



Landeswohlfahrtsverband Hessen



Frühzeitig handeln -  
Chancen sichern!

Betriebliches Eingliederungs-  
management

## Inhaltsverzeichnis:

<u>Eingliederungsmanagement – Teil der Prävention</u>	3
<u>Nutzen des betrieblichen Eingliederungsmanagements</u>	4
<u>Was hat der Arbeitgeber davon?</u>	5
<u>Was hat der Arbeitnehmer davon?</u>	5
<u>Welche Stellen sind beim Eingliederungsmanagement beteiligt?</u>	6
<u>Vorraussetzungen für das betriebliche Eingliederungsmanagement</u>	7
<u>Wie sieht so ein Ablaufschema aus?</u>	7
<u>1. Das Eingliederungsmanagement wird gestartet:</u>	7
<u>2. Die Ausgangssituation wird erfasst:</u>	7
<u>3. Die Integrationsschritte werden geplant und verbindlich festgelegt:</u>	8
<u>4. Die Integrationsschritte werden umgesetzt:</u>	8
<u>5. Der Mitarbeiter wird integriert und der Integrationsprozess bewertet:</u>	8
<u>Was kann ein Unternehmen tun, damit das Eingliederungsmanagement gelingt?</u>	9
<u>Eingliederungsmanagement: Es kommt drauf an was man draus macht!</u>	9

## Eingliederungsmanagement – Teil der Prävention

Worum geht es bei dem Begriff *Prävention*?

Mit jeder Änderung des SchwbG/SGB IX erhält die Prävention eine größere Bedeutung!

Das ist eine Reaktion des Gesetzgebers auf den immer weiter steigenden Altersdurchschnitt der berufstätigen Bevölkerung. In 10 Jahren wird jeder dritte Beschäftigte älter als 50 Jahre sein. Mit steigendem Alter nehmen die gesundheitlichen Probleme zu. Deshalb wird die optimale behinderungsgerechte Gestaltung des Arbeitsplatzes und auch der Einsatz der gesundheitlich eingeschränkten Menschen auf einem für sie geeigneten Arbeitsplatz immer wichtiger. Um die Leistungsfähigkeit Ihrer Mitarbeiter zu erhalten, müssen die Unternehmen auf diese Entwicklung reagieren.

Betriebliches Eingliederungsmanagement ist ein neuer Begriff, den der Gesetzgeber mit der Novellierung des SGB IX im Mai 2004 eingeführt hat.

Der Gesetzgeber fordert die Unternehmen im § 84 Abs. 2 SGB IX auf, für Mitarbeiter, die länger als 6 Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig sind, ein betriebliches Eingliederungsmanagement einzuführen. **Dazu gehören alle Maßnahmen, die dazu dienen Mitarbeiter mit gesundheitlichen Problemen oder Behinderung dauerhaft an einem geeigneten Arbeitsplatz einzusetzen.**

Das betriebliche Eingliederungsmanagement gilt nicht nur für schwerbehinderte Arbeitnehmer, sondern für alle Beschäftigten.

Nach § 84 Abs. 4 SGB IX können die Rehabilitationsträger und die Integrationsämter Arbeitgeber, die ein betriebliches Eingliederungsmanagement einführen durch Prämien oder einen Bonus fördern.

Von der Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen gibt es eine Empfehlung an die Integrationsämter, nach der Prämien bis zur Höhe von 20.000 Euro vergeben werden können.

Das Integrationsamt des LWV Hessen hat eine Initiative angeregt, zusammen mit dem Hess. Sozialministerium und den Rehabilitationsträgern in Hessen eine einheitliche Regelung zu treffen.

Aus einigen Betrieben haben wir schon Anfragen wegen der Gewährung einer Prämie erhalten. Wir halten diese Anfragen fest und werden Sie informieren, wenn konkrete Regelungen für die Vergabe von Prämien feststehen.

## Nutzen des betrieblichen Eingliederungsmanagements

Krankheit ist teuer, nicht nur die unmittelbaren Kosten im Gesundheitswesen sondern auch die Folgekosten durch Arbeitsausfälle, Vertretungen u.a. belasten Unternehmen und öffentliche Arbeitgeber.

Deshalb hat der Gesetzgeber das Ziel, mit der Einführung des betrieblichen Eingliederungsmanagements Einsparungen bei gesetzlichen Transferzahlungen (z.B. Krankengeld, Arbeitslosengeld etc.) und bei den Personalkosten der Unternehmen zu erreichen.

Wir alle kennen die Situation aus der Praxis: Bei Langzeiterkrankungen werden die Betroffenen und die Arbeitgeber in vielen Fällen gar nicht oder erst dann aktiv, wenn der Zeitraum, für den die Krankenkasse Krankengeld bezahlt, zu Ende geht. Oft melden sich die Betroffenen erst wenige Tage vor Ablauf des Krankengeldes bei der Schwerbehindertenvertretung, beim AG-Beauftragten oder Betriebs-/Personalrat oder kommen zum Integrationsamt und wollen dann schleunigst auf einem für sie geeigneten Arbeitsplatz eingesetzt und wiedereingegliedert werden.

Doch, wie schwierig diese Situation ist, haben Sie sicher schon alle erlebt!

Durch die lange Abwesenheit des Erkrankten, sind viele Möglichkeiten und Chancen schon verloren gegangen. In der Firma sind längst neue Kollegen auf dem Arbeitsplatz des Erkrankten eingearbeitet und evtl. sogar langfristig eingestellt worden oder die Aufgaben des Langzeitkranken sind in andere Bereiche verlagert worden. Die Abläufe und Anforderungen an den Arbeitsplätzen haben sich verändert. Im Betrieb rechnet schon niemand mehr mit dessen Rückkehr.

In diesen Fällen gelingt die Eingliederung auf einem geeigneten behinderungsgerechten Arbeitsplatz leider nicht sehr oft!

Das betriebliche Eingliederungsmanagement sieht nach einer relativ kurzen Zeit von 6 Wochen bereits Handlungsbedarf beim Arbeitgeber.

Auch in den Fällen, wo keine längerandauernde Arbeitsunfähigkeit besteht, aber durch häufige Kurzerkrankungen klar wird, dass gesundheitliche Probleme bestehen, sieht das Gesetz eine **Initiative des Arbeitgebers vor!**

### Der Arbeitgeber **klärt**

- mit dem Betriebs- oder Personalrat und
- bei schwerbehinderten und gleichgestellten behinderten Menschen außerdem mit der Schwerbehindertenvertretung
- mit Zustimmung und Beteiligung der betroffenen Person

die Möglichkeiten, wie die Arbeitsunfähigkeit möglichst überwunden werden und mit welchen Leistungen oder Hilfen erneuter Arbeitsunfähigkeit vorgebeugt und der Arbeitsplatz erhalten werden kann.

## Was hat der Arbeitgeber davon?

Das betriebliche Eingliederungsmanagement bietet mehrere Vorteile:

1. Die Einsparung von Lohnfortzahlungskosten.
2. Die Einsparung von Lohnkosten für zusätzliches Personal und für dessen Ein-  
arbeitung etc..
3. Das Know-how der langjährigen Mitarbeiter kann weiterhin genutzt werden, die  
Qualität der geleisteten Arbeit stimmt!
4. Die Arbeitnehmer fühlen sich als wichtige Mitglieder des Betriebes, sie sind zu-  
friedener und motivierter bei der Arbeit und identifizieren sich mit dem Betrieb.
5. Der Arbeitgeber ist in der Region als fairer und weit blickender Unternehmer  
anerkannt.
6. In einem eventuell notwendig werdenden Kündigungsverfahren nach den SGB  
IX werden die in eigener Verantwortung des Arbeitgebers durchgeführten Aktivi-  
täten gewürdigt und es kann ggf. eine Entscheidung schnell herbeigeführt wer-  
den.

## Was hat der Arbeitnehmer davon?

Für den Erkrankten hat es natürlich auch große Vorteile:

1. Nach Beendigung der Akuterkrankung bleibt i.d.R. ausreichend Zeit einen ge-  
eigneten behinderungsgerechten Arbeitsplatz entweder durch entsprechende  
Ausstattung des bisherigen Arbeitsplatzes oder durch den Wechsel innerhalb  
des Betriebes zu finden.
2. Notwendige Schulungsmaßnahmen für den Arbeitsplatzwechsel können durch-  
geführt und gefördert werden.
3. Die Arbeitsaufnahme kann im Rahmen von stufenweisen Wiedereingliede-  
rungsmaßnahmen schonend erfolgen.
4. Er erhält schneller wieder seinen vollen Lohn statt des Krankengeldes.
5. Die Teilhabe am Arbeitsleben bleibt erhalten. Das hat gerade bei schwerbehin-  
derten Menschen einen hohen Stellenwert und große Auswirkungen auf das  
Selbstwertgefühl der Menschen.
6. Arbeitslosigkeit aufgrund von gesundheitlichen Einschränkungen wird vermie-  
den.

## Welche Stellen sind beim Eingliederungsmanagement beteiligt?

Im Integrationsteam sind alle betrieblichen Partner vertreten, deren Kompetenz und Leistungen zur Integration notwendig sind, das sind:

- Beauftragter des Arbeitgebers bzw. Personalabteilung
- Betriebs- oder Personalrat und  
bei schwerbehinderten Arbeitnehmern:
- Schwerbehindertenvertretung

Bei Bedarf werden noch verschiedene Partner hinzugezogen:

- Vertreter aller Unternehmensbereiche
- Arbeitsmedizinischer Dienst oder Betriebsarzt
- Arbeitssicherheit
- Gegebenenfalls externe Partner.

Das Integrationsteam muss sich regelmäßig zu gut vorbereiteten Sitzungen treffen, z.B. einmal im Monat, um dann konkrete Probleme zu benennen und einzelne Mitarbeiter des Integrationsteams verbindlich mit Aufgaben und Kompetenzen zu betrauen. Sinnvoll ist es auch, sich Jahresziele mit konkreten Erfolgskriterien zu setzen, um den Nutzen des betrieblichen Eingliederungsmanagements sichtbar zu machen.

Wie geht es weiter, wenn noch nicht klar ist, ob der Mitarbeiter wieder arbeitsfähig sein wird?

Wenn sich die Möglichkeiten eines Mitarbeiters zwischen Arbeit, Krankheit, Rehabilitation und Rente bewegen, sind verschiedenen externe Institutionen zu beteiligen:

- Gemeinsame Servicestellen
- Rentenversicherungsträger
- Berufsgenossenschaften
- Krankenkassen
- Agentur für Arbeit
- **Integrationsamt**
- **Integrationsfachdienst** } **soweit es sich um schwerbehinderte oder gleichgestellte behinderte Mitarbeiter handelt**
- Ärzte
- Reha-Kliniken
- etc.

Der regelmäßige Kontakt mit den externen Partnern vergrößert deren Verständnis für die betrieblichen Belange und deren Sachverstand kann in die Entscheidungen einbezogen werden.

## **Vorraussetzungen für das betriebliche Eingliederungsmanagement**

Optimal für die Einrichtung eines betrieblichen Eingliederungsmanagements ist es, wenn im Betrieb bereits für jeden Arbeitsplatz ein Anforderungsprofil erstellt worden ist und die einzelnen Arbeitsplätze verschiedenen Kategorien ergonomischer Belastung zugeordnet worden sind. Dafür gibt es verschiedene Verfahren, wie z.B. IMBA oder MELBA. Bei Interesse können Sie sich gern bei unseren Technischen Fachdiensten genauere Informationen geben lassen.

Im Betrieb müssen die Voraussetzungen festgelegt werden, wann das betriebliche Eingliederungsmanagement greift.

Außerdem muss ein klares Ablaufschema für das betriebliche Eingliederungsmanagement festgelegt werden.

Sehr wichtig ist es, die Regelungen für das betriebliche Eingliederungsmanagement allen Mitarbeitern des Betriebes, also den Entscheidungsträgern, den direkten Vorgesetzten und den Mitarbeitern bekannt zu machen.

Diese genauen, für alle Mitarbeiter geltenden Regelungen sind erforderlich, damit sich niemand benachteiligt vorkommt und sich z.B. nicht wegen einer Erkrankung „bespitzelt“ fühlt!

## **Wie sieht so ein Ablaufschema aus?**

### **1. Das Eingliederungsmanagement wird gestartet:**

Ein Arbeitsplatz ist für einen Mitarbeiter aufgrund von Gesundheits- und Leistungsproblemen nicht länger angemessen.

### **2. Die Ausgangssituation wird erfasst:**

Tritt ein Mitarbeiter mit einem gesundheitlichen Problem an den Vorgesetzten und / oder die Personalabteilung heran, sollten in einem ersten Schritt folgende Fragen geklärt werden:

- Welche Qualifikationen und Stärken hat der Mitarbeiter?
- Welche Einschränkungen liegen vor?
- Welche Ziele und Vorstellungen hat der Mitarbeiter selbst?
- Wo könnte der Mitarbeiter eingesetzt werden?

Bei Mitarbeitern, die langfristig erkrankt sind oder häufig kurzfristig erkranken und nicht von selbst auf das Integrationsteam zugehen, muss die Initiative vom Arbeitgeber ausgehen.

### **3. Die Integrationsschritte werden geplant und verbindlich festgelegt:**

Das Integrationsteam bespricht, in engem Kontakt mit dem Betroffenen, welche Veränderungen notwendig sind, um ihn zu integrieren.  
Die verbindlichen Festlegungen werden dokumentiert.

### **4. Die Integrationsschritte werden umgesetzt:**

Bevor ein Mitarbeiter aus gesundheitlichen Gründen einen anderen Arbeitsplatz erhält, bedarf es möglicherweise einer behinderungsgerechten Arbeitsplatzgestaltung oder zusätzlicher Hilfsmittel. Der Betroffene sollte auf dem neuen Arbeitsplatz vom Integrationsteam bzw. dafür bestimmten Teammitgliedern begleitend unterstützt werden, um weitere notwendige Korrekturen vorzunehmen oder Schwierigkeiten rechtzeitig zu erkennen und zu beseitigen.  
So kann auch festgestellt werden, ob weitere Schulungen oder Qualifizierungsmaßnahmen erforderlich sind.

### **5. Der Mitarbeiter wird integriert und der Integrationsprozess bewertet:**

Im Idealfall kann der betroffene Mitarbeiter an seinem alten, behinderungsgerecht ausgestatteten Arbeitsplatz oder einem geeigneten anderen Arbeitsplatz eingesetzt werden.

Das Integrationsamt hat sogar die Möglichkeit für schwerbehinderte Menschen oder gleichgestellte behinderte Menschen die Neuschaffung von behinderungsgerechten Arbeitsplätzen zu fördern. Wenn es im Betrieb keinen geeigneten Arbeitsplatz gibt, auf den der schwerbehinderte Mensch umgesetzt werden kann, kann der Arbeitgeber für die Schaffung eines neuen Arbeitsplatzes – auch für Investitionskosten – einen Zuschuss in Höhe von bis zu 40.000 Euro vom Integrationsamt erhalten.

Sollten alle Bemühungen des Integrationsteams erfolglos bleiben, kann das betriebliche Eingliederungsmanagement auch zu einer Beendigung des Arbeitsverhältnisses (Kündigung, Aufhebungsvereinbarung unter Mitwirkung des Integrationsamts oder Verrentung) führen.

Zum Abschluss der Integrationsmaßnahme sollte das Integrationsteam bewerten, an welchen Stellen der Ablauf verbessert oder beschleunigt werden kann.

## **Was kann ein Unternehmen tun, damit das betriebliche Eingliederungsmanagement gelingt?**

**Gesundheit erhalten** – regen Sie an, dass in Ihrem Betrieb für die Beschäftigten Informationsveranstaltungen zu gesundheitsbewusstem Verhalten in Zusammenarbeit mit Ihrem Betriebsarzt und den Krankenkassen durchgeführt werden.

Fragen Sie bei Ihrer Berufsgenossenschaft nach Maßnahmen zur präventiven Unterstützung. (Z.B. führen die BGs Sicherheitstrainings für Motorradfahrer durch, um Wegeunfälle zu vermeiden.)

**Führungskräfte sensibilisieren** – sorgen Sie dafür, dass die Führungskräfte in Ihrem Betrieb über Themen, wie z.B. Personalführung bei gesundheitlich beeinträchtigten Mitarbeitern oder Umgang mit psychischen Erkrankungen am Arbeitsplatz informiert und geschult werden.

Auf Wunsch wirken wir auch gern bei Ihren Schulungen oder betrieblichen Informationsveranstaltungen mit.

**Integration kommunizieren** – machen Sie Beispiele für eine erfolgreiche Integration – natürlich nur mit Einverständnis des Betroffenen – im Betrieb bekannt.

**Unternehmenskultur schaffen** – eine erfolgreiche Integrationsarbeit setzt einen fairen und offenen Umgang aller Beteiligten voraus.

Integrationsziele müssen in Führungsgrundsätzen oder Unternehmensleitbildern berücksichtigt werden.

Führungskräfte, die bereit sind, gesundheitlich eingeschränkte Mitarbeiter zu integrieren, müssen von der Unternehmensleitung besonders anerkannt werden.

## **Eingliederungsmanagement: Es kommt drauf an, was man draus macht!**

Die Durchführung des betrieblichen Eingliederungsmanagements gehört mit zu den wichtigsten Tätigkeitsfeldern des Integrationsteams. Nicht nur das rechtzeitige Erkennen von Problemstellungen, die ein Arbeitsverhältnis gefährden können, sondern besonders das einfühlsame und abgestimmte Vorgehen stellen eine Herausforderung dar. Wir alle – Sie in Ihrem betrieblichen Wirkungsfeld – und das Integrationsamt als externe Institution, sind aufgerufen, sorgsam mit den neuen rechtlichen Rahmenbedingungen umzugehen. Denn nicht Kontrolle und Ausgliederung sondern Kooperation und Problemlösung stehen im Mittelpunkt.

Nur so kann der Intention des Gesetzgebers zum Erfolg verholfen werden mehr Menschen trotz Behinderung und Krankheit in die Lage zu versetzen, eine gesellschaftlich akzeptierte Arbeitsleistung zu erbringen.

Sprechen Sie uns an, wenn Sie Unterstützung zur Sicherung der Teilhabe eines schwerbehinderten Menschen benötigen, wir kommen gern in Ihren Betrieb, um gemeinsam Lösungen zu finden!