

Betriebliche Prävention

12.23

Arbeit | Gesundheit | Unfallversicherung



© Copyright Erich Schmidt Verlag GmbH



Thorsten Blaufelder

Betriebliches Eingliederungsmanagement: Schlüssel zur erfolgreichen Wiedereingliederung

Der historische Hintergrund für die Einführung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements (kurz: BEM) im deutschen Recht im Mai 2004 ist eng mit der gesellschaftlichen Entwicklung und der Diskussion um die Zukunft der sozialen Sicherungssysteme, insbesondere der Rentenversicherung, verbunden. In den späten 1990er- und frühen 2000er-Jahren gab es in Deutschland verstärkte Debatten über die steigenden Kosten im Gesundheitswesen und in der Rentenversicherung. Das BEM wurde als ein Instrument betrachtet, um Menschen nach Krankheit oder Unfall wieder in den Arbeitsprozess zu integrieren und das Arbeitsverhältnis möglichst dauerhaft zu sichern. Der Gesetzgeber erhoffte sich von dieser Maßnahme eine Senkung der Kosten für die sozialen Sicherungssysteme und eine bessere Integration von Langzeiterkrankten und Menschen mit Behinderungen in den Arbeitsmarkt. Ein weiterer Gedanke des Gesetzgebers lag darin, der Gesundheitsprävention am Arbeitsplatz einen höheren Stellenwert zu verschaffen. Es war ein Paradigmenwechsel: Statt Ausgrenzung und Frühverrentung sollten Integration und Teilhabe im Vordergrund stehen.

Gesetzliche Grundlage

Die Verpflichtung des Arbeitgebers zur Durchführung eines BEM ist in § 167 Abs. 2 Sozialgesetzbuch IX (kurz: SGB IX) gesetzlich geregelt. Ein BEM muss der Arbeitgeber für Mitarbeiter anbieten, die über einen längeren Zeitraum arbeitsunfähig erkrankt sind. Beim

BEM handelt es sich meist nicht um ein einmaliges Gespräch, sondern um einen verlaufs- und ergebnisoffenen Suchprozess.

BEM als eine Säule im Betrieblichen Gesundheitsmanagement

Unter Betriebliches Gesundheitsmanagement (kurz: BGM) wird die systematische und nachhaltige Gestaltung von gesundheitsförderlichen Strukturen und Prozessen sowie der gesundheitsförderlichen Befähigung von Beschäftigten verstanden. Ein ganzheitliches BGM vereinigt die Handlungsfelder betrieblicher Arbeitsschutz, BEM und Betriebliche Gesundheitsförderung (kurz: BGF).

Der betriebliche Arbeitsschutz nach dem Arbeitsschutzgesetz ist für Arbeitgeber und Arbeitnehmer eine verpflichtende Aufgabe. Das BEM hingegen ist nach § 167 Abs. 2 SGB IX nur für Unternehmen verpflichtend, für Arbeitnehmer jedoch freiwillig. Die BGF beinhaltet solche Maßnahmen, die weder für Arbeitgeber noch für Beschäftigte verpflichtend sind. Allerdings besteht nach § 20b SGB V für Krankenkassen eine gesetzliche Verpflichtung, wonach diese mit Leistungen zur Gesundheitsförderung in Betrieben insbesondere den Aufbau und die Stärkung gesundheitsförderlicher Strukturen fördern sollen.

Die drei Säulen des BGM dürfen nicht isoliert betrachtet werden. In den Unternehmen ist das BGM so zu gestalten, dass eine optimale

SCHWERPUNKT

Zusammenarbeit, effektive und effiziente Strukturen und Prozesse etabliert werden, damit dadurch eine Verbesserung bzw. Stärkung der Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten erzielt werden kann.

Ziele des BEM

Gemäß § 167 Abs. 2 SGB IX hat der Arbeitgeber zu klären, „wie die Arbeitsunfähigkeit möglichst überwunden werden und mit welchen Leistungen oder Hilfen erneuter Arbeitsunfähigkeit vorgebeugt und der Arbeitsplatz erhalten werden kann“. Mit der Wortfolge „Arbeitsplatz erhalten“ ist dem Gesetzgeber offensichtlich ein Redaktionsfehler unterlaufen. Ziel ist der Erhalt des Arbeitsverhältnisses ggf. durch Aufgabe des innegehabten, aber aufgrund gesundheitlicher Belastung nicht mehr geeigneten Arbeitsplatzes mittels einer Versetzung oder Umsetzung auf einen gesundheitsförderlichen Arbeitsplatz.

BEM zielt demnach auf Rehabilitation, Prävention und Integration. Längere oder häufigere Arbeitsunfähigkeitszeiten sollen keine Zeiten des Stillstandes bedeuten, sondern Zeiten für verstärkte und frühzeitige Interventionen.

Interne und externe Beteiligte

Als interne Beteiligte benennt das Gesetz die BEM-berechtigte Person, den Arbeitgeber, die Interessenvertretung nach § 176 SGB IX (Betriebsrat, Personalrat, Mitarbeitervertretung etc.) sowie die Schwerbehindertenvertretung, falls der Beschäftigte schwerbehindert oder Schwerbehinderten gleichgestellt ist. Weitere interne Beteiligte können ein vom Arbeitgeber beauftragter Fallmanager, die jeweilige Führungskraft, die Fachkraft für Arbeitssicherheit, ein Gleichstellungsbeauftragter, Vertreter betrieblicher Beratungsstellen sowie die Vertrauensperson eigener Wahl sein. Bei Bedarf wird der Werks- oder Betriebsarzt hinzugezogen. Insoweit schreibt das Arbeitssicherheitsgesetz vor, dass jeder Betrieb unabhängig von der Anzahl der Mitarbeiter über einen (externen) Betriebsarzt verfügen muss.



Längere oder häufigere Arbeitsunfähigkeitszeiten sollen keine Zeiten des Stillstandes bedeuten.



Als externe Beteiligte werden in § 167 Abs. 2 SGB IX das Integrationsamt sowie die Rehabilitationsträger (z. B. Gesetzliche Krankenkassen, Deutsche Rentenversicherung, Berufsgenossenschaften, Bundesagentur für Arbeit etc.) genannt. Weitere externe Akteure können insbesondere die Integrationsfachdienste, die durch das Präventionsgesetz geschaffenen BGF-Koordinierungsstellen, Berufsförderungswerke, Arbeitspsychologen, Therapeuten und Disability-Manager sein.

Diese externen Stellen können ihre speziellen Leistungen zur Erhaltung der Erwerbsfähigkeit, zur ergonomischen Arbeitsplatzgestaltung, zur beruflichen Qualifizierung und zur Gewährleistung des Unfallschutzes und der Arbeitssicherheit in den BEM-Prozess einbringen. Ihre Beteiligung empfiehlt sich aber erst dann, wenn die innerbetrieblichen BEM-Gespräche konkret nahelegen, zu prüfen, ob Maßnahmen externer Stellen sinnvoll erscheinen.

Vorteile für Arbeitnehmer und Arbeitgeber

Ein erfolgreiches BEM hat für den Arbeitgeber zahlreiche, insbesondere ökonomische Vorteile. Die Vermeidung von längeren und wiederholten Arbeitsunfähigkeitszeiten führt zu einer Senkung der Lohnfortzahlungskosten, zu einer höheren Produktivität, zu einem höheren Betriebsergebnis sowie einer verbesserten Wettbewerbsfähigkeit und zu einer Imagesteigerung des Unternehmens. In den Zeiten des Fachkräftemangels und des demografischen Wandels können durch ein erfolgreiches BEM eine größere Zahl von Arbeitnehmern mit großem Erfahrungswissen im Betrieb gehalten werden, die sonst eventuell vorzeitig aus dem Arbeitsverhältnis ausscheiden würden. Neben individuellen Lösungen für den betroffenen Mitarbeiter soll das BEM auch dazu beitragen, die Arbeitsorganisation im Unternehmen zu verbessern, um ähnliche Fälle von Arbeitsunfähigkeit zu vermeiden. Schließlich dient ein BEM auch zur Vorklärung von Beschäftigungsmöglichkeiten für einen erkrankten Mitarbeiter als milderes Mittel vor einer krankheitsbedingten Kündigung.

Für die erkrankten Mitarbeiter liegt der Nutzen des BEM insbesondere in der Wiederherstellung der Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit durch das Entdecken von Beschäftigungsmöglichkeiten oder das Ausfindigmachen von Hilfen sowie in der Überwindung des Funktionsdefizites des Kündigungsschutzes. Die aktive Teilnahme des Betroffenen an einem BEM kann dazu beitragen, ein in der Regel mit erheblichen finanziellen Einbußen verbundenes Ausscheiden aus dem Arbeitsverhältnis mit einer Erwerbsminderungsrente oder in Arbeitslosigkeit zu vermeiden. Zudem berücksichtigt ein individuelles Verfahren wie das BEM die speziellen Bedürfnisse und Fähigkeiten des jeweiligen Mitarbeiters.

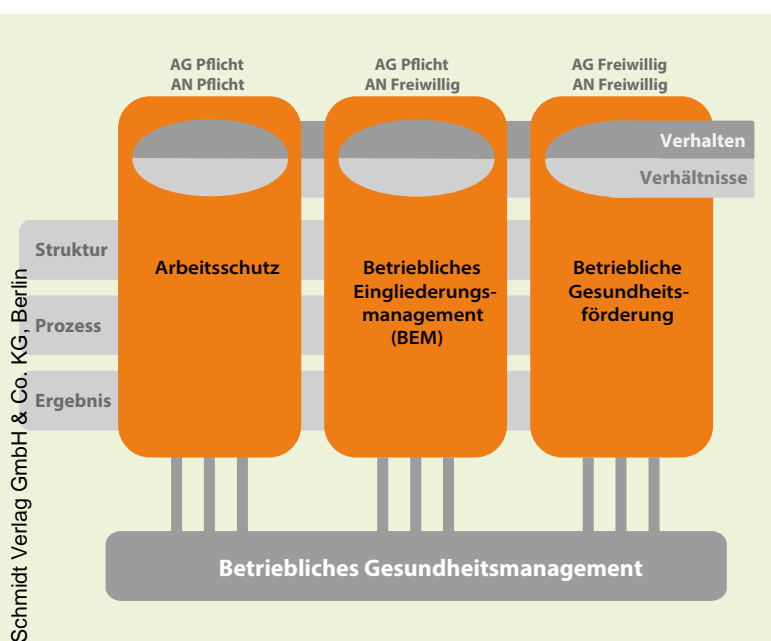


Abb. 1: Das Betriebliche Gesundheitsmanagement – Giesert, Marianne (2012): Arbeitsfähigkeit und Gesundheit erhalten

BEM muss allen Arbeitnehmern angeboten werden

Im Gegensatz zum Präventionsverfahren nach § 167 Abs. 1 SGB IX kommt es nicht darauf an, ob der betroffene Arbeitnehmer schwerbehindert oder einem schwerbehinderten Arbeitnehmer gleichgestellt ist. Der Umfang der Arbeitszeit ist ebenfalls unmaßgeblich. Daher gilt die Verpflichtung zum BEM-Angebot auch für Teilzeitkräfte, befristet und geringfügig Beschäftigte, Werkstudenten sowie Auszubildende. Gemäß ständiger Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts besteht keine Verpflichtung zum BEM-Angebot, wenn es sich beim Arbeitgeber um einen Kleinbetrieb handelt und während der sechsmonatigen Wartezeit nach § 1 KSchG. Diese Rechtsprechung könnte unter Umständen infolge einer Entscheidung des Europäischen Gerichtshofs eine Anpassung erfahren. Können schwerbehinderte Arbeitnehmer ihre vertraglich geschuldete Tätigkeit wegen ihrer Behinderung nicht (mehr) oder nicht sinnvoll ausüben, dürften Arbeitgeber künftig auch vor einer Kündigung in der Wartezeit nach § 1 Abs. KSchG zunächst die Möglichkeit einer anderweitigen Beschäftigung des Arbeitnehmers auf einem anderen freien, leidensgerechten Arbeitsplatz prüfen müssen.

BEM und Krankenrückkehrgespräche

Etliche Betriebe führen sog. Krankenrückkehrgespräche durch und glauben, damit die gesetzliche Pflicht zum BEM zu erfüllen. Ein Krankenrückkehrgespräch ist ein Gespräch, das zwischen einem Arbeitgeber und einem Mitarbeiter stattfindet, der nach einer Krankheitsabwesenheit wieder an den Arbeitsplatz zurückkehrt. Ziel eines solchen Gespräches kann sein, dem zurückkehrenden Beschäftigten die Arbeitsaufnahme zu erleichtern, indem der Mitarbeiter in diesem Gespräch zum Beispiel über die Geschehnisse im Betrieb und am Arbeitsplatz während seiner Abwesenheit informiert wird. Zudem kann in dem Gespräch ermittelt werden, ob die Arbeitsunfähigkeit durch arbeitsplatzspezifische Rahmenbedingungen entstanden ist oder ob die Ursache außerhalb des Einflusses des Unternehmens liegt. Möglicherweise werden bei der betrieblichen Betrachtung die Arbeitssituation, die Tätigkeit, das Vorgesetztenverhalten und das Teamklima beleuchtet.

Das Durchführen solcher Krankenrückkehrgespräche ist rechtlich nicht unbedenklich. Sie können zwar als Bestandteil der allgemeinen Fürsorgepflicht des Arbeitgebers gesehen werden. Darüber hinaus hat das Bundesarbeitsgericht entschieden, dass Arbeitnehmer mit der Teilnahme an Krankenrückkehrgesprächen eine arbeitsvertragliche Nebenpflicht zur Aufklärung der Ursachen erhöhter Fehlzeiten erfüllen. Allerdings muss der Schutz persönlicher Gesundheitsdaten im Sinne der DSGVO und des BDSG insbesondere bei Erhebung und Speicherung der Daten gewährleistet sein. Es kann als diskriminierend gewertet werden, wenn Krankenrückkehrgespräche selektiv nur bei bestimmten Arbeitnehmern durchgeführt werden. Schließlich gibt es Berichte und Studien, die darauf hinweisen, dass solche Gespräche manchmal als Kontroll- oder Disziplinierungsmaßnahmen eingesetzt werden, wodurch grundgesetzlich geschützte Persönlichkeitsrechte der Beschäftigten verletzt werden könnten.

Ablauf des BEM

§ 167 Abs. 2 SGB IX sieht weder konkrete inhaltliche Anforderungen noch bestimmte Verfahrensschritte für das BEM vor. Es benennt lediglich die zu beteiligenden Personen und Stellen und fordert vom Arbeitgeber, mit diesen die Möglichkeiten zu „klären“, „wie die Arbeitsunfähigkeit möglichst überwunden werden und

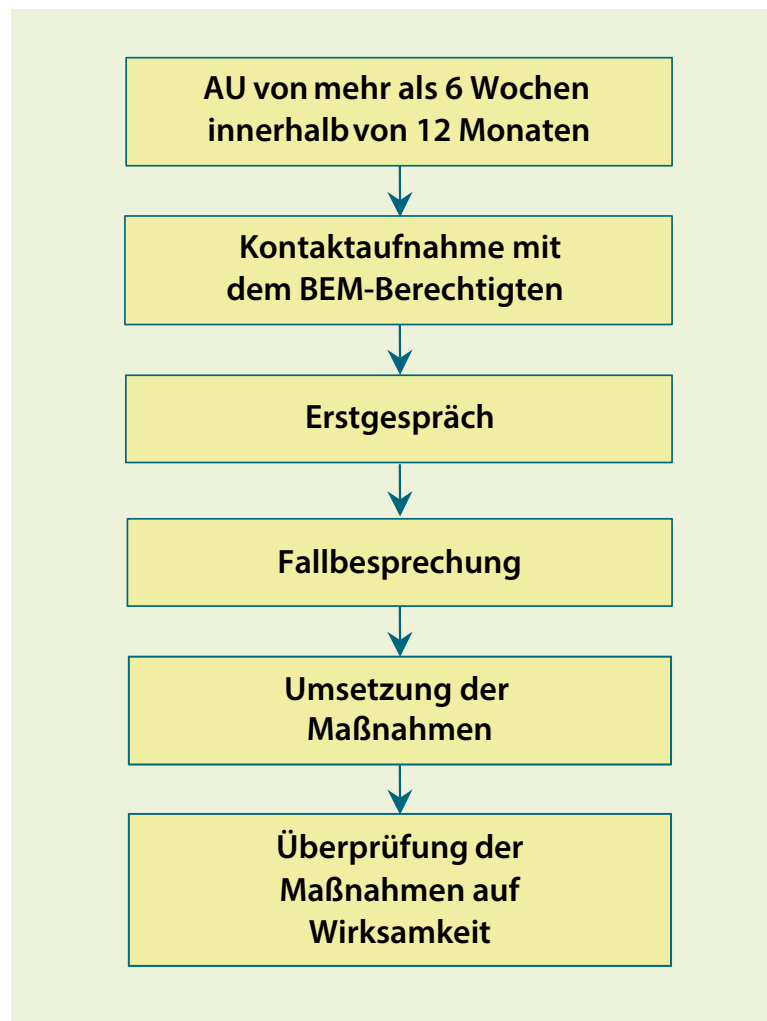


Abb. 2: Ablauf des BEM

mit welchen Leistungen oder Hilfen erneuter Arbeitsunfähigkeit vorgebeugt und der Arbeitsplatz erhalten werden kann“.

Nach der gesetzlichen Regelung trägt der Arbeitgeber die Initiativlast für das BEM. Des Weiteren beschreibt es den Klärungsprozess nicht als formalisiertes Verfahren, sondern lässt den Beteiligten jeden denkbaren Spielraum. Offenbar soll so erreicht werden, dass keine der vernünftigerweise in Betracht kommenden zielführenden Möglichkeiten ausgeschlossen wird. Das Gesetz schreibt weder bestimmte Mittel vor, die auf jeden – oder auf gar keinen – Fall in Erwägung zu ziehen sind, noch beschreibt es bestimmte Ergebnisse, die das BEM haben muss oder nicht haben darf.

Das Gesetz vertraut darauf, dass die Einbeziehung von Arbeitgeber, Arbeitnehmer, Betriebsrat und externen Stellen sowie die abstrakte Beschreibung des Ziels ausreichen, um die Vorstellungen der Betroffenen sowie internen und externen Sachverstand in ein faires und sachorientiertes Gespräch einzubringen, dessen Verlauf im Einzelnen und dessen Ergebnis sich nach den – einer allgemeinen Beschreibung nicht zugänglichen – Erfordernissen des jeweiligen Einzelfalls zu richten haben.

Arbeitsunfähigkeit von mehr als sechs Wochen

Sind Beschäftigte innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig, so hat der Arbeitgeber den betroffenen Beschäftigten die Durchführung eines BEM

SCHWERPUNKT

anzubieten. Maßgeblich ist nicht das jeweilige Kalenderjahr, sondern der Zeitraum der letzten 12 Monate. Da sich dieser Referenzzeitraum tagtäglich verschiebt, muss eine tägliche Auswertung durch ein Personaldatenerfassungssystem erfolgen, was aber nur in sehr großen Unternehmen realisierbar ist; ein zweiwöchiger Auswertungsrhythmus sollte nicht überschritten werden. Es zählen sämtliche Arbeitsunfähigkeitstage, auch wenn Beschäftigte eventuell erst nach Ablauf des dritten Kalendertages eine Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung vorlegen müssen. Die Ursache der Arbeitsunfähigkeit bzw. die Art der Erkrankung sind unerheblich. Bei Teilzeitbeschäftigten sind arbeitsfreie Tage sowie Sonn- und Feiertage mitzuzählen.

Nach Überschreiten des Sechs-Wochen-Zeitraums muss das Unternehmen tätig werden; denn § 167 Abs. 2 SGB IX knüpft nicht an die gesunde Rückkehr der betroffenen Person an, da BEM kein Krankenrückkehrgespräch (s. o.) ist. Zeiten der Arbeitsunfähigkeit sind seit Einführung des BEM keine Phasen der Passivität, sondern dienen der Suche nach Möglichkeiten zur Beseitigung der gesundheitlichen Störungen im Arbeitsverhältnis. Zeiten von längerer oder wiederholter Arbeitsunfähigkeit sollen nicht mehr ungenutzt verstreichen, sondern aktiv für eine Beseitigung der Ursachen der Arbeitsunfähigkeit, zur Anpassung der Beschäftigung an veränderte Leistungsfähigkeit und damit zur Sicherung der Beschäftigung (Vermeidung einer krankheitsbedingten Kündigung) genutzt werden.

Bereits beim Auftreten erster Anhaltspunkte, die auf gesundheitliche Probleme im Arbeitsverhältnis schließen lassen, soll mit allen betrieblichen und außerbetrieblichen Stellen eine Bestandsaufnahme gemacht, nach Möglichkeiten der Überwindung der gesundheitlichen Probleme gesucht und für eine Umsetzung gegebenenfalls unter Inanspruchnahme von Hilfen außerbetrieblicher Stellen gesorgt werden.

Erstkontakt mit dem Betroffenen

Wenn der Sechs-Wochen-Zeitraum überschritten ist, muss der Arbeitgeber Kontakt mit dem betroffenen Mitarbeiter aufnehmen. Wichtige Ziele beim Herstellen des Erstkontakts bestehen darin, dem Arbeitnehmer erste Informationen über das BEM zu geben und eine Vertrauensbasis aufzubauen. Viele Arbeitnehmer sind durch die in der Vergangenheit häufig geübte Praxis der oben angesprochenen Krankenrückkehrgespräche verunsichert und fürchten den Verlust ihres Arbeitsplatzes.

Die Art und Weise des Erstkontakts hängt von den Umständen des Einzelfalles und den betrieblichen Rahmenbedingungen ab; grundsätzlich bietet sich ein Informationsschreiben an. Der Erstkontakt kann auch persönlich oder telefonisch erfolgen, wobei bedacht werden muss, dass sich der Betroffene dadurch „überrumpelt“ fühlen könnte.

Im Erstkontakt wird der Arbeitnehmer auf die Freiwilligkeit der Teilnahme am BEM hingewiesen. Ihm ist zu verdeutlichen, dass er nicht verpflichtet ist, die Diagnosen seiner Erkrankung zu nennen. Diese sind nicht erforderlich, sondern nur die gesundheitlichen Daten und Angaben, die zur Beurteilung der Ursachen der Arbeitsunfähigkeit und der gesundheitlichen Einschränkung der Einsatzmöglichkeiten des Arbeitnehmers notwendig sind.

Inhalte dieses Erstkontaktschreiben sind insbesondere:

- ▶ Informationen über die Ziele und Inhalt des BEM
- ▶ Informationen über den Ablauf des BEM



Um passgenaue Maßnahmen finden zu können, ist eine gründliche Analyse von entscheidender Bedeutung.



- ▶ Hinweis auf die Freiwilligkeit eines BEM und Rücknahmemöglichkeit der Zustimmung
- ▶ Hinweis auf Möglichkeit, den Teilnehmerkreis mitbestimmen zu können (Interessenvertretung, Vertrauensperson eigener Wahl etc.)
- ▶ Datenschutz
- ▶ Erläuterung des weiteren Vorgehens nach Zustimmung
- ▶ Vereinbarung eines Termins für das BEM-Erstgespräch

Erstgespräch

Wenn der Mitarbeiter Interesse an der Durchführung eines BEM zeigt, soll im ersten Gespräch die Vertrauensbasis zum Betrieb verbessert werden. Das Erstgespräch hat u. a. folgende Inhalte:

- ▶ Information über den Zweck des Gesprächs
- ▶ Aufklärung über Möglichkeiten und Grenzen sowie die nächsten Schritte im BEM
- ▶ Abklärung der Bereitschaft des Arbeitnehmers zur Mitwirkung am BEM
- ▶ Einholung der schriftlichen Einwilligung zur Datenerhebung, -verarbeitung und -nutzung zum Zwecke des BEM

Der betroffene Mitarbeiter stimmt weiteren BEM-Maßnahmen durch Unterzeichnung der Einverständniserklärung zu oder lehnt diese ab. Voraussetzung dafür ist die vollständige Information des Beschäftigten über die Ziele und den Ablauf eines BEM sowie über Art und Umfang der erhobenen und verwendeten Daten (Datenschutz, Geheimhaltung, Schweigepflichten etc.). Sollte der Beschäftigte – nach einer ordnungsgemäßen Aufklärung und Information – die weitere Teilnahme am BEM ablehnen, wäre damit das BEM-Verfahren abgeschlossen.

Kommt es nach Ablauf des BEM wiederum zu ununterbrochenen oder wiederholten Arbeitsunfähigkeitszeiten von mehr als sechs Wochen innerhalb eines Jahres, so hat der Arbeitgeber dem betroffenen Mitarbeiter erneut die Durchführung eines BEM anzubieten. Bei einem dauererkrankten Arbeitnehmer wäre dies zeitnah der Fall.

Fallbesprechung

Um passgenaue Maßnahmen finden zu können, ist eine gründliche Analyse von entscheidender Bedeutung, bei der es drei Bereiche gibt:

- ▶ Analyse der Fähigkeiten der betroffenen Person
- ▶ Analyse der Arbeitsanforderungen
- ▶ Profilvergleich: Vergleich der vorhandenen Fähigkeiten mit den Anforderungen

Betriebsinterne Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Änderung der Gestaltung des Arbeitsplatzes ▶ Modifizierung der Aufgaben am Arbeitsplatz ▶ Schulung, z. B. zur gesundheits-schonenden ▶ Ausführung der Aufgaben ▶ Arbeitsversuch an einem anderen Arbeitsplatz ▶ Umsetzung an einen anderen Arbeitsplatz ▶ Vorübergehende Teilzeitarbeit
Betriebliche Unterstützungsmaßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Therapievermittlung ▶ Unterstützung bei der Reha-Einleitung ▶ Beurlaubung ohne Bezüge zum Zwecke einer ▶ Weiterbildungsmaßnahme
Unterstützungsmaßnahmen durch Sozialversicherungs- oder Rehabilitationsträger	<ul style="list-style-type: none"> ▶ stufenweise Wiedereingliederung ▶ Zuschüsse für Arbeitshilfen
Außerbetriebliche Maßnahmen durch den Rehabilitationsträger	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Medizinische Leistungen zur Reha ▶ Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben, z. B. berufliche Qualifizierung
Unterstützende Maßnahmen durch das Integrationsamt	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Beschäftigungssicherungszuschuss ▶ Zuschuss zur arbeitsplatztechnischen Ausstattung

Tab. 1: Beispielhafte geeignete Maßnahmen für das BEM, festgehalten in einem Maßnahmen- bzw. Eingliederungsplan

Für diese Bereiche gibt es in der Praxis zahlreiche unterschiedliche Verfahren und Instrumente. Beispielhaft ist das sog. Arbeitsfähigkeitscoaching zu erwähnen. Das Arbeitsfähigkeitscoaching basiert auf dem arbeitswissenschaftlich fundierten finnischen Arbeitsfähigkeitskonzept mit dem „Haus der Arbeitsfähigkeit“ und ist ein echter partizipativer Ansatz, der insbesondere den BEM-Berechtigten gezielt in die Analyse- und Entscheidungsprozesse einbindet.

Im „Haus der Arbeitsfähigkeit“ mit seinen vier Stockwerken werden die wesentlichen Einflussfaktoren auf die Arbeitsfähigkeit eines Menschen dargestellt: Gesundheit, Kompetenz, Werte sowie Arbeitsbedingungen und Führung. Zusätzlich werden Einflussfaktoren auf der Makroebene berücksichtigt, durch die die individuelle Arbeitsfähigkeit beeinflusst werden kann (Familie, persönliches Umfeld, regionale Infrastruktur, Gesellschaft, Gesetzgebung etc.).

Maßnahmenvereinbarung und -umsetzung

Die internen und externen BEM-Beteiligten erörtern unter Zugrundelegung der Situationsanalyse individuelle Lösungsmöglichkeiten, wählen geeignete Maßnahmen aus und halten diese in einem Maßnahmen- oder Eingliederungsplan fest (s. Tabelle 1).

Haben die am BEM beteiligten Personen und Stellen eine oder mehrere Maßnahmen vereinbart, so ist der Arbeitgeber grundsätzlich verpflichtet, diese auch umzusetzen. Andernfalls muss er

nach der Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts im Einzelnen und konkret darlegen, warum die Maßnahme entweder trotz Empfehlung undurchführbar oder aber nicht zur Vermeidung weiterer Arbeitsunfähigkeitszeiten geeignet war.

Wirksamkeitsüberprüfung

Der betroffene Arbeitnehmer wird im Rahmen der Maßnahmenumsetzung von den dafür bestimmten Personen begleitet, die auch für das Controlling verantwortlich sind. Die Ergebnisse werden dokumentiert und können zu einer Anpassung der Maßnahmen führen, falls diese als nicht wirksam eingestuft werden.

Prozessbeendigung

Jede Verfahrensstufe des BEM bedingt die Zustimmung des Arbeitnehmers. Das BEM endet, wenn der Beschäftigte

- ▶ sich auf eine ordnungsgemäße Einladung und auf ein Folgeschreiben hin nicht meldet,
- ▶ nach ordnungsgemäßer Einladung bzw. im Erstgespräch die Durchführung des BEM ablehnt oder
- ▶ seine (weitere) Zustimmung im Verlauf des BEM verweigert oder mit Wirkung für die Zukunft widerruft.

Gibt es aus Sicht des Arbeitgebers keine Ansätze mehr für zielführende Präventionsmaßnahmen, ist nach der Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts der BEM-Prozess erst dann als abgeschlossen zu betrachten, wenn auch vom Arbeitnehmer und den übrigen Stellen keine ernsthaft weiterzufolgenden Ansätze für zielführende Präventionsmaßnahmen aufgezeigt wurden, ggf. ist ihnen hierzu Gelegenheit binnen gewisser Fristen zu geben.

Schließlich ist das BEM abgeschlossen – insbesondere bei erfolgreicher Wiedereingliederung –, wenn sich Arbeitgeber und Arbeitnehmer einig sind, dass der Suchprozess beendet oder nicht weiter durchgeführt werden soll.

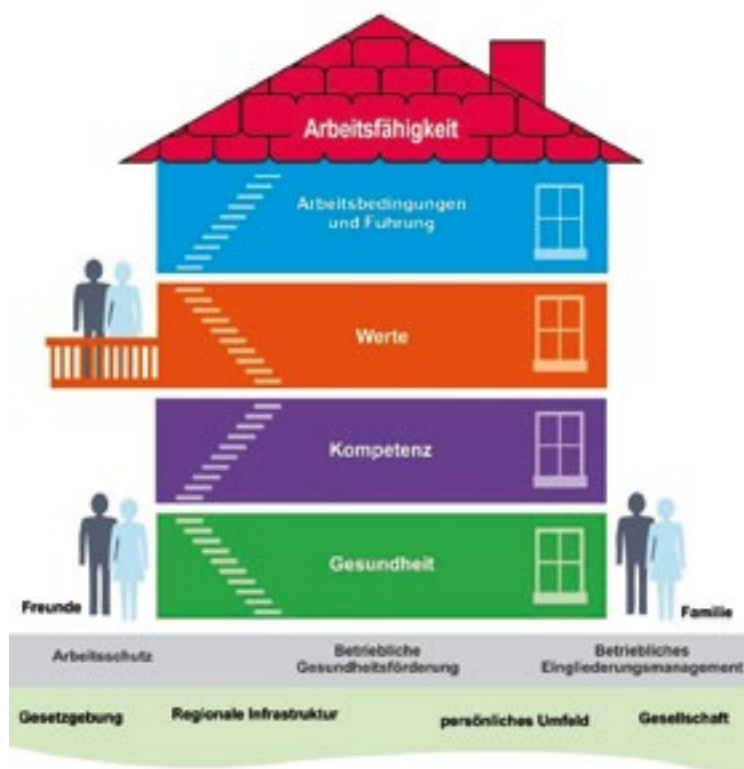


Abb. 3: Haus der Arbeitsfähigkeit – Marianne Giesert et al. 2014 in Anlehnung an Ilmarinen

SCHWERPUNKT

Nachteile für den Arbeitgeber bei Unterlassen eines BEM

Arbeitgeber, die ein notwendiges BEM nicht durchführen, müssen nicht mit einer unmittelbaren Sanktion (z. B. Geldbuße) rechnen. Die Durchführung eines BEM stellt auch keine formelle Wirksamkeitsvoraussetzung für den Ausspruch einer krankheitsbedingten Kündigung dar. Nach ständiger Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts hat der Arbeitgeber im Falle der Nichtdurchführung erhöhte Anforderungen an seine Darlegungs- und Beweislast im Kündigungsschutzprozess zu erfüllen. Die Kündigung ist bei Anwendbarkeit des Kündigungsschutzgesetzes (es sind mehr als zehn Arbeitnehmer im Betrieb tätig) nur dann wirksam, wenn dem Arbeitgeber der Nachweis gelingt, dass die Kündigung selbst bei Durchführung des BEM nicht hätte verhindert werden können. In der Praxis gelingt es kaum, diesen Beweis zu führen.

Die fehlende Durchführung des BEM kann auch Schadensersatzansprüche des betroffenen Mitarbeiters begründen, wenn eine leidensgerechte Beschäftigung bei Durchführung des BEM-Verfahrens möglich und zumutbar gewesen wäre.

Im Übrigen hat es keine rechtlichen Auswirkungen, wenn der betroffene Mitarbeiter selbst mit der Durchführung eines BEM nicht einverstanden ist und dieses ablehnt. Diese Entscheidung muss von ihm auch nicht begründet werden. Die Ablehnung hat nur insoweit Folgen, als sich dieser Mitarbeiter in einem möglichen späteren arbeitsgerichtlichen Verfahren – also nach Ausspruch einer krankheitsbedingten Kündigung – nicht darauf berufen kann, dass kein BEM durchgeführt oder keine leidens- oder behindertenge-

rechte Anpassung des Arbeitsplatzes versucht wurde. Er nimmt sich damit die Möglichkeit, gemeinsam mit dem Arbeitgeber und den weiteren am BEM beteiligten Stellen eine gemeinsam erarbeitete Lösung zur Vermeidung oder Verringerung der Krankheitszeiten zu finden.

Fazit

Selbst in vielen mittelständischen Unternehmen und in manchen Großbetrieben hapert es noch an der Umsetzung der gesetzlichen BEM-Verpflichtung. Aus den nachfolgenden Gründen sollte alle Arbeitgeber ihre „Hausaufgaben“ beim BEM erledigen:

- ▶ Ein nicht ordnungsgemäß durchgeführtes BEM kann für den Arbeitgeber rechtliche Risiken bergen, etwa in Form von Schadensersatzansprüchen oder arbeitsrechtlichen Streitigkeiten.
- ▶ Ein erfolgreich implementiertes BEM kann die Fehlzeiten reduzieren und somit Kosten einsparen. Darüber hinaus kann es die Produktivität und die Mitarbeiterzufriedenheit steigern.
- ▶ Ein gut durchgeführtes BEM fördert nicht nur die Gesundheit der Mitarbeiter, sondern kann auch das Betriebsklima und die Teamdynamik positiv beeinflussen.
- ▶ Ein BEM, das „mit Herz und Verstand“ durchgeführt wird, zeigt, dass der Arbeitgeber seine soziale Verantwortung ernst nimmt. Dies kann das Unternehmensimage sowohl intern als auch extern verbessern.
- ▶ Ein nachhaltiges BEM ist nicht nur eine einmalige Maßnahme, sondern erfordert eine kontinuierliche Anpassung und Überprüfung. Nur so kann es langfristig erfolgreich sein und den sich ändernden Bedürfnissen der Belegschaft gerecht werden.

Von einem ordnungsgemäßen BEM profitieren alle Beteiligten: der Arbeitgeber, der erkrankte Arbeitnehmer und seine Kollegen; es tritt quasi eine Win-win-win-Situation ein.



Literatur

- Althoff, V./Frobel, S./Klaesberg, S./Tinnefeld, S./de Wall-Kaplan, D.: *BEM von A–Z – ein Praxishandbuch*, 3. Auflage, Münster: Rieder 2017
- Beseler, L.: *Betriebliches Eingliederungsmanagement nach § 167 Abs. 2 SGB IX aus arbeitsrechtlicher Sicht*, 7. Auflage, Münster: Rieder 2018
- Britschgi, S.: *BEM – Betriebliches Eingliederungsmanagement, Rechtliche Grundlagen*, 4. Auflage, Frankfurt am Main: Bund-Verlag 2017
- Giesert, M./Reuter, T./Liebrich, A. (Hrsg.): *Betriebliches Eingliederungsmanagement 4.0, Ein kreativer Suchprozess*, 1. Auflage, Hamburg: VSA Verlag 2018
- Schmidt, B.: *Gestaltung und Durchführung des BEM*, 3. Auflage, München: Verlag C. H. Beck 2023
- Weiß, S.: *Crashkurs Betriebliches Eingliederungsmanagement, Gesprächsführung – Strategie – Praxisbeispiele*, 1. Auflage, Freiburg: Haufe 2020

.....

Thorsten Blaufelder ist Fachanwalt für Arbeitsrecht, Wirtschaftsmediator, Referent, zertifizierter Arbeitsfähigkeitscoach® und Resilienztrainer. Er berät Arbeitgeber sowie Betriebs-/Personalräte mit dem Ziel einer gesunden Arbeitskultur im Arbeitsumfeld.

E-Mail: mail@gesunde-arbeitskultur.jetzt
Web: www.gesunde-arbeitskultur.jetzt

