

Strukturierte Gesprächsleitfäden für das betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM)

1. Einführung und rechtliche Grundlagen des BEM-Verfahrens

Das betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) ist eine gesetzliche Verpflichtung der Arbeitgebenden gemäß § 167 Abs. 2 SGB IX. Es ist als ergebnisoffener Suchprozess definiert, um Arbeitsunfähigkeit zu überwinden, erneuter Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen und den Arbeitsplatz langfristig zu erhalten.

Berechnung der 6-Wochen-Frist (Schwellenwert)

Der Anspruch auf BEM entsteht, wenn eine Beschäftigte/ein Beschäftigter innerhalb eines Zeitraums von 12 Monaten (nicht Kalenderjahr) länger als 6 Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig war.

- **Vollzeit:** in der Regel nach 42 Kalendertagen.
- **Teilzeit (Expertenerhebung):** Die Frist wird individuell auf die tatsächlichen Arbeitstage umgerechnet. Bei einer 2-Tage-Woche ist der Schwellenwert beispielsweise am 13. Arbeitstag erreicht ($6 \text{ Wochen} \times 2 \text{ Tage} = 12 \text{ Tage} + 1 \text{ Tag}$).
- **Freiwilligkeit:** Die Teilnahme ist für den Beschäftigten/die Beschäftigte absolut freiwillig. Eine Ablehnung darf nicht negativ ausgelegt werden.
- **Vertraulichkeit:** Alle Beteiligten unterliegen einer strikten Verschwiegenheitspflicht (§ 167 Abs. 2 SGB IX).
- **Datenschutz und Aktentrennung:** Gesundheitsdaten unterliegen dem Schutz des Art. 9 DSGVO. BEM-Akten müssen physisch und funktional von der Personalakte getrennt geführt werden.
- **Ergebnisoffenheit:** Es gibt keine Vorfestlegung auf bestimmte Maßnahmen; das Ziel ist die Ermittlung des individuellen Bedarfs.

2. Leitfaden I: das Erstgespräch (Schritte 1 bis 14)

Das Erstgespräch dient der Vertrauensbildung und der rechtssicheren Aufklärung des/der Beschäftigten.

Chronologischer Ablauf

1. **Begrüßung:** wertschätzender Einstieg
2. **Anlass:** Erläuterung der Arbeitsunfähigkeitszeiten als gesetzlicher Auslöser
3. **Vorstellung:** Klärung der Rollen aller anwesenden Personen
4. **Zielsetzung:** Fokus auf Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit
5. **Rechtlicher Rahmen:** Erläuterung von § 167 Abs. 2 SGB IX
6. **Freiwilligkeit:** expliziter Hinweis auf das Recht zur Ablehnung ohne Nachteile
7. **Widerrufsrecht:** Information über die jederzeitige Beendigungsmöglichkeit
8. **Datenschutz:** Aufklärung über die getrennte Aktenführung (BEM- vs. Personalakte)
9. **Externe Beteiligte:** Erläuterung der Unterstützung durch Krankenkassen, DRV, BGW, einheitliche Ansprechstellen für Arbeitgebende oder Integrationsamt.
10. **Beteiligungsrechte:** Hinweis auf Hinzuziehung von Vertrauenspersonen
11. **Aktuelle Situation:** offene Abfrage des Status quo durch die Beschäftigte/den Beschäftigten
12. **Erwartungen:** Klärung der Wünsche der BEM-berechtigten Person an das Verfahren
13. **Einwilligung:** Einholen der schriftlichen Einwilligung zur Durchführung und separat zur Datenverarbeitung
14. **Nächste Schritte:** Vereinbarung des Folgetermins oder formaler Abschluss bei Ablehnung

Textbausteine für die Gesprächsführung

- **Ziele:** „Gemeinsam möchten wir analysieren, wie wir Ihren Arbeitsplatz so gestalten können, dass Ihre Gesundheit langfristig geschützt wird.“
- **Datenschutz:** „In Ihre Personalakte gelangt lediglich die Information, dass ein BEM angeboten wurde und welche arbeitsrechtlich relevanten Maßnahmen (etwa Stundenreduzierung) wir vereinbart haben. Diagnosen bleiben in der geschützten BEM-Akte.“
- **Widerruf:** „Sie können Ihre Zustimmung heute geben und sie morgen ohne Angabe von Gründen zurückziehen. Sie behalten die volle Kontrolle über den Prozess.“

Beispielfragen im Erstgespräch

- **Aktuelle Situation:** „Wie schätzen Sie den Zusammenhang zwischen Ihren Aufgaben und Ihrer gesundheitlichen Situation ein?“
- **Erwartungen:** „Was müsste sich an Ihrem Arbeitsumfeld ändern, damit Sie sich stabil fühlen?“

3. Leitfaden II: das Fallgespräch/Eingliederungsgespräch (Schritte 1 bis 9)

Im Fallgespräch finden die inhaltliche Arbeit und die konkrete Maßnahmenplanung statt.

Chronologischer Ablauf

1. **Eröffnung:** Rückgriff auf Ergebnisse des Erstgesprächs
2. **Bedarfsanalyse:** systematische Identifikation von Barrieren am Arbeitsplatz
3. **Belastungsanalyse:** Detailprüfung der Arbeitsbedingungen
4. **Eignungsprüfung:** fachlicher Abgleich zwischen dem Fähigkeitsprofil der BEM-berechtigten Person und dem Anforderungsprofil des Arbeitsplatzes
5. **Maßnahmenfindung:** Brainstorming zu technischen, organisatorischen und personellen Hilfen
6. **Externe Beratung:** Einbinden von Spezialisten (z. B. DRV-Firmenservice)
7. **Priorisierung:** Bewertung der Wirksamkeit und Umsetzbarkeit
8. **Maßnahmenplan:** Festlegen von Aufgaben, Verantwortlichen und Fristen
9. **Abschluss:** gemeinsame Unterzeichnung des Maßnahmenplans

Analyse der Belastungen (erweiterte Checkpunkte)

- **Arbeitsumfeld:** Ergonomie, Lärm, Lichtverhältnisse, Gefahrstoffe
- **Arbeitsorganisation:** Arbeitszeitmodelle, Pausenregelung, Vertretungsregeln
- **Psychische Faktoren:** Führungsverhalten, Zeitdruck, Stressoren, soziale Unterstützung im Team
- **Belastungssituationen aus dem privaten Lebensbereich:** Pflege Angehöriger, Sucht, Schulden, familiäre Probleme

Maßnahmenkatalog und externe Ressourcen

- **Arbeitsplatz:** ergonomische Anpassung, technische Hebehilfen
- **Organisation:** „Hamburger Modell“ (stufenweise Wiedereingliederung), Telearbeit, Aufgabenwechsel
- **EAA (Einheitliche Ansprechstellen):** Agieren als Lotsen für Inklusion
- **Prävention:** RV Fit (Präventionsprogramm)
- **Medizinische Rehabilitation**
- **Rentenversicherung, gesetzliche Unfallversicherung:** Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben
- **Gesetzliche Unfallversicherung:** Leistungen zur Teilhabe am Leben in der Gemeinschaft

Beispielfragen zur Eigeninitiative

- „Welchen spezifischen Aspekt Ihres Arbeitsalltags empfinden Sie derzeit als größte Barriere?“
- „Gibt es Hilfsmittel oder organisatorische Abläufe, die Sie bei Kollegen oder Kolleginnen gesehen haben und die für Sie hilfreich wären?“

4. Leitfaden III: das Folgegespräch (Wirkungskontrolle)

Monitoring-Termine sichern den Erfolg der Implementierung und ermöglichen Kurskorrekturen.

Checkliste zur Evaluation

- Sind die vereinbarten Maßnahmen termingerecht umgesetzt worden?
- Zeigt sich eine objektive Stabilisierung der Anwesenheitszeiten?
- Subjektives Befinden: Fühlt sich der/die Beschäftigte entlastet?
- Neue Belastungen: Sind durch die Umstellung neue Schwierigkeiten entstanden?

Anpassungslogik

Sollten Maßnahmen keine Wirkung zeigen, dann fallspezifische Evaluation:

1. **Ursachenanalyse:** Warum wurde das Ziel nicht erreicht (beispielsweise mangelnde Akzeptanz, technische Mängel)?
2. **Expertise einholen:** Betriebsarzt/Betriebsärztin hinzuziehen zum erneuten Abgleich des Fähigkeitsprofils
3. **Neujustierung:** Modifikation des Maßnahmenplans oder Prüfung externer technischer Arbeitshilfen

5. Leitfaden IV: das Abschlussgespräch (Schritte 1 bis 6)

Ein formaler Abschluss ist für die Rechtssicherheit bei späteren personalrechtlichen Entscheidungen unerlässlich. Gemäß BAG-Urteil (2 AZR 138/21) können Arbeitgebende das BEM-Verfahren **nicht einseitig beenden**. Das Verfahren gilt erst dann als beendet, wenn der Suchprozess erschöpft ist, keine weiteren Maßnahmen konsensfähig sind oder die/der Beschäftigte die Einwilligung widerruft.

Sechs-Schritte-Struktur:

1. **Bilanzierung:** Abgleich der erreichten Ziele mit dem Ausgangszustand
2. **Maßnahmenstatus:** Dokumentation dauerhaft implementierter Schritte
3. **Bewertung:** Feedback der/des Beschäftigten zum Prozessverlauf
4. **Archivierung:** Information über den Verbleib der Daten
5. **Formale Beendigung:** Erklärung des Verfahrensabschlusses
6. **Zukunft:** Absprache über das Vorgehen bei erneuter Arbeitsunfähigkeit (Präventionsgedanke)