

**BFW Leipzig
Projekt Gunda**

**Zusammenfassung der Beitrages von Dr. Marion Lehnert zum Thema:
„Faktoren des Eingliederungserfolgs bei Case Management in KMU“
Ringvorlesung Rehabilitation am 24. Juni 2009**

Das Projekt „Gunda – Gesundheit und Arbeit“ wird vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales gefördert und läuft vom 01.01.2008 bis 30.06.2010. Die beteiligten Projektpartner sind die Berufsförderungswerke Bad Wildbad, Leipzig und Sachsen-Anhalt. Das Projekt wird durch Prof. Dr. W. Mau, Martin-Luther Universität Halle-Wittenberg, Institut für Rehabilitationsmedizin evaluiert.

Gunda hat das Ziel der Entwicklung regionaler Organisationsstrukturen und Kommunikationsplattformen zur Beratung und Betreuung von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) bei der Einführung und Umsetzung eines betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM).

In einem ersten Schritt der Bearbeitung der Projektzielstellung wurde untersucht, welche Erfahrungen bereits in den Berufsförderungswerken bei der Unterstützung der Wiedereingliederung leistungsgewandelter Arbeitnehmer in KMU bestehen.

Die Ergebnisse des *BFW Leipzig* sind Gegenstand der folgenden Ausführungen.

In der Analyse wurde festgestellt, welche Merkmale und Kennzeichen vorliegen, wenn die Wiedereingliederung von Arbeitnehmern im Rahmen des Case Managements zu einem erfolgreichen Abschluss gebracht werden konnte bzw. welche Faktoren einen Erfolg behinderten. Nach der Präzisierung der Fragestellung für diese Untersuchungsphase und die Bestätigung der Datengrundlage, d. h. die im Rahmen des Case Managements entstandenen Fallakten, wurde sich für die Methode der quantitativen Inhaltsanalyse¹ entschieden. Dieses Auswertungsverfahren ermöglicht unter Berücksichtigung der spezifischen Datenlage, die systematische Erhebung relevanter Daten gemäß der Fragestellung.

Das Datenmaterial besteht aus den Falldokumentationen, den s. g. Fallakten, welche für jeden im Case Management betreuten Arbeitnehmer durch das BFW Leipzig angelegt werden. Die Akten enthalten personen- und unternehmensbezogene Informationen, die für den Case Management-Prozess relevant sind und dokumentieren darüber hinaus den Verlauf der Betreuung. Erfasst wurden 57 Kategorien mit der Zuordnung zu 3 inhaltlichen Dimensionen: Arbeitnehmer, Arbeitgeber und Case Management-Prozess (Teildimensionen: Fallzugang, Zeitschiene, Maßnahmen, Kooperationspartner, BFW, Ergebnis, Datenherkunft).

Neben der Berechnung von Häufigkeiten und Korrelationen ausgewählter Variablen wurden die Daten mittels einer logistischen Regression und der Chaid-Analyse untersucht.

¹ Vgl. Merten, Klaus (1995): Inhaltsanalyse: Einführung in Theorie, Methode und Praxis, 2. Aufl., Opladen.

Zusätzlich wurde eine Gruppendiskussion mit den Case Managern des BFW Leipzig durchgeführt. Das diente der Validierung der Ergebnisse, indem diese der Expertise der Case Manager unterzogen und hinsichtlich ihrer Plausibilität überprüft wurden und darüber hinaus gehend der Generierung von Interpretationslinien und Erkenntnissen.

Insgesamt wurden 965 Fallakten für die Datenanalyse gesichtet. Einer Analyse wurden 565 Fälle unterzogen, d. h. die Fälle, die entsprechend der Definition und im Projekt formulierter Ausschlusskriterien eindeutig einem KMU zugeordnet werden konnten. Die Analyse basiert nicht auf einer Stichprobe, sondern es handelt sich um eine Vollerhebung sämtlicher Fälle innerhalb des Untersuchungszeitraums 2002 bis 2008.

Die Datenanalyse ergab:

In den untersuchten 565 Fällen konnten 283 Arbeitnehmer erfolgreich wieder eingegliedert werden. Das entspricht einem Prozentsatz von 50,09 %.

Für folgende Faktoren konnte ein Einfluss statistisch nachgewiesen werden: Möglichkeiten der Anpassung der Tätigkeitsanforderungen beim (bisherigen) Arbeitgeber, Interesse des Arbeitgebers an der Weiterbeschäftigung des Arbeitnehmers, Krankheitsverlauf, Motivation des Arbeitnehmers, Kompromissbereitschaft des Arbeitnehmers, Auftragssituation des Unternehmens, zeitlicher Umfang, in dem die letzte berufliche Tätigkeit entsprechend des aktuellen Leistungsbildes ausgeübt werden kann, Erfahrung und Qualifikation der Case Manager, Grund für das Interesse am Arbeitnehmer, Alter, Diagnose und Anzahl der Krankheiten.

Die Berechnung zeigt:

Die Chance auf eine erfolgreiche Wiedereingliederung des Arbeitnehmers **steigt an**, wenn:

- a) die Möglichkeiten der Anpassung der Tätigkeitsanforderungen beim (bisherigen) Arbeitgeber gegeben sind,
- b) der Krankheitsverlauf des Arbeitnehmers durchgängig positiv war,
- c) der Arbeitnehmer fachliche und soziale Kompetenz besitzt und der Arbeitgeber aufgrund dessen ein Interesse an der Weiterbeschäftigung des Arbeitnehmers hat,
- d) die Kompromissbereitschaft des Arbeitnehmers hoch ist,
- e) die Motivation des Arbeitnehmers hoch ist,
- f) der Arbeitnehmer unter 30 oder zwischen 36 und 45 Jahre alt ist,
- g) die Auftragssituation des Unternehmens gut ist,
- h) der Case Manager über Erfahrung verfügt.

Die Chance **verringert sich deutlich**, wenn:

- a) die Möglichkeiten der Anpassung der Tätigkeitsanforderungen beim (bisherigen) Arbeitgeber nicht gegeben sind,
- b) der Krankheitsverlauf des Arbeitnehmers von erheblichen gesundheitlichen Verschlechterungen geprägt ist,
- c) die Kompromissbereitschaft des Arbeitnehmers gering ist,
- d) die Motivation des Arbeitnehmers gering ist,
- e) der Arbeitgeber kein Interesse an der Weiterbeschäftigung des Arbeitnehmers hat.

Die wichtigste Erkenntnis der Untersuchung lautet:

Die Wiedereingliederung leistungsgewandelter Mitarbeiter ist auch in kleinen und mittleren Unternehmen möglich.

Ergänzend dazu konnte gezeigt werden, dass die Erfolgchancen in Unternehmen mit bis zu 9 Mitarbeitern sogar am größten waren.

Der Erfolg einer Wiedereingliederung ist durch eine Fülle von Faktoren bedingt und lässt sich nicht auf der Grundlage nur eines Kriteriums oder einiger weniger Kriterien voraussagen. Die Komplexität dieses Prozesses wird anhand der Vielzahl der untersuchten Kategorien deutlich. Ebenso wurde das im Rahmen der Gruppendiskussion durch die Case Manager bestätigt.

Dies führt aber auch zu der Erkenntnis, dass die Wiedereingliederung in KMU zwar möglich, aber ohne eine Unterstützung von außen durch die Unternehmen schwer bzw. nicht zu realisieren ist. Die Analyse hat darüber hinaus ergeben, dass die Qualifikation und berufliche Erfahrung der Case Manager ein sehr wichtiger Faktor ist, um die Wiedereingliederung der leistungsgewandelten Mitarbeiter in den Arbeitsprozess zum Erfolg zu führen.

Als Schlussfolgerung für das Betriebliche Eingliederungsmanagement in KMU lässt sich daher formulieren, dass eine Unterstützung durch externe Experten erforderlich ist, um den Eingliederungsprozess im auftretenden Einzelfall zum Erfolg zu führen.

Es konnte ermittelt werden, dass ein schnelles aktiv werden nach der Erkrankung des Arbeitnehmers, die Chancen auf eine erfolgreiche Wiedereingliederung erhöht. Das zeigt, dass ein im Unternehmen fest verankertes BEM und die damit gegebene schnelle Reaktion auf den krankheitsbedingten Arbeitsausfall durch den Arbeitgeber ein wichtiger Erfolgsfaktor im Rahmen der Wiedereingliederung leistungsgewandelter Arbeitnehmer wäre.

Welche Bedarfe in diesem Zusammenhang in den KMU vorhanden sind, welche Fragen, Unsicherheiten und konkreten Unterstützungswünsche die Arbeitgeber in kleinen und mittleren Unternehmen zu diesem Thema haben, ist Gegenstand der nun folgenden Projektphase von *GundA*. Auf der Grundlage der in leitfadengestützten Interviews ermittelten Erkenntnissen, werden dann konkrete Unterstützungsangebote konzipiert.

