

10000

2

HUMAN RESOURCES M A N A G E R

Wieder gesund: So gelingt das BEM-Gespräch

11.03.2021 | [Astrid Travi](#)

© gettyimages / Frédéric Michel

Was fordert der Gesetzgeber beim Betrieblichen Eingliederungsmanagement und wie sorgt man dafür, dass das Gespräch auch auf menschlicher Ebene gut läuft?

Wer sechs Wochen innerhalb eines Jahres krank ist, hat einen Anspruch auf ein Gespräch im Rahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM). Die Krankschreibung kann sich über den gesamten Zeitraum erstrecken oder wiederholt stattgefunden haben. Dieser Anspruch ist in Paragraph 167 Absatz 2 im neunten Buch des Sozialgesetzbuches festgeschrieben. In der Praxis findet dieses Gespräch oft nicht statt, womöglich weil es als lästige Pflicht empfunden wird. Laut einer repräsentativen Umfrage des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) und der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) im Jahr 2018 hat nicht einmal jeder zweite Berechtigte (40 Prozent) ein BEM-Angebot erhalten. Damit geben Arbeitgeber die Chance aus der Hand, etwas zu verändern. Denn fast drei Viertel der Arbeitnehmer:innen (70 Prozent) haben das BEM-Angebot laut Umfrage angenommen.

+++*Sie bekommen von HR nicht genug?* ❤️ *Dann melden Sie sich jetzt für unsere Newsletter an. [Hier geht es zur Anmeldung!](#)*+++

BEM als Pflicht

Aus Sicht des Arbeitgebers ist das BEM-Gespräch womöglich eine lästige Formalie. Denn juristisch gesehen ist es die Voraussetzung, um zu einem späteren Zeitpunkt eine krankheitsbedingte Kündigung auszusprechen. Ein BEM-Gespräch ist zwar keine formelle Wirksamkeitsvoraussetzung, aber der Gesetzgeber zielt darauf ab, dass vor einer Kündigung mildere Alternativen geprüft werden. Dazu zählen eine stufenweise Wiedereingliederung oder auch eine Veränderung des Arbeitsplatzes. Es muss geprüft werden, ob zum Beispiel technische Hilfsmittel oder ein anderer Arbeitsablauf zur Arbeitsfähigkeit beitragen können. In einem möglichen Kündigungsschutzprozess führt ein fehlendes Gespräch oft dazu, dass die Kündigung scheitert. Der Arbeitgeber müsste beweisen, dass der Arbeitsplatz

auch ohne BEM-Gespräch nicht hätte erhalten werden können.

So wird BEM zur Kür

Ein BEM-Gespräch kann auch eine Chance sein und unerwartete Einsichten liefern, wenn es sich nicht auf die Krankheit konzentriert, sondern auf die Frage, was zu dieser Krankheit geführt hat. Ergonomisch oder technisch schlechte Arbeitsbedingungen können chronische Schmerzen oder sogar Arbeitsunfälle verursachen. Eine Arbeitsüberlastung oder eine Unterforderung sind möglicherweise für psychosomatische Beschwerden oder eine Depression verantwortlich. Verdeckte Konflikte mit den Kolleg:innen oder der Führungskraft machen auch krank. In einer geschützten, vertrauensvollen Atmosphäre sind Mitarbeiter:innen eher bereit, die „wahren“ oder verborgenen Gründe ihrer Krankheit zu nennen. Mit diesen Informationen lassen sich die Ursachen oft schnell und kostengünstig aus der Welt schaffen. Die Fehlzeiten werden deutlich zurückgehen.

BEM sticht die Kündigung aus

Wenn Personaler den Aufwand eines gut geführten BEM-Gesprächs mit einer Kündigung, einem Prozess oder den Kosten einer Neubesetzung vergleichen, wird schnell klar, dass ein BEM-Gespräch die kostengünstige, effizientere Alternative ist. Es kann sinnvoll sein, diese Gespräche an externe Berater zu delegieren, wenn die Kapazitäten in der Personalabteilung knapp sind oder bewusst die Neutralität gewahrt werden soll. In jedem Fall leistet ein BEM-Gespräch auch einen Beitrag zur Unternehmenskultur.

Das BEM-Gespräch: Das will der Gesetzgeber

Tobias Pörsel, Rechtsanwalt mit Schwerpunkt Arbeitsrecht im Beraternetzwerk der stg – Die Mitarbeiterberater GmbH nennt die juristischen Vorgaben:

1. Der:die Arbeitnehmer:in hat einen Anspruch auf das Gespräch. Seine:ihre Teilnahme ist freiwillig.
2. Er:sie kann das Verfahren jederzeit beenden. Diagnosen müssen nicht offengelegt werden.
3. Das Gespräch muss persönlich erfolgen. Zeugen sind nicht notwendig.
4. Zu Gesprächsbeginn: Der:die Arbeitnehmer:in muss auf die Ziele des BEM hingewiesen werden. Diese sind:
 - a) Klärung, wie die Arbeitsunfähigkeit überwunden werden kann.
 - b) Klärung, wie eine erneute Arbeitsfähigkeit vorgebeugt und der Arbeitsplatz erhalten werden kann.
5. Der:die Arbeitnehmer:in muss darüber informiert werden, welche Daten für das Gespräch erhoben und verwendet wurden.

Das BEM-Gespräch: So läuft es menschlich gut!

Tobias Pörsel führt als Coach der stg – Die Mitarbeiterberater GmbH und Rechtsanwalt mit Schwerpunkt Arbeitsrecht seit 12 Jahren Wiedereingliederungsgespräche. Seine Erfahrung ist:

1. Klären Sie auf: Weisen Sie den_die Mitarbeiter:in auf die Freiwilligkeit und darauf hin, dass er:sie sich nicht äußern muss.
2. Konstruktiv sein: Wer durch eine Krankheit geschwächt ist, ist ängstlich. Machen Sie deutlich, dass es nicht um eine formale gesetzliche Vorgabe, sondern um die Arbeitsfähigkeit des:der Mitarbeiters:in geht. Manchmal können verdeckte Konflikte mitursächlich sein. Daher kann es hilfreich sein, Erstgespräche ohne Führungskraft zu führen, um die Chance zu steigern, die tatsächlichen Ursachen herauszufinden.
3. Seien Sie verschwiegen: Das BEM-Gespräch unterliegt der Vertraulichkeit.
4. Seien Sie offen: Wer ein BEM-Gespräch führt, kennt zunächst nur die Perspektive des Arbeitgebers. Fragen Sie den:die Arbeitnehmer:in was er:sie verändern möchte, um langfristig gesund zu sein.
5. Seien Sie verbindlich: Klären Sie mit dem:der Arbeitnehmer:in zum Schluss die nächsten Schritte und vereinbaren Sie, welche Informationen an Dritte (Betriebsarzt, Personalverantwortliche, Führungskräfte, Kolleg:innen) von

Ihnen und/oder der:dem Mitarbeiter:in weitergegeben werden können.

Quellen:

- [Bundesarbeitsgemeinschaft für Rehabilitation](#),
- [Bundesministerium für Arbeit und Soziales](#)
- [einfach teilhaben](#)
- [Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin](#)

Informationen zum Autor



[Astrid Travi](#)

(c) © privat

Astrid Travi ist geschäftsführende Gesellschafterin der [stg – Die Mitarbeiter Berater GmbH](#) ...

[Zum Profil](#)

Ähnliche Artikel

[Stärkere Regulierung von Plattformarbeit geplant](#)

[Kurzarbeit und betriebsbedingte Kündigung – geht das?](#)

[Attest als Pauschalbefreiung von der Maskenpflicht im Büro?](#)

[Alle Artikel](#)

Aktuelle Stellen



[Leiter Personalmanagement und -entwicklung \(m/w/d\)](#)

ArcelorMittal Eisenhüttenstadt GmbH

Eisenhüttenstadt

ab sofort



[Referent Talentmanagement \(m/w/d\)](#)

Barmenia

Wuppertal

zum nächstmöglichen Zeitpunkt



Leiter Personalservice (m/w/d)

ArcelorMittal Eisenhüttenstadt GmbH

Eisenhüttenstadt

ab sofort

[Alle Stellenanzeigen](#)