BGW themen

# Betriebliches Eingliederungsmanagement

Praxisleitfaden

FÜR EIN GESUNDES BERUFSLEBEN

BGW
Berufsgenossenschaft
für Gesundheitsdienst
und Wohlfahrtspflege

BGW themen

Management

# Betriebliches Eingliederungsmanagement

Praxisleitfaden

FÜR EIN GESUNDES BERUFSLEBEN

BGW

# Impressum

**Betriebliches Eingliederungsmanagement**
Erstveröffentlichung 10/2009, Stand 03/2018
© 2009 Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst
und Wohlfahrtspflege (BGW)

**Herausgegeben von**
Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst
und Wohlfahrtspflege (BGW)
Hauptverwaltung
Pappelallee 33/35/37
22089 Hamburg
Tel.: (040) 202 07 - 0
Fax: (040) 202 07 - 24 95
www.bgw-online.de

**Bestellnummer**
BGW 04-07-111

**Autoren und Autorinnen**
Jörg Kramarczyk, Birte Nitschke, Matthias Wilhelm, BGW

**Fachliche Beratung**
Kinga Dygner, Sascha Goldbeck, Catharina Hömke, Bettina Lindemann, Tobias Ruppenthal, Jana Stargardt, BGW

**Redaktion**
Christina Schiller, BGW-Kommunikation

**Fotos**
Werner Bartsch (S. 19, 28); fotolia/Andrey Popov/nd3000 (Titel); fotolia/Bacho Foto (S. 21); fotolia/Coloures-Pic (S. 8); fotolia/contrastwerkstatt (S. 10, 13, 15); fotolia/Marco2811 (S. 26); fotolia/mooshny (S. 20); fotolia/nullplus (S. 17); fotolia/pressmaster (S. 6), fotolia/Rawpixel.com (S. 22); fotolia/sepy (S. 12); fotolia/Stillfx (S. 24); fotolia/stockpics (S. 33); fotolia/ty (S. 18); fotolia/vege (S. 30); fotolia/WavebreakMediaMicro (S. 19)

**Gestaltung und Satz**
Konturenreich, Matthias Hugo

**Druck**
Bonifatius GmbH, Paderborn

# Inhalt


**1 Betriebliches Eingliederungsmanagement – Ziele, Nutzen, Grundlagen** . . . . . 6

**2 Betriebliches Eingliederungsmanagement im Einzelfall** . . . . . 10
2.1 Die Prozesskette: Verfahrensablauf im Überblick . . . . . 11
2.2 Die einzelnen Prozessschritte: Inhalte, Durchführung, Praxishilfen . . . . . 12

3 **Einzelfallübergreifender systematischer Ansatz** . . . . . 22
3.1 BEM als betriebliches System . . . . . 22
3.2 BEM als Teil einer systematischen Prävention . . . . . 24
3.3 Angebote der BGW . . . . . 25

**4 Einführung eines systematischen BEM** . . . . . 26
4.1 Bestandsaufnahme: Unternehmens- und Präventionskultur . . . . . 27
4.2 Strukturen schaffen: Rollen klären, qualifizieren . . . . . 27
4.3 Fallmanagement . . . . . 28
4.4 Datenschutz . . . . . 28
4.5 Information und Kommunikation . . . . . 29
4.6 Dokumentation und Evaluation . . . . . 29

**5 Hinweise zur Handhabung des Datenschutzes** . . . . . 30
5.1 Grundsätzliches . . . . . 30
5.2 Fehlzeiten erheben und speichern . . . . . 31
5.3 Gesundheitsdaten erheben . . . . . 31
5.4 Gesundheitsdaten weitergeben . . . . . 32
5.5 Gesundheitsdaten speichern . . . . . 32
5.6 Dienst- und Betriebsvereinbarungen zum Datenschutz . . . . . 33
5.7 Folgen datenschutzrechtlicher Verstöße . . . . . 34

**Anhang: Praxishilfen** . . . . . 35
Quellen . . . . . 59

**Impressum** . . . . . 4
**Kontakt** . . . . . 62

# 1 Betriebliches Eingliederungsmanagement – Ziele, Nutzen, Grundlagen

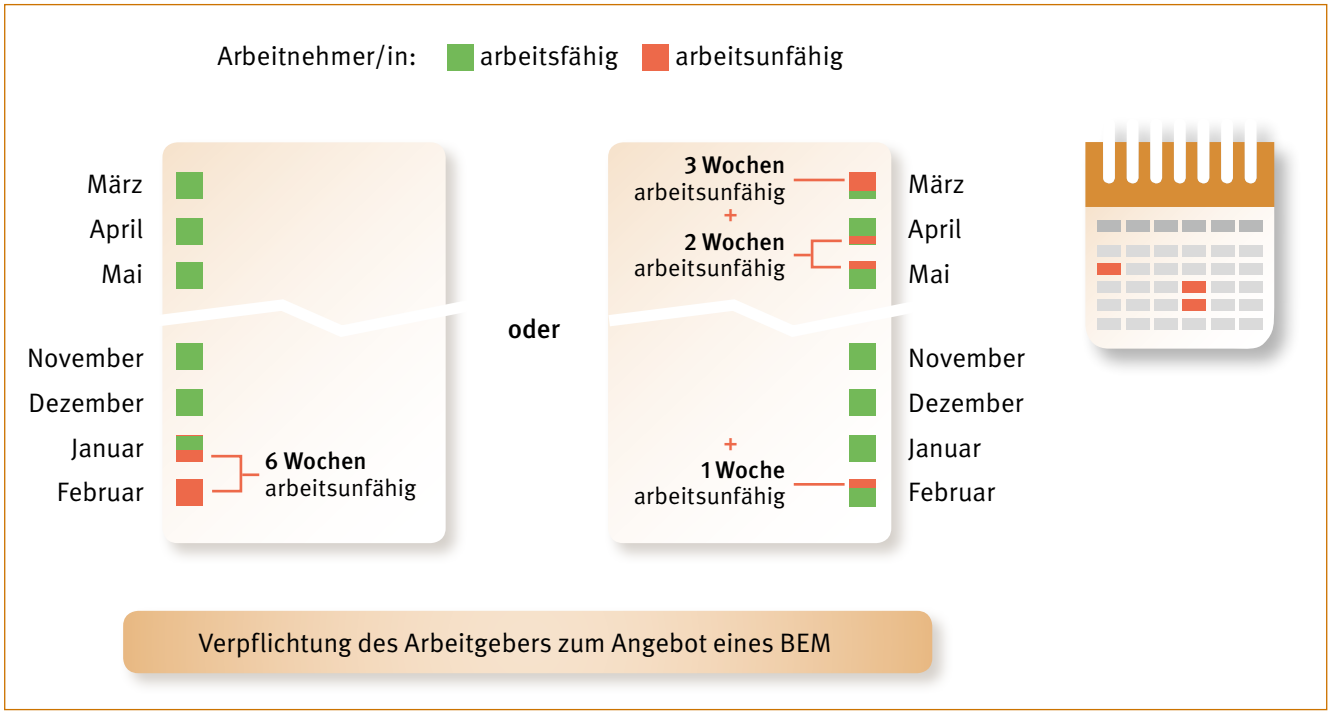
*Gesunde Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind eine wichtige Voraussetzung für Qualität und Erfolg in Gesundheits- und Sozialberufen. Die Arbeit in der Medizin, Pflege, Betreuung oder Erziehung verlangt viel Einsatz – die körperlichen und psychischen Anforderungen sind groß. Die Gesundheit der Beschäftigten ist daher keine Selbstverständlichkeit, sondern liegt auch in der Verantwortung der Unternehmen. Hohe Krankenstände, Langzeiterkrankungen oder wiederkehrende Krankheiten belasten alle Beschäftigten, den Betrieb und vor allem die Betroffenen selbst. Fallen Beschäftigte krankheitsbedingt mehr als sechs Wochen im Jahr aus, ist der Arbeitgeber oder die Arbeitgeberin gesetzlich verpflichtet, ihnen ein betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) anzubieten.*

Langzeiterkrankungen machen mehr als ein Drittel der Arbeitsunfähigkeitszeiten aus. Kehren Beschäftigte nach langer Arbeitsunfähigkeit zurück an ihren Arbeitsplatz, gelingt ihnen der Wiedereinstieg besser, wenn dieser professionell gesteuert und organisiert wird.

Das betriebliche Eingliederungsmanagement hilft dabei, Betroffene erfolgreich wieder einzugliedern und ihre Gesundheit und Leistungsfähigkeit zu stabilisieren.

### Beschäftigte wertschätzen, Einschränkungen akzeptieren

Ob die Wiedereingliederung gelingt, hängt auch vom Betriebsklima ab, von der Wertschätzung der Unternehmensleitung für die




Der Betrieb muss ein betriebliches Eingliederungsmanagement anbieten, wenn jemand mehr als 42 Tage innerhalb von zwölf Monaten arbeitsunfähig ist – am Stück oder unterbrochen. Dabei spielt der Grund der Arbeitsunfähigkeit keine Rolle.

Angestellten – und davon, ob die Gesundheit der Betroffenen wirklich im Zentrum des Eingliederungsprozesses steht.

Denn Ziel ist nicht, dass Erkrankte am Arbeitsplatz wieder reibungslos funktionieren, sondern Betroffene sollten im Betrieb so respekt- und rücksichtsvoll unterstützt werden, dass sie eine reelle Chance haben, in ihre Tätigkeit zurückzufinden – trotz eventuell bleibender gesundheitlicher Einschränkung. Dafür muss die Unternehmensleitung mögliche Leistungseinschränkungen akzeptieren und angemessen berücksichtigen.

Welche Maßnahmen zum Ziel führen, sollten der Arbeitgeber oder die Arbeitgeberin und der oder die Erkrankte gemeinsam abstimmen. Weitere Beteiligte im Unternehmen sind die betriebliche Interessenvertretung, der Betriebsarzt oder die Betriebsärztin und bei schwerbehinderten Beschäftigten die Schwerbehindertenvertretung. Unterstützung leisten die Rehabilitationsträger beziehungsweise bei Schwerbehinderten die Integrationsämter. Das BEM ist also ein gemeinsames Vorhaben verschiedener Personen.

Der Betrieb und die beteiligten Rehabilitationsträger sollten frühzeitig an den Ursachen einer Arbeitsunfähigkeit ansetzen, Rehabilitationsbedarf rechtzeitig erkennen und entsprechend tätig werden. Die vertrauensvolle Zusammenarbeit aller Beteiligten ist Voraussetzung für eine funktionierende Wiedereingliederung.

## Verantwortung zeigen, Daten schützen – Vertrauen aufbauen

Funktioniert das betriebliche Eingliederungsmanagement in einer Einrichtung, kann das ein Zeichen für eine gut funktionierende Präventionskultur sein. Die Unternehmensleitung zeigt damit, dass sie sich für die Gesundheit ihrer Beschäftigten mitver-

antwortlich fühlt. Das BEM ist ein Angebot für die Betroffenen, das selbstverständlich nur mit deren Zustimmung stattfindet. Es lebt von motivierter Teamarbeit und vertrauensvoller Atmosphäre. Erkrankte müssen sich darauf verlassen können, dass die Ursachen der Arbeitsunfähigkeit und empfindliche Daten wie Diagnosen und Befunde vertraulich behandelt werden.

**Ihre Partnerin für BEM – die BGW**

Bei Berufskrankheiten und Arbeitsunfällen ist die Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW) für die versicherten Personen die zuständige Rehabilitationsträgerin. Sie übernimmt in diesen Fällen die Rolle einer Eingliederungsmanagerin. Gleichzeitig unterstützt die BGW Sie dabei, ein professionelles BEM einzuführen.

## Gesetzliche Verpflichtung für Unternehmen

„Sind Beschäftigte innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig, klärt der Arbeitgeber mit der zuständigen Interessenvertretung im Sinne des § 176, bei schwerbehinderten Menschen außerdem mit der Schwerbehindertenvertretung, mit Zustimmung und Beteiligung der betroffenen Person die Möglichkeiten, wie die Arbeitsunfähigkeit möglichst überwunden werden und mit welchen Leistungen oder Hilfen erneuter Arbeitsunfähigkeit vorgebeugt und der Arbeitsplatz erhalten werden kann (betriebliches Eingliederungsmanagement). Soweit erforderlich, wird der Werks- oder Betriebsarzt hinzugezogen. Die betroffene Person oder ihr gesetzlicher Vertreter ist zuvor auf die Ziele des betrieblichen Eingliederungsmanagements sowie auf Art und Umfang der hierfür erhobenen und verwendeten Daten hinzuweisen. Kommen Leistungen zur Teilhabe oder begleitende Hilfen im Arbeitsleben in Betracht, werden vom Arbeitgeber die Rehabilitationsträger oder bei schwerbehinderten Beschäftigten das Integrationsamt hinzugezogen.“

Auszug aus § 167 Abs. 2
Sozialgesetzbuch (SGB IX)

Das Gesetz gilt für alle Unternehmen: für Großbetriebe ebenso wie für kleine. Gültig ist es außerdem für alle Beschäftigten, egal ob sie angestellt oder verbeamtet sind, befristet oder in Teilzeit beschäftigt, als Aushilfen tätig oder in Ausbildung.

**Umstrukturierung des Sozialgesetzbuchs**

Das Bundesteilhabegesetz vom Dezember 2016 zieht eine Reform des SGB IX nach sich, die bis 2023 stufenweise in Kraft tritt. Ziel ist dabei unter anderem, dass die Rehabilitationsträger in Zukunft stärker zusammenarbeiten, um Bedarfe von Menschen mit Behinderungen besser zu erkennen und Leistungen zu koordinieren. Außerdem sollen nötige Maßnahmen für die Teilhabe direkt mit den Betroffenen geplant werden. Betriebe sollten sich daher möglichst früh im Verlauf eines BEM an den zuständigen Rehaträger wenden.

Die BGW bietet Ihnen Seminare zum Thema BEM oder Beratung für den Aufbau systematischer Strukturen im Betrieb.

Das BEM ist immer abhängig von den Gegebenheiten im Betrieb und vom jeweiligen Fall. Daher gibt es kein einheitliches Vorgehen, das für alle Unternehmen gleich abläuft – BEM lässt den Beteiligten Spielraum. Sie müssen deshalb das BEM auf Basis der gesetzlichen Grundlagen individuell im Betrieb entwickeln und auf die Erfordernisse vor Ort ausrichten.

Dieser Leitfaden bietet Ihnen dabei Orientierung, welche grundlegenden Eckpunkte Sie bedenken sollten. Wir erklären die einzelnen Schritte des BEM und geben praktische Umsetzungstipps. Wir zeigen Beispiele auf und stellen Ihnen exemplarische Dokumente wie Checklisten und Gesprächsleitfäden zur Verfügung.

### Vom BEM können alle profitieren:

- **Unternehmensleitung:** Qualifizierte und erfahrene Beschäftigte bleiben dem Unternehmen mit ihrem Know-how erhalten. Das ist vor allem in Zeiten des Fachkräftemangels wichtig. Außerdem verringern sich die Kosten für die Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall, die in Deutschland insgesamt rund 54 Milliarden Euro im Jahr 2015 ausmachten, laut Institut der deutschen Wirtschaft Köln. Ein fairer Umgang mit gesundheitlich beeinträchtigten Angestellten fördert die Identifikation mit dem Betrieb und verbessert das Image – auch bei Kundinnen und Kunden sowie neuen Beschäftigten.
- **Beschäftigte:** Sie überwinden ihre Arbeitsunfähigkeit und können langfristig in ihrem Beruf weiterarbeiten. Betrieblichen Ursachen von Krankheiten wird auf den Grund gegangen, um einer möglichen chronischen Erkrankung vorzubeugen. So trägt das BEM insgesamt zur Gesundheit der Einzelnen wesentlich bei.
- **Rehabilitationsträger:** Sie können ihre Leistungen effektiver einbringen.

### Weitere BGW-Hilfen

Besuchen Sie eines der kostenfreien BEM-Seminare! Mehr unter www.bgw-online.de, Suche „BEM“. Oder lassen Sie sich von unseren BEM-Beraterinnen und -Beratern bei der Einführung eines BEM unterstützen, das auf Ihre betrieblichen Belange zugeschnittenen ist.
Fragen dazu an:
eingliederungsmanagement@bgw-online.de

# 2 Betriebliches Eingliederungs-management im Einzelfall

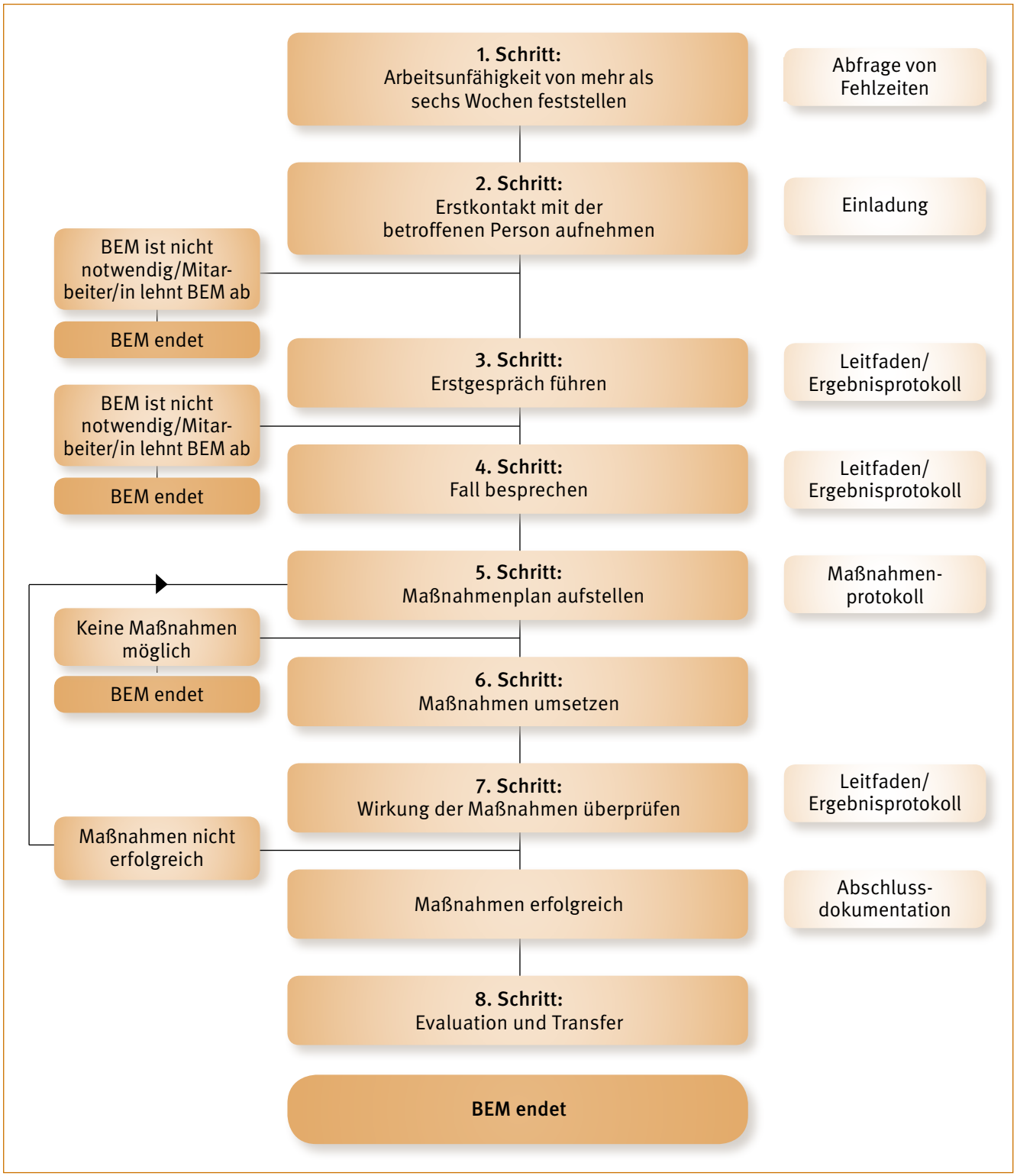
*Voraussetzung für ein BEM ist immer die Zustimmung der betroffenen Person: Sie entscheidet in jeder Phase, ob das Verfahren begonnen und fortgesetzt wird. Und sie wird in die Maßnahmen einbezogen – etwa bei der Begehung des Arbeitsplatzes, um dort vorhandene Gesundheitsrisiken zu beurteilen. Soweit die Person nicht selbst handeln muss, informiert der Betrieb regelmäßig über den aktuellen Stand.*

*Stimmt der oder die betroffene Beschäftigte dem BEM-Verfahren nicht zu, zieht die Zustimmung zurück oder beteiligt sich nicht an erforderlichen Maßnahmen, endet das Verfahren. In diesem Fall ist der Betrieb nicht zu weiteren Maßnahmen verpflichtet.*

Damit alle Beteiligten das BEM akzeptieren, muss es transparent und nachvollziehbar aufgebaut sein.

Wie die Wiedereingliederung im Betrieb im Einzelnen ablaufen sollte, zeigt Ihnen die Übersicht auf Seite 11. Die einzelnen Prozessschritte werden auf den Folgeseiten ausführlicher dargestellt.

## 2.1 Die Prozesskette: Verfahrensablauf im Überblick



## 2.2 Die einzelnen Prozessschritte: Inhalte, Durchführung, Praxishilfen

Die Praxishilfen in der rechten Spalte finden Sie im Anhang der Broschüre ab Seite 36.

### 1. Prozessschritt

**Arbeitsunfähigkeit von mehr als sechs Wochen feststellen – Fehlzeiten erfassen**

| Ablauf/Inhalt/Aufgaben/Ziel | Praxishilfen und Tipps |
|---|---|
| Bedarf feststellen, BEM starten:<br><br>• **Wichtig:** Rollen und Aufgaben beim Erfassen und Bearbeiten der Arbeitsunfähigkeitszeiten sollten klar verteilt sein: Wer meldet an wen? Zum Beispiel: Bereichsleitung an Personalsachbearbeitung an BEM-Verantwortliche/n<br><br>• Verfahren festlegen, wie Fehlzeiten gemeldet werden, zum Beispiel:<br>– automatische Meldung bei Überschreiten von 30 Tagen Arbeitsunfähigkeit im Jahr<br>– Frühwarnsystem bei vier oder fünf Wochen Arbeitsunfähigkeit<br>– Meldung ab dem 42. Tag<br>– Meldung jeder Langzeiterkrankung ab drei Wochen Arbeitsunfähigkeit<br><br>• Festlegen, wann ein BEM startet<br><br>• Festlegen, wer systematisch in das Verfahren einzubinden ist (zum Beispiel Betriebsarzt/Betriebsärztin, betriebliche Interessenvertretung)<br><br>• Routinemäßiges Auswerten der Krankenstände – wir empfehlen, mindestens monatlich auszuwerten | • Dienst- oder Betriebsvereinbarung bzw. Richtlinie zum BEM (A1, Seite 36)<br><br>• Systematische Erfassung von Arbeitsunfähigkeitszeiten (A3, Seite 40)<br><br> |

## 2. Prozessschritt

**Erstkontakt mit der betroffenen Person aufnehmen – zum Erstgespräch einladen**

| Ablauf/Inhalt/Aufgaben/Ziel | Praxishilfen und Tipps |
|---|---|
| Kontakt aufnehmen – schriftlich, telefonisch oder persönlich<br><br>• **Ziel:** Aufmerksamkeit des Betriebs signalisieren, über Möglichkeiten und Chancen des BEM informieren (Perspektive „sicherer Arbeitsplatz“) und Ablauf skizzieren<br><br>• Der Erstkontakt soll eine vertrauensvolle Basis für die darauffolgenden Schritte schaffen, daher müssen die freiwillige Teilnahme und Bestandteile des Datenschutzes erläutert werden. Hierbei Bedeutung der aktiven Teilnahme am BEM-Prozess verdeutlichen<br><br>• Bekundet der/die Beschäftigte Interesse am BEM, Erstgespräch vereinbaren<br><br>• Entscheiden, wer den Erstkontakt herstellen sollte, zum Beispiel:<br>Team-/Bereichsleitung<br>– BEM-Experte oder -Expertin<br>– von der Geschäftsleitung beauftragte Vertrauensperson<br>– Mitglied der betrieblichen Interessenvertretung<br>– Schwerbehindertenvertretung<br>– Gleichstellungsbeautragte/r | • Einladung zum Erstgespräch („Informationsgespräch“) mit Rückantwort (A4, Seite 41)<br><br>• BEM-Datenblatt (A5, Seite 44) |

## 3. Prozessschritt
### Erstgespräch führen

**Ablauf/Inhalt/Aufgaben/Ziel**

- **Wichtig:** BEM-Gespräche erfordern ein sensibles Vorgehen und sollten gut vorbereitet sein. Der Gesprächserfolg hängt auch von der Gesprächsführung ab – die Teilnehmenden, vor allem der/die Leitende des Gesprächs, sollten entsprechend sensibilisiert sein. Der Kreis der Gesprächsbeteiligten ist möglichst klein zu halten. Das Erstgespräch ermöglicht der betroffenen Person, sich für eine konstruktive, freiwillige Teilnahme am BEM zu entscheiden. Es ist dazu da, eventuell bestehende Vorbehalte abzubauen, beteiligte Personen und Verfahrensablauf nochmals zu erläutern sowie über die rechtlichen Aspekte (inklusive Datenschutz) eines BEM aufzuklären.

- Danach sind die Zustimmung zum BEM sowie die Datenschutzerklärung und Schweigeverpflichtung einzuholen.

- Vertrauensbasis für das Verfahren im Betrieb schaffen

- Beteiligte am Erstgespräch festlegen (für den Einzelfall und als grundsätzliche Regel). Dies können sein:
  – BEM-Beauftragte/r des Betriebs
  – Team-/Bereichsleitung
  – Vertreter/in der betrieblichen Interessenvertretung
  – Schwerbehindertenvertretung
  – Gleichstellungsbeauftragte/r

- Eine angenehme Gesprächsatmosphäre schaffen, Störungen – etwa durch Telefon – vermeiden

- Die individuellen Bedürfnisse des/der Betroffenen berücksichtigen: beispielsweise Gespräch an einem Stehtisch führen, wenn jemand nicht lange sitzen kann

- Erkenntnisse zusammentragen über die möglichen Auswirkungen auf die Tätigkeit, die hauptsächlichen Einschränkungen der Leistungsfähigkeit und die verbleibenden Leistungspotenziale

- Zusage oder Ablehnung in der Personalakte dokumentieren. Betroffene/n darüber informieren

- Ab diesem Zeitpunkt sind Nachfragen zu Ursachen, Einschränkungen etc. auch zulässig (BEM-Akte jetzt anlegen!)

## Praxishilfen und Tipps

- Leitfaden für das Erstgespräch (A8, Seite 49)
- Vereinbarung über den Schutz persönlicher Daten (A6, Seite 45)
- Erklärung zur Schweigepflicht (A10, Seite 53)
- BEM-Datenblatt (A5, Seite 44)
- Ergebnisprotokoll (A9, Seite 51)

## Gesprächsleitung für BEM-Gespräche qualifizieren

Im Erstgespräch geht es vor allem darum, Betroffene in ihrer Situation wahrzunehmen und ihre Anliegen ernst zu nehmen. Das Gespräch sollte offen und vertrauensvoll geführt werden. Damit dies gelingt, sollte der Betrieb die/den Gesprächsleitende/n vorab für BEM-Gespräche schulen lassen. Hilfreich dafür kann eines der BEM-Seminare der BGW (siehe Seite 9) sein sowie Kommunikationstrainings.

## 4. Prozessschritt

**Fall besprechen – weiteres Vorgehen**

**Ablauf/Inhalt/Aufgaben/Ziel**

Fallbesprechung vorbereiten: Der Gesprächserfolg hängt wie beim Erstgespräch von der Gesprächsführung ab – die Durchführenden sollten entsprechend qualifiziert sein.

- **Wichtig:** Vorausgehende Situationsanalyse am bestehenden Arbeitsplatz: Klären, ob und in welcher Weise die Arbeitsbedingungen zu der Erkrankung beigetragen haben oder sogar ursächlich waren. Erforderlich ist es auch, die bestehende Gefährdungsbeurteilung hinzuzuziehen.
- Einladung: Der/Die Betroffene kann in der Einladung zur Fallbesprechung gebeten werden, persönliche Ziele zur Arbeit und eigene Vorstellungen für seine Wiedereingliederung zu formulieren.
- Häufig an der Fallbesprechung beteiligt sind:
  – bei Schwerbehinderten die Schwerbehindertenvertretung
  – Bereichs- oder Abteilungsleitung
  – betriebliche Interessenvertretung
  – Gleichstellungsbeauftragte/r
  – falls nötig, Betriebsarzt/Betriebsärztin
- Mögliche externe Stellen kontaktieren, um zu prüfen, ob Kosten für BEM-Maßnahmen übernommen werden oder zusätzliche Unterstützung angeboten wird:
  – Integrationsamt
  – zuständige Krankenkasse
  – Rentenversicherungsträger
  – BGW
  – Agentur für Arbeit
- Falls nötig, andere Ärztinnen/Ärzte, Rehakliniken einbeziehen
- Eine angenehme Gesprächsatmosphäre schaffen, Störungen – etwa durch Telefon – vermeiden
- Die Bedürfnisse des/der Betroffenen berücksichtigen, siehe Erstgespräch
- Informationen über Arbeitsaufgabe, -bedingungen und -umfeld abgleichen mit Informationen über Qualifikation, Stärken und (momentane) Einschränkungen der betroffenen Person
- Um gesundheitliche Einschränkungen zu beurteilen, eventuell ärztliche Gutachten heranziehen und berücksichtigen – hierbei Datenschutz beachten!
- Falls eine Beschäftigte oder ein Beschäftiger nach einem Unfall oder einer Erkrankung mit einer Behinderung zurück an den Arbeitsplatz kommt, prüfen: Inwiefern muss die Arbeitsstätte barrierefrei gestaltet werden?
- **Ziel:** Plan erstellen über das weitere Vorgehen, dem alle Beteiligten zustimmen:
  – Inwieweit können Arbeitsplatz, -organisation, -umgebung und -zeit verändert werden?
  – Sind Fortbildungen und Qualifizierungsangebote für die/den Beschäftigte/n möglich und sinnvoll?

## Praxishilfen und Tipps

- Leitfaden für die Fallbesprechung (A11, Seite 54)
- Ergebnisprotokoll (A9, Seite 51)
- BEM-Datenblatt (A5, Seite 44)
- Datenschutz: gezielte Datenfreigabe (A7, Seite 47)

## Frühzeitig informieren, wie Rehaträger im BEM-Verlauf helfen

Es kann hilfreich sein, sich bei der Vorbereitung eines BEM-Gesprächs bei externen Stellen zu erkundigen, welche Kosten sie übernehmen können oder welche Unterstützungsmöglichkeiten existieren. Auch nach dem BEM-Gespräch können diese Stellen dazu beraten – etwa wie sich Vorschläge aus dem Maßnahmenplan realisieren lassen.

## 5. Prozessschritt
### Maßnahmenplan aufstellen

**Ablauf/Inhalt/Aufgaben/Ziel**

- **Ziel:** Der Maßnahmenplan soll dabei helfen, die betroffene Person effektiv und dauerhaft wiedereinzugliedern. Darin werden konkrete mögliche Maßnahmen festgelegt, zum Beispiel:
  - stufenweise Wiedereingliederung mit verringerter Stundenzahl
  - Ausstattung des Arbeitsplatzes anpassen, etwa mit ergonomischen Hilfen
  - Arbeitsorganisation verändern: andere Aufgaben und Arbeitszeit
- Alle Beteiligten müssen die einzelnen Maßnahmen verstehen und mittragen, vor allem die Betroffenen selbst, das Team und die unmittelbare Führungskraft
- Maßnahmenplan möglichst als Gesamtpaket verbindlich für alle Beteiligten vereinbaren (Unterschriften einfordern)
- Verantwortung und Zeitrahmen für die einzelnen Maßnahmen vereinbaren
- Für größere Akzeptanz können Vereinbarungen zu „Testphasen“ und „Probezeiten“ für die Maßnahmen sinnvoll sein

**Praxishilfen und Tipps**

- Maßnahmenplan (A12, Seite 56)
- Was für barrierefreies Arbeiten zu beachten ist, steht in den Technischen Regeln für Arbeitsstätten „Barrierefreie Gestaltung von Arbeitsstätten“ (ASR V3a.2)

**BEM-Beauftragte/r koordiniert**

Hilfreich ist es, wenn eine Bezugsperson den Umsetzungsprozess der Maßnahmen koordiniert und Veränderungen wie verringerte Arbeitszeit oder geänderte Aufgaben der/des BEM-Betroffenen dem Team vermittelt. So können sich alle auf die anstehenden Veränderungen einstellen.

## 6. Prozessschritt
### Maßnahmen umsetzen – Arbeitsversuch

**Ablauf/Inhalt/Aufgaben/Ziel**

- Um den Maßnahmenplan erfolgreich umzusetzen, kann hilfreich sein:
  - eine vom Unternehmen beauftragte Person einzuschalten, die die Umsetzung begleitet (BEM-Beauftragte/r, Betriebsarzt/Betriebsärztin, Fachkraft für Arbeitssicherheit oder anderweitig qualifizierte Beschäftigte)
  - Termine festzulegen, an denen überprüft wird, ob Maßnahmen umgesetzt sind (Teilschritte schriftlich protokollieren)
  - Feedbackschleifen zuvor planen, sodass Schwierigkeiten bei der Umsetzung rechtzeitig erkannt werden

- Eventuell sind Korrekturen und Ergänzungen der vereinbarten Maßnahmen nötig.

**Praxishilfen und Tipps**

- Ergebnisprotokoll (A9, Seite 51), zum Beispiel dokumentierter Arbeitsversuch

**Erfolge kommunizieren und wertschätzen**

Informieren Sie alle, die im BEM unterstützt haben, über erfolgreiche Fortschritte des BEM – und zeigen Sie Ihre Wertschätzung.

## 7. Prozessschritt

**Wirkung der Maßnahmen überprüfen – Ergebnisse bewerten**

| Ablauf/Inhalt/Aufgaben/Ziel | Praxishilfen und Tipps |
|---|---|
| • **Wichtig:** Zusammenwirken aller Beteiligten und fortwährende Abstimmung<br><br>• Maßnahmen überprüfen, zum Beispiel durch:<br>– regelmäßige Begehungen des Arbeitsplatzes<br>– betroffene Beschäftigte befragen<br>– Führungskraft befragen<br>– Erfahrungsaustausch aller Beteiligten<br>– eventuelle erneute Fehlzeiten erfassen<br>– Dokumentation und Protokollblätter stetig auswerten<br>– Nachbesserungen dokumentieren | • Ergebnisprotokoll(e)<br><br>• Leitfaden für ein Folge- oder Abschlussgespräch (A13, Seite 57)<br><br>• Erklärung zum Ende des betrieblichen Eingliederungsmanagements (A14, Seite 58) |

## 8. Prozessschritt

**Evaluation und Transfer – Prozess fortschreiben**

| Ablauf/Inhalt/Aufgaben/Ziel | Praxishilfen und Tipps |
|---|---|
| • **Ziel:** Wirksamkeit der Maßnahmen und des Vorgehens bewerten – generelles Vorgehen ableiten<br>• Rückschlüsse ziehen, die sich aus dem BEM-Verfahren für andere Beschäftigte und Arbeitsplätze ergeben<br>• Systematische Dokumentation, unter anderem auch sinnvoll für weitere BEM-Verfahren: Schwierigkeiten und Hindernisse sowie besonders erfolgreiche unterstützende Maßnahmen und Strategien hervorheben<br>• Zufriedenheit der Kollegen, Kolleginnen und Führungskraft mit den Ergebnissen des BEM abfragen<br>• Schwerpunkte überprüfen: Häufen sich in bestimmten Arbeitsbereichen Erkrankungen besonders? Sind besondere Fälle von psychischer Beanspruchung bekannt?<br>• Arbeitsschutz optimieren: Welche betrieblichen Verbesserungsmaßnahmen lassen sich aus den individuellen BEM-Verfahren für die Sicherheit und Gesundheitsförderung ableiten? Sind hierfür effektive und effiziente Strukturen sowie Prozesse vorhanden?<br>• Gegebenenfalls muss die Gefährdungsbeurteilung angepasst/vervollständigt werden. Sofern Behinderungen fortbestehen, sind die daraus resultierenden individuellen Erfordernisse im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung zu berücksichtigen.<br>• Sind die Ziele des BEM (etwa aus der Betriebsvereinbarung) erreicht worden? | • Ergebnisprotokoll/Abschlussdokumentation |

# 3 Einzelfallübergreifender systematischer Ansatz

*Das betriebliche Eingliederungsmanagement ist ein vielschichtiges Verfahren mit vielen Beteiligten. Gesetzlich gefordert ist das BEM für den jeweiligen Einzelfall. Kleinere Betriebe können Einzelfälle mithilfe der externen Beteiligten (Rehaträger und gegebenenfalls Integrationsamt) bearbeiten.*

*Die Erfahrung zeigt allerdings, dass es für Unternehmen ab circa 200 Beschäftigten sinnvoll ist, das Verfahren einzelfallübergreifend, systematisch geordnet und auf der Basis einer vom Management gesteuerten Vereinbarung anzugehen. Dabei empfiehlt es sich, die Verantwortlichkeiten für den BEM-Prozess und für einzelne Schritte dieses Prozesses klar festzulegen.*

## 3.1 BEM als betriebliches System

Eine Vereinbarung zwischen den Beteiligten im Betrieb sollte folgende Punkte regeln:

- Verfahrensablauf
- Verantwortlichkeiten für den BEM-Prozess oder für Teilschritte (zum Beispiel BEM-Team, Betriebsarzt oder -ärztin)
- Mitwirkung der betroffenen Beschäftigten
- Gewährleistung des Datenschutzes
- Ergebniskontrolle und Fallauswertung, um mit diesen Erkenntnissen die betriebliche Gesundheitssituation zu verbessern
- Dokumentationsformen und -pflichten

Für ein systematisches und standardisiertes BEM ist eine betriebliche Vereinbarung sinnvoll. Häufig eignet sich eine Betriebsvereinbarung, da das BEM alle Beschäftigten betreffen kann und deshalb die betriebliche Interessenvertretung unter Beteiligung der Schwerbehindertenvertretung einzubeziehen ist. Gegebenenfalls sollte in einer Inklusionsvereinbarung auf die Betriebsvereinbarung verwiesen werden.

In der entsprechenden Vereinbarung zum BEM sollten folgende Punkte behandelt werden:

**1. Präambel**

- Gemeinsame Grundlagen und Ziele von Arbeitgeber oder Arbeitgeberin, betrieblicher Interessenvertretung und Schwerbehindertenvertretung
- Gemeinsame Arbeit mit dieser Vereinbarung zum Wohle der Beschäftigten
- Gemeinsame Weiterentwicklung des BEM-Verfahrens

**2. Ziele des betrieblichen Eingliederungsmanagements**

- Die im SGB IX, § 167 Abs. 2 genannten Ziele
- Konkretisiert nach betrieblichen Gegebenheiten

**3. Geltungsbereich**

- Gilt für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, nicht nur für Schwerbehinderte oder ihnen Gleichgestellte

**4. Maßnahmen zur Umsetzung**

- Beauftragen eines BEM-Teams, des Betriebsarztes/der Betriebsärztin oder einer sonstigen BEM-verantwortlichen Person (BEM-Beauftragte/r)
- Erfassen von Arbeitsunfähigkeitszeiten, Bedarfsfeststellung, Auslösen des BEM
- Betriebliche Angebote zur Eingliederung
- Koordination der Aktivitäten im Einzelfall
- Übergreifende Maßnahmen: Führungskräfte sensibilisieren, Information aller Beschäftigten über das Thema Eingliederung im Betrieb

**5. Datenschutz**

- Fehlzeiten erheben
- Umgang mit sensiblen Daten

Wichtige Eckpunkte, die eine betriebliche BEM-Vereinbarung abdecken sollte

Für ein systematisches BEM bietet es sich an, ein festes BEM-Team (Integrationsteam) zu bilden – je nach Größe und Personalressourcen Ihres Betriebs. In der Regel sind das:

- BEM-Beauftragte/r
- Vertreter oder Vertreterinnen des Arbeitgebers
- Mitglieder der betrieblichen Interessenvertretung
- Mitglieder der Schwerbehindertenvertretung
- Gegebenenfalls Betriebsarzt oder Betriebsärztin
- Gleichstellungsbeauftragte/r

Für die Fallbesprechung im BEM-Team kann es sinnvoll sein, externe Beteiligte hinzuzuziehen. Diese können sein:

- Integrationsamt
- Rentenversicherungsträger
- Ärzte und Ärztinnen
- Rehakliniken
- Krankenkassen
- Agentur für Arbeit
- Integrationsfachdienste
- Unfallversicherungsträgerin – BGW

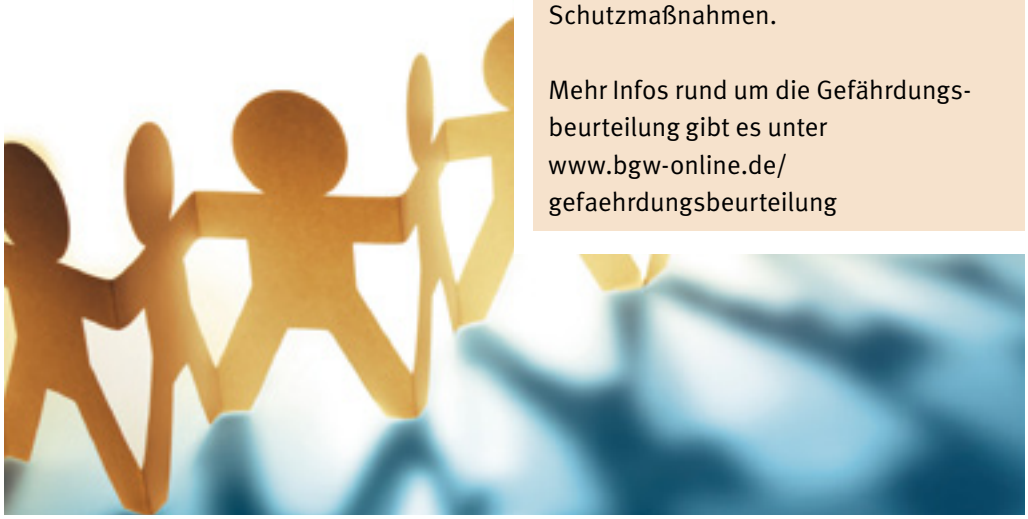
## 3.2 BEM als Teil einer systematischen Prävention

Jeder BEM-Fall sollte zum Anlass genommen werden, die Sicherheit und den Gesundheitsschutz bei der Arbeit zu überprüfen und zu verbessern. Dies unterstützt eine ganzheitliche Prävention, die letztlich zum Unternehmenserfolg beiträgt. Aus dem Einzelfall ergeben sich möglicherweise Rückschlüsse auf Gefährdungen, die bisher übergangen oder nicht ausreichend erkannt wurden – am konkreten Arbeitsplatz der Betroffenen, aber auch im gesamten Betrieb. Eventuell ist die Gefährdungsbeurteilung für bestimmte Arbeitsbereiche und Personengruppen zu verfeinern, insbesondere für ältere Beschäftigte, die statistisch häufiger von Langzeiterkrankungen betroffen sind.

### Gefährdungsbeurteilung: Risiko erkennen, Belastung vermeiden

Beschäftigte haben Anspruch auf einen gesunden und sicheren Arbeitsplatz. Um auf Gefährdungen reagieren zu können und Belastungen zu vermeiden, muss die Unternehmensleitung sie kennen: Bei der gesetzlich verlangten Gefährdungsbeurteilung ermitteln Sie Gefährdungen und Belastungsschwerpunkte, die mit der Tätigkeit verbunden sind. Anschließend planen Sie geeignete Schutzmaßnahmen.

Mehr Infos rund um die Gefährdungsbeurteilung gibt es unter www.bgw-online.de/gefaehrdungsbeurteilung



Der BEM-Fall bietet nicht nur einen Anlass, die Gefährdungsbeurteilung auf Vollständigkeit zu überprüfen, sondern auch kritisch zu hinterfragen, wie wirksam der gesamte BEM-Prozess und die beschlossenen Maßnahmen tatsächlich sind. Mit betriebsärztlicher Unterstützung und einer engagierten Fachkraft für Arbeitssicherheit sollten die Führungskräfte, die Teamleitung und die Abteilungsleitung deshalb folgenden Fragen nachgehen:

- Verstehen Führungskräfte die Gefährdungsbeurteilung als ein hilfreiches Instrument?

  → Ja: Welche Vorschläge haben die Führungskräfte, um den Gesundheitsschutz zu verbessern?

  → Nein: Wie lassen sich die Führungskräfte von einem tragfähigen Gesundheitsschutz überzeugen?

- Akzeptieren die Beschäftigten die Maßnahmen und nutzen entsprechende Vorsorgeangebote und Hilfsmittel?

  → Ja: Welche weiterreichenden Vorschläge haben die Beschäftigten?

  → Nein: Welche Unterstützung benötigen die Beschäftigten, damit sie die Maßnahmen besser annehmen und umsetzen?

- Entlasten die Maßnahmen, die aus der Gefährdungsbeurteilung resultieren, tatsächlich?

  → Ja: Der BEM-Fall bleibt ein besonderer Einzelfall.

  → Nein: Welche zusätzlichen Maßnahmen sind für den Arbeitsschutz und die Gesundheitsförderung sinnvoll und notwendig?

## 3.3 Angebote der BGW

Die BGW unterstützt Unternehmen dabei, Strukturen und Prozesse aufzubauen, um ein BEM nachhaltig im Betrieb zu etablieren. Wir helfen, den Bedarf im Betrieb zu ermitteln, und stellen die notwendigen Kontakte zu internen und externen Beteiligten her. Mitgliedsunternehmen der BGW können kostenfrei eine Beratung zum Aufbau eines systematischen Eingliederungsmanagements in Anspruch nehmen.

Fragen zum BEM oder zu unserer Beratung richten Sie bitte an:
eingliederungsmanagement@bgw-online.de

Die BGW bietet verschiedene Führungskräfte-Seminare an – unter anderem zum Thema BEM. Informationen zu unseren Seminaren finden Sie auf:
www.bgw-online.de/seminare

Das gesamte Seminarverzeichnis können Sie als PDF herunterladen (Bestellnummer „BGW 21-00-001“ eingeben) oder bestellen:
seminarangebot@bgw-online.de

# 4 Einführung eines systematischen BEM

*Erfolg oder Misserfolg des betrieblichen Eingliederungsmanagements und der Gesundheitsförderung im Betrieb hängen davon ab, wie das BEM als System eingeführt wird. In der Praxis hat es sich bewährt, für die BEM-Einführung mindestens eine Person (BEM-Beauftragte/r) ausdrücklich zu bestimmen oder besser eine Gruppe (BEM-Team/ Integrationsteam). Hilfreich ist es, wenn jemand die einzelnen Sitzungen und den gesamten Einführungsprozess moderiert. Auf Wunsch unterstützt Sie die BGW hierbei.*

Folgende Themen sollten als Basis für den Einführungsprozess bearbeitet werden:

1. Bestandsaufnahme: Unternehmens- und Präventionskultur
2. Strukturen schaffen, Rollen klären, qualifizieren
3. Fallmanagement
4. Datenschutz
5. Information und Kommunikation
6. Dokumentation und Evaluation

Mit dem Abschluss einer Vereinbarung über das BEM zwischen den Beteiligten im Betrieb ist die Arbeit nicht getan – sie beginnt erst.

## 4.1 Bestandsaufnahme: Unternehmens- und Präventionskultur

Für die Einführung eines systematischen BEM-Verfahrens sollten Sie klären, wie in Ihrem Betrieb bisher auf Arbeitsunfähigkeit und Langzeiterkrankungen reagiert wurde. Wer hat sich in diesem Bereich bislang engagiert? Waren die direkten Vorgesetzten, zum Beispiel die Team- oder Abteilungsleitungen, oder bereits das obere Management gefragt? Welche Rolle spielte die Personalabteilung?

Das BEM basiert auf dem Vertrauen und der freiwilligen Mitwirkung der Betroffenen. Deshalb ist es wichtig zu erfahren, wie die Beschäftigten den bisherigen Umgang im Unternehmen mit längerer Arbeitsunfähigkeit empfinden. Erscheint ihnen das ganze Thema als eher bedrohlich, werden sie auch das BEM als bedrohlich ansehen. Wie wurden Beschäftigte nach längerer Krankheit im Unternehmen begrüßt? Hat in der Vergangenheit jemand aktiv Kontakt gehalten zu erkrankten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern? Wer? Ist der bisherige Umgang mit längerer Arbeitsunfähigkeit für alle Beschäftigten transparent? Empfinden sie ihn als positiv, ist dies die beste Basis für die BEM-Einführung.

Neben den betroffenen erkrankten Personen sind die Führungskräfte der mittleren Führungsebene von besonderer Bedeutung für das BEM. Sie organisieren in der Regel, wie krankheitsbedingte Ausfälle kompensiert werden können. Und sie sind Ansprechpersonen bei organisatorischen und technischen Maßnahmen am Arbeitsplatz. Außerdem sind sie bei möglichen internen Arbeitsplatzwechseln gefragt. Wie ist diese Führungsebene bislang an der Lösung solcher Probleme beteiligt worden?

Zudem ist zu klären, wer überhaupt einen Überblick über den Krankenstand hat und feststellen kann, ob jemand den Sechswochenzeitraum erreicht hat. Sind dafür EDV-gestützte Auswertungen im Einsatz und sind diese zulässig?

Daneben sollte die Präventionskultur im Unternehmen beleuchtet werden: Welche Angebote der betrieblichen Gesundheitsförderung stehen bislang zur Verfügung? Es lohnt sich, sie zu betrachten. Oftmals sind Hinweise auf einen gesundheitsfördernden Umgang vorhanden, die sich auch im BEM nutzen lassen. Wird mit Supervisions- und Beratungsangeboten gearbeitet? Werden beispielsweise Schulungen für rückengerechtes Arbeiten und zur Prävention psychischer Belastungen – etwa Stressbewältigungsstrategien – angeboten?

Ein systematischer Arbeitsschutz bietet die Möglichkeit, Gefährdungen und Belastungssituationen am Arbeitsplatz einer erkrankten Person zu beschreiben. Daraus ergeben sich Hinweise auf eine zielgerichtete Therapie und Steuerung des Eingliederungsprozesses.

## 4.2 Strukturen schaffen, Rollen klären, qualifizieren

Die Rollenklärung setzt voraus, dass die Mitwirkenden benannt werden – etwa BEM-Vertrauensperson, Betriebsarzt oder Betriebsärztin, betriebliche Interessenvertretung, Schwerbehindertenvertretung, Sicherheitsfachkraft, Personalabteilung, Vorgesetzte oder Geschäftsführung; ebenso die etwaigen externen Beteiligten (zum Beispiel Rehaträger wie die BGW). Im Anschluss sollten alle Beteiligten Gelegenheit haben, ihre Sicht sämtlicher Rollen zu beschreiben. So entwickeln alle ein Verständnis für den Gesamtprozess und erkennen, wo mögliche Rollenkonflikte bestehen, aber auch Chan-

cen, Kräfte zu bündeln. Zudem können sie erste betriebsbedingte Besonderheiten identifizieren und entsprechende Strategien entwickeln. Bereits zu diesem frühen Zeitpunkt lässt sich so die Basis für ein transparentes Vorgehen aufbauen.

Die betrieblichen Beteiligten des BEM-Verfahrens setzen sich mit der Rolle der Erkrankten auseinander. Viele Einflüsse spielen hierbei eine Rolle: das Arbeitsumfeld (Kolleginnen und Kollegen, Vorgesetzte, Personalabteilung), das private Umfeld (Familie, Beziehung), Haus- oder Fachärzte oder -ärztinnen, Rehakliniken, Rentenversicherung. Es bietet sich an, die Situation von Betroffenen an einem Flipchart zu verdeutlichen. So haben später Mitwirkende im BEM Gelegenheit, mögliche Hindernisse im Eingliederungsprozess zu erkennen. Möglicherweise ist es nötig, BEM-Beauftragte für die Aufgabe zu qualifizieren. Angebote zur BEM-Qualifizierung gibt es viele, etwa die Ausbildung zum Disability Manager der DGUV oder des DGB-Bildungwerks.

Infos unter:

- www.dguv.de/disability-manager
- www.dgb-bildungswerk.de, „Betriebsratsqualifizierung“, „Seminarsuche“, Suche: „Disability Manager“

Zum Thema BEM-Umsetzung gibt es bei der BGW ein Basis- und ein Vertiefungsseminar. Weitere Informationen finden Sie hier: www.bgw-online.de/seminare

## 4.3 Fallmanagement

Um das Verfahren im BEM anschaulich zu machen, können Sie einen konkreten Einzelfall zum Beispiel am Flipchart bearbeiten. Eventuell gibt es bereits ein Vorgehen im Betrieb, das sich weiterentwickeln lässt. Die Mitwirkenden sollten dabei erstmals ihre Rolle im BEM einnehmen und beschreiben, wie sie vorgehen würden. So lässt sich Schritt für Schritt ein fallspezifisches Vorgehen entwickeln. Geeignet für die Darstellung sind beispielsweise Flussdiagramme. Sie geben eine Übersicht über alle notwendigen Schritte, über die Verantwortlichkeiten und über hilfreiche Dokumente.

## 4.4 Datenschutz

Ein umfassender Datenschutz ist die Grundlage dafür, dass Betroffene freiwillig am BEM-Prozess teilnehmen. Deshalb sollte dieses Thema im Einführungsprozess besonders bedacht werden. Die Betroffenen müssen stets wissen, was mit ihren Daten passiert, wer Einsicht in die Unterlagen hat und wie lange die Daten gespeichert werden. Sollen Betroffene Erklärungen unterschreiben, müssen sie über den Datenschutz im Vorfeld umfassend informiert werden. Vorab muss geklärt sein, wie dies am besten geschehen kann. Es bietet sich an dieser Stelle an, auf die betriebsärzt-

liche Schweigepflicht hinzuweisen und zu beschreiben, welche Informationen tatsächlich weitergegeben werden. Ein wirksamer und sorgfältiger Datenschutz ist eine Grundvoraussetzung für das BEM.

## 4.5 Information und Kommunikation

Information und Kommunikation sollten im Zusammenhang mit dem betrieblichen Eingliederungsmanagement bereits beginnen, wenn erstmals über die Einführung eines systematischen Verfahrens nachgedacht und diskutiert wird. Häufig wird das BEM nämlich mit Krankenrückkehr-Gesprächen verwechselt. Beschäftigte beurteilen diese Gespräche oft negativ und nehmen sie als Ausübung von Druck wahr. Um dieses negative Bild aufzulösen, muss von Anfang an deutlich werden, dass BEM ein transparentes Verfahren ist, das von der Freiwilligkeit der Betroffenen lebt. Das können Sie am besten durch frühzeitige und regelmäßige Information klarstellen, etwa im Rahmen von Betriebsversammlungen, Teambesprechungen oder Personalgesprächen.

Wird das BEM eingeführt oder verändert, sollten alle Beschäftigten (nochmals) gezielt informiert werden. Erstellen Sie beispielsweise eine übersichtliche Grafik zum Ablauf des BEM-Verfahrens. So können sich Betroffene einen schnellen Überblick über das gesamte Verfahren verschaffen und erkennen, welcher Schritt als nächster ansteht. Aus der Grafik sollte auch hervorgehen, welche Personen mit welcher Funktion am BEM-Verfahren und an den jeweiligen Schritten beteiligt sind.

Entsprechende Informationen sollten zum Beispiel auch im Intranet abrufbar sein, über eine Beilage zur Gehaltsbescheinigung oder in Artikeln interner Medien verbreitet werden. In der Anlage A2 „Informationsschreiben für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“ finden Sie ein Muster für ein Infoschreiben (Seite 38). In der Anfangszeit sollten die Beschäftigten regelmäßig informiert werden, damit die Einführung nicht in der Arbeitsroutine untergeht. Bedenken Sie bei Ihrer Ansprache, dass sich gesunde Menschen nur selten vorstellen können, einmal selbst länger arbeitsunfähig zu sein und ein BEM zu benötigen. Sie sollten für das Thema ebenso sensibilisiert werden wie Betroffene.

## 4.6 Dokumentation und Evaluation

Schon bei der Einführung eines systematischen BEM sollten Sie darüber nachdenken, das BEM planmäßig zu dokumentieren und zu evaluieren. Nur so lässt sich das Verfahren später beurteilen. Kennzahlen sollten Sie dabei nicht ohne Beteiligung der betrieblichen Interessenvertretung beziehungsweise der Beschäftigten erfassen und auswerten.

Neben der reinen Auswertung von Arbeitsunfähigkeitsdaten kann es sinnvoll sein, die einzelnen Arbeitsbereiche und die Altersstruktur der erkrankten Personen zu analysieren. So lassen sich eventuell Gefährdungsschwerpunkte im Unternehmen erkennen. Für größere Unternehmen, in denen viele Beschäftigte bei derselben Krankenkasse versichert sind, kann auch ein Gesundheitsbericht dieser Kasse hilfreich sein. Genauere Informationen, auch zu eventuellen Kosten, liefert die entsprechende Krankenkasse.

# 5 Hinweise zur Handhabung des Datenschutzes

*Ein wirksamer und sorgfältiger Datenschutz ist eine Grundvoraussetzung für das BEM. Ihm kommt eine besondere Bedeutung zu, da das Gelingen oder Scheitern der Eingliederungsmaßnahmen ganz wesentlich vom Vertrauen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in das BEM-Verfahren abhängt.*

## 5.1 Grundsätzliches[1]

Soll die Zusammenarbeit der Beteiligten im BEM erfolgreich sein, erfordert dies den Austausch schützenswerter Informationen zum Einzelfall. Aber wie viel muss beziehungsweise darf ein Arbeitgeber oder eine Arbeitgeberin wissen, um der BEM-Verpflichtung nachzukommen?

Wie viel sollten die betroffenen Beschäftigten von ihren Krankheits- und/oder Behinde-

[1] Quelle: in Anlehnung an: Landschaftsverband Rheinland – LVR-Integrationsamt/ Landschaftsverband Westfalen-Lippe – LWL-Integrationsamt Westfalen, 2017: „Handlungsempfehlungen zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement“, S. 34

rungsdaten im BEM-Verfahren (auch) gegenüber dem Betrieb offenlegen, damit ein BEM erfolgreich durchgeführt werden kann?

Die Antwort auf diese beiden Fragen lautet: Nur so viel wie unbedingt erforderlich, um ein zielführendes, der Gesundwerdung und Gesunderhaltung der Beschäftigten dienendes BEM durchführen zu können.

Betroffenen muss mitgeteilt werden, welche Krankheitsdaten erhoben und gespeichert und inwieweit und für welche Zwecke sie dem Arbeitgeber oder der Arbeitgeberin zugänglich gemacht werden (BAG, Urteil vom 22.11.2014 – 2 AZR 755/13).

Ab dem 25.05.2018 ist die Europäische Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) unmittelbar anwendbar. Die DSGVO regelt besondere Transparenz- und Informationspflichten bei der Erhebung und weiteren Verarbeitung personenbezogener Daten (Art. 6, 7, 12 ff. DSGVO).

Einwilligungserklärungen müssen an die neuen gesetzlichen Vorgaben angepasst werden. Es ist zu erwarten, dass Aufsichtsbehörden noch Hinweise zur Einwilligung nach der Europäischen Datenschutz-Grundverordnung erarbeiten und veröffentlichen werden. Die nach bisherigem Datenschutzrecht wirksamen Einwilligungen werden jedoch nicht automatisch unwirksam, sofern die „Art der bereits erteilten Einwilligung" den Bedingungen der Europäischen Datenschutz-Grundverordnung entspricht.

## 5.2 Fehlzeiten erheben und speichern

Damit Sie feststellen können, ob ein BEM durchgeführt werden sollte, benötigen Sie Kenntnisse über die Fehlzeiten. In diesem Rahmen dürfen Daten zur Arbeitsunfähigkeit erhoben, ausgewertet und gespeichert werden. Umstritten ist hierbei allerdings, inwieweit die Arbeitgeberin oder der Arbeitgeber die betriebliche Interessen- und die Schwerbehindertenvertretung bereits vorab darüber informieren darf, dass ein Arbeitnehmer binnen zwölf Monaten länger als sechs Wochen arbeitsunfähig war. Auch schon vor der Einführung des BEM durfte der Betrieb Krankheits- und Fehldaten speichern, um festzustellen, welche betrieblichen Auswirkungen sie haben.

Bei einer automatisierten Auswertung stellt die Europäische Datenschutz-Grundverordnung ab dem 25.05.2018 besondere Anforderungen an technische und organisatorische Sicherheitsmaßnahmen, wenn personenbezogene Daten automatisiert verarbeitet werden. Beim Festlegen der erforderlichen Sicherheitsmaßnahmen sollte der oder die betriebliche Datenschutzbeauftragte einbezogen werden.

## 5.3 Gesundheitsdaten erheben

Das BEM braucht eine ausreichende Datengrundlage. Allerdings sind Informationen über die Ursachen der Arbeitsunfähigkeit, den Behandlungsverlauf, den Gesundheitszustand und die Gesundheitsprognose besonders schutzwürdig.

Anders als bei der Ermittlung von Fehlzeiten braucht der Betrieb für die Erhebung solcher Gesundheitsdaten im Rahmen des BEM die Einwilligung der betroffenen Person. Eine solche Einwilligung ist nicht bereits mit der Zustimmung der betroffenen Person zum BEM gegeben. Sie muss vorab auf die Ziele des BEM sowie auf Art und Umfang der hierfür erhobenen und verwendeten Daten hingewiesen werden. Aus der Einwilligungserklärung muss der Zweck der Datenerhebung, -verarbeitung oder -nutzung („Durchführung des BEM") klar hervorgehen. Die strikte Zweckbindung einzuhalten, ist besonders

wichtig: Die im Zusammenhang mit dem BEM erhobenen, verarbeiteten oder genutzten Daten dürfen auf keinen Fall für andere Zwecke verwendet werden.

Die betroffene Person muss schriftlich einwilligen und eigenhändig oder mit einer qualifizierten elektronischen Signatur unterschreiben. Sofern die datenschutzrechtliche Einwilligung gemeinsam mit der Zustimmung zum BEM gegeben wird, muss sie besonders hervorgehoben werden.

Eine Einwilligung ist grundsätzlich vor dem Beginn des BEM erforderlich und sie muss sich ausdrücklich auf die Erhebung von Gesundheitsdaten beziehen. Ein nachträgliches Einverständnis genügt nicht. Die Einwilligung kann jedoch jederzeit erweitert oder widerrufen werden. Wenn die Arbeitnehmerin oder der Arbeitnehmer die Einwilligung widerruft, dürfen von da an keine Daten mehr verarbeitet werden.

Bereits erhobene Daten müssen gelöscht werden. Auch auf das Widerrufsrecht muss in der Einwilligung hingewiesen werden. Sind Daten (rechtmäßig) an Dritte übermittelt worden, müssen diese über den Widerruf informiert werden. Ist die Einwilligung erteilt, können die betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter jederzeit Auskunft über die Art und den Umfang der gespeicherten Daten verlangen.

Sie haben außerdem einen Anspruch darauf, dass ihre Daten gelöscht werden, wenn deren Speicherung nicht mehr zulässig ist. Der betroffenen Person sollte eine Kopie ihrer Einwilligungserklärung ausgehändigt werden.

## 5.4 Gesundheitsdaten weitergeben

Die Weitergabe von Gesundheitsdaten an Dritte ist ebenfalls nur mit vorheriger Einwilligung der betroffenen Beschäftigten zulässig. Dies gilt auch für die unternehmensinterne Weitergabe, zum Beispiel an die Unternehmensleitung oder an andere am BEM Beteiligte. Sie sollten die Betroffenen bei der Einwilligung darüber informieren, welche Personen (mit Namen benannt) Zugang zu welchen Daten und aus welchem Grund erhalten sollen.

## 5.5 Gesundheitsdaten speichern

Gesundheitsdaten dürfen in einer BEM-Akte gespeichert werden, sofern die betroffenen Beschäftigten auf die Art und den Umfang der Speicherung hingewiesen wurden, als sie in die Datenerhebung einwilligten. Eine Übernahme der gesamten BEM-Akte in die Personalakte ist jedoch nicht zulässig.

Sensible Gesundheitsdaten müssen grundsätzlich in besonderer Weise aufbewahrt werden. Damit keine unbefugte Person zufällig Einblick erhält, sollte der Kreis der Informationsberechtigten eingeschränkt werden. Ausschließlich die direkt am Verfahren beteiligten Personen dürfen die BEM-Akte einsehen. Die Namen müssen auf der BEM-Akte vermerkt sein. Formal gesehen würde es schon ausreichen, die Daten in einem verschlossenen Umschlag aufzubewahren. Zu empfehlen ist aber, sie in einem verschlossenen Schrank aufzubewahren.

In die Personalakte kommen lediglich die wesentlichen Grundinformationen über das BEM: das Informationsschreiben, die Zustimmung oder Ablehnung der Beschäftigten zum BEM einschließlich der datenschutzrelevanten Erklärungen, eine Dokumentation ergriffener Maßnahmen, um die

Arbeitsunfähigkeit zu überwinden oder zu vermeiden, sowie der Abschlussbericht. Medizinische Daten hingegen gehören nicht in die Personalakte. Sie verbleiben je nach Ausgestaltung des BEM bei den beteiligten Ärzten oder Ärztinnen, bei der Betriebsärztin oder beim Betriebsarzt oder bei denjenigen, die das BEM im Auftrag des Betriebs durchführen.

### Datensparsamkeit (Minimalprinzip) und Speicherdauer

Ziel sollte es sein, möglichst wenige personenbezogene Daten zu erheben, zu verarbeiten und zu nutzen. Hinterfragen Sie daher stets, ob die Daten für das BEM wirklich nötig sind.

Eine spezielle gesetzliche Frist für die Löschung der Daten aus der BEM-Akte gibt es nicht. Sie müssen gelöscht werden, wenn sie nicht mehr erforderlich sind. Empfohlen wird allgemein, die BEM-Daten drei Jahre aufzubewahren.

Auf die elektronische Speicherung von BEM-Daten sollte verzichtet werden. Durch den geringen Aufwand einer Datenweitergabe besteht die Gefahr, dass sensible Informationen unberechtigten Personen zugänglich gemacht werden.

## 5.6 Dienst- und Betriebsvereinbarungen zum Datenschutz

Aufgrund der besonderen Bedeutung empfiehlt es sich, Datenschutzregeln als wichtigen Bestandteil einer Dienst- oder Betriebsvereinbarung zum BEM aufzunehmen.

Dabei ist zu beachten, dass auch Betriebsvereinbarungen ab dem 25.05.2018 den Anforderungen der Europäischen Datenschutz-Grundverordnung beziehungsweise der Neufassung des § 26 Abs. 4 Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) entsprechen müssen. Bestehende Betriebsvereinbarungen müssen eventuell angepasst werden.[2]

Folgende Punkte sollten in einer Betriebs- oder Dienstvereinbarung geregelt werden:

- Die Daten werden erhoben, um Maßnahmen der Prävention, der Gesundheitsförderung und der Wiedereingliederung entwickeln zu können.

- Grundsätzlich können dies folgende Daten sein:
  – Name, Vorname
  – Geschlecht
  – Personalnummer
  – Kostenstelle
  – Vorgesetzte/r
  – Schicht
  – Vollzeit/Teilzeit
  – Geburtstag
  – Betriebszugehörigkeit
  – schwerbehindert/gleichgestellt
  – Ausbildung
  – Tätigkeiten im Unternehmen
  – Fehlzeiten
  – Leistungseinschränkungen laut (betriebs-)ärztlicher Stellungnahme
  – BEM-Erstkontakt am/durch
  – BEM-Erstgespräch am/durch
  – Einverständniserklärung für BEM liegt vor

[2] Wurzberger in der „Zeitschrift für Datenschutz“, 2017, 258 ff.

Ob darüber hinaus Daten erhoben werden sollten, hängt vom Einzelfall und von den Gegebenheiten im Betrieb ab.

- Autorisierte Personen dürfen der Personalakte Daten entnehmen. Außerdem können jene Informationen der Betroffenen verwendet werden, die sie der Ansprechperson mitteilen. Vorher müssen die Betroffenen schriftlich zustimmen, dass diese Daten an Dritte weitergegeben werden dürfen – an Arbeitgeber/Arbeitgeberin, betriebliche Interessenvertretung, Schwerbehindertenvertretung.

- Auf personenbezogene Daten, die nicht dem Datenblatt oder der Personalakte entnommen werden können, dürfen Dritte (Arbeitgeber/Arbeitgeberin, betriebliche Interessenvertretung, Schwerbehindertenvertretung) nur mit vorheriger schriftlicher Zustimmung der Betroffenen zugreifen.

- Die Entscheidung darüber, ob und wem Krankheitsdetails mitgeteilt werden, bleibt den Betroffenen überlassen.

- Datenschutz und Schweigepflicht (zum Beispiel betriebsärztliche Schweigepflicht) werden durch das BEM nicht berührt. Datenschutzbeauftragte, sofern vorhanden, sollten prüfen, welche Daten für das BEM erhoben und verwendet werden. In die Personalakte wird nur ein Vermerk aufgenommen.

## 5.7 Folgen datenschutzrechtlicher Verstöße

Fehlt die Einwilligung der betroffenen Person oder ist sie unwirksam, ist eine Datenerhebung, -verarbeitung und -nutzung unzulässig. Geschieht sie dennoch, müssen die Daten gelöscht werden. Außerdem liegt dann eine Ordnungswidrigkeit vor, die mit einem Bußgeld von bis zu 300.000 Euro geahndet werden kann. Dies gilt auch, wenn das Minimalprinzip nicht berücksichtigt wird. Auch die Verletzung der Schweigepflicht kann schwer bestraft werden. Darüber hinaus sind zivilrechtliche Schadensersatzansprüche möglich.

Die Sanktionsmöglichkeiten werden mit der Europäischen Datenschutz-Grundverordnung ab dem 25.05.2018 verschärft.

# Anhang: Praxishilfen

- **A1** Dienst- oder Betriebsvereinbarung/Richtlinie betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)
- **A2** Informationsschreiben für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- **A3** Erfassung von Fehlzeiten
- **A4** Einladung zum BEM-Erstgespräch mit Rückantwort
- **A5** BEM-Datenblatt
- **A6** Vereinbarung über den Schutz persönlicher Daten im Rahmen von Maßnahmen des betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM)
- **A7** Datenschutz: gezielte Datenfreigabe
- **A8** Leitfaden für das Erstgespräch
- **A9** Ergebnisprotokoll
- **A10** Erklärung zur Schweigepflicht
- **A11** Leitfaden für die Fallbesprechung
- **A12** Maßnahmenplan
- **A13** Leitfaden für ein Folge- oder Abschlussgespräch
- **A14** Erklärung zum Ende des betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM)

## A1 Dienst- oder Betriebsvereinbarung/ Richtlinie betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)

Eine Betriebs- oder Dienstvereinbarung beziehungsweise Richtlinie zum BEM regelt die folgenden Punkte:

### 1. Präambel

- Gemeinsame Arbeit mit dieser Rahmenvereinbarung zum Wohle der Beschäftigten
- Unternehmensleitung, betriebliche Interessenvertretung und Schwerbehindertenvertretung einigen sich übereinstimmend auf gemeinsame Ziele für das BEM und deren Weiterentwicklung im Betrieb.

### 2. Ziele

- Die im SGB IX, § 167 Abs. 2 genannten Ziele
- Konkrete Umsetzung der Ziele nach betrieblichen Gegebenheiten

### 3. Geltungsbereich

- Gilt für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, nicht nur für schwerbehinderte oder gleichgestellte; außer: Beschäftigte, die im Wege der Arbeitnehmerüberlassung im Unternehmen tätig sind; Aushilfen; Honorarkräfte; diese können zum Beispiel mithilfe einer Freiwilligkeitsklausel in den Geltungsbereich einbezogen werden
- Bei Gestaltung einer Richtlinie anstelle einer Betriebs- oder Dienstvereinbarung entfallen diese Unterscheidungen

### 4. Grundsatz

- Daten werden erhoben, um Maßnahmen der Prävention, der Gesundheitsförderung und der Wiedereingliederung entwickeln zu können
- Keine BEM-Aktivitäten ohne Zustimmung der/des Betroffenen

### 5. Maßnahmen zur Umsetzung

- Beteiligte beauftragen: BEM-Team, Betriebsarzt/Betriebsärztin oder BEM-Beauftragte; Rollen und Verantwortlichkeiten festlegen
- Erfassung von Arbeitsunfähigkeitszeiten, Bedarfsfeststellung, BEM-Auslösung
- Planung von Maßnahmen zur betrieblichen Eingliederung
- Einzelfallmanagement zur Koordination der Aktivitäten
- Übergreifend: interne Information und Kommunikation des Themas zur Sensibilisierung der Führungskräfte sowie im Betrieb insgesamt

## 6. Datenschutz

- Es werden so wenig personenbezogene Daten wie möglich und nur für das BEM notwendige Daten erhoben, verarbeitet oder gespeichert (§ 3 a Bundesdatenschutzgesetz (BDSG), Grundsatz der Datenvermeidung und Datensparsamkeit; ab dem 25.05.2018 gilt entsprechend der Grundsatz der Datenminimierung und der Speicherbegrenzung nach Art. 5 DSGVO).
- Die Personalakte enthält nur:
  - Vermerk über Zustimmung beziehungsweise Ablehnung von Maßnahmen im Rahmen eines BEM
  - Dokumentation der vom Betrieb veranlassten Maßnahmen gemäß § 167 Abs. 1 und 2 SGB IX
  - Dokumentation über den Abschluss des BEM
  - Erstschreiben des Arbeitgebers/der Arbeitsgeberin sowie Antwortschreiben des/der Betroffenen (soweit vorhanden)
- Daten können der Personalakte nur durch autorisierte Personen entnommen werden.
- Es können nur Daten verwendet werden, die die betroffene Person zuvor mit schriftlicher Zustimmung zur Weitergabe an Dritte (Arbeitgeber/Arbeitgeberin, betriebliche Interessenvertretung, Schwerbehindertenvertretung) freigegeben hat.
- Daten, die Leistungsveränderungen und -fähigkeit der Beschäftigten betreffen, können dem Betrieb mit Zustimmung der Betroffenen zugänglich gemacht werden, ebenso wie Fehlbeanspruchungen am Arbeitsplatz und gegebenenfalls Gesundheitsgefahren.
- Ärztliche Diagnosen, Krankheitsdetails und Daten zur Gesundheitsprognose darf die Betriebsärztin oder der Betriebsarzt ohne Einverständnis der Betroffenen anderen am BEM Beteiligten nicht zugänglich machen.
- Datenschutz und Schweigepflicht (zum Beispiel betriebsärztliche Schweigepflicht) werden durch das BEM nicht berührt.

Hinweis: Zum 25.05.2018 sind aufgrund der unmittelbar anwendbaren Europäischen Datenschutz-Grundverordnung sowie der Neufassung des § 26 Abs. 4 BDSG besondere Transparenz- und Informationspflichten auch in Betriebsvereinbarungen zu beachten. Die geltenden Betriebsvereinbarungen sind dann gegebenenfalls anzupassen.

## 7. Geltungsdauer

- Eine Betriebsvereinbarung gilt ab dem Zeitpunkt des Zustandekommens für unbestimmte Zeit. Abweichende Termine können vereinbart werden.

## A2 Informationsschreiben für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter[3]

Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,

Ihr Wohlbefinden und Ihre Gesundheit sind neben Ihrer fachlichen, intellektuellen und sozialen Kompetenz ausschlaggebende Faktoren für unseren gemeinsamen Erfolg und die Wettbewerbsfähigkeit unseres Unternehmens. Um diese Werte zu schützen und zu fördern, hat die Sozialgesetzgebung den Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern im Arbeitsschutzgesetz von 1996 die Aufgabe übertragen, mit geeigneten Arbeitsschutzmaßnahmen die Sicherheit und Gesundheit ihrer Beschäftigten positiv zu beeinflussen. Das Ziel ist, Gesundheitsschutz und Sicherheit am Arbeitsplatz kontinuierlich zu verbessern.

Aber nicht immer lassen sich durch vorbeugende Maßnahmen Krankheiten und Unfälle gänzlich vermeiden – ganz unabhängig davon, ob ihre Ursache im beruflichen oder privaten Umfeld liegt oder ob es sich um kürzere oder längere, leichtere oder schwerere Erkrankungen handelt. Damit Beschäftigte auch bei längeren und häufigeren Erkrankungen optimal betreut werden, fordert das Sozialgesetzbuch IX Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen in solchen Situationen dazu auf, bestimmte Maßnahmen anzubieten. Diese werden „betriebliches Eingliederungsmanagement“ (BEM) genannt und sind im § 167 Abs. 2 SGB IX so beschrieben:

„Sind Beschäftigte innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig, klärt der Arbeitgeber […] mit Zustimmung und Beteiligung der betroffenen Person die Möglichkeiten, wie die Arbeitsunfähigkeit möglichst überwunden werden und mit welchen Leistungen oder Hilfen erneuter Arbeitsunfähigkeit vorgebeugt und der Arbeitsplatz erhalten werden kann (betriebliches Eingliederungsmanagement).“

Durch diese gesetzliche Regelung sind Betriebe dazu verpflichtet, ein BEM anzubieten, wenn eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter innerhalb eines Jahres sechs Wochen lang arbeitsunfähig war. Sie haben also einen Anspruch darauf. Die Teilnahme an den Gesprächen und Maßnahmen ist freiwillig und orientiert sich am Recht auf individuelle Selbstbestimmung.

Wir möchten Sie über die Möglichkeiten eines BEM in unserem Unternehmen umfassend informieren, damit zukünftig:

- Erkrankungen und Unfälle durch zielgerichtete Maßnahmen vermieden werden
- Beschäftigte ihren Fähigkeiten gemäß eingegliedert werden
- Die Arbeitsfähigkeit langfristig erhalten bleiben kann und somit alle einen Beitrag zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit unseres Unternehmens leisten können

Wir legen großen Wert darauf, dass Sie die Angebote kennen und bei Bedarf auch nutzen. Dabei ist es nicht notwendig, dass Sie Ihre Arbeitsunfähigkeitstage sorgfältig zusammenrechnen. Wenden Sie sich bei Problemen am Arbeitsplatz – unabhängig von der Länge der Abwesenheit – an eine Person Ihres Vertrauens. Dies bieten wir Ihnen auch gern an, falls die Probleme außerhalb Ihres Arbeitsumfelds liegen. Mit dem BEM verfolgen wir unser gemeinsames Ziel: ein gesundes Unternehmen mit gesunden Beschäftigten.

[3] Nach: EIBE Manual Teil A. Praxishilfen. P1, 2007, S. 1 f.

Unsere Ansprechpersonen sind:

| Name | Funktion | Telefonnummer |
|---|---|---|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

Sollten Sie bereits im Vorfeld Fragen haben, so wenden Sie sich gern an eine der Ansprechpersonen. Wir bedanken uns für Ihr Vertrauen und freuen uns, Ihnen bei gesundheitlichen Beschwerden helfen zu dürfen.

Mit freundlichen Grüßen

.....

(Unterschrift) Geschäftsleitung

## A3 Erfassung von Fehlzeiten

Arbeitsunfähigkeitszeiten-Erfassung für .....

Wenn die Anzahl der Krankentage insgesamt innerhalb von 365 Tagen mehr als 42 Tage beträgt, bitte die für das BEM verantwortliche Person informieren.

| AU-Zeitraum | AU-Tage | AU-Bescheinigung ja | AU-Bescheinigung nein | Aktivität |
|---|---|---|---|---|
| | | ☐ | ☐ | |
| | | ☐ | ☐ | |
| | | ☐ | ☐ | |
| | | ☐ | ☐ | |
| | | ☐ | ☐ | |
| | | ☐ | ☐ | |
| | | ☐ | ☐ | |
| | | ☐ | ☐ | |
| | | ☐ | ☐ | |
| | | ☐ | ☐ | |
| | | ☐ | ☐ | |
| | | ☐ | ☐ | |
| | | ☐ | ☐ | |
| | | ☐ | ☐ | |
| | | ☐ | ☐ | |

## A4

.....
Anrede

.....
Vorname/Name

.....
Privatanschrift

.....

.....
Ort, Datum

## Betriebliches Eingliederungsmanagement – Einladung zum Erstgespräch

Sehr geehrte/r Frau/Herr ...,

uns ist es sehr wichtig, dass unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gesund bleiben, damit sie zufrieden und ohne Beschwerden ihren Aufgaben nachgehen können. Nach einer längeren Krankheitsdauer oder Rehaphase fällt erfahrungsgemäß vielen Menschen der Einstieg in den Arbeitsalltag nicht leicht.

Wir bieten deshalb allen unseren Beschäftigten, die längere Zeit erkrankt sind, unsere Unterstützung an. Dazu sind wir auch gesetzlich verpflichtet. Es gibt zahlreiche Möglichkeiten, den Wiedereinstieg in den Arbeitsalltag nach einer längeren Erkrankung zu erleichtern und den Genesungsprozess zu unterstützen: Angebote der Krankenkassen (etwa Heilmittelverordnungen, Rehasport), Präventionskurse der gesetzlichen Unfall- und Rentenversicherung (etwa Rehabilitationsangebote, Nachsorgeprogramme), Beförderungshilfen und weitere Angebote unterschiedlicher Träger.

Wir möchten Sie deshalb zu einem unverbindlichen Gespräch einladen, um Ihnen unser betriebliches Eingliederungsmanagement, kurz BEM, vorzustellen. Zusammen würden wir die verschiedenen Möglichkeiten und den Verlauf eines Eingliederungsmanagements erörtern und herausfinden, was wir gemeinsam tun können.

Unter BEM verstehen wir einen Prozess der Wiedereingliederung, bei dem wir gemeinsam nach individuellen Lösungen suchen, die Ihnen den Arbeitseinstieg erleichtern und erneute Arbeitsunfähigkeit vermeiden können.

Alle Informationen über Ihren Gesundheitszustand behandeln wir selbstverständlich streng vertraulich. Die Teilnahme am Eingliederungsmanagement ist freiwillig.

Mit der betrieblichen Eingliederung kennen sich bei uns mehrere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sehr gut aus und stehen Ihnen als Ansprechpersonen zur Verfügung (siehe nächste Seite).

Unsere Ansprechpersonen sind:

| Name | Funktion | Telefonnummer |
|---|---|---|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

Bei Fragen können Sie sich gern an uns wenden.

Wir freuen uns, wenn Sie einem unverbindlichen Informationsgespräch zustimmen. Mit dem beiliegenden Antwortschreiben können Sie uns mitteilen, ob Sie dieses Gespräch wahrnehmen. Bitte senden Sie das ausgefüllte Schreiben nach Möglichkeit innerhalb der nächsten zehn Tage an uns zurück.

Zunächst aber wünschen wir Ihnen im Namen aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gute Besserung!

Mit freundlichen Grüßen

.....

(Unterschrift) Personalabteilung

**Anlage:** Rundbrief betriebliches Eingliederungsmanagement

.....
Anrede

.....
Vorname/Name

.....
betriebsinterne Adresse

.....

## Antwort auf die Einladung zum BEM-Erstgespräch

Vorname/Name, Tel.-Nr. für evtl. Rücksprache

.....

Ich möchte an dem unverbindlichen BEM-Informationsgespräch

☐ teilnehmen ☐ nicht teilnehmen
☐ Ich bitte um Kontaktaufnahme zu einem späteren Zeitpunkt

Wenn möglich, sollen folgende Personen ebenfalls an dem Gespräch teilnehmen:

a) BEM-Beteiligte:

☐ Betriebsarzt/Betriebsärztin

.....

Schwerbehindertenvertretung

.....

Arbeitgeberbeauftragte/r

.....

Mitglied der betrieblichen Interessenvertretung

.....

b) Personen meines Vertrauens

☐ Frau/Herr

.....

☐ Frau/Herr

.....

☐ Frau/Herr

.....

☐ Frau/Herr

.....

Bemerkungen/Wünsche .....

.....

.....
Ort, Datum, Unterschrift

## A5 BEM-Datenblatt

Name, Vorname: .....

Geburtstag: .....

Personal-Nr.: .....

Kostenstelle: .....

Vorgesetzte/r: .....

Schicht: .....

Vollzeit/Teilzeit: .....

Betriebszugehörigkeit seit: .....

schwerbehindert/gleichgestellt: .....

Ausbildung: .....

Tätigkeiten im Unternehmen: .....

Fehlzeiten: .....

Leistungseinschränkungen laut
Betriebsärztin/Betriebsarzt[4]: .....

oder laut sonstiger ärztlicher Stellungnahme: .....

BEM-Erstkontakt am/durch: .....

BEM-Erstgespräch am/durch: .....

Einverständniserklärung für das BEM liegt vor: ☐ ja ☐ nein

Bemerkung: .....

.....

.....

[4] Hier keine Krankheitsbilder oder Diagnosen erfassen! Es geht um Einschränkungen wie „Tätigkeiten im Stehen dürfen nicht länger als zwei Stunden ausgeführt werden“ oder „Darf keine Lasten über 15 kg heben oder tragen“ oder „Tätigkeiten in vorgebeugter Haltung bereiten Schwierigkeiten“

## A6 Vereinbarung über den Schutz persönlicher Daten im Rahmen von Maßnahmen des betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM)

Name, Vorname: .....

Personal-Nr.: .....

Vorgesetzte/r: .....

Das Unternehmen wird vertreten durch: .....
(Name der/des BEM-Verantwortlichen)

Das Unternehmen und .....
(Name der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters)

schließen folgende Vereinbarung zur Mitwirkung am betrieblichen Eingliederungsmanagement:

Die Mitarbeiterin/Der Mitarbeiter wurde darüber in Kenntnis gesetzt, dass sie/er rechtlich nicht zur Durchführung eines betrieblichen Eingliederungsmanagements verpflichtet ist. Das betriebliche Eingliederungsmanagement kann ohne Begründung abgelehnt werden. Bei einer Ablehnung kann der Arbeitgeber jedoch keine leidens- oder behindertengerechte Anpassung des Arbeitsplatzes vornehmen.

Angaben zur Durchführung des betrieblichen Eingliederungsmanagements werden nicht in der Personalakte vermerkt. Hierfür wird eine gesonderte BEM-Akte angelegt. In der Personalakte wird lediglich vermerkt, dass die Durchführung eines BEM angeboten wurde, ob die betroffene Person hiermit einverstanden war und gegebenenfalls welche konkreten Maßnahmen zur Überwindung beziehungsweise Vorbeugung von Arbeitsunfähigkeit angeboten und umgesetzt wurden.

In der BEM-Akte werden im Rahmen des betrieblichen Eingliederungsmanagements außer den im Datenblatt aufgeführten Informationen gegebenenfalls folgende weitere Informationen erhoben und zum Zweck des betrieblichen Eingliederungsmanagements verwendet:

- Protokoll über Arbeitsversuche: Verlauf und Ergebnis
- Protokoll über Verlauf und Ergebnis von Maßnahmen zur stufenweisen Wiedereingliederung

**Ärztliche Angaben zu Krankheitsdiagnosen werden nicht auf dem Datenblatt oder in der BEM-Akte erfasst und auch nicht in der Personalakte vermerkt.**

Es dürfen nur Personen die BEM-Akte einsehen oder ergänzen, die schriftlich von der Mitarbeiterin/dem Mitarbeiter als Mitglieder des BEM-Teams beziehungsweise als befugte Personen benannt wurden. Die befugten Personen dürfen die Angaben in der BEM-Akte nur zum Zweck der Eingliederung einsehen oder verwenden. Die Mitarbeiterin/Der Mitarbeiter ist darüber informiert, dass die Mitglieder des BEM-Teams zur Wahrung des

Datengeheimnisses beziehungsweise zur Verschwiegenheit verpflichtet sind. Alle Beteiligten am betrieblichen Eingliederungsmanagement müssen datenschutzrechtliche Bestimmungen und gegebenenfalls berufliche Schweigepflichten beachten (wie etwa die ärztliche Schweigepflicht nach § 203 StGB). Die betriebsärztliche Schweigepflicht bleibt unberührt. Ausnahmen hierzu kann nur der/die Beschäftigte formulieren.

Eine Weitergabe von Daten, die im Rahmen des betrieblichen Eingliederungsmanagements erhoben worden sind, an Dritte – zum Beispiel an Arbeitgeber/in, betriebliche Interessenvertretung oder Externe wie Einrichtungen der Rehabilitation – erfolgt nur nach vorheriger Zustimmung der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters.

Die BEM-Akte wird einschließlich aller zur Durchführung des BEM erhobenen Daten drei Jahre nach Abschluss des Verfahrens vernichtet. Die Einhaltung des Datenschutzes stellt das Unternehmen durch geeignete technische und organisatorische Maßnahmen jederzeit sicher.

Die Mitarbeiterin/Der Mitarbeiter ist über die Freiwilligkeit der gemachten Angaben, die Datenspeicherung, -veränderung und -nutzung unterrichtet worden. Sie/Er ist darauf hingewiesen worden, dass sie/er Einsicht in alle Urkunden und Dokumente, die ihre/seine Person betreffen, nehmen kann. Die Mitarbeiterin/Der Mitarbeiter hat das Recht auf Berichtigung der Daten, sofern im Rahmen des betrieblichen Eingliederungsmanagements unrichtige Daten gespeichert wurden.

Bei Verstößen gegen datenschutzrechtliche Vorschriften besteht ein Beschwerderecht bei der zuständigen Aufsichtsbehörde.

Diese Einwilligung kann der oder die unterzeichnende Mitarbeiter/in jederzeit widerrufen. Durch den Widerruf der Einwilligung wird die Rechtmäßigkeit der aufgrund der Einwilligung bis zum Widerruf erfolgten Verarbeitung nicht berührt. Nach einem Widerruf werden alle aufgrund dieser Einwilligungserklärung erhobenen Daten gelöscht.

**Der Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin stimmt der Durchführung eines betrieblichen Eingliederungsmanagements zu.**

**Die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter willigt in die vorbezeichnete Verarbeitung ihrer/seiner personenbezogenen Daten zur Durchführung des betrieblichen Eingliederungsmanagements ein.**

Die Mitarbeiterin/Der Mitarbeiter erhält eine Kopie dieser Erklärung.

.....

Ort, Datum, Mitarbeiter/in

.....

Ort, Datum, Betrieb

## A7 Datenschutz: gezielte Datenfreigabe

### Weitergabe bestimmter, im Eingliederungsprozess erforderlicher Daten

Name, Vorname: .....

Personal-Nr.: .....

Vorgesetzte/r: .....

Vertreter/in des Unternehmens: ..... (Name des/der BEM-Beauftragten)

Das Unternehmen und ..... (Name der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters)

schließen folgende Vereinbarung zur gezielten Weitergabe bestimmter persönlicher Daten im betrieblichen Eingliederungsmanagement:

Der/Die oben benannte Mitarbeiter/in willigt ein, dass die auf diesem Datenblatt dokumentierten Angaben an die nachfolgend benannte(n) Person(en) weitergegeben werden dürfen:

Name, Vorname: ..... Funktion: .....
(Funktion im Unternehmen bzw. im BEM-Team oder bei Externen: Tätigkeit + Betrieb)

Name, Vorname: ..... Funktion: .....

Name, Vorname: ..... Funktion: .....

(wenn zutreffend, bitte ankreuzen) ☐ alle Mitglieder des BEM-Teams

Folgende Angaben/Daten dürfen an die hier gezielt benannte(n) Person(en) ausschließlich zum Zwecke der betrieblichen Wiedereingliederung weitergegeben werden:

.....

.....

.....

.....

Der/Die Mitarbeiter/in ist darüber informiert, dass die benannte(n) Person(en) zur Wahrung des Datengeheimnisses verpflichtet ist (sind). Eine darüber hinaus erforderliche Weitergabe von Daten an Dritte, die im Rahmen des betrieblichen Eingliederungsmanagements erhoben worden sind, erfolgt nur nach vorheriger Zustimmung der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters.

Es wird ergänzend auf die Vereinbarung über den Schutz persönlicher Daten im Rahmen von Maßnahmen des betrieblichen Eingliederungsmanagements verwiesen.

Diese Einwilligung ist freiwillig. Der/Die Mitarbeiter/in kann sie jederzeit widerrufen. Durch den Widerruf der Einwilligung wird die Rechtmäßigkeit der aufgrund der Einwilligung bis zum Widerruf erfolgten Verarbeitung nicht berührt. Nach einem Widerruf werden alle aufgrund dieser Einwilligungserklärung erhobenen Daten gelöscht.

Die Mitarbeiterin/Der Mitarbeiter bekommt eine Kopie dieser Erklärung.

Die Mitarbeiterin/Der Mitarbeiter willigt in die vorbezeichnete Verarbeitung ihrer/seiner personenbezogenen Daten zur Durchführung des betrieblichen Eingliederungsmanagements ein.

.....

Ort, Datum, Mitarbeiter/in

.....

Ort, Datum, Betrieb

Diese Einwilligung kann jederzeit von der oder dem Unterzeichnenden widerrufen werden.

## A8 Leitfaden für das Erstgespräch

Idealerweise führt und moderiert die/der BEM-Beauftragte das Gespräch

### Grundsatz

- Vertrauensvoller Umgang mit der betroffenen Person ist entscheidend für ein erfolgreiches BEM
- Das Erstgespräch dient als Hilfestellung und unterstützt eine sinnvolle Planung von Maßnahmen zur Wiedereingliederung und Beschäftigungssicherung bzw. -förderung

### Ziele

- Vertrauen zu dem/der Beschäftigten herstellen
- BEM erläutern
- Gründe für die Arbeitsunfähigkeit ermitteln (betriebliche/private Gründe)
- Zusammenhänge mit den Arbeitsbedingungen herstellen
- Bereitschaft des/der Betroffenen erfragen, am BEM mitzuwirken
- Gemeinsame Ziele mit der/dem Betroffenen definieren, wie Lösungen entwickelt und welche betrieblichen Möglichkeiten dazu genutzt werden können
- Konkrete Planungs- und Umsetzungsschritte anstreben

### Vorbereitung

- Einvernehmlich Termin absprechen mit dem/der Betroffenen
- Zusammensetzung der Teilnehmenden dahingehend wählen, dass die betroffene Person sich unterstützt fühlt und für ein Gespräch offen ist. Bei schwerbehinderten oder gleichgestellten Beschäftigten kann Vertrauen geschaffen werden, indem die Schwerbehindertenvertretung an dem Gespräch teilnimmt.
- Angenehme, ruhige Umgebung für das Gespräch wählen. Störungen wie Anrufe ausschließen. Die Bedürfnisse des/der Betroffenen berücksichtigen, zum Beispiel Stehtisch oder höhenverstellbarer Tisch, wenn jemand nicht lange sitzen kann, oder Raum mit barrierefreiem Zugang wählen bei Gehhilfen/Rollstuhl.

### Inhalte/Ablauf

Das Gespräch sollte moderiert stattfinden.

**1. Schritt**
- Moderator/in begrüßt die Teilnehmenden und erläutert die Ziele
- Gespräch als Hilfsangebot beschreiben
- Anwesende Personen vorstellen

**2. Schritt**
- Auf Dokumentation/Protokoll hinweisen sowie darauf, dass vertrauliche Informationen nur mit ausdrücklicher Zustimmung des/der Betroffenen weitergegeben werden.
- Darauf hinweisen, dass die/der Betroffene keine Angaben zu ärztlichen Diagnosen usw. machen muss, sondern dass sie/er darüber mit dem Betriebsarzt/der Betriebsärztin sprechen kann

**3. Schritt** Die/Den Betroffenen über das BEM informieren (insbesondere über die Bedeutung des BEM-Teams)

**4. Schritt**
- Abfrage: Besteht bei der/dem Betroffenen grundsätzlich Interesse und Kooperationsbereitschaft für das BEM?
- Wenn ja, wird die Einverständnis- und Datenschutzerklärung unterzeichnet.
- Wenn nein, Ablehnung des BEM schriftlich festhalten – einschließlich der Aufklärung, dass dies keine direkten Nachteile für die Person bezogen auf arbeitsrechtliche Schritte mit sich bringt.

**5. Schritt** Mögliche Ursachen und Auswirkungen feststellen: Zusammenhang zwischen der Arbeitsunfähigkeit und der Tätigkeit der betroffenen Person beziehungsweise ihrem Arbeitsplatz herstellen

**6. Schritt** Sicht des Betriebs und Gründe für Handlungsbedarf darstellen

**7. Schritt** Bei Zustimmung zum BEM mögliche Lösungsansätze frei diskutieren und Wünsche und Vorschläge des/der Betroffenen mit einbeziehen. Dabei betriebliche Rahmenbedingungen und Möglichkeiten beachten

**8. Schritt** Gegebenenfalls klarstellen, dass eine Krankheit keine Besserstellung gegenüber anderen Beschäftigten bewirken kann

**9. Schritt** Nächste Schritte klar benennen und terminieren, zum Beispiel Fallbesprechung und betriebsärztliche Rücksprache

**12. Schritt** Mit Unterschrift festhalten, wer an dem Gespräch teilgenommen hat

**13. Schritt** Moderator/in dankt für das Gespräch und verabschiedet die Beteiligten

**14. Schritt** Protokoll schreiben, dem/der Betroffenen vorlegen und an alle Beteiligten versenden; in der BEM-Akte ablegen

## A9 Ergebnisprotokoll

| **Anlass** | |
|---|---|
| Datum | |
| Beginn/Ende | |
| Teilnehmende | |
| entschuldigt | |
| Moderation | |
| Protokollantin | |
| Tagesordnung | TOP I |
| | TOP II |
| | TOP III |
| | TOP IV |
| nächste Sitzung | |
| Anlagen | |
| Verteiler | |

| TOP | Info/Auftrag | Inhalt | Verantwortlich/ Termin |
|---|---|---|---|
| I | | Fester TOP: Protokoll der letzten Sitzung | |
| II | | Welche Tätigkeiten kann der/die Mitarbeiter/in gut ausführen? | |
| III | | Wo bestehen Einschränkungen? Treten Schwierigkeiten auf – etwa in statischen Zwangshaltungen? | |
| IV | | Belastet zum Beispiel:<br>• Langes Sitzen<br>• Stehen<br>• Arbeiten in Rumpfbeuge<br>• Hocken, Knien, Fersensitz, Kriechen, Liegen<br>• Arbeiten über Schulterniveau? | |

## A10 Erklärung zur Schweigepflicht

Hiermit erkläre ich, .....
(Name der/des BEM-Verantwortlichen),
dass ich über die Datenschutzbestimmungen innerhalb eines BEM-Verfahrens ausreichend informiert wurde beziehungsweise bin.

Ich verpflichte mich zur Beachtung des Datenschutzes und zur Wahrung der Vertraulichkeit.

Ich werde alle personenbezogenen
Daten im Rahmen des BEM von .....
Name der/des BEM-Betroffenen)
wie Angaben über Leistungseinschränkungen, Diagnosen oder sachliche Verhältnisse, die ich bei meiner Tätigkeit innerhalb des BEM-Verfahrens mit Zustimmung der/des Betroffenen erfahre, ausschließlich zum Zweck des betrieblichen Eingliederungsmanagements verwenden, diese ansonsten geheim halten und nicht unbefugt offenbaren.

Alle diesbezüglichen Unterlagen und Daten werde ich so aufbewahren, dass keine weiteren Personen sie einsehen, ändern, löschen oder entnehmen können. Dies gilt auch für die Unternehmensleitung und die Personalabteilung.

Ich versichere, dass geeignete technische und organisatorische Maßnahmen getroffen wurden, um sicherzustellen, dass eine Verarbeitung von personenbezogenen Daten im Rahmen dieses BEM-Verfahrens gemäß geltenden datenschutzrechtlichen Bestimmungen erfolgt.

Ausnahmen zu dieser Schweigepflichtserklärung können nur durch die/den oben genannte/n BEM-Betroffene/n und nur zum Zwecke des betrieblichen Eingliederungsmanagements erteilt werden. Dies muss mit einer schriftlichen Entbindung von dieser Schweigepflicht in dem entsprechenden Zusammenhang geschehen.

Meine Verschwiegenheitserklärung endet nicht mit meinem Ausscheiden aus dem betrieblichen Eingliederungsmanagement und auch nicht mit dessen Ende.

Mir ist bewusst, dass Verstöße gegen Datenschutzbestimmungen nach geltenden Datenschutz- und Strafvorschriften mit Freiheits- oder Geldstrafe geahndet werden können. Datenschutzverstöße können zugleich eine Verletzung arbeits- oder dienstrechtlicher Pflichten bedeuten und entsprechende Konsequenzen haben.

Datenschutzverstöße sind ebenfalls mit möglicherweise sehr hohen Bußgeldern für das Unternehmen bedroht, die gegebenenfalls zu Ersatzansprüchen gegenüber dem/der zur Verschwiegenheit Verpflichteten führen können.

Ich bestätige mit meiner Unterschrift ebenfalls, dass ich eine Kopie dieser Vereinbarung erhalten habe.

.....
Ort, Datum, Name der/des BEM-Verantwortlichen

## A11 Leitfaden für die Fallbesprechung

### Grundsatz

- Vertrauensvoller Umgang mit dem/der Betroffenen ist für ein erfolgreiches BEM entscheidend.
- Die Fallbesprechung ist unverzichtbar, um sinnvoll Maßnahmen für die Wiedereingliederung zu planen und um die Beschäftigung zu sichern beziehungsweise zu fördern.
- Grundlage sind die Ergebnisse des Erstgesprächs. Eine kurze Zusammenfassung dieser Ergebnisse sollte den Gesundheitszustand, mögliche Ursachen der Arbeitsunfähigkeit, Informationen zur medizinischen Versorgung, die Erwartungen des/der Beschäftigten und günstigstenfalls die vereinbarten Planungs- und Umsetzungsschritte umfassen.

### Ziele

- Vertrauen zu der/dem Betroffenen herstellen und festigen
- Fallbesprechung erläutern
- Problematik und die Entstehungsgründe der Arbeitsunfähigkeit gemeinsam erkennen und analysieren
- Zielorientierte Lösungsstrategien und betriebliche Möglichkeiten mit dem/der Betroffenen erarbeiten
- Konkreten Maßnahmenplan mit Umsetzungsschritten erstellen
- Fokus auf die individuelle Hilfe am Arbeitsplatz legen

### Vorbereitung

- Einvernehmlich mit dem/der Betroffenen Termin absprechen
- Zusammensetzung der Teilnehmenden so wählen, dass der/die Beschäftigte sich unterstützt fühlt und für ein Gespräch offen ist. Bei schwerbehinderten oder gleichgestellten Beschäftigten kann Vertrauen geschaffen werden, indem die Schwerbehindertenvertretung am Gespräch teilnimmt
- Angenehme, ruhige Umgebung für das Gespräch wählen. Störungen wie Anrufe ausschließen
- Während des Gesprächs der/dem Beschäftigten die Möglichkeit geben, ihr/sein Selbstbestimmungsrecht wahrzunehmen: vor allem das Recht, selbst zu steuern, welche Auskünfte sie/er gibt

## Inhalte/Ablauf

Das Gespräch sollte moderiert stattfinden.

**1. Schritt**
- Moderator/in begrüßt alle und erläutert die Ziele des Gesprächs
- Gespräch als Hilfsangebot beschreiben
- Anwesende Personen vorstellen

**2. Schritt**
- Auf Dokumentation/Protokoll hinweisen sowie darauf, dass vertrauliche Informationen nur weitergegeben werden, wenn der/die Betroffene ausdrücklich zustimmt
- Erneut Datenschutz erläutern und auf die vorliegende unterzeichnete Vereinbarung über den Schutz persönlicher Daten hinweisen

**3. Schritt**
- Probleme thematisieren und erörtern, an Erstgespräch anknüpfen
- Mögliche Ursachen und Auswirkungen weiter erörtern: Zusammenhang zwischen der Arbeitsunfähigkeit und der Tätigkeit der betroffenen Person beziehungsweise ihrem Arbeitsplatz herstellen

**4. Schritt**

Vereinbarte Lösungsansätze frei diskutieren und Wünsche und Vorschläge des/der Betroffenen mit einbeziehen. Dabei betriebliche Rahmenbedingungen und Möglichkeiten beachten:

- Gibt es Arbeitsbelastungen, die verringert werden könnten? Wenn ja, wie?
- Kann die Ausstattung des Arbeitsplatzes, die Arbeitsorganisation oder die Arbeitszeit verbessert beziehungsweise angepasst werden?
- Gibt es Qualifizierungsbedarf und -möglichkeiten?
- Sind alternative Tätigkeitsbereiche vorstellbar? Wenn ja, welche?
- Ist es sinnvoll, externe Kooperationspartner einzubinden?
- Liegen genügend Informationen vor, um einen zielorientierten Maßnahmenplan zu erstellen?

**5. Schritt**
- Maßnahmenplan erstellen
- Verantwortung und Zeitrahmen für die einzelnen Maßnahmen vereinbaren

**6. Schritt**

Weitere Gesprächstermine abstimmen

**7. Schritt**

Mit Unterschrift festhalten, wer an dem Gespräch teilgenommen hat

**8. Schritt**

Moderator/in dankt für das Gespräch und verabschiedet die Beteiligten

**9. Schritt**

Protokoll schreiben, dem/der Betroffenen vorlegen und – sofern Einverständnis des/der Betroffenen vorliegt – an alle Beteiligten versenden; in der BEM-Akte ablegen

## A12 Maßnahmenplan

| Wer | Mit wem? | Maßnahme | Start-termin | End-termin | Notiz |
|---|---|---|---|---|---|
| Betriebsärztin | Pflegedienst-leitung | stufenweise Wiederein-gliederung vereinbaren | 01.02. | 28.02. | |
| Erkrankte | Verwaltung | rückengerechten Stuhl beantragen | | | |
| BEM-Beauftragte und Erkrankte | Heimleitung | Wunsch nach innerbetrieb-licher Umsetzung erörtern | | | |
| ... | ... | ... | | | |
| ... | ... | ... | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

.....

Ort, Datum, Vertretungsberechtigte/r des Betriebs

.....

Ort, Datum, Betroffene/r

## A13 Leitfaden für ein Folge- oder Abschlussgespräch

### Grundsatz

- Vertrauensvoller Umgang mit dem/der Betroffenen
- Grundlage sind die Ergebnisse der Fallbesprechung und der erstellte Maßnahmenplan. Eine kurze Zusammenfassung dieser Ergebnisse sollte umfassen:
  - den aktuellen Gesundheitszustand der/des Beschäftigten
  - bei erneuter Arbeitsunfähigkeit: mögliche Ursachen
  - dokumentierte Erfahrungen der/des Beschäftigten mit der Umsetzung des Maßnahmenplans
  - eventuelle Erwartungen des/der Beschäftigten
- Das Gespräch analog zum bisherigen Vorgehen dokumentieren

### Inhalte/Ablauf

**1. Schritt** Gemeinsam die erreichten Ergebnisse besprechen sowie Erfolge und positive Veränderungen erfragen

**2. Schritt** Offene Fragen klären und sicherstellen, dass mit Abschluss dieses Gesprächs alle offenen Fragen des/der Beschäftigten geklärt sind

**3. Schritt** Rückmeldungen erfragen zur veränderten Arbeitsorganisation, zu neuen Arbeitsmitteln, geänderten Arbeitszeiten usw. Reichen die Veränderungen am Arbeitsplatz aus? Wurden beispielsweise neue Hilfsmittel und ihre Handhabung ausreichend erläutert?

**4. Schritt** Treten neue Probleme auf, zielorientierte neue Maßnahmen zur Lösung erörtern

**5. Schritt** Sowohl positives als auch negatives Feedback entgegennehmen und dokumentieren

**6. Schritt** Wenn abschließend festgestellt wird, dass alle Beteiligten keinen weiteren Handlungsbedarf innerhalb des BEM-Verfahrens sehen, einvernehmlich das BEM-Verfahren beenden. Diese Vereinbarung wird schriftlich festgehalten (A14 Erklärung zum Ende des BEM) und in der BEM-Akte abgelegt. In der Personalakte wird das Ende des BEM-Verfahrens mit Datum eingetragen.

## A14 Erklärung zum Ende des betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM)

Das BEM für .....
(Name der/des Beschäftigten)

wurde am .....
aus folgendem Grund beendet:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Der/Die Arbeitgeber/in ist der Verpflichtung nach § 167 Abs. 2 SGB IX nachgekommen, ein betriebliches Eingliederungsmanagement anzubieten beziehungsweise mit Zustimmung der/des Betroffenen durchzuführen.

.....
Ort, Datum, Unterschrift Beschäftigte/r

.....
Ort, Datum, Unterschrift Arbeitgeber/in

# Quellen

Vielen Dank an folgende Herausgeber, die uns mit Ideen und Textauszügen aus ihren Materialien unterstützten:

IQPR – Institut für Qualitätssicherung in Prävention und Rehabilitation (GmbH) an der Deutschen Sporthochschule Köln: EIBE-Projekt, Entwicklung und Implementierung eines betrieblichen Eingliederungsmanagements. Manual Teil A. Praxishilfen. P1, 2007

Landschaftsverband Rheinland – LVR-Integrationsamt/Landschaftsverband Westfalen-Lippe – LWL-Integrationsamt Westfalen, 2017: „Handlungsempfehlungen zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement“, 6. aktualisierte Auflage, Juni 2017

# Kontakt – Ihre BGW-Standorte

**Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW)**
Hauptverwaltung
Pappelallee 33/35/37 · 22089 Hamburg
Tel.: (040) 202 07 - 0
Fax: (040) 202 07 - 24 95
www.bgw-online.de

Diese Übersicht wird bei jedem Nachdruck aktualisiert. Sollte es kurzfristige Änderungen geben, finden Sie diese hier:

**www.bgw-online.de/kundenzentren**

## Ihre BGW-Kundenzentren

**Berlin** · Spichernstraße 2–3 · 10777 Berlin

| | | |
|---|---|---|
| Bezirksstelle | Tel.: (030) 896 85 - 37 01 | Fax: - 37 99 |
| Bezirksverwaltung | Tel.: (030) 896 85 - 0 | Fax: - 36 25 |
| schu.ber.z* | Tel.: (030) 896 85 - 36 96 | Fax: - 36 24 |

**Bochum** · Universitätsstraße 78 · 44789 Bochum

| | | |
|---|---|---|
| Bezirksstelle | Tel.: (0234) 30 78 - 64 01 | Fax: - 64 19 |
| Bezirksverwaltung | Tel.: (0234) 30 78 - 0 | Fax: - 62 49 |
| schu.ber.z* | Tel.: (0234) 30 78 - 64 70 | Fax: - 63 79 |
| studio78 | Tel.: (0234) 30 78 - 64 78 | Fax: - 63 99 |

**Delmenhorst** · Fischstraße 31 · 27749 Delmenhorst

| | | |
|---|---|---|
| Bezirksstelle | Tel.: (04221) 913 - 42 41 | Fax: - 42 39 |
| Bezirksverwaltung | Tel.: (04221) 913 - 0 | Fax: - 42 25 |
| schu.ber.z* | Tel.: (04221) 913 - 41 60 | Fax: - 42 33 |

**Dresden** · Gret-Palucca-Straße 1 a · 01069 Dresden

| | | |
|---|---|---|
| Bezirksverwaltung | Tel.: (0351) 86 47 - 0 | Fax: - 56 25 |
| schu.ber.z* | Tel.: (0351) 86 47 - 57 01 | Fax: - 57 11 |
| Bezirksstelle | Tel.: (0351) 86 47 - 57 71 | Fax: - 57 77 |
| | Königsbrücker Landstraße 2 b · Haus 2<br>01109 Dresden | |
| BGW Akademie | Tel.: (0351) 288 89 - 61 10 | Fax: - 61 40 |
| | Königsbrücker Landstraße 4 b · Haus 8<br>01109 Dresden | |

**Hamburg** · Schäferkampsallee 24 · 20357 Hamburg

| | | |
|---|---|---|
| Bezirksstelle | Tel.: (040) 41 25 - 29 01 | Fax: - 29 97 |
| Bezirksverwaltung | Tel.: (040) 41 25 - 0 | Fax: - 29 99 |
| schu.ber.z* | Tel.: (040) 73 06 - 34 61 | Fax: - 34 03 |
| | Bergedorfer Straße 10 · 21033 Hamburg | |
| BGW Akademie | Tel.: (040) 202 07 - 28 90 | Fax: - 28 95 |
| | Pappelallee 33/35/37 · 22089 Hamburg | |

**Hannover** · Anderter Straße 137 · 30559 Hannover

Außenstelle von Magdeburg

| | | |
|---|---|---|
| Bezirksstelle | Tel.: (0511) 563 59 99 - 47 81 | Fax: - 47 89 |

**Karlsruhe** · Philipp-Reis-Straße 3 · 76137 Karlsruhe

| | | |
|---|---|---|
| Bezirksstelle | Tel.: (0721) 97 20 - 55 55 | Fax: - 55 76 |
| Bezirksverwaltung | Tel.: (0721) 97 20 - 0 | Fax: - 55 73 |
| schu.ber.z* | Tel.: (0721) 97 20 - 55 27 | Fax: - 55 77 |

**Köln** · Bonner Straße 337 · 50968 Köln

| | | |
|---|---|---|
| Bezirksstelle | Tel.: (0221) 37 72 - 53 56 | Fax: - 53 59 |
| Bezirksverwaltung | Tel.: (0221) 37 72 - 0 | Fax: - 51 01 |
| schu.ber.z* | Tel.: (0221) 37 72 - 53 00 | Fax: - 51 15 |

**Magdeburg** · Keplerstraße 12 · 39104 Magdeburg

| | | |
|---|---|---|
| Bezirksstelle | Tel.: (0391) 60 90 - 79 20 | Fax: - 79 22 |
| Bezirksverwaltung | Tel.: (0391) 60 90 - 5 | Fax: - 78 25 |

**Mainz** · Göttelmannstraße 3 · 55130 Mainz

| | | |
|---|---|---|
| Bezirksstelle | Tel.: (06131) 808 - 39 02 | Fax: - 39 97 |
| Bezirksverwaltung | Tel.: (06131) 808 - 0 | Fax: - 39 98 |
| schu.ber.z* | Tel.: (06131) 808 - 39 77 | Fax: - 39 92 |

**München** · Helmholtzstraße 2 · 80636 München

| | | |
|---|---|---|
| Bezirksstelle | Tel.: (089) 350 96 - 46 00 | Fax: - 46 28 |
| Bezirksverwaltung | Tel.: (089) 350 96 - 0 | Fax: - 46 86 |
| schu.ber.z* | Tel.: (089) 350 96 - 45 01 | Fax: - 45 07 |

**Würzburg** · Röntgenring 2 · 97070 Würzburg

| | | |
|---|---|---|
| Bezirksstelle | Tel.: (0931) 35 75 - 59 51 | Fax: - 59 24 |
| Bezirksverwaltung | Tel.: (0931) 35 75 - 0 | Fax: - 58 25 |
| schu.ber.z* | Tel.: (0931) 35 75 - 58 55 | Fax: - 59 94 |

*schu.ber.z = Schulungs- und Beratungszentrum

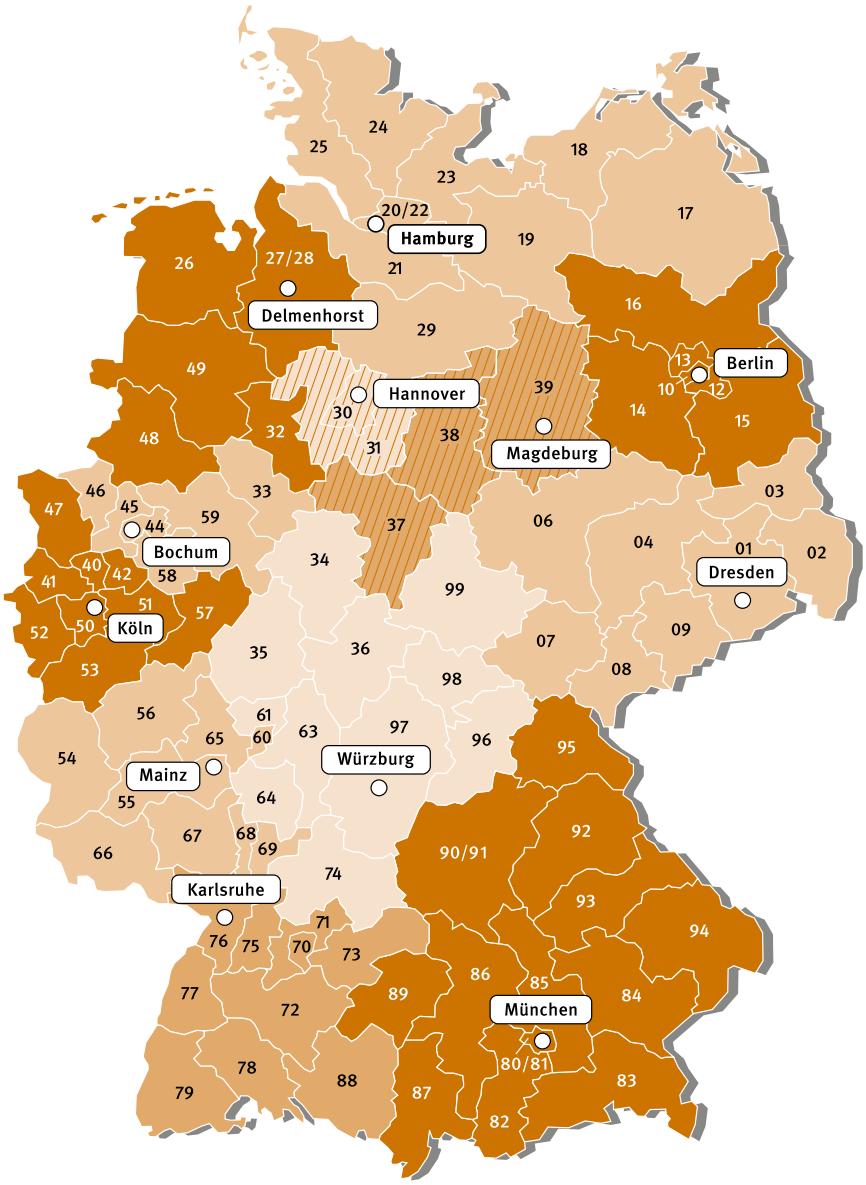
**So finden Sie Ihr zuständiges Kundenzentrum**

Auf der Karte sind die Städte verzeichnet, in denen die BGW mit einem Standort vertreten ist. Die farbliche Kennung zeigt, für welche Region ein Standort zuständig ist.

Jede Region ist in Bezirke unterteilt, deren Nummer den ersten beiden Ziffern der dazugehörenden Postleitzahl entspricht.

Ein Vergleich mit Ihrer eigenen Postleitzahl zeigt, welches Kundenzentrum der BGW für Sie zuständig ist.

Auskünfte zur Prävention erhalten Sie bei der Bezirksstelle, Fragen zu Rehabilitation und Entschädigung beantwortet die Bezirksverwaltung Ihres Kundenzentrums.




## Beratung und Angebote

**BGW-Beratungsangebote**
Tel.: (040) 202 07 - 48 62
Fax: (040) 202 07 - 48 53
E-Mail: gesundheitsmanagement@bgw-online.de

**Medienbestellungen**
Tel.: (040) 202 07 - 48 46
Fax: (040) 202 07 - 48 12
E-Mail: medienangebote@bgw-online.de

**Versicherungs- und Beitragsfragen**
Tel.: (040) 202 07 - 11 90
E-Mail: beitraege-versicherungen@bgw-online.de

Bestell-Nr.: BGW 04-07-111 · 03/2018

kommmitmensch

Sicher. Gesund. Miteinander.

Wie machen Sie sicheres und gesundes Arbeiten selbstverständlich? Indem Sie das tägliche Miteinander gemeinsam gestalten. Damit kennen wir uns aus: Die BGW ist Partnerin der Präventionskampagne **kommmitmensch**.

**www.bgw-online.de/kommmitmensch**

**Zum Inhalt:**
Wer wegen Krankheit über längere Zeit nicht arbeiten kann, macht sich meist Sorgen um seinen Arbeitsplatz. Die Rückkehr in den Job nach langer Arbeitsunfähigkeit gelingt erheblich besser, wenn der Betrieb den Wiedereinstieg professionell managt. Dieser Praxisleitfaden beschreibt die notwendigen Schritte bei der Wiedereingliederung Betroffener am Arbeitsplatz. Und er erklärt, wie Unternehmen systematisch ein betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) aufbauen. Neben Umsetzungstipps bietet er Praxishilfen wie Checklisten und Gesprächsleitfäden.

BGW · Pappelallee 33/35/37 · 22089 Hamburg

BGW