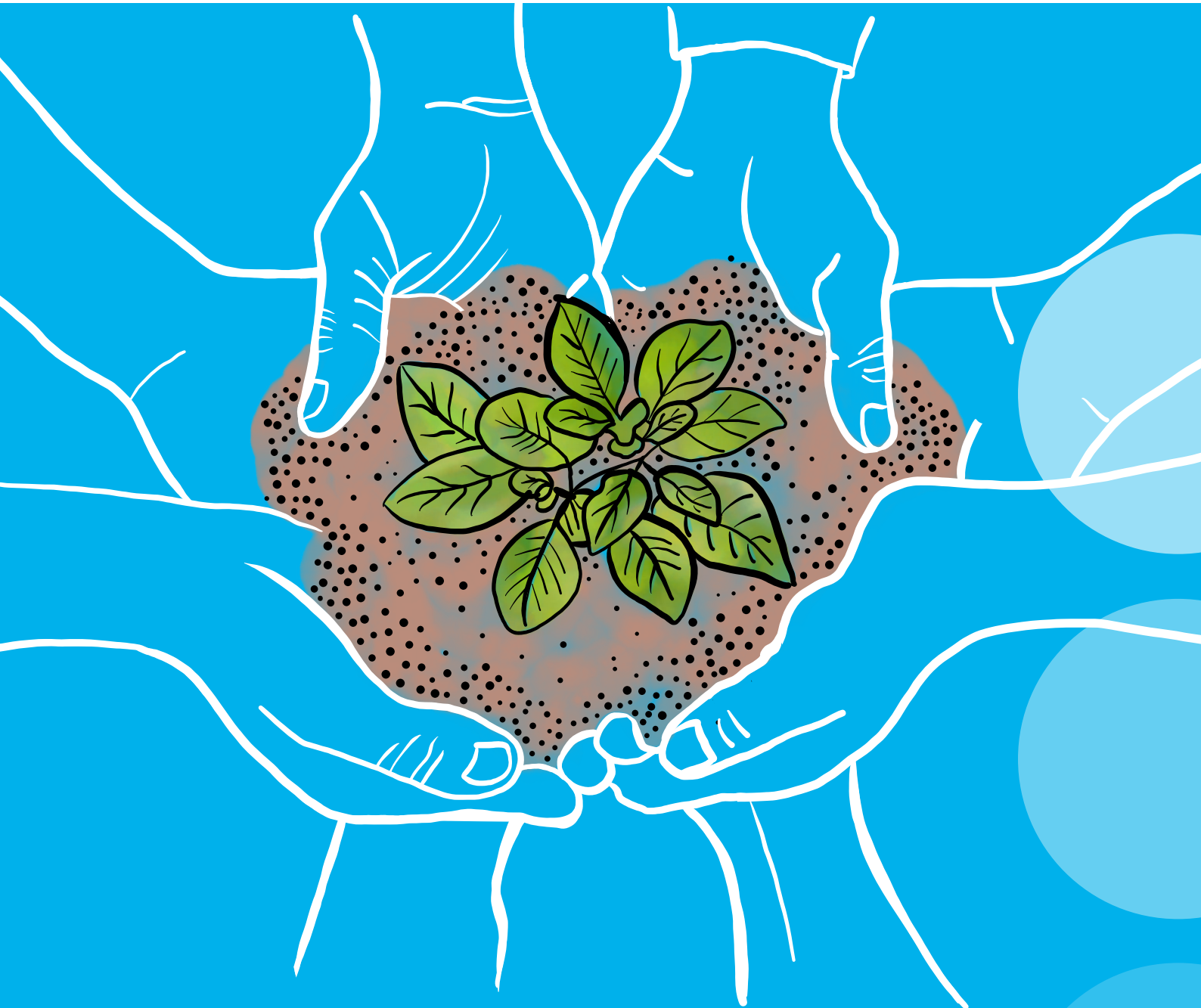




IAG

Institut für Arbeit und Gesundheit der
Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung



Praxishilfe

**Wie Unternehmen und Einrichtungen
das Betriebliche Eingliederungs-
management evaluieren können**

Impressum

Herausgegeben von: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (DGUV)
Glinkastraße 40
10117 Berlin
Telefon: 030 13001-0 (Zentrale)
E-Mail: info@dguv.de
Internet: www.dguv.de

Verfasst von: Esther Foege, Gina Marie Stopperka, Dr. Marlen Rahnfeld,
Dr. Annekatriin Wetzstein, Institut für Arbeit und Gesundheit
der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (IAG)

Ausgabe: August 2024

Satz und Layout: Atelier Hauer + Dörfler, Berlin

Bildnachweis: © DGUV

Copyright: Diese Publikation ist urheberrechtlich geschützt.
Die Vervielfältigung, auch auszugsweise, ist nur mit
ausdrücklicher Genehmigung gestattet.

Bezug: www.dguv.de/publikationen › Webcode: p022637

Praxishilfe

Wie Unternehmen und Einrichtungen das Betriebliche Eingliederungsmanagement evaluieren können

Inhaltsverzeichnis

Worum geht's?	6
1 Betriebliches Eingliederungsmanagement – In aller Kürze	7
2 Evaluation des Betrieblichen Eingliederungsmanagements	9
2.1 Evaluationskonzept – spezifisch für ein Unternehmen oder eine Einrichtung	9
2.2 Auswertung von Statistiken und Kennzahlen	11
2.3 Checkliste zu Rahmenbedingungen, Strukturen und Grundsätzen des BEM	13
2.4 Befragung der Beschäftigten	18
2.5 Bilanzierungsworkshop	24
3 Fazit	26

Worum geht's?

Betriebliches Eingliederungsmanagement ist gesetzlich verankert und in vielen Unternehmen und Einrichtungen umgesetzt. BEM-Beauftragte sind aktiv, BEM-Prozesse etabliert und auch externe Dienstleisterinnen und Dienstleister unterstützen beim BEM.

Doch wie gut funktioniert der im Betrieb aufgebaute BEM-Prozess und wie bewerten ihn die Beschäftigten? Welche Erfahrungen gibt es? Können wir etwas an unserem BEM verbessern? Das sind Fragen, die sich Unternehmensleitungen, BEM-Beauftragte oder andere Interessengruppen nach einer gewissen Zeit stellen. Eine Evaluation des BEM hilft dabei, solche Fragen systematisch zu beantworten.

Diese Praxishilfe gibt Hinweise für die Konzeption einer solchen Evaluation und stellt Methoden vor, die dabei zum Einsatz kommen können. Wichtig dabei: Es gibt kein Patentrezept, Konzept und Methoden müssen für das Unternehmen oder die Einrichtung spezifisch ausgewählt und angepasst werden.

Damit die Evaluation eines Betrieblichen Eingliederungsmanagements gelingt, sind folgende Rahmenbedingungen wichtig:

- Interne Verantwortlichkeiten sind geklärt und das Konzept der Evaluation mit allen Verantwortlichen abgestimmt.
- Vorgehen und Instrumente sind festgelegt und an das Unternehmen oder die Einrichtung angepasst.
- Erhebung und Auswertung der Daten erfolgen unter Beachtung des Datenschutzes.
- Die Kommunikation zu allen Phasen der Evaluation ist transparent, zielgruppenspezifisch, verständlich und informativ.

1 Betriebliches Eingliederungsmanagement – In aller Kürze

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) ist im §167 Absatz 2 Neuntes Buch Sozialgesetzbuch (SGB IX) gesetzlich verankert.

„Sind Beschäftigte innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig, klärt der Arbeitgeber mit der zuständigen Interessenvertretung im Sinne des § 176, bei schwerbehinderten 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 (Betriebliches Eingliederungsmanagement). [...]“

Demnach sind Arbeitgebende verpflichtet, ihren Beschäftigten die Durchführung eines BEM anzubieten, sofern diese innerhalb von zwölf Monaten länger als sechs Wochen arbeitsunfähig waren.¹

Ziel eines BEM ist es, die Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wiederherzustellen und langfristig zu erhalten.² Konkret kann zwischen Betriebszielen und individuellen Zielen unterschieden werden.

Siehe DGUV Information 206-031 – Betriebliches Eingliederungsmanagement – BEM. Orientierungshilfe für die praktische Umsetzung
Webcode: [p206031](#)



Beteiligte am BEM sind der Arbeitgeber bzw. die Arbeitgeberin, die BEM-Verantwortlichen des Unternehmens oder der Einrichtung, die betriebliche Interessenvertretung in Form des Personal- bzw. Betriebsrats sowie die BEM-berechtigte Person selbst. Zusätzlich können noch weitere Personen hinzugezogen werden, wie Schwerbehindertenvertretung, Datenschutzbeauftragte, Betriebsarzt/ Betriebsärztin, Fachkraft für Arbeitssicherheit, aber auch Rehabilitationsträger, das Integrationsamt und weitere Externe. Die Beteiligung aller Personen erfolgt ausschließlich mit Zustimmung der BEM-berechtigten Person.¹

Hinweis

In einigen Unternehmen oder Einrichtungen bestehen Betriebs- bzw. Dienstvereinbarungen zum BEM¹. Diese können eine hilfreiche Grundlage für die Sicherstellung des BEM sein, sind jedoch nicht gesetzlich vorgeschrieben.

Ablauf und Ergebnis eines BEM-Verfahrens sind gesetzlich nicht festgelegt. Laut Bundesarbeitsgericht handelt es sich dabei um einen ergebnisoffenen Prozess, der je nach Unternehmen bzw. Einrichtung und je nach Einzelfall individuell ablaufen kann.¹ Dennoch lässt sich ein allgemeiner Ablauf des BEM darstellen, siehe Abbildung 1:

1 DGUV (Hrsg.) (2022). Betriebliches Eingliederungsmanagement – BEM. Orientierungshilfe für die praktische Umsetzung (DGUV Information 206-031). Webcode: [p206031](#)

2 DGUV (Hrsg.) (2021). Sicher und gesund arbeiten. Wie die gesetzliche Unfallversicherung zum Erhalt von Beschäftigungsfähigkeit beiträgt (DGUV Information 206-032). Webcode: [p206032](#)

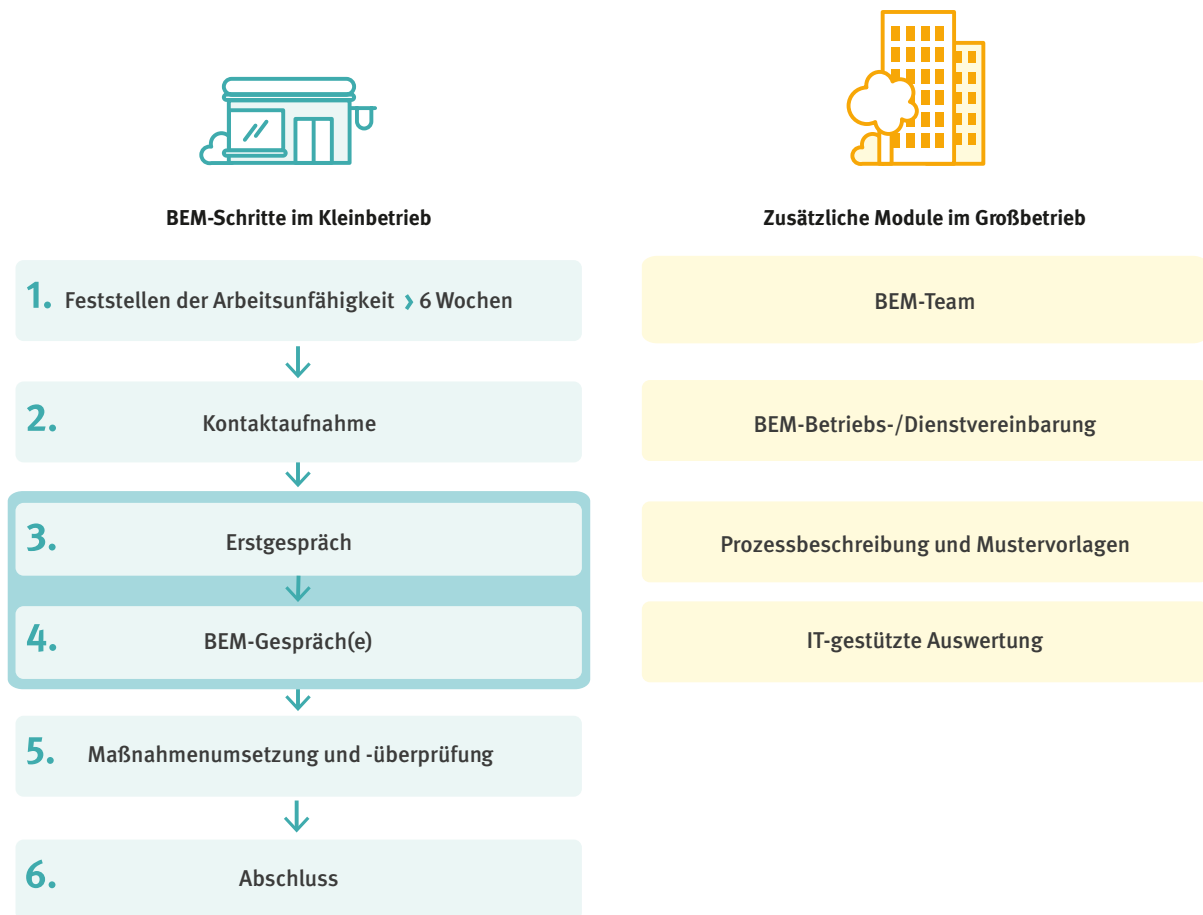


Abb. 1 BEM-Verfahren im Klein- und Großbetrieb (Quelle: DGUV Information 206-031, S. 19)

Zum Datenschutz

Im BEM ist die Einhaltung des Datenschutzes von besonderer Bedeutung, da während des BEM-Prozesses streng vertrauliche und sensible Daten verarbeitet werden. So müssen die Daten beispielsweise gesondert in einer BEM-Akte aufbewahrt werden. Zudem ist das Einholen von Einwilligungs- und Verschwiegenheitserklärungen der Beteiligten zu Beginn des Verfahrens unbedingt erforderlich.³

Hinweis

Da der Datenschutz je nach Unternehmen bzw. Einrichtung in unterschiedlicher Form umgesetzt ist, gehen die folgenden Evaluations- und Erhebungsinstrumente nicht speziell auf den Datenschutz ein. Jedes Unternehmen bzw. jede Einrichtung muss daher individuell und entsprechend der internen Datenschutzrichtlinie entscheiden, welche Anpassungen notwendig sind.

³ Danigel, C. (2018). Betriebliches Eingliederungsmanagement: Ein Handlungsleitfaden. Mitbestimmungspraxis, No. 12. Hans-Böckler-Stiftung, Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.). <https://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:101:1-2018040415884>

2 Evaluation des Betrieblichen Eingliederungsmanagements

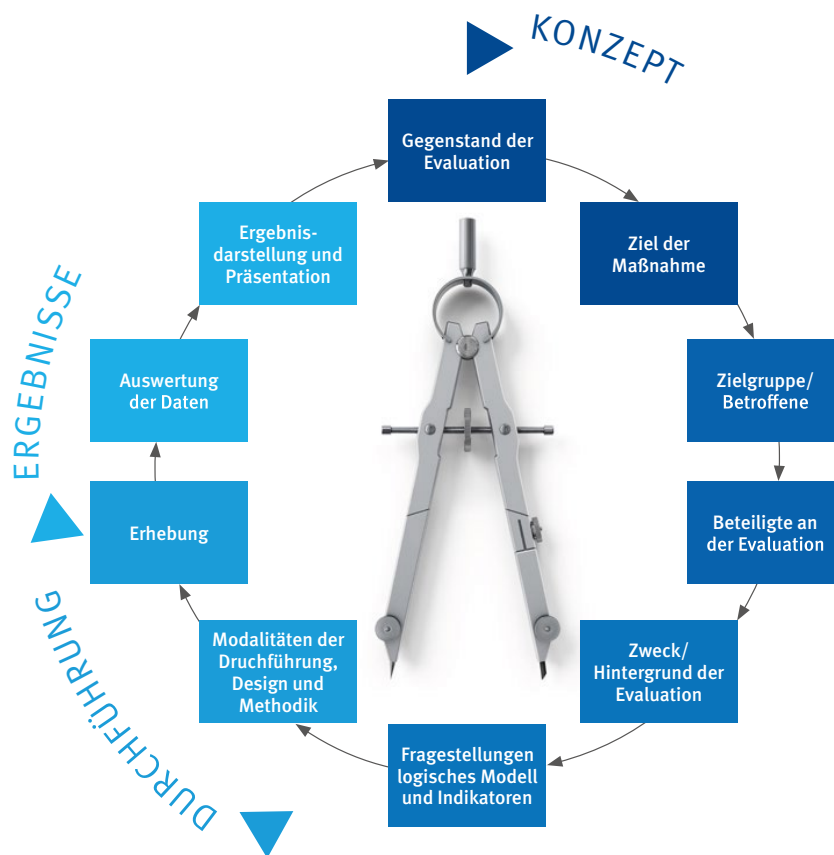
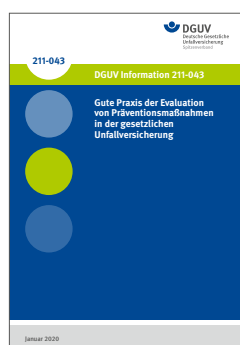


Abb. 2 Evaluationszirkel (Quelle: DGUV Information 211-043, S. 24)

2.1 Evaluationskonzept – spezifisch für ein Unternehmen oder eine Einrichtung

Die Evaluation eines BEM erfolgt auf Basis eines Evaluationskonzepts. *Das Vorgehen bei der Evaluation folgt zehn Schritten und ist in der DGUV Information 211-043 beschrieben.*⁴
Webcode: [p211043](#)



Im ersten Schritt geht es darum, den Gegenstand der Evaluation, das BEM, zu erfassen und detailliert zu kennen. Da sowohl die Strukturen und Prozesse als auch die Ergebnisse des BEM-Verfahrens evaluiert werden können, ist es notwendig, im Vorfeld alle wesentlichen Elemente zu ermitteln.

Darauffolgend werden die Ziele, die mit dem BEM erreicht werden sollen, beschrieben. Da aus Arbeitgebenden- und Arbeitnehmenden-Sicht unterschiedliche Ziele verfolgt werden können, ist es sinnvoll, zwischen Betriebszielen und Individualzielen zu unterscheiden. Vor allem die BEM-berechtigten Personen, welche innerhalb von zwölf Monaten länger als sechs Wochen arbeitsunfähig waren, sollen vom BEM-Verfahren und dessen Maßnahmen profitieren.

Bei Planung einer Evaluation sind frühzeitig alle Beteiligten und Betroffenen zu involvieren. Dazu gehören neben der Arbeitgebendenseite die BEM-Verantwortlichen, sofern vorhanden das BEM-Team bzw. der Steuerkreis BEM, sowie die betriebliche Interessenvertretung, die Datenschutzbeauftragten, die Schwerbehindertenvertretung und gegebenenfalls Externe.¹

⁴ DGUV (Hrsg.) (2020): Gute Praxis der Evaluation von Präventionsmaßnahmen in der gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV Information 211-043). Webcode: [p211043](#)

Eine Evaluation kann verschiedene Zwecke erfüllen:

- Die Evaluation des BEM kann als *Kontrolle* dienen, und es interessiert, inwieweit die Strukturen und Prozesse des BEM etabliert sind und ob das BEM hinsichtlich der betrieblichen und individuellen Zielerreichung wirksam ist.
- Ein weiterer Zweck ist die *Erkenntnis*, und es interessiert, wie das BEM von den Beschäftigten bewertet wird. Hier liegt der Fokus insbesondere auf den Beschäftigten, die bereits am BEM-Verfahren teilgenommen haben.
- Darüber hinaus dient die Evaluation häufig einer *Optimierungsfunktion*, und es interessiert, welche Stärken und Schwächen des BEM im Unternehmen bzw. der Einrichtung ermittelt und Handlungsbedarfe aufgezeigt werden können.

Evaluationen basieren oftmals auf logischen Modellen. Im Rahmen der Evaluation eines BEM-Prozesses kann das Ebenen-Modell von Reuter und Prümper⁵ verwendet werden. Das Modell gliedert das BEM in drei Ebenen.

- Die *erste Ebene* umfasst die Rahmenbedingungen für das BEM. Dazu gehören zum einen die Strukturen, wie Zuständigkeiten oder bestehende Dienst- bzw. Betriebsvereinbarungen. Zum anderen gehört der BEM-Prozess selbst – von der Feststellung der Arbeitsunfähigkeit bis zum Abschlussgespräch – zur ersten Ebene.
- Die *zweite Ebene* ist die sogenannte individuelle Ebene und beschäftigt sich mit den einzelnen BEM-Verfahren. Es werden der Ablauf eines einzelnen BEM-Verfahrens, aber auch die Ergebnisse betrachtet.
- Die *dritte Ebene* ist die betriebliche Ebene und umfasst das BEM ganzheitlich im Unternehmen bzw. in der Einrichtung. Im Mittelpunkt stehen dabei die betrieblichen, kollektiven Verbesserungsmaßnahmen.

Die Definition zentraler Fragestellungen ist für ein umfassendes Evaluationskonzept unverzichtbar. Diese lassen sich in sechs Kategorien unterteilen und stehen in engem Zusammenhang mit den Erhebungsinstrumenten:

- *Rahmenbedingungen*: Fragestellungen zu bestehenden Dokumenten und Kennzahlen sowie zu Strukturen und Grundsätzen des BEM
- *Bekanntheit*: Bekanntheitsgrad des BEM im Betrieb und Nutzung der Informationskanäle
- *Teilnahme am BEM*: Erhebung einer BEM-Quote, der BEM-Fälle und der Gründe für die Teilnahme bzw. Nichtteilnahme am BEM-Verfahren
- *Zufriedenheit*: Ermittlung der Zufriedenheit mit dem BEM-Verfahren insgesamt und mit einzelnen Prozessschritten
- *Zielerreichung*: Überprüfung der individuellen und betrieblichen Ziele im BEM
- *Bedarfe bzw. Verbesserungsvorschläge*: Optimierungsmöglichkeiten bezüglich BEM-Prozess, BEM-Verfahren und getroffenen Maßnahmen

Das Evaluationskonzept wird durch Festlegung der Methodik sowie der konkreten Indikatoren und Messgrößen vervollständigt.

In den folgenden Kapiteln werden vier Methoden betrachtet und konkrete Beispiele für Instrumente vorgestellt, die für die Evaluation eines BEM-Prozesses im Betrieb hilfreich sein können.

1. Auswertung von Statistiken und Kennzahlen
2. Checkliste zu Strukturen und Grundsätzen des BEM
3. Befragung der Beschäftigten
4. Bilanzierungsworkshop

Mit den genannten Methoden können sowohl Rahmenbedingungen als auch Funktionsweisen eines BEM evaluiert werden.

Hinweis

Die Methoden stellen einen Vorschlag zur Evaluation des BEM dar. Sie sind modular anwendbar und müssen ggf. auch an betriebspezifische Bedarfe angepasst werden.

5 Reuter, T., & Prümper, J. (2015). Evaluation im Betrieblichen Eingliederungsmanagement. In J. Prümper, T. Reuter, & A. Sporbert (Hrsg.), BEMNetz–Betriebliches Eingliederungsmanagement erfolgreich umsetzen. Ergebnisse aus einem transnationalen Projekt (S. 104–109). HTW. <http://www.bem-netz.org/literatur-downloads/handreichungen/>

2.2 Auswertung von Statistiken und Kennzahlen

BEM ist ein Managementprozess mit geregelten Abläufen und dennoch flexiblen Handlungsspielräumen. Um den Erfolg eines BEM-Prozesses beurteilen zu können, bedarf es der Erhebung von aussagekräftigen und messbaren Kennzahlen, ergänzt durch unternehmensspezifisch oder individuell erstellte Statistiken.

Die Auswertung von **Statistiken und Kennzahlen** sollte durch die Unternehmens- bzw. Einrichtungsleitung in Zusammenarbeit mit den BEM-Verantwortlichen erfolgen und im Vorfeld festgelegt werden.

Bei dieser Methodik werden vorhandene Statistiken oder Kennzahlen, die im Unternehmen vorliegen und regelmäßig erfasst werden, für die Datengewinnung genutzt. „Kennzahlen sind Maßzahlen, die [...] der Quantifizierung und Zusammenfassung von in Zahlen ausdrückbaren Informationen [dienen]“⁶ (S. 87).

Kennzahlen beziehen sich immer auf einen konkreten Zeitpunkt oder Zeitraum und können grafisch oder tabellarisch dargestellt werden. Bei kleinen und mittleren Unternehmen bzw. Einrichtungen könnte dieser Betrachtungszeitraum zwischen drei und fünf Jahren liegen. Bei größeren Unternehmen bzw. Einrichtungen bietet es sich an, die Kennzahlen im Zeitraum der letzten zwölf Monate zu betrachten. Diese Empfehlungen gelten nicht für Kennzahlen, die sich auf die Entwicklung des BEM beziehen. Hier ist in der Regel ein längerer Betrachtungszeitraum erforderlich, um konkrete Aussagen treffen zu können. Bei der Evaluation können sowohl absolute als auch relative Kennzahlen hinzugezogen werden.⁶

Kennzahlen können zum Beispiel sein:

- Anzahl verschickter BEM-Anschreiben
- Anzahl der Zusagen für eine Teilnahme am BEM-Verfahren
- Anzahl der Ablehnungen des BEM-Verfahrens
- Anzahl der geführten BEM-Erstgespräche
- Anzahl der erfolgreich umgesetzten Maßnahmen
- Dauer des BEM-Einzelfalles
- Entwicklung der Langzeiterkrankungen im Unternehmen bzw. in der Einrichtung
- Entwicklung der Fehlzeiten insgesamt im Unternehmen bzw. in der Einrichtung

Weitere Messgrößen sind die BEM-Fälle und die BEM-Quote.⁷

- Unter den *BEM-Fällen* wird die Anzahl der BEM-berechtigten Personen im Unternehmen bzw. in der Einrichtung verstanden.
- Die *BEM-Quote* entspricht der Anzahl der Personen, die das BEM-Angebot angenommen haben, im Verhältnis zur Anzahl der BEM-berechtigten Personen.

Durch die Erhebung der beiden Kennzahlen können Aussagen zur Situation der Arbeitsfähigkeit getroffen und die Attraktivität des BEM-Angebots im Unternehmen bzw. in der Einrichtung deutlich gemacht werden.

Die Kennzahlen können durch die Erhebung weiterer individueller BEM-Ergebnisse ergänzt werden, zum Beispiel die Anzahl der Wiederaufnahme der bisherigen Tätigkeit oder Tätigkeitswechsel. Betrachtet man die Kennzahlen über einen längeren Zeitraum, können auch Aussagen und Erkenntnisse über die Entwicklung der Arbeitsunfähigkeitstage getroffen werden.

Die erhobenen Kennzahlen und Statistiken können zum Beispiel in Form eines BEM-Berichts datenschutzkonform ausgewertet und anschließend innerhalb der Belegschaft kommuniziert werden. So werden das Vertrauen der Belegschaft und die Transparenz gefördert sowie das BEM und dessen Evaluation nachhaltig in die Organisationsstrukturen integriert.

⁶ DGUV (Hrsg.) (2021). Der Methodenkoffer. Eine Sammlung von Methoden zur Anwendung in Evaluationen. Webcode: p021617

⁷ Mozdzanowski, M., & Hetzel, C. (2018). Das betriebliche Eingliederungsmanagement. Helfen. Stärken. Motivieren: Ein Leitfaden für betriebliche Akteure. IQPR.

Hinweis

Die Auflistung von Kennzahlen soll als Orientierung dienen. Je nach Unternehmen bzw. Einrichtung, Größe und Branche sind individuell geeignete Kennzahlen auszuwählen. Zudem ist für die Betrachtung der Kennzahlen die Festlegung eines konkreten Betrachtungszeitraums erforderlich

Kennzahlen allgemein	Kennzahlen können im Unternehmen bzw. der Einrichtung erhoben werden
BEM-Fälle (Anzahl BEM-berechtigte Personen)*	ja nein
Anzahl der angenommenen BEM-Angebote <i>absolute Kennzahl</i>	ja nein
BEM-Quote (Annahmequote)* <i>relative Kennzahl</i>	ja nein
Anzahl der abgelehnten BEM-Angebote	ja nein
Anzahl der BEM-berechtigten Personen, die sich nicht zurückgemeldet haben	ja nein
Anzahl der abgebrochenen BEM-Fälle	ja nein
Zeitpunkt der BEM-Einladung (nach Erreichen der sechs Wochen Arbeitsunfähigkeit)	ja nein
Anzahl der freiwilligen BEM-Verfahren ohne Erreichen der sechs Wochen Arbeitsunfähigkeit	ja nein
Anzahl BEM-Verfahren pro Beschäftigten (Durchschnitt)	ja nein
Dauer BEM-Verfahren (ggf. Durchschnitt)	ja nein
Anzahl BEM-Gespräche während eines BEM-Verfahrens (Durchschnitt)	ja nein
Dauer BEM-Gespräche (Durchschnitt)	ja nein
Format der BEM-Gespräche – Angabe der Häufigkeit <ul style="list-style-type: none"> • Präsenz • Online • Telefon 	ja nein
Ort der BEM-Gespräche (im Betrieb/im privaten Umfeld/im Krankenhaus/in der Reha)	ja nein
Beteiligte an BEM-Gesprächen – Angabe der Häufigkeit <ul style="list-style-type: none"> • BEM-Verantwortliche/r • Betriebs-/Personalrat • Schwerbehindertenvertretung • Betriebsarzt/-ärztin • Vertrauensperson • weitere Beteiligte: <i>(Bitte angeben)</i> 	ja nein
Anzahl Wiederaufnahmen der vorherigen Tätigkeit*	ja nein
Anzahl Wechsel der Tätigkeit*	ja nein
Anzahl festgelegter Maßnahmen	ja nein

Kennzahlen allgemein	Kennzahlen können im Unternehmen bzw. der Einrichtung erhoben werden
Art festgelegter Maßnahmen <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsplatzbegehung • Stufenweise Eingliederung • Belastungserprobung • Präventionskurs • Sozialberatung • Therapievermittlung • Reha • Ergonomische Gestaltung (Büro-) Arbeitsplatz • Behinderungsgerechte Ausgestaltung Arbeitsplatz • Beschäftigungssicherungszuschuss • Personelle Unterstützung • Umschulung • (Teil-) Erwerbsminderungsrente • Hospitation in einem anderen Bereich • Versetzung • Veränderung der Arbeitszeit (Stellenanteil, Lage der Arbeitszeit etc.) • Weitere: <i>(bitte angeben)</i> 	ja nein
Entwicklung Arbeitsunfähigkeitstage/Anzahl BEM-Berechtigter	ja nein
Entwicklung der Langzeiterkrankungen/des Arbeitskraftverlustes (durch Frühberentung oder krankheitsbedingter Kündigungen)	ja nein

* Akteure. IQPR.

* Essenzielle Kennzahlen, um dem gesetzlichen Auftrag zum BEM gerecht zu werden

2.3 Checkliste zu Rahmenbedingungen, Strukturen und Grundsätzen des BEM

Die **Checkliste** dient der Erhebung der Rahmenbedingungen, Strukturen und Prozesse des BEM im Unternehmen bzw. in der Einrichtung. So können Stärken und Schwächen ermittelt, Handlungsbedarfe identifiziert und eine Verbesserung des BEM angestrebt werden.

Die Erhebung der Rahmenbedingungen des BEM kann mit Hilfe einer Checkliste parallel zur Auswertung der Kennzahlen und Statistiken erfolgen.

Im Rahmen der Checkliste werden zunächst materielle, finanzielle, personelle und organisatorische Strukturen erfasst und bewertet. Ergänzt wird die Checkliste durch Aussagen zu den Grundsätzen des BEM:

- **Grundsatz der *Freiwilligkeit*:**
Dieser beinhaltet die Annahme des BEM-Angebots sowie den Abbruch des BEM-Verfahrens.
- **Grundsatz der *Gleichheit*:**
Das Unternehmen bzw. die Einrichtung muss sicherstellen, dass alle BEM-berechtigten Personen ermittelt werden und eine Einladung zum BEM erhalten, unabhängig vom Krankheitsverlauf und vom Beschäftigungsverhältnis.

- **Grundsatz der *Beteiligung*:**
Darunter ist die aktive Beteiligung der BEM-berechtigten Person am BEM-Verfahren sowie die Inanspruchnahme von interner und externer Unterstützung zu verstehen.
- **Grundsatz der *Vertraulichkeit und des Datenschutzes*:**
Dieser umfasst insbesondere ein Datenschutzkonzept sowie die Einwilligung der BEM-berechtigten Person und den Umgang mit den personenbezogenen Daten, auch bekannt als BEM-Akte.
- **Grundsatz der *Prävention*:**
Der Grundsatz enthält Aussagen zu Gefährdungsbeurteilungen und nachhaltigen gesundheitsfördernden Maßnahmen, die sich aus dem BEM-Verfahren ergeben.

Wie Unternehmen und Einrichtungen das Betriebliche Eingliederungsmanagement evaluieren können

Die folgende Checkliste wird von BEM-Verantwortlichen, durch Ankreuzen der zutreffenden Antwortmöglichkeiten ausgefüllt. Das Ausfüllen der Checkliste dauert etwa 20 bis 30 Minuten und gibt einen kompakten Überblick über die vorhandenen Rahmenbedingungen.

Hinweis

Die Fragen und Antwortmöglichkeiten stellen bei einigen Items Beispiele dar und müssen je nach Unternehmen oder Einrichtung, Größe und Branche individuell angepasst werden.

Rahmenbedingungen des BEM					
Materielle Strukturen					
		ja	teilweise	nein	kann ich nicht beurteilen
1.	Sind die nötigen materiellen und sachlichen Ressourcen vorhanden (Gesprächsräume, verschließbarer Schrank für BEM-Akte/Archivierung der Akten, technische Ausstattung, Büroausstattung)?				
Finanzielle Strukturen					
		ja	teilweise	nein	kann ich nicht beurteilen
2.	Stehen ausreichend finanzielle Mittel für das BEM zur Verfügung (z. B. für die Maßnahmenentwicklung und -umsetzung wie behinderungsgerechte/ergonomische Gestaltung von Arbeitsplätzen, für die Infrastruktur wie Büromaterial, für Schulung/Weiterbildung)?				
Personelle Strukturen					
		ja	teilweise	nein	kann ich nicht beurteilen
3.	Ist genügend Personal mit ausreichend zeitlichen Ressourcen vorhanden (Steuerkreis BEM, BEM-Koordination, BEM-Verantwortliche etc.), um das BEM-Verfahren durchführen zu können?				
4.	Sind alle beteiligten Akteurinnen bzw. Akteure des BEM ausreichend dafür geschult oder qualifiziert (Steuerkreis BEM, BEM-Koordination, BEM-Verantwortliche, Betriebsärztinnen/-ärzte, Fachkräfte für Arbeitssicherheit, Betriebs-/Personalräte, Schwerbehindertenvertretung, Inklusionsbeauftragte)?				
5.	Wird allen notwendigen Akteurinnen bzw. Akteuren des BEM im Einverständnis mit der BEM-berechtigten Person eine Beteiligung an den jeweiligen BEM-Verfahren angeboten (Betriebs-/Personalrat, Schwerbehindertenvertretung, Betriebsärztinnen/-ärzte, Vertrauensperson wie Partner/-in)?				
6.	Sind die Rollen der Akteurinnen bzw. Akteure des BEM klar abgegrenzt (Steuerkreis BEM, BEM-Koordination, BEM-Verantwortliche, Betriebs-/Personalrat, Schwerbehindertenvertretung)?				

Rahmenbedingungen des BEM					
Organisationale Strukturen					
		ja	teilweise	nein	kann ich nicht beurteilen
7.	Sind Information und Kommunikation über das BEM-Angebot auf breiter Ebene im Unternehmen bzw. der Einrichtung gegeben (Intranet, Flyer, Führungskräfte, Betriebs-/Personalversammlungen, Teammeetings)?				
8.	Sind die Ziele und der Ablauf des BEM-Verfahrens allen beteiligten Akteurinnen bzw. Akteuren bekannt?				
9.	Gibt es eine ausreichende Vernetzung zum BEM mit den anderen Handlungsfeldern des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (Austausch mit Betriebsärztinnen/-ärzten, Arbeitsschutzausschuss oder Ausschuss für Sicherheit und Gesundheit)?				
10.	Gibt es eine Betriebs- oder Dienstvereinbarung zum BEM?				
11.	Gibt es vorgefertigte Formulare für das BEM-Verfahren? Einwilligungserklärung der BEM-berechtigten Person zum Datenschutz Einwilligungserklärung der BEM-berechtigten Person zur Teilnahme am BEM-Verfahren Einwilligungserklärung der BEM-berechtigten Person zur Beteiligung weiterer Personen am BEM-Verfahren Verschwiegenheitserklärungen für BEM-Verantwortliche Verschwiegenheitserklärungen für beteiligte Dritte im BEM-Verfahren (Teilweise) Schweigepflichtentbindung der beteiligten Ärztinnen/Ärzte im BEM-Verfahren Einladungsschreiben Rückmeldebogen Gesprächsleitfäden Abschluss/Beendigung des BEM Übergabe der BEM-Akte				
12.	Welche Ziele durch BEM haben Sie für sich als Unternehmen bzw. Einrichtung definiert? <i>(Mehrfachnennungen möglich)</i> Überwindung von Arbeitsunfähigkeiten Vorbeugung erneuter Arbeitsunfähigkeiten Reduzierung von Fehlzeiten Vorbeugung des Verlusts von Arbeitskräften Vermeidung krankheitsbedingter Kündigungen Vermeidung von Frühberentungen Rechtssicherheit für das Unternehmen/die Einrichtung Erhalt des Know-how im Unternehmen/in der Einrichtung Gesundheitsgerechte Beschäftigung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Reduzierung betrieblicher Belastungen, die aus Arbeitsunfähigkeit resultieren Imagegewinn Erhöhung der Bindung der Beschäftigten an das Unternehmen/die Einrichtung Sonstiges: (Bitte angeben)				

Überprüfung der Grundsätze des BEM				
13.	Bitte geben Sie an, inwiefern die folgenden Aussagen zum Grundsatz Freiwilligkeit zutreffen.			
	ja	teilweise	nein	kann ich nicht beurteilen
	Zu Beginn des BEM-Verfahrens wird jede einzelne BEM-berechtigte Person darüber aufgeklärt, dass es sich um ein freiwilliges Verfahren handelt und ihrer Zustimmung bedarf.			
	Zu Beginn des BEM-Verfahrens wird jede einzelne BEM-berechtigte Person darüber aufgeklärt, dass für sie jederzeit die Möglichkeit besteht aus dem Verfahren wieder aussteigen zu können, ohne dass ihr daraus Nachteile entstehen.			
14.	Bitte geben Sie an, inwiefern die folgenden Aussagen zum Grundsatz Gleichheit zutreffen.			
	ja	teilweise	nein	kann ich nicht beurteilen
	Unser Unternehmen bzw. unsere Einrichtung stellt sicher, dass alle BEM-berechtigten Personen unabhängig von ihrem Krankheitsverlauf (Langzeiterkrankungen oder wiederholte Arbeitsunfähigkeit) identifiziert werden und eine Einladung zu einem BEM-Erstgespräch erhalten.			
	Unser Unternehmen bzw. unsere Einrichtung stellt sicher, dass alle BEM-berechtigten Personen unabhängig von ihrem Anstellungsverhältnis (Teilzeit, Vollzeit, Auszubildende etc.) identifiziert werden und eine Einladung zu einem BEM-Erstgespräch erhalten.			
	Unser Unternehmen bzw. unsere Einrichtung stellt sicher, dass allen BEM-berechtigten Personen die gleiche BEM-Systematik angeboten wird.			
15.	Bitte geben Sie an, inwiefern die folgenden Aussagen zum Grundsatz Beteiligung zutreffen.			
	ja	teilweise	nein	kann ich nicht beurteilen
	Bei der Durchführung des BEM-Verfahrens gewährleistet unser Unternehmen bzw. unsere Einrichtung, dass die jeweilige BEM-berechtigte Person die Möglichkeit hat, den Prozess aktiv mitzugestalten (z. B. bei der Entwicklung von Lösungsvorschlägen).			
	Bei der Durchführung des BEM-Verfahrens zieht unser Unternehmen bzw. unsere Einrichtung die Interessensvertretung im Einverständnis mit der BEM-berechtigten Person hinzu (z. B. Betriebs- bzw. Personalrat, Schwerbehindertenvertretung).			
	Bei der Durchführung des BEM-Verfahrens zieht unser Unternehmen bzw. unsere Einrichtung professionelle interne Unterstützung im Einverständnis mit der BEM-berechtigten Person hinzu (z. B. Betriebsärztinnen/-ärzte, Fachkräfte für Arbeitssicherheit, BGM-Beauftragte).			
	Bei der Durchführung des BEM-Verfahrens zieht unser Unternehmen bzw. unsere Einrichtung im Bedarfsfall professionelle externe Unterstützung hinzu (z. B. Rehabilitationsträger, Integrationsamt, externe BEM-Beratung).			

Überprüfung der Grundsätze des BEM				
16. Bitte geben Sie an, inwiefern die folgenden Aussagen zum Grundsatz Vertraulichkeit und Datenschutz zutreffen.				
	ja	teilweise	nein	kann ich nicht beurteilen
Unser Unternehmen bzw. unsere Einrichtung stellt durch ein Datenschutzkonzept zum BEM den Schutz personenbezogener Daten sicher.				
Zu Beginn eines jeden BEM-Verfahrens wird jede einzelne BEM-berechtigte Person über den Umgang und Schutz mit ihren personenbezogenen Daten aufgeklärt.				
Während des BEM-Verfahrens wird für die Verarbeitung bzw. Weitergabe personenbezogener Daten stets die Einwilligung der jeweiligen BEM-berechtigten Person eingeholt.				
Die Daten werden getrennt in Personalakte und BEM-Akte aufbewahrt. <i>Das bedeutet, Sie bewahren ausschließlich eine Kopie der Einladung zum BEM, die Rückantwort oder den Vermerk bei Nichtantwort des Beschäftigten und den Vermerk über die Beendigung des BEM in der Personalakte auf. Anderweitige Informationen bezüglich des BEM-Verfahrens werden in einer gesonderten BEM-Akte aufbewahrt.</i>				
Die BEM-Akte wird für drei Jahre archiviert.				
Nach Ablauf der Archivierungsfrist wird die BEM-Akte den betroffenen Beschäftigten ausgehändigt oder vernichtet.				
17. Bitte geben Sie an, inwiefern die folgenden Aussagen zum Grundsatz Prävention zutreffen.				
	ja	teilweise	nein	kann ich nicht beurteilen
Im Rahmen des BEM-Verfahrens werden stets auch die Erkenntnisse kollektiver Gefährdungsbeurteilungen gem. §5 ArbSchG berücksichtigt.				
Im Rahmen des BEM-Verfahrens findet zur Identifikation arbeitsplatzspezifischer Belastungen für jede einzelne BEM-berechtigte Person die jeweilig geltende Gefährdungsbeurteilung bzw. Arbeitsplatzbegehung statt.				
In unserem Unternehmen bzw. unserer Einrichtung ist geregelt, dass auch Beschäftigte das BEM-Verfahren in Anspruch nehmen können, die die sechs Wochen Arbeitsunfähigkeit in den vergangenen zwölf Monaten noch nicht erreicht haben.				
Für die im BEM-Verfahren vereinbarten Maßnahmen werden sowohl verhältnispräventive als auch verhaltenspräventive Aspekte in Betracht gezogen (z. B. verhältnispräventiv geringere Lastgewichte und Schulung zum richtigen Heben).				
In unserem Unternehmen bzw. unserer Einrichtung wird die Umsetzung der im Rahmen des BEM-Verfahrens festgelegten Maßnahmen überprüft.				

Quelle: Prümper, J., Reuter, T., & Sporbert, A. (Hrsg.) (2015). BEMNetz–Betriebliches Eingliederungsmanagement erfolgreich umsetzen. Ergebnisse aus einem transnationalen Projekt. HTW. <http://www.bem-netz.org/literatur-downloads/handreichungen/>

2.4 Befragung der Beschäftigten

Eine **Befragung der Beschäftigten** kann durch das Unternehmen bzw. die Einrichtung selbst oder durch einen externen Auftragnehmer oder eine Auftragnehmerin erfolgen. Befragt werden alle Beschäftigten, unabhängig davon, ob sie bereits ein BEM-Verfahren durchlaufen haben.

Das folgende Beispiel für einen Fragebogen kann als Basis für eine individuelle Beschäftigtenbefragung zum BEM im Unternehmen bzw. in der Einrichtung verwendet werden. Die Befragung der Beschäftigten endet je nach dem, ob und wenn ja, welche Erfahrungen bereits mit BEM gemacht wurden, an verschiedenen Stellen.

Die Befragung unterteilt sich in folgende Schwerpunkte:

- *Allgemeine Angaben*
wie soziodemografische Merkmale, Dauer der Beschäftigung sowie Beschäftigungsumfang
- *Bekanntheit des BEM*
wie Fragestellungen zur Bekanntheit des BEM und Information bzw. Kommunikation im Unternehmen bzw. in der Einrichtung
- *Teilnahme am BEM*
Abfrage und Einordnung der BEM-Berechtigung
- *Zufriedenheit und Bewertung des BEM*
wie Betreuung, Format, Ablauf, Gesprächsführung, Maßnahmen und Ergebnis
- *Wünsche/Verbesserungsvorschläge*

Hinweise

Bei kleinen und mittleren Unternehmen oder Einrichtungen empfiehlt sich die Durchführung der Befragung in Interview-Form. Die Fragen können als Orientierung dafür dienen.

Bei größeren Unternehmen oder Einrichtungen sollte die Befragung durch einen Fragebogen erfolgen. Die Fragen und Antwortmöglichkeiten stellen bei einigen Items Beispiele dar und sollten je nach Unternehmen bzw. Einrichtung, Größe und Branche individuell angepasst werden.

Um eine ausreichende Anzahl an BEM-berechtigten Personen in der Befragung zu haben und dennoch den aktuellen Stand des BEM betrachten zu können, wäre ein Betrachtungszeitraum von drei Jahren zu empfehlen. Der Zeitraum kann jedoch je nach Unternehmen bzw. Einrichtung individuell angepasst werden.

Falls die Erhebung der Daten durch einen externen Auftragnehmer oder eine Auftragnehmerin erfolgt, werden die Daten ausschließlich anonymisiert und gebündelt weitergegeben. Liegen bei einer Fragestellung weniger als fünf Antworten vor, findet keine Auswertung dieser Daten statt.

Beispiel für eine Befragung der Beschäftigten zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement in einem Unternehmen bzw. einer Einrichtung

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

in der folgenden Befragung bitten wir um Ihre Einschätzung zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM) in Ihrem Unternehmen bzw. Ihrer Einrichtung. Das BEM ist im SGB IX § 167 Abs. 2 gesetzlich verankert und hat zum Ziel, Beschäftigten nach längerer Arbeitsunfähigkeit die Rückkehr an den Arbeitsplatz zu erleichtern. Gerne möchten wir von Ihnen wissen, ob Sie Berührungspunkte mit dem BEM hatten und wie Sie diese bewerten. Das hilft uns, den Prozess des BEM voranzubringen und stetig zu verbessern. Auch wenn Sie noch kein BEM-Verfahren durchlaufen haben, bitten wir Sie um Ihre Einschätzung.

Die Befragung dauert ca. 5 bis 10 Minuten.

Um möglichst genaue Ergebnisse zu erlangen, bitten wir Sie, alle Fragen wahrheitsgetreu zu beantworten. Sie können sich sicher sein, dass der Datenschutz gewahrt wird und dass keine Rückschlüsse auf einzelne Personen möglich sind. Die Befragung erfolgt anonym und Ihre Teilnahme ist freiwillig. Die Befragung ist mit dem Betriebs-/Personalrat und dem/der Datenschutzbeauftragten des Unternehmens bzw. der Einrichtung abgestimmt.

Vielen Dank für Ihre Unterstützung!

Allgemeine Angaben

Stichprobe: alle Beschäftigten

-
- | | |
|---|---|
| 1. Bitte geben Sie Ihr Alter an. | <input type="checkbox"/> bis 19 Jahre
<input type="checkbox"/> 20 bis 29 Jahre
<input type="checkbox"/> 30 bis 39 Jahre
<input type="checkbox"/> 40 bis 49 Jahre
<input type="checkbox"/> 50 bis 59 Jahre
<input type="checkbox"/> 60 Jahre oder älter |
| 2. Bitte geben Sie Ihr Geschlecht an. | <input type="checkbox"/> männlich
<input type="checkbox"/> weiblich
<input type="checkbox"/> divers |
| 3. An welchem Standort sind Sie tätig? | <input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> |
| 4. Sind Sie Mitarbeiter/in oder Führungskraft? | <input type="checkbox"/> Mitarbeiter/in
<input type="checkbox"/> Führungskraft |
| 5. Haben Sie eine Sonder- oder Zusatzfunktion (Fachkraft für Arbeitssicherheit, Sicherheitsbeauftragte/r, BGM-Beauftragte/r, BEM-Verantwortliche/r, Betriebsärztin/-arzt, betriebliche Interessenvertretung, Datenschutzbeauftragte/r, Schwerbehindertenbeauftragte/r) in Ihrem Unternehmen bzw. Ihrer Einrichtung? | <input type="checkbox"/> Ja, ich habe eine Sonder- oder Zusatzfunktion.
<input type="checkbox"/> Nein, es besteht keine Sonder- oder Zusatzfunktion.
<input type="checkbox"/> keine Angabe |

6. Seit wann arbeiten Sie in Ihrem Unternehmen bzw. Ihrer Einrichtung? bis 2 Jahre
 3 bis 10 Jahre
 11 bis 20 Jahre
 über 20 Jahre
-
7. Welchen Beschäftigungsumfang haben Sie? Vollzeit
 Teilzeit
-
8. Liegt bei Ihnen eine Schwerbehinderung vor? ja
 nein
 keine Angabe
-

Bekanntheit des BEM

Stichprobe: alle Beschäftigten

9. Kennen Sie das Angebot des BEM in Ihrem Unternehmen bzw. Ihrer Einrichtung? ja (weiter bei Frage 10)
 nein (weiter bei Frage 11)
-
10. Wie wurden Sie über das BEM in Ihrem Unternehmen bzw. Ihrer Einrichtung informiert? (Mehrfachnennungen möglich) durch Kolleginnen/Kollegen
 durch meine Führungskraft
 durch die Personalabteilung
 über das Intranet
 durch den Newsletter
 durch einen Flyer
 durch die Info-Mail
 auf Veranstaltungen/Seminaren
 durch eine Einladung zum BEM
 Sonstiges: (Bitte angeben)
-
11. Wie gut fühlen Sie sich über das BEM-Angebot in Ihrem Unternehmen bzw. Ihrer Einrichtung informiert? sehr gut
 gut
 befriedigend
 ausreichend
 mangelhaft
 ungenügend
-
12. Welche Informationen hätten Sie sich noch gewünscht bzw. haben Ihnen gefehlt? Was möchten Sie noch über das BEM in Ihrem Unternehmen bzw. Ihrer Einrichtung wissen? *freies Textfeld*
-

Teilnahme am BEM

Stichprobe: alle Beschäftigten

13. Waren Sie in den letzten 3 Jahren innerhalb von 12 Monaten länger als 6 Wochen arbeitsunfähig? (hierbei ist es unerheblich, ob Sie 6 Wochen am Stück oder durch wiederholte Krankheiten arbeitsunfähig waren) ja
 nein
 weiß nicht
-
14. Wurden Sie in den letzten 3 Jahren zu einem BEM-Gespräch eingeladen? ja (weiter bei Frage 15)
 nein (Ende der Befragung)
-
15. Haben Sie in den letzten 3 Jahren an einem BEM-Gespräch teilgenommen? ja (weiter bei Frage 18)
 nein (weiter bei Frage 16)

Stichprobe: Beschäftigte, die nicht am BEM teilgenommen haben

16. Aus welchen Gründen haben Sie sich gegen das BEM-Gespräch entschieden? (*Mehrfachnennungen möglich*)
- Ich hatte keine Zeit.
 - Ich hatte kein Interesse.
 - Ich empfand das BEM-Gespräch als nicht notwendig.
 - Ich habe mich nicht getraut.
 - Ich hatte kein Vertrauen in die BEM-Verantwortlichen.
 - Ich hatte kein Vertrauen in das BEM-Verfahren.
 - Ich kannte das BEM-Verfahren gar nicht.
 - Ich konnte aus persönlichen Gründen nicht.
 - Sonstiges: (Bitte angeben)
 - keine Angabe
-

17. Was hätte es gebraucht, um das BEM-Angebot anzunehmen (mehr Informationen, Unterstützung durch Kolleginnen bzw. Kollegen oder Familie etc.)? *freies Textfeld*
-

Stichprobe: Beschäftigte, die am BEM teilgenommen haben

18. Aus welchen Gründen haben Sie sich für die Teilnahme am BEM entschieden? (*Mehrfachnennungen möglich*)
- zur Überwindung der Arbeitsunfähigkeit
 - zur Verbesserung meiner Leistungsfähigkeit
 - zum (dauerhaften) Erhalt meines Arbeitsplatzes
 - zur (langfristigen) Rückkehr zum vollen Gehalt (anstatt Krankengeld)
 - zur Ableitung von Maßnahmen, die nachhaltig meine Gesundheit und Beschäftigungsfähigkeit erhalten und fördern
 - zur Vermeidung von chronischen Erkrankungen und Behinderungen
 - um mich weiterhin mit dem Unternehmen/der Einrichtung identifizieren zu können und somit einer Entfremdung durch Abwesenheit vorzubeugen
 - um mich in einem Kündigungsschutzprozess auf ein BEM berufen zu können
 - Sonstiges: (Bitte angeben)

Zufriedenheit/Bewertung des BEM

Stichprobe: Beschäftigte, die am BEM teilgenommen haben

Insgesamt

19. Wie bewerten Sie das BEM insgesamt in Ihrem Unternehmen bzw. Ihrer Einrichtung? sehr gut
 gut
 befriedigend
 ausreichend
 mangelhaft
 ungenügend
20. Welche positiven Erfahrungen haben Sie mit dem BEM gemacht? *freies Textfeld*
21. Welche negativen Erfahrungen haben Sie mit dem BEM gemacht? *freies Textfeld*
22. War BEM eine Hilfe, um die Arbeitsfähigkeit zu erhalten bzw. wiederherzustellen? ja
 teilweise
 nein
23. Wie bewerten Sie den Nutzen des BEM für Sie selbst? 1 2 3 4 5 6
7 8 9 10
Skala: 1 = gar kein Nutzen bis
10 = großer Nutzen

Betrachtung einzelner Punkte

24. Wie zufrieden sind Sie mit dem BEM-Verfahren?

	Sehr zufrieden	Überwiegend zufrieden	Eher zufrieden	Eher nicht zufrieden	Weniger zufrieden	Überhaupt nicht zufrieden	Kann ich nicht beurteilen
Betreuung/Begleitung durch das BEM-Verfahren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Format (Präsenz/Online/Telefon)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ablauf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gesprächsführung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maßnahmen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ergebnis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

25. Wie bewerten Sie den Zeitpunkt des Erstgesprächs?
Hier ist das Datum im Verhältnis zur Dauer Ihrer Arbeitsunfähigkeit gemeint. zu früh
 genau richtig
 zu spät

26. Wie bewerten Sie die durchschnittliche Dauer der BEM-Gespräche? zu kurz
 genau richtig
 zu lang
27. Wie bewerten Sie die Häufigkeit der BEM-Gespräche? zu oft
 genau richtig
 zu selten

28. Bitte geben Sie an, inwiefern die folgenden Aussagen zutreffen.

	Trifft völlig zu	Trifft überwiegend zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft kaum zu	Trifft überhaupt nicht zu	keine Angabe
Die Terminvereinbarung war unkompliziert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich hatte den Eindruck, dass mir alle Informationen transparent zur Verfügung gestellt wurden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der Inhalt und Ablauf des BEM wurden vorher klar kommuniziert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alles, was im BEM gemacht wurde, wurde mit mir vorher abgestimmt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich konnte auf Wunsch eine Vertrauensperson zum Gespräch hinzuziehen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die BEM-Gespräche fanden in einer vertrauensvollen Atmosphäre statt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
BEM war zu jeder Zeit freiwillig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich hatte das Gefühl, der Datenschutz wurde gewahrt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nach dem BEM war meine Arbeitsfähigkeit wieder annähernd wie vor der Arbeitsunfähigkeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Im Bedarfsfall würde ich das BEM wieder in Anspruch nehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kann die Teilnahme am BEM-Verfahren Kolleginnen und Kollegen weiterempfehlen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Anfrage für das BEM habe ich als Wertschätzung des Unternehmens/der Einrichtung empfunden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Wünsche/Verbesserungsvorschläge für das BEM

Stichprobe: Beschäftigte, die am BEM teilgenommen haben

29. Haben Sie Anmerkungen, Lob, Kritik, Ideen oder Vorschläge zum BEM in Ihrem Unternehmen bzw. Ihrer Einrichtung? *freies Textfeld*

Vielen Dank, dass Sie sich Zeit für die Befragung genommen haben!

2.5 Bilanzierungsworkshop

Eine weitere Methode für die Evaluation von BEM kann ein **Bilanzierungsworkshop** sein. Dabei werden die erhobenen Daten aus den vorgenannten drei Methoden aufbereitet und analysiert. Ziel ist es, die Stärken und Schwächen sowie den Handlungsbedarf des BEM zu identifizieren und Maßnahmen abzuleiten. In einem Bilanzierungsworkshop können sich die Arbeitgebenden, die BEM-Verantwortlichen (sofern vorhanden das BEM-Team bzw. der Steuerkreis BEM), sowie die betriebliche Interessenvertretung, die Datenschutzbeauftragten, die Schwerbehindertenvertretung über den IST-Zustand des BEM im Unternehmen bzw. der Einrichtung austauschen und gemeinsam effiziente Lösungen zur Optimierung finden.

Für den reibungslosen Ablauf des Bilanzierungsworkshops sorgt ein Leitfaden, welcher Eckpunkte zur Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung enthält. Der Leitfaden beinhaltet auch einen Zeit-Inhalts-Methoden-Plan (ZIMP), in dem die einzelnen Inhalte des Workshops konkret aufgelistet sind.

Zu Beginn stellt die Moderation die Ziele und den Ablauf des Workshops vor. Dies wird ergänzt durch allgemeine Regeln zur Zusammenarbeit und zum Datenschutz im Bilanzierungsworkshop.

Dann empfiehlt sich die Zusammenfassung der Ergebnisse aus der Evaluation und die Ableitung von Maßnahmen.

Vorbereitung

- alle Ergebnisse aus Methoden 1 bis 3 durchsehen
- Teilnehmende/Moderation festlegen
- Ort/Datum festlegen
- Ziele und Ablauf festlegen
- Methoden und benötigte Materialien festlegen

Teilnehmende

Arbeitgebende, die BEM-Verantwortlichen (Steuerkreis BEM), die betriebliche Interessenvertretung, die Datenschutzbeauftragten, die Schwerbehindertenvertretung

Nachbereitung

Dokumentation des Workshops (Protokoll) durch Moderation

Hinweis

Der folgende Muster-Leitfaden für die Vorbereitung und Durchführung des Bilanzierungsworkshops soll zur Orientierung dienen. Je nach Unternehmen bzw. Einrichtung, Größe und Branche ist eine individuelle Anpassung des Workshops erforderlich.

Die Moderation des Workshops übernimmt eine Person mit Expertise in Moderationsmethodik und Gruppendynamik. Sie führt die Gruppe durch den Workshop und ist für den Gesamtprozess verantwortlich.

Dauer	TOP	Inhalte
15 min	Begrüßung/Rahmenbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Vorstellung der Moderation und Teilnehmenden • Ziel des Workshops • Ablauf (Gesamtprozess und Workshop) • Datenschutz und allgemeine Regeln für die Zusammenarbeit
30 min	Ergebnispräsentation	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammentragen der Ergebnisse aus Methoden 1 bis 3 • Überblick über Strukturen, Prozesse und Ergebnisse des BEM
30 min	Zielerreichung prüfen	<ul style="list-style-type: none"> • Abgleich der Ergebnisse aus Methoden 1 bis 3 mit Zielsetzung BEM aus Evaluationskonzept
45–60 min	Handlungsbedarf ermitteln	<ul style="list-style-type: none"> • Filterung von Stärken und Schwächen/Chancen und Risiken des BEM • Lösungsfindung/Festlegung von geeigneten Maßnahmen
15 min	Abschluss	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenfassung der Ergebnisse des Workshops und Dokumentation

Zeit-Inhalts-Methoden-Plan (ZIMP)

Zeit	TOP	Inhalte	Methoden	Vorgehen/Materialien	Wer
15 min	Begrüßung/ Rahmen- bedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Vorstellung der Moderation und Teilnehmenden • Ziel des Workshops • Ablauf (Gesamtprozess und Workshop) • Datenschutz und allgemeine Regeln für die Zusammenarbeit 	Vortrag	<ul style="list-style-type: none"> • Moderationsleitfaden • Bilanzierungsworkshop 	Moderator/-in
		<ul style="list-style-type: none"> • Lassen Sie uns über das Betriebliche Eingliederungsmanagement im Unternehmen bzw. der Einrichtung sprechen. Wurden die festgelegten Ziele erreicht? Welcher Handlungsbedarf ergibt sich aus den vorhergehenden Erhebungen (Dokumentenanalyse, Checkliste, Befragung)? • Wir wollen herausfinden, was man aus Ihrer Sicht besser machen kann. Deshalb möchten wir Sie zuerst kennenlernen → Vorstellung der Teilnehmenden • Zu Beginn möchten wir kurz die Ergebnisse vorstellen, darauffolgend die Zielerreichung prüfen und dann mit Ihnen Stärken und Schwächen des BEM identifizieren, Handlungsbedarf ermitteln und Maßnahmen ableiten • Im Anschluss wird eine anonymisierte Ergebnisdokumentation des Workshops erstellt. • Wir schlagen vor, dass von der Gruppe nichts den Workshop verlässt, was nicht abgestimmt ist. • Gute Zusammenarbeit: Einander aussprechen lassen, alles kann gesagt werden, jede Meinung zählt, Fragen sind zu jeder Zeit erwünscht, Missverständnisse sofort klären, Inhalte bleiben im Raum, alle arbeiten mit <p>Jetzt können wir loslegen!</p>			
30 min	Ergebnis- präsentation	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammentragen der Ergebnisse aus Methoden 1 bis 3 • Überblick über Strukturen, Prozesse und Ergebnisse des BEM 	Vortrag	<ul style="list-style-type: none"> • Ergebnisse der Kennzahlen/Dokumentenanalyse, Checkliste, Befragung der Beschäftigten • Beamer/Laptop 	Moderator/-in
30 min	Zielerreichung prüfen	<ul style="list-style-type: none"> • Abgleich der Ergebnisse aus Methoden 1 bis 3 mit Zielsetzung BEM aus Evaluationskonzept 	Moderierte Diskussion	<ul style="list-style-type: none"> • festgelegte Ziele des BEM (individuell und betrieblich) aus Evaluationskonzept • Ergebnisse der Kennzahlen/Dokumentenanalyse, Checkliste, Befragung der Beschäftigten 	Alle
45– 60 min	Handlungsbe- darf ermitteln	<ul style="list-style-type: none"> • Filterung von Stärken und Schwächen/ Chancen und Risiken des BEM • Lösungsfindung/Festlegung von geeigneten Maßnahmen 	Moderierte Diskussion	<ul style="list-style-type: none"> • Ergebnisse der Kennzahlen/Dokumentenanalyse, Checkliste, Befragung der Beschäftigten • evtl. Flipchart 	Alle
15 min	Abschluss	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenfassung der Ergebnisse des Workshops und Dokumentation 	Vortrag	<ul style="list-style-type: none"> • Beamer/Laptop 	Moderator/-in

3 Fazit

Die Evaluation eines Betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM) beurteilt die Wirksamkeit auf Struktur-, Prozess- und Ergebnisebene und bewertet dabei die Rahmenbedingungen, Strukturen und Grundsätze. Ein gut aufgestelltes BEM fördert und verbessert die Arbeitsfähigkeit im Unternehmen bzw. der Einrichtung und unterstützt dabei, arbeitsplatzspezifische Belastungen der BEM-berechtigten Personen zu ermitteln und die Erkenntnisse zur Ableitung von Maßnahmen zu nutzen.

Nach der Evaluation ist vor der Evaluation.

Die Rahmenbedingungen und Anforderungen an ein BEM können sich ändern. Damit es erfolgreich bleibt, sollte das BEM flexibel gestaltet und regelmäßig an definierten Zielen und Kennzahlen gemessen werden. Sind Verbesserungsmöglichkeiten erkennbar, sinnvoll und machbar, sollten sie ins BEM einfließen. Eine regelmäßige Evaluation des BEM unterstützt diesen Prozess.

BEM gelingt besonders gut, wenn Betroffene und Ansprechpersonen vertrauensvoll zusammenarbeiten. Deshalb sind alle Faktoren erfolgsrelevant, die Vertrauen fördern oder hemmen:

- BEM muss gewollt sein. Es braucht das Engagement aller Beteiligten, die darin Chancen und Vorteile erkennen.
- BEM braucht Vertraulichkeit, Sorgfalt, Sachlichkeit, Kooperation und realistische Erwartungen.
- BEM braucht Zeit, um Akzeptanz bei den Beteiligten und in der Unternehmenskultur zu erzielen.
- Kommunikation und Information der Beschäftigten sind entscheidend für den Erfolg des BEM. Dies gilt nicht nur für die Einführung des BEM, sondern auch für den Routinebetrieb und die Evaluation.
- BEM muss stetig weiterentwickelt und regelmäßig auf Praxistauglichkeit überprüft werden.
- Die Evaluation eines BEM bietet die Chance, das BEM für alle Beteiligten zu verbessern und den größtmöglichen Nutzen für das Unternehmen bzw. die Einrichtung zu generieren.

Die Praxishilfe unterstützt bei der Evaluation des BEM und sichert die Qualität.

**Deutsche Gesetzliche
Unfallversicherung e.V. (DGUV)**

Glinkastraße 40
10117 Berlin
Telefon: 030 13001-0 (Zentrale)
E-Mail: info@dguv.de
Internet: www.dguv.de