

rkr consulting GmbH, Hohenzollernring 102, 13585 Berlin



TalentNetzwerk | DenkFabrik | StartUpFörderer

rkr consulting GmbH

Beratungsdienstleistungen
und Netzwerkplattform

Reiner Krüger

Geschäftsführender Gesellschafter

Fon 030. 355 301-14

Fax 030. 70 01 43-10 68

rkr@rkr-consulting.de

www.rkr-consulting.de

Hohenzollernring 102, 13585 Berlin

Berlin

AZ: rkr // 11.- Wie viele
Kranke verträgt ein
Unternehmen-rkr.docx

11.- Wie viel Kranke verträgt ein Unternehmen?

Das *mitdenker-berlin.de* Thema: Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) in der Praxis

BEM ist was für die Mutigen, die Querdenkerinnen und Querdenker mit eigener Haltung und für die, die sich auch für das verantwortlich fühlen, was sie nicht tun. Der Umgang mit der Wiedereingliederung von Kolleginnen und Kollegen, die nach langer Krankheit wieder zu ihrem Arbeitsplatz zurückkehren, prägt die Arbeitsgebermarke von innen. In Zeiten eines sich verstärkenden Fachkraftmangels ist ein Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)¹, das der Überprüfung in der Praxis standhält, ein wesentlicher Erfolgsfaktor strategischer Personalpolitik und Unternehmensführung.



einfach näher dran!

¹ Integratives Beratungsnetzwerk- Betriebliches Eingliederungsmanagement, Deutsche Rentenversicherung: „BEM ist ein Instrument mit dessen Hilfe der Arbeitgeber mit Zustimmung und Beteiligung von längerfristig oder wiederholt arbeitsunfähigen Arbeitnehmern klärt, wie die Arbeitsunfähigkeit überwunden und mit welchen Leistungen oder Hilfen erneuter Arbeitsunfähigkeit vorgebeugt und somit der Arbeitsplatz erhalten werden kann.“¹

Aus der Praxis:

Vor drei Jahren schädigte ein Schlaganfall ihr Gehirn. Irreparable Schäden blieben. Das Kurzzeitgedächtnis will nicht mehr so richtig, komplexe Aufgabenstellungen bereiten Gabriele Probleme. Und dass sie auf dem Weg zur Arbeit immer wieder hinfällt, versucht sie, irgendwie nicht so wichtig zu nehmen.

Ihre Rentenbetreuerin hat ihr schon längst geraten, in Frührente zu gehen, aber das möchte sie nicht. Der Umgang mit den Kundinnen und Kunden geben der alleinstehenden 50jährigen Parfümerie-Verkäuferin Halt und Orientierung. Sie spürt, dass ihre Kolleginnen und Kollegen hinter ihrem Rücken ihrem Ärger Luft machen. Neulich stand sie wieder an der Kasse und kam nicht weiter. Wie das mit dem Einlösen von Gutscheinen geht, hatte ihre Kollegin ihr zwar erklärt, aber dann fiel es ihr einfach nicht mehr ein.

Der Betriebsrat steht Gabriele zur Seite. Wann immer sich der Personalchef mit ihrer Rentenberaterin zu verbünden droht, schlagen die Kolleginnen und Kollegen Alarm und verweisen auf die Grundsätze zur Wiedereingliederung in der Betriebsvereinbarung zum Eingliederungsmanagement hin.

Ihre Abteilungsleiterin fordert mehr Fortschritte von ihr. Sie fühlt sich allein gelassen. Zwischen Gabriele und ihren Kolleginnen und Kollegen, die das, was sie an Tätigkeiten (noch) nicht kann, auffangen müssen zu vermitteln ist nicht einfach. Gabriele fragt sich mitunter selbst, wie viel sie ihren Kolleginnen und Kollegen noch zumuten kann.

...

Die Integration von Menschen, die unter Umständen nicht vollständig genesen und mit Einschränkungen zurückkehren, erfordert maßgeschneiderte und ausgewogene Lösungen. Die Praxis von BEM ist alles andere als einfach. Sie kostet Zeit und Geld und erfordert die unbedingte Bereitschaft aller

Akteurinnen und Akteure, sich auf den Prozess einzulassen. In vielen Fällen endet der Versuch der Wiedereingliederung schon nach dem ersten Rückkehrgespräch mit der Auflösung des Arbeitsverhältnisses.

Einmal eingeführt stellt das Betriebliche Eingliederungsmanagement die am Prozess beteiligten Akteurinnen und Akteure vor die Herausforderungen, mit einem Höchstmaß an Kommunikationsstärke interdisziplinär zusammenzuwirken. Eine objektive Moderation des Wiedereingliederungsprozesses bildet einen wesentlichen Erfolgsfaktor für die Zusammenarbeit der handelnden Akteurinnen und Akteure. Geschäftsleitung, Personalabteilung, Rechtsberaterinnen und -berater, Führungskräfte, Betriebsräte, Beauftragte für Menschen mit Behinderungen, der Betriebsarzt, das Integrationsamt und Beraterinnen und Berater der Rehabilitationsträger: Der runde Tisch eines Wiedereingliederungsgesprächs wirkt schon vor dem Hintergrund der Zahl der Beteiligten einigermaßen beeindruckend auf die Betroffenen.

Nur wenige Betriebe planen den Wiedereingliederungsprozess systematisch und sorgfältig, stellen Ressourcen dafür zur Verfügung und mandatieren Verantwortliche. Die Anpassung der zukünftigen Aufgaben an das aktuelle Handlungsvermögen der Rückkehrerinnen und Rückkehrer ist keine Frage von „richtig“ oder „falsch“. Der Abwägungsprozess erfordert Maß, Urteilsvermögen und Entscheidungsfähigkeit. Aufgaben müssen einerseits umverteilt und /oder an das aktuelle Handlungsvermögen der Rückkehrerin/des Rückkehrers angepasst werden, Arbeitsabläufe aber effizient und kundenfreundlich bleiben. Passgenaue Lösung für den Rückkehrer/ die Rückkehrerin beginnen deshalb mit Achtung und Respekt vor jeder/jedem der am BEM Prozess Beteiligten

BEM braucht Führung. Vorgesetzte bzw. für die Wiedereingliederung zuständige Kolleginnen und Kollegen müssen dazu nicht nur geschult sein, sondern auch Zeit dafür

haben, den Prozess von Wiedereinarbeitung, Training und Anpassung verantwortlich zu gestalten. Wenn Führungskräfte betroffener Abteilungen den BEM Prozess vor Ort zwar verantworten, aber nicht führen können, weil von ihnen erwartet wird, dass sie den Prozess im Tagesgeschäft ohne zusätzliche Ressourcen durchführen, entsteht eine Kette der Weitergabe von Belastung und Druck. Selbst kaum Zeit zur Reintegration fordern Führungskräfte die ihnen anvertrauten Arbeitskolleginnen und -kollegen auf, im Arbeitsalltag spontane Lösungen für Anpassungsprobleme zu finden. Die Kolleginnen und Kollegen übernehmen Arbeiten, die der Rückkehrer/die Rückkehrerin nicht oder noch nicht übernehmen vermag und arbeiten diese/diesen so ein, wie es der Geschäftsalltag gerade zulässt.

Es liegt in der Verantwortung der Unternehmensführung und seiner Vertreterinnen und Vertreter, ein Klima zu schaffen, das Fürsorge in der Wiedereinarbeitung auch gegenüber Kostenabwägungen Vorrang einräumt.

Eingliederungszuschüsse der Rentenversicherung sind keine staatliche Zuwendung zur Kostensenkung der Personalkosten, sondern ein Beitrag, der die erfolgreiche Wiedereingliederung ermöglichen soll. Zur Fürsorgepflicht des Arbeitgebers zählt deshalb auch, die BEM Maßnahmen durch Personalmaßnahmen zu unterstützen.

Besonderer Beachtung gilt den Bedürfnissen und Belangen der Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen im Team der rückkehrenden Kollegin/des rückkehrenden Kollegen. Erfahrungsgemäß verfolgen diese den Prozess der Wiedereingliederung sehr aufmerksam. Ein verantwortlich geführter BEM Prozess beteiligt das Team an der Identifizierung intelligenter Lösungen und gibt Raum für Anerkennung und Auseinandersetzung mit der Situation.

FAZIT:

Um die Möglichkeit der Wiedereingliederung von Langzeiterkrankten nicht durch den Prozess selbst zu verunmöglichen, braucht es Konsequenz in Wort und Handlung auf Seiten aller Beteiligten. BEM ist ein Abwägungsprozess. Es liegt in der Fürsorgepflicht des Arbeitgebers, ein Klima zu schaffen, dass Krankheit und Behinderung in einem Betrieb möglich macht. Führungskräfte müssen Zeit haben, um ihre Verantwortung wahrzunehmen zu können. Arbeitkolleginnen und -kollegen brauchen Anregung und Anerkennung, um Solidarität als teambildenden Basiswert vollständig zu entwickeln. Die interdisziplinäre Zusammenarbeit erfordert ein Höchstmaß an Kommunikationsfähigkeit und objektive, zielorientierte Führung.

Die *mitdenker-berlin.de* Praxisberatung begleitet die Einführung von Betrieblichem Eingliederungsmanagement und berät fallbezogen in der Praxis.

Mitdenken und Mitmachen: Der *mitdenker-berlin.de* Kalenderreport:

Mich interessieren Ihre Erfahrungen für unseren *mitdenker-berlin.de* Kalenderreport am 23.12.2012, in dem wir Ihre Kommentare zusammenfassen und mit Ihnen gemeinsam auf unsere Kalenderaktion zurückschauen. Die zehn engagiertesten „Mitdenkerinnen und Mitdenker“ von Ihnen erhalten das Buch aus unserem Buchtipp zur Kofferausstellung (siehe Beitrag vom 01.12.2012) als kleines Weihnachtspräsent.

Mit freundlichen Grüßen

Reiner Krüger

Geschäftsführender Gesellschafter

rkr consulting GmbH
Beratungsdienstleistungen und Netzwerkplattform
Büro: Hohenzollernring 102 in 13585 Berlin
Fon: (030) 355 301-14
mobil: (0172) 382 99 99
Fax: (030) 700143-1068

Sitz der Gesellschaft: Berlin // Handelsregister: HRB 85120

Focus:

- Analyse und Bewertung von Standorten und Betrieben, insbesondere im sozialen Bereich
- Analyse, Beratung und Begleitung von Sozialbetrieben hinsichtlich Wettbewerb, Aufbau- und Ablauforganisation, Öffentlichkeitsarbeit und Marketing, Personalgewinnung, -führung und -entwicklung, sowie Projektentwicklung aller Art
- Analyse, Bewertung und Empfehlung zu versicherungsrelevanten Verträgen und Grundlagen
- Marketing- und Werbeagenturleistungen aller Art
- Besuchen Sie für mehr Informationen meine website: www.rkr-consulting.de

Partnerlinks:

www.der-freundliche-fotograf.de (Groß im Bild zum kleinen Preis)

www.t-u-g.de (Full-Service-Werbeagentur)

www.job24-regional.de - mit der rkr consulting GmbH einfach näher dran - Kompetente Personaldienstleistung - regional # Berlin # Potsdam # Dresden # Leipzig # Hamburg # Köln # Düsseldorf # bundesweit //

mail: rkr-consulting@job24-regional.de

www.vbu-berater.de - mit der rkr consulting GmbH direkt den Beraterpool für KMUs nutzen. Als Gründungsmitglied der Regionalgruppe Berlin-Brandenburg führe ich Sie direkt zu den passenden Partnern // mail: vbu@rkr-consulting.de