



Bachelorarbeit

Fachbereich Wirtschaftswissenschaften

**Entwicklung eines idealtypischen Konzeptes
zur Wiedereingliederung langzeiterkrankter Mitarbeiter
im öffentlichen Dienst**

vorgelegt von: Juliane Fischer
Matrikel-Nr.: 13379

Gutachter: Prof. Ulrich Schindler
Zweitgutachten: Prof. Dr. jur. Gerlind Marx

Abgabetermin: 09.03.2015
Bearbeitungszeit: 8 Wochen

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Gesundheitspolitik als Unternehmensaufgabe.....	2
1.2	Betriebliches Eingliederungsmanagement.....	2
1.3	Definition.....	4
1.4	Ziel des Betrieblichen Eingliederungsmanagements	6
1.5	Öffentlicher Dienst	7
1.6	Besonderheiten Öffentlicher Dienst	7
1.7	Das Betriebliche Eingliederungsmanagement aus Sicht des Arbeitgebers .	9
1.8	Das Betriebliche Eingliederungsmanagement aus Sicht des Arbeitnehmers	9
1.9	Das Betriebliche Eingliederungsmanagement aus Sicht der Gesellschaft.	10
1.10	Vorteile des Betrieblichen Eingliederungsmanagements.....	10
2	Strategische Ziele des Konzeptes zur Wiedereingliederung.....	11
3	Aufgaben	12
3.1	Ist-Analyse	13
3.2	Entwicklung der Abläufe	13
3.3	Kommunikation	13
3.4	Erforderliche Instrumente.....	14
3.5	Ressourcen.....	14
4	Bestimmung der Rollen und Zuständigkeiten	15
4.1	Beteiligte im Wiedereingliederungsverfahren.....	15
4.1.1	Arbeitgeber	15
4.1.2	Betroffener Beschäftigter	16
4.1.3	Beschäftigtenvertretungen	16
4.1.4	Schwerbehindertenvertretung.....	17
4.1.5	Integrationsteam/Wiedereingliederungsteam.....	17
4.1.6	Weitere Akteure des Wiedereingliederungsprozesses	18
5	Zielgruppe.....	20
5.1	Personenkreis.....	20
5.2	6-Wochen-Frist	20
5.3	Teilzeitbeschäftigte	21
6	Instrumente des Betrieblichen Eingliederungsmanagements	22
6.1	Analyse der Ausgangssituation.....	22

6.1.1	Technische Lösungen.....	23
6.1.2	Veränderung der Arbeitsorganisation	23
6.1.3	Veränderung der Tätigkeit und der Ausführungsbedingungen.....	24
6.1.4	Psychosoziales Umfeld.....	24
6.1.5	Persönliche Maßnahmen	25
6.2	Durchführung der Maßnahmen.....	25
7	Datengrundlage/Datenschutz	26
7.1	Grundsätze Datenschutz	27
7.2	Datenaufbewahrung	28
7.3	Medizinische Daten	29
7.4	Verschwiegenheit der Akteure	29
8	Rechtlicher Rahmen	30
8.1	Dienstvereinbarung oder Integrationsvereinbarung	30
8.2	Gestaltung einer Dienstvereinbarung	31
9	Arbeitsrechtliche Folgen	33
9.1	Eigeninitiative des Beschäftigten	33
9.2	Schwerbehinderte Beschäftigte	34
9.3	Krankheitsbedingte Kündigung.....	34
10	Evaluation.....	36
10.1	Sozial.....	36
10.2	Ökonomisch.....	36
10.3	Messbare Erfolgskriterien des Betrieblichen Eingliederungsmanagements	37
10.4	Kennzahlen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements	38
11	Ablauf.....	39
11.1	Ermittlung der Betroffenen.....	39
11.2	Anschreiben.....	39
11.3	Erstgespräch.....	40
11.4	Fall besprechen	42
11.5	Maßnahmen entwickeln	43
11.6	Maßnahmen durchführen.....	43
11.7	Maßnahmen bewerten	44
12	Fazit.....	46
13	Literaturverzeichnis.....	48

Anlagen

1 Einleitung

Der Arbeitsplatz und der Beruf nimmt in unserer Gesellschaft eine zentrale Rolle ein, da der Mensch einen großen Teil seines Lebens auf Arbeit verbringt. In modernen Gesellschaften ist die Tätigkeit des Arbeitens von zentraler Bedeutung, sie werden daher auch als Arbeitsgesellschaften bezeichnet.¹ Das eigene Leben wird durch den Beruf definiert. Deshalb sucht man eine Tätigkeit, die den eigenen Interessen, Stärken und dem Leistungsvermögen entspricht.

Arbeit ist aber auch eine Lebensgrundlage, da mit dem Einkommen die materiellen Bedürfnisse befriedigt werden.

Eine weitere Bedeutung besteht in der sozialen und gesellschaftlichen Integration, indem soziale Kontakte mit Kollegen am Arbeitsplatz gepflegt werden. Durch Berufstätigkeit erhält man auch eine gesellschaftliche Anerkennung. Es bestehen also viele Gründe, warum der Mensch bestrebt ist oder bestrebt sein sollte, einer Arbeit nachzugehen.

Durch Krankheit oder Behinderung kann die Arbeitsausübung erschwert sein. Mit dem Sozialgesetzbuch (SGB) IX versucht der Gesetzgeber daraus resultierende Benachteiligungen zu vermeiden und die gesellschaftliche Integration zu fördern. Außerdem soll mit diesen Regelungen Vorsorge getroffen werden, Behinderung und chronische Krankheiten zu vermeiden. Ein wesentlicher Bestandteil dieses Gesetzes ist die berufliche Eingliederung. Damit wird die Teilhabe am Arbeitsleben begünstigt, aber nicht garantiert, da diese Funktion vom Gesetzgeber nicht geleistet werden kann. Vielmehr wird damit eine Aufgabe für den Arbeitgeber definiert, schwerbehinderte Menschen einzustellen, behinderungsgerecht einzusetzen und erkrankte Mitarbeiter wieder zu integrieren. Diese Zielsetzung kann nur gesamtgesellschaftlich erreicht werden, d.h. die Träger der öffentlichen Sozialsysteme und die Arbeitgeber müssen zusammenarbeiten und die Aufgabe umsetzen.

¹ Uebelhart 2013, S. 235

1.1 Gesundheitspolitik als Unternehmensaufgabe

Die mit dem Betrieblichen Eingliederungsmanagement verfolgten Ziele und Anliegen sind nicht für alle Beteiligten auf den ersten Blick erkennbar. Die Einbindung der Aktivitäten und Angebote in das Gesundheitsmanagement des einzelnen Unternehmens macht die Rolle des Betrieblichen Eingliederungsmanagements deutlich. Es eröffnet die Möglichkeit, Gesundheit und Ressourcen der Beschäftigten und nicht Krankheit und Defizite zum betrieblichen Thema zu machen und dem Präventionsgedanken, der § 84 Abs. 2 SGB IX zugrunde liegt, Rechnung zu tragen.²

1.2 Betriebliches Eingliederungsmanagement

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement ist Teil des Gesundheitsmanagements eines Unternehmens bzw. einer Dienststelle. Dieses besteht aus dem Arbeits- und Gesundheitsschutz, der Gesundheitsförderung und dem Betrieblichen Eingliederungsmanagement.³ Während Arbeits-/ Gesundheitsschutz und Gesundheitsförderung primärpräventiv angelegt sind, ist das Eingliederungsmanagement sekundär- und tertiärpräventiver Art.⁴

Das bedeutet, Arbeits- und Gesundheitsschutz dienen der Risikoreduktion vor Krankheitsbeginn.⁵ Diese Maßnahmen tragen dazu bei, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter⁶ ihre Tätigkeit gesunderhaltend und ohne unvermeidbare Risiken ausüben können.

Im Gegensatz dazu setzt das Betriebliche Eingliederungsmanagement ein, wenn bereits eine Erkrankung vorliegt. Sekundärpräventive Maßnahmen erfolgen im

² Eggerer 2009, S. 20

³ Bamberg 2011, S. 133

⁴ Giesert und Wendt-Daniegel 2011, S. 13

⁵ Bamberg 2011, S. 125

⁶ Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird im folgenden Verlauf die männliche Bezeichnung verwendet

Frühstadium von Krankheiten, während tertiärpräventive Maßnahmen bei der Rückfallprophylaxe unterstützen.⁷

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement als Teil der Gesundheitspolitik eines Unternehmens zeigt die nachfolgende Abbildung:

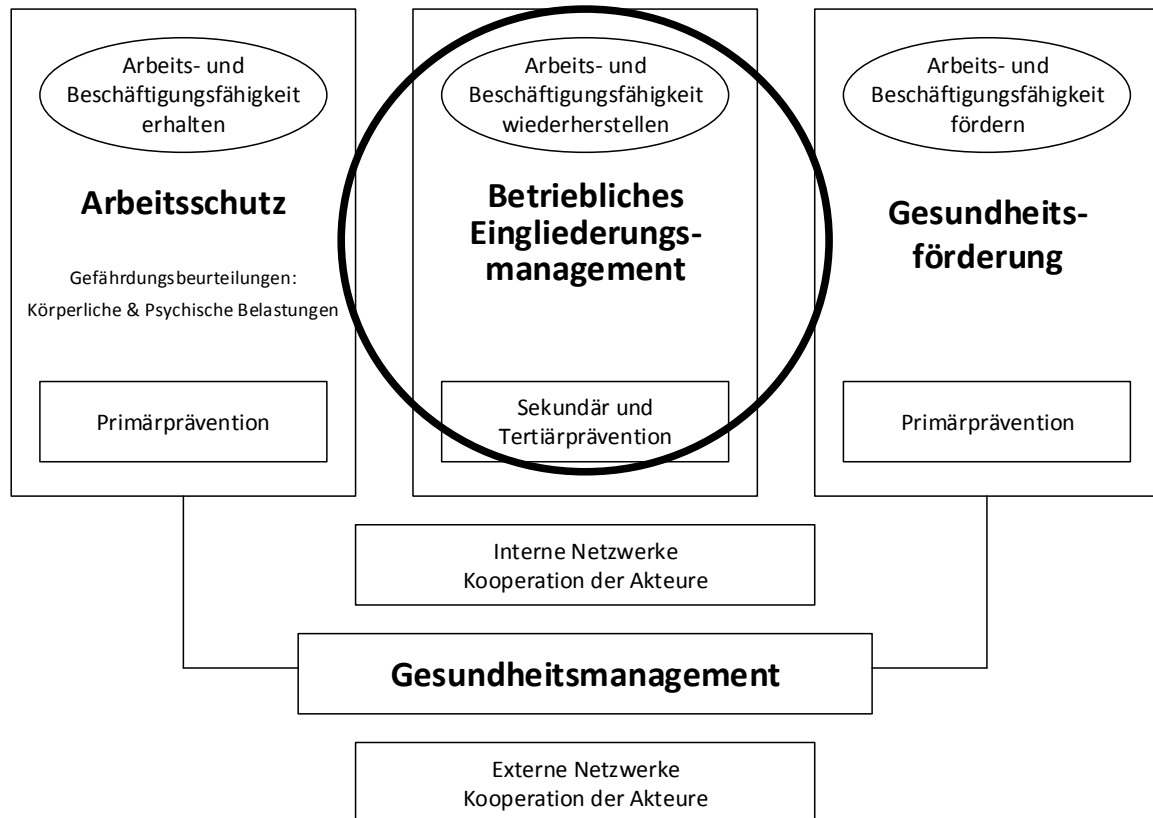


Abbildung 1: Betriebliches Eingliederungsmanagement als Teil des Gesundheitsmanagements⁸

Infolge des demografischen Wandels steigt die Anzahl der Mitarbeiter mit Einschränkungen. Diese sind demzufolge stärker in die aktuellen Betrachtungen der Organisationsentwicklung, Arbeitsorganisation und Personalwirtschaft einzubeziehen. Dabei handelt es sich in erster Linie um Maßnahmen, die tertiärpräventiv angelegt sind, insbesondere Vorkehrungen der korrektiven Arbeitsgestaltung. Betriebliches Gesundheitsmanagement meint darüber hinaus den Einsatz von Maßnahmen der vorbeugenden Gesundheitsförderung.⁹

⁷ Bamberg 2011, S. 125

⁸ Giesert und Wendt-Daniegel 2011, S. 14

⁹ Ulich und Wülser 2010, S. 306

1.3 Definition

§ 84 Abs. 2 SGB IX schreibt vor, dass Beschäftigten, die innerhalb eines Jahres länger als 6 Wochen arbeitsunfähig waren, ein Betriebliches Eingliederungsmanagement angeboten werden muss. Dies ist die Grundlage zur Schaffung sinnvoller Instrumente zur Erlangung, Wiederherstellung und Erhalt der Arbeitsfähigkeit im Sinne aller Beteiligten. Es eröffnet aber auch die Chance für alle Beteiligten, negative Einflüsse auf die Arbeitsfähigkeit zu erkennen und abzustellen.¹⁰

§ 84 Abs. 2 SGB IX lautet wie folgt:

„Sind Beschäftigte innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig, klärt der Arbeitgeber mit der zuständigen Interessenvertretung im Sinne des § 93, 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 örtlichen gemeinsamen Servicestellen oder bei schwerbehinderten Beschäftigten das Integrationsamt hinzugezogen. Diese wirken darauf hin, dass die erforderlichen Leistungen oder Hilfen unverzüglich beantragt und innerhalb der Frist des § 14 Abs. 2 Satz 2 erbracht werden. Die zuständige Interessenvertretung im Sinne des § 93, bei schwerbehinderten Menschen außerdem die Schwerbehindertenvertretung, können die Klärung verlangen. Sie wachen darüber, dass der Arbeitgeber die ihm nach dieser Vorschrift obliegenden Verpflichtungen erfüllt.“¹¹

¹⁰ Hahnzog 2014, S. 59

¹¹ § 84 Abs. 2 SGB IX

Bei der gesetzlichen Norm des § 84 Abs. 2 SGB IX, das Betriebliche Eingliederungsmanagement durchzuführen, handelt es sich nicht nur um einen schlichten Apell des Gesetzgebers, sondern um eine echte Rechtspflicht. Alle Arbeitgeber aus Privatwirtschaft und Öffentlichem Dienst haben die Verpflichtung unabhängig von der Betriebsgröße, vom Vorliegen einer Beschäftigtenvertretung o.ä. das Betriebliche Eingliederungsmanagement bei gesundheitlichen Störungen durchzuführen, um Entlassungen zu vermeiden. Es gilt der Grundsatz Rehabilitation vor Entlassung.¹² Es liegt damit nicht im Ermessen des Arbeitgebers, ein Betriebliches Eingliederungsmanagement anzubieten.

Grundsätzlich ist auch die Dauer der Betriebszugehörigkeit kein Auswahlkriterium, ob ein Betriebliches Eingliederungsmanagement angeboten wird, aber innerhalb der ersten 6 Monate eines Beschäftigungsverhältnisses ist das Betriebliche Eingliederungsmanagement zumindest im Hinblick auf eine krankheitsbedingte Kündigung unerheblich.¹³

Die Einführung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements ist eine Aufgabe für die Betriebsleitung. Unabhängig von der personellen Ausgestaltung trägt der Arbeitgeber die Verantwortung für die Umsetzung des Gesetzes. Diese Aufgabe kann nur im Top-down-Prinzip umgesetzt werden, d.h. die Betriebsleitung muss hinter dem Ansatz stehen.

Der Gesetzgeber verlangt für das Betriebliche Eingliederungsmanagement ein strukturiertes Verfahren.¹⁴ Ein standardisiertes Wiedereingliederungsverfahren beinhaltet auch einen funktionierenden Datenschutz und den erklärten Willen sowie die Fähigkeit aller Beteiligten im Sinne des Gesetzes zu handeln.¹⁵

¹² Knittel 2011, S. 1026, Rd. 57

¹³ Oelkers und Brugger 2010, S. 370

¹⁴ Hahnzog 2014, S. 59

¹⁵ Richter 2014, S. 14

1.4 Ziel des Betrieblichen Eingliederungsmanagements

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement verfolgt das Ziel in der Dienststelle mit den dort vorhandenen Akteuren und Strukturen sowie unter Nutzung der dort gegebenen und herstellbaren spezifischen Potenzialen Menschen gesund und arbeitsfähig zu erhalten.¹⁶ Sinn der Vorschrift des § 84 Abs. 2 SGB IX ist, der Gefährdung bzw. dem Verlust des Arbeitsplatzes vorzubeugen, indem Schwierigkeiten verschiedener Art und Ursachen (personenbedingt, verhaltensbedingt, betriebsbedingt) schon zu einem frühen Zeitpunkt erkannt, aufgegriffen und behoben werden.¹⁷

Grundsätzlich macht ein Betriebliches Eingliederungsmanagement nicht gesund, aber es soll Erkrankte bei der Wiedereingliederung in ihren Arbeitsalltag unterstützen und gegebenenfalls die Rahmenbedingungen verbessern.¹⁸ Das bedeutet, eine Gestaltung der Rahmenbedingungen in der Form, dass die Arbeit leistbar ist und die Arbeitskraft erhalten bleibt. Auch wenn das Betriebliche Eingliederungsmanagement erst einsetzt, wenn der Beschäftigte erkrankt ist/war, prägt auch der gesundheitsfördernde Gedanke, die Prävention, das Thema.¹⁹

Trotzdem kann ein Betriebliches Eingliederungsmanagement nicht zur vollständigen Reduzierung der Arbeitsunfähigkeitszeiten führen.²⁰ Das Betriebliche Eingliederungsmanagement zielt auf die Sicherung des Beschäftigungsverhältnisses ab, aber nicht jede Erkrankung lässt sich endgültig auskurieren und nicht jede Belastung soweit verringern oder jeder Arbeitsplatz so individuell gestalten, dass man allen Einschränkungen in einem zumutbaren Rahmen für Arbeitgeber und Arbeitnehmer gerecht wird.²¹

¹⁶ Entwicklung und Integration eines betrieblichen Eingliederungsmanagements 2007, S. 24

¹⁷ Knittel 2011, S. 1015, Rd. 1

¹⁸ Richter 2014, S. 15

¹⁹ Richter 2014, S.15

²⁰ Fischer 2015, S. 14

²¹ Fischer 2015, S. 15

1.5 Öffentlicher Dienst

Mit „öffentlicher Dienst“ werden die Aufgaben und Tätigkeiten bezeichnet, die im Auftrag von öffentlich-rechtlichen Körperschaften, Anstalten oder Stiftungen ausgeführt werden. Ausgeführt werden diese Aufgaben von Beschäftigten im öffentlichen Dienst. Diese sind in zwei Gruppen aufgeteilt. Es wird unterschieden zwischen Beschäftigten nach Tarifvertrag und Beamten.

Beamte sind aufgrund öffentlichen Rechts beschäftigte Personen (z. B. auch Richter, Soldaten und Rechtsreferendare). Während Beschäftigte dem Arbeitsrecht unterliegen, besitzen Beamte einen Sonderstatus. Sie sind keine Arbeitnehmer im herkömmlichen Sinne. Beamte sind ihrem Dienstherrn unterstellt. Ihre Ernennung erfolgt durch die Ernennungsurkunde.

Arbeitgeber (bzw. bei Beamten Dienstherr) können Kommunen, Bundesländer, der Bund oder andere Körperschaften des öffentlichen Rechts, Anstalten des öffentlichen Rechts oder Stiftungen des öffentlichen Rechtes sein. Zum öffentlichen Dienst gehören damit neben der Tätigkeit in der Verwaltung auch die Arbeit in Schulen, Hochschulen und staatlichen Krankenhäusern. Auch die Sozialversicherung (Bundesagentur für Arbeit, Deutsche Rentenversicherung usw.) und die Bundesbank zählen zum öffentlichen Dienst.

Der öffentliche Dienst umfasst alle diejenigen Personen, die zum Bund, zu einem Land, einem Landkreis und einer Kommune in einem entsprechenden Beschäftigungsverhältnis stehen. Ihnen gleichgestellt sind die Personen, die für eine öffentlich-rechtliche Körperschaft, Anstalt oder Stiftung arbeiten.²²

²² <http://www.rechtswörterbuch.de/recht/oeffentlicher-dienst/>

1.6 Besonderheiten Öffentlicher Dienst

Der öffentliche Dienst liegt mit seinem Krankenstand bei allen Analysen über dem Durchschnitt. Grundsätzlich steigen in allen Bereichen die Fehlzeiten mit zunehmendem Alter der Beschäftigten. Mit zunehmendem Lebensalter verringert sich die Anzahl der einzelnen Krankheitsfälle, die Dauer der krankheitsbedingten Abwesenheit aber erhöht sich.²³ Der Altersdurchschnitt ist im öffentlichen Dienst wesentlich höher als in anderen Wirtschaftszweigen, deshalb sind sogenannte Langzeiterkrankungen häufiger als in anderen Sparten.²⁴

Weiterhin kommt der öffentliche Dienst seiner gesellschaftlichen Verpflichtung zur Beschäftigung Schwerbehinderter stärker nach als andere Branchen. Der Anteil schwerbehinderter Beschäftigter liegt im öffentlichen Dienst um ca. 50 % höher als in anderen Sektoren.²⁵

Da mit dieser Arbeit ein Konzept zur Wiedereingliederung langzeiterkrankter Mitarbeiter im öffentlichen Dienst entwickelt wird, sind die Begrifflichkeiten entsprechend angepasst. Während in privatwirtschaftlichen Unternehmen die Arbeitnehmervertretung als „Betriebsrat“ bezeichnet wird, ist die Vertretung der Beschäftigten einer Dienststelle der öffentlichen Verwaltung der Personalrat. Der Personalrat hat die Aufgabe, die Interessen der Beschäftigten im öffentlichen Dienst wahrzunehmen. Die rechtliche Grundlage dafür ist das jeweilige Personalvertretungsgesetz des Landes und das Bundespersonalvertretungsgesetz. In sämtlichen Verwaltungen des Bundes, der Länder und der Kommunen, sowie in Gerichten, in Anstalten, Körperschaften und Stiftungen des öffentlichen Rechts sind Personalräte zu bilden, sofern diese Dienststelle über mehr als fünf wahlberechtigte Beschäftigte verfügt.

Das Pendant zur Betriebsvereinbarung in der Privatwirtschaft stellt im öffentlichen Dienst die Dienstvereinbarung dar.

²³ Badura und Ducki 2014, S. 526

²⁴ Badura et al. 2002, S. 36

²⁵ Badura und Ducki 2014, S. 332

1.7 Das Betriebliche Eingliederungsmanagement aus Sicht des Arbeitgebers

Fehlzeiten sind ein Kostenfaktor für jeden Arbeitgeber. Sie sind aber auch ein Störfaktor für das Betriebsklima. Die zusätzlichen Belastungen der Kollegen führen zu weiteren Konflikten, wie die nachstehende Abbildung verdeutlicht.

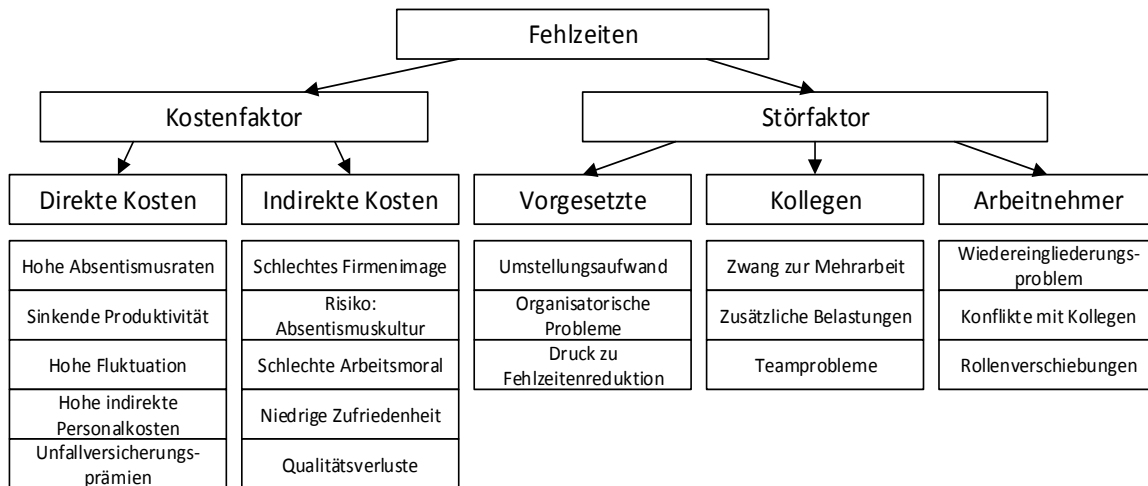


Abbildung 2 Fehlzeiten als Stör- und Kostenfaktor²⁶

1.8 Das Betriebliche Eingliederungsmanagement aus Sicht des Arbeitnehmers

Für den Arbeitnehmer bietet das Betriebliche Eingliederungsmanagement die Möglichkeit seinen Arbeitsplatz trotz Einschränkungen zu erhalten bzw. anzupassen. Damit bleibt er im Arbeitsleben, kann seine Fähigkeiten und Kenntnisse weiter einbringen, erhält sich seine Bestätigung und letztlich seine finanzielle Unabhängigkeit.

Die damit signalisierte Wertschätzung des Beschäftigten, wird sich in jedem Fall positiv auf seine Motivation und Leistungsbereitschaft auswirken.

²⁶ Uhle und Treier 2013, S. 227

1.9 Das Betriebliche Eingliederungsmanagement aus Sicht der Gesellschaft

Die Auswirkungen des Betrieblichen Eingliederungsmanagement reichen auch in den volkswirtschaftlichen Bereich. Durch Arbeitsunfähigkeit und krankheitsbedingte Kündigungen entstehen den sozialen Sicherungssystemen hohe Kosten.²⁷ Es profitiert also auch die Gesellschaft von einem gelungenen Wiedereingliederungsmanagement, indem die Sozialsysteme entlastet werden. Die Beschäftigten arbeiten bestenfalls bis zum Erreichen des gesetzlichen Renteneintrittsalter. Es werden Steuern und Sozialversicherungsbeiträge durch die wiedereingegliederten Beschäftigten gezahlt.²⁸ Ohne Wiedereingliederung wären Erwerbsminderungsrenten oder sonstige Sozialleistungen geflossen.

Außerdem sind die Beschäftigten durch einen angepassten Arbeitsplatz in der Folge weniger krank, sodass auch die Krankenkassen Kosten sparen.

1.10 Vorteile des Betrieblichen Eingliederungsmanagements

Auch wenn das Betriebliche Eingliederungsmanagement auf den ersten Blick mehr Bürokratie, personellen Aufwand und Kosten erzeugt, hält sich der tatsächliche finanzielle Aufwand in Grenzen. Mittelbar entstehen Kosten durch die Verwendung von Arbeitszeit für die Gespräche und den Verwaltungsaufwand für die Überwachung der Arbeitsunfähigkeitszeiten. Unmittelbare Kosten können durch die Änderungen der Arbeitsbedingungen oder technische Veränderungen entstehen.²⁹ Hier sind aber Kostenerstattungen durch die Rehabilitationsträger möglich.

Neben der Überwindung und Verhinderung erneuter Arbeitsunfähigkeit für den einzelnen Beschäftigten kann das Betriebliche Eingliederungsmanagement auch finanzielle Vorteile für den öffentlichen Dienst generieren.

²⁷ Niehaus 2008, S. 93

²⁸ Berner 2008, S. 12

²⁹ Fischer 2015, S.10

Es kommt zu Kostenersparnissen wegen sinkender Fehlzeiten, indem keine Lohnfortzahlungskosten entstehen. Außerdem fallen keine oder weniger Kosten für Vertretung von Aushilfen oder Überstunden anderer Mitarbeiter an. Längerfristig werden die Kosten für die Neubesetzung von Stellen und die Einarbeitung neuer Mitarbeiter eingespart. Auch aus dem Qualitätsmanagement ist bekannt, dass die anfallenden Kosten geringer sind, je früher eine Abweichung erkannt und behoben wird, so auch beim Betrieblichen Wiedereingliederungsmanagement.³⁰

Ein entscheidender Vorteil für Arbeitgeber ist, dass Wissensträger erhalten bleiben. Den langjährigen Erfahrungsvorsprung können neue Mitarbeiter kaum aufholen. Die Betriebliche Wiedereingliederung verringert die Fluktuation der Beschäftigten aufgrund von Krankheit oder Behinderung und erhält damit das Erfahrungswissen der Fachkräfte in der Dienststelle.

Weiterhin wird durch Fürsorge die Motivation der Mitarbeiter erhöht – es entsteht eine größere Arbeitszufriedenheit.

Nicht zu unterschätzen ist auch die positive Außenwirkung. Gute und vielseitige Maßnahmen der Gesundheitsförderung sind ein Wettbewerbsvorteil im Kampf um Fachkräfte.

2 Strategische Ziele des Konzeptes zur Wiedereingliederung

In erster Linie wird mit dem Betrieblichen Eingliederungsmanagement eine gesetzliche Verpflichtung erfüllt. Mit dem Verfahren nach § 84 Abs. 2 SGB IX soll geklärt werden,

- wie die Arbeitsunfähigkeit überwunden werden kann und damit Fehlzeiten verringert werden können,

³⁰ Stöpel 2014, S. 34

- mit welchen Hilfen und Leistungen einer erneuten Arbeitsunfähigkeit vorgebeugt werden kann,
- wie der Arbeitsplatz erhalten, die Fähigkeiten des Arbeitnehmers weiter genutzt und eine erhöhte Einsatzfähigkeit und Produktivität sichergestellt werden können.³¹

Es ist eine einzelfallbezogene Betrachtung erforderlich. Zur Umsetzung sind vielfältige Herangehensweisen möglich. Grundsätzlich lassen sich die Maßnahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagement in folgende Zielsetzungen einteilen:

Zielsetzung	AU vorbeugen	AU überwinden	Arbeitsplatz erhalten
Maßnahmen	Prävention	Rehabilitation	Integration
Beispiele	<ul style="list-style-type: none"> • Vermeidung arbeitsbedingter Gesundheitsgefahren • Gesundheitsförderungsmaßnahmen • Filterung von Fehlbeanspruchungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Ambulante oder stationäre Maßnahmen der medizinischen und beruflichen Rehabilitation • Stufenweise Wiedereingliederung • Arbeits- und Belastungserprobung 	<ul style="list-style-type: none"> • Veränderung des Arbeitsplatzes/der Arbeitszeit • Versetzung • Innerbetriebliche Qualifikation

Abbildung 3: Maßnahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagement³²

Um diese Ziele zu erreichen sind verschiedenste Aufgaben und Zuständigkeiten zu definieren und festzulegen, die im Folgenden dargestellt werden.

³¹ Baßlsperger 2011, S. 81

³² Berner 2008, S. 13

3 Aufgaben

3.1 Ist-Analyse

Nach der Festlegung der Ziele des Betrieblichen Eingliederungsmanagements ist es zunächst notwendig, sich einen Überblick über die bereits laufenden betrieblichen Prozesse zu verschaffen. Dazu muss geklärt werden, welche Abläufe es im Bereich Prävention, Integration und Rehabilitation bereits gibt, wie diese umgesetzt und gegebenenfalls verbessert werden können.³³

3.2 Entwicklung der Abläufe

Die für ein Betriebliches Eingliederungsmanagement notwendigen Abläufe und Instrumente müssen festgelegt werden. Dabei ist zu klären, wer welche Zuständigkeiten und Entscheidungskompetenzen hat. Auch wenn das Betriebliche Eingliederungsmanagement ein kooperativer Prozess ist, müssen im Vorfeld die Verantwortlichkeiten und Befugnisse geklärt sein. Es muss beispielsweise eindeutig festgelegt werden, wer welche Daten erhebt, wann und wie der Erstkontakt zustande kommt.

3.3 Kommunikation

Für die Akzeptanz des Betrieblichen Eingliederungsmanagements sind die Kommunikation gegenüber den Beschäftigten und das Vertrauen in das Verfahren elementar. Um das Betriebliche Eingliederungsmanagement bekannt zu machen, bieten sich Personalversammlungen oder Informationen über Intranet an. Auch die gezielte Öffentlichkeitsarbeit, z. B. Erstellung von Flyern mit namentlichen Zuständigkeiten, ist ein wirksames Mittel. Außerdem muss die Dienstvereinbarung zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement bekannt gemacht werden.

An dieser Stelle muss auch auf Ängste und Vorurteile zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement eingegangen werden, um diese abbauen zu können. Die Ängste der Beschäftigten um den Verlust des Arbeitsplatzes, die zwangsweise Versetzung

³³ Giesert und Wendt-Daniegel 2011, S. 17

in den Ruhestand, die Stigmatisierung innerhalb der Dienststelle oder die Angst vor Datenmissbrauch müssen ernst genommen werden.

Ein weiterer Kommunikationskanal sind die Führungskräfte. Wenn sie hinter dem Betrieblichen Eingliederungsmanagement stehen und es vertreten, wird die Akzeptanz in der Mitarbeiter steigen. Dazu ist es erforderlich, die Führungskräfte entsprechend zu qualifizieren.

3.4 Erforderliche Instrumente

Fragen, wer welche Entscheidungen trifft, können nicht erst im konkreten Fall diskutiert werden. Die Vorgehensweise muss in geeigneter Form, z. B. im Rahmen einer Dienstvereinbarung schriftlich manifestiert werden.

3.5 Ressourcen

Für das Betriebliche Eingliederungsmanagement sind Ressourcen notwendig. Neben der Kommunikation und der Schaffung verwaltungsinterner Richtlinien ist auch die Qualifizierung aller Beteiligten sicherzustellen. Weiterhin sind finanzielle Mittel für die Öffentlichkeitsarbeit, Schulungen usw. nötig. Andererseits sind räumliche, infrastrukturelle und technische Ressourcen notwendig.³⁴ Auch die Freistellung des Eingliederungsteams muss gewährleistet sein.

³⁴ Kiesche 2013, S. 73

4 Bestimmung der Rollen und Zuständigkeiten

Grundlegend für den Erfolg des Betrieblichen Eingliederungsmanagements ist das Vertrauen der Beschäftigten. Eine personelle und organisatorische Trennung des Betrieblichen Eingliederungsmanagement von der Personalverwaltung ist daher sinnvoll. Um offen und konstruktiv an der Lösungsfindung zu arbeiten, muss eindeutig erkennbar sein, dass das Betriebliche Eingliederungsmanagement ausschließlich der Prävention und Unterstützung dient und nicht der Vorbereitung arbeits- oder dienstrechtlicher Maßnahmen.³⁵

Die Ermittlung des relevanten Personenkreises wird aber eine Aufgabe der Personalverwaltung sein, da hier die Daten über Arbeitsunfähigkeiten erfasst werden. Außerdem muss das Angebot zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement in der Personalakte dokumentiert sein. Alle weiteren Unterlagen werden in einer separaten Wiedereingliederungsakte, unabhängig von der Personalakte verwahrt. Weitere Ausführungen dazu finden sich im Punkt Datenschutz.

4.1 Beteiligte im Wiedereingliederungsverfahren

Am Wiedereingliederungsmanagement sind mehrere Personen und Stellen innerhalb und außerhalb einer Dienststelle beteiligt:

4.1.1 Arbeitgeber

Der Arbeitgeber ist verantwortlich für die Einführung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements in der Dienststelle und die Einleitung des Verfahrens im Einzelfall. Er bzw. ein von ihm Beauftragter analysiert die erhobenen Daten zu Fehlzeiten, die einen Wiedereingliederungsprozess auslösen und macht das erste Gesprächsangebot.

Der Arbeitgeber bleibt für den gesamten Ablauf des Wiedereingliederungsprozesses (letzt-) verantwortlich, auch wenn er innerbetrieblich ein Integrationsteam, den

³⁵ Badura und Ducki 2014, S. 527

Betriebsarzt oder die Schwerbehindertenvertretung mit der Durchführung der weiteren Verfahrensschritte beauftragt hat.

4.1.2 Betroffener Beschäftigter

Vom betroffenen Beschäftigten sind die Einwilligung zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement und die Bereitschaft daran mitzuwirken gefordert. Der Beschäftigte ist zu jeder Zeit Herr des Verfahrens und kann es abbrechen.

4.1.3 Beschäftigtenvertretungen

Die Beschäftigtenvertretungen unterstützen den Wiedereingliederungsprozess. Sie bringen eigene Vorschläge ein und fördern das Verfahren durch Unterstützung des einzelnen Beschäftigten im Rahmen ihrer Aufgabenstellung nach dem Schwerbehinderten- und Personalvertretungsrecht. Sie können Teilaufgaben des Wiedereingliederungsprozesses im Einvernehmen mit dem Arbeitgeber übernehmen.

Für die Einführung eines standardisierten Wiedereingliederungsverfahrens ist der Personalrat unentbehrlich. Das Mitbestimmungsrecht ergibt sich aus § 75 Abs. 3 Nr. 11 BPersVG, da es sich bei einer Dienstvereinbarung zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement um eine Maßnahme zur Verhütung von Dienst- und Arbeitsunfällen und sonstigen Gesundheitsschädigungen handelt. Außerdem wird damit eine Regelung zur betrieblichen Ordnung im Sinne des § 75 Abs. 3 Nr. 15 BPersVG geschaffen.

Zu den Aufgaben der Personalvertretung gehört es, darüber zu wachen, dass die zugunsten des Arbeitnehmers geltenden Gesetze, Tarifverträge und Dienstvereinbarungen durchgeführt werden.³⁶ Um seine Überwachungsfunktion wahrnehmen zu können, muss der Personalrat Information darüber erhalten, wer in den Kreis nach § 84 Abs. 2 SGB IX fällt.

³⁶ Neufeld 2012, S. 2311

Nicht beteiligt werden muss der Personalrat dagegen im einzelnen Wiedereingliederungsverfahren. Hier ist er nur einer der möglichen Beteiligten, die nach Zustimmung des Beschäftigten hinzugezogen werden können.

4.1.4 Schwerbehindertenvertretung

Die Schwerbehindertenvertretung ist die gewählte Interessenvertretung der schwerbehinderten und gleichgestellten Beschäftigten. Sie wird auf jeden Fall bei einem Wiedereingliederungsprozess beteiligt, der schwerbehinderte und gleichgestellte Beschäftigte betrifft.

4.1.5 Integrationsteam/Wiedereingliederungsteam

In Abhängigkeit von der Größe der Dienststelle, bietet es sich an, ein festes Integrationsteam zu bilden. In diesem Team sind alle betrieblichen Partner vertreten, deren Kompetenzen und Leistungen zur Integration notwendig sind.³⁷ Ihm sollten angehören:

- der Beauftragte des Arbeitgebers,
- Vertreter des Personalrates,
- gegebenenfalls die Schwerbehindertenvertretung
- soweit vorhanden Vertreter des Arbeitsmedizinischen Dienstes und
- eventuell externe Partner.

Diesem Integrationsteam kann der Arbeitgeber, nachdem er den Erstkontakt zu dem betroffenen Beschäftigten hergestellt und dessen Zustimmung zum Wiedereingliederungsverfahren eingeholt hat, die weitere Durchführung des Wiedereingliederungsprozesses übertragen.³⁸

³⁷ Berner 2008, S. 7

³⁸ Fischer 2015, S. 28

Das Integrationsteam

- bildet die zentrale Anlaufstelle,
- steuert Planung, Durchführung, Umsetzung und Erfolgskontrolle,
- beteiligt und unterrichtet die Betroffenen,
- organisiert und koordiniert die Zusammenarbeit mit internen und externen Stellen
- regelt die Zuständigkeiten und Aufgabenteilung.

In kleineren Dienststellen ist die Umsetzung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements durch einen Ansprechpartner, welcher dann die erforderlichen Akteure für den Einzelfall koordiniert, ausreichend. Außerdem besteht die Möglichkeit einen externen Koordinator mit dieser Aufgabe zu betrauen.

Für den konkreten Fall wird ein Team zusammengestellt, welches mit dem Betroffenen individuelle Handlungs- und Maßnahmepläne erarbeitet und deren Umsetzung begleitet.

4.1.6 Weitere Akteure des Wiedereingliederungsprozesses

4.1.6.1 Arbeitsmedizinischer Dienst

Den Arbeitsmedizinischen Dienst in das Betriebliche Eingliederungsmanagement einzubeziehen, ist für die Einschätzung medizinischer Fragen und zur Klärung der gesundheitlichen Leistungsfähigkeit des Betroffenen sinnvoll und hilfreich. Ebenso kann die Fachkraft für Arbeitssicherheit mit seinem Fachwissen eine sinnvolle Ergänzung des Teams sein.

4.1.6.2 Frauen- und/oder Gleichstellungsbeauftragte

Die Frauen- und/oder Gleichstellungsbeauftragte kann vom Betroffenen hinzugezogen werden.

4.1.6.3 Führungskräfte

Genaue Kenntnisse zum Verfahren des Betrieblichen Eingliederungsmanagements und zum Datenschutz sind für alle Führungskräfte erforderlich. Hohe soziale Kompetenzen und eine positive Einstellung der Führungskraft zum Wiedereingliederungsprozess sind ebenfalls erforderlich.

rungsmanagement unterstützen ein erfolgreiches Wiedereingliederungsmanagement. Sie sollten frühzeitig ins Wiedereingliederungsverfahren eingebunden sein, denn sie sind oft erste Ansprechpartner des Betroffenen.

4.1.6.4 Externe Beteiligte

Weitere Beteiligte im Eingliederungsverfahren sind Krankenkassen, Renten- oder Unfallversicherungen. Sie sind verpflichtet, umfassend über Rehabilitationsmaßnahmen zu informieren und zu beraten. Dazu gehören u.a.

- medizinische Rehabilitation
- stufenweise Wiedereingliederung § 74 SGB, § 28 SGB IX
- finanzielle Leistungen, die den Lebensunterhalt sichern (z. B. Krankengeld, Überbrückungsgeld)
- Hilfsmittel und Arbeitsplatzhilfen
- Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben³⁹

Diese externen Beteiligten bringen ihre Leistungen zum Erhalt der Erwerbsfähigkeit, zur ergonomischen Arbeitsplatzgestaltung und zur beruflichen Qualifizierung in den Wiedereingliederungsprozess ein. § 13 SGB IX verpflichtet die Rehabilitationsträger zur Kooperation und Koordination. Damit soll gewährleistet werden, dass gerade bei unterschiedlichen Rehabilitationsträgern eine einheitliche und koordinierte Leistungserbringung zustande kommt.

4.1.6.5 Integrationsamt

Bei der Wiedereingliederung schwerbehinderter Mitarbeiter sind außerdem die Integrationsämter Ansprechpartner. Zu ihren Aufgaben gehört die Gewährung persönlicher und finanzieller Leistungen an schwerbehinderte und gleichgestellte Menschen und deren Arbeitgeber, sowie die Sicherung des besonderen Kündigungsschutzes für schwerbehinderte und gleichgestellte Menschen. Sie sind keine Rehabilitationsträger, daher ist ihre Leistung nachrangig gegenüber den Leistungen der Rehabilitationsträger.⁴⁰ Integrationsämter beraten, stellen Handlungshilfen zur Verfügung oder bieten Fortbildungen an.

³⁹ Fischer 2015, S.34

⁴⁰ Fischer 2015.S. 37

In Einzelfällen können neben den Sozialversicherungsträgern auch die Berufsgenossenschaften, Rechtsanwälte, Unternehmensberatungen oder Berufsförderungswerke mit Expertise zur Seite stehen.

5 Zielgruppe

5.1 Personenkreis

Die Definition des Personenkreises war bis zur Entscheidung des BAG vom 12.07.2007⁴¹ strittig. Da sich die Rechtsgrundlage im SGB IX, Teil 2 „Besondere Regelungen zur Teilhabe schwerbehinderter Menschen“ und darin im Kapitel 3 „Rechte der schwerbehinderten Menschen“ befindet, ging man davon aus, dass sich die Anwendung nur auf schwerbehinderte Menschen bezieht. Inzwischen ist klargestellt, dass sich der Anwendungsbereich auf alle Arbeitnehmer bezieht.⁴²

§ 84 Abs. 2 SGB IX erfordert an dieser Stelle auch keine Prognose über zukünftige Fehltage, sondern stellt klar, dass bei Erreichen der 6-Wochen-Frist eine Klärung anzustreben ist.⁴³

5.2 6-Wochen-Frist

Laut Gesetz ist allen Beschäftigten, die innerhalb eines Jahres mehr als 6 Wochen arbeitsunfähig erkrankt waren, ein Wiedereingliederungsmanagement anzubieten. Bei der Berechnung dieser 6 Wochen (-Frist) ist nicht das Kalenderjahr ausschlaggebend, sondern die letzten 12 Monate. Außerdem ist es unerheblich welche Erkrankung vorlag, ob die Arbeitsunfähigkeit am Stück oder einzelne kürzere Erkrankungen vorlagen. Auch ob es sich um eine oder verschiedene Krankheiten handelt, ist bei der Betrachtung nicht maßgebend. Ebenso unbeachtlich beim Angebot des Betrieblichen Eingliederungsmanagements ist, ob der Beschäftigte derzeit arbeitsfähig oder arbeitsunfähig ist.

⁴¹ BAG, Urteil vom 12.07.2007, 2 AZR 716/0, NZA 2008, 173

⁴² Hahn 2008, S. 61

⁴³ Schils 2009, S. 108

Unstrittig ist das Erreichen der 6-Wochen-Frist bei durchgängiger Arbeitsunfähigkeit. Daher findet sich in der Literatur oft die Angabe 42 Fehltage.

Jedoch können Schwierigkeiten bei der Berechnung der 6-Wochen-Frist entstehen. Grundsätzlich werden die Arbeitstage gezählt, an denen eine Arbeitspflicht besteht. Bei einer 5-Tage-Woche sind das 30 Arbeitstage. Noch nicht endgültig klargestellt ist der Umgang mit Tagen an denen keine Arbeitsleistung geschuldet wurde (z. B. Wochenende, Feiertage). Bis zu einer endgültigen Klarstellung muss der Arbeitgeber von denen vom Arzt bescheinigten Krankheitstagen ausgehen, unabhängig davon ob arbeitsfreie Tage mit eingeschlossen sind oder nicht.⁴⁴

Ebenso ist die Frage nach Arbeitsunfähigkeitszeiten von bis zu 3 Tagen ohne ärztliches Attest nicht endgültig geklärt. Grundsätzlich kann davon ausgegangen werden, dass auch in solchen Fällen ein Betriebliches Eingliederungsmanagement angeboten werden sollte, wenn 30 Fehltage bei einer 5-Tage-Woche erreicht wurden.

5.3 Teilzeitbeschäftigte

Auch für Teilzeitbeschäftigte wird eine Berechnung der Fehltage entsprechend der Arbeitstage pro Woche vorgenommen. Dabei kommt es nicht auf die Stundenzahl pro Tag an.⁴⁵

⁴⁴ Britschgi 2014, S. 22

⁴⁵ Baßlsperger 2011, S. 86

6 Instrumente des Betrieblichen Eingliederungsmanagements

Die Voraussetzung für die Entwicklung von konkreten Maßnahmen zum Wiedereingliederungsmanagement ist, dass Annahmen über die zukünftige Entwicklung getroffen werden. Es muss geklärt werden, welche Bedingungen und Erfordernisse in der Zukunft vorliegen und beachtet werden müssen.

6.1 Analyse der Ausgangssituation

Im ersten Schritt muss dafür eine Analyse der Ausgangslage durchgeführt werden. Dies geschieht unter mehreren Gesichtspunkten:

- a. Welche Anforderungen/Belastungen sind an dem entsprechenden Arbeitsplatz vorhanden (Tätigkeitsbeschreibung, Betrachtung des psychosozialen Umfelds und der Arbeitsumgebung)? Dafür ist es sinnvoll eine Gefährdungsanalyse zu erstellen. Sie ermöglicht die Beurteilung des Arbeitsplatzes hinsichtlich einer möglichen Gefährdung des Beschäftigten.⁴⁶
- b. Entsprechen die Fähigkeiten des Mitarbeiters den gestellten Anforderungen (Potentialanalyse)?
- c. Ist bereits eine Beeinträchtigung vorhanden, die einer adäquaten Ausführung der Tätigkeit entgegensteht (Selbst- und Fremdeinschätzung der Leistungsfähigkeit)?

Danach stellt sich die Frage, ob der Arbeitsplatz optimiert werden kann. Damit können die Arbeitsbelastungen minimiert werden. Denkbar sind hier organisatorische oder technische Veränderungen. In vielen Fällen ist auch eine Rückkehr auf den eigenen Arbeitsplatz nicht mehr möglich. Hier ist zu prüfen, ob es anderweitig geeignetere Einsatzmöglichkeiten für den Betroffenen gibt.

⁴⁶ Badura et al. 2003, S. 291

Außerdem muss nach langer Fehlzeit oder für den Einsatz auf einem neuen Arbeitsplatz auch der Qualifizierungsbedarf erörtert werden. Entsprechende Maßnahmen können auf verschiedenen Ebenen stattfinden:

6.1.1 Technische Lösungen

Viele Beeinträchtigungen lassen sich durch Anpassung des Arbeitsplatzes und den Einsatz von Hilfsmitteln und technischen Arbeitshilfen ausgleichen. Dabei sind viele Maßnahmen denkbar, z. B. Lautsprecher für das Telefon, Sehhilfen, Hebehilfen, Stehhilfen, Installation von Aufzügen o.ä. Neben dem Arbeitsplatz ist dabei auch die Arbeitsumgebung anzupassen, z. B. rollstuhlgerechte Zugänge zum Arbeitsplatz, zu den Gemeinschaftsräumen, zu Toiletten.⁴⁷

Für diese Maßnahmen sind finanzielle Zuschüsse der Rehabilitationsträger für den Arbeitgeber als auch den Beschäftigten möglich.

6.1.2 Veränderung der Arbeitsorganisation

Teilzeitarbeit ist eine Anpassungsmöglichkeit, wenn die volle Arbeitszeit nicht mehr geleistet werden kann. Die Maßnahme ermöglicht längere Erholungszeiträume und reduziert damit die Belastung. Eine Arbeitszeitreduzierung ist auch bei Beamten möglich.

Auch die personelle Unterstützung durch eine sogenannte Arbeitsassistenz ist eine Möglichkeit zur Entlastung des Beschäftigten. Das kommt vor allem in Frage, wenn der Beschäftigte bei einzelnen Arbeitstätigkeiten auf die Unterstützung weiterer Personen angewiesen ist.

Stufenweise Wiedereingliederung

Eine Sonderform der Änderung der Arbeitsorganisation stellt die stufenweise Wiedereingliederung dar. Dabei wird am angestammten Arbeitsplatz die Tätigkeit wieder aufgenommen, aber nicht in Vollzeit, sondern mit steigender Stundenzahl. Diese

⁴⁷ Metzler et al. 2014, S. 5

Form der Wiedereingliederung ist die bekannteste. Geregelt ist sie in § 28 SGB IX. Bei dieser Variante gibt es Unterschiede zwischen Tarifangestellten und Beamten.

Tarifangestellte sind während einer Wiedereingliederung krankgeschrieben und beziehen Krankengeld. Da sie dementsprechend auch keine arbeitsvertraglich geschuldeten Leistungen erbringen, haben sie auch keinen Anspruch auf z. B. Urlaub.

Beamte haben dagegen bei einem Arbeitsversuch sämtliche Pflichten und Rechte aus ihrem Dienstverhältnis.⁴⁸

6.1.3 Veränderung der Tätigkeit und der Ausführungsbedingungen

Bei einer Änderung der Aufgaben ist auf die Schaffung einer abwechslungsreichen und anspruchsvollen Tätigkeit zu achten. Auch sind Handlungs- und Entscheidungsspielräume abzusichern.

Für Beamte wäre hier ein Laufbahnwechsel vergleichbar. Dieser ist möglich, wenn das neue Amt zum Bereich des gleichen Dienstherrn gehört, mindestens das gleiche Grundgehalt hat und die Anforderungen gesundheitlich erfüllbar sind.⁴⁹

Maßnahmen zum Abbau von Arbeitsbehinderungen (Systemabstürze, Verzögerung von Entscheidungen, unklare Zielvorgaben, Störfaktoren in der Arbeitsumgebung) sollten grundsätzlich getroffen werden, können aber an dieser Stelle nochmals besonders betrachtet werden.

6.1.4 Psychosoziales Umfeld

Das Umfeld eines Beschäftigten trägt ganz wesentlich zu seinem Befinden und damit zu seiner Leistungsfähigkeit bei. Deshalb sollten dem Abbau von Konflikten, der Verbesserung der Kommunikation oder der Veränderung des Vorgesetztenverhaltens große Beachtung geschenkt werden. Die Nutzung vorhandener Ressourcen im Unternehmen (z. B. soziale Unterstützung durch Kollegen oder Vorgesetzte) ist dabei eine relativ einfach umzusetzende Maßnahme.

⁴⁸ Wichmann und Langer 2014, S. 637

⁴⁹ Wichmann und Langer 2014, S. 637

6.1.5 Persönliche Maßnahmen

Trainings- oder Rehabilitationsmaßnahmen helfen dem Beschäftigten sich wieder in der Arbeitssituation und am angestammten Arbeitsplatz zurecht zu finden.

Weiterbildung ist insbesondere dann notwendig, wenn die Arbeitsinhalte verändert und angepasst wurden.⁵⁰ Für die Planung sind hier Fragen nach dem Ziel der Qualifizierung, der Umsetzung und der Dauer zu beantworten.

6.2 Durchführung der Maßnahmen

Nun folgt die eigentliche Durchführung der geplanten Maßnahmen. Hier ist die regelmäßige Rückmeldung über den aktuellen Verlauf der Maßnahmen sinnvoll. Eventuell müssen Korrekturen oder eine veränderte Planung vorgenommen werden. Dabei kann erneut die Hilfe externer Partner hilfreich sein.

Das Gesetz schreibt für das Betriebliche Eingliederungsmanagement weder bestimmte Mittel vor, die auf jeden Fall bzw. auf gar keinen Fall in Erwägung zu ziehen sind, noch beschreibt es bestimmte Ergebnisse die das Wiedereingliederungsmanagement haben muss oder nicht haben darf.⁵¹

Der Arbeitgeber ist verpflichtet, Vorschläge, auf die sich die Teilnehmer eines Eingliederungsverfahrens verständigt haben, umzusetzen.⁵² Diese Maßnahmen müssen aber dem Ziel des Gesetzes entsprechen und dürfen finanziell und technisch nicht mit unverhältnismäßigem Aufwand verbunden sein.⁵³ Diese Zumutbarkeit für den Arbeitgeber wurde bereits vom Europäischen Gerichtshof konkretisiert. Danach ist eine Belastung dann nicht unverhältnismäßig, wenn sie durch Maßnahmen im Rahmen der Behindertenpolitik eines Mitgliedsstaates ausreichend kompensiert wird.⁵⁴

⁵⁰ Metzler et al. 2014, S. 6

⁵¹ Schiefer und Borchard 2010, S. 1886

⁵² Schiefer und Borchard 2010, S. 1887

⁵³ Kothe 2008, S. 585

⁵⁴ Beyer und Wocken 2013, S. 2273

Der Beschäftigte kann in den meisten Fällen dabei nur Möglichkeiten nennen, wie er sich seine weitere Beschäftigung vorstellt. Die Bewertung der technischen Umsetzung und des Nutzens verlangen in den meisten Fällen Grundkenntnisse in betriebswirtschaftlichen, organisatorischen oder ergonomischen Fragen, das kann von einem Beschäftigten nicht verlangt werden.

Der letzte Schritt ist die abschließende Bewertung und Evaluation des Eingliederungsprozesses durch alle Beteiligten.

7 Datengrundlage/Datenschutz

Sinn und Zweck des Datenschutzes im Wiedereingliederungsmanagement ist es, Vertrauen herzustellen. Dafür ist Transparenz oberstes Gebot, damit die Beschäftigten wissen, was mit ihren Daten passiert.⁵⁵ Deshalb muss der Arbeitgeber den betreffenden Mitarbeiter informieren, welche Daten erhoben und in welchen Umfang sie verwendet werden. Nur mit dem notwendigen Bewusstsein über das Ausmaß und die Folgen kann der Beschäftigte seine Zustimmung zur Datenerhebung und -nutzung wirksam erteilen.⁵⁶

Davon nicht betroffen ist die Datenerhebung der Arbeitsunfähigkeitszeiten. Diese ist dem Arbeitgeber nach § 32 Abs. 1 BDSG gestattet, denn sie ist die Grundlage für die Einleitung eines Wiedereingliederungsverfahrens und damit von der informationellen Selbstbestimmung ausgenommen. Die Nutzung dieser sensiblen Daten im Sinne von § 3 Abs. 9 BDSG dient zur Erfüllung gesetzlicher Pflichten, in dem Fall für § 84 Abs. 2 SGB IX.⁵⁷

⁵⁵ Hahnzog 2014, S. 70

⁵⁶ Schils 2009, S. 141

⁵⁷ Vahle 2012, S. 198

Außerdem ist die Übermittlung dieser Daten an den Personalrat zur Überwachung der Pflichten des Arbeitgebers im Rahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements erforderlich.⁵⁸ Das Zustimmungserfordernis soll hingegen absichern, dass Daten zur Klärung des Gesundheitszustandes nur freiwillig gegeben werden.

7.1 Grundsätze Datenschutz⁵⁹

Die Erhebung, Weitergabe und Verwendung der Daten im Betrieblichen Eingliederungsmanagement richtet sich nach §§ 4 Abs. 1, 4a BDSG.

Folgende Daten werden in jedem Fall zu erheben sein:

- Anlass des Verfahrens
- Teilnehmer
- Inhalt des Vorgangs
- Folgeaufgaben
- Ergebnisse
- Vereinbarungen

Erfolgt die Dokumentation der einzelnen Vorgänge im Wiedereingliederungsverfahren nach dem immer gleichen Raster, wird damit eine grundlegende Vergleichbarkeit und Übersichtlichkeit geschaffen.

Das Einverständnis zur Erhebung und Nutzung der Daten sollte schriftlich dokumentiert werden. Außerdem ist der Beschäftigte darauf hinzuweisen

- dass er seine Einwilligung jederzeit widerrufen kann,
- wie lange die Daten aufbewahrt werden,
- dass er seine Akte zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement einsehen und Kopien erhalten kann.

⁵⁸ Vahle 2012, S. 198; BAG 1 ABR 46/10

⁵⁹ Eggerer 2009, S. 78

Grundsätzlich dürfen nur Daten erhoben werden, die für das Betriebliche Eingliederungsmanagement erforderlich sind. Diese müssen zuerst identifiziert werden. Dabei sollte der Grundsatz nach § 3a BDSG angewandt werden: Es sollten so viele Daten wie nötig, so wenig wie möglich erhoben, verarbeitet und gespeichert werden.

Auch Daten zur Aufklärung von Krankheitsursachen in der Dienststelle oder Daten zu den gesundheitlichen Einschränkungen und Auswirkungen auf die Einsatzmöglichkeiten sind für das Gelingen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements notwendig und können mit Einwilligung des Betroffenen erhoben werden.⁶⁰

7.2 Datenaufbewahrung

Grundsätzlich sind die Unterlagen des Eingliederungsverfahrens getrennt von der Personalakte aufzubewahren und nach Ende der Aufbewahrungsfrist zu vernichten. Für das Betriebliche Eingliederungsmanagement gibt es keine rechtliche Vorschrift zur Aufbewahrungsfrist, daher gilt § 35 Abs. 2 S. 2 Nr. 3 BDSG. Danach müssen Daten gelöscht werden, wenn ihre Zweckbestimmung entfällt. Nach herrschender Meinung geht man von einer Aufbewahrungsfrist von drei Jahren aus, da dann davon ausgegangen werden kann, dass die Wiedereingliederung erfolgreich war.⁶¹

Die Akte zum Wiedereingliederungsmanagement soll den Verlauf der Eingliederung dokumentieren. Sie sollte also folgende Unterlagen enthalten:

- Kopie der Einladung zum Wiedereingliederungsmanagement und Rückantwort
- soweit der Beschäftigte Auskunft über seinen Gesundheitszustand gibt bzw. seinen Arzt oder Betriebsarzt von der Schweigepflicht entbindet: ärztliche Aussagen, Behandlungsverlauf, aktueller Gesundheitszustand oder Gutachten über die Krankheitsursachen
- Stellungnahmen der Rehabilitationsträger zu beantragten Maßnahmen
- Protokolle und Notizen des Wiedereingliederungsteams inklusive der getroffenen Festlegungen.

⁶⁰ Fischer 2015, S. 43

⁶¹ Hahnzog 2014, S. 72

Zur Nachweisführung ist es aber auch notwendig, bestimmte Eckpunkte des Verfahrensablaufs in der Personalakte zu dokumentieren:

- Fristerreichung zum Angebot der Wiedereingliederung
- Angebot zur Wiedereingliederung
- Einverständnis/Ablehnung Wiedereingliederung, evtl. Entscheidung über Abbruch der Wiedereingliederung
- konkrete personalwirtschaftliche Maßnahme und deren Umsetzung

7.3 Medizinische Daten

Medizinische Daten sind für das Verfahren zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement nicht zwingend notwendig. Um geplante Maßnahmen und deren Auswirkungen bewerten zu können, sind sie aber hilfreich. Diese dürfen aber nicht Grundlage für die Prüfung der Berechtigung der Krankmeldung sein.

7.4 Verschwiegenheit der Akteure

Die Verschwiegenheit der Akteure sollte selbstverständlich sein. Sie kann durch Verpflichtung zum Datengeheimnis (Schweigepflicht nach § 5 BDSG) erweitert werden.

8 Rechtlicher Rahmen

8.1 Dienstvereinbarung oder Integrationsvereinbarung

Auch wenn jeder neue Eingliederungsfall eine individuelle Betrachtung benötigt, ist es sinnvoll, die grundlegenden Abläufe für das Betriebliche Eingliederungsmanagement festzulegen. Diese lassen sich in einer Dienst- oder Integrationsvereinbarung regeln.

Eine Dienstvereinbarung regelt betriebliche Abläufe. Dienstvereinbarungen werden abgeschlossen, wenn der Personalrat ein Mitbestimmungsrecht hat und der Sachverhalt nicht durch Gesetz oder Tarifvertrag abschließend geregelt ist. Die Rechtsgrundlage bildet das Personalvertretungsgesetz des jeweiligen Bundeslandes.

Dienstvereinbarungen werden zwischen Arbeitgeber und Personalrat abgeschlossen. Sie dienen der Rechtssicherheit bei Auseinandersetzungen zwischen Arbeitgeber und Personalrat, da Rechte und Pflichten mit Normwirkung geschaffen werden, die unmittelbares Recht ableiten.⁶² Inhalte von Dienstvereinbarungen können Angelegenheiten zum Arbeitsablauf im Betrieb, zum Ablauf des Arbeits- und Gesundheitsschutzes oder zum Ablauf eines Wiedereingliederungsmanagement sein.

Eine Integrationsvereinbarung ist nach § 83 SGB IX eine Vereinbarung zwischen dem Arbeitgeber, der Schwerbehindertenvertretung und dem Personalrat. In einer derartigen Vereinbarung werden Regelungen im Zusammenhang mit der Eingliederung Schwerbehinderter getroffen.

Beide Varianten sind grundsätzlich möglich. Da das Betriebliche Eingliederungsmanagement für alle Beschäftigten gilt, ist eine Dienstvereinbarung die bessere Wahl. Im Fall des Betrieblichen Eingliederungsmanagements sollte neben dem Personalrat aber auch die Schwerbehindertenvertretung beteiligt sein.

⁶² Knittel 2011, S. 1032, Rd. 89

Die Instrumente der Integrationsvereinbarung und der Dienstvereinbarung können aber auch flexibel gehandhabt und miteinander kombiniert werden. So können zum Beispiel Teile der Integrationsvereinbarung als rechtsverbindliche Regelungen zur konkreten Ausführung in der Dienstvereinbarung ausgewiesen werden. Als Anlage 1 ist das Muster einer Dienstvereinbarung beigefügt.

8.2 Gestaltung einer Dienstvereinbarung⁶³

Präambel

Sie beschreibt die Grundlage und die gemeinsamen Ziele von Arbeitgeber, Personalrat und Schwerbehindertenvertretung für das Wiedereingliederungsmanagement. Außerdem sollte die gemeinsame Arbeit mit dieser Vereinbarung zum Wohl der Beschäftigten dargelegt. Auch die Weiterentwicklung der Dienstvereinbarung wird an dieser Stelle thematisiert.

Ziele

Als Ziele sind die in § 84 Abs. 2 SGB IX beschriebenen aufzunehmen, also Wiederherstellung der Arbeitsfähigkeit, Vermeidung erneuter Arbeitsunfähigkeit und Erhalt des Arbeitsplatzes. Außerdem erfolgt hier die Konkretisierung nach den betrieblichen Gegebenheiten.

Geltungsbereich

Die Dienstvereinbarung gilt für alle Beschäftigten, nicht nur für schwerbehinderte und gleichgestellte Beschäftigte einer Dienststelle.

Maßnahmen zur Umsetzung

Zuerst sollten die übergreifenden Maßnahmen, wie Sensibilisierung der Führungskräfte, Information und Kommunikation des Themas in der Dienststelle usw. erläutert werden. Dabei wird die Gestaltung der Aufgaben, Kompetenzen, Ressourcen und Struktur des Integrationsteams und möglicher weiterer Beteiligter abgebildet.

⁶³ Romahn 2010

Außerdem wird die Grundlage für die Auslösung des Wiedereingliederungsverfahrens erklärt, also die Erfassung der Arbeitsunfähigkeitszeiten zur Feststellung des Bedarfs.

Dann sollte beschrieben werden, wie das Betriebliche Eingliederungsmanagement im konkreten Fall realisiert wird. Die Koordination der Aktivitäten im Einzelfall, mögliche Maßnahmen und betriebliche Angebote sollten hier dargestellt werden. Außerdem ist hier über die Selbstbestimmung im Wiedereingliederungsverfahren aufzuklären und wie die Dokumentation des Verfahrens geschieht.

Die Regelung der Mitbestimmung der Interessenvertretung sollte auch in der Dienstvereinbarung aufgezeigt werden.

Datenschutz

An dieser Stelle sind die rechtlichen Grundlagen des Datenschutzes zu erläutern.

Geltungsdauer

Die Dienstvereinbarung zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement wird im Allgemeinen für unbestimmte Zeit gelten, da vorerst nicht mit der Abschaffung der gesetzlichen Grundlage zu rechnen ist. Soweit nichts anderes vereinbart ist, entfaltet sie ihre Wirkung ab dem Zeitpunkt des Zustandekommens.

Salvatorische Klausel

Am Ende einer Dienstvereinbarung steht häufig diese Salvatorische Klausel. Damit wird die Gültigkeit auch bei einer unwirksamen Regelung gewährleistet. An die Stelle der unwirksamen Regelung tritt dann die gesetzliche Regelung.

9 Arbeitsrechtliche Folgen

§ 84 Abs. 2 SGB IX schreibt dem Arbeitgeber vor, ein Betriebliches Eingliederungsmanagement anzubieten. Direkte Konsequenzen bei der Nichteinhaltung des Gesetzes gibt es aber nicht vor.

Eine indirekte Wirksamkeit entwickelt die Gesetzesgrundlage im Falle einer krankheitsbedingten Kündigung, wie das Bundesarbeitsgericht in verschiedenen Urteilen inzwischen klarstellte. Gerade bei Krankheit ist eine Kündigung der letzte Ausweg, vorher muss geprüft werden, ob nicht ein milderer Mittel zur Verfügung steht. Das Betriebliche Eingliederungsmanagement selbst stellt zwar kein milderer Mittel dar, dient aber dem Finden eines solchen.⁶⁴ Den gesetzlichen Erfordernissen genügt ein Eingliederungsmanagement, wenn die zu beteiligenden Stellen unterrichtet und einbezogen wurden, die von allen Beteiligten eingebrachten Vorschläge erörtert wurden und keine Maßnahme ausgeschlossen wurde.⁶⁵

Vergleichbar damit ist die Versetzung in den Ruhestand wegen Dienstunfähigkeit bei Beamten. Das Betriebliche Eingliederungsmanagement dient zur Konkretisierung der Verhältnismäßigkeit, nicht aber als Rechtmäßigkeitsvoraussetzung.⁶⁶

9.1 Eigeninitiative des Beschäftigten

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement ist ein kooperativer Prozess. Nach Ansicht des BAG ist auch der Beschäftigte angehalten, sich einzubringen. Das bezieht sich nicht nur auf Auskünfte zu möglichen Ursachen der Arbeitsunfähigkeitszeiten oder der Auswirkungen der Probleme auf die Leistungsfähigkeit. Es wird gefordert, dass er sich einbringt und konkret darlegt, wie er sich eine Änderung des bisherigen Arbeitsplatzes oder seine weitere Beschäftigung unter Berücksichtigung seiner gesundheitlichen Beeinträchtigungen vorstellt.⁶⁷

⁶⁴ Schiefer und Borchard 2010, S. 1886

⁶⁵ Höser 2012, SS. 1539

⁶⁶ Wichmann und Langer 2014, S. 637

⁶⁷ Rose und Ghorai 2011, S. 952

Doch auch eine fehlende Kooperationsbereitschaft des Beschäftigten entbindet den Arbeitgeber nicht von seiner Verpflichtung zur Durchführung eines Betrieblichen Eingliederungsmanagements. Der Arbeitgeber muss versuchen die Mitwirkung des Beschäftigten herzustellen. Er kann dabei deutlich darauf hinweisen, dass im Weigerungsfall eine Kündigung ausgesprochen wird. Lehnt der Beschäftigte trotzdem ab oder bleibt untätig, muss die Wiedereingliederung nicht mehr als milderes Mittel berücksichtigt werden.⁶⁸

9.2 Schwerbehinderte Beschäftigte

Bei der Wiedereingliederung schwerbehinderter oder gleichgestellter Beschäftigter ist § 81 Abs. 4 SGB IX zu berücksichtigen. Dieser beinhaltet für diese Beschäftigtergruppe einen einklagbaren Anspruch. Im Gegensatz dazu können nichtbehinderte Arbeitnehmer die Durchführung eines Betrieblichen Eingliederungsmanagement bzw. die Umsetzung der daraus folgenden Maßnahmen nicht gerichtlich erzwingen.⁶⁹ Die Verletzung der Pflichten aus § 81 Abs. 4 SGB IX führt zu einer Schadensersatzpflicht nach § 280 Abs. 1 BGB, wenn der Arbeitgeber keinen behindertengerechten Arbeitsplatz zur Verfügung stellt und der Beschäftigte damit seine geschuldete Arbeitsleistung nicht erbringen kann. Dieser Schadensersatz umfasst dann auch die entgangene Vergütung.⁷⁰

9.3 Krankheitsbedingte Kündigung

§ 84 Abs. 2 SGB IX ist keine formelle Wirkungsvoraussetzung für eine arbeitgeberseitige krankheitsbedingte Kündigung.⁷¹ Eine krankheitsbedingte Kündigung ist also wegen eines fehlenden Eingliederungsmanagements allein nicht unwirksam.⁷²

⁶⁸ Stück 2013, S. 213, BAG, 10.12.2009 2 AZR 400/08 a.a.O.

⁶⁹ Fritzsche und Fähnle 2013, S. 3005

⁷⁰ Beyer und Wocken 2013, S. 2272

⁷¹ Schiefer und Borchard 2010, S. 1885

⁷² Oelkers und Brugger 2010, S. 370

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement kann jedoch zur Beweislastumkehr im Kündigungsschutzprozess führen. Zu prüfen ist die krankheitsbedingte Kündigung in drei Stufen:

- negative Prognose hinsichtlich der voraussichtlichen Dauer der Arbeitsunfähigkeit – 1. Stufe,
- darauf beruhende erhebliche Beeinträchtigung betrieblicher Interessen – 2. Stufe,
- Ergebnis einer Interessenabwägung, die ergibt, dass die betrieblichen Beeinträchtigungen dem Arbeitgeber nicht mehr zugemutet werden können – 3. Stufe.⁷³

Wurde kein oder ein fehlerhafter Wiedereingliederungsversuch durchgeführt, muss der Arbeitgeber darlegen, dass sowohl der Einsatz auf dem bisherigen Arbeitsplatz, als auch dessen leidensgerechte Anpassung ausgeschlossen ist und der Arbeitnehmer nicht auf einem anderen Arbeitsplatz bei geänderter Tätigkeit eingesetzt werden kann. Kann er das nicht, ist die Kündigung sozial ungerechtfertigt.⁷⁴

Wurde ein ordnungsgemäßes Wiedereingliederungsmanagement mit negativem Ergebnis durchgeführt, genügt der Arbeitgeber seiner Beweislast wenn er darauf hinweist, dass die Arbeitsunfähigkeit des Beschäftigten nach Erkenntnissen des Eingliederungsmanagements nicht durch Änderung der Arbeitsbedingungen oder Versetzung reduziert werden kann. Der Beschäftigte muss dann darlegen und beweisen, dass es Alternativen zum bestehenden Arbeitsplatz gibt, die im Eingliederungsverfahren nicht erörtert wurden oder sich erst anschließend ergeben haben.⁷⁵

Wurde das Betriebliche Eingliederungsmanagement ordnungsgemäß durchgeführt und kündigt der Arbeitgeber trotz positivem Ergebnis, muss er im Prozess darlegen,

⁷³ Höser 2012, S. 1539

⁷⁴ Oelkers und Brugger 2010, S. 371

⁷⁵ Oelkers und Brugger 2010, S. 371

warum die Maßnahme undurchführbar war bzw. bei Umsetzung keine Ausfallzeitenreduzierung eingetreten wäre. Der Arbeitnehmer kann das einfach bestreiten.⁷⁶

10 Evaluation

Die beabsichtigte Wirkung des Betrieblichen Eingliederungsmanagement muss schlussendlich überprüft werden. Dabei werden Vorgehen, Wirkung und Nutzen einer Betrachtung und Bewertung unterzogen. Es werden Effizienz (Verhältnis von Aufwand und Ergebnis) und Effektivität (Grad der Zielerreichung) untersucht. Außerdem werden damit die Standards als Voraussetzung für eine gute Qualität überprüft.⁷⁷

Die Messinstrumente dafür können Mitarbeiterbefragung, Nutzung betrieblicher Daten, Auswertung von Krankenstandsdaten, Zielerreichung, objektive Tätigkeitsanalysen oder strukturierte Interviews sein.⁷⁸

10.1 Sozial

Die Evaluation ermöglicht Aussagen über die Wirksamkeit der Wiedereingliederung. Die grundlegende Fragestellung in diesem Fall ist: Haben die Maßnahmen zum gewünschten Erfolg geführt?⁷⁹ Konnte der Arbeitsplatz (u. U. in veränderter Form) erhalten werden?

10.2 Ökonomisch

Auch unter Berücksichtigung des Wirtschaftlichkeitsprinzips hat die Evaluation des Wiedereingliederungsmanagements eine große Bedeutung. Nur durch den systematischen Vergleich von Ziel und Ergebnis, von entstandenen Kosten und realisiertem Nutzen, können Aussagen über die Wirtschaftlichkeit getroffen werden und der effiziente Umgang mit den vorhandenen Ressourcen nachgewiesen werden.

⁷⁶ Oelkers und Brugger 2010, S. 371

⁷⁷ Kiesche 2013, S. 175

⁷⁸ Fritz 2006, S. 61

⁷⁹ Westermayer und Stein 2006, S. 209

Die Evaluation ist damit ein Planungs- und Entscheidungsinstrument für zukünftige Fälle. Die Bewertung von Maßnahmen macht nur Sinn, wenn aufgrund der Ergebnisse Konsequenzen abgeleitet werden, die z. B. zu einer Auswahl zwischen Alternativen oder zur Verbesserung vorhandener Maßnahmen führen. Sie setzt also immer ein festgelegtes Ziel voraus, an dem das Ergebnis gemessen werden kann.⁸⁰ Sie bietet damit eine Durchsetzungshilfe bei der Einführung bestimmter, überprüfter Verfahren und dient als Optimierungsgrundlage. Damit ist sie ein Mittel zur Qualitätssicherung und Wirtschaftlichkeitsüberprüfung.⁸¹

10.3 Messbare Erfolgskriterien des Betrieblichen Eingliederungsmanagements

Mit Hilfe eines Fragenkataloges ist das Ergebnis des Betrieblichen Eingliederungsmanagements bestimmbar. Folgende Fragen sind sinnvoll, um den Erfolg und die Wirksamkeit des Betrieblichen Eingliederungsmanagements zu bewerten:

- Sind das Wiedereingliederungsverfahren und seine Ziele allen Beschäftigten bekannt?
- Haben die Betroffenen Vertrauen zum Wiedereingliederungsteam und zum Wiedereingliederungsverfahren?
- Wie viele Kollegen folgen der Einladung zum Wiedereingliederungsgespräch?
- Wie erfolgreich sind die Wiedereingliederungen?
- Wie viele erfahrene, eingearbeitete Beschäftigte konnten durch Maßnahmen und Hilfen eher an den Arbeitsplatz zurückkehren und dem Betrieb erhalten bleiben?
- Ist Betriebliche Wiedereingliederung ein fester und selbstverständlicher Bestandteil der Unternehmenskultur?
- Gibt es erkennbare positive Resonanz auf das Wiedereingliederungsverfahren?
- Sinken die Fehlzeiten?⁸²

⁸⁰ Westermayer und Stein 2006, S. 211

⁸¹ Westermayer und Stein 2006, S. 210

⁸² Richter 2014, S. 23

10.4 Kennzahlen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement ist ein Prozess mit festen Abläufen. Zu Bestimmung des Erfolges sind sinnvoll messbare Kennzahlen notwendig. Diese können sein:

- Anzahl der geführten Wiedereingliederungstelefonate
- Anzahl verschickter Wiedereingliederungsangebote
- Anzahl der Zusagen
- Anzahl der Ablehnungen
- Anzahl der geführten Gespräche
- Anzahl der erfolgreich umgesetzten Maßnahmen
- Dauer der Wiedereingliederungsfalls
- Entwicklung der Langzeiterkrankungen im Unternehmen
- Entwicklung der Fehlzeiten insgesamt

Diese Kennzahlen können z.B. in Form eines Jahresberichtes ausgewertet und kommuniziert werden. So werden das Vertrauen und die Transparenz gestärkt und ein Wiedereingliederungsmanagement nachhaltig in die Organisationsstruktur integriert.

11 Ablauf

11.1 Ermittlung der Betroffenen

Durch die regelmäßige Auswertung der Krankenstände sind die anspruchsberechtigten Beschäftigten mit Hilfe technischer Möglichkeiten leicht zu ermitteln. Diese Daten werden auch für die Feststellung der Beendigung der Entgeltfortzahlung benötigt und daher auf jeden Fall zu erheben sein. Auf eigenen Wunsch kann das Betriebliche Eingliederungsmanagement durch den Beschäftigten auch bereits vor Ablauf der 6-Wochen-Frist beantragt werden.⁸³

Außerdem sollte an dieser Stelle auch die Feststellung der Schwerbehinderteneigenschaft (sofern ermittelt) abgeprüft werden, damit die Schwerbehindertenvertretung einbezogen werden kann.

11.2 Anschreiben

Der ermittelte Personenkreis ist über das Betriebliche Eingliederungsmanagement, die Freiwilligkeit und die Möglichkeit der Teilnahme am Wiedereingliederungsverfahren zu informieren. Aus Gründen der Vertraulichkeit sollte das Anschreiben an die Privatadresse des betreffenden Beschäftigten gesandt werden. Da die bloße schriftliche Ansprache zu einer geringen Rücklaufquote führt, ist ein persönliches Gespräch oder ein Telefonat eine zusätzliche Möglichkeit, den Beschäftigten das Betriebliche Eingliederungsmanagement nahe zu bringen.⁸⁴ Die Barrierefreiheit des Schreibens sollte selbstverständlich sein. Das bezieht sich einerseits auf die allgemeine Verständlichkeit, aber auch darauf, dass Braille-Schrift für blinde Beschäftigte oder Übersetzungshilfen für ausländische Beschäftigte zum Einsatz kommen.⁸⁵

Das Anschreiben sollte Informationen über die Ziele des Betrieblichen Eingliederungsmanagements und den Hinweis auf die Freiwilligkeit des Verfahrens enthalten. Außerdem muss zum Datenschutz, also zu Art und Umfang der erhobenen Daten

⁸³ Giesert und Wendt-Daniegel 2011, S. 23

⁸⁴ Badura et al. 2002

⁸⁵ Stöpel 2014, S. 34

informiert werden. Vervollständigt wird es mit der Einwilligungserklärung (Anlage 4) zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement sowie der Erklärung zur Datenerhebung, -verwendung und –weitergabe (Anlage 5).

Das Anschreiben mit dem Angebot zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement ist aus Nachweisgründen zur Personalakte zu nehmen, ebenso die Zustimmung oder Ablehnung des Verfahrens.

Der Arbeitgeber kann den Beschäftigten nicht zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement zwingen. Verweigert der Beschäftigte seine Zustimmung zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement, ist das Verfahren an diesem Punkt beendet. Als Anlage 2 ist das Muster eines Anschreibens beigefügt.

Generell ist es wichtig, den Kontakt zu langzeiterkrankten Mitarbeitern zu halten. Die Forschung hat gezeigt, dass eine Wiedereingliederung erfolgreicher ist, je enger der Kontakt zwischen Arbeitgeber und Beschäftigtem ist.⁸⁶

11.3 Erstgespräch

Grundsätzlich sollte alles getan werden, um dem Wiedereingliederungsgespräch eine positive Atmosphäre zu verschaffen. Das Erstgespräch soll Hilfe und Unterstützung anbieten und klarstellen, dass es um Beschäftigungssicherung und -förderung geht. Der Gesprächsführer sollte in der Lage sein, sich in die Situation des Gegenübers zu versetzen und andere Perspektiven einzunehmen. Er übernimmt eine große Verantwortung für das Gelingen der Wiedereingliederung, da die betroffenen Mitarbeiter, die Gesamtsituation und auch die Krankheitsbilder extrem verschieden sein können und er sich auf jedes einstellen muss. Der Umgang mit schwer Erkrankten oder psychisch Erkrankten erfordert viel Empathie. Eine klare Struktur ist selbstverständlich für das Eingliederungs-Gespräch. Als erstes müssen Verfahrensfragen geklärt werden:

⁸⁶ Stöpel 2014, S. 34

- Wer wird beteiligt, in welchem Zeitraum?
- Welche Informationen werden benötigt?
- Was wird von den Beteiligten erwartet?

Grundsätzlich sollte alles getan werden, um dem Wiedereingliederungsgespräch-Gespräch eine positive Atmosphäre zu verschaffen.

- Was kann vom Beschäftigten gefordert werden?
- Was kann ihm zugemutet werden?

Außerdem muss klar sein, inwieweit geholfen werden kann und wo die Grenzen der Unterstützung durch den Arbeitgeber liegen.

Auch scheinbar selbstverständliche Dinge müssen im Blick behalten werden:

- Sind alle Beteiligten informiert?
- Sind alle notwendigen Informationen zusammengetragen?
- Sind die zeitlichen und räumlichen Kapazitäten verfügbar?

Auch die Aufklärung über die Freiwilligkeit und die zu erhebenden Daten und ihre Verarbeitung muss im Erstgespräch nochmal erörtert werden. Der Hinweis, dass jederzeit die Einwilligung widerrufen werden kann und damit das Wiedereingliederungsverfahren endet, darf nicht vergessen werden. Einerseits kann der Beschäftigte über den Abbruch des Verfahrens entscheiden, andererseits muss ihm auch klar sein, welche Konsequenzen das hat, z. B. krankheitsbedingte Kündigung.

Im Folgenden muss geklärt werden, wo die Probleme und Einschränkungen liegen. Der Arbeitgeber ist aber nicht verpflichtet, sich nur auf die subjektive Einschätzung des Beschäftigten über seine Leistungsfähigkeit zu verlassen.⁸⁷ Hier kann der Me-

⁸⁷ Beyer und Wocken 2013, S. 2272

dizinische Dienst zur Klärung hinzugezogen werden. Aber es darf bei aller Betrachtung der Einschränkungen nicht vergessen werden, das Leistungspotenzial zu erkennen. Weiterhin muss die Mitwirkung des Beschäftigten gefördert werden.

Außerdem muss in diesem Gespräch der mögliche Verlauf des Verfahrens und das weitere Vorgehen besprochen werden.⁸⁸ Am Ende des Gesprächs stehen die Niederschrift der getroffenen Vereinbarungen und die Festlegung der weiteren Schritte.

Wichtig ist im Erstgespräch, dass das Wiedereingliederungsteam einen Eindruck der gesundheitlichen Einschränkungen und deren Auswirkungen auf die Leistungen des Betroffenen erhält.⁸⁹ Nur mit Hilfe einer soliden Datenbasis können die Lösungsvorschläge realistisch bewertet werden.

Abgrenzung von Krankenrückkehrgespräch/Fehlzeitengespräch

Krankenrückkehrgespräche haben im Allgemeinen nur die Ursachen für das krankheitsbedingte Fernbleiben vom Arbeitsplatz zum Thema. Es sollen Ursachen ermittelt und Lösungen zur deren Verminderung erarbeitet werden.⁹⁰

11.4 Fall besprechen

In einem weiteren Gespräch werden dann Lösungen entwickelt und Perspektiven aufgezeigt werden. Die Lösungsvorschläge aller Beteiligten sind ergebnisoffen zu diskutieren und abzuwägen.

In diesem Schritt müssen die Anforderung des Arbeitsplatzes und die Fähigkeiten des Beschäftigten abgeglichen werden. Dafür werden sowohl Informationen über die berufliche Tätigkeit als auch über die realistische Leistungsfähigkeit des Beschäftigten benötigt. Die Orientierung an den Zielen des Beschäftigten ist an dieser Stelle notwendig für eine erfolgreiche Integration.⁹¹

⁸⁸ Raif und Bordet 2011, S. 582

⁸⁹ Giesert und Wendt-Daniegel 2011, S. 27

⁹⁰ Ulich und Wülser 2010, S. 147

⁹¹ Raif und Bordet 2011, S. 584

11.5 Maßnahmen entwickeln

Mit Hilfe weiterer Informationen, z. B. Qualifikationen, Stärken, Zielen und eigenen Vorstellungen des Beschäftigten können nun Maßnahmen entwickelt werden. Sie müssen dem individuellen Fall angemessen, erforderlich und durchführbar sein.⁹² Das können Maßnahmen der Prävention, der Rehabilitation oder der Integration sein.

Alle am Wiedereingliederungsprozess Beteiligte können Vorschläge zur Überwindung und Vermeidung der Arbeitsunfähigkeit machen. Soweit die Maßnahmen zur Erreichung der gesetzlichen Ziele geeignet sind und der technische und finanzielle Aufwand vertretbar ist, dürfen sie durch den Arbeitgeber nicht abgelehnt werden.⁹³ § 84 Abs. 2 SGB IX ist keine Anspruchsgrundlage für eine bestimmte Maßnahme.⁹⁴ Der Arbeitgeber hat zwar eine Integrationspflicht, die für den Einzelfall geeignete Maßnahme muss aber im kooperativen Prozess gefunden werden. Ein Anspruch auf eine bestimmte Maßnahme besteht nicht.

Werden keine Maßnahmen gefunden, wird an dieser Stelle das Betriebliche Eingliederungsmanagement beendet sein.

⁹² Giesert und Wendt-Daniegel 2011, S. 31

⁹³ Raif und Bordet 2011, S. 584

⁹⁴ Rose und Ghorai 2011, S. 951

11.6 Maßnahmen durchführen

Die vom Beschäftigten, dem Arbeitgeber, der Schwerbehindertenvertretung und dem Personalrat im Rahmen des Wiedereingliederungsverfahrens getroffenen Absprachen müssen danach auch gemeinsam getragen und umgesetzt werden. Das gilt auch für evtl. notwendige personalvertretungsrechtliche Mitbestimmungsverfahren, in denen es um die im Betrieblichen Eingliederungsmanagement abgesprochene (Personal-)Maßnahme geht.

Die Betriebliche Wiedereingliederung ist als Kooperationsprozess angelegt, zuverlässige Partner und wechselseitiges Vertrauen sind deshalb grundlegend für das Gelingen.

Unterstützung bei der Umsetzung der Maßnahmen können die Rehabilitationsträger geben. Sie haben die umfassendsten Erfahrungen, verfügen über das notwendige Know-how und finanzieren auch verschiedene Maßnahmen.

11.7 Maßnahmen bewerten

Nach Abschluss der Maßnahmen muss eine Bewertung der erzielten Ergebnisse erfolgen, um festzustellen ob die gesetzten Ziele erreicht wurden. Auf dieser Grundlage muss entschieden werden, ob Anschluss- und/oder Anpassungsmaßnahmen notwendig sind. Voraussetzung für die Überprüfung und Bewertung ist eine systematische Dokumentation des Eingliederungsprozesses.⁹⁵

⁹⁵ Giesert und Wendt-Daniegel 2011, S. 35

Ablauf des Betrieblichen Eingliederungsmanagements

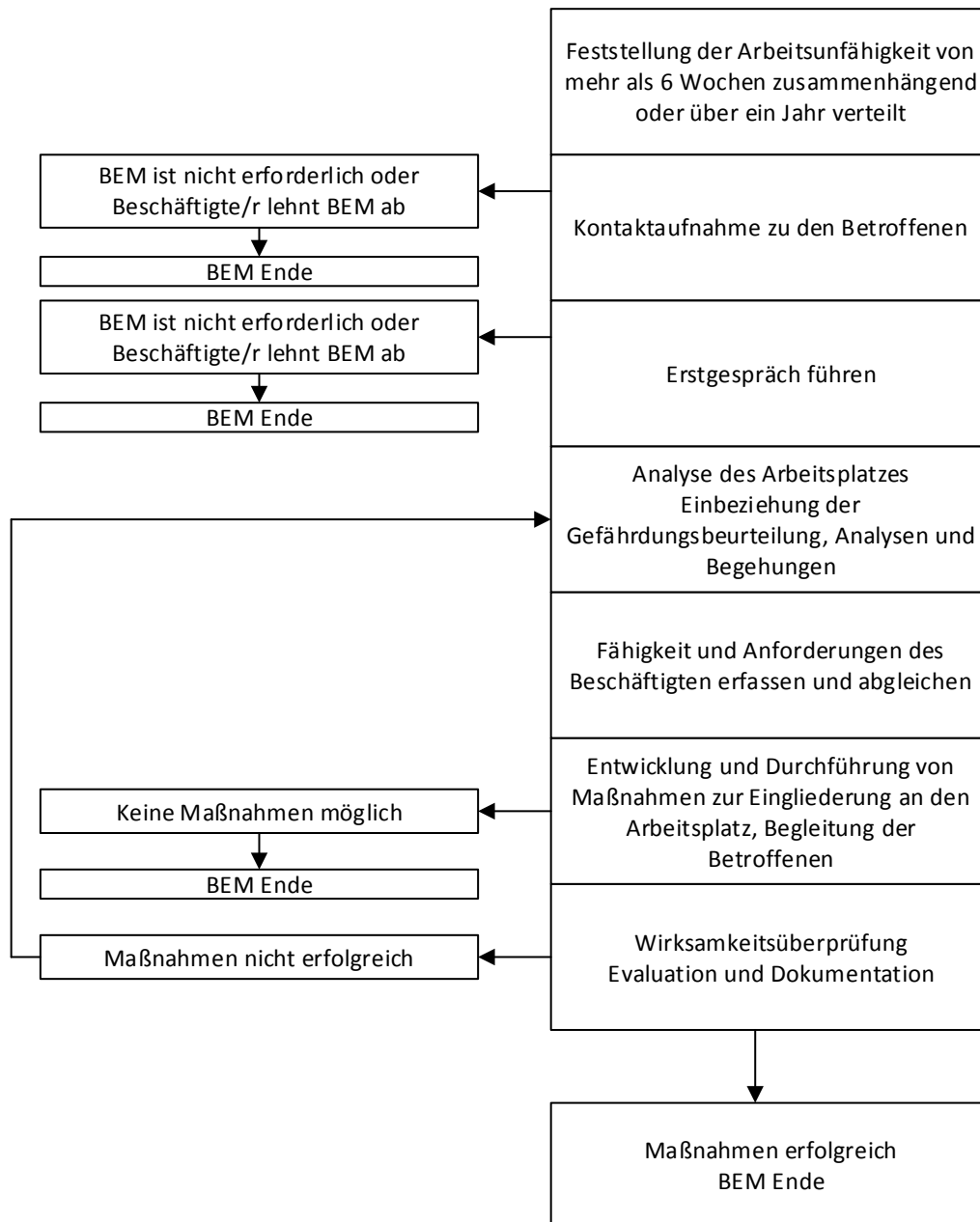


Abbildung 4: Ablauf des Betrieblichen Eingliederungsmanagements⁹⁶

⁹⁶ Giesert und Wendt-Daniegel 2011, S. 16

12 Fazit

Auf den ersten Blick ist die Verpflichtung des Arbeitgebers zur Durchführung des betrieblichen Eingliederungsmanagements nur mit einer Erhöhung des Verwaltungs- und Dokumentationsaufwandes verbunden. Doch diese Ansicht ist zu kurz gefasst. Im Zuge eines modernen Personalmanagements ist der Mitarbeiter als Erfolgsfaktor zu sehen. Damit sind Wertschätzung, Offenheit, soziale Verantwortung, aber auch Ressourcenorientierung verbunden. Der Ansatz trägt dazu bei, Probleme und Schwierigkeiten rechtzeitig zu erkennen, geeignete Lösungen zu finden und somit die Gesunderhaltung der Beschäftigten zu sichern. Mit Hilfe der erworbenen Informationen und Erfahrungen zu den Gründen der Arbeitsunfähigkeiten lassen sich die Arbeitsbedingungen aller Beschäftigten verbessern. Die verbesserten Arbeitsbedingungen wiederum erhöhen die Mitarbeiterzufriedenheit und damit die Leistungsfähigkeit. Das führt letztlich zu einer Verringerung der Krankentage.⁹⁷ Frühzeitiges Erkennen und Handeln lohnt sich also auch aus Kostengründen. Außer der Reduzierung der Entgeltfortzahlung, wird auch die Motivation und Leistungsbereitschaft gestärkt. Der öffentliche Dienst ist im besonderen Maße zu einer sparsamen Ressourcenverwendung verpflichtet, da die Finanzierung in erster Linie durch die Gesellschaft erfolgt. Das gilt auch für die Maßnahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements.

Der Aufwand des Betrieblichen Eingliederungsmanagement wird häufig überschätzt, während sein Nutzen nicht angemessen wahrgenommen wird. Selbstverständlich müssen personelle, zeitliche, finanzielle und räumliche Ressourcen vorgehalten werden, um das Betriebliche Eingliederungsmanagement durchzuführen. Die eigentlichen Maßnahmen können aber in vielen Fällen über den Rehabilitationsträger refinanziert werden. Die materiellen und immateriellen Vorteile des Wiedereingliederungsmanagements lassen sich im Gegensatz dazu nur schwer berechnen.

Mit Hilfe der Evaluation aber sind Erfolgsbewertungen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements durchaus möglich.

⁹⁷ Metzler et al. 2014, S. 7

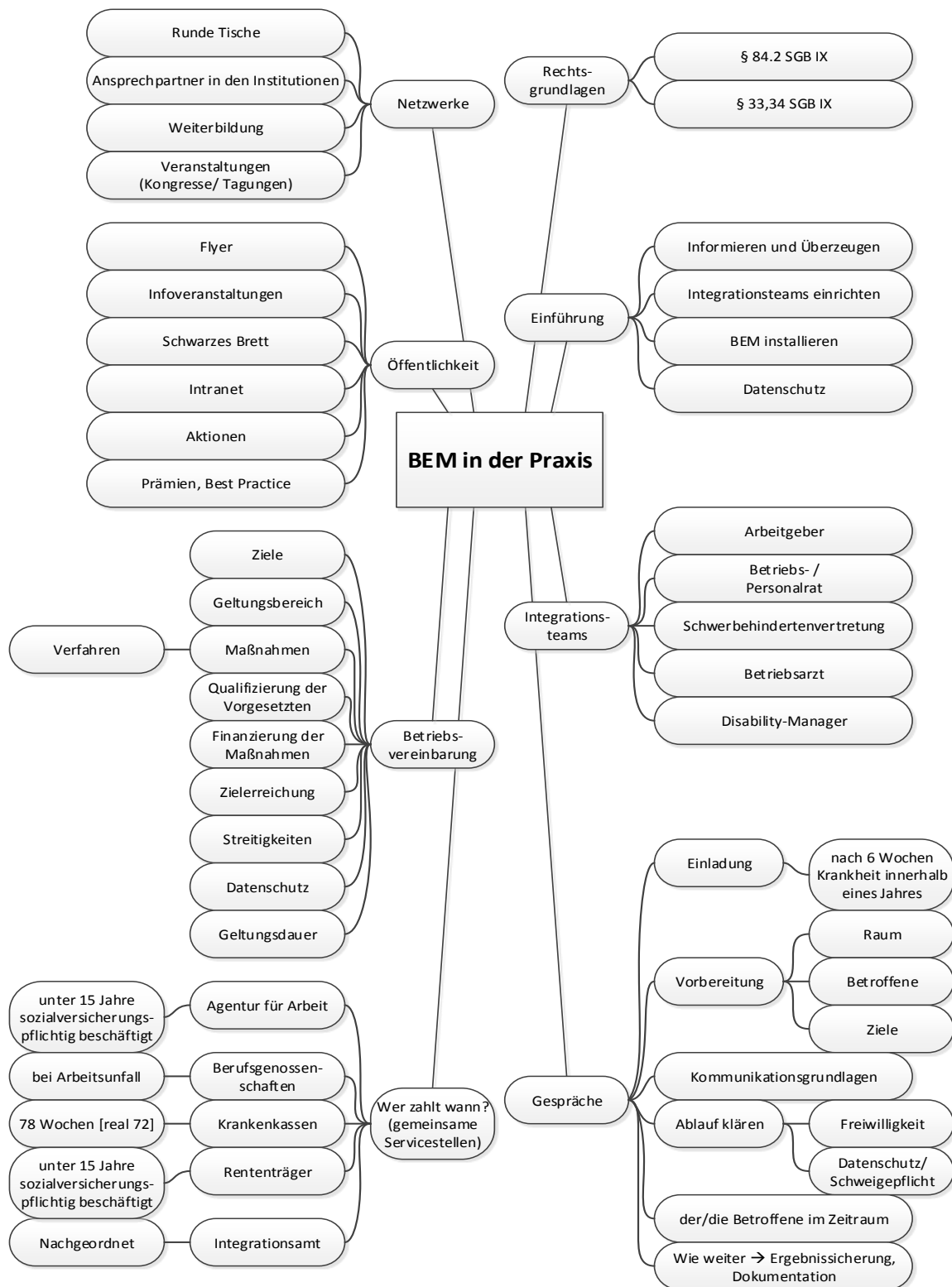


Abbildung 5: Betriebliches Eingliederungsmanagement in der Praxis⁹⁸

⁹⁸ Richter und Habib 2011, S. 22

13 Literaturverzeichnis

- Entwicklung und Integration eines betrieblichen Eingliederungsmanagements. Bericht zur Umsetzung des Projekts EIBE (2007). Deutschland, Bonn, Germany.
- Badura, Bernhard; Ahrens, Dieter; Litsch, Martin; Vetter, Christian (2002): Gesundheitsmanagement im öffentlichen Sektor. Berlin [u.a.]: Springer (Fehlzeiten-Report, 2001).
- Badura, Bernhard; Ducki, Antje (2014): Erfolgreiche Unternehmen von morgen - gesunde Zukunft heute gestalten. Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft; mit 222 Tabellen. Berlin [u.a.]: Springer (Fehlzeiten-Report, 2014).
- Badura, Bernhard; Hehlmann, Thomas; Baumeister, Anette (2003): Betriebliche Gesundheitspolitik. Der Weg zur gesunden Organisation. Berlin: Springer.
- Bamberg, Eva (2011): Handbuch Gesundheitsförderung und Gesundheitsmanagement in der Arbeitswelt // Gesundheitsförderung und Gesundheitsmanagement in der Arbeitswelt. Ein Handbuch. Göttingen: Hogrefe (Innovatives Management).
- Baßlsperger, Maximilian (2011): Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) und Beendigung von Arbeits- und Beamtenverhältnissen wegen Krankheit. 1. Auflage Heidelberg: Rehm.
- Berner, Florian (2008): Grundlagen des betrieblichen Eingliederungsmanagements nach § 84 SGB IX. 1. Auflage [Hamburg]: Igel-Verlag (Recht - Wirtschaft - Steuern).
- Beyer, Christoph; Wocken, Larissa (2013): Arbeitgeberpflichten gegenüber Arbeitnehmern mit einer Behinderung im Licht der aktuellen Rechtsprechung des EuGH. In: *Der Betrieb* (40), S. 2270 2271 2272 2273 2274. Online verfügbar unter https://www.wiso-net.de/document/MCDB__132270A.
- Britschgi, Sigrid (2014): Betriebliches Eingliederungsmanagement. 3., überarbeitete Auflage Frankfurt am Main: Bund-Verlag.
- Eggerer, Reiner (2009): Abschlussbericht des Projekts EIBE. EIBE 2 - Entwicklung und Integration eines betrieblichen Eingliederungsmanagements. DEU, Nürnberg.
- Fischer, Carola (2015): Das betriebliche Eingliederungsmanagement. (BEM) ; Fragen und Antworten, Tipps für die Praxis, Recht und Gesetz, Kontakt. 1. Ausgabe Wiesbaden: Universum-Verlag (Behinderung & Beruf).
- Fritz, Sigrun (2006): Ökonomischer Nutzen \"weicher\" Kennzahlen. (Geld-)Wert von Arbeitszufriedenheit und Gesundheit. 2., korrigierte Auflage Zürich: vdf, Hochschul-Verlag an der ETH (Mensch, Technik, Organisation, Bd. 38).
- Fritzsche, Marius; Fähnle, Patrick (2013): Betriebliches Eingliederungsmanagement - Tipps für die Praxis. In: *Betriebs-Berater* (49/2013), S. 3001–3006. Online verfügbar unter https://www.wiso-net.de/document/BB__2013490018.

- Giesert, Marianne; Wendt-Daniegel, Cornelia (2011): Handlungsleitfaden für ein Betriebliches Eingliederungsmanagement. 2. Auflage Unter Mitarbeit von Adelheid Weßling. Hg. v. Hans-Böckler-Stiftung.
- Hahn, Wolfram (2008): Betriebliches Eingliederungsmanagement im Unternehmen. Berlin: Logos-Verlag (Schriftenreihe der SRH Hochschule Heidelberg, 2).
- Hahnzog, Simon (2014): Betriebliche Gesundheitsförderung. Das Praxishandbuch für den Mittelstand. [S.l.]: Gabler.
- Höser, Jürgen (2012): BB-Rechtsprechungsreport zum betrieblichen Eingliederungsmanagement. Chancen und Risiken für Arbeitgeber. In: *Betriebs-Berater* (24/2012), S. 1537–1544. Online verfügbar unter www.wiso-net.de/document/BB2012240016.
- Kiesche, Eberhard (2013): Betriebliches Gesundheitsmanagement. Frankfurt, M.: Bund-Verlag (Schriftenreihe der Hans-Böckler-Stiftung).
- Knittel, Bernhard (2011): SGB IX Kommentar. Kommentar zum Sozialgesetzbuch IX - Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen - und Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG). 5. Auflage Köln: Luchterhand.
- Kothe, Wolfhard (2008): Betriebliches Eingliederungsmanagement und Bestandsschutz. In: *Der Betrieb* (61/2008), S. 582–587.
- Metzler, Christoph; Heitzer-Priem, Ulrike; Achtenhagen, Claudia (2014): Fachkräfte binden. Wiedereingliederung nach Krankheit oder Unfall. Hg. v. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie.
- Neufeld, Tobias (2012): BAG: Betriebliches Eingliederungsmanagement - Überwachungsrecht des Betriebsrates und Datenschutz. In: *Betriebs-Berater* (37/2012), S. 2310–2316. Online verfügbar unter www.wiso-net.de/document/BB2012370020.
- Niehaus, Mathilde (2008): Betriebliches Eingliederungsmanagement. Studie zur Umsetzung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements nach § 84 Abs. 2 SGB IX. Deutschland, Köln, Germany.
- Oelkers, Felix; Brugger, Helen (2010): BEM - Trumpfkarte im Kündigungsschutzgesetz. In: *NJW spezial* (07/2010), S. 370–371.
- Raif, Alexander; Bordet, Katharina (2011): BEM - Step by Step. In: *Arbeit und Arbeitsrecht* (66/2011), S. 582–584.
- Richter, Regina (2014): Das betriebliche Eingliederungsmanagement. 25 Praxisbeispiele. 2., aktualisierte und erw. Auflage Bielefeld: Bertelsmann.
- Richter, Regina; Habib, Edeltrud (2011): Das Betriebliche Eingliederungsmanagement. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag.
- Romahn, Regine (2010): Betriebliches Eingliederungsmanagement. [Betriebs- und Dienstvereinbarungen ; Analyse und Handlungsempfehlungen ; mit CD-ROM]. Frankfurt a. M.: Bund-Verlag (Betriebs- und Dienstvereinbarungen / Hans-Böckler-Stiftung Analyse und Handlungsempfehlungen).
- Rose, Franz-Josef; Ghorai, Surmila (2011): Betriebliches Eingliederungsmanagement: Notwendige Eigeninitiative betroffener Arbeitnehmer. In: *Betriebs-*

Berater (15/2011), S. 949–954. Online verfügbar unter www.wiso-net.de/document/BB2011150020.

- Schiefer, Bernd; Borchard, Axel (2010): Betriebliches Eingliederungsmanagement "erste Eckpunkte". In: *Der Betrieb* (63/2010), S. 1884–1887.
- Schils, Meike (2009): Das betriebliche Eingliederungsmanagement im Sinne des 84 Abs. 2 SGB IX. Frankfurt am Main [u.a.]: Lang (Recht der Arbeit und der sozialen Sicherheit, 28).
- Stöpel, Frank (2014): Betriebliches Eingliederungsmanagement als Chance. In: *wirtschaft & Weiterbildung* 26 (04/2014), S. 34–37. Online verfügbar unter www.wiso-net.de/document/WUW031428028.
- Stück, Volker (2013): BEM "reloaded". Anforderungen und Ausgestaltung. In: *Arbeit und Arbeitsrecht* (04/2013), S. 210–213.
- Uebelhart, Beat (2013): Praxisbuch zum Social-Impact-Modell. Baden-Baden: Nomos (Edition Sozialwirtschaft, 36).
- Uhle, Thorsten; Treier, Michael (2013): Betriebliches Gesundheitsmanagement. Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt - Mitarbeiter einbinden, Prozesse gestalten, Erfolge messen. 2., überarb. Auflage 2013. Berlin, Heidelberg: Springer (SpringerLink : Bücher).
- Ulich, Eberhard; Wülser, Marc (2010): Gesundheitsmanagement in Unternehmen. Arbeitspsychologische Perspektiven. 4., überarb. und erw. Auflage Wiesbaden: Gabler.
- Vahle, Jürgen (2012): Datenübermittlung beim betrieblichen Eingliederungsmanagement. In: *Datenschutz-Berater* (9), S. 198. Online verfügbar unter https://www.wiso-net.de/document/DSB__101215017.
- Westermayer, Gerhard; Stein, Bertold (2006): Produktivitätsfaktor betriebliche Gesundheit. Göttingen, Bern, Wien, Toronto, Seattle, Oxford, Prag: Hogrefe (Organisation und Medizin).
- Wichmann, Manfred; Langer, Karl-Ulrich (2014): Öffentliches Dienstrecht. Das Beamten- und Arbeitsrecht für den öffentlichen Dienst. 7., neu bearb. und wesentlich erw. Aufl. Stuttgart: Deutscher Gemeinde-Verl (Schriftenreihe Verwaltung in Praxis und Wissenschaft, 25).

DIENSTVEREINBARUNG

zum

Betrieblichen Eingliederungsmanagement

Zwischen

Musterdienststelle

vertreten durch Frau/Herrn _____

und

der Mitarbeitervertretung xxx

vertreten durch den Vorsitzenden,

wird vereinbart:

Präambel

Es ist das gemeinsame Ziel von Dienststellenleitung und Mitarbeitervertretung, die Gesundheit der Beschäftigten zu erhalten und zu fördern. Besondere Förderung benötigen neben schwerbehinderten Menschen auch Beschäftigte, denen aufgrund langer krankheitsbedingter Ausfallzeiten eine gesundheitliche Beeinträchtigung und damit auch eine Beeinträchtigung der Arbeitsfähigkeit droht.

Für diesen Personenkreis wird entsprechend der gesetzlichen Vorschrift des § 84 Abs. 2 SGB IX (Text als Anlage) ein Betriebliches Eingliederungsmanagement eingeführt, um eine möglichst dauerhafte Teilhabe am Arbeitsleben zu gewährleisten.

Durch diese Dienstvereinbarung wird das Verfahren des Betrieblichen Eingliederungsmanagements im Einzelnen ausgestaltet.

Bei der Durchführung des Wiedereingliederungsmanagements ist ein sensibler Umgang mit den Betroffenen wesentlicher Bestandteil. Grundlage dafür ist die vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Dienststellenleitung, Mitarbeitervertretung und der Vertrauensperson der schwerbehinderten Beschäftigten.

§ 1 Geltungsbereich

Diese Dienstvereinbarung gilt für alle Beschäftigten der Musterdienststelle.

Soweit dienstrechtliche Vorschriften nicht entgegenstehen, sind die Beamtinnen und Beamten der Dienststelle in die Regelungen der Dienstvereinbarung einbezogen.

§ 2 Ziele und Einsatz des Betrieblichen Eingliederungsmanagement

2.1 Ziele

Mit dem Betrieblichen Eingliederungsmanagement werden insbesondere folgende Ziele verfolgt:

- die Gesundheit und Arbeitsfähigkeit von länger erkrankten Beschäftigten wiederherzustellen, zu erhalten und zu verbessern,
- die Beschäftigungsmöglichkeiten der Betroffenen zu erhalten und
- die betrieblich beeinflussbaren Fehlzeiten zu reduzieren.

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement umfasst alle Aktivitäten, Maßnahmen und Leistungen, die nach längerer Erkrankung notwendig sind, um die Arbeitsaufnahme zu ermöglichen bzw. zu erleichtern und einer Neuerkrankung vorzubeugen.

Beim Betrieblichen Eingliederungsmanagement handelt es sich um ein für die/den betroffenen Mitarbeitenden freiwilliges Verfahren und es bedarf der Zustimmung durch die betroffene Person. Das Betriebliche beruht auf den Prinzipien Freiwilligkeit, Dialog und Konsens.

2.2 Einsatz

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement findet auf alle Beschäftigten Anwendung, die innerhalb der letzten 12 Monate länger als sechs Wochen ununterbrochen oder insgesamt arbeitsunfähig waren.

Zur Vermeidung längerer Ausfallzeiten kann im Einzelfall die Einleitung eines Betrieblichen Eingliederungsmanagements auch vor der gesetzlichen Frist erfolgen.

Das Wiedereingliederungsverfahren ist sensibel zu handhaben. In Einzelfällen kann aufgrund des Krankheitsbildes von der Einleitung des Wiedereingliederungsverfahrens zunächst Abstand genommen und der Genesungsfortschritt abgewartet werden. In diesen Fällen wird die Mitarbeitervertretung darüber informiert, dass von der Durchführung eines Wiedereingliederungsverfahrens momentan abgesehen wird.

§ 3 Zuständigkeiten

3.1 Feststellung der maßgeblichen Krankheitszeiten

Die Personalverwaltung ermittelt monatlich die mittels Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung belegten Krankheitstage der Beschäftigten, die im Verlauf der jeweils letzten zwölf Monate mindestens sechs Wochen betragen haben.

Über das Ergebnis der Ermittlung wird die Dienststellenleitung und die Mitarbeitervertretung informiert.

3.2 Wiedereingliederungsteam

Für die Durchführung des Wiedereingliederungsverfahrens wird ein Wiedereingliederungsteam gebildet. Diesem gehören an:

- ein Vertreter/eine Vertreterin der Dienststellenleitung
- ein Vertreter/eine Vertreterin der Mitarbeitervertretung

- und sofern es sich um eine schwerbehinderte Beschäftigte/einen schwerbehinderten Beschäftigten bzw. eine Gleichgestellte/einen Gleichgestellten handelt, die Schwerbehindertenvertretung

3.3 Einleitung des Verfahrens

Für die Einleitung, Koordination, Durchführung und Auswertung des Wiedereingliederungserfahrens ist das Wiedereingliederungsteam zuständig. Dazu gehört auch die Vorbereitung der Sitzungen des Wiedereingliederungsteams.

3.4 Ärztliche Beratung

Sofern für die Durchführung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements die Einholung eines ärztlichen Gutachtens notwendig ist, können damit jeweils für das entsprechende Fachgebiet in Frage kommende Ärzte beauftragt werden.

3.5 Externe Stellen

Kommen Leistungen zur Teilhabe oder begleitende Hilfen im Arbeitsleben in Betracht, werden vom Wiedereingliederungsteam die örtlichen gemeinsamen Servicestellen für Rehabilitation oder das Integrationsamt hinzugezogen.

Sofern dies im Einzelfall angebracht ist, kann das Wiedereingliederungsteam auch weitere externe Stellen zur Beratung hinzuziehen.

§ 4 Verfahrensablauf

Der/die Beschäftigte kann zu allen Gesprächen im Rahmen des Wiedereingliederungserfahrens, an denen er/sie beteiligt wird, grundsätzlich eine Person seines/ihrer Vertrauens hinzuziehen.

4.1 Zeiten der Arbeitsunfähigkeit werden ermittelt

Aufgrund der Zeiten der Arbeitsunfähigkeiten innerhalb eines Jahres werden die Beschäftigten, denen das Betriebliche Eingliederungsmanagement anzubieten ist, ermittelt (§ 3).

Es wird festgestellt, ob bei dem/der betroffenen Beschäftigten eine Schwerbehinderung oder eine Gleichstellung vorliegt. Falls ja wird im folgenden Verfahren jeweils die Vertrauensperson der schwerbehinderten Beschäftigten miteinbezogen.

4.2 Erstkontakt aufnehmen

Ziele:

- Die Aufmerksamkeit der Dienststelle gegenüber ihren Beschäftigten wird signalisiert.
- Der/die Betroffene wird über die Möglichkeiten, Chancen und Grenzen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements informiert (Perspektive „sicherer Arbeitsplatz“).
- Der Ablauf des Betrieblichen Eingliederungsmanagements wird vorgestellt.
- Es soll eine vertrauensvolle Basis für die weiteren Schritte geschaffen werden.

Ablauf und Inhalte:

- Das Wiedereingliederungsteam verschickt oder übergibt eine Einladung zum Erstgespräch an den Beschäftigten/die Beschäftigte
- Als Anlagen werden der Einladung beigefügt:
 - ein Informationsblatt zum Betriebliche Eingliederungsmanagement,
 - der Flyer zu Betriebliche Eingliederungsmanagement,
 - eine von dem/der Beschäftigten zu einem späteren Zeitpunkt zu unterschreibende Einverständniserklärung und
 - die erforderliche Datenschutzerklärung.
- Die weiteren Mitglieder des Wiedereingliederungsteams werden über die Einleitung des Verfahrens durch eine Abschrift des Einladungsschreibens informiert.
- Ein Termin für das Erstgespräch, wird vom Wiedereingliederungsteam mit dem/der Beschäftigten koordiniert.
- Sofern der/die Beschäftigte die Durchführung des Wiedereingliederungserfahrens ablehnt, wird die Ablehnung den Mitglieder des Wiedereingliederungsteams und der Mitarbeitervertretung zur Kenntnis gegeben und zur Personalakte genommen. Im Falle der Ablehnung soll die Mitarbeitervertretung mit dem/der Beschäftigten nochmals Kontakt aufnehmen um zu klären, weshalb die Ablehnung erfolgt ist und ob die Wiedereingliederung doch möglich wäre. Ob trotz Ablehnung des Wiedereingliederungserfahrens weitere personelle Maßnahmen notwendig sind, wird von der Dienststellenleitung geprüft.

4.3 Erstgespräch**Ziele:**

- Die Vertrauensbasis soll erweitert werden
- Es werden Informationen über Ursachen der Erkrankung(en), die in der Dienststelle liegen (könnten) und über die Auswirkungen der Erkrankungen auf die Leistungsfähigkeit gesammelt

Ablauf und Inhalte:

- Im Rahmen des Erstgesprächs wird dem/der Beschäftigten der Inhalt des Informationsblattes ausführlich erklärt und er/sie wird ergänzend auf die Ziele des Betrieblichen Eingliederungsmanagements sowie die dafür erhobenen und verwendeten Daten hingewiesen.
- Die Chancen, die das Betriebliche Eingliederungsmanagement bei Mithilfe der/des Beschäftigten für die weitere berufliche Einsatzmöglichkeit bietet, aber auch die durch die betrieblichen Erfordernisse vorgegebenen Grenzen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements werden aufgezeigt.
- Fragen und Befürchtungen der/des Betroffenen werden gehört und besprochen.
- Falls der/die Beschäftigte mit der Durchführung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements einverstanden ist, stellen die Mitglieder des Wiedereingliederungsteams sicher, dass die Einverständniserklärung am Ende des Gesprächs unterschrieben vorliegt.
- Der/die Beschäftigte wird gebeten, aus seiner/ihrer Sicht Angaben zu seinen/ihren gesundheitlichen Einschränkungen einschließlich möglicher ursächlicher Arbeitsbedingungen zu machen.

- Die gesundheitliche Selbsteinschätzung der/des Betroffenen sowie ihre/seine Ziele und Vorstellungen werden ermittelt. Die Ergebnisse werden dokumentiert.
- Gemeinsam mit dem/der Beschäftigten werden die nächsten Schritte vereinbart.
- Sofern sich der/die Beschäftigte gegen die Durchführung eines Betrieblichen Eingliederungsmanagements entscheidet, wird die Ablehnung zu der Personalakte genommen.

4.4 Fallbesprechung

Ziele:

- Umfassende Analyse der Situation und der Möglichkeiten
- Erstellung eines Plans über das weitere Vorgehen, der von allen Beteiligten mitgetragen wird.
- Um eine effektive Fallbesprechung zu gewährleisten müssen alle Beteiligten im Vorfeld die in ihren Bereich fallenden Klärungen durchführen.

Ablauf und Inhalte:

- Der/die betroffene Beschäftigte nimmt an der Fallbesprechung teil.
- Das Wiedereingliederungsteam trägt im Rahmen einer Besprechung alle Informationen zu dem Fall zusammen (Situationsanalyse) und dokumentiert die Ergebnisse.

Zu der Situationsanalyse gehören z.B.: die Fehlzeiten, die Qualifikation des/der Beschäftigten, seine/ihre eigene Einschätzung der gesundheitlichen Situation (siehe Erstgespräch), ggf. bereits vorliegende ärztliche Gutachten, Einschätzungen der/des Vorgesetzten etc.

Das Wiedereingliederungsteam entscheidet, ob weitere Informationen, z.B. ein ärztliches Gutachten eingeholt und ob externe Stellen beteiligt werden. Soweit offensichtlich ist, dass weitere Stellen einbezogen werden sollen, sollte die Beteiligung der weiteren Stellen bereits vor der Fallbesprechung geschehen, damit die entsprechenden Personen bereits zur Fallbesprechung eingeladen werden können.

Sofern noch nicht geschehen, kann eine Beurteilung der Arbeitsbedingungen unter arbeitsschutzrechtlichen Gesichtspunkten (§ 5 Arbeitsschutzgesetz) veranlasst werden.

Ausgehend von der Situationsanalyse werden mögliche Maßnahmen zur Eingliederung im Wiedereingliederungsteam besprochen.

Im Wiedereingliederungsteam ist möglichst Einvernehmen über das weitere Vorgehen herzustellen. Die Entscheidung, ob und welche Maßnahmen eingeleitet werden, ist vom Wiedereingliederungsteam mit der Mehrheit der Stimmen der Mitglieder zu treffen.

4.5 Maßnahmen festlegen und durchführen

Ziele:

- Der/Die Beschäftigte soll nach der Durchführung der Maßnahmen effektiv und dauerhaft in den Arbeitsprozess integriert sein.
- Alle Beteiligten müssen die einzelnen Maßnahmen verstehen und mittragen, insbesondere die Betroffenen selbst, die Kolleginnen und Kollegen im Team und die unmittelbare Führungskraft

Ablauf und Inhalte:

- In einem weiteren Gespräch zwischen dem Wiedereingliederungsteam bzw. eines damit beauftragten Mitglieds des Wiedereingliederungsteam und dem/der Beschäftigten werden die beabsichtigten Maßnahmen besprochen und festgehalten. Dabei ist zu beachten, dass es einerseits Maßnahmen der allgemeinen Arbeitsorganisation gibt und andererseits individuelle abgestimmte Maßnahmen.
- Es wird dokumentiert, wer für die Durchführung der Maßnahme verantwortlich ist. Dazu gehört unter anderem auch, dass die Maßnahmen mit dem/der jeweiligen Vorgesetzten abgestimmt und Schwierigkeiten in der Durchführung möglichst rechtzeitig erkannt und beseitigt werden.
- Bei der Wahl der Maßnahme ist auf die sozialen Belange der/des Beschäftigten in angemessener Weise Rücksicht zu nehmen.

4.6 Abschluss

Ziele:

- Individuellen Wiedereingliederungsprozess in guter Weise abschließen
- Auswertung des Prozesses soll für künftige Wiedereingliederungserfahren nutzbar sein: sowohl Schwierigkeiten und Hindernisse als auch besonders erfolgreiche und unterstützende Maßnahmen und Strategien sollen entdeckt werden

Ablauf und Inhalte:

- Nach Abschluss der jeweiligen Maßnahme bzw. nach Ablauf der dafür vorgesehenen Zeit wird der Erfolg der Maßnahme in einem Gespräch zwischen Wiedereingliederungsteam und dem/der Beschäftigten/Beschäftigter bewertet.
- Die Durchführung der jeweiligen Maßnahme wird dokumentiert.
- Ggf. werden weitere Maßnahmen vereinbart.
- Sind nach Auffassung des Wiedereingliederungsteams alle Möglichkeiten der Wiedereingliederung ausgeschöpft, wird das Ende des Verfahrens festgestellt und dies dokumentiert.
- Ist der/die Beschäftigte mit der Beendigung des Verfahrens nicht einverstanden, muss er/sie darlegen, welche weiteren Maßnahmen zur Zielerreichung noch nicht ausgeschöpft wurden.

§ 5 Mögliche Maßnahmen

Die Maßnahmen, die im Rahmen des Wiedereingliederungserfahrens getroffen werden können, sind individuell auf die Situation der/des jeweiligen Beschäftigten abzustimmen. Im Folgenden sind mögliche Maßnahmen beispielhaft aufgezählt. Bei der Durchführung der Maßnahmen sind die rechtlichen Voraussetzungen nach den für die jeweilige Berufsgruppe maßgeblichen Vorschriften zu beachten.

Für alle Berufsgruppen:

- Qualifizierung
- Verbesserung der technischen Ausstattung des Arbeitsplatzes
- Unterstützende pädagogische oder psychologische Maßnahmen, z.B. Coaching, Supervision
- Vorübergehende oder dauerhafte Reduzierung der Arbeitsbelastung
- Veränderung der Lage der Arbeitszeit
- Veränderung der Arbeitsorganisation oder der Arbeitsumgebung
- Beantragung von Fördermitteln, z.B. beim Integrationsamt
- Unterstützung bei der Reha-Suche

Je nach Berufsgruppe entsprechend der jeweiligen rechtlichen Möglichkeiten:

- Stufenweise Wiedereingliederung ins Arbeitsleben nach dem Hamburger Modell, § 74 SGB V, § 28 SGB IX
- Arbeitsversuch
- Umsetzung
- Abordnung
- Versetzung
- Zuweisung, d.h. vorübergehende Beschäftigung bei einem anderen Arbeitgeber unter Fortsetzung des bestehenden Arbeitsverhältnisses
- Beurlaubung
- Altersteilzeit
- Vorübergehende oder dauerhafte Reduzierung der Arbeitszeit/Einschränkung des Dienstauftrags

§ 6 Gewährleistung des Datenschutzes

Der Dienstgeber darf im Rahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements Daten über die Gesundheit der/des Beschäftigten nur mit dessen schriftlicher Zustimmung erheben, nutzen und verarbeiten.

Eine Weitergabe der im Rahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements erhobenen Gesundheitsdaten an dritte Stellen ist nur mit Zustimmung der/des betroffenen Beschäftigten zulässig, der eine Aufklärung über die Art der weitergegebenen Daten sowie Sinn und Zweck der Datenweitergabe vorausgehen muss.

Die gesamten das Wiedereingliederungserfahren betreffenden Unterlagen werden separat und sicher verschlossen in dienstlichen Räumlichkeiten aufbewahrt. Der/die Beschäftigte hat jederzeit die Möglichkeit, den Vorgang dort einzusehen.

Die Gesundheitsdaten und weitere Aufzeichnungen werden maximal für drei Jahre nach dem endgültigen Abschluss des Betrieblichen Eingliederungsmanagements aufbewahrt und danach vernichtet. Der/die Beschäftigte ist über die Vernichtung zu unterrichten. Dies gilt ebenfalls für die notwendige elektronische Speicherung von Daten zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement. Soweit möglich, werden die elektronischen Daten zu dem Wiedereingliederungsverfahren (z.B. E-Mails zur Terminvereinbarung) sofort nach Erledigung gelöscht.

Zu den Personalakten werden ausschließlich (ggf. in elektronischer Form) folgende Unterlagen genommen:

- die Verfügung über die Einladung zum Erstgespräch,
- der Erklärungsbogen mit der Einverständniserklärung bzw. Ablehnung der Durchführung des Wiedereingliederungsmanagements,
- die Dokumentation des Abschlusses des Wiedereingliederungsverfahrens.

Diese Unterlagen bleiben auch ein Jahr nach dem endgültigen Abschluss des Betrieblichen Eingliederungsmanagements dauerhaft bei den Personalakten.

§ 7 Bekanntgabe der Dienstvereinbarung

Es findet zum Thema Betriebliches Eingliederungsmanagement eine Mitarbeiterversammlung statt, die von Dienststellenleitung und Mitarbeitervertretung gemeinsam vorbereitet und durchgeführt wird. In dieser Mitarbeiterversammlung wird diese Dienstvereinbarung den Beschäftigten vorgestellt und in geeigneter Weise dargestellt, dass das Betriebliche Eingliederungsmanagement auf die Erhaltung der Arbeitskraft der/des Beschäftigten abzielt.

Die Dienstvereinbarung wird in geeigneter Form in der Dienststelle bekannt gegeben, z.B. durch E-Mail bzw. bei Beschäftigten, die nicht über einen Dienst-PC verfügen, durch Aushändigung in Papierform.

Die Dienststellenleitung trägt auch dafür Sorge, dass zukünftige Beschäftigte bei ihrem Eintritt in die Dienststelle über den Inhalt der Dienstvereinbarung in geeigneter Form informiert werden.

§ 8 Inkrafttreten / Geltungsdauer

Diese Dienstvereinbarung tritt mit ihrer Bekanntgabe in Kraft.

Ort, Datum

Unterschrift Dienststelle

Unterschrift Mitarbeiter-
vertretung

Musteranschreiben

Sehr geehrte Frau..../Sehr geehrter Herr....,

in den vergangenen zwölf Monaten waren Sie in Summe länger als sechs Wochen arbeitsunfähig. Wir möchten Sie daher im Hinblick auf § 84 Abs. 2 SGB IX über das Instrument des Betrieblichen Eingliederungsmanagements informieren. Dieses zielt darauf ab, Sie zu unterstützen, Ihre Gesundheit zu stabilisieren oder zu verbessern. Es sollen auf Sie abgestimmte Maßnahmen ermittelt werden, um die bestehende Arbeitsunfähigkeit zu überwinden bzw. einer erneuten Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen. Hiermit bieten wir Ihnen an, mögliche Hilfestellungen mit Ihnen zu ermitteln.

Weitere Informationen entnehmen Sie bitte dem beiliegenden Informationsblatt zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement.

Wir würden gerne ein Gespräch mit Ihnen vereinbaren, um mit Ihnen die Durchführung dieses Verfahrens zu besprechen. An diesem Gespräch werden folgende Personen teilnehmen:

Selbstverständlich besteht für Sie die Möglichkeit, eine Person Ihres Vertrauens zu dem Gespräch mitzubringen.

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement kann nur mit Ihrem Einverständnis durchgeführt werden. Sie können dieses Einverständnis in jedem Verfahrensstadium ohne Angabe von Gründen widerrufen.

Wenn Sie mit der Durchführung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements einverstanden sind, kreuzen Sie das auf dem beiliegenden Erklärungsbogen an und schicken Sie den Bogen unterschrieben an uns zurück. Es besteht auch die Möglichkeit, dass Sie erst nach dem Erstgespräch entscheiden, ob Sie mit der Durchführung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements einverstanden sind.

Sollten Sie das Betriebliche Eingliederungsmanagement für nicht erforderlich halten, kreuzen Sie dies bitte auf dem Bogen an und schicken diesen an uns zurück.

Wegen der Vereinbarung eines konkreten Termins werden wir uns mit Ihnen in Verbindung setzen. Wir würden uns freuen, wenn Sie das Gesprächsangebot wahrnehmen.

Bitte sprechen bzw. rufen Sie mich an, wenn Sie noch Fragen haben. Ich freue mich von Ihnen zu hören.

Mit freundlichen Grüßen

Anlagen Informationsblatt Betriebliches Eingliederungsmanagement
 Einverständniserklärung
 Datenschutzvereinbarung

Informationsblatt zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement

Auf der gesetzlichen Grundlage des § 84 Abs. 2 SGB IX besteht für Arbeitgeber die Verpflichtung zur Durchführung eines Betrieblichen Eingliederungsmanagements, wenn Beschäftigte innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig sind. Hierzu zählen auch Ausfallzeiten wegen Kur- oder Rehabilitationsmaßnahmen.

Mit dem Wiedereingliederungsmanagement werden insbesondere folgende Ziele verfolgt:

- die Gesundheit und Arbeitsfähigkeit von länger erkrankten Beschäftigten wiederherzustellen, zu erhalten und zu verbessern,
- die Arbeitsplätze der Betroffenen zu erhalten und
- die betrieblich beeinflussbaren Fehlzeiten zu reduzieren.

Das Wiedereingliederungsmanagement umfasst alle Aktivitäten, Maßnahmen und Leistungen, die nach längerer Erkrankung notwendig sind, um die Arbeitsaufnahme zu ermöglichen bzw. zu erleichtern und eine Neuerkrankung zu verhindern.

Für die Durchführung des Wiedereingliederungsverfahrens ist ein Team bestehend aus folgenden Personen zuständig:

- a) Frau/Herr _____ als Vertreter/in der Dienststellenleitung_
- b) Frau/Herr _____ als Vertreter/in der MAV
- c) ggfs. Frau/Herr _____ als Vertrauensperson der schwerbehinderten Mitarbeitenden

Der/Die Beschäftigte hat außerdem die Möglichkeit, zu allen Gesprächen im Rahmen des Wiedereingliederungsverfahrens eine Person seines/ihrer Vertrauens, z.B. ein Mitglied der Mitarbeitervertretung hinzuzuziehen.

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement kann nur mit Einverständnis der/des Beschäftigten durchgeführt werden. Dieses Einverständnis kann in jedem Verfahrensstadium ohne Angabe von Gründen widerrufen werden.

Bei einer Ablehnung des Wiedereingliederungsverfahrens kann sich der/die Beschäftigte im Fall einer krankheitsbedingten Kündigung nicht darauf berufen, dass keine Wiedereingliederung durchgeführt wurde.

Das Wiedereingliederungsverfahren dient dazu, gesundheitliche Einschränkungen mit den konkreten Arbeitsanforderungen bestmöglich in Einklang zu bringen. Durch das Wiedereingliederungsmanagement soll die Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses vermieden und ein der persönlichen Situation der/des Beschäftigten entsprechender Arbeitsplatz geschaffen werden.

Liegt das Einverständnis der/des Beschäftigten vor, so führt das Wiedereingliederungsteam ein Gespräch mit der/dem Beschäftigten über die Auswirkungen von dessen/deren gesundheitlichen Einschränkungen auf die zu leistende Arbeit. Das Wiedereingliederungsteam berät darüber, welche Maßnahmen für eine Wiederein-

gliederung in den Arbeitsprozess sinnvoll sind. Dafür werden gegebenenfalls externe Stellen, z.B. der Betriebsarzt/die Betriebsärztin oder bei schwerbehinderten Beschäftigten das Integrationsamt, hinzugezogen.

Die besprochenen Maßnahmen werden dann eingeleitet und durchgeführt.

Maßnahmen zur Wiedereingliederung sind z.B.:

- Qualifizierung
- unterstützende pädagogische oder psychologische Maßnahmen, z.B. Coaching, Supervision
- vorübergehende oder dauerhafte Reduzierung der Arbeitszeit oder der Arbeitsbelastung
- Veränderung der Lage der Arbeitszeit
- Veränderungen der Arbeitsorganisation oder der Arbeitsumgebung
- Beantragung von Fördermitteln, z.B. beim Integrationsamt
- Unterstützung bei der Reha-Suche
- Verbesserung der technischen Ausstattung des Arbeitsplatzes
- Stufenweise Wiedereingliederung ins Arbeitsleben nach dem Hamburger Modell, § 74 SGB V, § 28 SGB IX
- Umsetzung
- Abordnung
- Versetzung
- Zuweisung, d.h. vorübergehende Beschäftigung bei einem dritten Arbeitgeber unter Fortsetzung des bestehenden Arbeitsverhältnisses
- Beurlaubung
- Altersteilzeit.

Nach Abschluss der Maßnahme wird der Erfolg in einem Gespräch zwischen Wiedereingliederungsteam und Beschäftigtem/Beschäftigter ermittelt. Ggf. werden weitere Maßnahmen vereinbart.

Einverständniserklärung zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement

Absender:
Name:
Anschrift:

An die
Musterdienststelle
Herrn/Frau.....
Anschrift

Erklärungsbogen zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement

Ich wurde über die Ziele und das Verfahren des Betrieblichen Eingliederungsmanagements unterrichtet. Ich möchte die Möglichkeit einer beruflichen Wiedereingliederung nutzen. **Ich bin mit der Durchführung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements einverstanden.**

Ich wurde über die Ziele und das Verfahren des Betrieblichen Eingliederungsmanagements unterrichtet. **Ich möchte nicht, dass in meinem Fall ein Betriebliches Eingliederungsmanagement durchgeführt wird.**

Ort, Datum:.....

.....
Unterschrift

Datenschutzvereinbarung im Rahmen von Maßnahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements

Der/die Beschäftigte willigt ein, dass Daten, die im Rahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements erhoben werden, den Mitgliedern des Wiedereingliederungsteams zum Zwecke seiner/ihrer Eingliederung bekannt gegeben werden. Ärztliche Angaben zur Krankheitsdiagnose werden nach Einwilligung erfasst, aber nicht in die Personalakte aufgenommen.

Der/die Beschäftigte ist darüber informiert, dass die Mitglieder des Wiedereingliederungsteams zur Wahrung des Datengeheimnisses verpflichtet sind.

Eine Weitergabe von Daten, die im Rahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements erhoben werden, an externe Stellen, z.B. an Einrichtungen der Rehabilitation, erfolgt nur mit ihrer/seiner vorherigen Zustimmung.

Alle das Verfahren des Betrieblichen Eingliederungsmanagements betreffenden Unterlagen werden separat und sicher verschlossen bei Herrn/Frau _____ (Mitglied des Wiedereingliederungsteams, das zur Dienststellenleitung gehört) in einer eigenen Wiedereingliederungsakte in dienstlichen Räumen aufbewahrt werden. Diese Unterlagen werden spätestens ein Jahr nach dem endgültigen Abschluss des Betrieblichen Eingliederungsmanagements vernichtet. Dies gilt ebenfalls für die notwendige elektronische Speicherung von Daten. Soweit möglich, werden die elektronischen Daten zu dem Wiedereingliederungsverfahren (z.B. E-Mails zur Terminvereinbarung) sofort nach Erledigung gelöscht.

Dauerhaft zur Personalakten (ggf. auch in elektronischer Form) werden ausschließlich folgende Unterlagen genommen:

- die Verfügung über die Einladung zum Erstgespräch im Rahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements
- der vorliegende Erklärungsbogen und
- ein Blatt, auf dem die durchgeführten Maßnahmen und der Abschluss des Verfahrens dokumentiert sind.

Der/die Beschäftigte ist über die Freiwilligkeit der gemachten Angaben, die Datenspeicherung, -veränderung und -nutzung unterrichtet worden. Er/sie ist darauf hingewiesen worden, dass er/sie Einsicht in alle Urkunden und Dokumente, die seine/ihre Person betreffen, nehmen kann.

Ort, Datum, Unterschrift Beschäftigte/r

Ort, Datum, Unterschrift Dienststelle

Leipzig, 06. März 2015

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit an Eides statt, vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Zuhilfenahme unzulässiger Hilfsmittel angefertigt zu haben.

Wörtliche oder dem Sinne nach übernommene Ausführungen sind gekennzeichnet, sodass Missverständnisse über die geistige Urheberschaft ausgeschlossen sind.

Diese Arbeit war bisher noch nicht Bestandteil einer Studien- oder Prüfungsleistung in gleicher oder ähnlicher Fassung.