



BETRIEBLICHES EINGLIEDERUNGSMANAGEMENT

Wem nutzt es?

Unternehmer werden in Zukunft vor einem großen Problem stehen: Durch den demografischen Wandel wird es immer weniger Menschen auf dem Arbeitsmarkt geben. Eine Folge davon sind alternde Belegschaften. Darum ist es immer im Interesse von Unternehmen, dass die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter bis zum gesetzlichen Rentenalter erhalten wird. Eine Hilfe ist das betriebliche Eingliederungsmanagement, kurz BEM genannt.



Es wird immer wichtiger, Mitarbeiter kompetent nach ihren Leistungen und Fähigkeiten einzusetzen. Langzeitkranke kosten Unternehmen laut einer Studie 400 Euro am Tag. Ältere Arbeitnehmer werden zwar seltener als junge Arbeitnehmer krank, dafür aber oft über längere Zeit. Durch das betriebliche Eingliederungsmanagement sollen Fehlzeiten vermieden werden, weil es die frühzeitige Rückkehr von Mitarbeitern nach Krankheit oder Unfall erleichtert. So werden Kosten reduziert, Mitarbeiter gestärkt und zufriedener gemacht und zu besseren Leistungen motiviert. Aber auch der Arbeitnehmer hat einen großen Gewinn. Sein Arbeitsplatz wird erhalten. Und seine Motivation steigt, wenn der Mitarbeiter merkt, dass er der Firma nicht egal ist.

Nur ein Beispiel von vielen für die praktische BEM-Umsetzung ist die Eisenbau Krämer GmbH in Kreuztal-Kredenbach. Wladimir Enders ist Transportarbeiter im Unternehmen. Der Job des 56-Jährigen: Er arbeitet in der Kontrollstation für die großen Rohre, die bei Eisenbau Krämer hergestellt werden. Nach der Materialprüfung ist er dafür zuständig, dass die Rohre ins Lager transportiert werden. Wladimir Enders hat ein leichtes Handicap. Sein rechter Unterschenkel wurde ihm vor 32 Jahren nach einem schweren Autounfall amputiert. Und trotzdem: Wladimir Enders hat immer einen guten Job gemacht, hatte Spaß an seiner verantwortungsvollen Arbeit. Aber plötzlich kippte die Stimmung. Seine Fehlzeiten stiegen. Er war immer wieder länger krank. Das Gerede im Betrieb fing an. Sprüche kamen: „Wie, der Enders ist schon wieder krank? Wie kann das denn sein?“ Und Wladimir Enders selbst war nervlich angespannt. Doch was war da los? Welches Problem hatte der Mitarbeiter? War er unzufrieden mit der Arbeit oder waren es private Probleme?

Ein Beispiel aus der Praxis

Zwei Mitarbeiter von Eisenbau Krämer lassen sich derzeit zum BEM-Beauftragen im Berufsbildungszentrum der IHK Siegen ausbilden. Sie lernen dort, dass es beim betrieblichen Eingliederungsmanagement genau darum geht: Wenn ein Mitarbeiter länger krank ist, gilt es herauszufinden, ob es mit der Arbeit zu tun hat und ob man etwas tun kann, um das Problem zu lösen. Für die beiden Mitarbeiter von Eisenbau Krämer eigentlich nichts Neues. Als sozial engagiertes Unternehmen wird BEM unter dem Namen „Gesundheitsmanagement“ schon seit Jahren in Kreuztal-Kredenbach praktiziert. Eisenbau Krämer beschäftigt in diesem Werk 292 Mitarbeiter – 178 im gewerblichen Bereich und 114 in der Verwaltung. Und das BEM bei Eisenbau Krämer funktioniert so: Wenn das Unternehmen feststellt, dass ein Mitarbeiter Probleme hat, setzen sich verschiedene Stellen mit ihm zusammen. Beteiligt daran sind die Werksleitung, Personalreferentin, der Betriebsrat und der Betriebsarzt des Arbeitsmedizinischen Zentrums in Siegen.

So auch geschehen im Fall Wladimir Enders. Am Anfang des betrieblichen Eingliederungsmanagements stand ein Gespräch mit dem Mitarbeiter. „Ich habe den bis dahin immer verlässlichen Mitarbeiter vertraulich beiseite genommen und gefragt, was eigentlich los sei“, schildert Betriebsrat Martin Hoffmann die damalige Situation. „Dabei kam heraus, dass Wladimir Enders seit längerer Zeit große Probleme mit seiner Prothese hat. Aufgrund ständiger stechender Schmerzen konnte er nachts nicht mehr schlafen. Kein Arzt rund um Siegen konnte ihm helfen. Er war mit den Nerven am Ende – auch, weil er merkte, dass er im Job nicht mehr das leisten konnte, was er eigentlich leisten wollte.“

Auch wenn die Probleme von Wladimir Enders keine betriebliche Ursache hatten,

Krankheitsbedingte Kündigung

Unverhältnismäßig und sozialwidrig

Überwiegend wird die Auffassung vertreten, dass eine krankheitsbedingte Kündigung, die ohne Durchführung eines BEM ausgesprochen wurde, in der Regel unverhältnismäßig und damit sozialwidrig ist. Dies ergibt sich daraus, dass der Ausspruch der krankheitsbedingten Kündigung nur als letztes mögliches Mittel (ultima ratio) zur Beseitigung der betrieblichen Beeinträchtigung (Vermeidung von Fehlzeiten) zulässig ist. Daher muss der Arbeitgeber dem Beschäftigten zuvor ein Betriebliches Eingliederungsmanagement anbieten und im Fall der Zustimmung auch durchführen. Auf dieses Argument kann sich die betroffene Person in einem arbeitsgerichtlichen Verfahren stützen, wenn eine krankheitsbedingte Kündigung ausgesprochen wurde, ohne dass ein BEM durchgeführt wurde (Quelle: Hessisches Ministerium für Arbeit, Familie und Gesundheit).

Daten und Fakten

Krankenstand auf Rekordhoch

Der Krankenstand ist mit 16 Krankentagen im Jahr 2012 (12,4 Krankentage: 2006) auf Rekordhoch. Langzeitkranke verursachen 47 Prozent aller Krankentage. Psychische Erkrankungen stehen an dritter Stelle. Grund für den hohen Krankenstand ist oft Unzufriedenheit am Arbeitsplatz (Quelle: BKK Gesundheitsreport 2012).



Prof Mathilde Niehaus:

„Akzeptanz im Betrieb wichtig“

Prof. Mathilde Niehaus vom Lehrstuhl für Arbeit und berufliche Rehabilitation an der Universität Köln stand dem WIRTSCHAFTSREPORT Rede und Antwort. Sie hat im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales 2006 eine wissenschaftliche Studie durchgeführt. Das Thema: „Umsetzung des BEM in Unternehmen“.

Wie ist die Akzeptanz des BEM in Betrieben und bei den Mitarbeitern?

Mehrheitlich besteht nach Einschätzung der Befragten in unserer Studie bei den Betroffenen eine insgesamt eher neutrale bis positive Haltung zum BEM. Das hängt mit einer positiv erlebten Unternehmenskultur zusammen. Auf der anderen Seite schätzt aber auch etwa ein Viertel der Befragten die Bereitschaft zur Zustimmung sehr niedrig beziehungsweise eher niedrig ein. Dabei wird die Angst vor einem Arbeitsplatzverlust oder vor einer Abschiebung in einen vorzeitigen Ruhestand am häufigsten genannt. Aber auch ungeklärte Fragen rund um den Datenschutz bereiten den Betroffenen Sorgen.

Wie sollte das BEM in Betrieben umgesetzt werden?

Für einen professionellen Umgang mit erkrankten und von Behinderung bedrohten Beschäftigten sind – gerade in mittelständischen und größeren Betrieben – eine gewisse Systematisierung und die Schaffung verbindlicher Strukturen und Abläufe sinnvoll. Dazu können die Einrichtung eines Integrationsteams sowie eine Integrations-, Betriebs- oder Dienstvereinbarung gehören. Die Befragung ergab, dass in der Praxis Ablaufpläne zum BEM und eine konkrete Ansprechperson die wichtigste Rolle spielen.

Was sind die Probleme bei der Umsetzung?

Im Betrieblichen Eingliederungsmanagement sind Prävention und Rehabilitation miteinander verbunden: Bestehende Arbeitsunfähigkeit soll überwunden, eine zukünftige Gefährdung vermieden und der Arbeitsplatz erhalten werden. Deshalb fordern wir, das BEM nicht als ein isoliertes Instrument zur Integration von Menschen mit gesundheitlichen Einschränkungen zu verstehen, sondern als Bestandteil einer betrieblichen Präventionskultur. Aber insgesamt zeigt die betriebliche Praxis, dass die Bereitschaft der Arbeitgeber, Rahmenbedingungen für ein BEM und für ein gesundes Altern durch Prävention zu schaffen, insgesamt noch zu gering ausgeprägt sind.

war man im Betrieb bemüht, dem Mitarbeiter zu helfen. Das Unternehmen wurde aktiv. Zusammen mit den Ärzten vom Arbeitsmedizinischen Zentrum in Siegen überlegte man, was getan werden konnte, um dem Mitarbeiter zu helfen. Gemeinsam suchte man nach einer geeigneten Klinik, die auf solche Fälle spezialisiert ist: die orthopädische Uniklinik in Münster. Hier wurde Wladimir Enders im vergangenen Jahr zweimal operiert und ist heute fast schmerzfrei. „Ich selbst fühle mich seitdem wie neugeboren, kann wieder schlafen und habe meine Lebensqualität wieder“, meint er.

Gleichzeitig schaute das Unternehmen, wie man den Arbeitsplatz von Wladimir Enders verändern könne, um ihm die Arbeit zu erleichtern. So wurde eine spezielle Drehvorrichtung für die Rohre eingebaut, die ihm seine Tätigkeit vereinfachte. Zuschüsse für diesen umgestalteten Arbeitsplatz erhielt das Unternehmen vom Versorgungsamt. „Wir haben ein klares Ziel“, bringt es Betriebsrat Martin Hoffmann auf den Punkt. „Zufriedene Mitarbeiter, die gerne zur Arbeit kommen und dem Betrieb erhalten bleiben. Ein Instrument hierfür ist das Betriebliche Eingliederungsmanagement.“ Derzeit gibt es 15 Mitarbeiter, bei denen das Unternehmen versucht, über das BEM Probleme zu

Qualifizierung

Der Weg zum BEM-Beauftragten

Das Berufsbildungszentrum der IHK Siegen bietet regelmäßig Seminare zum Thema Betriebliches Eingliederungsmanagement an. Dort erhalten die Teilnehmer die Qualifizierung zum BEM-Beauftragten beziehungsweise BEM-Koordinator. Die Seminarleiterin Daniela Marquardt (Workart Consulting, Köln) entwickelte ein praxisorientiertes Konzept, das auf zehnjähriger Erfahrung basiert. Ziel des Seminars ist es, zu lernen, wie das betriebliche Eingliederungsmanagement im eigenen Betrieb umgesetzt werden kann und wie die systematischen Abläufe bestmöglich integriert werden können. Das Seminar findet in drei Blöcken à zwei Tage statt. Einzelheiten unter www.bbz-siegen.de.

lösen. Und ganz ehrlich: Wenn sich ein Unternehmen um einen Mitarbeiter wie Wladimir Enders so kümmert, dann ist das eine große Wertschätzung, die auf dem Weg zur Gesundheit auch eine nicht unwichtige Rolle spielt. bö



Wladimir Enders hat ein leichtes Handicap. Sein rechter Unterschenkel wurde ihm vor 32 Jahren nach einem schweren Autounfall amputiert. Und trotzdem: Wladimir Enders machte immer einen guten Job und hat Spaß an seiner verantwortungsvollen Arbeit.