

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	15
Einleitung	17
A. Grundlagen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements	19
1. Was versteht man unter dem Betrieblichen Eingliederungs- management (BEM)?.....	19
2. Wo ist das BEM gesetzlich geregelt?	20
3. Ab wann muss der Arbeitgeber einem Beschäftigten ein BEM anbieten?	20
4. Gilt das BEM wirklich für alle Betriebe und Arbeitnehmer? .	21
5. Ist die Teilnahme am BEM freiwillig?.....	21
6. Welche Ziele verfolgt das BEM?.....	22
7. Welche Vorteile hat das BEM für die Beschäftigten?	23
8. Welchen Nutzen zieht der Arbeitgeber aus dem BEM?	23
9. Wodurch unterscheidet sich ein BEM von einem Krankenrückkehrgespräch?	24
10. Worin unterscheidet sich das BEM vom Präventions- verfahren nach § 167 Abs. 1 SGB IX?	25
11. Ist das BEM Teil des Betrieblichen Gesundheits- managements (BGM)?	25
12. Wer trägt im Betrieb die Verantwortung für das BEM?.....	26
13. Gilt das BEM auch in Kleinbetrieben ohne Betriebsrat?	27
14. Können Beschäftigte einen Anspruch auf Durchführung eines BEM geltend machen?.....	28
15. Kann ein Mitarbeiter mehrmals am BEM teilnehmen?	28

Inhaltsverzeichnis

16.	Welche Besonderheiten gelten, wenn der Arbeitsplatz überwiegend im Homeoffice oder in mobilen Arbeitsmodellen liegt?.....	29
17.	Wie verändert der demografische Wandel die Anforderungen an das BEM?	30
B.	BEM-Beteiligte und ihre Rollen	31
18.	Welche Personen sind typischerweise am BEM beteiligt?	31
19.	Welche Aufgaben hat der Arbeitgeber im BEM-Prozess?	32
20.	Welche Rechte hat der betroffene Beschäftigte im BEM?	32
21.	Darf ein Mitarbeiter eine Vertrauensperson zum BEM hinzuziehen?.....	33
22.	Welche Rolle spielt die Personalabteilung beim BEM?.....	34
23.	Sollen direkte Vorgesetzte an BEM-Gesprächen teilnehmen?	34
24.	Welche externen Fachleute können im BEM hinzugezogen werden?	35
25.	Welche Rolle hat der Betriebsarzt im BEM?	36
26.	Kann der Beschäftigte die Beteiligung des Betriebsrats am BEM ablehnen?	37
27.	Wer moderiert normalerweise die BEM-Gespräche?.....	37
28.	Muss der Arbeitgeber bei Bedarf Reha-Träger oder das Integrationsamt hinzuziehen?	38
29.	Welche Rolle kann die Fachkraft für Arbeitssicherheit im BEM übernehmen?	39
30.	Dürfen externe Berater oder Dienstleister am BEM teilnehmen?	39
31.	Haftet der Arbeitgeber für Fehler, die einem externen BEM-Dienstleister bei der Durchführung des Verfahrens unterlaufen?	40
32.	Ist es sinnvoll, ein festes BEM-Team im Unternehmen einzurichten?	41
C.	Mitbestimmung der Interessenvertretung im BEM	42
33.	Unterliegt das BEM der Mitbestimmung des Betriebsrats?...	42
34.	Welche Mitbestimmungsrechte hat der Personalrat beim BEM?	43

35.	Kann der Betriebs-/Personalrat ein BEM für einen betroffenen Kollegen einfordern?	43
36.	Kann der Betriebs-/Personalrat eine Betriebs-/Dienstvereinbarung zum BEM erzwingen?	44
37.	Welche Inhalte sollte eine Betriebs- oder Dienstvereinbarung zum BEM enthalten?	45
38.	Muss der Arbeitgeber den Betriebs-/Personalrat über BEM-Fälle informieren?	46
39.	Welche Aufgaben hat die Schwerbehindertenvertretung im BEM?	46
40.	Müssen BEM-Maßnahmen mitbestimmt werden, wenn sie andere Arbeitsbedingungen berühren?	47
41.	Welche Bedeutung hat eine Inklusionsvereinbarung für das BEM?	48
42.	Wie kann die Interessenvertretung Vertrauen für das BEM bei den Beschäftigten schaffen?	49
D.	Datenschutz und Dokumentation im BEM	50
43.	Welche Datenschutzregeln gelten im BEM?.....	50
44.	Einwilligung im BEM: Warum ist sie nötig und muss sie schriftlich sein?	51
45.	Darf der Arbeitgeber ein erstes BEM-Informationsgespräch führen, wenn die betroffene Person der Verarbeitung ihrer Gesundheitsdaten noch nicht formell zugestimmt hat?.....	51
46.	Welche Daten dürfen im Rahmen des BEM erhoben und verarbeitet werden?	52
47.	Dürfen im BEM Diagnosen erfragt und dokumentiert werden?	53
48.	Was gehört in die BEM-Akte hinein und was darf (nicht) in die Personalakte übernommen werden?.....	54
49.	Wie lange dürfen BEM-Unterlagen aufbewahrt werden und müssen sie nach Abschluss gelöscht werden?	55
50.	Muss über die BEM-Gespräche ein Protokoll erstellt werden?	55
51.	Darf der Betriebsrat die BEM-Dokumentation einsehen?....	56
52.	Darf der direkte Vorgesetzte Details des BEM erfahren?.....	57
53.	Dürfen BEM-Daten auch elektronisch gespeichert werden?..	57

Inhaltsverzeichnis

54.	Unter welchen Bedingungen dürfen BEM-Daten in digitalen HR-Systemen mit anderen betrieblichen Steuerungssystemen verknüpft werden?	58
55.	Sollte der betriebliche Datenschutzbeauftragte in BEM-Verfahren einbezogen werden?	59
E.	Ablauf des BEM-Verfahrens.	60
56.	Wie wird die Sechs-Wochen-Grenze für ein BEM berechnet?	60
57.	Wer stellt fest, dass die Voraussetzungen für ein BEM erfüllt sind?.....	61
58.	Kann der Arbeitgeber auch vor Erreichen der Sechs-Wochen-Grenze ein BEM anbieten?.....	61
59.	Wann sollte ein BEM angeboten werden – und schon während der Arbeitsunfähigkeit?	62
60.	In welcher Form soll das BEM dem Beschäftigten angeboten werden?	63
61.	Was ist, wenn der Mitarbeiter auf die BEM-Einladung nicht reagiert oder das Angebot ablehnt?.....	64
62.	Kann der Mitarbeiter ein laufendes BEM abbrechen?	64
63.	Wie läuft ein BEM-Erst- bzw. Informationsgespräch ab?	65
64.	Wer sollte am BEM-Erstgespräch teilnehmen?	66
65.	Wie schafft man in BEM-Gesprächen eine vertrauensvolle Atmosphäre?.....	67
66.	Dürfen BEM-Gespräche per Videokonferenz geführt werden und welche Voraussetzungen müssen dafür erfüllt sein?	68
67.	Was ist, wenn der Mitarbeiter sein gesundheitliches Problem nicht ansprechen will?.....	68
68.	Was ist eine BEM-Fallbesprechung und wer nimmt daran teil?.....	69
69.	Wie werden die Arbeitssituation und das Leistungsbild analysiert und daraus geeignete Maßnahmen abgeleitet?	70
70.	Wann und wie müssen Rehabilitationsträger bzw. das Integrationsamt im BEM hinzugezogen werden?	71
71.	Welche Maßnahmen werden typischerweise im BEM vereinbart werden?	72

72.	Wann ist das »Hamburger Modell« eine geeignete Maßnahme?	74
73.	Wie kann eine stufenweise Wiedereingliederung (Hamburger Modell) rechtssicher gestaltet werden, wenn die betroffene Person überwiegend im Homeoffice arbeitet? .	75
74.	Braucht man einen schriftlichen Eingliederungsplan?.....	75
75.	Ist der Arbeitgeber verpflichtet, im BEM vereinbarte Maßnahmen umzusetzen?	76
76.	Darf der Mitarbeiter vorgeschlagene Maßnahmen ablehnen?	77
77.	Was passiert, wenn keine geeigneten Maßnahmen gefunden werden?	78
78.	Wer überwacht die Umsetzung der BEM-Maßnahmen?.....	78
79.	Kann der Arbeitgeber eine medizinische Untersuchung im BEM verlangen?	79
80.	Wer trägt die Kosten der BEM-Maßnahmen?.....	80
81.	Wie wird der Erfolg der BEM-Maßnahmen überprüft und sollte nach Abschluss des BEM ein Folgetermin vereinbart werden?	81
82.	Wie lässt sich die Wirksamkeit des BEM mit digitalen Kennzahlen messen, ohne Verhaltenskontrolle zu etablieren?	82
83.	Wie lange darf sich ein BEM-Prozess erstrecken?.....	82
84.	Wann ist ein BEM-Verfahren abgeschlossen?	83
85.	Muss der Abschluss des BEM schriftlich dokumentiert werden?	84
86.	Was ist zu tun, wenn ein Mitarbeiter während des BEM erneut länger erkrankt?.....	85
87.	Welche typischen Fehler sollten im BEM-Verlauf vermieden werden?	85
F.	BEM und Menschen mit Behinderung	87
88.	Gibt es beim BEM besondere Regeln für schwerbehinderte Beschäftigte?	87
89.	Wann gilt ein Mensch als schwerbehindert, wann als gleich- gestellt – und warum ist das im BEM relevant?.....	88
90.	Welche besondere Rolle hat die Schwerbehinderten- vertretung im BEM und wann muss sie beteiligt werden?....	89

Inhaltsverzeichnis

91.	Welche zusätzlichen Rechte haben schwerbehinderte Beschäftigte im BEM?	90
92.	Welche Pflichten hat der Arbeitgeber gegenüber schwerbehinderten Mitarbeitern im BEM?	90
93.	Welche Bedeutung hat der besondere Kündigungsschutz im Hintergrund eines BEM bei Schwerbehinderung?	91
94.	Wann und wie wird das Integrationsamt im BEM einbezogen?	92
95.	Was ist der Integrationsfachdienst und wie kann er im BEM helfen?	93
96.	Welche Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben und welche begleitenden Hilfen kommen typischerweise in Betracht und wer ist dafür zuständig?	94
97.	Welche Zuschüsse und Fördermittel können Arbeitgeber zur Arbeitsplatzgestaltung/-anpassung nutzen?	95
98.	Was ist der Beschäftigungssicherungszuschuss und wann passt er?	96
99.	Was sind Eingliederungszuschüsse und welche typischen Fallstricke gibt es bei der Antragstellung?	97
100.	Was ist Arbeitsassistenz und wie grenzt sie sich von »normaler Unterstützung« ab?	98
101.	Was ist das persönliche Budget und wann hilft es im BEM-Kontext wirklich weiter?	99
102.	Was ist Jobcoaching und wann ist es der bessere Hebel als Arbeitsassistenz?	100
103.	Welche Rolle hat der Inklusionsbeauftragte des Arbeitgebers im BEM?	101
104.	Wie arbeiten Schwerbehindertenvertretung und Betriebs-/ Personalrat im BEM zusammen?	101
105.	Wie trägt das BEM zur Inklusion schwerbehinderter Menschen im Betrieb bei?	102
G.	BEM und psychische Erkrankungen	104
106.	Worauf ist beim BEM mit psychisch erkrankten Mitarbeitern besonders zu achten?	104
107.	Wie spricht man im BEM sensible psychische Probleme an? .	105

108.	Welche Unterstützung kann das BEM bei psychischen Erkrankungen bieten?	106
109.	Welche Rolle spielt der Betriebsarzt im BEM bei psychischen Erkrankungen und Suchterkrankungen?	107
110.	Welche externen Hilfsangebote können im BEM bei psychischen Problemen eingebunden werden?	108
111.	Was tun, wenn ein Mitarbeiter angebotene psychische Hilfen im BEM ablehnt?	109
112.	Was ist, wenn hinter den Fehlzeiten Konflikte am Arbeitsplatz stecken?	110
113.	Wie kann die Interessenvertretung Beschäftigte psychischen Erkrankungen oder Suchtproblemen zur Teilnahme am BEM ermutigen?	111
114.	Wie geht man mit der Stigmatisierung psychischer Erkrankungen im BEM um?	112
115.	Sollten Führungskräfte im Umgang mit psychischen Erkrankungen geschult werden?	113
116.	Wie lassen sich BEM-Erkenntnisse für die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen nutzen?	114
H.	BEM und Sucht/Abhängigkeit	115
117.	Wie geht man im BEM mit einer Suchterkrankung des Mitarbeiters um?	115
118.	Wie spricht man im BEM eine vermutete Suchterkrankung an und wie geht man vor, wenn der Betroffene das Problem nicht einräumen will?	116
119.	Welche besonderen Angebote gibt es bei Suchtproblemen im Rahmen des BEM?	117
120.	Welche Rolle spielt die Diskretion bei einer Suchterkrankung im BEM?	118
121.	Wie arbeitet das BEM mit einem betrieblichen Suchthilfeprogramm zusammen?	119
122.	Dürfen im BEM Abstinenz-Nachweise oder Alkoholtests verlangt werden?	119
123.	Kann ein erfolgreiches BEM eine Kündigung wegen Sucht verhindern?	120

Inhaltsverzeichnis

I.	BEM und Long-/Post-COVID	122
124.	Welche typischen Einschränkungen und Herausforderungen bringt Long-/Post-COVID für das BEM mit sich?	122
125.	Welche internen und externen Maßnahmen können Long-/Post-COVID-Betroffene im BEM unterstützen?	123
J.	BEM & Kündigungsschutz/krankheitsbedingte Kündigung	125
126.	Muss vor einer krankheitsbedingten Kündigung immer ein BEM durchgeführt werden?	125
127.	Kann trotz eines laufenden BEM eine Kündigung ausgesprochen werden?	126
128.	Darf der Arbeitgeber kündigen, wenn der Beschäftigte das BEM verweigert hat?	126
129.	Reicht ein einmal durchgeführtes BEM aus, um später kündigen zu dürfen?	127
130.	Wie fließt das Ergebnis des BEM in ein Kündigungsschutzverfahren ein?	128
131.	Welche Rolle spielt die Dauer der Erkrankung beim Kündigungsschutz trotz BEM?	129
132.	Kann der Betriebs- bzw. Personalrat einer Kündigung widersprechen, wenn kein BEM durchgeführt wurde?	130
133.	Führt ein unterlassenes BEM zu höheren Abfindungen für Arbeitnehmer?	131
K.	Arbeitsfähigkeitscoaching© und das Haus der Arbeitsfähigkeit	132
134.	Was versteht man unter Arbeitsfähigkeitscoaching©?	132
135.	Was ist das »Haus der Arbeitsfähigkeit« und wie wird es im BEM genutzt?	133
136.	Wer kann als Arbeitsfähigkeitscoach© tätig werden und welche Qualifikation ist dafür erforderlich?	134
137.	Kann ein Arbeitsfähigkeitscoaching© auch unabhängig vom BEM eingesetzt werden?	135

L.	BEM und innerbetriebliche Wirtschaftsmediation	136
138.	Was versteht man unter innerbetrieblicher Wirtschaftsmediation?	136
139.	Wann und wie kann eine Wirtschaftsmediation im BEM sinnvoll eingesetzt werden?	137
140.	Wie geht man im BEM vor, wenn ein Konflikt zwischen Mitarbeiter und Vorgesetztem besteht?	138
141.	Wer kann eine innerbetriebliche Mediation im BEM durchführen?	139
142.	Worin unterscheidet sich eine Mediation von einem BEM-Gespräch?	140
143.	Kann der Betriebs-/Personalrat die Einschaltung einer Mediation im BEM verlangen?	141
144.	Gibt es Situationen, in denen von einer Mediation im BEM abzuraten ist?	142
145.	Wer trägt die Kosten einer Wirtschaftsmediation im BEM?	143
146.	Welche Methoden zur Konfliktklärung können – außer einer Mediation – im BEM angewendet werden?	143
147.	Wie lassen sich Konflikte im BEM von vornherein vermeiden?	145
M.	BEM und Künstliche Intelligenz	146
148.	Dürfen KI-gestützte Fehlzeitenprognosen oder Risikoscores im BEM eingesetzt werden und wo liegen die Grenzen?	146
149.	Dürfen automatisierte Fehlzeitenanalysen ohne menschliches Eingreifen über Einleitung oder Verlauf des BEM entscheiden?	147
150.	Welche Regeln gelten für den Einsatz generativer KI im BEM-Verfahren?	148
	Stichwortverzeichnis	151