

**Geschäftsanweisung Nr. 09 / 2012**

**Geschäftszeichen:** BL3 - 5301

**Gültig ab:** 01.10.2012

**Maßnahmen zur Erhöhung der Anwesenheitszeiten**

**Ziel:** Strukturiertes Vorgehen zur Reduzierung der Ausfallzeiten aufgrund von Arbeits- bzw. Dienstunfähigkeit sowie zur Wiedereingliederung nach längerer Krankheit außerhalb des Betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM)

# Inhaltsverzeichnis

<b>I. Vorbemerkung .....</b>	<b>3</b>
<b>II. Grundsätzliches.....</b>	<b>3</b>
II.1 Definitionen .....	3
II.2 Verantwortlichkeiten und Ansatzmöglichkeiten .....	3
<b>III. Maßnahmen.....</b>	<b>4</b>
III.1 Rückkehrgespräche.....	4
III.2 Betreuungsgespräche .....	5
III.3 Fehlzeitengespräche .....	6
III.4 Personalgespräche.....	6
III.5 Ergänzende individuelle Maßnahmen.....	7
III.6 Schriftliche Kontaktaufnahme .....	7
<b>IV. Zusammenarbeit mit Personalrat, Gleichstellungsbeauftragter und Vertrauensperson behinderter Menschen.....</b>	<b>8</b>
<b>V. Personalrat .....</b>	<b>8</b>
<b>VI. Inkrafttreten .....</b>	<b>8</b>
<b>Anlage 1.....</b>	<b>9</b>
<b>Anlage 2.....</b>	<b>10</b>
<b>Anlage 3.....</b>	<b>11</b>

## I. Vorbemerkung

Die Erhaltung, Wiederherstellung und Stärkung der Gesundheit aller Beschäftigten in der gemeinsamen Einrichtung besitzt eine wichtige Bedeutung sowohl für das interne Betriebsklima als auch für die Effektivität und Produktivität der Arbeit.

Diese Geschäftsanweisung als Teil des Betrieblichen Gesundheitsmanagements im Jobcenter Berlin Treptow-Köpenick dient als verbindlicher Handlungsleitfaden für die Auseinandersetzung mit Ausfallzeiten wegen Erkrankung sowie für die Wiedereingliederung nach längerer Krankheit außerhalb des Betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM).

Nur eine aktive und kontinuierliche Auseinandersetzung mit diesen Themenstellungen hilft den erkrankten Beschäftigten, aber auch deren Kolleginnen und Kollegen.

## II. Grundsätzliches

### II.1 Definitionen

Unter dem Begriff **Ausfallzeiten** wird die Abwesenheit wegen Erkrankung (mit und ohne Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung, mit und ohne Fortzahlung der Bezüge/ des Gehalts) verstanden.

Unter dem **Betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM)** sind die Aktivitäten und Maßnahmen zu subsumieren, die Beschäftigten nach einer insgesamt sechswöchigen krankheitsbedingten Arbeits- bzw. Dienstunfähigkeit innerhalb der zurückliegenden zwölf Monate seitens des Arbeitgebers/ Dienstherrn angeboten werden.

Die Durchführung des BEM ist eine Verpflichtung nach § 84 Abs. 2 Sozialgesetzbuch IX und wird von den Regelungen der vorliegenden Geschäftsanweisung *nicht* berührt.

Die vorliegende Geschäftsanweisung greift allerdings dann, wenn **keine** Maßnahmen des BEM durchgeführt werden, weil

- die oder der Beschäftigte entsprechende Angebote abgelehnt hat oder
- die Voraussetzungen des BEM (noch) nicht vorliegen.

### II.2 Verantwortlichkeiten und Ansatzmöglichkeiten

Es ist die Aufgabe der oder des jeweils direkten Vorgesetzten, Ausfallzeiten zu thematisieren und im vertrauensvollen und wertschätzenden Gespräch mit den Beschäftigten Lösungen zur Reduzierung von Ausfallzeiten zu entwickeln.

Bedarfsorientiert leistet die zuständige Personalstelle Unterstützung bei der Entwicklung von Lösungsstrategien.

Ursächlich für eine Erkrankung können beispielsweise sein:

1. die Arbeitsplatzgestaltung,
2. die Art der Arbeit (z.B. Handlungsspielraum, Vielseitigkeit, Ganzheitlichkeit bei der Aufgabenerledigung, Arbeitsbelastung, etc.),
3. die persönliche Situation (z.B. fehlende berufliche Perspektiven, mangelnde Anerkennung der Leistung, privates Umfeld),
4. das Betriebsklima (z.B. Verhältnis zur/ zum Vorgesetzten, Verhalten der Kolleginnen und Kollegen),
5. die persönliche Einstellung zu krankheitsbedingter Abwesenheit (Motivation, Höhe der „Abwesenheitsbarriere“).

In der Dienststelle müssen alle Überlegungen darauf gerichtet sein, arbeitsbedingte Krankheiten zu vermeiden und Maßnahmen zu ergreifen, die diese nicht eintreten lassen. Zugleich müssen aber auch intensive Anstrengungen unternommen werden, um motivationsbedingte Abwesenheiten zu reduzieren oder besser ihrer Entstehung zu begegnen.

Präventive Ansätze können beispielsweise sein:

- die Analyse der Arbeitssituation als Möglichkeit zur Belastungsverringerung,
- die kontinuierliche Besprechung der Belastungssituation und der Fehlzeiten im Team,
- die umfassende Information der Beschäftigten, um Abläufe, Entscheidungen und Ausrichtungen transparent zu machen,
- ein wertschätzender und anerkennender Umgang mit allen Beschäftigten,
- die Reflektion des eigenen Führungsverhaltens.

### III. Maßnahmen

#### III.1 Rückkehrgespräche

Um während der Erkrankung die Verbindung zu halten und damit die Voraussetzung für eine Begleitung beim Wiedereinstieg zu schaffen, ist die fortlaufende Kommunikation zwischen den Beschäftigten und ihren unmittelbaren Führungskräften zwingend.

Die oder der unmittelbare Vorgesetzte ist nach einer Erkrankung persönlich über die Arbeitsaufnahme zu informieren.

Anlässlich dieser Rückmeldung ist ein **Rückkehrgespräch** zu führen.

Ein Rückkehrgespräch ist ausnahmslos mit jeder Mitarbeiterin und jedem Mitarbeiter zu führen, die bzw. der aus einer krankheitsbedingten Abwesenheit zurückkehrt:

Rückkehrgespräche dienen dazu, Fehlzeiten durch gutes Führungsverhalten zu reduzieren. Dahinter steht die Beobachtung, dass gutes Führungsverhalten die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhöht und Fehlzeiten senkt.

Konkret soll das Rückkehrgespräch durch das Kümmern um die Mitarbeiterin oder den Mitarbeiter als Person eine Motivierung der Mitarbeiterin oder des Mitarbeiters bewirken.

Den Beschäftigten wird signalisiert, dass ihre Abwesenheit bemerkt wurde, ihre Gesundheit erfreut zur Kenntnis genommen und ihre Rückkehr positiv registriert wird, auch weil sie zur Entlastung der Kolleginnen und Kollegen beiträgt.

Darüber hinaus fördert das Rückkehrgespräch den Informationsfluss und das Vertrauen, indem die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter über Ereignisse während seiner Abwesenheit informiert wird und ggf. Hinweise für die Aufgabenerledigung erhält.

Schließlich können im Rückkehrgespräch eventuell arbeitsbedingte Ursachen für die Abwesenheit hinterfragt werden.

Das Rückkehrgespräch wird nicht dokumentiert, ist ausschließlich informell, kurz zu halten und in vertrauensvoller Atmosphäre zu führen.

### III.2 Betreuungsgespräche

Durch die zuständige Personalstelle werden dem Jobcenter regelmäßig einmal im Quartal die Daten der Beschäftigten übermittelt, die in den zurückliegenden drei Monaten bereits mehr als sechs Arbeitstage (verteilt auf mindestens zwei Zeiträume) erkrankt waren.

Die Führungskraft führt mit diesen Beschäftigten ein **Betreuungsgespräch**.

Das Betreuungsgespräch ist umgehend nach Kenntniserlangung informell unter vier Augen und in einer störungsfreien Umgebung zu führen.

Die Führungskraft hört dabei aufmerksam, interessiert und vorurteilslos zu, zeigt Verständnis und Anteilnahme und bemüht sich, die Ursachen der Ausfallzeiten aus Sicht der Mitarbeiterin bzw. des Mitarbeiters zu erforschen.

Das Betreuungsgespräch soll die Mitarbeiterin bzw. den Mitarbeiter motivieren, indem ihr oder ihm verdeutlicht wird, dass sie oder er gebraucht wird. Hierbei sollte zum Ausdruck kommen, dass die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter nicht passiv der Arbeitssituation ausgeliefert ist. Ihre bzw. seine Kritik ist erwünscht und wird von der Führungskraft bei der Erarbeitung einer gemeinsamen Lösung einbezogen.

Das Betreuungsgespräch soll jedoch in erster Linie der Ursachenforschung dienen.

Im Rahmen des Gesprächs sollte herausgefunden werden, ob und inwieweit

- die arbeitsmäßige Situation (z.B. Arbeitsbelastung, Über-/ Unterforderung),
- das dienstliche Umfeld (z.B. Verhältnis zu Kolleginnen und Kollegen und zu Vorgesetzten) oder
- andere Arbeitsbedingungen (z.B. ungünstig empfundene Arbeitszeitregelungen im Hinblick auf persönliche Belange, weiter Arbeitsweg, fehlende berufliche Aufstiegsmöglichkeiten) die Krankheitsausfälle mit verursacht haben können.

Lösungsvorschläge der Beschäftigten sind dabei aufzunehmen und wohlwollend zu prüfen. Gleichzeitig ist an die Eigenverantwortung der oder des Beschäftigten für die Stärkung und Erhaltung ihrer bzw. seiner Arbeitsfähigkeit zu appellieren.

Die Durchführung des Betreuungsgesprächs ist lediglich intern ohne Inhaltsangabe zu vermerken (z.B. im Terminkalender).

### III.3 Fehlzeitengespräche

In den Fällen, in denen auch nach dem Betreuungsgespräch offensichtlich keine Reduzierung der Ausfallzeiten zu vermerken war, ist ein **Fehlzeitengespräch** zu führen.

Ein Fehlzeitengespräch ist auch in allen Fällen zu führen, in denen Beschäftigte in den vergangenen zwölf Monaten länger als sechs Wochen arbeitsunfähig waren, ein Angebot des BEM jedoch nicht in Anspruch genommen wurde.

Das Fehlzeitengespräch soll der Mitarbeiterin bzw. dem Mitarbeiter klar machen, dass der Dienststelle das Ausmaß der Ausfallzeiten nicht gleichgültig ist und sie sich darum kümmern möchte. Ziel muss es sein, die Mitarbeiterin bzw. den Mitarbeiter – soweit nicht schon bekannt - zum Offenlegen der Gründe, die sie bzw. ihn zu häufiger Abwesenheit am Arbeitsplatz veranlassen, zu bewegen. Nur so kann anschließend auch Unterstützung angeboten werden.

**Die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter ist jedoch nicht zur Offenlegung des konkreten Krankbildes verpflichtet.**

Das Fehlzeitengespräch ist durch die unmittelbare Führungskraft in deren Büro zu führen.

Der Termin ist der oder dem Beschäftigten unter Hinweis auf die mögliche Begleitung durch eine Person des Vertrauens mindestens fünf Arbeitstage vorher anzukündigen. Soweit gewünscht, kann sich die Führungskraft von der Personalberaterin bzw. dem Personalberater des jeweiligen Trägers oder von einer übergeordneten Führungskraft in der Gesprächsführung unterstützen lassen.

Das Ergebnis ist als Mitarbeitergespräch zu dokumentieren und der zuständigen Personalstelle zuzuleiten. Der Gesprächsvermerk wird zur Personalakte genommen.

### III.4 Personalgespräche

In den Fällen, bei denen auch nach einem Fehlzeitgespräch unvermindert hohe bzw. wiederholt kurzzeitige Ausfallzeiten festzustellen sind, ist ein **Personalgespräch** zu führen.

Die jeweilige Führungskraft initiiert das Gespräch unter Berücksichtigung der Auswertungen zu den Ausfallzeiten und der vorangegangenen Gespräche.

Der Termin ist der oder dem Beschäftigten unter Hinweis auf die mögliche Begleitung durch eine Person des Vertrauens mindestens fünf Arbeitstage vorher anzukündigen.

Die Gesprächsführung erfolgt – unter Beteiligung der bzw. des jeweiligen Vorgesetzten – durch die zuständige Personalberaterin bzw. den zuständigen Personalberater.

Der Gesprächsstil ist direktiv, d.h., das Gespräch wird zielgerichtet geführt.

Es werden die zu erwartenden arbeits-oder dienstrechtlichen Maßnahmen angesprochen. Die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter wird aufgefordert, selbst mögliche Konsequenzen zu formulieren. Auf diese Weise soll die oder der Beschäftigte dazu gebracht werden, eigene Überlegungen zu entwickeln und nicht allein die Konsequenzen, mit den die Dienststelle sie bzw. ihn konfrontiert, entgegen zu nehmen.

Das Ergebnis ist als Mitarbeitergespräch zu dokumentieren und der zuständigen Personalstelle zuzuleiten. Der Gesprächsvermerk wird zur Personalakte genommen.

### III.5 Ergänzende individuelle Maßnahmen

Führen auch die Folgegespräche zu keinen positiven Entwicklungen, so ist das Leistungsvermögen der bzw. des Beschäftigten vom Vertrauens- bzw. Amtsarzt überprüfen zu lassen.

Dies dient dazu, Fragen u.a. nach:

- der leistbaren Arbeitszeit,
- den möglichen Arbeiten bzw. auszuschließenden Belastungen und ggf. bestehenden Einschränkungen,
- der Möglichkeit des Verbleibens in der aktuellen Funktion und den Auswirkungen auf das weitere Leistungsvermögen,
- den Möglichkeiten, durch die Übertragung anderer Funktionen das Leistungsvermögen positiv zu beeinflussen und
- der Wahrscheinlichkeit der Wiederherstellung der Arbeitsfähigkeit
- volle oder teilweise Erwerbsminderung
- Möglichkeiten des Einsatzes von technischen Hilfsmitteln

zu klären.

Auf der Grundlage der entsprechenden Gutachten können dann personelle Maßnahmen wie z.B.:

- Teilzeitarbeit,
- Umsetzungen,
- Telearbeit
- Entbindung von Sonderaufgaben (z.B. IT-Fachbetreuung) oder
- Kündigung

geprüft und eingeleitet werden.

### III.6 Schriftliche Kontaktaufnahme

Bei Erkrankungen von über drei Wochen *und* wenn zwischen dem erkrankten Mitarbeiter und der Führungskraft kein Kontakt besteht, soll diese an die zuständige Personalstelle herantreten und die Versendung eines Kontaktbriefes (Anlage 1) anstoßen.

Bei Erkrankungen von über sechs Wochen soll bei Nichtteilnahme am BEM über die zuständige Personalstelle eine Leistungseinschätzung des behandelnden Arztes eingeholt werden (Anlagen 2 und 3).

Diese Leistungseinschätzung soll Aussagen zur voraussichtlichen Dauer der Erkrankung und ggf. vorhandenen Einschränkungen der Leistungsfähigkeit machen, aber keine Diagnose nennen.

#### **IV. Zusammenarbeit mit Personalrat, Gleichstellungsbeauftragter und Vertrauensperson behinderter Menschen**

Die Zielsetzung der vorstehenden Maßnahmen ist nur im vertrauensvollen Zusammenwirken mit der örtlichen Personalvertretung, der Gleichstellungsbeauftragten und der Vertrauensperson behinderter Menschen zu erreichen.

Dies setzt eine rechtzeitige und umfassende Unterrichtung in allen Fragen der Ausfallzeitenproblematik voraus.

Auf die Möglichkeit der Teilnahme an den Personalgesprächen wird in diesem Zusammenhang hingewiesen.

#### **V. Personalrat**

Die Personalvertretung wurde beteiligt.

#### **VI. Inkrafttreten**

Diese Geschäftsanweisung tritt mit ihrem Erscheinen in Kraft.

Stasch  
Geschäftsführer



Betreff:

**Arbeitsunfähigkeit**

Schreiben 1:  
nach 3 Wochen der AU

Sehr geehrte/r Frau/Herr...

mit ärztlicher Bescheinigung vom # haben Sie über den Fortbestand Ihrer Arbeitsunfähigkeit unterrichtet.

Danach werden Sie Ihre Tätigkeit frühestens wieder am # aufnehmen.

Damit in Ihrem Team die entsprechenden organisatorischen Maßnahmen getroffen werden können, wurde Ihre zuständige Vorgesetzte bzw. Ihr zuständiger Vorgesetzter über den Fortbestand Ihrer Arbeitsunfähigkeit in Kenntnis gesetzt.

Ich wünsche Ihnen, dass sich Ihr Gesundheitszustand weiter stabilisiert und Ihr Team Sie baldmöglichst wieder begrüßen kann.

Bitte unterrichten Sie unverzüglich Ihre Führungskraft, sofern die Erkrankung über den oben genannten Zeitpunkt andauert.

Mit freundlichen Grüßen  
Im Auftrag

2. WV: # (Dienstaufnahme?)  
3. z.d.A

Betreff:

## **Arbeitsunfähigkeit**

Schreiben 2:  
nach 6 Wochen der AU und Ablehnung der Teilnahme am BEM

Sehr geehrte/r Frau/Herr...

bedauerlicher Weise verzögert sich Ihre Arbeitsaufnahme weiterhin und leider haben Sie das Angebot, an Maßnahmen des Betrieblichen Wiedereingliederungsmanagements teilzunehmen, nicht wahrgenommen.

Unter Berücksichtigung des Zeitraumes Ihrer Erkrankung ist mir nach Wiederherstellung Ihrer Arbeitsfähigkeit an einem abgestimmten beruflichen Wiedereinstieg gelegen.

Ein für beide Seiten erfolgreicher Wiedereinstieg in den Arbeitsprozess ist aber nur bei einem umfassenden wechselseitigen Informations- und Meinungsaustausch möglich.

Ich bitte Sie daher, den als Anlage beigefügten Vordruck Ihrer behandelnden Ärztin/ Ihrem behandelnden Arzt mit der Bitte um Beantwortung auszuhändigen und mir diese *Ärztliche Stellungnahme* schnellstmöglich zuzusenden.

Gegebenenfalls anfallende Kosten werde ich nach Vorlage einer Rechnung übernehmen.

Die Aussage Ihrer Ärztin bzw. Ihres Arztes zu Ihrem Leistungsbild versetzen mich in die Lage, die richtigen Schwerpunkte beim Wiedereinstieg in den Arbeitsprozess festzulegen und zielführende Vorgaben an die Vorgesetzten zu geben.

Ich bitte Sie daher, mein Anliegen zu unterstützen.

Es ist beabsichtigt, diese ärztliche Stellungnahme mit Ihnen in einem Gespräch auszuwerten.

Sobald mir das Ergebnis vorliegt, werde ich zeitnah einen Gesprächstermin mit Ihnen vereinbaren.

Ich wünsche Ihnen weiterhin gute Besserung.

Anlage

Mit freundlichen Grüßen  
Im Auftrag

2. WV: # (Ärztliche Stellungnahme eingegangen?)

--

**Prognose der Leistungsfähigkeit (Bitte keine Diagnose vornehmen)**

Name, Vorname	Geburtsdatum
---------------	--------------

Wohnanschrift
---------------

**I. Zielfragen**

1. Kann – ausgehend von der bisherigen gesundheitlichen Entwicklung - davon ausgegangen werden, dass die/der oben Genannte ihren/seinen Dienst wieder aufnehmen wird?  
\_ ja

Ab wann ist mit der vollen Wiederherstellung der Arbeitsfähigkeit zu rechnen? Zeitpunkt:

\_\_\_\_\_

\_ nein

Sofern 1. positiv beantwortet wurde:

b) Kann die zuletzt ausgeübte Tätigkeit (Aufgabenbeschreibung ist beigefügt) weiter verrichtet werden?

c) Welche beschriebenen Belastungs- und Beanspruchungsfaktoren am Arbeitsplatz müssten vermieden werden, damit die zuletzt ausgeübte Tätigkeit wieder verrichtet werden kann? (Bitte ergänzende Angaben zu *II Positives und negatives Leistungsbild* abgeben.)

d) Wie ist aus ärztlicher Sicht die Leistungsfähigkeit/Belastbarkeit zu beurteilen? (Bitte ergänzende Angaben zu *II. Positives und negatives Leistungsbild* abgeben.)

e) Sind technische Arbeitshilfen/Hilfsmittel zweckmäßig/erforderlich? (Wenn ja, welche werden empfohlen?)

## II. Positives und negatives Leistungsbild

### a) Folgende Arbeiten können verrichtet werden (positives Leistungsbild):

- |  |  |  |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> im Freien               | <input type="checkbox"/> vollschichtig                                     | <input type="checkbox"/> Tagesschicht      |
| <input type="checkbox"/> in geschlossenen Räumen | <input type="checkbox"/> tägl. Von 3 bis 6 Std.                            | <input type="checkbox"/> Früh-/Spätschicht |
| <input type="checkbox"/> in temperierten Räumen  | <input type="checkbox"/> tägl. weniger als 3 Std.<br>(wöch. unter 15 Std.) | <input type="checkbox"/> Nachtschicht      |

### b) Folgende Arbeiten oder Belastungen sind auszuschließen (negatives Leistungsbild)

- Zeitdruck (z.B. \_\_\_\_\_)
- Nässe, Kälte, Zugluft, Temperaturschwankungen  Lärm  Hitzearbeiten
- Arbeiten unter erhöhter Verletzungsgefahr (z.B. mit Absturzgefahr, an laufenden Maschinen)
- Staub, Rauch, Gase, Dämpfe  häufiges Bücken
- Zwangshaltungen (z.B. Überkopfarbeit, Knien, Armvorhalt, vornübergebeugt)  Heben und Tragen über \_\_\_\_\_ kg
- Schmutzarbeiten, hautbelastende Stoffe, Feuchtarbeit

	ständig	überwiegend	zeitweise
Arbeitsschwere	<input type="checkbox"/> leichte Arbeit <input type="checkbox"/> mittelschwere Arbeit <input type="checkbox"/> schwere Arbeit	<input type="checkbox"/> leichte Arbeit <input type="checkbox"/> mittelschwere Arbeit <input type="checkbox"/> schwere Arbeit	<input type="checkbox"/> leichte Arbeit <input type="checkbox"/> mittelschwere Arbeit <input type="checkbox"/> schwere Arbeit

Arbeitshaltung	<input type="checkbox"/> stehend <input type="checkbox"/> gehend <input type="checkbox"/> sitzend	<input type="checkbox"/> stehend <input type="checkbox"/> gehend <input type="checkbox"/> sitzend	<input type="checkbox"/> stehend <input type="checkbox"/> gehend <input type="checkbox"/> sitzend
----------------	---	---	---

**c) Ergänzendes Leistungsbild**

(z.B. Besonderheiten der Arbeitshaltung, Seh-, Hör-, Farbvermögen, räumliches Sehen, Bildschirmtätigkeit, Verantwortung, geistige Beanspruchung, Publikumsverkehr, Arbeitsweg):

**d) Auswirkungen auf überwiegende oder letzte Tätigkeit**, ggf. auf den erlernten Beruf, voraussichtlicher Verlauf der Leistungsfähigkeit, zumutbare Belastungen, allgemeine berufliche Eignung:

**e) Wenn vermindert oder nicht leistungsfähig:**

- voraussichtlich bis zu 6 Monaten vermindert oder nicht leistungsfähig
- voraussichtlich länger als 6 Monate vermindert oder nicht leistungsfähig

**II. Ergänzende Angaben, soweit mit dem Leistungsbild noch nicht beantwortet:**

---

Datum, Stempel, Unterschrift