

– Fachbeitrag D2-2025 –

17.02.2025

**Schritt für Schritt zurück in den Beruf bei Arbeitsunfähigkeit:
Anforderungen und Herausforderungen an betriebliche Akteure**
Zusammenfassung der Online-Diskussion im moderierten Forum Fragen –
Meinungen – Antworten zum Rehabilitations- und Teilhaberecht
(12.11.–06.12.2024)¹

Von Nikola Hahn, M. A., Deutsche Vereinigung für Rehabilitation

Die Stufenweise Wiedereingliederung (StW) kann ein Baustein der medizinischen Rehabilitation und eine mögliche Maßnahme im Rahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM) sein. Sie soll Arbeitnehmende mit einer Erkrankung oder einer Behinderung bei längerer Arbeitsunfähigkeit eine schrittweise Rückkehr in das Arbeitsleben ermöglichen. Während der gesamten Dauer der StW gelten diese Beschäftigten als arbeitsunfähig, können aber nach ärztlicher Feststellung ihre bisherige Tätigkeit wieder teilweise ausüben. Die/der Beschäftigte soll bei zunächst reduzierter Arbeitszeit und/oder Arbeitsbelastung in den Arbeitsprozess wiedereingegliedert werden. Die Wiedereingliederung erfolgt im besten Fall in Absprache und im Einvernehmen zwischen ihr/ihm, dem Arbeitgeber, der Betriebsärztin/dem Betriebsarzt bzw. der behandelnden Person und dem Leistungsträger. Beratungsstellen und betriebliche Interessenvertretungen können dabei unterstützen.

Mit den wesentlichen Faktoren für eine erfolgreiche Umsetzung der StW und Herausforderungen aus betrieblicher Perspektive befasste sich eine dreiwöchige Online-Diskussion der Deutschen Vereinigung für Rehabilitation e. V. (DVfR) in Kooperation mit dem Zentrum für Sozialforschung Halle e. V. (ZSH) vom 12. November bis 6. Dezember 2024. Sie wurde im Rahmen des Projekts „Mit Vielfalt zum inklusiven Arbeitsmarkt – Aufgaben für das Reha- und Teilhaberecht“ (VinkA) durchgeführt, das vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales aus Mitteln des Ausgleichsfonds gefördert wird.

¹ Dieser Beitrag wurde unter www.reha-recht.de als Fachbeitrag D2-2025 in der Kategorie D: Konzepte und Politik veröffentlicht; Zitiervorschlag: Hahn: Schritt für Schritt zurück in den Beruf bei Arbeitsunfähigkeit: Anforderungen und Herausforderungen an betriebliche Akteure – Zusammenfassung der Online-Diskussion im moderierten Forum Fragen – Meinungen – Antworten zum Rehabilitations- und Teilhaberecht (12.11.–06.12.2024); Beitrag D2-2025 unter www.reha-recht.de; 17.02.2025

Federführend begleitete Prof. Dr. Dörte Busch, Professorin für Zivilrecht und Sozialrecht an der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin und Mitglied des Zentrums für Sozialforschung Halle e. V., die Diskussion in dem interaktiven Forum „Fragen – Meinungen – Antworten zum Rehabilitations- und Teilhaberecht“ (FMA). Zur Klärung der Diskussionsthemen standen zudem die folgenden Expertinnen und Experten zur Verfügung:

- Alfons Adam, ehem. Konzern- und Gesamtschwerbehindertenvertreter bei Daimler; ehem. Sprecher des Arbeitskreises der Schwerbehindertenvertretungen aus der Deutschen Automobilindustrie
- Prof. Dr. iur. Katja Nebe, Lehrstuhl für Bürgerliches Recht, Arbeitsrecht, Recht der Sozialen Sicherheit, Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, und Mit-Herausgeberin des Diskussionsforums Rehabilitations- und Teilhaberecht der DVfR
- Dr. Betje Schwarz, Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Qualitätssicherung in Prävention und Rehabilitation (iqpr) an der Deutschen Sporthochschule Köln
- Dr. Marco Streibelt, Leiter des Dezernats Reha-Wissenschaften der Deutschen Rentenversicherung Bund
- Martina Wunder, Hauptschwerbehindertenvertretung der Lehrkräfte und des sonstigen pädagogischen Personals beim Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg

In neun Themensträngen und 56 Beiträgen tauschten sich Interessierte mit dem Expertenteam zum geeigneten Zeitpunkt für eine Wiedereingliederung, zur Gestaltung von Wiedereingliederungsplänen, Erfahrungen aus der Praxis oder Wünschen und Empfehlungen zur Weiterentwicklung bestehender Rahmenbedingungen der StW aus².

Der Mehrwert der StW für eine geglückte und nachhaltige Rückkehr an den Arbeitsplatz nach längerer Arbeitsunfähigkeit wurde dabei nicht infrage gestellt. Vielmehr hoben die Diskussionsteilnehmenden den Prozess der StW als eine Chance für beide Seiten hervor, von dem nicht nur Beschäftigte, sondern auch der Betrieb profitieren könne:

² Bereits 2014 und 2019 fand im Online-Forum Fragen – Meinungen – Antworten zum Rehabilitations- und Teilhaberecht jeweils eine Diskussion zur Stufenweisen Wiedereingliederung statt: Hahn/Heidt: Praktische und rechtliche Fragen der Stufenweisen Wiedereingliederung – Zusammenfassung der Online-Diskussion im moderierten Forum Fragen – Meinungen – Antworten zum Rehabilitations- und Teilhaberecht (4. bis 31. März 2014); Forum D, Beitrag D14-2014 unter www.reha-recht.de; 18.06.2014; Grupp: Stufenweise Wiedereingliederung: keine arbeitsrechtliche Grauzone – Zusammenfassung der Online-Diskussion im Forum „Fragen – Meinungen – Antworten zum Rehabilitations- und Teilhaberecht“ (21. November bis 17. Dezember 2019); Beitrag D9-2020 unter www.reha-recht.de; 14.04.2020.

„Wissenschaftliche Erkenntnisse legen nahe, dass stufenweise Wiedereingliederungen die Rückkehr nach längerer Arbeitsunfähigkeit befördern – Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen sollten dem Vorschlag einer stufenweisen Wiedereingliederung (StW) daher erst einmal grundsätzlich positiv gegenüberstehen oder die StW sogar proaktiv (z. B. als ein Instrument im Rahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements, BEM) anbieten.“ (Betje Schwarz)

Studien belegen, dass die Reintegrationschancen maßgeblich vom Zeitpunkt der StW abhängen: Diese liegen nach sechs Monaten noch bei 50 Prozent, nach einem Jahr bei 20 Prozent und nach 2 Jahren nur noch bei zehn Prozent.³ Ausgangspunkt, um eine möglichst frühzeitige StW zu initiieren, ist eine Gesetzesergänzung in § 74 SGB V. Dieser regelt seit 2019 ausdrücklich, dass spätestens ab einer Dauer der Arbeitsunfähigkeit von sechs Wochen bei jeder ärztlichen Folgebescheinigung zu prüfen ist, ob eine StW möglich ist.

Eine frühzeitige StW wurde auch im Rahmen der Online-Diskussion grundsätzlich begrüßt. Die schonende Rückkehr in das Arbeitsleben könne die Krankheitsbewältigung und Neuausrichtung der eigenen Identität unterstützen. Es zeigte sich aber auch, wie hilfreich eine Begleitung durch die betriebliche Interessenvertretung oder Angebote wie die der Ergänzenden unabhängigen Teilhabeberatung (EUTB) gerade in bestimmten Konstellationen sein kann. Bei Tumorerkrankungen, die mit existenzieller Bedrohung und langandauernden Therapien verbunden seien, so Martina Wunder, treffe das schriftliche BEM-Angebot des Arbeitgebers nicht selten auf einen erkrankten Menschen, der zu diesem Zeitpunkt noch gar keinen Sinn für dieses Angebot habe.

„Daher ist es umso wichtiger, dass die betrieblichen Interessenvertretungen ebenfalls Kontakt zu den Erkrankten aufnehmen und über eine Annahme „zu einem späteren Zeitpunkt“ beraten und im individuellen Gespräch mögliche Ängste vor einem BEM nehmen. Kontakt ist hier übrigens ein ‘Zauberwort‘.“ (Martina Wunder)

Den geeigneten Zeitpunkt für eine StW gebe es nur für den „jeweils aktuellen Fall“, daher seien ein (fortbestehender) Kontakt und der gemeinsame Such-/Abstimmungsprozess so wichtig. Dies könne enorme Auswirkungen auf den Genesungsprozess haben und Beschäftigte motivieren, die Wiedereingliederung zum medizinisch frühestmöglichen Zeitpunkt zu beginnen.

„Die Beschäftigten wählen den für sie „richtigen Zeitpunkt“ aus. Der Arbeitgeber hat hier nichts auszuwählen und muss daher auf jeden Fall nach 6 Wochen das Einladungsschreiben ausschicken und zeitgleich die Interessenvertretungen darüber informieren, so dass sie die Beschäftigten zeitnah beraten können.“ (Wolfhard Kohte)

³ Bundearbeitsgemeinschaft für Rehabilitation, Perspektiven des Wandels in der Rehabilitation, 10, 32.

Entscheidend für eine Wiederaufnahme der beruflichen Tätigkeit bleibt der Gesundheitszustand der betroffenen Person. Im Verlauf der Diskussion wurde dennoch mehrfach empfohlen, im Sinne einer erfolgreichen StW die betrieblichen Rahmenbedingungen zu berücksichtigen und die Sicht des Arbeitgebers einzubinden:

„Primär muss es nach den Bedürfnissen der erkrankten Kollegen gehen, aber ich habe immer wieder die Erfahrung gemacht, dass die Möglichkeiten und Gegebenheiten des Betriebes ebenfalls mitgedacht werden sollten. Sonst können sich möglicherweise Konflikte ergeben, v. a. auf der persönlichen Ebene, die dem Prozess der Wiedereingliederung auch nicht guttun. Wenn auch der Arbeitgeber erkennt, dass er einen Vorteil hat von der WE, unterstützt er besser.“ (Martina Wunder)

Beide Seiten sollten sich bewusst machen, dass eine StW unter veränderten Vorzeichen stattfindet und der therapeutische/rehabilitative Zweck der Maßnahme in dieser Zeit im Vordergrund steht:

„Es wird ein Wiedereingliederungsverhältnis, ein Rechtsverhältnis eigener Art, vereinbart. Grund ist, dass die Hauptleistungspflichten aus dem Arbeitsvertrag wegen der anhaltenden Arbeitsunfähigkeit des Beschäftigten ruhen. Die Arbeitsunfähigkeit besteht während der stufenweisen Wiedereingliederung fort. Was Gegenstand des Wiedereingliederungsverhältnisses ist, ist nicht festgelegt und orientiert sich an dem therapeutischen/rehabilitativen Zweck der Beschäftigung.⁴ Es geht eben darum, einvernehmlich Lösungen zu finden. ‚Anweisungen‘ passen generell nicht in diesen Rahmen.“ (Dörte Busch)

In komplexen Fallgestaltungen, so Marco Streibelt, könne es interessant sein, eine dritte Person hinzuzuziehen, die dann zwischen den Wünschen der Betroffenen und denen des Arbeitgebers objektiv vermitteln kann. Oftmals, so machte es auch der Austausch deutlich, fehlt es sowohl den betroffenen Beschäftigten als auch dem Arbeitgeber bzw. den betrieblichen Akteuren an Informationen und Praxishilfen.

Die heute gesetzlich verankerte StW geht auf das sogenannte „Hamburger Modell“ zurück. Dieses sieht im Wesentlichen eine gestufte Arbeitsaufnahme vor, bei der alle ein bis zwei Wochen der Arbeitsumfang von zwei über vier und sechs Stunden auf acht Stunden pro Tag gesteigert wird. Das Instrument der StW ermöglicht aber mehr als eine reine schrittweise Anhebung der Arbeitszeit. Dementsprechend umfasst die ärztliche Feststellung in der Regel nicht nur Angaben zum Umfang der möglichen Arbeitsaufnahme, sondern ggf. auch zur Art der Tätigkeit, sofern dies individuell geboten ist. Eine Diskussionsteilnehmerin berichtete aus ihrer Beratungstätigkeit bei einer Stelle der EUTB in der Oberpfalz:

„Wir zeigen den Ratsuchenden dann die vielfältigen Möglichkeiten der stufenweisen Wiedereingliederung auf, die weit über das 2-4-6-(8) Modell hinaus gehen. Leider ist hier

⁴ Münchener Anwaltshandbuch SozR/Nebe, 6. Aufl. 2024, § 20 Rn. 32.

das Wissen bei den Beschäftigten und bei den Unternehmen noch extrem gering. Von den Möglichkeiten haben sie noch nie gehört, auch das Unternehmen hat derartiges nicht angesprochen. Oft gehen sie dann sehr motiviert aus der Beratung, was der Gesundheit sehr hilft. So kommen zu uns oft Menschen mit psychischen Erkrankungen und/oder Neurodivergenz. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass diese Personen i.d.R. sehr gut wissen, was sie für eine gesunde Arbeit benötigen, diese Maßnahmen gut benennen können und (bei etwas Willen im Betrieb) sie auch leicht und zum Vorteil des Unternehmens umgesetzt werden können.“ (Anke Kidan)

Folgende Maßnahmen, mit denen Wiedereingliederungen geglückt seien, wurden beispielhaft genannt:

- anderes Büro / Einzelbüro
- Wechsel der/des Vorgesetzten
- mobiles Telefon (um im Stehen telefonieren zu können)
- flexible Arbeitszeiten / Gleitzeit
- etwas veränderte Arbeitsaufgaben

Um passgenauere Lösungen anzuregen, solle auch über eine Überarbeitung der Formulare der Deutschen Rentenversicherung (DRV) und der gesetzlichen Krankenversicherung (GKV) für Wiedereingliederungspläne nachgedacht werden, so ein Impuls. Moniert wurde, dass beide Vorlagen Felder für eine Anpassung der Arbeitszeit enthielten, aber für Hinweise auf Einschränkungen und eine Veränderung der Tätigkeit bzw. der weiteren Arbeitsbedingungen nur wenig Platz böten. Vielmehr solle schon das Formular deutlich machen, welche Möglichkeiten im Rahmen einer StW bestehen. In diesem Zusammenhang wurde daran erinnert, dass ein Formular „nicht die Grenze eines Antrags“ sei und empfohlen, ausführlichere Dokumente anzufügen und darauf entsprechend zu verweisen.

Bedenken, Menschen im Betrieb von Beginn an „einen Strauß der Möglichkeiten in der Wiedereingliederung“ vorzustellen, die dann nur mit der Zustimmung des Arbeitgebers erfüllt werden könnten, wurde in Teilen widersprochen. So sei die Idee der StW eben nicht nur auf die Arbeitszeit reduziert, aber Maßnahmen auf den bisherigen Arbeitsplatz ausgerichtet und zeitlich begrenzt. Erweisen sich mögliche Veränderungen der Inhalte oder Arbeitszeiten als erfolgreich, kann das ein Impuls für eine dauerhafte Veränderung sein:

„Es kann passieren, dass im Rahmen der STW deutlich wird, dass die betroffene Person bestimmte Anforderungen des Arbeitsplatzes permanent nicht mehr erfüllen kann. [...] Ich halte es aber für geboten, dass man dann darüber nachdenkt, ob die Erfahrungen aus der STW dazu führen, dass der bestehende Arbeitsplatz permanent angepasst oder

auf dieser Basis ein neuer Arbeitsplatz eingenommen wird, der eher den aktuellen Fähigkeiten und Kompetenzen der Person entspricht.“ (Marco Streibelt)

Der Austausch machte deutlich, dass die Grenzen zwischen StW und (dauerhaften) Arbeits(platz)anpassungen fließend sein können bzw. „sich beides sehr gut kombinieren lässt“. Zu Arbeitsplatzanpassungen im Sinne von angemessenen Vorkehrungen ist der Arbeitgeber verpflichtet:

Auch bei einem GdB unter 50 und keiner Gleichstellung hat der Arbeitgeber die Pflicht zu Arbeits(platz)anpassungen (angemessenen Vorkehrungen), auch wenn sich diese nicht wie bei schwerbehinderten und ihnen gleichgestellten Beschäftigten aus § 164 Abs. 4 SGB IX, sondern aus der Rücksichtnahmepflicht aus § 241 Abs. 2 BGB ergibt. (Cathleen Rabe-Rosendahl)

Zu den diskutierten Praxisbeispielen für eine StW gehörte auch ein reduzierter Wiedereinstieg mit etwa drei statt fünf Arbeitstagen oder einem „Regenerationstag“ pro Woche, wie es Userin Britta I. aus ihrem Unternehmen berichtete. Dazu gab es den Hinweis, dass geplante Fehltag während einer StW möglichst Teil der ärztlichen Bescheinigung sein sollten, um zu vermeiden, dass ein Rehabilitationsträger die StW wegen mehr als sieben Fehltagen als gescheitert betrachten könnte. Auch betriebsintern werde ein organisatorischer Rahmen für eine solche Planung benötigt, die durch eine betriebliche BEM-Vereinbarung gestützt werden könne. Es wurde zudem angeregt, schon bei der Erstellung des ärztlichen Stufenplanes eine mögliche Urlaubsgewährung mitzudenken.⁵ Zwar gelte arbeitsrechtlich, so Prof. Dr. Katja Nebe, der Grundsatz, dass bei ruhenden Hauptleistungspflichten (also keine Arbeit und kein Lohn) eigentlich auch ein Anspruch auf Urlaubsgewährung nicht erfüllt werden könne, weil die Arbeitsleistung schon an sich unmöglich sei. Dieser „grundsätzlich richtige Ansatz“ könne allerdings nicht zur generellen Verneinung von Urlaubsansprüchen während einer StW führen. Die Pflicht zur Urlaubsgewährung auch während einer laufenden StW folge aus dem Zweck des im Bundesurlaubsgesetz geregelten Anspruchs auf gesetzlichen Mindesturlaub, aber auch aus der arbeitsschutzrechtlichen Organisationspflicht des Arbeitgebers gemäß § 3 ArbSch⁶.

„Der gesetzliche Mindesturlaub ist sowohl aus gesundheitsschutzrechtlichen als auch aus persönlichkeitsrechtlichen Gründen normiert und vom Arbeitgeber gegenüber allen Beschäftigten und damit nicht nur gegenüber Arbeitnehmern, sondern auch gegenüber zur Wiedereingliederung Beschäftigten zu gewähren. [...] Der Urlaubsanspruch kann auch im Rahmen einer StW durch Freistellung von der dann überwiegend zu therapeutischen Zwecken geleisteten Arbeit gewährt werden, wobei allerdings

⁵ Vgl. Diskussionsstrang „Stufenweise Wiedereingliederung“ unter Nutzung des Resturlaubs“, abrufbar unter <https://fma.reha-recht.de/index.php?thread/1949-stufenweise-wiedereingliederung-unter-nutzung-des-resturlaubs/>

⁶ Vgl. dazu nur die Kommentierung von Oda Hinrichs in Handkommentar-ArbSchR, Urlaub und Gesundheitsschutz, Rn. 8, 14.

hinsichtlich Lage und Dauer des Urlaubs die zu erreichenden bzw. erreichten Ziele der StW berücksichtigt werden sollten⁷.“ (Katja Nebe)

Zugleich werde verhindert, dass sich Urlaubsansprüche unnötig aufbauen, die dann nach Ende der StW zu einer erneuten und womöglich langen Abwesenheit vom Arbeitsplatz führen.

Der Austausch machte einmal mehr deutlich, dass die Rückkehr in den Beruf nach längerer Arbeitsunfähigkeit eine individuelle Planung und bedarfsorientierte Durchführung braucht. Die Einbeziehung aller Beteiligten während des gesamten Prozesses der StW wurde dabei als besonders relevant für den Erfolg erachtet.

Ihre Meinung zu diesem Fachbeitrag ist von großem Interesse für uns.
Wir freuen uns auf Ihren Kommentar auf www.reha-recht.de.

⁷ Dazu schon Gagel/Schian, Behindertenrecht 2006, 53 f.