DIALOG

Unternehmensbefragung

„Dialog zwischen Integrationsamt und Betrieben“

im Auftrag des

Integrationsamtes (InA)

Integrationsamt
Zielgruppenmanagement
Behinderte im Beruf

beim Landeswohlfahrtsverband Hessen (LWV)

LWV

Abschlussbericht

Dieser Bericht wurde im Auftrag des Integrationsamtes (InA) beim Landeswohlfahrtsverband Hessen (LWV) erstellt.

Die Aufgabenstellung wurde vom InA/LWV vorgegeben.

Das InA/LWV hat das Ergebnis dieses Berichtes nicht beeinflußt;
Der Auftragnehmer BWHW trägt allein die Verantwortung.

Darmstadt, den 21.12.2005

Bildungswerk der Hessischen Wirtschaft e.V. (BWHW)
Rolf Klatta, Projektleitung
Dipl.-Soz. Kristin Heidelmeyer-Krug
Susanne Vogelgesang, Fachberatung

INHALTSVERZEICHNIS

1 Hintergrund und Fragestellung 5

1.1 Ausgangspunkt – Erfahrungen aus dem Projekt LOG IN 5

1.2 Gegenstand und Erkenntnisinteresse – „Dialog- und Kooperations-bereitschaft der Betriebe“ als übergeordnete Variable..... 6

1.3 Zielgruppe 6

2 Methodisches Vorgehen und Durchführung der Erhebung..... 8

2.1 Anmerkungen zur qualitativen Verankerung der Erhebung 8

2.2 Gütekriterien der Erhebung..... 10

2.3 Durchgeführte Interviews 11

2.4 Zusammenstellung der Stichprobe, Bildung eines Adresspools 13

2.5 Ansprache der Betriebe, Realisierung der Interviews 15

2.6 Analyse 16

3 Generelle Befunde entlang des Austausches zwischen Integrationsamt und Betrieben 18

3.1 Die Zusammenarbeit mit dem Integrationsamt 18

3.1.1 Initiative zur Zusammenarbeit 18

3.1.2 Kontexte der Zusammenarbeit und durchgeführte Maßnahmen..... 19

3.1.3 Verlauf der Zusammenarbeit in Kündigungsverfahren..... 19

3.1.4 Häufigkeit und Form der Kontakte 19

3.2 Kultur der Betriebe zur Thematik Behinderung 20

3.2.1 Übergeordnete Haltung der Betriebe zur Einstellung behinderter Menschen..... 20

3.2.2 „Kultur“ und Beschäftigtenquote; Einstellung behinderter Menschen 20

3.3 Kenntnisstand und Informationswege 21

3.4 Image und Imagewandel..... 22

3.5 Beurteilung gesetzlicher Regelungen, Abgaben, Kündigungsschutz..... 22

3.6 Fluktuation: Wechsel im Personalmanagement als beeinflussender Faktor des betrieblichen Umgangs mit Schwerbehindertenfragen..... 24

3.7 Wünsche 24

3.8 Betriebstypen 25

4 Spezielle Befunde – Faktoren der Dialog- und Kooperationsbereitschaft 28

4.1 Die Art des Austausches und der Kommunikation zwischen den beteiligten Partnern 28

4.2 Der Prozesscharakter und die Langfristigkeit als Merkmale erfolgreicher Präventionsarbeit 28

4.3 Informationsstand der Betriebe und Informationsleistung des InA..... 29

4.3 Kontrollinterviews 30

5 Fazit und Empfehlungen 31

5.1 Kooperationsfördernde und -hemmende Aspekte 31

5.2 Ableitung möglicher Handlungsansätze für die weitere Arbeit und Ausrichtung des InA 32

5.3 Förderung der Beschäftigung behinderter Menschen..... 33

1 Hintergrund und Fragestellung

1.1 Ausgangspunkt – Erfahrungen aus dem Projekt LOG IN

Den Ausgangspunkt der vorliegenden Untersuchung bilden Erfahrungen aus dem Projekt *LOG IN – „Dialog schafft Integration“*, welches zwischen Oktober 2001 und Dezember 2004 vom Bildungswerk der Hessischen Wirtschaft e.V. im Auftrag des Integrationsamtes beim Landeswohlfahrtsverband (LWV) Hessen und der Vereinigung hessischer Unternehmerverbände (VhU) durchgeführt wurde. Die Arbeit auf verschiedenen Foren (regionale wie auch branchenbezogene Veranstaltungen) sowie Ansprache und Einbeziehung wichtiger Akteure bildeten wesentliche Instrumente der auf die Förderung der Integration und Beschäftigung behinderter Menschen zielenden Projektarbeit. Die Zusammenführung und der Austausch nicht selten divergierender Interessengruppen und –lagen bildeten darin den entscheidenden Fokus.
Neben der Notwendigkeit einer ziel- und bedarfsgerechten Unterstützung im Umgang mit behinderten Menschen und ihrer betrieblichen Eingliederung unterstrich der gemeinsame Dialog *Aufklärung* und *Kommunikation* als unverzichtbare Voraussetzungen der Beschäftigung behinderter Menschen und trug zur Formulierung eines die weitere Ausrichtung bestimmenden Leitgedankens bei: *die verbesserte Kooperation zwischen Betrieben und dem Integrationsamt*.
Mit Ausnahme eher vereinzelt formulierter Wünsche, blieb indes fraglich, wie eine Implementierung und erfolgreiche Umsetzung der beiderseits mehr und mehr als Dienstleistung begriffenen Unterstützung erfolgen könne.
Nachdem das Modellprojekt über Großveranstaltungen und den dabei erzeugten Multiplikatoreneffekt entscheidend zu einer gesteigerten Sensibilisierung und Aufmerksamkeit gegenüber der Thematik bei wichtigen Entscheidungsträgern aus der Region beitragen konnte, steht eine Verbreiterung der Umsetzungsbasis und Übertragung in andere Regionen noch weitestgehend aus. Die Berücksichtigung der kontextspezifischen Begebenheiten und gegebenenfalls Anpassung der Kundenorientierung des Integrationsamtes dürften dabei hilfreiche Unterstützung leisten.

Die vorliegende Untersuchung greift somit wesentliche, während des Projektes *LOG IN* gemachte Erfahrungen auf und versteht sich - nicht zuletzt in der Untersuchungsanlage und –durchführung - als konsequente Fortführung eines von Dialoghaftigkeit geprägten Umgangs zwischen Betrieben und dem Integrationsamt. In diesem Sinne spielte auch die Ansprache der Betriebe bzw.

Befragten eine maßgebliche Rolle auf dem Weg hin zu einer verbesserten Kontaktpflege und Kundenorientierung (vgl. dazu Anhang 4 und 5).

1.2 Gegenstand und Erkenntnisinteresse – „Dialog- und Kooperationsbereitschaft der Betriebe“ als übergeordnete Variable

Der *Austausch zwischen Betrieben und dem Integrationsamt* beschreibt einen wesentlichen Interaktions- und Bedingungsrahmen bei der Einstellung und Beschäftigung behinderter Menschen. Neben den Maßgaben des SGB IX und einem rein formal begründeten Austausch (etwa im Rahmen von Kündigungsverfahren) ist dieser jedoch in weitaus höherem Maße durch eine *grundsätzliche Haltung der Betriebe* und ihrer *Bereitschaft zum Dialog* mit den Beteiligten beeinflußt.

Die Variable *„Dialog- und Kooperationsbereitschaft der Betriebe“* kann somit als übergeordnete Variable der vorliegenden Untersuchung betrachtet werden, die es hinsichtlich der sie bedingenden respektive hemmenden Faktoren zu analysieren galt.

Neben der Beurteilung des *Dienstleistungsangebotes* und der *Wahrnehmung des InA* bei den Betrieben (Imagebildung und Imagewandel) sollten dazu konkrete *Wünsche und Vorstellungen* der Befragten ermittelt und hinsichtlich ihrer Implementierbarkeit in die Arbeit und Ausrichtung des Integrationsamtes betrachtet werden. In einem umfassenderen Sinne zielte die Untersuchung auf die Beantwortung der Frage, *ob das Dienstleistungsangebot des INA geeignet ist, die Beschäftigung behinderter Menschen zu fördern* (vgl. Leitfaden nach Abstimmung mit dem Integrationsamt, Anhang 1).

Darüber hinaus sollte im Rahmen der Gespräche einem sich abzeichnenden Beratungs- und Informationsbedarf der Betriebe begegnet werden im Zuge dessen den Befragten auch das aktuelle Seminar- und Schulungsprogramm des LWV überreicht wurde.[1]

1.3 Zielgruppe

Zielgruppe der Erhebung bildeten Personalverantwortliche und Personalleiter ausgewählter hessischer Groß-, Mittel- und Kleinbetriebe in zwei Schwerpunktregionen der Vereinigung hessischer Unternehmerverbände (VhU).

(1) Neben Betrieben, die im Kontext einer aktuellen (evtl. auch vergangenen) Beschäftigung behinderter Mitarbeiter in einem Austausch mit dem

[1] Da diese Handreichung zunächst nicht vorgesehen war, erhielten einzelne Betriebe das Programm erst nachträglich kombiniert mit einem Dankesschreiben (vgl. Anhang 5).

Integrationsamt stehen, sollten (2) auch solche Betriebe berücksichtigt werden, die im Rahmen der Aufklärungsarbeit bislang noch nicht erreicht wurden. Dazu zählen bspw. Betriebe, die der Beschäftigungspflicht partiell nachkommen, ohne jedoch bisher die Dienstleistung des Integrationsamtes in Anspruch genommen zu haben.

(3) Zuletzt sollten auch solche Unternehmen erreicht werden, die keine behinderten Menschen beschäftigen und nur über die Entrichtung der Ausgleichsabgabe und damit in rein formaler Weise vom Integrationsamt Kenntnis nehmen[2].

[2] Anhang 2 enthält eine Auflistung der befragten Betriebe. Eine Zuordnung der Gesprächsinhalte zu den in der Kategorienmatrix (Anhang 3) systematisierten Gesprächsinhalten muß allerdings wegen des zugesicherten vertraulichen Umgangs mit den Daten unterbleiben.

2 Methodisches Vorgehen und Durchführung der Erhebung

Um ein möglichst breites Spektrum an Erfahrungen in der Zusammenarbeit zwischen Betrieben und dem Integrationsamt, vor allem aber die betriebsspezifischen Besonderheiten berücksichtigen zu können, bot sich die Durchführung einer *qualitativ* angelegten Erhebung an, die im Wesentlichen über den Einsatz von leitfadengestützten Interviews[3] erfolgte.

2.1 Anmerkungen zur qualitativen Verankerung der Erhebung

Der Einsatz und die Wahl des Erhebungsverfahrens stehen in einem engen Zusammenhang mit den spezifischen Charakteristika des Untersuchungskontextes und der Fragestellung und lassen sich wie folgt begründen.

(1) Veranlassung des Forschungsvorhabens

Während des Projektes *LOG IN* wurde seitens der Betriebe und des Integrationsamtes Abstimmungsbedarf konstatiert und der Leitgedanke eines von gegenseitiger Kooperation geprägten Austausches begründet. Da sich der Anspruch des InA, als Dienstleister zu fungieren, langfristig vor allem über die Wahrnehmung der Betriebe und das dort gebildete „Image“ vermitteln wird, sollte gerade im Zuge der verbesserten Abstimmung ein flexibler und kundenfreundlicher Zugang gewählt werden. Hierbei konnte eine qualitativ verankerte Erhebung den beteiligten Betrieben mit der notwendigen und hinreichenden Offenheit begegnen. Die Indikation des Forschungsprozesses war somit maßgeblich für die Methodenwahl.

(2) Forschungsgegenstand

Zum anderen begründete sich die notwendige Flexibilität der Datensammlung durch den zu untersuchenden Gegenstand selbst, insofern hinsichtlich der aus Unternehmersicht die Alltagspraxis maßgeblich prägenden, hemmenden oder befördernden Faktoren der Zusammenarbeit, bislang nur unzureichende Kenntnisse vorliegen. Es ging damit wesentlich um die Erschließung eines bislang wenig erforschten Erfahrungs- und Wirklichkeitsbereiches: die Perspektive der Unternehmen in der Zusammenarbeit mit dem Integrationsamt.

---

[3] Einsatz und Methode des Leitfadeninterviews werden unter 2.4 *Einsatz und Gegenstand des Interviewleitfaden*s skizziert.

(3) Zugang zum Feld

Für einen Großteil der Betriebe konnte eine skeptische, eventuell auch ablehnende Haltung gegenüber der Beschäftigung behinderter Menschen und somit ein erschwerter Zugang zum Erhebungsfeld angenommen werden. Neben der gegenwärtigen wirtschaftlichen Lage dürften dafür Faktoren, die im zu untersuchenden Gegenstandsbereich selbst begründet sind, verantwortlich sein. Um die in der Betriebshierarchie auf höherer Ebene angesiedelten Entscheidungsträger für die Erhebung gewinnen zu können, bedurfte es eines angepassten und flexiblen Zuganges, dem ein hohes Maß an Standardisierung zuwidergelaufen wäre.
Vor diesem Hintergrund richtete sich das methodische Vorgehen maßgeblich auf die Schaffung eines offenen Gesprächsklimas, um eine möglichst kooperative Haltung und Gesprächsbereitschaft bei den Personalverantwortlichen in den Betrieben zu erzielen.

(4) Durchgeführte Pilotgespräche

Für die qualitative Verankerung der Methode sprachen schließlich auch Pilotgespräche, die zur Abstimmung und Absicherung des methodischen Vorgehens im Vorfeld der Erhebung durchgeführt wurden. Dabei zeigte sich, dass die Befragten im telefonischen Vorgespräch und Gesuch um ihre Beteiligung an der Erhebung oftmals weder Beratungsbedarf hinsichtlich der Beschäftigung behinderter Menschen konstatierten, noch die Thematik als betriebsrelevantes Thema ansahen. Entgegen der vordergründigen Haltung der Betriebe zur Beschäftigung behinderter Menschen offenbarte sich jedoch in den später durchgeführten Interviews Schwerbehinderung als durchaus beeinflussender und relevanter Faktor des betrieblichen Alltags, demzufolge die Befragten auch konkreten Beratungs- und Informationsbedarf artikulierten.
In jedem Falle verdeutlichte sich, dass die Möglichkeiten der Informationsgewinnung im Erhebungskontext maßgeblich durch einen flexiblen und sensiblen Umgang mit den Befragten und der Thematik determiniert sind. Neben der Bereitschaft zum Gespräch, ermöglichte ein solcher Zugang mitunter erst die Aktivierung eines entsprechenden Bewusstseins zum Zeitpunkt der Befragung, was durch den Einsatz von standardisierten Fragebogen nicht gewährleistet gewesen wäre.

2.2 Gütekriterien der Erhebung

Wie bereits erwähnt ist die qualitative Erhebung entscheidend durch ihren explorativen Charakter gekennzeichnet. Anders als bei quantitativen Erhebungen geht es dabei nicht um die Aufdeckung von quantitativen Zusammenhängen mit Repräsentativitätsanspruch, sondern um die Entdeckung bisher unbekannter Zusammenhänge und Phänomene. Gleichwohl unterliegt auch der qualitativ verankerte Zugang einer Reihe von Gütekriterien, wenngleich die gemeinhin für quantitative Verfahren formulierten (Objektivität, Reliabilität, Validität), nur eingeschränkt übertragbar sind:

(1) Reliabilität, Objektivität und Validität

Das Kriterium der Reliabilität (Zuverlässigkeit, Verlässlichkeit) bezieht sich gemeinhin auf die formale Genauigkeit und Stabilität des Messergebnisses bei wiederholter Durchführung der Messung und hat aufgrund des situationsspezifischen Ablaufes der Gespräche und der Einzelfallorientierung eine nur bedingte Relevanz.

Insofern die Interviews von den Beteiligten ein hohes Maß an Flexibilität und subjektivem Einfühlungsvermögen erfordern, sind für deren Ablauf und Durchführung nur eingeschränkt verallgemeinerbare und übertragbare Merkmale formulierbar. Dem Kriterium der Objektivität der Durchführung kann vornehmlich durch die Beauftragung eines externen Institutes, das Bildungswerk der Hessischen Wirtschaft e.V. und die Berücksichtigung einer größtmöglichen Unabhängigkeit bei der Erhebung der Daten begegnet werden. Der Objektivität der Auswertung soll durch die Rückkopplung und den Abgleich der Ergebnisse und Analyseschritte während des Forschungsprozesses Rechnung getragen werden.

Schließlich kann auch die Validierung der Interviews dahingehend, ob die Interviewpartner ‚wahrheitsgemäß' bzw. aufrichtig erzählen, nur bedingt als Gütekriterium gelten. Vielmehr bilden die Einschätzungen des Interviewers bezüglich der Haltung und Authentizität des Befragten einen wesentlichen Bestandteil eines jeden Interviews und der nachfolgenden Analyse und finden sich in den Aussagen und Kategorien bezüglich der grundsätzlichen „Kooperationshaltung" der Betriebe wider.

(2) Gütekriterien der qualitativen Herangehensweise

Mit den weiter oben benannten Aspekten der Gegenstandsangemessenheit der Methode wie auch der Indikation des Forschungsprozesses selbst, sind nicht nur entscheidende Kennzeichen des qualitativen Zugangs benannt, sondern zugleich Kriterien dafür, ob dieser Anspruch eingelöst werden kann.
Zusätzlich kann die Sicherung und Prüfung der Nachvollziehbarkeit der Untersuchung als entscheidendes Gütekriterium betrachtet werden, dem durch eine hinreichende Dokumentation (des Forschungsprozesses, der Erhebungsmethoden, des Erhebungskontextes und der Auswertungsschritte) begegnet werden soll.
Der Vollständigkeit halber sei erwähnt, dass die Bildung von Kategorien und Ableitung von Aussagen in jedem Falle empirisch verankert und dicht an den gewonnenen Daten erfolgen soll.

(3) Das Kriterium der Repräsentativität

Das Kriterium der Repräsentativität richtet sich gemeinhin darauf, inwiefern bestimmte Merkmalsverteilungen einer Population in einer Stichprobe „repräsentiert“ sind. Dazu sei erwähnt, dass allein die Größe der Stichprobe nicht vor systematischen Verzerrungen (etwa einen großen Anteil von „Ausreißern“) schützt. Es können anhand der gewonnen Ergebnisse immer nur Rückschlüsse für eine ausgewählte Gruppe, die sogenannte Subpopulation gezogen werden, die für die vorliegende Erhebung entlang verschiedener Kriterien gewissermaßen „bewusst“ zusammengestellt wurde und sehr viel kleiner ausfällt als in quantitativen Erhebungen (vgl. 2.4 Zusammenstellung der Stichprobe).
In diesem Sinne sind auch die Schritte zur Generalisierung im Rahmen der Datenanalyse nicht auf statistische Repräsentativität angelegt, sondern darauf, das Typische abzubilden. Die Typenbildung zielt darauf, Repräsentanz und nicht Repräsentativität zu erreichen.

2.3 Durchgeführte Interviews

(1) Anzahl der Interviews, Gesprächsdauer

Aufgrund des hohen Aufwandes der Durchführung aber auch der tiefergehenden Auswertung fiel die Menge der durchgeführten Interviews vergleichsweise klein aus bzw. bewegte sich im für qualitative Ansätze dieser Art üblichen und

empfohlenen Rahmen[4]. Insgesamt wurden 33 Interviews durchgeführt, 29 in der Region Südhessen sowie 4 in der Kontrollregion Mittelhessen.
Durchschnittlich lag die Dauer der Gespräche bei etwa 60 Minuten[5]. Darüber hinaus kam es in Einzelfällen zu Folgeberatungen, die sich über mehrere Stunden erstreckten und in einem Fall über die Einbeziehung des örtlich zuständigen Integrationsfachdienstes in einen längerfristigen Beratungsprozess überführt werden konnte.

(2) Einsatz und Gegenstand des Interviewleitfadens

An dieser Stelle sei noch einmal darauf hingewiesen, daß entgegen der Suche nach verallgemeinerbaren Gesetzmäßigkeiten die Untersuchungsanlage tendenziell idiographisch bzw. einzelfallorientiert ausgerichtet ist und einen explorativen Charakter aufweist.
Dabei bilden die leitfadengestützten Interviews eine teilstrukturierte Befragungsform, die anders als stark strukturierte Befragungen anhand standardisierter Fragebogen, nicht auf das Messen des untersuchten Forschungsbereiches entlang einer möglichst großen Fallzahl, sondern seine Interpretation und die Ableitung von Auswertungskategorien angelegt sind.
Standardisierte Erhebungen, die auf eine reine Quantifizierung von Aussagen zielen und größere Grundgesamtheiten berücksichtigen, bilden erst in anschließenden, auf den gewonnenen Erkenntnissen aufbauenden Studien, eine adäquate Form der Datengewinnung.

Der Interviewleitfaden stellt weniger einen vorfixierten Fragenkatalog dar, als vielmehr einen richtungsweisenden thematischen Rahmen der im Großen und Ganzen offen gehaltenen und durch einen situationsspezifischen Ablauf geprägten Befragungssituation. Er hat lediglich die Funktion einer Checkliste bzw. Hintergrundfolie für die anzusprechenden Fragerichtungen, die der Interviewer nur bei Bedarf und in situations- und personenangepasster Anordnung und Formulierung stellt. Vor allem dient der Leitfaden dazu, das Hintergrundwissen des Forschers thematisch zu organisieren und eine

---

[4] Beispielhaft sei an dieser Stelle auf den Aufbau und das Vorgehen der 13. Shell Jugendstudie „Jugend 2000“ verwiesen, die in einem qualitativen Teil mit 32 biografischen Interviews die Zukunftsaussichten und Einstellungen deutscher und ausländischer Jugendlicher entlang verschiedener Themenbereiche untersucht. In einem zweiten Teil unternimmt die Studie eine bundesweite und repräsentative Betrachtung entlang rund 5.100 Fällen. Zur spezifischen Vertiefung werden auch in der 14. Shell Jugendstudie „Jugend 2002“ qualitative Portraits durchgeführt.

[5] Dazu sei erwähnt, dass sich Gespräche mitunter auf bis zu 2 1/2 Stunden ausdehnten und nur vereinzelt auf eine minimale Dauer von 30 Minuten beschränkten.

vergleichbare Herangehensweise an den Forschungsgegenstand zu ermöglichen. Gekoppelt an einen „weichen“, nicht-direktiven Interviewstil sollen die Befragten mitteilen können, was sie für wichtig halten, wodurch bspw. auch neue, unerwartete Einschätzungen erfasst werden können.

(3) Befragungsinhalte

Zu Beginn des Gesprächs wurden verschiedene Aspekte der Zusammenarbeit zwischen Firmen und Integrationsamt beleuchtet: Oberthemen bildeten neben (1) dem Kontext und Problemzusammenhang der Zusammenarbeit (2) die beteiligten Akteure und Ansprechpartner – sowohl im Firmenkontext wie auch seitens des Integrationsamtes bzw. weiterer beteiligter Dienste. (3) Aspekte der Wissensvermittlung und von den Firmen genutzte Informationswege bildeten einen weiteren Fokus der Befragung, um davon ausgehend (4) Einblicke in den Kenntnisstand der Firmen über das Leistungsprofil wie auch das Beratungsspektrum des InA zu erlangen. Ein weiterer Themenkomplex (5) sah die Beurteilung der bisherigen Zusammenarbeit mit dem Integrationsamt vor.
Im zweiten Teil des Gesprächs erfolgte (1) die Abfrage und Beurteilung von Leistungen und Maßnahmen des InA. Daneben soll eine Beurteilung der gesetzlichen Regelungen erfolgen sowie (2) allgemeine Einschätzungen zur Beschäftigung behinderter Menschen im Betrieb gewonnen werden. Die Ermittlung (3) der Wünsche und Bedarfe seitens der Firmen zur Zusammenarbeit sollte schließlich die Einschätzungen zum Charakter und Nutzen der Dienstleistung des InA aus der Sicht der Firmen abrunden und deren Unterstützungs- und Beratungsbedarf konkretisieren.
Inhalte des Leitfadens und befragungsrelevante Aspekte wurden in Abstimmung mit dem Integrationsamt festgelegt (vgl. Anhang 1).

2.4 Zusammenstellung der Stichprobe, Bildung eines Adresspools

Die Auswahl der Betriebe erfolgt entlang zweier Schwerpunktregionen der Vereinigung der hessischen Unternehmerverbände (VhU):

1. Darmstadt und Südhessen
2. Kontrollinterviews in einer Vergleichsregion Mittelhessen

Grundlage für die erste Erhebungswelle bildete ein von der IHK zusammengestelltes Verzeichnis für die Region Starkenburg[6], das 1638 Betriebe mit 20 und mehr Beschäftigten (und damit einer Beschäftigungspflicht) ausweist.

(1) Betriebsgrößenstruktur der Erhebungsregion

Nach dem Kriterium der Betriebsgröße lässt sich folgende Struktur für die Region Starkenburg abbilden:
Mit einer Größenordnung von knapp 58 % bildet die Gruppe der Kleinbetriebe (20 bis 49 Beschäftigte) die größte Betriebsgrößenklasse. Mehr als ein Drittel der Betriebe (38,6%) kann zur Gruppe der Mittelbetriebe zusammengefasst werden (50 bis 499 Beschäftigte) und lediglich 61 Betriebe (3,7%) gehören der Kategorie „Großbetriebe“ (500 Beschäftigte und mehr) an (vgl. Tabelle 1 zur Betriebsgrößenverteilung).

Tabelle 1: Betriebsgrößenstruktur in der Region Starkenburg

Betriebe nach Größenklassen		**absolut** (%)
Kleinbetriebe (20 bis 49 Beschäftigte)		**945** (57,7)
Mittelbetriebe (50 bis 499 Beschäftigte) davon: 50-99 Beschäftigte 100-199 Beschäftigte 200-499 Beschäftigte	 331 196 105	**632** (38,6)
Großbetriebe (500 Beschäftigte und mehr) davon 500-999 Beschäftigte 1.000-4.999 Beschäftigte 5.000-9.999 Beschäftigte 10.000 Beschäftigte und mehr	 43 16 2 1	**61** (3,7)
Gesamt		**1.638** (100)

(2) Branchenzugehörigkeit

Die Zusammenstellung der Stichprobe nach branchenspezifischen Gesichtspunkten ermöglicht eine Berücksichtigung derjenigen Betriebe bzw. Wirtschaftszweige, die gewissermaßen als repräsentativ für die von der Vereinigung hessischer Unternehmerverbände (VhU) vertretenen Unternehmen angesehen werden können.

[6] Mit der *Region Starkenburg* als räumlichem Bezugsrahmen sind die Kreise Bergstraße, Darmstadt-Dieburg, Groß-Gerau, der Odenwaldkreis und die Wissenschaftsstadt Darmstadt berücksichtigt.

Im weitesten Sinne können dazu gezählt werden:

- Herstellung chemischer Erzeugnisse
- Metallerzeugung und –verarbeitung, Maschinenbau
- Druck- und Verlagsgewerbe
- Herstellung und Verarbeitung von Kunststoffwaren
- Herstellung DV-Geräte und Geräte der Elektrizitätserzeugung, -verteilung u.ä.
- Meß-, Steuer- und Regelungstechnik

Nach der Berücksichtigung des Kriteriums „Branchenzugehörigkeit“ und der Bereinigung des Adressmaterials enthielt der Adresspool 384 Betriebe.

(3) Betriebsgrößenstruktur des Adresspools

Die für die Region Starkenburg vorgefundene Betriebsgrößenstruktur wird annähernd auch durch den Adresspool repräsentiert:

Tabelle 2: Betriebsgrößenstruktur nach branchenspezifischer Zusammenstellung

Betriebe nach Größenklassen	**absolut**	**absolut** (%)
Kleinbetriebe (20 bis 49 Beschäftigte)		**204** (53,1)
Mittelbetriebe (50 bis 499 Beschäftigte) davon: 50-99 Beschäftigte 100-199 Beschäftigte 200-499 Beschäftigte	 74 57 29	**160** (41,7)
Großbetriebe (500 Beschäftigte und mehr) davon 500-999 Beschäftigte 1.000-4.999 Beschäftigte *5.000-9.999 Beschäftigte *10.000 Beschäftigte und mehr	 14 3 2 1	**20** (5,2)
Gesamt		**384** (100)

*Aufgrund ihrer geringen Zahl erfolgt für die Betriebe der Größenklassen 5.000 Beschäftigte und mehr keine branchenspezifische Auswahl bzw. gehen alle Großbetriebe dieser Größenklassen in den Adresspool ein.

2.5 Ansprache der Betriebe, Realisierung der Interviews

Nach Versand des Ankündigungsschreiben (vgl. Anhang 4) wurden zur Realisierung der Interviews 78 Betriebe telefonisch kontaktiert. Da jedoch das zur Verfügung stehende Adressmaterial nicht dem aktuellen Stand entsprach, zeichnete sich in der direkten Ansprache der Betriebe ein gewisser Schwund (rund 18%) ab (etwa durch Insolvenzen; Wegfall der Beschäftigungspflicht durch Umstrukturierungsprozesse etc.), so dass zur Durchführung der Interviews letztlich 63 Betriebe in der Region Südhessen angesprochen wurden.

Verweigerungen aufgrund eines mangelnden Interesses und eine klar artikulierte Nichtbereitschaft zum Austausch fielen darunter mit knapp 8% zunächst relativ gering aus.
Daneben gaben gut weitere 25% der angefragten Betriebe an, bislang keinen Kontakt oder Zusammenarbeit mit dem InA zu haben, weswegen ihnen eine Teilnahme an der Erhebung wenig sinnvoll erschien.
Danach erhöht sich die Zahl der angesprochenen Betriebe, die nicht für ein Gespräch zur Verfügung standen, auf rund ein Drittel. Wie in der Zielsetzung der Studie anvisiert, konnten aber auch solche Betriebe in die Untersuchung einbezogen werden.

2.6 Analyse

Anhand des erhobenen Materials wurden zum einen eher *generelle Befunde* abgeleitet, die im Sinne von Tendenzaussagen Merkmale über den gesamten Untersuchungskontext abzubilden versuchen. In einem weiteren Schritt erfolgten vertiefende Einzelfallanalysen für bestimmte Merkmalskombinationen und vorgefundene Phänomene, welche im Sinne von *speziellen Befunden* die Ableitung von Faktoren der Dialog- und Kooperationsbereitschaft sowie die Benennung von kooperationsfördernden resp. -hemmenden Aspekten ermöglichten.

(1) Analyseschritte

Die Analyse der Gespräche orientiert sich an Aufzeichnungen, die sowohl während wie auch im Anschluß an die Gespräche rekonstruierend angefertigt wurden. Wie die Durchführung der Pilotgespräche zeigte, mußte auf Tonbandgeräte zur Aufzeichnung der Gespräche verzichtet werden[7].

[7] Ausschlaggebend war dabei vor allem eine nach wie vor anzutreffende Skepsis, vereinzelt auch deutliche ablehnende Haltung gegenüber der Problematik seitens einzelner Arbeitgeber. Vor diesem Hintergrund sahen sich einige Befragte - nach eigener Einschätzung - zu eher „unpopulären“ Aussagen veranlasst und verwiesen auf die Notwendigkeit eines vertraulichen Umgangs mit den gewonnenen Daten. Tonbandgeräte hätten die Offenheit der Befragten deutlich eingeschränkt, wenn nicht gar verhindert. Einen sensiblen Umgang erfordern nicht zuletzt aktuell gegebene, aber auch potentielle Formen der Zusammenarbeit mit dem Integrationsamt.

Die Aufbereitung des Datenmaterials erfolgte nach den Schritten:

1. Kategorienbildung / materialorientierte Bildung von Auswertungskategorien und Zusammenstellung der Kategorien in einem Auswertungs-/Codierleitfaden
2. Erstellen einer Kategorienmatrix
3. Ableitung erster Tendenzaussagen
4. Auswahl einzelner Fälle für vertiefende Einzelfallanalysen

Zur Kumulation der Informationen wurde in einem ersten Auswertungsschritt in Anlehnung an die gewonnenen Daten eine Auflistung von markanten Gesprächsinhalten erstellt, die im permanenten Abgleich mit den Daten zu einem Bündel von Auswertungskategorien führte. Übertragen in eine Kategorienmatrix (siehe Anhang 2) wird schließlich ein erster Überblick über die Gesamtzahl der Interviews und ihren thematischen Gehalt möglich. Zugleich soll dieses Verfahren die Ableitung von Oberthemen und erster Tendenzaussagen und Typenbildungen ermöglichen sowie eine gezielte Auswahl von Fallbeispielen für eine tiefergehende Auswertung herbeiführen.

3 Generelle Befunde entlang des Austausches zwischen Integrationsamt und Betrieben

Die Zusammenarbeit zwischen Integrationsamt und Betrieben lässt sich entlang verschiedener Kategorien und Ausprägungen beschreiben. Um eher allgemeine Aussagen über die Gruppe der befragten Betriebe bzw. den vorgefundenen Untersuchungskontext machen zu können, erfolgte in einem ersten Auswertungsschritt eine Betrachtung des quantitativen Ausmaßes verschiedener Formen und Ausprägungen der Zusammenarbeit. Dazu wurden Ergebnisse aus 26[8] Interviews herangezogen.

Die Auswertung dient dabei der Ableitung von Gesamttendenzen und Typenbildungen über die Gesamtzahl der in die Studie einbezogenen Fälle hinweg. Daneben sollte sie die gezielte Auswahl von Einzelfällen zur weitergehenden Vertiefung unterstützen. Statistische Repräsentativität über die befragten Betriebe hinaus kann aufgrund der geringen Fallzahl nicht beansprucht werden.

3.1 Die Zusammenarbeit mit dem Integrationsamt

Als grundlegende Indikatoren und Ausprägungen der Zusammenarbeit zwischen Integrationsamt und Betrieben können neben der Initiative und dem Kontext der Zusammenarbeit, ihr Verlauf wie auch die Häufigkeit und Form der Kontakte betrachtet werden.

3.1.1 Initiative zur Zusammenarbeit

In der überwiegenden Zahl der Fälle (22) geht die Initiative zur Zusammenarbeit von betrieblicher Seite aus. Der direkte Zugang und die Ansprache der Betriebe durch das InA findet sich eher vereinzelt (4[9]) und korrespondiert mit einer verhältnismäßig geringen Bedeutung der fallunabhängigen Beratung und Information der Betriebe (6).

---

[8] In dieser Analyse sind 3 Betriebe nicht berücksichtigt, die aufgrund ihres Sonderstatuses (z.B. langjährige intensive Zusammenarbeit mit dem InA) wenig verallgemeinerbare Aussagen liefern. Dazu zählen vor allem Großbetriebe, die sich in der Ausgestaltung der Zusammenarbeit mit dem InA wesentlich von den übrigen Betrieben in der Region unterscheiden, da diese weniger den „Normalfall“ repräsentieren und vor allem bezogen auf den Kontext, aber auch die allgemeinen Formen der Zusammenarbeit (Häufigkeit und Art der Kontakte; Inanspruchnahme von Fördermitteln) gesondert betrachtet werden müssen.

Gemäß der Zielsetzung der Studie, gelang es auch solche Betriebe anzusprechen, die noch gar nicht mit dem InA in Kontakt standen und bisher keine Formen der Zusammenarbeit existieren (3).

3.1.2 Kontexte der Zusammenarbeit und durchgeführte Maßnahmen

Das Gros der Anlässe zur Zusammenarbeit bildet die Beantragung einer Kündigung (18), gefolgt von der Beantragung von Lohnzuschüssen (7) und Fördermitteln zur Arbeitsplatzgestaltung (7). Die fallunabhängige Nachfrage beim InA nach Beratung seitens des Betriebes, bildet seltener (6) den Anlaß zur Zusammenarbeit und hat darüber hinaus auch als Informationsquelle (vgl. *Informationswege*) eine eher geringe Bedeutung.

3.1.3 Verlauf der Zusammenarbeit in Kündigungsverfahren

Die Zustimmung des InA zur beantragten Kündigung und Freisetzung von schwerbehinderten Mitarbeitern bilden zwar das Gros der Fälle (13), mitunter kann allerdings auch eine Weiterbeschäftigung des Mitarbeiters verzeichnet werden (7). In mehr als der Hälfte der Fälle (4) geht diese Entwicklung mit einer Begleitung und Beratung durch das InA einher.

3.1.4 Häufigkeit und Form der Kontakte

Mehrheitlich (19) besteht zum Zeitpunkt der Befragung selten oder kein Kontakt zum INA. Regelmäßiger Austausch findet sich folglich nur vereinzelt (7) und korrespondiert zumeist mit einer eher offenen Grundhaltung der Betriebe gegenüber der Thematik Schwerbehinderung und einem vergleichsweise hohen Maß an sozialem Engagement (vgl. *„Kultur des Betriebes zur Thematik Schwerbehinderung“*).

Betrachtet man die Form der Kontakte, bilden nach dem Schriftverkehr, der telefonische Austausch (19) und Betriebsbesuche (18) nahezu gleichrangig eine der häufigsten Kommunikationsformen. Die Bedeutung und Verwendung neuer Medien (E-Mail/Nutzung von Online-Formularen) (8), vor allem aber Besuche der Befragten im InA (2), bilden deutliche Schlußlichter der Austauschformen.

Interessanterweise existieren trotz/bei einer verhältnismässig geringeren Nutzung des Mediums Internet durchaus Wünsche nach einem vermehrten Austausch via E-Mail seitens einzelner Betriebe. In diesen Fällen attestiert man dem InA einen „stiefmütterlichen Umgang“ in puncto E-Mail-Verkehr (vgl. *Wünsche*).

3.2 Kultur der Betriebe zur Thematik Behinderung

In den seltensten Fällen ist in den Betrieben eine „Kultur“ und explizit formulierte Haltung gegenüber der Thematik Behinderung verankert, definiert oder gar formuliert. Dennoch lassen sich einige Tendenzen abbilden, die gewissermaßen als übergeordnete Haltungen der Betriebe und ihrer Personalverantwortlichen die Beschäftigung schwerbehinderter Menschen beeinflussen dürfte.

3.2.1 Übergeordnete Haltung der Betriebe zur Einstellung behinderter Menschen

Zumeist ist der Umgang mit der Thematik Behinderung „bedarfsbezogen“ (13) und/oder wird einher mit einer „grundsätzlich offenen Haltung“ und „hohen Bereitschaft zu sozialem Engagement seitens der Geschäftsführung“ (10) benannt. Inhabergeführte Familienbetriebe oder solche, die noch in der Tradition eines Familienunternehmens geführt werden (4), weisen durchgängig eine eher schwerbehindertenfreundliche Grundhaltung auf.
Vereinzelt (3) erfolgt bezüglich der Kultur des Betriebes ein Verweis auf die Unternehmensphilosophie, deren Aussagen als das ganze betriebliche Geschehen umfassend und auch die Gruppe der behinderten Mitarbeiter einbeziehend angesehen werden. Die Einrichtung einer Integrationsvereinbarung wird in lediglich drei Fällen benannt. Ebenfalls eher selten (4) findet die Thematik aufgrund einer aktiven Behindertenpolitik /-vertretung besondere Berücksichtigung im betrieblichen Geschehen.
Eine „Negativkultur“ bzw. deutlich ablehnende Haltung gegenüber der Thematik wie auch der gesetzlichen Regelungen für behinderte Mitarbeiter (6) oder solche, die eine gewisse Skepsis hinsichtlich der Einstellung behinderter Menschen artikulieren (3) findet sich im Vergleich seltener. Daneben lassen sich weniger klar formulierbare, scheinbar „neutrale“ Haltungen ausmachen (5), nach denen entweder keine Einsatzbereiche für behinderter Mitarbeiter gesehen werden oder das Thema keine Rolle spielt, weil behinderte Menschen „normale“ Mitarbeiter seien.

3.2.2 „Kultur“ und Beschäftigtenquote; Einstellung behinderter Menschen

Wenn auch nicht durchgängig, so korrespondiert eine hohe Beschäftigtenquote von 4 oder 5 %) (14) mit einer eher positiven und offenen (6), zumindest aber neutralen (4) Einstellung bzw. Haltung der Betriebe. Mitunter bildet sie das Resultat einer aktiven Schwerbehindertenvertretung (4), woraus mitunter resultiert, daß (hohe) Beschäftigtenquoten trotz/mit einer eher (negativen) Haltung des Betriebes zur Einstellung behinderter Menschen einher gehen.

Allerdings findet in solchen Fällen in der Regel keine aktive Einstellung von behinderten Menschen statt.
Ähnlich lassen sich geringe Beschäftigungsquoten (unter 1 bis 2%) (4) eher mit einer ablehnenden Einstellung und Skepsis der Beteiligten verbinden (3).
Wie zu erwarten, tritt die Behinderung in der Mehrzahl der Fälle (23) überwiegend im Laufe der Beschäftigung auf. Die Einstellung von behinderten Menschen fällt damit deutlich geringer aus (6), wobei zum Zeitpunkt der Befragung in keinem der Betriebe Auszubildende mit einer Behinderung beschäftigt waren. In lediglich einem Falle wurde ein bereits abgeschlossenes Ausbildungsverhältnis benannt.

3.3 Kenntnisstand und Informationswege

Wie bereits die Anlässe zur Zusammenarbeit verdeutlichen, werden vom InA eher seltener „reine“ / fallunabhängige Informationsleistungen abgefragt. InA-Informationsdienstleistungen (wie Seminare, Broschüren) finden zwar - sofern bekannt – eine durchaus positive Beurteilung, bilden jedoch das deutliche Schlußlicht. Wie zu erwarten, bilden Infomaterialien und Foren der Arbeitgeberverbände beim Gros der Betriebe eine wesentliche Anlaufstelle. Daneben sind es Publikationen verschiedener Anbieter und Medien, wobei sich eine große Nachfrage nach Online-Publikationen abzeichnet.
Interessanterweise findet die Homepage des InA durchgängig wenig oder keine Beachtung. Als relevante Informationsquelle wird sie in keinem der Fälle benannt. Nachfragen nach der Bekanntheit des Internetauftritts des InA führen zutage, daß die WWW-Seiten in der Erinnerung der Befragten eher gar keinen Eindruck hinterlassen haben. Dennoch haben online verfügbare Informationen eine durchaus hohe Bedeutung. Dabei wird vor allem auch der praktische Wert des Mediums benannt (zielgenaue (fallbezogene) und schnelle Suche nach Infos; leichtere Aufbewahrungs- und Aktualisierungsmöglichkeiten im Vergleich zu „Lose-Blatt-Sammlungen“).
Nur in Einzelfällen (durchweg Großbetriebe) findet ein regelmäßiger, vom InA aktiv forcierter Informationsaustausch mit Betrieben statt (bspw. in Form von Vorträgen oder regelmäßigen Treffen in Betrieben).
Eher noch als das InA stellen die Integrationsfachdienste (3) und Seminare anderer Anbieter (4) für die Betriebe wesentliche Informationsdienstleistungen.
Mit den Informationswegen korrespondiert der eher schlechte Kenntnisstand der Betriebe hinsichtlich der InA-Dienstleistungen. Weit über Dreiviertel der Betriebe geben an, das Angebot des InA nur vage oder nicht zu kennen.

Gemäß der Zielsetzung der Studie konnten über die Informationsleistungen im Rahmen der Befragungen hinaus, in Einzelfällen Folgegespräche mit vertiefenden Beratungsleistungen realisiert werden.

3.4 Image und Imagewandel

Während die Mehrzahl der Befragten Schwierigkeiten hat, einen Image*wandel* auszumachen (18), gibt es auch klare Aussagen, die einen solchen bestätigen (8):

Überwiegend manifestiert sich dieser in einer grundsätzlichen Veränderung, was Stil und Auftreten des InA gegenüber den Betrieben anbelangt, einem im Vergleich zu früher höheren Maß an Arbeitgeberorientiertheit und einer heute anzutreffenden hohen Kooperationsbereitschaft. Gleichzeitig sei die früher anzutreffende Parteinahme für die Seite der behinderten Mitarbeiter gewichen. Nicht selten wird diese Entwicklung in einen Zusammenhang mit der Umbenennung von Hauptfürsorgestelle zu Integrationsamt gestellt.

Fragen nach der allgemeinen Wahrnehmung des InA zeichnen ein überwiegend (12) positives Bild. Das klassische Behördenimage, assoziiert mit einer bürokratischen Herangehensweise und dem „klassischen Amtsschimmeltum“ findet sich seltener (5). Noch geringer vertreten ist die Auffassung, daß eine Parteinahme für die Seite der behinderten Menschen erfolgt (2).

3.5 Beurteilung gesetzlicher Regelungen, Abgaben, Kündigungsschutz

Während die Vorgaben des SGB IX zwar wesentliche Rahmenbedingungen der Zusammenarbeit zwischen Betrieben und dem Integrationsamt bilden, bieten dahingehende Beurteilungen natürlich nur bedingt Anknüpfungspunkte für die spätere Formulierung von Maßnahmen und Vorschlägen zur Ergebnisumsetzung. Dennoch lassen sich anhand der Einschätzungen wesentliche Aussagen zur Grundhaltung der Betriebe ableiten.

Danach wird die Bedeutung der Ausgleichsabgabe vielfach als gering eingeschätzt, die bei den Betrieben den Stellenwert einer nicht wirklich spürbaren Steuer hat („tut nicht weh“) und wenig bis keine Auswirkungen auf die Beschäftigung behinderter Menschen mit sich bringt (14). Dennoch wird ihre Erhebung fast im gleichen Ausmaß (12) als sinnvoll betrachtet, insofern sie die Förderung behinderter Mitarbeiter überhaupt erst ermöglicht oder dem Erhalt ihrer Arbeitsplätze dient.

Kritisch sieht man, daß die Abgabe mitunter lediglich das Gewissen einzelner Arbeitgeber beruhige und damit einher oftmals der Eindruck entstünde, von sozialem Engagement entbunden zu sein.

Zum Teil wird die Erhebung der Abgabe als beschäftigungshemmend gewertet, da man Betriebe dadurch „doppelt belaste“.

Vor diesem Hintergrund wünscht man sich vereinzelt

- eine nach Betriebsgrößen oder auch -branchen differenzierte Ausgleichsabgabe, da Beschäftigungsmöglichkeiten für behinderte Menschen nicht grundsätzlich vorhanden seien
- eine spürbare Senkung der Ausgleichsabgabe für Betriebe, die aktiv Präventionsarbeit und eine behindertenfreundliche Politik betreiben
- eine Abschaffung der Ausgleichsabgabe, insofern Förderungen von den Arbeitgebern selbst getragen werden sollten

Ähnlich fallen die Einschätzungen zur Beurteilung der Beschäftigungspflicht und den gesetzlichen Sonderregelungen für behinderte Mitarbeiter aus:

Danach helfe die gesetzliche Pflicht zur Beschäftigung nicht oder nur bedingt die Beschäftigung zu fördern (13). Zum Teil wird die Gesetzeslage als stigmatisierend und die Situation behinderter Menschen verschlechternd (5) bzw. die Sonderregelungen als nicht sinnvoll oder gerechtfertigt betrachtet (11).

Ein Abbau der gesetzlichen Regelungen helfe somit entscheidend, die Skepsis von Arbeitgebern und die Barrieren zur Einstellung zu vermindern (5).

Die weitgehende (20) Ablehnung des besonderen Kündigungsschutzes und/oder ausgeprägte Skepsis bei der Einstellung eines behinderten Mitarbeiters ist insofern wenig überraschend. Aus der Sicht der Befragten hemmten die besonderen Kündigungsschutzbestimmungen die Beschäftigung behinderter Menschen maßgeblich und man betrachtet deren Abschaffung, zumindest aber Modifizierung, als unbedingt notwendig. Negativ wird dabei vor allem der bürokratische und formale Aufwand gesehen, der in der letzten Zeit mehr und mehr zugenommen habe.

Es wird darauf hingewiesen, daß den Betrieben je nach Größe und Ausstattung unterschiedliche Ressourcen zur Bewältigung (finanzieller und administrativer Aufwand; juristische Kenntnisse) entsprechender Problematiken zur Verfügung stünden.

Eher vereinzelt (7) hat der besondere Kündigungsschutz bei der Einstellung keine Auswirkungen bzw. erzeugt keine Vorbehalte. Maßgeblich entscheidend sind in diesen Fällen (5) eigene Erfahrungen in Kündigungsverfahren, die einher mit einer entsprechenden betrieblichen „Ausstattung“ zeigten, daß man sich „trotzdem“ trennen kann.

3.6 Fluktuation: Wechsel im Personalmanagement als beeinflussender Faktor des betrieblichen Umgangs mit Schwerbehindertenfragen

Wenn auch im Allgemeinen die Fluktuation im Bereich Personalmanagement verglichen mit der übrigen personellen Ausstattung der Betriebe vergleichsweise gering ausfallen dürfte, kann vermutet werden, dass entsprechende Veränderungen mitunter nicht unerhebliche Auswirkungen auf den Umgang mit der Thematik Behinderung in den Betrieben haben.

Von 29 aus der Region Südhessen befragten PersonalleiterInnen gaben immerhin 7 der Befragten an, weniger als 2 Jahre im Unternehmen oder im betreffenden Einsatzbereich tätig zu sein. Nicht selten waren die Neubesetzungen im Rahmen von allgemeinen Umstrukturierungsprozessen erfolgt.

In nahezu allen Fällen (6) impliziert dies eine vergleichsweise geringe Intensität der Zusammenarbeit mit dem Integrationsamt und einen geringen Kenntnisstand über die angebotenen Dienstleistungen (7). Darüber hinaus wurde von den Befragten eine geringe Anschlussfähigkeit bezüglich der lokalen Strukturen (bspw. Ansprechpartner beim InA; IFD) konstatiert und herrschte ein eher grundsätzlicher Beratungsbedarf über die Dienstleistungen des InA.

Da dieses Phänomen auch dann Gültigkeit hat, wenn die Personalverantwortlichen der vorangegangenen Generation noch im Unternehmen verweilen, kann angenommen werden, dass die Teilhabe an behindertenrelevantem Wissen in diesem Bereich nur bedingt systematisch weitergegeben wird. Dieser Sachverhalt gilt im Übrigen anders als zu vermuten wäre vor allem für Großbetriebe.

3.7 Wünsche

Im Einzelnen werden folgende Wünsche und Anregungen an das InA formuliert:

Informationsleistung und Haltung des InA gegenüber Betrieben:

- Erreichbarkeit gewährleisten / verbessern
- mehr Info und Beratung der Betriebe bei direktem Zugang zum Betrieb / „in Dialog treten“
- gezielte Ansprache des Personalmanagements; klare Infokanäle schaffen
- klarere / eindeutige Infohaltung: Infostelle beim InA schaffen/einrichten

- mehr Engagement bei Nachfragen der Betriebe zur Einstellung behinderter Mitarbeiter (als Möglichkeit für kleinere Betriebe die Ausgleichsabgabe zu senken)
- das InA muß das Unternehmen und seine Erfahrungswerte kennen lernen wollen und einbeziehen
- keine Parteinahme für behinderte Mitarbeiter; Aufgeschlossenheit gegenüber dem Arbeitgeber

Kontakte und Terminvereinbarungen

- fester Ansprechpartner
- unproblematische Terminvereinbarungen
- mehr Flexibilität
- persönlicher Kontakt und Besuche im Betrieb sind unumgänglich und nötig
- fachlich fundierte Beratung / hohes Maß an Kompetenz
- zügige, unbürokratische und fachliche Betreuung/Beratung (vorwiegend bei Kündigungsverfahren)

Allgemeine Ausrichtung der Arbeit / Dienstleistung

- mehr Zusammenarbeit mit anderen Institutionen / Trägern (BfA, LVA, KK etc.) und Ärzten
- betriebliche Prävention im Sinne einer formulierten InA-Dienstleistung;

  „Das InA muß für Prävention werben."
- Aufklärung betreiben durch gezielten Einsatz von Infomedien / Info anhand von Fallbeispielen (Videos; Infobriefe online; Ausbau Homepage);

3.8 Betriebstypen

Anhand der bisherigen Auswertung wurde eine Ableitung von Betriebstypen vorgenommen, die dabei weniger als trennscharfe Kategorien zu verstehen sind als vielmehr eine grobe Verdichtung der Ergebnisse hinsichtlich der *Dialog- und Kooperationsbereitschaft der Betriebe* über die Grundgesamtheit hinweg ermöglicht.

Wenn auch in hohem Maße vereinfacht, lassen sich anhand der Betriebstypen vier verschiedene Ausprägungsformen der übergeordneten Variable der Untersuchung (und ihr quantitatives Ausmaß) abbilden:

(1) „Beratungsoffene/-interessierte“ und/oder „sozial engagierte (Familien)betriebe“ (9)

Merkmale: *Kooperationswunsch oder –offenheit vorhanden; eine Intensivierung der zumeist bereits existierenden Zusammenarbeit ist erwünscht oder zumindest vorstellbar, wird nicht abgelehnt*

(2) „Aufgeklärte Personaler“ (8)

Merkmale: *Behinderung wird als Teil der betrieblichen Personalarbeit angesehen, deren Bedeutung zukünftig eher noch zunehmen wird (Stichwort: Demografischer Wandel); Kooperation und Zusammenarbeit mit dem Integrationsamt werden als effizienzsteigernd und notwendig betrachtet*

(3) „Latente Beratungs(resistenz)/-ignoranz“ und „wenig informierte Skeptiker / Neutrale“ (5)

Merkmale: *Desinteresse an der Thematik; das oberste Gebot lautet: die Effizienz muß stimmen; mitunter anzutreffende Skepsis gegenüber der Einstellung behinderter Menschen; Ausgeprägte Informationsmängel*

(4) „Überzeugte Ablehnungshaltung“ und „resignative Personaler“ (4)

Merkmale: *keine Kooperationsbereitschaft; gefestigte (Blockade)Haltung und entsprechende Personalplanung; nicht selten mit Verweis auf wirtschaftliche Zwänge, zum Teil zementieren negative Erfahrungen in der Vergangenheit die Haltung;*
Keine behindertenfreundliche Personalpolitik aufgrund restriktiver Haltung der Geschäftsführung; wenig Einflußmöglichkeiten der verantwortlichen Personalmanager aufgrund einer übergeordneten / „von oben“ gesetzten Ausrichtung;

Wenn auch nicht verallgemeinerbar, zeigt sich, dass die Zahl der kooperationsbereiten Betriebe deutlich überwiegt und eher seltener eine deutlich

ausgeprägte und scheinbar unüberwindbare Blockadehaltung zur Zusammenarbeit anzutreffen ist.

Im Falle einer weiteren Ausrichtung des Integrationsamtes als Dienstleister der Betriebe dürften vor allem Vertreter der Kategorie „Beratungs(resistenz)/-ignoranz; wenig informierte Skeptiker“ eine zu erreichende Zielgruppe darstellen. Darüber hinaus vermittelt die nicht gerade kleine Gruppe von Betrieben mit mehr Beratungsbedarf/-offenheit (Kategorie 1) Bedarf nach einem intensivierten Austausch (auch in bereits existierenden Austauschprozessen).

4 Spezielle Befunde – Faktoren der Dialog- und Kooperationsbereitschaft

Im Zuge der fortschreitenden Analyse der Ergebnisse wurden entlang der generellen Befunde wie auch anhand vertiefender Einzelfallanalysen Merkmale der Zusammenarbeit ermittelt, die als allgemeine Faktoren der Dialog- und Kooperationsbereitschaft benannt werden können.

4.1 Die Art des Austausches und der Kommunikation zwischen den beteiligten Partnern

Die Art und Ausgestaltung des Austausches zwischen Betrieb und Integrationsamt gilt nicht nur als wesentlicher Indikator eines mitunter attestierten Imagewandels, sondern spielt auch die entscheidende Rolle für die Wahrnehmung des InA heute und die Bewertung der gemeinsamen Zusammenarbeit.

Während das Negativbild des InA der Vergangenheit nicht selten mit einer besonderen Form des Auftretens und - wie bereits erwähnt - mit einer Parteinahme für die betroffenen Mitarbeiter verknüpft war (vgl. 3.4), ist heute durchaus die Rede von einer deutlich betriebsorientierten Haltung des INA. Gerade an über Jahre gewachsenen und stabilen Austauschformen läßt sich schließlich abbilden, was damit aus der Sicht der Betriebe an konkreten Merkmalen einher geht:

Offenheit, klare Kommunikation und eine gewisse *Nähe* zwischen den Partnern bilden entscheidende und unabdingbare Motoren der erfolgreichen Zusammenarbeit. Im Sinne übergreifender Prinzipien wird die *Notwendigkeit klarer Spielregeln* für die Zusammenarbeit betont.

In den betrachteten Fällen spiegelt sich zudem wider, daß sich die Verantwortlichen in den Betrieben vom InA-Fachberater Fachkompetenz mit einem erweiterten Maß an Entscheidungsfreiheit wünschen, ohne damit eine Aushebelung der geltenden Vorschriften zu meinen.

4.2 Der Prozesscharakter und die Langfristigkeit als Merkmale erfolgreicher Präventionsarbeit

Präventionsarbeit kann nur erfolgreich sein, wenn sie auf Langfristigkeit angelegt ist und nicht allein durch einen gegebenen, fallbezogenen Kontext bestimmt wird. Dieser Aspekt verdeutlichte sich vor allem in der Befragung jener Betriebe, die

aufgrund der langjährigen und intensiven Zusammenarbeit mit dem INA im Rahmen der eher allgemeinen Analyse ausgeblendet blieben (vgl. 3) [10].

Das Thema Behinderung wurde hier im Allgemeinen als fester Bestandteil der Personalarbeit beschrieben, dem man sich zum Teil mit nicht unerheblichen personellen Kapazitäten und gewachsenen innerbetrieblichen Strukturen widmen kann. Auf der anderen Seite blickt man nicht selten auf einen sich über mehrere Jahre erstreckenden Austausch mit dem InA zurück, der durch regelmäßige Treffen gepflegt wird. Das Bedürfnis nach einer zielgruppengerechten Ansprache durch das InA und der Wunsch nach Berücksichtung der existierenden langjährigen Erfahrung der involvierten Personalverantwortlichen (etwa durch das Angebot angepaßter Seminare / Expertenseminare) untermauern sicher einmal mehr die anderen Voraussetzungen für die Zusammenarbeit mit jenen Betriebe.

Verallgemeinern lässt sich jedoch, daß der von betrieblicher Seite aus als geglückt angesehene Dialog immer auch als Resultat eines längerfristigen Prozess des Wachsens und Kreierens beschrieben wird.

Vor diesem Hintergrund müssen vor allem auch die langfristigen Auswirkungen eines negativen Austausches auf die Kultur des Betriebes beachtet werden. Wie sich in den Gesprächen mitunter abzeichnete, halfen einzelne Negativerfahrungen in der Vergangenheit eine Ablehnungshaltung der Verantwortlichen zementieren, die vermutlich nur schwerlich wieder aufgeweicht werden kann.

4.3 Informationsstand der Betriebe und Informationsleistung des InA

Während der zum Teil extrem schlechte Informationsstand der Betriebe nicht nur bedingt, daß (vor allem kleinere) Betriebe mitunter gar nicht wissen, daß das InA Beratungsdienstleistungen und Fördermöglichkeiten der ein oder anderen Art bereit hält, dürfte ein solcher der mitunter ausgeprägten Skepsis gegenüber der Einstellung von Menschen mit Behinderungen sicher nur hinreichend begegnen können.

Eng verknüpft ist dieser Sachverhalt dabei nicht allein mit der evtl. verbesserungsfähigen Informationsleistung des InA, sondern auch mit einer

---

[10] Vor dem Hintergrund einer ausgeprägten Kundenorientierung erschien eine Einbeziehung der „Betriebe mit Sonderstatus“ geradezu unumgänglich und wurde durch die sich abzeichnende große Bereitschaft zum (ausführlichen) Gespräch noch unterstrichen. Während hier sicher weniger der Aspekt der Beratung und Aufklärung im Vordergrund stand, hatten die Befragten doch die Gelegenheit „ihre“ Sicht der Dinge und Wünsche für die Zusammenarbeit zu äußern und vermittelte sich die Aufgeschlossenheit des InA.

allgemein als zunehmend ausufernd empfundenen bürokratischen Dimension im betrieblichen Alltag, die auch ein enger Austausch nur wenig abbauen hilft.
Die Informationsleistung des InA gewinnt so vor allem aber hinsichtlich der Kommunikation und Verbreitung des präventiven Gedankens an Bedeutung.

4.3 Kontrollinterviews

Während die in der Kontrollregion geführten Interviews nicht in die allgemeine Analyse einbezogen wurden, lassen sich doch auch keine signifikanten Unterschiede entlang des Austausches zwischen Integrationsamt und Betrieben ziehen. Bezogen auf die Zahl der Interviews zeichnet sich bestenfalls ein tendenziell etwas geringerer und weniger intensiver Austausch mit dem zuständigem Integrationsamt ab. Der für die Region Südhessen vorgefundene intensive Austausch im Bereich der Großbetriebe lässt sich hier jedenfalls nicht bestätigen.

5 Fazit und Empfehlungen

Das wesentliche Ziel der Untersuchung lag in der Benennung von kooperationsfördernden wie auch –hemmenden Aspekten der Zusammenarbeit zwischen dem Integrationsamt und Betrieben. Daneben sollten Schlussfolgerungen hinsichtlich der eher allgemein angelegten Frage, ob die Arbeit des Integrationsamtes geeignet ist, die Beschäftigung behinderter Menschen zu fördern, gezogen werden können.
Zusätzlich ermöglichte die Auswertung eine Ableitung erster möglicher Ansätze und Handlungsfelder für die weitere Ausrichtung der Arbeit des Integrationsamtes.

5.1 Kooperationsfördernde und -hemmende Aspekte

Als kooperationsfördernd für die Zusammenarbeit lassen sich nach dem Stand der Auswertung folgende Aspekte benennen:

- **Kontinuität**
  Die Notwendigkeit eines kontinuierlichen Austausches bildet eine grundlegende Voraussetzung für die Verbesserung der gemeinsamen Zusammenarbeit wie auch die Verbreitung des präventiven Gedankens.

- **Frühzeitiges Handeln**
  Die Notwendigkeit der frühzeitigen Einbeziehung der InA-Fachberater und/oder Fachdienste hilft Negativentwicklungen und eine „Verhärtung der Fronten“ erst gar nicht entstehen zu lassen.

- **Klare Spielregeln**
  Offenheit und klare Kommunikation sollten als übergreifendes Prinzip zwischen den Verhandlungspartnern begriffen werden.

- **Dialog- und Verhandlungscharakter der Prozesse**
  Die Zusammenarbeit und das Ineinandergreifen der Interessen der beteiligten Akteure (AG-InA/IFD-UV) sind zu betonen.

Als kooperationshemmend werden folgende Zusammenhänge und Bedingungen betrachtet:

- **Hierarchiegebundenes Handelns der InA-Mitarbeiter**
  Wenig Entscheidungskompetenzen / Verhandlungsmasse seitens der InA-Fachberater und die Notwendigkeit der Einbeziehung hierarchisch höher angesiedelter Entscheidungsträger in Beratungsprozessen lähmen.

sowie

- **ein Mangel an Flexibilität in den Zusammenarbeitsformen und Prozessen der Entscheidungsfindung**
  Juristische Regelungen stehen gemeinsamen Vereinbarungen und Übereinkünften gegenüber / dominieren noch oft die Prozesse.

- **Die Parteinnahme für behinderte Mitarbeiter**
  bildet nach wie vor noch oft den Gegenpol zu „juristischen Lösungen“

- **Informationsdefizite bei Betrieben und ein Mangel an klaren Informations-/Anlaufstellen beim InA**

5.2 Ableitung möglicher Handlungsansätze für die weitere Arbeit und Ausrichtung des InA

Für die weitere Ausrichtung und Arbeit des InA sollen im Folgenden einige mögliche Handlungsfelder benannt werden, die unter Rückbezug auf die weiter oben benannten Aspekte formuliert werden:

- Handlungsfeld:
  ***Verhandlung*sbedingungen/–situationen** der InA-Mitarbeiter verbessern

Als mögliche Maßnahme bietet sich die Durchführung gezielter Schulungen für InA-Fachberater an. Zielsetzung ist die Stärkung der Moderationsrolle und die Gewinnung von Sicherheit gegenüber den Verhandlungspartnern.

- Handlungsfeld:
  Schulungsangebote für Betriebe differenzieren und ausbauen

Als mögliche Maßnahme bietet sich die Durchführung gezielter Schulungen für Betriebe unterschiedlicher Betriebsgrößen und Erfahrungshorizonte im Themenfeld Behinderung unter Einbeziehung der InA-Fachberater an („gemeinsame Workshops“ konzipieren). Darüber hinaus könnten Fallsupervisionsangebote für SBV den frühzeitigen Einbezug beratender Fachstellen fördern (Stichwort: „Kompetenzbezogenes Handeln“).

- Handlungsfeld:
  Öffentlichkeitsarbeit und Infoangebote für Betriebe ausbauen

Gezielte Aufklärungsarbeit anhand:

- unterschiedlicher Medien (Video; Rundbrief)
- der Einbeziehung verschiedener Multiplikatoren (z.B. Steuerberater) und Foren
- Zur Förderung der Zusammenarbeit zwischen SBV und BR

Zur Sicherung der Kontinuität sollte eine kontinuierliche Verankerung und Organisation der Ansprache von Betrieben einen festen Bestandteil der Arbeit bilden. Darüber hinaus sollte eine gezielte Vernetzung der Verhandlungspartner erfolgen.

5.3 Förderung der Beschäftigung behinderter Menschen

Aufgrund der Ergebnisse und Erkenntnisse kann die Frage nach der Eignung der Arbeit des InA, die Beschäftigung behinderter Menschen zu fördern, durchaus im positiven Sinne beantwortet werden, überwiegt in der Wahrnehmung der Betriebe hinsichtlich der Ausrichtung des InA doch zu einem Großteil das Siegel „Dienstleister“ und „betriebsorientiert“.
Andererseits sprechen die Ergebnisse auch für eine zielgenauere Ansprache und Intensivierung der Informationspolitik des InA im Allgemeinen. Dies bestätigen auch die in der Kontrollregion Mittelhessen geführten Interviews.
Verwiesen sei noch einmal auf die weiter oben benannten Handlungsfelder und –ansätze.