

Entlasten, Stärken, Motivieren

Ein Employee Assistance Program (EAP) bietet professionelle Unterstützung rund um die Uhr

Betriebswirtschaftlich denken und handeln, dabei das Personal nicht aus dem Blick verlieren, sondern es stärken, damit es mit den wachsenden Anforderungen umgehen kann - Unternehmen stehen vor großen Herausforderungen im Bereich Personalmanagement. Waren es vor 20 Jahren noch hauptsächlich physische Belastungen, die Unternehmen vor ständige Herausforderungen in der Gestaltung der Arbeitsbedingungen stellten, so zeichnet sich in den letzten 10 Jahren eine rapide Zunahme psychischer Belastungen und Erkrankungen ab. Kein Wunder - die heutige Arbeitswelt ist gekennzeichnet durch die rasante Beschleunigung der Arbeitsabläufe aufgrund neuer Technologien und Informations- sowie Kommunikationsmöglichkeiten.

Unternehmen müssen sich wie nie zuvor, getrieben durch die Öffnung der Märkte, fortwährend im starken internationalen Wettbewerb behaupten.

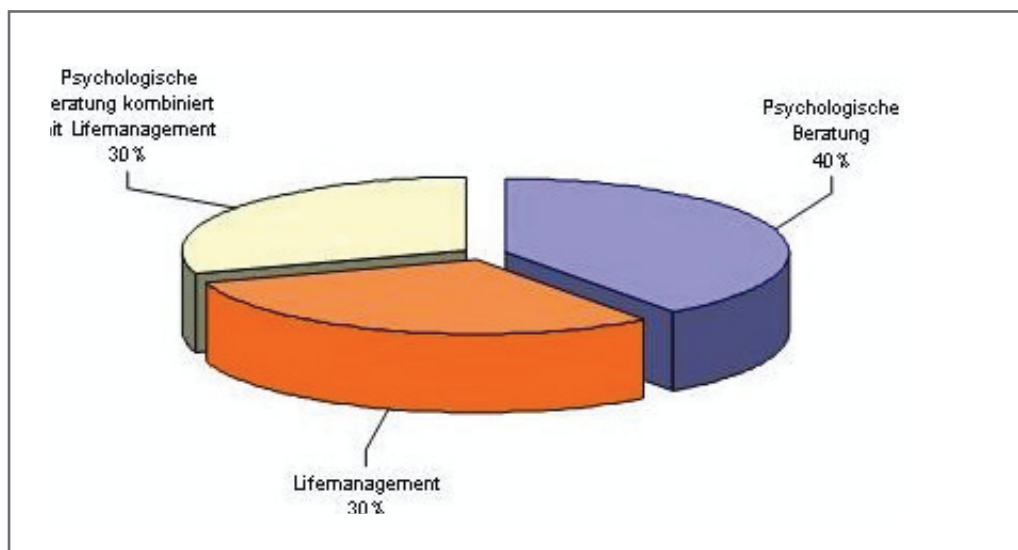
Da stellt sich die Frage: Welche Möglichkeiten bietet das betriebliche Gesundheitsmanagement, um auf die Veränderungen zu reagieren und sinnvolle Entlastung zu schaffen?

In den letzten Jahren werden in diesem Zusammenhang immer mehr deutsche Unternehmen auf eine Personaldienstleistung aufmerksam, welche in den USA und Großbritannien bereits seit Jahrzehnten etabliert ist – das sogenannte EAP (Employee Assistance Program). Dahinter verbirgt sich eine komplexe Dienstleistung.

Seine Stärke ist es, Mitarbeitern rund um die Uhr und an allen Tagen des Jahres eine anonyme und professionelle Unterstützung anzubieten. Das Herzstück dieses Beratungsdienstes ist eine Telefonhotline. Doch diese ist nicht mit einem herkömmlichen Callcenter vergleichbar.

Der Unterschied liegt in der professionellen Ausbildung der „Counsellor“ und der Qualität der Prozessbegleitung. Jeder Anruf erreicht ein interdisziplinäres Team aus Sozialpädagogen, Coaches, Psychologen und Psychotherapeu-

Durchschnittliche prozentuale Verteilung der Anliegen der EAP Nutzer



ten, zum Teil mit speziellen medizinischen oder pädagogisch-psychologischen Zusatzausbildungen. Unterstützt werden sie durch ein Backoffice - Team von Ärzten, Schuldnerberatern, Sucht-, Rechts- und Finanzexperten und weiteren professionellen Spezialisten.

Je nach Anliegen des Anrufers werden verschiedene Unterstützungsangebote gemacht. Handelt es sich um Themen wie Mobbing, Kommunikationsprobleme mit Kollegen oder Vorgesetzten, partnerschaftliche Probleme, Erziehungsfragen, Suchtfragen, Ungleichgewichte in der Work-Life-Balance oder Führungsfragen wird lösungsorientiert mit dem Anrufer gearbeitet. Zeigt sich im Rahmen dieser Beratung, die ein oder mehrere Telefonate umfassen kann, dass der Anrufer eine weiterreichende Unterstützung vor Ort braucht, so wird ein entsprechender Kontakt zu einem Berater am Wohnort des Anrufers hergestellt.

Ein guter EAP-Anbieter arbeitet bundesweit mit einem Netzwerk von ausgebildeten Beratern und Therapeuten und kann schnell einen entsprechenden Kontakt vermitteln. Aber auch auf betriebsinterne Strukturen wird bei den Beratungen verwiesen.

Existiert ein Betriebsrat, ein Betriebspsychologe oder Suchtbeauftragter, so wird in den Beratungen nachgefragt, in wie fern diese internen Unterstützungsangebote aktiv genutzt bzw. dem Anrufer zumindest geläufig sind.

Der Berater versteht sich in alle Richtungen hin als neutraler Vermittler und agiert so als externe Ergänzung und Unterstützung. In seiner Rolle als externer Berater weist er für viele Mitarbeitende allerdings klare Vorteile auf. Die Anonymität ist gewahrt und die Sprechzeiten sind frei wählbar.

Neben der psychologischen Unterstützung und lösungsorientierten Beratung gibt es einen zweiten großen Bereich des Dienstleistungsangebotes. Im Rahmen des so genannten Lifemanagements werden organisatorische und informative Fragen des Anrufenden bearbeitet. Welchen Anspruch auf Rente habe ich? Gibt es eine auf ADS spezialisierte Kindertagesstätte in meiner Region? Welche Aufnahmebedingungen hat ein Hospiz? Aber auch die Zusammenstellung von Betreuungsangeboten für pflegebedürftige Familienmitglieder ist im Rahmen des Familienservices abrufbar. Die Bandbreite der Themen ist groß und grundsätzlich gilt, dass zunächst jedes Anliegen angenommen

Entlasten, Stärken, Motivieren - Ein Employee Assistance Program (EAP) bietet - professionelle Unterstützung rund um die Uhr Fortsetzung

wird. Dabei wird nicht unterschieden, ob es ein privates oder berufliches ist, denn bekanntlich sind es gerade auch die privaten Sorgen, die die Leistungsfähigkeit der Arbeitenden senken.

Der Bereich des Lifemanagements bietet vor allem eine zeitliche und damit auch psychische Entlastung. Recherchen oder auch lästige Telefonate mit Krankenkassen oder Behörden werden an den EAP-Anbieter delegiert und der Arbeitnehmer hat den Kopf frei, um seine Ressourcen dem Arbeitgeber zur Verfügung zu stellen oder Freizeit auch als freie Zeit zu nutzen.

Wie ein EAP arbeitet und funktioniert, welche Bausteine ein EAP hat und vor allem welcher betriebswirtschaftliche Nutzen mit einem EAP verbunden ist, darum soll es im Vortrag des HR-Guides auf dem Round Table in Köln (30. August) und Berlin (30. September) gehen. Manuela Görcke, Geschäftsführerin des renommierten EAP-Anbieters OTHEB, spricht von ihrer langjährigen Erfahrung mit dem EAP und gibt Interessenten wichtige Hinweise zur Ausgestaltung und Einführung eines solchen Programms.

BEATE GÖRCKE

Head of Marketing & Finance

OTHEB GmbH

eMail: bgoercke@otheb.de

Tel.: 0431 / 99075 - 0



Betriebliches Eingliederungsmanagement ist Pflicht!



*Der Personalexperte und Unternehmensberater
Wolfgang Zechmeister erklärt, wie Betriebliches Eingliederungsmanagement in der Praxis funktioniert.*

WOLFGANG ZECHMEISTER

Geschäftsführer

Zechmeister-Personalmanagement



Was viele Unternehmer (m/w) und Personaler noch immer nicht realisiert haben: Seit dem 1.5.2004 ist lt. § 84 Abs. 2 SGB IX ein korrekt durchzuführendes Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) die Pflicht jedes Arbeitgebers, wenn ein Mitarbeiter (m/w) mehr als 6 Wochen im Jahr am Stück oder in Abschnitten wegen Krankheit ausfällt und zwar unabhängig von Unternehmensgröße, Beschäftigungszahl oder Branche.

Auch wenn diese Aufgabe im Schwerbehindertenrecht angesiedelt ist, trifft sie auf alle Mitarbeiter zu. Ganz konkret bedeutet BEM: Gemeinsam mit dem Mitarbeiter, dem Betriebsrat, dem Betriebsarzt (ggf. der Schwerbehindertenvertretung) und dem Integrationsamt oder -fachdienst zu klären, wie die Arbeitsunfähigkeit überwunden werden kann. Ziel ist es, einer erneuten Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen und den Arbeitsplatz zu erhalten. Das BEM setzt allerdings die Zustimmung und Beteiligung des Betroffenen

voraus, da dessen Intimsphäre davon in hohem Maße betroffen ist. Er muss daher vom Arbeitgeber über die Ziele des BEM sowie Art und Umfang der hierfür erhobenen und verwendeten Daten informiert werden.

Bundesarbeitsgericht sorgte für Klarheit

Eine krankheitsbedingte Kündigung, nach dem Ultima-Ratio-Prinzip hat nur dann eine reelle Chance beim Arbeitsgericht, wenn nach einer wochenlangen Erkrankung eines Mitarbeiters

ein BEM durchgeführt und nachgewiesen wird. Es war lange umstritten, ob sich die Verpflichtung des Arbeitgebers zum BEM auf alle Mitarbeiter bezieht oder – aufgrund der Einordnung im Schwerbehindertenrecht des SGB IX – nur auf schwerbehinderte Mitarbeiter. Nicht genau geklärt war ebenfalls, welche Folgen ein unterlassenes BEM hat. Das Bundesarbeitsgericht (BAG) sorgte mit einem Urteil für Klarheit. Nach wie vor ist jedoch offen, wann das BEM beendet

ist bzw. was seitens des Arbeitgebers insgesamt zu tun ist, womit die möglichen Maßnahmen allerdings weitgehend in dessen Hand liegen.

Grundsätzlich sind sowohl individuelle als auch kollektive Maßnahmen in Betracht zu ziehen: Mitarbeitergespräche über Ursachen und Maßnahmen, die eine weitere Erkrankung bzw. einen weiteren Arbeitsausfall verhindern sollen, Arbeitsplatz- und Arbeitsablaufanalysen, bis hin zur ärztlichen Untersuchung. Darüber hinaus ist zu prüfen, ob Veränderungen des Arbeitsplatzes, der Arbeitszeit und der Art der Beschäftigung sowie eine stufenweise Wiedereingliederung möglich sind (§ 28 SGB IX).

Beispiele aus der Praxis:

In einem konkreten Fall hatte der Arbeitgeber gegenüber einem nicht schwerbehinderten Mitarbeiter die krankheitsbedingte Kündigung ausgesprochen, ohne vorher ein BEM durch-

zuführen. Das Landesarbeitsgericht (LAG) Niedersachsen befand die Kündigung für nicht wirksam, da der Arbeitgeber keine betrieblichen Eingliederungsmaßnahmen ergriffen hatte. Dieser hätte exakt darlegen müssen, dass die vorhandenen Arbeitsplätze aufgrund ihres Anforderungsprofils und weiterer Gestaltungsmöglichkeiten für den betreffenden Mitarbeiter nicht geeignet gewesen wären. Außerdem hätte geprüft werden müssen, ob der Mitarbeiter alternativ als Teilzeitkraft hätte eingesetzt werden können. In der Begründung argumentiert das LAG: mit Hilfe des BEM sollen alle Möglichkeiten ausgeschöpft werden, die Arbeitsunfähigkeit eines Mitarbeiters zu überwinden und durch Leistungen und Hilfen einer erneuten Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen. Der Arbeitsplatz soll erhalten werden.

In einem weiteren Urteilsfall ging es um einen Maschinenbediener, der weder schwerbehindert noch gleichgestellt war. Nachdem er über 2 Jahre lang arbeitsunfähig war, kündigte ihm der Arbeitgeber

fristgemäß, ebenfalls ohne ein BEM versucht zu haben. Der Mitarbeiter klagte gegen die Kündigung mit der Begründung, dass er bei entsprechender Ausstattung seines Arbeitsplatzes bzw. durch Umgestaltung anderer Arbeitsplätze weiterhin als Maschinenbediener hätte arbeiten können. Auf Grund des BEM sei der Arbeitgeber hierzu verpflichtet gewesen.

Das Gericht gab ihm prinzipiell Recht. Dadurch wurde klar, dass sich die Pflicht zum BEM auf alle Mitarbeiter bezieht, nicht nur auf Schwerbehinderte. Allerdings wurde der Fall zur weiteren Sachverhaltsaufklärung ans LAG Hamm zurückverwiesen. Dieses musste noch prüfen, ob ein leidensgerechter Arbeitsplatz vorhanden ist oder durch eine zumutbare Umgestaltung geschaffen werden kann.

Fehlendes BEM erschwert Kündigung

Eine Zurückverweisung des BAG an das LAG Hamm ist für den Arbeitgeber zunächst positiv, denn damit steht fest: eine Kündigung wegen Krankheit kann auch dann wirksam sein, wenn der Arbeitgeber kein BEM versucht hat. Allerdings muss er den Ausführungen des BAG zufolge dann im Kündigungsschutzprozess beweisen, dass er für den Mitarbeiter keine leidensgerechte Beschäftigungsmöglichkeit hat. Bemüht sich der Arbeitgeber hingegen vor der Kündigung um ein BEM, ist es Sache des Mitarbeiters darzulegen, welche Einsatzmöglichkeiten er im Unternehmen sieht. Das BEM erleichtert dem Arbeitgeber also die Argumentation im Kündigungsschutzprozess.

Wolfgang Zechmeister empfiehlt: „Am besten ist es, wenn der Arbeitgeber routinemäßig nach jeder krankheitsbedingten Arbeitsunfähigkeit ein Rückkehrgespräch führt, damit er zeitnah Informationen zu den Gründen der Arbeitsunfähigkeit erhält und entsprechende Maßnahmen einleiten kann. Außerdem signalisiert das dem Mitarbeiter, dass der Arbeitgeber dem Thema ‚Krankheitsreduzierung‘ eine erhöhte Aufmerksamkeit schenkt.“

Voraussetzungen einer krankheitsbedingten Kündigung aufgrund lang anhaltender Krankheit, häufiger Kurzerkrankungen oder krankheitsbedingter Leistungsminderung:

- *Negativprognose hinsichtlich des künftigen Gesundheitszustandes (Fehlzeiten müssen auch künftig in unverminderter Anzahl/Dauer zu erwarten sein),*
- *Erhebliche Beeinträchtigung betrieblicher Interessen (z. B. Betriebsablaufstörungen, wirtschaftliche Belastungen),*
- *Verhältnismäßigkeitsprüfung (die Kündigung muss mildestes Mittel sein),*
- *Interessenabwägung (Berücksichtigung von Lebensalter, Dauer der Betriebszugehörigkeit, Krankheitsursache sowie bisheriger Verlauf des Arbeitsverhältnisses).*

Mit der Einführung des § 84 Abs. 2 SGB IX dürfte die erforderliche Verhältnismäßigkeitsprüfung bei fehlender Durchführung eines BEM grundsätzlich negativ für den Arbeitgeber ausfallen. Es sei denn, dieser kann darlegen, dass die durch das BEM verfolgten Ziele von vornherein nicht erreichbar waren.

BEM sicher anwenden und Datenschutz beachten

Sinn und Zweck des BEM und somit Aufgabe des Arbeitgebers ist es, möglichst umgehend zu klären, wie die Arbeitsunfähigkeit überwunden werden kann, um Fehlzeiten zu verringern. Er muss feststellen, mit welchen Hilfestellungen sich eine erneute Arbeitsunfähigkeit vorbeugen lässt, der Arbeitsplatz erhalten bleiben kann bzw. die Fähigkeiten des Mitarbeiters weiterhin genutzt werden können. Dabei bedarf es immer der Zustimmung des Betriebsrates, da das BEM als Maßnahme des Gesundheitsschutzes dem § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG unterliegt. Kollektivrechtlich hat der Betriebsrat (bei schwerbehinderten Menschen die Schwerbehindertenvertretung) die Möglichkeit, die Einführung eines BEM gemäß § 95 Abs. 1 Nr. 1 SGB IX bzw. § 80 Abs. 1 Nr. 1 BetrVG zu beanspruchen und auch einzuklagen.

Ein ebenfalls zu beachtender Aspekt ist die Anwendbarkeit des Bundesdatenschutzgesetzes, soweit diese beim erkrankten Mitarbeiter abgefragten Daten mittels eines EDV-gestützten Personalinformationssystems oder in einer manuell geführten Personalakte verwaltet werden. Solange eine ausdrückliche Einwilligung des Betroffenen, die den besonderen formalen Erfordernissen des § 4a Bundesdatenschutzgesetz genügt, nicht vorliegt, kommt eine Erhebung von Daten nur in dem Rahmen in Betracht, in dem es sich lediglich um Daten über die Gesundheit (Angaben über Krankheitsursache und den Krankheitsverlauf) handelt. Diese Angaben werden von § 28 Abs. 6 Nr. 3 Bundesdatenschutzgesetz gedeckt, da sie die Pflicht des Arbeitgebers zur präventiven Gesundheitsvorsorge ermöglichen.

Für eine erfolgreiche Wiedereingliederung von Mitarbeitern hat der Arbeitgeber die Möglichkeit der stufenweisen Wiedereingliederung, einer Veränderung der Arbeitsbedingungen, der Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen, einer Anpassung des Arbeitsplatzes (z. B. im Hinblick auf die technische Ausstattung), einer Verkürzung der Arbeitszeit oder der Versetzung auf einen anderen Arbeitsplatz zu überprüfen.

Umsetzung in 5 Schritten:

1. Arbeitsunfähigkeitszeiten kontinuierlich erfassen

2. Mitarbeiter- bzw. Rückkehrgespräche führen

3. Die maßgeblichen Akteure festlegen

4. Maßnahmen beschließen und durchführen

5. Erfolgskontrolle

Der zusätzliche Verwaltungsaufwand lohnt sich immer: „Im Rahmen des BEM erhält der Arbeitgeber Informationen über die Krankheit, insbesondere Krankheitsursachen und Krankheitsverlauf, die vormals frühestens im Rahmen eines Kündigungsschutzverfahrens offenkundig würden.“, so Zechmeister. Damit lässt sich ein Prozessrisiko wesentlich realistischer einschätzen, andererseits können die durch krankheitsbedingte Arbeitsunfähigkeit begründeten Störungen des Arbeitsverhältnisses für die Zukunft vermindert oder verhindert und Kündigungen möglicherweise vermieden werden.