



beraten.bilden.forschen.

**INFO ARBEITS- UND  
GESUNDHEITSSCHUTZ**



## **Betriebliches Eingliederungsmanagement**

# Betriebliches Eingliederungsmanagement unterstützt kranke Beschäftigte bei ihrer Rückkehr in den Betrieb

Das Sozialgesetzbuch Neun (SGB IX) verpflichtet Betriebe und Dienststellen, über ein Betriebliches Eingliederungsmanagement, kurz „BEM“ genannt, krankheitsbedingte Behinderungen und Entlassungen zu vermeiden. Das soll auf präventive Art und Weise geschehen, indem Betriebe sich intensiv um ihre kranken Beschäftigten kümmern, deren Rückkehr aus dem Krankenstand gezielt und sinnvoll vorbereiten und im Eingliederungsprozess begleiten. Diese gesetzliche Vorgabe ist für den Arbeitgeber verpflichtend, über die Annahme des Angebots entscheidet jedoch alleine der oder die Betroffene. Mit anderen Worten: Die Teilnahme an einem BEM ist freiwillig. Aber was heißt das überhaupt und was regelt das Gesetz konkret?

## Warum überhaupt ein BEM?

BEM verfolgt das Ziel, Menschen gesund und arbeitsfähig zu erhalten. Dazu entwickelt es zusammen mit den betrieblichen Akteuren und Funktionsträgern unter Nutzung der gegebenen oder herstellbaren spezifischen Potenziale Strategien zum Verbleib im Betrieb. Gleichzeitig organisiert es Hilfen des Systems der sozialen Sicherung (Kranken-, Renten-, Unfallversicherungen, Integrationsamt etc.). Letztlich entwickelt es Absprachen zwischen Betrieb, Beschäftigten und weiteren Beteiligten, um Betroffene optimal einzugliedern.

## Rechtlicher Hintergrund

Obwohl im Schwerbehindertengesetz verankert (SGB IX), gilt der zweite Absatz des § 167 „Prävention“, der die Pflicht zum BEM beinhaltet, ausdrücklich für alle Betriebe und Beschäftigte, um möglichst frühzeitig einen möglichen Unterstützungs- bzw. Reha-Bedarf erkennen und damit eine krankheitsbedingte (Schwer-)Behinderung vermeiden zu können. Voraussetzung ist eine Arbeitsunfähigkeit von länger als sechs Wochen innerhalb eines Jahres, unabhängig davon, ob es sich um längerfristige oder mehrere kürzere Erkrankungen handelt. Ebenso ist irrelevant, ob eine einzige oder verschiedene Erkrankungen die krankheitsbedingte Ausfallzeit verursachen. Diese Information erhält der Betrieb ohnehin nicht und hat auch keinen Anspruch darauf. Daher ist es unerheblich, ob die Erkrankung ggf. durch private Ursachen mitbedingt wurde.



## **Ziele des Gesetzes:**

1. Arbeitsunfähigkeit (AU) überwinden,
2. erneuter Arbeitsunfähigkeit vorbeugen,
3. Arbeitsplatzverlust verhindern.

Um diese betrieblich ausgerichtete und begleitete Reha als Arbeitgeber erfolgreich durchzuführen, ist die regelmäßige Beteiligung von Betriebs- oder Personalrat unerlässlich. Ist die betroffene Person schwerbehindert, kommt zusätzlich die Schwerbehindertenvertretung hinzu. Beide Interessenvertretungen sollen die Pflichten des Arbeitgebers im Zusammenhang mit einem BEM sowie den gesamten Prozess überwachen und aktiv begleiten. Sinnvoller Weise einzubeziehen ist der Betriebsarzt oder Werksarzt. Das entspricht auch den gesetzlichen Vorgaben. Empfohlen wird zusätzlich, in einem erweiterten BEM-Team auch die Fachkraft für Arbeitssicherheit einzubeziehen.

Da es sich beim Betrieblichen Eingliederungsmanagement um einen umfassenden Reha-Prozess handelt, ist auch eine externe Unterstützung im Gesetz vorgesehen. So soll bzw. muss der Arbeitgeber bei einem vermuteten Teilhabebedarf die Rehabilitationsträger oder - bei schwerbehinderten Kollegen/innen – das Integrationsamt ansprechen. Solche Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben bzw. begleitende Hilfen können z.B. eine Arbeitsassistenz oder auch eine barrierefreie, bedarfsgerechte Umgestaltung des bestehenden Arbeitsplatzes nebst Bereitstellung technischer Hilfsmittel beinhalten..

## **Was heißt BEM in der Praxis?**

In der Praxis geht es nicht immer darum, den bestehenden Arbeitsplatz für den von Krankheit Betroffenen zu sichern. Wesentlich häufiger steht der Erhalt der Arbeitsfähigkeit im Vordergrund oder auch das Vermeiden von krankheitsbedingten Rentenfällen, wobei auch eine zeitweise Rente Ergebnis eines BEM-Prozesses sein kann. Hier ist der enge Bezug zur demografischen Entwicklung erkennbar.

Um einen Eingliederungsprozess zielgerichtet einleiten zu können, gilt es, zunächst nach den betrieblichen Ursachen der krankheitsbedingten Ausfallzeiten zu forschen. Denn diese sind es, die der Betrieb im Wesentlichen beeinflussen kann. Gleichzeitig sollen die „Gesundheitsressourcen“ der Betroffenen ermittelt werden, d.h. der Blick richtet sich danach, was der Betroffene derzeit (noch) kann, weniger was er nicht

(mehr) kann (Kompetenz- statt Defizitmodell). Da hierbei auch sensible Bereiche angesprochen werden können, ist es besonders wichtig für den Betrieb, eine zuverlässige und vertrauenswürdige Person mit der Aufgabe des BEM zu betrauen. Sie ist auch für sämtliche koordinierende Tätigkeiten zuständig, hält den Kontakt zu den Betroffenen und bündelt gleichzeitig die Maßnahmenvorschläge für den Arbeitgeber.

Die Maßnahmen werden idealerweise in einem „Inklusionsteam“ entwickelt. Dieses hat die Aufgabe, passgenaue Maßnahmen vorzubereiten. Das Inklusionsteam kann je nach Betrieb aus einem festen Personenkreis bestehen oder aber eine auf den jeweiligen Fall „zugeschnittene“ Besprechungsrunde sein. Wichtig ist dabei, dass Betroffene über jeden Schritt informiert sind und ihr Einverständnis geben. In der Praxis sind je nach „BEM-Fall“ und Betriebsstruktur ganz verschiedene Maßnahmen denkbar. So ist eine bedarfsgerechte Anpassung des bestehenden Arbeitsplatzes und ggf. der Arbeitsbedingungen bzw. die Weiterbeschäftigung an einem geeigneten Arbeitsplatz ebenso möglich wie die Einleitung von Qualifizierungsmaßnahmen.

### **Wie kann nun konkret geholfen werden? – Praxisbeispiele:**

In der ersten Phase, d.h. ab dem Erstgespräch zwischen Betroffenenem und BEM-Koordinator, sind meist Stabilisierungsgespräche notwendig. Diese können, je nach Umfang des Betreuungsaufwands, ein „Arbeitsfähigkeitscoaching“ nach sich ziehen, das den Betroffenen während der gesamten BEM-Laufzeit begleitet.

Weiterhin sind Klärungs- und Planungsgespräche mit Geschäftsleitung, Personalabteilung und Vorgesetzten zu führen, so im Falle von notwendig gewordenen Umsetzungen, aber auch bei leidensgerechten Änderungen des Arbeitsvertrags. Im Rahmen einer BEM-Vereinbarung kann eine vorläufige Regelung für den Betroffenen gefunden werden, die aber immer wieder korrigiert werden kann oder sogar verändert werden muss. Solche Vereinbarungen können beispielsweise eine (zeitlich begrenzte) Anpassung von Arbeitszeit und Arbeitsdichte enthalten. Sie können auch ein schriftlich vereinbartes Miteinander in Konfliktfällen, einen neuen Aufgabenzuschnitt oder sogar eine erstmalige Konkretisierung von Aufgabenstellung und Verantwortungsbereich mit integrierten Vorgaben für Kommunikationswege und Berichtswesen bedeuten.



Vielfach sind es die psychosozialen Probleme, die körperliche und/oder psychische Erkrankungen auslösen und in ihrer Folge zu erhöhten Krankheitszeiten führen. Wichtig ist an dieser Stelle, ständig mit dem Betriebs- oder Personalrat – insbesondere bei Konfliktfällen und/oder Anpassungen der Stellenbeschreibungen –, dem Betriebsarzt und der Sicherheitsfachkraft und ggf. der Schwerbehindertenvertretung in Kontakt zu stehen. Sie sind regelmäßig einzubeziehen, z.B. bei gemeinsamen Begehungen und Untersuchungen. Erhöhte Aufmerksamkeit sollte daher der Bildung von handlungs- und entscheidungsfähigen Integrationsteams sowie dem Aufbau eines internen und externen Unterstützernetzwerkes gewidmet werden, u.a. der Einbeziehung des Integrationsfachdienstes des Integrationsamtes.

## **Die nachfolgende Übersicht zeigt einen möglichen Fragenkatalog für das Integrationsteam**

(in Anlehnung an die Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter):

- Seit wann ist der/die Mitarbeiter/in erkrankt?
- Welcher Art sind die Fehlzeiten (langdauernde, häufige Kurzerkrankungen)?
- Liegt eine Schwerbehinderung/Gleichstellung vor?
- Findet eine kontinuierliche ärztliche Betreuung statt?
- Sind medizinische Reha-Maßnahmen ergriffen worden/geplant?
- Liegt bezogen auf den Arbeitsplatz ein Fähigkeits- und Anforderungsprofil vor?
- Kann die technische Ausstattung des Arbeitsplatzes optimiert werden?
- Können Arbeitsbelastungen minimiert werden (durch organisatorische Veränderungen, Technikeinsatz, Schutzausrüstungen etc.)?
- Gibt es geeignetere Einsatzmöglichkeiten?
- Gibt es Qualifizierungsbedarf?
- Welche Ergebnisse hat die umfangreich durchgeführte Gefährdungsbeurteilung des Arbeitsplatzes und der Arbeitssituation ergeben?

## Die Prozesskette im Überblick

<b>BEM-Prozesskette im Überblick</b>			
<b>Was?</b>	<b>Wer?</b>	<b>Wann?</b>	<b>Wie?</b>
Kontaktaufnahme	AG/Personalbereich	AU > 6 Wochen	Anschreiben
Rückmeldung	AN	nach Vereinbarung	Rückmeldebogen
Erstgespräch	AN und BEM-Koordinator	nach positiver Rückmeldung	nach Vereinbarung
Eingliederungs-gespräch(e)	AN, BEM-Koordinator, Integrationsteam	zeitnah / bei Bedarf	Gespräche, Datenanalysen (z.B. Gefährdungsbeurteilung)
Maßnahmen entwickeln/Verfahrensvorschläge machen	AN, BEM-Koordinator, Integrationsteam	fortlaufend	Gespräche/ Absprachen/ Möglichkeiten aufzeigen/ Eingliederungsplan erstellen
Maßnahmen durchführen	AN, BEM-Koordinator, Integrationsteam externe Stellen	nach Zustimmung AG/AN/BR+PR/SBV ggf. Betriebsarzt	Umsetzen der Vorschläge nach Vorgabe/ Eingliederungsplan bzw. -vereinbarung
Wirksamkeitsprüfung	AN, BEM-Koordinator, Integrationsteam externe Stellen	nach „Probezeit“ bzw. Vereinbarung	Überprüfung anhand der Ziele des Eingliederungsplans, Ergebnisprotokoll
BEM-Abschluss	AN, BEM-Koordinator, AG/Personalbereich	nach Vereinbarung	Abschlussdokumentation
Erfahrungstransfer	Arbeitsschutzausschuss (ASA), Sicherheitsfachkraft, Betriebsarzt, Steuerkreis Gesundheit etc.	nach Beendigung des BEM-Prozesses	Rückkopplung/ Informationsfluss zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM)

## **Rechtsprechung, Mindeststandards, Mitbestimmung**

Da ein wesentliches Ziel des BEM die Vermeidung des krankheitsbedingten Arbeitsplatzverlustes darstellt, geht es in der arbeitsrechtlichen wie auch der betrieblichen Auseinandersetzung zwischen den Betriebsparteien häufig um die Frage, ob ein BEM verpflichtend zu erfolgen hat und welche Maßnahmen ein BEM beinhalten soll/muss.

Wichtigste Rechtsfolge des BEM ist, dass bei Nichtbeachtung die Möglichkeiten des Arbeitgebers, eine krankheitsbedingte Kündigung durchzusetzen, vermindert sind. Wird also einem betroffenen Arbeitnehmer oder einer Arbeitnehmerin gekündigt, ohne dass eine reguläres BEM-Verfahren stattgefunden hat, wird der Arbeitgeber schon sehr gute Argumente benötigen, um vom Arbeitsgericht - und ggf. dem Integrationsamt - für diese Kündigung eine Zustimmung zu erhalten. Die einschlägigen Urteile des LAG Berlin (Urteil vom 27.10.2005, AZ 10 Sa 783/05) sowie des BAG (12.07.2007 und 23.04.2008, AZ 2 AZR 716/06 und 1012/06, 20.11.2014, 2 AZR 755/13) sprechen dabei teilweise sogar von einer Verlagerung der Beweislast auf den Arbeitgeber, d.h. er muss ggf. die „Aussichtslosigkeit“ eines BEM nachweisen. Nur dann kommt BEM ggf. nicht als milderer Mittel zur Vermeidung einer krankheitsbedingten Kündigung in Frage. Dabei reicht es nicht, darauf zu verweisen, dass dem Beschäftigten vom Rentenversicherungsträger eine Erwerbsminderungsrente zugewilligt worden ist.

Für die Durchführung eines regulären BEM wurden Mindeststandards festgeschrieben - ebenfalls durch höchstrichterlichen Beschluss (BAG-Urteile vom 10.12.2009). Darin wird BEM als ein Suchprozess charakterisiert, der keinen Ausschluss denkbarer Anpassungs- und Änderungsmöglichkeiten im Verfahren zulässt. Wie auch der Name „Management“ schon besagt, war es die Intention des Gesetzgebers, ein geregeltes und verlässliches Verfahren zu installieren. Wird BEM dann nicht ordnungsgemäß durchgeführt, erhöht sich ebenfalls die Darlegungslast des Arbeitgebers (BAG-Urteil vom 13.05.2015 (2 AZR 565/14 sowie vom 16.07.2015 (2 AZR 15/15).

Im Mittelpunkt der Maßnahmenplanung steht zusammen mit der medizinischen Reha die Anpassung bzw. Änderung des Arbeitsplatzes oder aber eine Weiterbeschäftigung durch Veretzung. Alle Teilnehmer / innen am BEM-Verfahren - einschließlich der Betroffenen selbst - sind ausdrücklich aufgefordert und berechtigt, Vorschläge zu unterbreiten. Gesetzlich vorgesehene externe Stellen sind bei der Klärung geeigneter

Maßnahmen hinzuzuziehen. Bei jedem Informationsschritt ist jedoch darauf zu achten, dass ohne die Zustimmung des Betroffenen keine Stelle unterrichtet bzw. eingeschaltet werden darf (BAG-Urteil vom 24.03.2011, 2 AZR 170/10). Schließlich hat der Arbeitgeber vor einer Kündigung eine durch BEM empfohlene Reha aktiv zu unterstützen.

Auch Betriebs- und Personalräte sowie die Schwerbehindertenvertretung haben ihre Klärungspflicht wahrzunehmen und zu kontrollieren, ob das angebotene BEM den Mindestanforderungen entspricht. Sie sind an dieser Stelle in besonderer Weise gefordert, haben hier auch ein entsprechendes Initiativrecht gem. § 87 Abs 2 S 1 SGB 9.

Generelle Regelungen dazu, wie das BEM organisatorisch gestaltet werden soll, sind mitbestimmungspflichtig. Dazu gehören etwa Regelungen über die Rolle der Werks- oder Betriebsärzte, darüber, wie das Verfahren eingeleitet werden soll, oder in welcher Form und mit welchem Inhalt die Betroffenen über das BEM aufgeklärt werden sollen.

Detailinformationen, wie z.B. Wirksamkeits- und Qualitätsprüfungen von Interventionen, sind jedoch nicht einigungsstellenfähig, können also vom Betriebsrat hierüber auch nicht durchgesetzt werden. (siehe auch Beschluss vom 13.03.2012, 1 ABR 78/10).

Das Bundesarbeitsgericht hat allerdings entschieden, dass der Betriebsrat in folgenden Fällen kein zwingendes Mitbestimmungsrecht hat (BAG 22.3.2016, 1 ABR 14/14):

- Wenn Aufgaben und Entscheidungen zum BEM auf ein dauerhaft gebildetes gemeinsames Gremium von Arbeitgeber und Betriebsrat übertragen werden sollen. Eine solche Vereinbarung kann nur Inhalt einer freiwilligen Betriebsvereinbarung sein;
- Wenn ein BEM nur mit Beteiligung des Betriebsrates durchgeführt werden soll. Dies ist unzulässig, da Betroffenen das Recht zusteht, an einem BEM auch ohne Betriebsrat teilzunehmen;
- Wenn der Arbeitgeber verpflichtet werden soll, alle Beschäftigten im Betrieb über das BEM zu informieren; denn das Gesetz sieht nur für bestimmte Beschäftigte das BEM vor;



- Wenn der Betriebsrat auch bei der Umsetzung der im BEM vereinbarten Maßnahmen beteiligt werden soll.

In einer Betriebsvereinbarung zum BEM können Fragen der Ordnung und des Datenschutzes im Betrieb geregelt werden. Die Mitbestimmung des Betriebsrats nach § 87 Abs. 1 BetrVG wurde durch das BAG (Urteile vom 08.11.1994, 1 ABR 22/94 sowie 27.01.1997, 1 ABR 53/96) für Krankenrückkehrgespräche bestätigt. Allerdings sollte BEM nicht mit Krankenrückkehrgesprächen verknüpft werden, sondern solche idealerweise ersetzen. Andererseits ist nicht jedes Personalgespräch während einer AU als BEM-Gespräch zu werten. Hier kommt es auf den konkreten Gesprächszweck an. So bleibt das Weisungsrecht des Arbeitgebers in Bezug auf leistungssichernde Neben-, Verhaltens- und Rücksichtnahmepflichten (§ 241 (1, 2) BGB) von der AU unberührt. Allerdings bedarf es hierzu dringender betrieblicher Gründe. Die Darlegungs- und Beweislast trägt auch hier der Arbeitgeber (BAG-Urteil vom 02.11.2016 – 10 AZR 5906/15).

## **Datenschutz, Informationsrechte**

Da es sich beim BEM um ein hoch sensibles Instrument handelt, ist der vertrauensvolle Umgang mit persönlichen Gesundheitsdaten respektive Gesundheitsinformationen in einem geordneten Verfahren zu regeln. Verfügt der Betrieb oder die Dienststelle über einen Datenschutzbeauftragten, ist dieser beim Aufbau des Datenschutzkonzeptes zu integrieren. Das Datenschutzkonzept ist Teil einer Betriebs- oder Dienstvereinbarung zum BEM. Es beinhaltet u.a. Erläuterungen über die Verwendung von personenbezogenen Daten. Ein wichtiger Punkt ist dabei die Erstellung und Aufbewahrung der „BEM-Akte“, die bestenfalls beim BEM-Koordinator verbleibt und auch nicht mit der Personalakte vermischt werden darf. In der Personalakte ist lediglich die grundsätzliche Zustimmung zur Durchführung zu vermerken, damit der Arbeitgeber nachweisen kann, dass er seinem gesetzlichen Auftrag nachgekommen ist, ein BEM-Angebot zu machen.

Zusätzlich sollten in der Vereinbarung die Prozessschritte, die einer Zustimmung des Betroffenen bedürfen, festgehalten werden. Ein Dokument über die Regelung, wie der Zustimmungsweg erfolgt, ist zu hinterlegen (z.B. Zustimmungsförmular „Erklärung zur Weitergabe / Verwendung persönlicher Daten im Rahmen des BEM“, das zu unterschreiben ist). Dies betrifft insbesondere die mögliche Weitergabe von Informati-

onen zu Erkrankungsursachen, z.B. eine Entbindung von der ärztlichen Schweigepflicht des betreuenden Arztes gegenüber dem BEM-Koordinator oder dem Betriebsarzt. Diese Informationsweitergabe von Diagnosedaten stellt im BEM-Verfahren jedoch keinen Automatismus dar!

Die Rechte von Betriebs- und Personalräten sind eindeutig im Gesetzestext verankert. Sie wachen darüber, dass der Arbeitgeber seinen Verpflichtungen nachkommt, d.h. ein (reguläres) BEM anbietet und können die Klärung darüber verlangen. Allerdings ist im öffentlichen Dienst das Informationsrecht, ob der Betroffene an einem BEM tatsächlich teilnehmen möchte, eingeschränkt. Dies ist ebenfalls von der Zustimmung des Betroffenen abhängig. Betriebs- und Personalräte sind selbst Akteure im BEM. Sie sind damit an der Maßnahmenentwicklung und -entscheidung, insbesondere, wenn es sich um personelle Angelegenheiten (Umsetzung o.ä.) handelt, einzubeziehen und meist am erweiterten Inklusionsteam beteiligt. Weiterhin wirken sie darauf hin, dass erforderliche Hilfen rechtzeitig beantragt bzw. eingeleitet werden.

### **Wer ist und was macht das „Management“?**

Das betriebliche Eingliederungsmanagement heißt nicht umsonst „Management“. Es ist ein Verfahren, das einen ganzheitlichen, abgestimmten „Suchprozess“ initiiert und dabei eine ganze Reihe interner und externer Fachkräfte beteiligt. Dabei muss zwischen einem personenbezogenen Fallmanagement, dessen Koordination der/die BEM-Beauftragte übernimmt, und einem präventiv ausgerichteten Prozessmanagement unterschieden werden. Beim Prozessmanagement werden Strukturen festgelegt, angefangen bei der notwendigen Datenselektion, um den Prozess starten zu können, bis hin zu einer geordneten Bewertung des Verfahrens, um aus den Erfahrungen des Einzelfalls Rückschlüsse für die allgemeine Präventionsarbeit zu erhalten. Außerdem sind vielfältige Daten aus anderen Prozessen (wie Gefährdungsbeurteilung und arbeitsmedizinische Daten) zu sichten und zu verarbeiten, mit dem Ziel der leistungsangemessenen Arbeitsaufnahme bzw. -gestaltung.

Schließlich sollten alle Regelungen über Integrations-, Betriebs-, oder Dienstvereinbarungen rechtssicher gemacht werden. Zentral ist und bleibt im Verfahren die sorgfältige Auswahl der Fallkoordinatoren. Mittlerweile wird hierfür auch eine entsprechende Qualifizierung zum so genannten „disability

manager“ angeboten, die man über die deutsche gesetzliche Unfallversicherung erwerben kann.

### **Die wichtigsten Urteile des BAG zur Beteiligung des Betriebsrates beim BEM:**

- *BAG, Beschluss vom 7. Februar 2012 – 1 ABR 46/10 –, BAGE 140, 350-361 – Leitsatz*

Der Betriebsrat kann verlangen, dass ihm der Arbeitgeber die Arbeitnehmer benennt, welche nach den entsprechenden gesetzlichen Regelungen die Voraussetzungen für die Durchführung des betrieblichen Eingliederungsmanagements erfüllen.

- *BAG, Beschluss vom 13. März 2012 – 1 ABR 78/10 –, BAGE 141, 42-47 – Orientierungssatz*

1. Bei der Ausgestaltung des betrieblichen Eingliederungsmanagements ist für jede einzelne Regelung zu prüfen, ob ein Mitbestimmungsrecht besteht. Ein solches kann sich bei allgemeinen Verfahrensfragen aus § 87 Abs 1 Nr 1 BetrVG, in Bezug auf die Nutzung und Verarbeitung von Gesundheitsdaten aus § 87 Abs 1 Nr 6 BetrVG und hinsichtlich der Ausgestaltung des Gesundheitsschutzes aus § 87 Abs 1 Nr 7 BetrVG ergeben.

- *BAG, Beschluss vom 22. März 2016 – 1 ABR 14/14 –, BAGE 154, 329-336 – Orientierungssatz*

1. Dem Betriebsrat steht nach § 87 Abs 1 Nr 7 BetrVG ein Initiativrecht für eine Ausgestaltung des Klärungsprozesses durch generelle Verfahrensregelungen im BEM zu.
2. Vom Mitbestimmungsrecht nach § 87 Abs 1 Nr 7 BetrVG nicht erfasst ist eine sich anschließende Umsetzung konkreter Maßnahmen des Klärungsprozesses im Rahmen des BEM.

### **Weitere Tipps**

Die Rehabilitationsträger und die Integrationsämter können Arbeitgeber, die ein betriebliches Eingliederungsmanagement einführen, durch Prämien oder einen Bonus fördern (§ 167, SGB IX, Abs. 3). Nachfolgende Übersicht zeigt zehn Schritte, die ein Gelingen eines BEM-Prozesses erwarten lassen. Sie entstammen einem Modellprojekt des Bundesarbeitsministeriums (EIBE):

1. Verantwortliche Akteure und Aufgaben benennen.
2. Vertrauensvollen, konsensbasierten Prozess entwickeln (Datenschutz).
3. Prozesse im Rahmen von Dienst-/Betriebsvereinbarung beschreiben.
4. Externe Hilfe in Anspruch nehmen.
5. Belegschaft über BEM, Akteure, Prozess etc. informieren (Transparenz).
6. Führungskräfte einbeziehen und schulen.
7. Praktische Eingliederungsarbeit mit eigenen Beispielen bekannt machen.
8. Auf Gesundheitstag o.ä. externe Partner vorstellen und einbinden.
9. Betriebliche Gesundheitspolitik weiterentwickeln.
10. Finanzielle Unterstützungsmöglichkeiten ausnutzen.

### **Finanzielle Unterstützungsmöglichkeiten ausnutzen**

Quellen und weiterführende Informationen und Handlungshilfen

- REHADAT ([www.rehadat.de](http://www.rehadat.de))
- Diskussionsforum Rehabilitations- und Teilhaberecht ([www.reha-recht.de](http://www.reha-recht.de))
- Integrationsämter ([www.integrationsaemter.de](http://www.integrationsaemter.de))
- Bundesarbeitsgemeinschaft für Rehabilitation ([www.bar-frankfurt.de](http://www.bar-frankfurt.de))
- Institut für Qualitätssicherung in der Rehabilitation an der Sporthochschule Köln ([www.iqpr.de](http://www.iqpr.de))
- Materialsammlung der Initiative Gesundheit und Arbeit ([www.iga-info.de](http://www.iga-info.de))
- [www.schwbv.de/eingliederungs\\_management.html](http://www.schwbv.de/eingliederungs_management.html)







## Kontakt

Arbeitskammer des Saarlandes  
Fritz-Dobisch-Straße 6 – 8  
66111 Saarbrücken

Tel. 0681 4005-325, -315

Fax 0681 4005-305

E-Mail: [gesellschaftspolitik@arbeitskammer.de](mailto:gesellschaftspolitik@arbeitskammer.de)

**Arbeitskammer des Saarlandes**  
Körperschaft des öffentlichen Rechts

Fritz-Dobisch-Straße 6 – 8  
66111 Saarbrücken

Tel. 0681 4005-0

[www.arbeitskammer.de](http://www.arbeitskammer.de)