

Psychische Belastungen erkennen – BEM erfolgreich mitgestalten

Kompaktwissen für die Mitbestimmung



Inhalt

1	Was sind psychische Belastungen am Arbeitsplatz?	04
	1.1. Von psychischen Belastungen zu psychischen Störungen	05
	1.2. Wie entstehen psychische Belastungen am Arbeitsplatz?	06
2	Stigmatisierung und Tabuisierung von psychischen Belastungen	07
3	BEM-Prozess bei psychischen Erkrankungen	07
4	Die wichtigsten Regelungspunkte in einer Betriebs- bzw. Dienstvereinbarung	08
5	Mitbestimmung bei den Verfahrensschritten im BEM	08
6	Feststellung von Ursachen der psychischen Erkrankung mit der Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen	09
7	Einbindung der örtlichen gemeinsamen Servicestellen	10
8	Die Rolle der betrieblichen Interessenvertretung bei psychisch erkrankten Beschäftigten	11
9	Die TBS NRW bietet Unterstützung zu allen Fragen rund um das BEM	11



Vorwort

Psychische Belastungen im Arbeitsleben nehmen kontinuierlich zu und haben erhebliche Folgen für die Gesundheit der Beschäftigten. Der Gesundheitsreport der BKK aus dem Jahr 2024 zeigt, dass psychische Erkrankungen mit durchschnittlich fast 38 Tagen Arbeitsunfähigkeit die häufigste Ursache für krankheitsbedingte Fehlzeiten sind. Diese Zahl liegt nur knapp unter der Schwelle, ab der ein Anspruch auf ein Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) besteht. Beschäftigte, die innerhalb von 12 Monaten länger als 42 Kalendertage arbeitsunfähig sind, haben Anspruch auf ein Angebot des Arbeitgebers für ein BEM. Ziel des BEM ist es, die Ursachen der Arbeitsunfähigkeit zu klären und Maßnahmen zur Vermeidung zukünftiger Erkrankungen zu entwickeln.

Insbesondere bei psychischen Erkrankungen ist ein zügiges Handeln im Rahmen des BEM entscheidend. Je länger Betroffene auf Unterstützung warten, desto höher ist das Risiko, dass sich die Erkrankung verfestigt und chronisch wird. Häufig bestehen jedoch Unsicherheiten und Wissenslücken im Umgang mit psychischen Belastungen, was zu Berührungsängsten führen kann. Dabei gibt es eine Vielzahl von Unterstützungsangeboten und Seminaren zum Kompetenzaufbau, die keine psychotherapeutischen Fachkenntnisse erfordern oder diese voraussetzen.

Wie kann das Betriebliche Eingliederungsmanagement Beschäftigte mit psychischen Erkrankungen unterstützen? Die betriebliche Interessenvertretung hat ein umfassendes Mitbestimmungsrecht bei der Ausgestaltung des BEM-Prozesses. Diese Mitbestimmung umfasst den gesamten Ablauf des Verfahrens und eröffnet die Möglichkeit, gezielt auf die Bedürfnisse von Beschäftigten mit psychischen Belastungen einzugehen. So können passgenaue Unterstützungs- und Versorgungsangebote entwickelt werden, die eine nachhaltige Wiedereingliederung fördern.



1. Was sind psychische Belastungen am Arbeitsplatz?

Psychische Belastungen am Arbeitsplatz umfassen im Rahmen der DIN EN ISO Norm 10075-1-3 alle inneren und äußeren Einflüsse sowie Anforderungen, die auf die Psyche der Beschäftigten wirken. Innere Einflüsse können beispielsweise persönliche Denkmuster oder emotionale Reaktionen sein. Äußere Einflüsse beziehen sich etwa auf Arbeitsbedingungen oder soziale Beziehungen am Arbeitsplatz. Belastungen sind dabei grundsätzlich neutral. Erst die individuelle Verarbeitung dieser Einflüsse durch den Organismus entscheidet, ob sie als belastend oder motivierend empfunden werden und welche Auswirkungen sie auf die psychische und körperliche Gesundheit, die Arbeitsfähigkeit und das Wohlbefinden haben können.

Psychische Belastungen können, neben privaten Ursachen, durch eine Vielzahl von betrieblichen Faktoren entstehen. Darunter fallen eine hohe Arbeitsdichte, Zeitdruck, unklare und widersprüchliche Aufgaben, ständige Erreichbarkeit oder Konflikte im Team. Auch äußere Rahmenbedingungen wie Lärm, Lichtverhältnisse und die Arbeitsplatzgestaltung können sich auf die Psyche auswirken. Neben körperlich schwerer Arbeit oder Arbeit unter Zwangshaltung kann nach heutigen Erkenntnissen auch die Digitalisierung am Arbeitsplatz zu psychischen Belastungen führen.

Diese Faktoren sind an sich nicht zwingend negativ. Eine kurzfristige Zwangshaltung beispielsweise wird wahrscheinlich nicht direkt zu einer psychischen oder körperlichen Beanspruchung führen. Jedoch können solche Faktoren bei langfristiger oder übermäßiger Intensität oder bei ungünstiger Gestaltung zu Stress, Erschöpfung und möglicherweise zu psychischen Erkrankungen wie Burnout oder Depression führen.



Aber auch eine langanhaltende psychische Beanspruchung kann körperliche Auswirkungen haben – so etwa, wenn psychische Belastungen von Betroffenen nicht frühzeitig wahrgenommen werden. Diese Ursachenverkettung ist besonders problematisch, wenn bei körperlichen Beschwerden ausschließlich physische Ursachen gesucht werden. Sind die Ursachen hingegen psychischer Natur, bleiben sie oft bei der Analyse unberücksichtigt. Dies liegt unter anderem daran, dass im BEM häufig nicht die richtigen Instrumente eingesetzt werden, um psychische Belastungen zu identifizieren.

Psychische Belastungen können daher durchaus auch **körperliche Auswirkungen** haben. Diese sogenannten **psychosomatischen Beschwerden** treten häufig auf, wenn psychischer Stress dauerhaft oder sehr intensiv ist und der Körper darauf reagiert. Zu den typischen körperlichen Symptomen, die durch psychische Belastungen entstehen können, zählen:

- **Kopfschmerzen und Migräne,**
- **Magen-Darm-Beschwerden** (z. B. Magenschmerzen, Übelkeit),
- **Muskelverspannungen** und Rückenschmerzen,
- **Schlafstörungen,**
- **Herz-Kreislauf-Probleme** wie Bluthochdruck oder Herzrasen,
- **Erschöpfung und Müdigkeit.**

Das liegt daran, dass Stresshormone wie Adrenalin und Cortisol bei anhaltender Belastung den Körper auf einen „Alarmzustand“ einstellen, was langfristig verschiedene Organsysteme beeinträchtigen kann. Wenn solche körperlichen Beschwerden unzureichend behandelt werden, können sie die Arbeitsfähigkeit und das allgemeine Wohlbefinden stark einschränken. Daher ist es im betrieblichen Kontext wichtig, psychische Belastungen frühzeitig zu erkennen und ihnen entgegenzuwirken, um die körperlichen Folgen möglichst zu verhindern.

1.1. Von psychischen Belastungen zu psychischen Störungen

Eine andauernde psychische Fehlbelastung am Arbeitsplatz kann langfristig chronisch werden und sich in Form einer psychischen Störung manifestieren. Es ist wichtig, sich im Umgang mit psychischen Störungen bewusst zu machen, dass diese nicht zu einem Stigma für die Betroffenen werden. Durch eine Stigmatisierung werden einzelne Merkmale einer Person herausgehoben und zur Abwertung bzw. Ausgrenzung genutzt. Das kann psychische Störungen vertiefen.

Eine psychische Störung betrifft viele Menschen, unabhängig von sozialen oder beruflichen Hintergründen. Nicht jede psychische Störung muss behandelt werden. Durch bestimmte Veränderungen am Arbeitsplatz oder im Privatleben können die Faktoren, die eine psychische Störung begünstigen, aufgehoben werden. Dennoch sind laut der Deutschen Gesellschaft für Psychiatrie und Psychotherapie, Psychosomatik und Nervenheilkunde e. V. etwa 27,8 % der erwachsenen Bevölkerung von einer psychischen Erkrankung betroffen. In der aktuellen Klinischen Psychologie und Psychiatrie sind „Psychische Störung“ und „Psychische Erkrankung“ dasselbe, nämlich ein diagnostizierbares psychisches Leiden, das Kriterien der International Classification of Diseases (ICD) oder des Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders (DSM) erfüllt. Zu den häufigsten psychischen Störungsbildern gehören:

- **Depressionen,**
- **Angststörungen,**
- **Zwangsstörungen,**
- **Schizophrenie,**
- **Abhängigkeitserkrankungen,**
- **Persönlichkeitsstörungen.**

Frühzeitige Unterstützung und eine Entstigmatisierung, d. h. ein offener, nicht abwertender Umgang mit psychischen Belastungen und psychischen Erkrankungen am Arbeitsplatz sind entscheidend, um betroffenen Beschäftigten zu helfen, ihre Arbeitsfähigkeit zu erhalten und das Verständnis für psychische Gesundheit bei allen Beschäftigten zu stärken.



1.2. Wie entstehen psychische Belastungen am Arbeitsplatz?

Psychische Belastungen am Arbeitsplatz entstehen durch die Art und Weise, wie Arbeit gestaltet ist, und durch die Wechselwirkungen zwischen der Person und ihren Arbeitsbedingungen. Insbesondere dann, wenn die Anforderungen am Arbeitsplatz die persönlichen Ressourcen bzw. Leistungsvoraussetzungen der Beschäftigten übersteigen.

Um Beispiele zu nennen:

Hohe **Arbeitsintensität**, lange **Arbeitszeiten** und **enge Fristen** durch Vorgaben von **Vorgesetzten** können häufig zu **Stress** führen. Wenn die Aufgaben zu schnell erledigt werden müssen oder die Arbeitszeit nicht ausreicht, können Beschäftigte das Gefühl haben, nicht effektiv arbeiten zu können, was zu Frustration und Überforderung führt. Besonders wenn Beschäftigte wenig Einfluss auf ihre Arbeitssituation haben, etwa in Bezug auf den **Handlungsspielraum** oder den **Arbeitszeitplan**, kann dies das Gefühl der Hilflosigkeit verstärken und psychischen Druck erzeugen. Auf der anderen Seite kann eine gut gestaltete Arbeitszeit mit ausreichendem Handlungs- und Gestaltungsspielraum Stress erst gar nicht entstehen lassen, weil diese Faktoren einen motivierenden Effekt auf Beschäftigte haben. Die folgenden Faktoren sind erstmal weder positiv noch negativ. Erst die Ausgestaltung dieser Merkmalsbereiche kann zu positiven oder negativen Beanspruchungsfolgen führen.

MERKMALSBEREICHE PSYCHISCHER BELASTUNGEN

ARBEITSINHALT/ ARBEITSAUFGABE	ARBEITS- ORGANISATION	SOZIALE BEZIEHUNGEN	ARBEITS- UMGEBUNG	NEUE FORMEN DER ARBEIT
<ul style="list-style-type: none"> • Vollständigkeit der Aufgabe • Handlungsspielraum • Variabilität • Information • Verantwortung • Qualifikation • Emotionale Inanspruchnahme 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitszeit • Arbeitsintensität • Störungen/ Unterbrechungen • Kommunikation/ Kooperation 	<ul style="list-style-type: none"> • zu den Kolleginnen und Kollegen • zu den Vorgesetzten 	<ul style="list-style-type: none"> • physikalische, chemische Faktoren • insb. Lärm • physische Faktoren • Arbeitsplatz- und Informationsgestaltung • Arbeitsmittel 	<ul style="list-style-type: none"> • räumliche Mobilität • atypische Arbeitsverhältnisse • zeitliche Flexibilisierung

Abb. 1: Merkmalsbereiche psychischer Belastung und wesentliche psychische Faktoren gemäß GDA-Empfehlungen*

Die Grafik zeigt die Merkmale, die zu einer Ausprägung von psychischen Belastungen am Arbeitsplatz führen können. Bei einer Beurteilung der Arbeitsbedingungen sind diese Merkmale mögliche Gefährdungsfaktoren, die in die Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen aufgenommen werden müssen. Auch dann, wenn im Rahmen von BEM nur der betroffene Arbeitsplatz beurteilt wird.

Länger anhaltende psychische Belastungen ohne entsprechende Unterstützung oder Anpassungen der Arbeitsbedingungen können die Entwicklung von Erkrankungen begünstigen. Um das Risiko zu verringern, ist es wichtig, ein Erfolg versprechendes und mitbestimmtes BEM zu gestalten, das auf die Bedarfe von Beschäftigten mit psychischen Belastungen ausgelegt ist.

* Quelle: Psychische Belastung – der Schritt der Risikobeurteilung, Fachinformation für die Prävention, DGUV Information 206-026, 2019

2. Stigmatisierung und Tabuisierung von psychischen Belastungen

Stigmatisierung und Tabuisierung von psychischen Erkrankungen im betrieblichen Alltag führen zu einer „zweiten Erkrankung“ und beschädigen die soziale Identität der Betroffenen. Zunächst entstehen durch Fremdbewertungen abwertende und diskriminierende Einstellungen gegenüber Beschäftigten in psychischen Krisen, was ihre Behandlung behindert und oft zu Ausgrenzung, Arbeitslosigkeit bzw. Frühberentung führen kann. Diese Vorurteile erschweren den Umgang mit psychischen Erkrankungen und können dazu führen, dass Betroffene die negativen Einstellungen übernehmen. Dies beeinträchtigt schließlich das Selbstwertgefühl, erzeugt Scham und Versagensängste und führt oft dazu, dass die Betroffenen soziale Kontakte vermeiden.

Der regelmäßige Kontakt zu unvoreingenommenen, die Arbeitsfähigkeit unterstützenden Kolleg*innen, Vorgesetzten und der betrieblichen Interessenvertretung schafft eine wichtige Brücke zurück in den Betrieb. Besonders, wenn schwierige oder belastende Situationen im Arbeitskontext vorausgegangen sind,

gibt das Signal „Wir stehen hinter dir und freuen uns auf deine Rückkehr“ den Betroffenen Sicherheit und ein Zugehörigkeitsgefühl. Die betriebliche Interessenvertretung spielt hierbei eine zentrale Rolle, indem sie als vertrauensvolle Anlaufstelle fungiert und sich für eine wertschätzende Integration ins Arbeitsleben einsetzt. Dabei ist es wichtig, dass im BEM eine solche wertschätzende Vertrauenskultur wirklich gelebt wird und das BEM nicht als Krankenrückkehrgespräch fungiert.

Damit betroffene Beschäftigte nach längerer Erkrankung und im Rahmen ihrer Eingliederung nicht nur willkommen geheißen werden, sondern auch konkrete Unterstützung erfahren, kommt es auf eine klare Struktur im BEM-Prozess an. Gerade für Menschen mit psychischen Belastungen ist es entscheidend, dass die Interessenvertretung eine aktive Rolle übernimmt und ihre Mitbestimmungsrechte nutzt, um einen tragfähigen und rechtssicheren Ablauf sicherzustellen.

3. BEM-Prozess bei psychischen Erkrankungen

Ein BEM umfasst folgende acht Prozessschritte:

1. Informationen einholen
2. Grundlagen für die Beteiligung der Interessenvertretung klären
3. Selbstverständnis und Ziele der Interessenvertretung im BEM erarbeiten
4. Als Interessenvertretung das BEM mitgestalten
5. Kontakt aufnehmen und das Erstgespräch führen
6. Das Fallmanagement umsetzen
7. Maßnahmen entwickeln und durchführen
8. Die Wirksamkeit des BEM überprüfen

Wenn du mehr über das BEM-Verfahren wissen möchtest, dann lade dir unsere Praxisanleitung „Acht Schritte für ein strukturiertes Betriebliches Eingliederungsmanagement“ herunter.



www.tbs-nrw.de/bem



4. Die wichtigsten Regelungspunkte in einer Betriebs- bzw. Dienstvereinbarung

Ein wichtiger Meilenstein im Rahmen des BEM-Verfahrens für Beschäftigte, die psychisch belastet sind, ist die Erarbeitung einer Betriebs- bzw. Dienstvereinbarung. Hierin sollten die nachfolgenden Inhalte geregelt werden, damit die betriebliche Interessenvertretung bei ihren Forderungen eine Rechtssicherheit hat.

Die Rechtsgrundlage für ein BEM lautet:

„Sind Beschäftigte innerhalb eines Jahres länger als 6 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).“

Satz 1 des § 167 Abs. 2, SGB IX gibt an, dass Arbeitgeber und betriebliche Interessenvertretung gemeinsam ein BEM-Verfahren festlegen, wie die Arbeitsfähigkeit wiederhergestellt, erhalten und gefördert werden soll. Dieses Verfahren beinhaltet Prozessschritte, die den berechtigten Beschäftigten helfen sollen, nach längerer Erkrankung zurück ins Arbeitsleben zu finden.

Der betrieblichen Interessenvertretung wird an dieser Stelle empfohlen, ihre Mitbestimmungsrechte vollumfänglich wahrzunehmen. Das bedeutet im Konkreten: Die betriebliche Interessenvertretung kann bei Missachtung ihrer Mitbestimmungsrechte im BEM die Einigungsstelle anrufen und ihre Interessen auf Basis geltender Normen erzwingen.

§ 87 Abs. 1, Nr. 7 BetrVG

§ 72 Abs. 4, Nr. 7 LPVG

§ 80 Abs. 1, Nr. 16, 17 BPersVG

5. Mitbestimmung bei den Verfahrensschritten im BEM

Die betriebliche Interessenvertretung sollte darauf achten, dass das Einladungsschreiben zum BEM einfühlbar formuliert ist, um Anteilnahme für die Situation der betroffenen Person auszudrücken. Empathie und Vertrauen sind in den BEM-Gesprächen essenziell, damit Betroffene mit psychischen Belastungen sich öffnen und aktiv an der Ursachenklärung ihrer Arbeitsunfähigkeit mitwirken können.

Mit Zustimmung der betroffenen Person sollte die Interessenvertretung an allen Gesprächen teilnehmen. Dies stärkt das Vertrauen in das Verfahren und ermöglicht es der Interessenvertretung, sich im Rahmen der individualrechtlichen Möglichkeiten wirksam für die Interessen der/des Betroffenen einzusetzen.

Eine gute Vorbereitung auf das BEM-Gespräch durch die Interessenvertretung ist empfehlenswert. Das Einverständnis der/des Betroffenen vorausgesetzt, sollte gemeinsam im Vorfeld geklärt werden, welche Faktoren zu psychischen Belastungen und der Erkrankung geführt haben. In gemeinsamer Abstimmung kann die Interessenvertretung im BEM-Gespräch die Betroffene/den Betroffenen dabei unterstützen, die zentralen Belastungsursachen gezielt anzusprechen.

- Den Inhalt des Einladungsschreibens und dessen Zustellung an die Berechtigten mitbestimmen.
- Den Ablauf des Erstgesprächs festlegen: Wer führt das Gespräch, welche Dokumente werden vorgelegt und wie wird die Beteiligung der betrieblichen Interessenvertretung sichergestellt?
- Den Ablauf des BEM-Gesprächs nach Zustimmung zum BEM bestimmen: Wer führt das Gespräch, welche Instrumente und Methoden werden eingesetzt, und wie wird die Beteiligung der betrieblichen Interessenvertretung sichergestellt?
- Maßnahmen zur Ermittlung der Ursachen der Arbeitsunfähigkeit festlegen: Wie wird die Ursachenanalyse durchgeführt?
- Beteiligung der Rehabilitationsträger bzw. des Inklusionsamts sicherstellen: Bei psychischen Belastungen immer beteiligen!
- Methoden und Instrumente zur Überprüfung der Wirksamkeit der Maßnahmen festlegen. Sicherstellen, dass es die richtigen Maßnahmen sind, die entwickelt wurden.
- Dokumentation der BEM-Gespräche sowie ein gutes Datenschutzkonzept im BEM regeln.



6. Feststellung von Ursachen der psychischen Erkrankung mit der Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen

Um die Ursachen der Arbeitsunfähigkeit wirksam festzustellen, muss die aktuelle Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen unbedingt in die BEM-Gespräche einbezogen werden. Nur mithilfe dieser Gefährdungsbeurteilung lassen sich betriebliche Ursachen der Arbeitsunfähigkeit identifizieren. Die Gefährdungsbeurteilung sollte dabei nicht älter als zwei Jahre sein.

Liegt keine aktuelle Gefährdungsbeurteilung vor, ist eine individuelle, arbeitsplatzbezogene Bewertung – sowohl von psychischen als auch von körperlichen Belastungen – für BEM-Berechtigte durchzuführen.

Die betriebliche Interessenvertretung sollte eine arbeitsplatzbezogene Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen unbedingt in einer Betriebs- bzw. Dienstvereinbarung zum BEM-Verfahren verankern – insbesondere, wenn Gefährdungsbeurteilungen im Betrieb bislang kein prominentes Thema sind.

Die betriebliche Interessenvertretung sollte im Rahmen von § 3 Arbeitsschutzgesetz ihre kollektiven und erzwingbaren Mitbestimmungsrechte nutzen, um die Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen verbindlich in einer Betriebs- bzw. Dienstvereinbarung zu regeln. Inhalte der Regelung sind der Ablauf der Gefährdungsbeurteilung und die Beteiligung des Betriebs- bzw. Personalrates.

Sind die Ursachen identifiziert worden, sind individuelle Maßnahmen gemeinsam mit den betroffenen BEM-Berechtigten festzulegen und in einem Maßnahmenplan mit verbindlichen Terminen für die Umsetzung zu dokumentieren. Mit der Vereinbarung des Maßnahmenplans sollte ein Termin zur Überprüfung der Wirksamkeit der Maßnahmen festgelegt werden. Dabei ist es sinnvoll, direkt auch die Vorgehensweise zur Feststellung der Wirksamkeit von Maßnahmen festzulegen. Optimal ist es, wenn dies bereits zuvor in einer Betriebs- bzw. Dienstvereinbarung zwischen der betrieblichen Interessenvertretung und dem Arbeitgeber festgeschrieben wird. Sind die Ursachen identifiziert worden, sind individuelle Maßnahmen gemeinsam mit den betroffenen BEM-Berechtigten festzulegen und in einem Maßnahmenplan mit verbindlichen Terminen für die Umsetzung zu dokumentieren. Mit der Vereinbarung des Maßnahmenplans sollte ein Termin zur Überprüfung der Wirksamkeit der Maßnahmen festgelegt werden. Dabei ist es sinnvoll, direkt auch die Vorgehensweise zur Feststellung der Wirksamkeit von Maßnahmen festzulegen. Optimal ist es, wenn dies bereits zuvor in einer Betriebs- bzw. Dienstvereinbarung zwischen der betrieblichen Interessenvertretung und dem Arbeitgeber festgeschrieben wird.





7. Einbindung der örtlichen gemeinsamen Servicestellen

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement sieht vor, wenn Leistungen zur Teilhabe oder begleitende Hilfen im Arbeitsleben in Betracht kommen, die Rehabilitationsträger oder bei schwerbehinderten Beschäftigten und ihnen Gleichgestellten das Inklusionsamt einzuschalten. Diese Norm wird in Satz 4 des § 167 Abs. 2, SGB IX beschrieben:

„Kommen Leistungen zur Teilhabe oder begleitende Hilfen im Arbeitsleben in Betracht, werden vom Arbeitgeber die örtlichen gemeinsamen Servicestellen oder bei schwerbehinderten Beschäftigten das Integrationsamt hinzugezogen.“

Rehabilitationsträger, wie die Deutsche Rentenversicherung, die Unfallkasse, die Krankenkassen oder für NRW das Inklusionsamt, für die restlichen Bundesländer das Integrationsamt, haben spezielle Kompetenzen und Angebote, die eine individuelle Unterstützung und Stabilisierung am Arbeitsplatz ermöglichen können. Hier sind einige Angebote der Servicestellen aufgelistet, die nicht abschließend sind:

- **Spezialisierte Unterstützung:** Rehabilitationsträger bieten Programme und Beratungen, die auf psychische Belastungen am Arbeitsplatz zugeschnitten sind, wie z. B. Coaching oder psychotherapeutische Begleitung.
- **Finanzielle Unterstützung:** Sie stellen finanzielle Hilfen für Anpassungen im Arbeitsumfeld oder Weiterbildungen bereit, darunter Zuschüsse für ergonomische Anpassungen oder Job-Coaches.
- **Vermeidung von Arbeitsausfällen:** Gezielte Maßnahmen helfen, längere Ausfälle zu reduzieren oder zu vermeiden, und fördern eine schnelle Wiedereingliederung.
- **Arbeitsplatzsicherung:** Diese Maßnahmen stabilisieren die Leistungsfähigkeit und senken das Risiko erneuter Erkrankungen, was die Arbeitsplatzsicherheit erhöht.
- **Rechtliche Absicherung:** Die Einbindung der Rehabilitationsträger erfüllt die Pflichten gemäß SGB IX und stärkt das Vertrauen in den Arbeitgeber durch sein Engagement für Gesundheit und Integration.

Die Einbindung der Rehabilitationsträger bei psychisch erkrankten Beschäftigten sollte unumgänglich sein. Das Unterstützungsangebot für Menschen mit psychischen Erkrankungen ist recht umfangreich. Es gibt über die hier genannten außerbetrieblichen Akteur*innen weitere externe Expertinnen und Experten, die Präventionsangebote für diese Zielgruppe bereithalten.



8. Die Rolle der betrieblichen Interessenvertretung bei psychisch erkrankten Beschäftigten

Die betriebliche Interessenvertretung hat eine Schlüsselrolle, um ein effektives BEM-Verfahren mitzugestalten. Dafür ist es essenziell, sich im Umgang mit psychisch erkrankten Beschäftigten auszukennen und die Einbindung innerbetrieblicher sowie außerbetrieblicher Expertinnen und Experten in das Verfahren aktiv mitzubestimmen. Zusätzlich sollte sie fundierte Kenntnisse im Arbeits- und Gesundheitsschutz besitzen, insbesondere in der Gefährdungsbeurteilung gemäß § 5 ArbSchG. Um sich im Thema psychische Belastungen auszukennen, braucht die betriebliche Interessenvertretung keine Fachausbildung. Seminare zur psychischen Gefährdungsbeurteilung reichen häufig aus, um das Thema mitzugestalten.

Leider geraten langzeiterkrankte Beschäftigte häufig ins Visier für potenzielle Kündigungen. Eine Kündigung aufgrund von Langzeiterkrankungen oder psychischen Erkrankungen kann die Interessenvertretung jedoch abwenden, wenn sie ihre erzwingbaren Mitbestimmungsrechte wahrnimmt und über das nötige Wissen verfügt. Selbst wenn Arbeitgebende behaupten, es gäbe keine passenden Maßnahmen oder Arbeitsplätze für betroffene Personen, bietet die Rechtslage Schutz: Nach § 167 Abs. 2 SGB IX sind alle am BEM Beteiligten berechtigt, Maßnahmen vorzuschlagen, bevor das Verfahren beendet werden kann.

Arbeitgebende dürfen ein BEM nicht einseitig abbrechen oder als erfolglos abschließen. Es liegt in der Verantwortung der Interessenvertretung, sicherzustellen, dass sämtliche Möglichkeiten geprüft und geeignete Maßnahmen ergriffen werden, um die Betroffenen bestmöglich zu unterstützen.

9. Die TBS NRW bietet Unterstützung zu allen Fragen rund um das BEM

Die betriebliche Interessenvertretung kann sich bei der TBS NRW wertvollen Sachverstand für ein erfolgreiches Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) einholen. Arbeitgeber sind verpflichtet, Betriebsräten eine Sachverständigenunterstützung nach § 80 Abs. 3 BetrVG zu ermöglichen. Für Personalräte gilt dies entsprechend nach § 40 LPVG NRW oder § 46 BPersVG.

Die TBS verfügt über umfassende Expertise, um rechtssichere und praxisorientierte Betriebs- oder Dienstvereinbarungen zu entwickeln. Darüber hinaus unterstützt sie bei Verhandlungen zu den Regelungspunkten im BEM, um die Mitbestimmungsrechte der Interessenvertretung zu gewährleisten. Die TBS bietet zudem maßgeschneiderte Betriebsseminare sowie Seminare in Kooperation mit Gewerkschaften an. Diese Veranstaltungen decken alle relevanten Aspekte des BEM ab und sind auf die spezifischen Bedürfnisse der Teilnehmenden ausgerichtet.

Das TBS-Leistungsangebot

Beratung & Verhandlung

- Gestaltung und Prüfung von Betriebsvereinbarungen
- Unterstützung bei Verhandlungen mit dem Arbeitgeber
- Beratung bei Betriebsänderungen
- Beratung zum Aufbau von Datenschutzkonzepten im BR-Büro
- Sachverständige in der Einigungsstelle

Seminare

- „von profis für profis“-Seminarprogramm
- Inhouse-Seminare

Gremienentwicklung

- Moderation von Klausurtagungen
- Coaching – Hilfe zur Selbsthilfe
- Individuelle Strategieworkshops
- Zukunftswerkshops

Infomaterialien

- Broschüren
- Checklisten
- Wissen Kompakt
- Videos
- Newsletter
- LinkedIn

Unser Tipp

Starte mit einer kostenfreien Erstberatung: www.tbs-nrw.de/kontakt

Bleib auf dem Laufenden!

Unser Newsletter versorgt dich mit aktuellen Infos zu neuen Seminaren und Veranstaltungen, kostenfreien Checklisten sowie spannenden Themen rund um Mitbestimmung.

Jetzt TBS-Newsletter abonnieren und keine Neuigkeit verpassen: www.tbs-nrw.de/newsletter



Impressum

Autorin

Diana Reiter | TBS NRW

Grafik und Layout

Vera Kurilo | TBS NRW

Bildnachweis

© Adobe Stock: undrey | Mediaphotos | Erika | Oulaphone | KANGWANS | NDABCREATIVITY | LIGHTFIELD STUDIOS

Dortmund, Januar 2026

Herausgeber

Technologieberatungsstelle beim DGB NRW e.V.

Westenhellweg 92 – 94 | 44137 Dortmund
0231 249 69 80 | www.tbs-nrw.de

Die TBS ist eine vom Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen geförderte Einrichtung.

Ministerium für Arbeit,
Gesundheit und Soziales
des Landes Nordrhein-Westfalen

