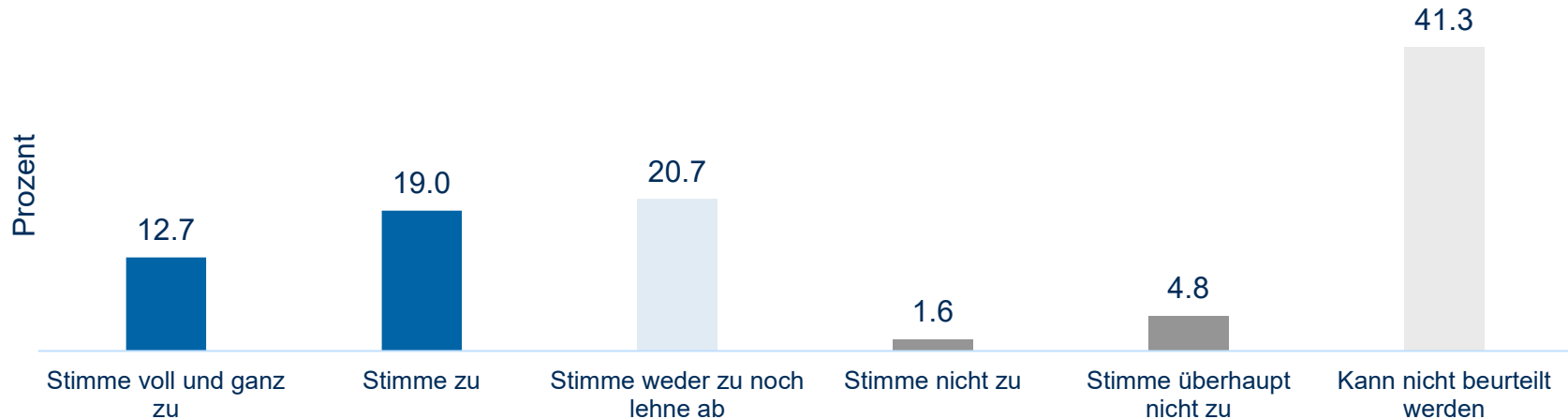
Rechtliche Hürde - Beschäftigungsquote

Als rechtliche Hürde nimmt meine Organisation wahr, dass das Behindertengleichstellungsgesetz (BehiG) keine Beschäftigungsquote für Menschen mit Behinderung vorsieht.



Rechtliche Hürde – kein Diskriminierungsverbot in der Privatwirtschaft

Als rechtliche Hürde nimmt meine Organisation wahr, dass es kein flächendeckendes Diskriminierungsverbot in der Privatwirtschaft gibt, so dass Einzelfälle schwer einklagbar sind (vgl. Diskriminierungsverbot in der Bundesverfassung (Art. 8 BV).



Inhalt

1 Rücklauf und Stichprobe

2 DEI-Strategie und Initiativen

3 Wissen und Sensibilisierung

4 Einstellungen

5 HR-Handlungsfelder

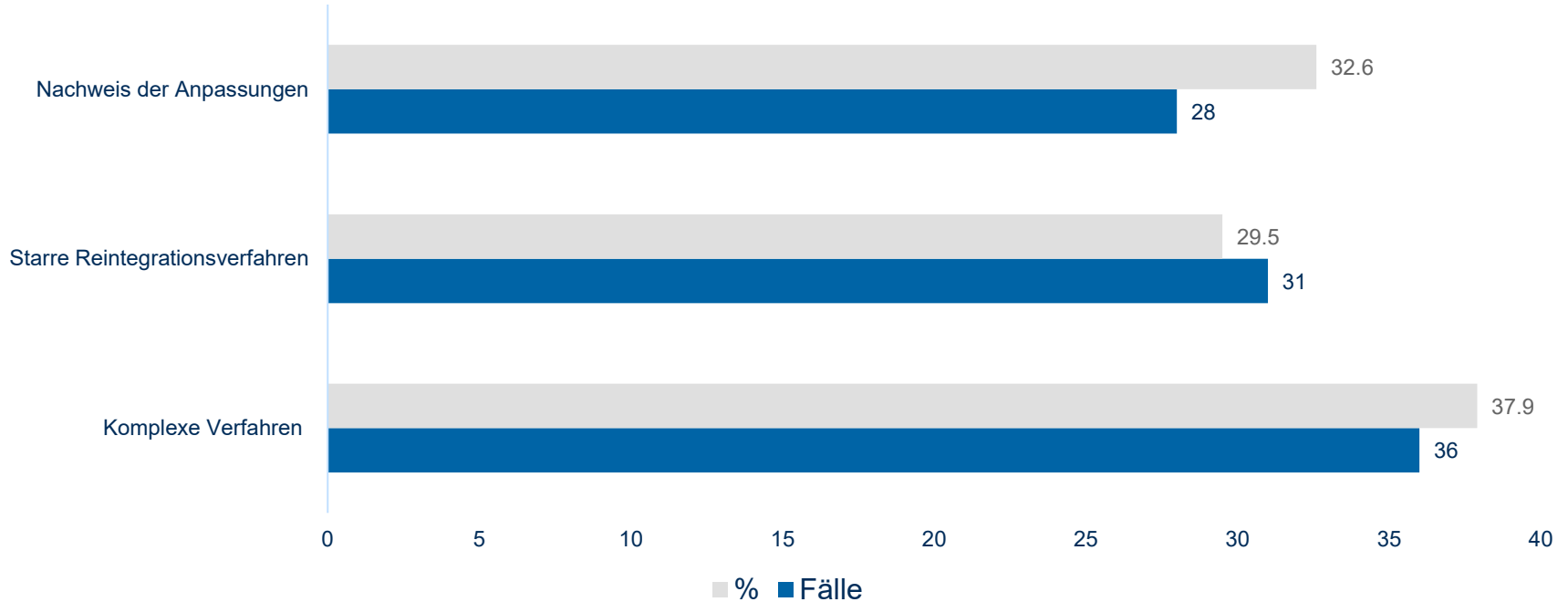
6 Netzwerke

7 Führungskultur

8 Rechtliche Hürden

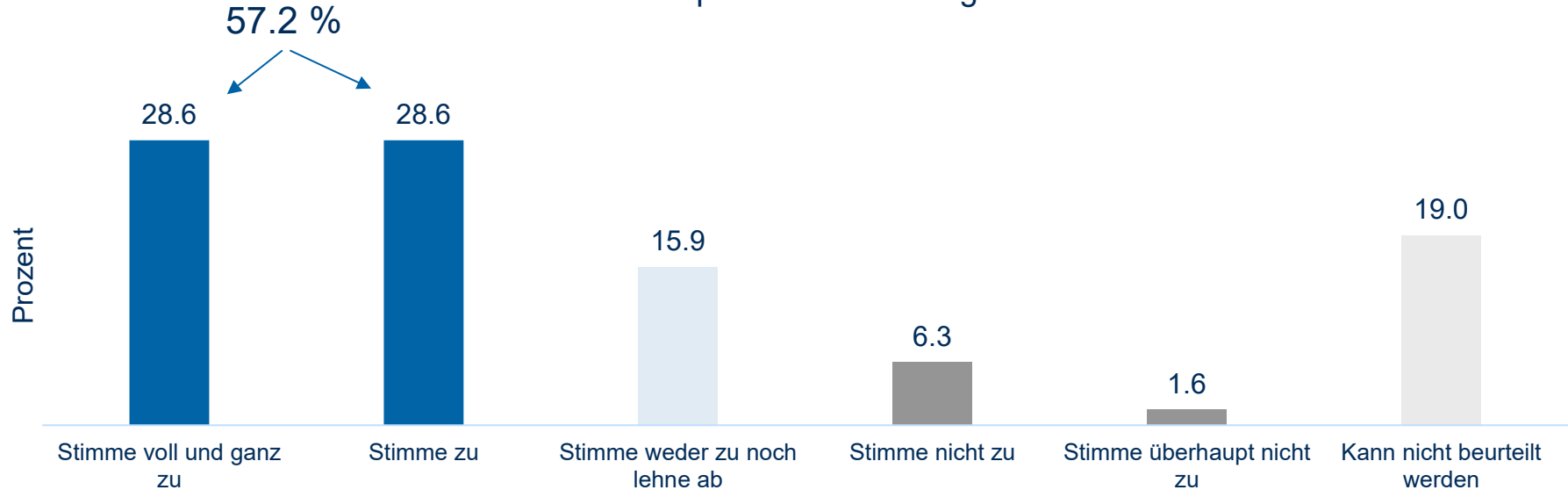
9 Hürden bei den Sozialversicherungen

Sozialversicherungen – Wahrgenommene Hürden



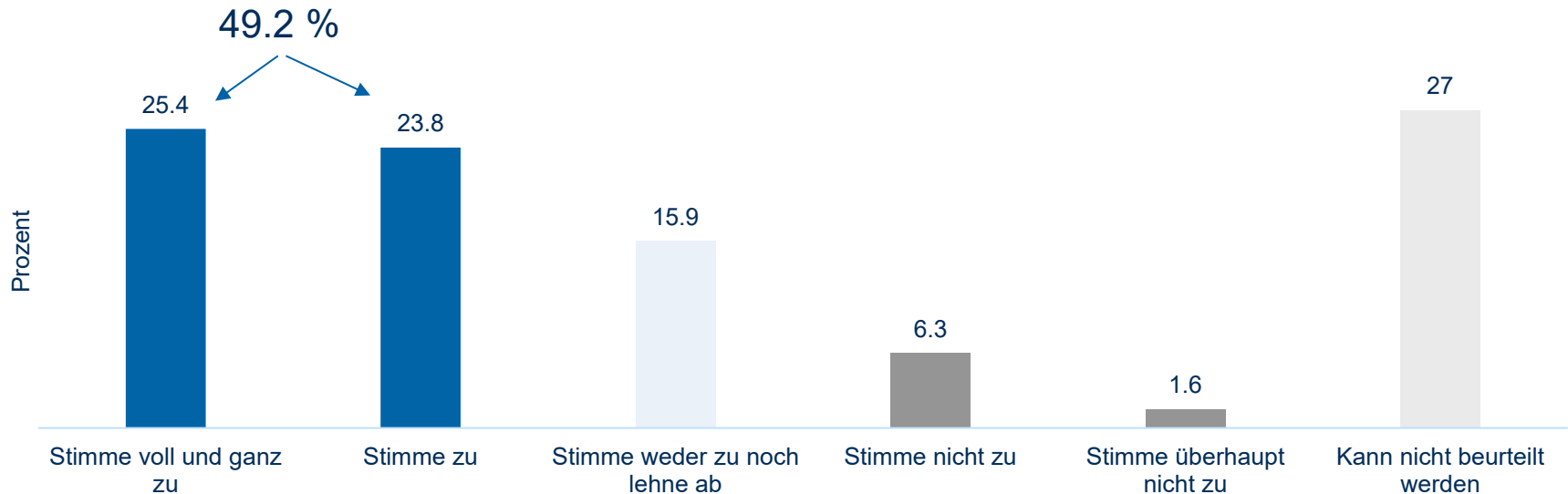
Sozialversicherungen – komplexe und aufwendige Verfahren

In Zusammenhang mit den Sozialversicherungen ist es hinderlich, dass die Verfahren komplex und aufwendig sind.



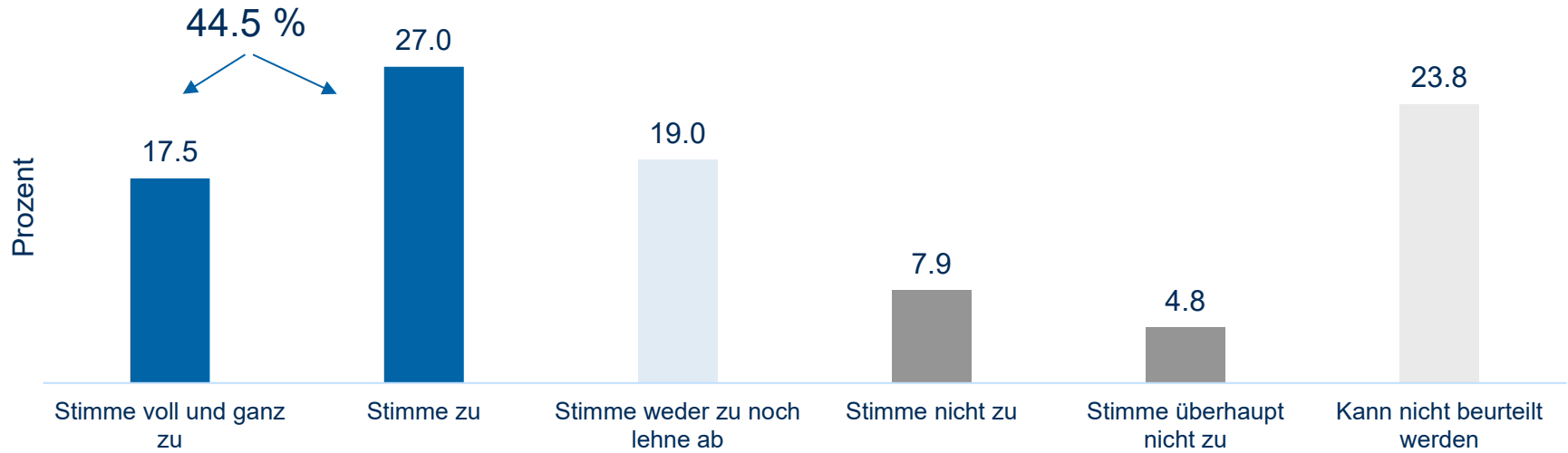
Sozialversicherungen – standardisierte Reintegrationsverfahren

In Zusammenhang mit den Sozialversicherungen erschweren starre standardisierte Reintegrationsverfahren individuelle, flexible Lösungen von Arbeitgebenden.



Sozialversicherungen – Nachweis der Anpassungen am Arbeitsplatz

In Zusammenhang mit den Sozialversicherungen ist es hinderlich, dass Arbeitgebende genau nachweisen müssen, welche Anpassungen am Arbeitsplatz, technische Hilfsmittel oder Lohnzuschüsse nötig sind.



1) Welche Inklusionsmassnahmen setzen Unternehmen und öffentliche Organisationen um?

- Unternehmen mit einer DEI-Strategie priorisieren die Inklusionsinitiativen nach den Gleichstellungsinitiativen von Mann und Frau, den Antidiskriminierungsinitiativen und den Vereinbarkeitsmassnahmen.
- Insbesondere Grossunternehmen haben Richtlinien und setzen inklusive Massnahmen in den verschiedenen HR-Handlungsfelder um.
- Trotz bestehender Inklusionsrichtlinien gibt es Bedenken in der Anwendung der Richtlinien.
- Es besteht grosses Potenzial das Wissen zur beruflichen Inklusion und den Behinderungsarten in den Organisationen zu vertiefen und verschiedene Rollen in den HR-Handlungsfeldern auszubilden.

2) Welche organisatorischen und regulatorischen Herausforderungen werden wahrgenommen, welche die Inklusion von Menschen mit einer Behinderung hemmen?

- Inklusionskompetenzen sollten in der Rekrutierung, der Arbeitsplatzgestaltung und der Personalentwicklung aufgebaut werden. Beim Gesundheitsmanagement bestehen wenige spezifische Angebote für Menschen mit Behinderungen.
- Es bestehen Vorurteile zur geringen Leistungsfähigkeit bei der Führung und den Mitarbeitenden. Kenntnisse fehlen insbesondere zum Potenzial der betroffenen Mitarbeitenden.
- Zu rechtlichen Hürden zählen die wirtschaftliche Zumutbarkeit, den Bestandesschutz bei Gebäuden und die fehlende bundeseinheitliche Regelung für die Unterstützungsleistungen sowie der begrenzte Anwendungsbereich auf die Privatwirtschaft.
- Starre, komplexe und langwierige Antragsverfahren bei den Sozialversicherungen werden als grosse Hürde wahrgenommen.

Fazit - Empfohlene Massnahmen

- Sensibilisierungsmassnahmen und Wissensaufbau zu den Potenzialen von Menschen mit Behinderungen aufbauen, um Vorurteile insbesondere bei den Führungspersonen abzubauen
- Zusammenarbeit mit externen Fachorganisationen, um Best Practices aufzubauen
- Spezifische Inklusionsrichtlinien mit verbindlichen Zielvorgaben, um die Anwendung der Richtlinien sicherzustellen
- Bewusstsein für die unterschiedlichen HR-Handlungsfelder schaffen, insbesondere bei der Rekrutierung, Personalentwicklung und Entlohnung
- Einheitliche regulatorische Rahmenbedingungen auf Bundesebene für die gesamte Arbeitswelt
- Flexibilisierung und Vereinfachung der Antragsverfahren

