

Gemeinsam erfolgreich zurück in Arbeit

Zusammenarbeit mit den Berufsförderungswerken im BEM-Prozess hilft Unternehmen und Beschäftigten



Christoph Erbslöh



Ellen Krüger

Belegschaften altern, Fachkräfte fehlen vielfach. Arbeitsanforderungen steigen und das Risiko gesundheitlicher Probleme wächst. Unternehmen sind zunehmend gefragt, die wertvolle Arbeitskraft ihrer Beschäftigten zu erhalten oder wiederherzustellen. Das Betriebliche Eingliederungsmanagement ist hierbei ein wichtiges Instrument, die Gesundheit und Leistungsfähigkeit aller Mitarbeiter*innen zu fördern. Die Berufsförderungswerke (BFW) haben ein eigenes BEM-Verfahren entwickelt. Von der Expertise können Betriebe unterschiedlicher Größen und Branchen profitieren. Gute Beispiele zeigen, wie die Zusammenarbeit im BEM gelingen kann.

Expert*innen stimmen darin überein, dass der demografische Wandel in Deutschland Gesundheit zu einem strategischen Faktor und Prävention zur Zukunftsaufgabe macht. In einer „Gesellschaft des längeren Lebens“ kommt der Vermeidung von chronischen Erkrankungen und der Notwendigkeit, dem Arbeitsmarkt alle Potenziale möglichst lange zu erhalten, große Bedeutung zu. Daher hat sich auch die Bundesregierung die Förderung der Prävention zum Ziel gesetzt. Mit dem Präventionsgesetz schafft sie wichtige Strukturen und stärkt die Zusammenarbeit der Akteur*innen.

Die Chancen der Prävention erkennen auch Unternehmen. Mittlerweile schaffen viele Betriebe gesundheitsfördernde Angebote für ihre Belegschaften. Denn sie haben ein großes Interesse daran, die Beschäftigten dauerhaft fit und leistungsfähig zu halten. Nicht zuletzt um wettbewerbsfähig zu bleiben. Dabei engagierten sich kleinere Betriebe vielfach weniger institu-

tionalisiert. Gefragt sind hier situative Lösungen. Dies bestätigt auch das Projekt „Präventive Gesundheitsstrategien – aus BEM lernen“ der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg, das seit November 2016 die Ausgestaltung von BEM-Prozessen in kleinen und mittelständischen Unternehmen untersucht, um diese zu optimieren. Unterstützt wird die Studie von den Berufsförderungswerken Sachsen-Anhalt, Leipzig, Köln und Bad Wildbad, dem Bundesverband Deutscher Berufsförderungswerke (BV BFW) sowie der Deutschen Rentenversicherung.

Nach dem Willen des Gesetzgebers sind seit 2004 Arbeitgeber*innen die treibende Kraft, wenn es um die Gesundheit ihrer Mitarbeiter*innen geht. Mit der Novellierung des § 84 SGB IX hat er das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) zur Aufgabe der Unternehmen gemacht. Seit 2018 ist das BEM im § 167 Abs. 2 SGB IX gesetzlich verankert. Es ist ein Unterstützungssystem nicht nur für schwerbehinderte Menschen, sondern für alle

häufiger erkrankten oder länger arbeitsunfähigen Beschäftigten. Mit der Einführung des BEM hat sich Deutschland an die Spitze der internationalen „Disability-Management-Entwicklung“ gesetzt.

Expert*innen für Wiedereingliederung Betriebe aller Größen und Branchen verfügen seit nunmehr 15 Jahren über das Instrument der betrieblichen Prävention, deren Einsatz sich angesichts älter werdender Belegschaften auszahlt. Es reduziert Ausfallzeiten und spart damit Kosten der Entgeltfortzahlung. Mit Blick auf den Fachkräftemangel werden zudem der Erhalt und die Weiterbeschäftigung des erfahrenen und qualifizierten Personals immer wichtiger. Motivation und Gesundheit der Beschäftigten werden zukünftig elementare Eckpfeiler für wirtschaftlich gesunde Unternehmen sein.

Der Arbeitsmarkt wandelt sich und auch die Gesellschaft unterliegt Veränderungsprozessen. Dazu zählen die klassischen Erwerbsbiografien. Statt

linearer Berufswege nehmen Patchwork-Biografien zu, in denen verschiedenste Lebens- und Karrierebrüche beispielsweise nach Erkrankungen ein lebenslanges Weiter- und Neulernen erfordern. „Genau an diesen Übergängen halten die Berufsförderungswerke Angebote rund um die Themen Arbeit und Gesundheit vor“, erklärt Dr. Susanne Gebauer, Vorstandsvorsitzende des BV BFW.

BEM für das eigene Unternehmen wie auch für andere

Was der Gesetzgeber nicht genauer definiert hat, haben die BFW gemeinsam mit dem Institut für Qualitätssicherung in Prävention und Rehabilitation (iqpr) im Rahmen des bundesweiten Projektes EIBE entwickelt. EIBE steht für Entwicklung und Integration eines Betrieblichen Eingliederungsmanagements. Im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales erarbeiteten sie ein Modell zur Implementierung eines BEM in den Berufsförderungswerken.

Von 2005 bis 2007 haben die Projektpartner die vorhandenen BEM-Erfahrungen in den BFW gesammelt, ausgewertet und neue Praxishilfen für die erfolgreiche interne Ein- und Durchführung eines BEM als Teil des Betrieblichen Gesundheitsmanagement entworfen und erprobt. Am Ende des Projektes standen 8 zentrale Empfehlungen (vgl. Abb. 1):

- Bildung eines BEM-Teams
- Gemeinsame Festlegung von Zielen und Vorgehensweisen
- Erarbeitung von Regelungen zum Datenschutz
- Abschluss einer Betriebsvereinbarung
- Schulungen der Führungskräfte und Akteur*innen
- Betriebsinterne Öffentlichkeitsarbeit
- Weiterentwicklung betrieblicher Gesundheitspolitik
- Führen von Personalentwicklungsgesprächen

In einer Projektverlängerung bis Ende 2008 rückten zudem kleine und mittelständische Unternehmen in den Fokus. Für diese Betriebe, in denen rund

70 Prozent der Beschäftigten deutschlandweit tätig sind, galt es, Lösungsvorschläge zur Umsetzung des BEM zu finden. Dabei gibt es kein Patentrezept für Unternehmen aller Größen, Branchen und Regionen. Die Ausgestaltung orientiert sich an den vorliegenden Gegebenheiten und bezieht auch weiche Faktoren wie Traditionen und die Unternehmenskultur ein.

Partner im BEM

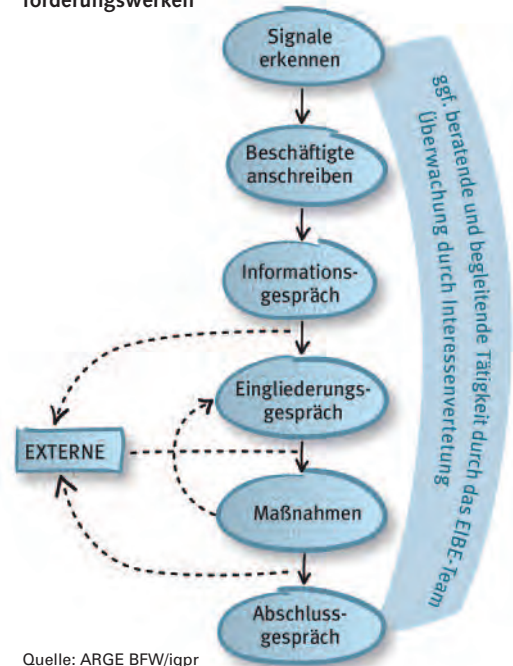
Nach 4 Jahren intensiver Beschäftigung mit dem Thema BEM sind die BFW Experten auf diesem Gebiet. Vom Know-how aus dem Modellprojekt EIBE profitieren auch andere. Ein Unternehmen, das die BEM-Expertise der BFW seit mehreren Jahren nutzt, ist der Pharmakonzern Boehringer Ingelheim. An 4 Standorten unterstützen die Fachleute der BFW Dortmund, Frankfurt, Goslar und Schömberg die internen BEM-Koordinator*innen. Für das Familienunternehmen Boehringer ist die Kooperation eine Chance: Denn die BFW sind mit allen Sozialversicherungspartnern gut vernetzt, sie bieten einheitliche Standards und die Neutralität eines externen Dienstleisters. Das ermöglicht eine frühzeitige Weichenstellung für notwendige Maßnahmen wie etwa Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben. Immer mehr Betriebe setzen beim BEM auf externe Kompetenzpartner*innen wie die BFW. Die Möglichkeiten der Zusammenarbeit mit Mehrwert orientieren sich an den jeweiligen Bedarfen und Gegebenheiten:

- Beratung von BEM-Verantwortlichen
- Konzeption und Einführung eines BEM im Unternehmen
- Professionelles Fallmanagement: Übernahme des gesamten Fallmanagements oder von Einzelfällen inklusive der Umsetzung von Maßnahmen und der Einbindung von Netzwerkpartner*innen
- Fortbildung von Mitarbeiter*innen

BEM ist Teamarbeit

Die Diakonie Michaelshoven beschäftigt ca. 2.500 Mitarbeiter*innen in vier Geschäftsfeldern im Kölner Raum. Zu einem der Betriebe gehört auch das

Abbildung 1: Der Prozess zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement in den Berufsförderungswerken



Quelle: ARGE BFW/iqpr

Berufsförderungswerk Köln. Mit dem Betrieblichen Eingliederungsmanagement befasst sich in jedem Geschäftsfeld ein Integrationsteam. Ihm gehören neben den jeweiligen BEM-Beauftragten die Schwerbehindertenvertretung, die Mitarbeitervertretung und jeweils ein*e Fallmanager*in an. Struktur und Koordination des BEM regelt eine Betriebsvereinbarung.

Die Fallmanager*innen für BEM-Fälle in der Diakonie Michaelshoven kommen aus dem BFW Köln. Sie arbeiten eng mit den 4 Integrationsteams zusammen. Die quasi externen Expert*innen des BFW werden immer dann tätig, wenn ein*e Mitarbeiter*in die Einladung zum Informationsgespräch annimmt. Damit beginnt die Einzelfallarbeit. Im Verlauf können interne Hilfen wie der betriebsärztliche Dienst und die Sicherheitsbeauftragten hinzugezogen werden. Bei Bedarf werden externe Partner*innen wie das Integrationsamt und die Rehabilitationsträger eingebunden. Vorausgesetzt, die einzugliedernden Beschäftigten stimmen dem zu. Zudem können die Fallmanager*innen in allen Diakonie-Bereichen nach neuen Stellen für eine*n Betrof-

Info

Berufsförderungswerke verstehen sich als Ansprechpartner für Menschen, die sich aufgrund einer gesundheitlichen Beeinträchtigung nach Krankheit, Unfall oder aus gesundheitlichen Gründen beruflich neu orientieren müssen. Weiterhin wollen sie bei der Bewältigung der demografischen Herausforderungen am Arbeitsmarkt und bei der Fachkräfte-Sicherung Partner der Unternehmen in Deutschland sein.

Berufliche Rehabilitation in Berufsförderungswerken ist heute vielfältiger denn je. Mehr und mehr gewinnen die Vernetzung mit Unternehmen und das Thema Prävention an Bedeutung. Die 28 BFW sind spezialisiert darauf, Menschen mit gesundheitlichen Einschränkungen wieder fit für den Arbeitsmarkt zu machen. Sie bilden ein bundesweites Netzwerk mit etwa 100 Standorten und einer großen Bandbreite an Angeboten zur Wiedereingliederung. So qualifizieren sie Fachkräfte in mehr als

250 Richtungen für und mit Unternehmen. Die BFW unterstützen Arbeitgebende dabei, das Potenzial ihrer Mitarbeitenden zu erkennen, zu erhalten und auszubauen. Daneben sind sie selbst auch Unternehmen, die viele Mitarbeiter*innen beschäftigen.

Die Berufsförderungswerke haben sich im Bundesverband Deutscher Berufsförderungswerke (BV BFW) zusammengeschlossen, der die Interessen seiner Mitglieder bündelt und ihre Anliegen gegenüber der Politik und den Rehabilitationsträgern vertritt.

Kontakt:

Bundesverband Deutscher
Berufsförderungswerke e. V.
c/o Deutsche Rentenversicherung
Berlin-Brandenburg
Knobelsdorffstraße 92, 14059 Berlin
☎ 030 3002-1254
✉ info@bv-bfw.de
🌐 www.bv-bfw.de

fene*n suchen. Dadurch erhöhen sich die Erfolgsaussichten für eine interne Umsetzung.

Beispiele für gelungene BEM-Verfahren

Von dieser Möglichkeit profitierte beispielsweise eine langjährige Mitarbeiterin des sozialen Dienstleisters: Seit 18 Jahren war Frau F. (48) in der Kinder- und Familienhilfe tätig. Die Facharbeiterin der Holzmechanik und studierte Heilpädagogin leitete das Team einer stationären Wohngruppe mit behinderten Kindern und Jugendlichen zwischen 9 und 15 Jahren. Die physisch wie psychisch sehr beanspruchende Arbeit über Jahre führte zum körperlichen Zusammenbruch. Die Diagnosen: eine mittelschwere depressive Episode, Burnout und Migräne.

Im BEM-Prozess übernahm das BFW Köln das Fallmanagement. Zur Stabilisierung besuchte Frau F. zunächst eine psychiatrische Klinikambulanz und nutzte die tagesklinischen Angebote wie Einzel- und Gruppentherapie sowie Entspannung. Es folgte eine sta-

tionäre medizinische Rehabilitation. Aufgrund des Fähigkeitsprofils wurde klar, dass Frau F. künftig nicht mehr in Wohngruppen arbeiten kann, ausgeschlossen waren ebenso Nachtdienste und Nachtbereitschaften. Eine Leitungsfunktion war zu diesem Zeitpunkt ebenfalls keine Option. Auf dieser Basis erarbeitete der zuständige Fallmanager gemeinsam mit der Beschäftigten ein neues Tätigkeitsprofil. Im Unternehmen recherchierte der BEM-Experte nach geeigneten Stellen, warb bei Bereichsleiter*innen für die erkrankte Mitarbeiterin und erstellte ein leidensgerechtes Stellenprofil.

Während der Wiedereingliederungsphase absolvierte die 48-Jährige betriebsinterne Praktika in 2 Bereichen der Diakonie. Im Arbeitsfeld „Tagesstrukturierendes Angebot für Autisten am Übergang Schule-Beruf“ fand Frau F. ihre neue Aufgabe. Gefragt waren hier ihr handwerkliches Geschick bei der Durchführung der Arbeitserprobungen, ihr heilpädagogisches Know-how für die pädagogische Begleitung

und Betreuung der Jugendlichen mit Behinderung sowie ihr selbstständiges und selbstbewusstes Handeln im Umgang mit Firmen, externen Behörden, Eltern und Netzwerkpartner*innen. Im BEM-Abschlussgespräch sagt Frau F. glücklich: „Der aktuelle Arbeitsplatz ist ein 6er im Lotto! Ich bin froh, über die Erkrankung diese zweite Chance bekommen zu haben. Jetzt geht's mir viel besser als viele Jahre vorher. Arbeiten macht wieder Spaß.“

Dank BEM zurück am angepassten Arbeitsplatz

Herr M. (59) ist IT-Techniker und Senior Consultant bei einem IT-Dienstleister in München, als bei ihm eine bakterielle Hautinfektion mit septischem Schock und Nierenversagen diagnostiziert wurde. Um sein Leben erhalten zu können, mussten ihm das linke Bein und der rechte Unterschenkel amputiert werden. Erste Hilfestellung erhielt Herr M. von seiner Krankenkasse, die nach der medizinischen Rehabilitation mit ihm den Antrag auf KFZ-Hilfe bei der zuständigen Rentenversicherung stellte. Denn als größte Barriere erwies sich der Weg zu seinem Arbeitsplatz, da der PKW bis dato nicht der Behinderung entsprechend umgerüstet war.

Weitere Unterstützung erhielt der IT-Fachmann durch das Case Management des BFW München in Kirchseeon. Den Kontakt vermittelte die Krankenkasse. Im ersten Gespräch erfuhr Herr M. von den Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben (LTA) und stellte bei seinem Rentenversicherungsträger den entsprechenden Antrag. Nachdem dieser abgelehnt wurde, empfahl ihm der BFW-Case Manager, Widerspruch einzulegen und ein BEM-Gespräch beim Arbeitgeber abzuwarten. Dieses fand zeitnah mit der Geschäftsleitung, Herrn M. und seinem Case Manager statt. Ziel des Gespräches war eine innerbetriebliche Umsetzung im Rahmen des BEM mit einer körperlich angepassten Tätigkeit. Gemeinsam identifizierten die Beteiligten mögliche Barrieren im Arbeitsumfeld und entwickelten Lösungen. Nachdem der PKW behindertengerecht umgebaut war, trat der IT-Fachmann seine neue Tätigkeit als Systemadministra-

tor an. Seine Know-how als Senior Consultant kann er nun direkt an dem für ihn eingerichteten Service Desk einbringen. Ohne sein starkes Team aus Familie, Ärztinnen/Ärzten, Arbeitgeber, Rehabilitationsträger und Case Management wäre dieser Neustart im alten Unternehmen nicht möglich gewesen, so das Fazit von Herrn M.

Stufenweise Wiedereingliederung nach Bandscheibenvorfall

Steffen F. (46 Jahre) war als Lehrausbilder in der Praxisausbildung eines Unternehmens im Metallbereich tätig. Seine körperlich belastende Arbeit hatte mehrere Bandscheibenvorfälle und einen Schlaganfall zur Folge. Im Verlauf seiner medizinisch-beruflichen Rehabilitation wurde deutlich, dass Steffen F. seine derzeitige Tätigkeit nicht mehr ausüben kann. Schweres Heben und Tragen, das Arbeiten in Zwangshaltungen sowie überwiegendes Stehen sollte der Lehrausbilder künftig unbedingt vermeiden.

Aufgrund seiner mehrjährigen betriebsinternen Erfahrung war sein Unternehmen sehr daran interessiert, Herrn F. im Betrieb zu halten. Unterstützung erhielt er im BEM-Verfahren vom BFW Sachsen-Anhalt. Nach Gesprächen zwischen dem BFW-Fallmanagement und dem Beschäftigten sowie dem Arbeitgeber, der Krankenkasse und dem Rentenversicherungsträger wurde für Steffen F. ein neuer Arbeitsplatz geschaffen, der seinen körperlichen Einschränkungen gerecht wird. Die Einarbeitung fand im Rahmen einer stufenweisen Wiedereingliederung statt. Der frühere Praktiker ist nun für die theoretische Lehrausbildung und Abwicklung des Bestellwesens zuständig. Eine Tätigkeit, die Herr F. je nach Erfordernis im Sitzen und Stehen dauerhaft ausführen kann.

Mehrwert: Neutralität

Jeder BEM-Fall ist anders, wissen die Expert*innen aus den Berufsförderungswerken. Allen gemeinsam ist, dass das BEM auf Freiwilligkeit beruht. Nur wenn die einzugliedernden Beschäftigten einwilligen, werden die Fall-Manager*innen des BFW tätig.

Gemeinsam erarbeiten sie einen individuellen Eingliederungsplan. Dabei entwickeln sie konkrete Perspektiven, was Mitarbeiter*innen selbst zu ihrer Gesundheit beitragen können, wie Arbeit und Arbeitsplatz des Beschäftigten zukünftig gestaltet sein sollten und ob es arbeitsplatzbezogener Qualifizierungen bedarf. In dem Prozess werden auch mögliche Kostenübernahmen geklärt. Und manchmal entstehen aus einem BEM-Fall auch Veränderungen, die das gesamte Unternehmen betreffen. Die Neutralität der externen Fall-Manager*innen aus den Berufsförde-

rungswerken erweist sich vielfach als Vorteil gegenüber internen Lösungen.

■ *Christoph Erbslöh ist Leiter der Unternehmenskooperationen beim Bundesverband Deutscher Berufsförderungswerke e. V.,
© c.erbsloeh@bv-bfw.de*

■ *Ellen Krüger ist Referentin für Marketing & PR beim Bundesverband Deutscher Berufsförderungswerke e. V.,
© e.krueger@bv-bfw.de*



Foto: BV BFW/Kruppa

Literatur

Arbeitsgemeinschaft Deutscher Berufsförderungswerke und Institut für Qualitätssicherung in Prävention und Rehabilitation GmbH (2007): **EIBE – Entwicklung und Integration eines betrieblichen Eingliederungsmanagements. Bericht zur Umsetzung des Projekts EIBE.** Online abrufbar unter: https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/f372-forschungsbericht-eibe.pdf?__blob=publicationFile&v=2 (19.11.2018)

Rehavision (2015): **Herausforderungen moderner Prävention.** In: Rehavision Sommer 2015, S. 1 ff. Online abrufbar unter: <https://www.bv-bfw.de/files/bfw/downloads/rehavision/REHAVision%202-2015.pdf> (19.11.2018)

Rehavision (2017): **Präventive Gesundheitsstrategien – aus BEM lernen.** Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg untersucht BEM-Prozesse und deren Optimierungspotenziale in KMU. In: Rehavision 1/2017, S. 11. Online abrufbar unter: <https://www.bv-bfw.de/files/bfw/downloads/rehavision/REHAVision-1-2017-bf.pdf> (19.11.2018)

BIH Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen im Zusammenwirken mit der Bundesagentur für Arbeit (2018): **Prävention & BEM.** Online abrufbar unter: <https://www.integrationsaemter.de/publikationen/65c8639i/index.html> (19.11.2018)