

– Fachbeitrag D12-2017 –

31.03.2017

**Betriebliches Eingliederungsmanagement und Prävention**  
**Zusammenfassung der Online-Diskussion im moderierten Forum**  
**„Fragen – Meinungen – Antworten zum Rehabilitations- und Teilhaberecht“**  
**(22. November bis 16. Dezember 2016)<sup>1</sup>**

*Von Livia Grupp und Nikola Hahn, beide Deutsche Vereinigung für Rehabilitation*

Neben dem Verfahren des Betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM) nach § 84 Abs. 2 SGB IX bildeten auch die Maßnahmen der Kündigungsprävention nach Abs. 1 einen Schwerpunkt der Diskussion<sup>2</sup>, im neuen Bundesteilhabegesetz (BTHG) sind diese geregelt in § 167 SGB IX. Beide Instrumente wurden seit Inkrafttreten im Jahr 2004 durch die Rechtsprechung vielfach ausdifferenziert und konkretisiert. Dennoch bestehen auch heute noch viele Vorbehalte und Unsicherheiten – auf Seiten der Arbeitgeber wie der Beschäftigten. Summa Summarum machte die Diskussion eines deutlich: Eine gelingende Gesundheitsprävention braucht das Engagement aller Beteiligten mit dem Ziel, die besten Rahmenbedingungen für eine Weiterbeschäftigung zu schaffen bzw. einer (erneuten) Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen.

Der öffentliche Austausch im Rahmen von „Fragen – Meinungen – Antworten zum Rehabilitations- und Teilhaberecht“ (kurz FMA) wurde von folgenden Fachleuten inhaltlich begleitet:

- Marianne Giesert, IAF Institut für Arbeitsfähigkeit, Mainz, Projekt „Neue Wege im BEM“
- Prof. Dr. iur. Wolfhard Kohte, Forschungsdirektor Zentrum für Sozialforschung Halle (ZSH Halle)

---

<sup>1</sup> Dieser Beitrag wurde unter [www.reha-recht.de](http://www.reha-recht.de) als Fachbeitrag D12-2017 in der Kategorie D: Konzepte und Politik veröffentlicht; Zitiervorschlag: Grupp/Hahn: Betriebliches Eingliederungsmanagement und Prävention – Zusammenfassung der Online-Diskussion im moderierten Forum „Fragen – Meinungen – Antworten zum Rehabilitations- und Teilhaberecht“ (22. November bis 16. Dezember 2016); Beitrag D12-2017 unter [www.reha-recht.de](http://www.reha-recht.de); 31.03.2017.

<sup>2</sup> Der Diskussionsverlauf kann nachgelesen werden unter <http://fma.reha-recht.de/index.php/Board/103-Diskussionsverlauf-nachlesen-BEM-und-Prävention-3-2016/>; das Thema Stufenweise Wiedereingliederung wurde bereits 2014 im moderierten Online-Forum behandelt, vgl. Hahn/Heidt: Praktische und rechtliche Fragen der Stufenweisen Wiedereingliederung, Beitrag D14-2014 unter [www.reha-recht.de](http://www.reha-recht.de), 18.06.2014.

- Klaus Leuchter, Verein zur Förderung der Betrieblichen Eingliederung im Handwerk (esa), Disability Manager (CDMP)
- Prof. Dr. iur. Katja Nebe, Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
- Christine Zumbeck, Volljuristin DGB Bildungswerk Bund, Projekt: RE-BEM<sup>3</sup> (mit Dr. Christiane Stegmann und Dr. Regina Richter)

Unter Mitwirkung von REHADAT, dem Informationssystem zur beruflichen Rehabilitation von Menschen mit Behinderung, wurden Fragen zum Thema gesammelt. Insgesamt flossen 15 Fragestellungen in die Diskussion ein, die sich den nachfolgenden fünf Schwerpunkten zuordnen lassen:

- Einleitung eines BEM
- Durchführung eines BEM
- Erfahrungen aus der Praxis
- Zukunft des BEM
- Präventionsverfahren

Ein BEM soll klären, wie eine längere Arbeitsunfähigkeit möglichst überwunden und mit welchen Leistungen oder Hilfen erneuter Arbeitsunfähigkeit vorgebeugt und der Arbeitsplatz erhalten werden kann. Das Gesetz verpflichtet den Arbeitgeber nach insgesamt sechswöchiger Arbeitsunfähigkeit eines Arbeitnehmers diesem innerhalb von zwölf Monaten ein BEM anzubieten.

Die besondere Konstellation bei der Beschäftigung schwerbehinderter oder gleichgestellter Menschen findet in § 84 Abs. 1 SGB IX in der Kündigungsprävention Berücksichtigung. Diese ist nicht an einen bestimmten Krankenstand gebunden, sondern immer dann geboten, wenn personen-, verhaltens- oder betriebsbedingte Schwierigkeiten auftreten, die zur Gefährdung des Arbeitsverhältnisses führen können. Die Schwerbehindertenvertretung (SBV) ist in das Präventionsverfahren mit einzubeziehen. Sie kann behinderungsspezifische Vorkehrungen unterstützen, die die Zugänglichkeit zum BEM-Verfahren bzw. zur Präventionsmaßnahme sicherstellen sollen.

Beide Verfahren bedürfen der Zustimmung des Arbeitnehmers. Das Gesetz sieht ausdrücklich Präventionsmaßnahmen im Team vor, zu der ggf. auch Interessen- und Schwerbehindertenvertretung sowie der Werks- bzw. Betriebsarzt hinzugezogen werden, um gemeinsam Lösungen zu erarbeiten. So lesen sich die Instrumente im SGB IX.

---

<sup>3</sup> Projekt: „Unterstützende Ressourcen für das Betriebliche Eingliederungsmanagement“, siehe auch: <http://www.re-bem.de/>.

Was aber, wenn Akteure auf Arbeitgeber- wie Arbeitnehmerseite Sinn, Ablauf oder Ergebnis einer BEM-Maßnahme in Frage stellen und eine Einigung nicht in Sicht ist? Schon zu Beginn der Diskussion zeichnete sich ab, dass Probleme in der Praxis durchaus auftauchen können. Die Diskussionsteilnehmer nannten als typische Probleme u. a. Angst und fehlendes Vertrauen bei Mitarbeitenden, Verwechslungsgefahr mit Krankenrückkehrgesprächen sowie fehlendes Bewusstsein der Beteiligten über ihre eigene Rolle im BEM-Verfahren. Auch sei die Frage, wie sich Arbeitsplatz und/oder Einsatzzeiten anpassen lassen, nicht immer leicht zu klären.

Die Negativbeispiele und daraus resultierende Vorbehalte und Ängste, die in der Diskussion geäußert wurden, mündeten teilweise in eine Auseinandersetzung mit juristischen Detailfragen. Dabei ging es u. a. um die Durchsetzbarkeit der Maßnahmen, um Fragen der Beweislast oder um mögliche Konsequenzen für Arbeitnehmer sowie für Arbeitgeber bei Nicht-Durchführung.

**„Wenn der Arbeitgeber untätig bleibt, ist es im betrieblichen Alltag am einfachsten, sich mit Betriebsrat bzw. Personalrat – ggf. auch SBV – zu verständigen und sie darauf anzusprechen. Diese haben nach § 84 Abs. 2 S. 6 SGB IX das Recht, die Durchführung eines BEM zu verlangen. In der Mehrzahl der Betriebe gehen Arbeitgeber inzwischen darauf ein, weil viele gehört haben, dass sie andernfalls Probleme mit der Krankheitskündigung haben.“ (Prof. Dr. iur. Wolfhard Kohte)**

Wenn der Arbeitgeber seiner Pflicht nachkommt und ein BEM anbietet, ist das Ziel noch nicht erreicht. Entscheidend ist, dass dann weitere konkrete Schritte folgen. So sah eine Beraterin ein wesentliches Defizit vieler BEM-Verfahren darin, dass die Formalitäten zwar eingehalten würden, wenn es jedoch um die Umsetzung im Einzelfall ginge, blieben die Maßnahmen meist in einem Planungsstadium stecken.

**„Das BEM verkommt in den Betrieben mehr und mehr zu einem Krankenrückkehrinstrument mit Maßnahmen wie Beinstütze, höhenverstellbarer Tisch usw. Aber nur wenige betreiben wirklich Arbeits- und Gesundheitsschutz. Dies nämlich würde die Ursachen der AU aufdecken, aber da wollen die wenigsten an dem Thema ran, weil zu aufwendig. Und wenn der Mitarbeiter die Änderung seiner Arbeitsbedingungen nicht mehr erwartet, nimmt er auch nicht an einem BEM teil, weil es im Betrieb ein schlechtes BEM ist.“ (Diana Reiter)**

Auch auf Arbeitnehmerseite wird das BEM demnach nicht immer positiv aufgenommen. Im Raum steht neben einem unzureichend durchgeführten Verfahren offenbar vielfach die Befürchtung, die Maßnahme könne von Arbeitgebern dazu missbraucht werden, mehr über den Gesundheitszustand einer Mitarbeiterin oder eines Mitarbeiters zu erfahren, um diese Daten dann gegen sie oder ihn verwenden zu können.

Eine empirische Studie des DGB Bildungswerks BUND, Projekt: Unterstützende Ressourcen für das BEM (RE-BEM) könnte zumindest diese Sorge zerstreuen:<sup>4</sup>

**„Unsere Befragung zum BEM in den Betrieben mit ca. 2.100 Teilnehmenden bestätigt nicht die Annahme, es käme nach dem BEM häufiger zu krankheitsbedingten Kündigungen. Die Teilnehmenden der Befragung gaben mehrheitlich an, dass die Beschäftigten alle (38,5%) oder überwiegend (57,3%) nach Abschluss des BEM-Verfahrens im Unternehmen verblieben sind.“** Christine Zumbeck (gemeinsam mit Dr. Christiane Stegmann und Dr. Regina Richter)

Zumbeck wies darauf hin, dass nach Erkenntnissen der Studie Vorbehalte nach Einführung des BEM eher abgebaut werden könnten. Offensichtlich trage die reale Durchführung zu einer gewissen Sicherheit bei, dass das Verfahren nicht missbraucht werde.

Unverzichtbar für gelingende BEM-Prozesse waren aus Sicht mehrerer Diskussions Teilnehmer Kommunikation und gute Zusammenarbeit. Zu den wichtigsten zu klärenden Fragen innerhalb eines BEM wurden u. a. aufgeführt:

- **Beteiligte im BEM-Integrationsteam: Gibt es ein oder mehrere feste Teams? Wen möchte der Kollege drin haben/wen nicht? Sind sich alle ihrer Rolle bewusst? Können sie die "eigentliche" Rolle ablegen und sich wirklich neu einfinden? Oft steht oder fällt es mit den Beteiligten.**
- **Terminfindung; mehrere Beteiligte, alle in unterschiedlichen Tätigkeiten zum Teil an unterschiedlichen Orten – zeitnah einen Termin zu finden ist meist "sportlich".**
- **Wer oder was ist das Problem; ist es das System, welches Kollegen erkranken lässt? Der Druck? Die Führungskraft? Lässt sich daran etwas ändern?**
- **Einsatzmöglichkeiten:**
  - **Lässt sich die Arbeit so organisieren, dass der Kollege weniger ausfällt?**
  - **Inwieweit lässt sich das im Team auffangen?**
  - **Kann man das primäre Ziel (den Kollegen auf *seinem* Arbeitsplatz entsprechend weiter zu beschäftigen) realisieren? Alternativen?**

(alle: Kamminsche)

Ein gutes BEM beginnt aus Sicht eines Diskussionsteilnehmers bereits mit dem Einladungsschreiben: Aus seiner Erfahrung sei es wichtig, den Brief freundlich und eher positiv zu formulieren, aber auch auf die gesetzlichen Hintergründe zu verweisen. Sehr formal klingende Rechtsbelehrungen sind obligatorische Bestandteile eines Einladungsschreibens:

---

<sup>4</sup> Weitere Informationen zu dieser Studie: siehe <http://www.re-bem.de/>.

**Das Bundesarbeitsgericht hat verdeutlicht, dass die Belehrung nach § 84 Abs. 2 Satz 3 SGB IX zu einem regelkonformen Ersuchen des Arbeitgebers um Zustimmung des Arbeitnehmers zur Durchführung eines BEM zählt. Die Belehrung soll den Beschäftigten die Entscheidung ermöglichen, ob er/sie dem BEM zustimmt oder nicht (so ausdrücklich BAG 24.03.2011 – 2 AZR 170/10 – NZA 2011, 993, 994). (Prof. Dr. iur. Katja Nebe)**

Im Zusammenhang mit Vorbehalten gegen ein BEM von Arbeitnehmerseite vertieften die Diskutierenden den Schwerpunkt Datenschutz. Über die Datenerhebung und -verwendung sei bereits im Einladungsschreiben zu informieren. Diese Formalitäten können Arbeitgeber zum Abbau von Unsicherheiten um einladende Zusatzinformationen ergänzen. So wurde empfohlen, dem Schreiben z. B. einen ansprechend gestalteten Informationsflyer beizulegen und Personen innerhalb des Betriebes zu benennen, die für weitere Informationen zur Verfügung stünden.

Informationen und Unterstützung bieten auch die Sozialleistungsträger, wenn es um Fragen der Gesundheitsprävention geht. Relativ neu und daher noch weitgehend unbekannt sei, dass Versicherte nach § 44 Abs. 4 SGB V einen Anspruch auf individuelle Beratung und Hilfestellung durch ihre Krankenkasse haben, erklärte Klaus Leuchter vom Verein zur Förderung der Betrieblichen Eingliederung im Handwerk (esa). Diese könne, ggf. vertreten durch einen Integrationsfachdienst, zu Leistungen und unterstützenden Angeboten zur Wiederherstellung der Arbeitsfähigkeit beraten sowie Kontakt zum Betrieb aufnehmen. Die Hilfe müsse Krankengeldbeziehern angeboten werden, so Leuchter. Versicherte sollten diese ggf. vermehrt einfordern.

Liegt bei schwerbehinderten Arbeitnehmern ein spezieller Informations- und Kommunikationsbedarf vor, muss dieser auch im Rahmen der Anbahnung und Durchführung einer Präventionsmaßnahme Berücksichtigung finden. Genannt wurden in den Diskussionsbeiträgen sowohl eine gut verständliche Darstellung der Inhalte wie auch eine barrierefreie Aufbereitung als Teil der Pflicht zur behinderungsgerechten Gestaltung der Arbeit gemäß § 81 Abs. 4 SGB IX. Arbeitgeber des öffentlichen Dienstes seien nach dem Behindertengleichstellungsgesetz des Bundes (BGG) bzw. den Behindertengleichstellungsgesetzen der Länder und den ergänzenden Verordnungen ohnehin zur barrierefreien Information verpflichtet.

**„In einer solchen Konstellation sollten Arbeitgeber bzw. SBV mit dem Integrationsamt Kontakt aufnehmen (§ 99 Absatz 2 SGB IX) und eine praktische Lösung suchen. Wenn es positive Erfahrungen gibt, sollten sie in die Integrationsvereinbarung aufgenommen werden.“ (Prof. Dr. iur. Wolfhard Kohte)**

Insgesamt wurde der Einsatz externer Akteure als hilfreich unterstrichen. Reha-Träger und Integrationsämter müssten sicherstellen, dass Anfragen der Betriebe zum BEM zeitnah und kooperativ beantwortet würden.

**„Um in der Praxis Anfragen und Anträge zu beschleunigen, haben sich sogenannte "runde Tische" bewährt. So haben wir beispielsweise in München und in**

**Nürnberg bereits vor drei Jahren regelmäßige "runde Tische" mit Reha-Trägern, Integrationsämtern und weiteren externen AkteurInnen und den Unternehmen initiiert und bis heute erfolgreich weitergeführt. Zu der Arbeit gehören Fallbesprechungen, verbesserte Kommunikationsstrukturen, Erfahrungsaustausch zu den unterschiedlichen Voraussetzungen und Vorgehensweisen.“<sup>5</sup> (Marianne Giesert)**

Auf die Frage, wie Kleinbetriebe beim BEM unterstützt werden können, wurde auf externe Anbieter und Berater verwiesen, die Betriebe bei der Implementierung des BEMs begleiten oder sogar federführend das BEM durchführen.

Im Verlauf der Diskussion wurde immer wieder deutlich, dass ein zielgerichtetes und abgestimmtes BEM einen Mehrwert für das gesamte Unternehmen bringen kann, wenn die gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen in betriebliche Vereinbarungen bzw. Integrationsvereinbarungen und die Unternehmensführung einfließen. Von der Durchführung könnten somit beide Seiten profitieren. Leider werde dies jedoch nur selten erkannt und umgesetzt:

**„Auch nutzen nur sehr wenige AG (Arbeitgeber) das BEM als Indikator für Optimierungsbedarf, um ihr Unternehmen zukunftssicher zu machen. Der Evaluationsvorgang geht leider oft ins Leere. Hier ist meiner Meinung nach viel mehr Potential.“ (sonja.hein)**

Mit Blick auf die Zukunft des BEM wurde in der Diskussion schließlich moniert, dass das Thema in den Beratungen und Anhörungen zum Bundesteilhabegesetz keine große Rolle gespielt habe. Es bedürfe einer breiten rechtspolitischen Diskussion noch vor der nächsten Bundestagswahl, damit präzisere Forderungen zur Stärkung des BEM in den nächsten Koalitionsvertrag aufgenommen werden könnten.

---

Ihre Meinung zu diesem Fachbeitrag ist von großem Interesse für uns.  
Wir freuen uns auf Ihren Kommentar auf [www.reha-recht.de](http://www.reha-recht.de).

---

---

<sup>5</sup> Mehr dazu unter: Prümper, J., Reuter, T., Sporbert, A. (Hrsg.): Betriebliches Eingliederungsmanagement erfolgreich umsetzen (PDF), auf: [www.arbeitsfaehig.com](http://www.arbeitsfaehig.com).