Betriebliches Eingliederungsmanagement stärken

Ein Einblick in die Praxis

Antonia Richter

Landeskonferenz Inklusion in der Arbeitswelt · 03.11.2026



Antonia Richter

Psychosoziale Beraterin · Coach · BEM-Expertin

ERFAHRUNG

8 Jahre BEM · psychosoziale Beratung
Coaching und Supervision

QUALIFIKATIONEN

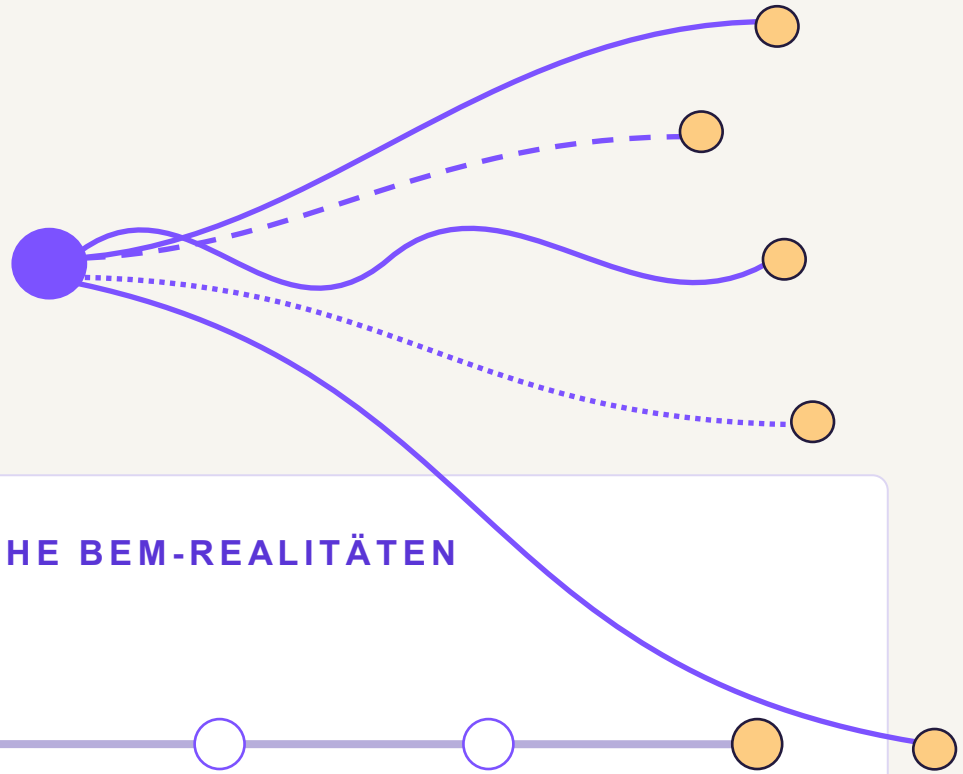
B.A. Soziale Arbeit · TA-Beraterin (DGTA) · CDMP
Masterstudium „Beratung in der Arbeitswelt“

SCHWERPUNKTE

Mentale Gesundheit · Gesundes Arbeiten
Führung und Zusammenarbeit · BEM und BEM psych

Menschen stärken. Entwicklung ermöglichen. Gesunde Arbeitsbedingungen gestalten.

Ein Auftrag. Viele BEM-Realitäten.



EIN GESETZLICHER AUFTRAG

- Arbeitsunfähigkeit überwinden
- erneuter Arbeitsunfähigkeit vorbeugen
- Arbeitsplatz erhalten

§ 167 Abs. 2 SGB IX

UNTERSCHIEDLICHE BEM-REALITÄTEN

klar geregelt
qualifiziert · gut vernetzt

wenig qualifiziert
unklare Prozesse

Intern oder extern?

Intern

STÄRKEN

- Organisations-kenntnis
- kurze Wege
- strukturelle Rückkopplung

HERAUSFORDERUNGEN

- Rollenkonflikte
- Betriebsblindheit
- Abhängigkeiten

Extern

STÄRKEN

- Außenperspektive
- möglicher Vertrauensvorschuss
- Vergleichs-möglichkeiten

HERAUSFORDERUNGEN

- geringere Organisationskenntnis
- abhängig vom Zugang zum Unternehmen

Entscheidend ist nicht nur, wer das BEM durchführt – sondern unter welchen Bedingungen.

Vier Voraussetzungen für gutes BEM

01

Qualifikation und Rollenklarheit

qualifizierte Menschen mit klaren Rollen

02

Vertrauen und Prozesse

vertrauenswürdige, transparente Abläufe

03

Organisatorische Verankerung

gute Einbettung in die Organisation

04

Ressourcen und Handlungs-spielräume

Zeit, Budget und Gestaltungsspielraum

Was Fallführung können muss

01

Beraten

Gespräche führen, Vertrauen aufbauen, Konflikte begleiten

02

Betrieb verstehen

Arbeitsbedingungen analysieren, Belastungen erkennen

03

Fachwissen

Gesundheit, Rehabilitation, Sozialrecht

04

Steuern

Verfahren strukturieren, moderieren, Akteure zusammenbringen

Fallbeispiel: Frau M.



Mitte 40 · Sachbearbeiterin

mehrere Monate arbeitsunfähig wegen einer Depression

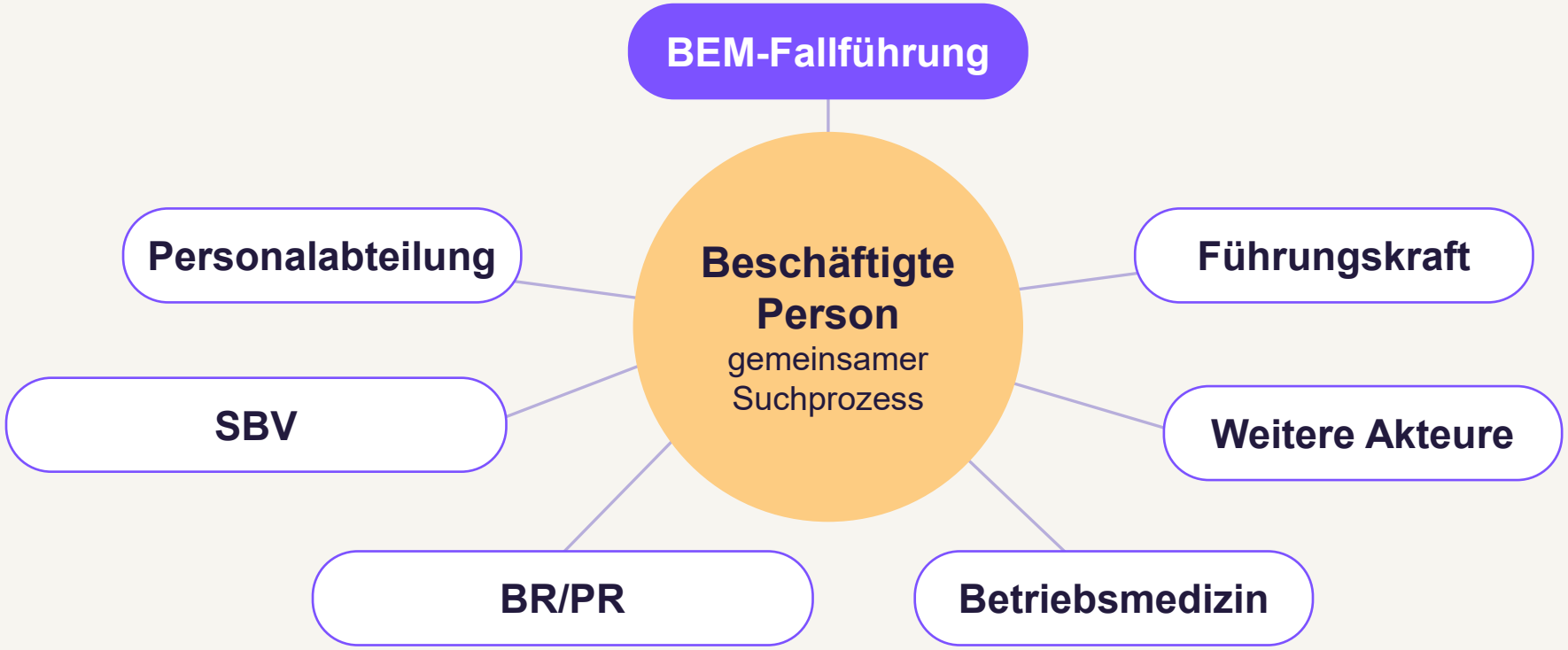
möchte gern wieder arbeiten – ist aber noch sehr belastet

IM GESPRÄCH BERICHTET SIE VON

- pflegebedürftiger Mutter
- hoher Arbeitsbelastung
- Konflikt mit der Führungskraft

Fiktiver Fall, zusammengesetzt aus vielen begleiteten Verfahren.

Rollen im BEM

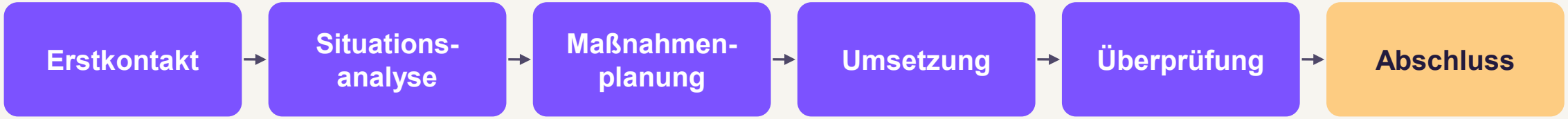


Gute BEM-Arbeit heißt nicht, dass eine Person alles können muss.

Vertrauen braucht einen klaren Rahmen

GETRAGEN VON

- Freiwilligkeit
- Vertrauen
- Transparenz
- Datenschutz



Klare Prozesse schaffen Orientierung, Orientierung schafft Sicherheit – und Sicherheit fördert Vertrauen.

DISSENSREGELUNG

Auch bei unterschiedlichen Einschätzungen: Transparenz und Klarheit über getroffene Entscheidungen.

BEM muss im Unternehmen verankert sein

01

Fallführung

begleiten · beraten · koordinieren

→

02

Organisation

entscheiden · unterstützen · vernetzen

→

03

Umsetzung

Arbeitsbedingungen anpassen · Maßnahmen ermöglichen · Wirkung überprüfen

Gute BEM-Fallführung allein macht noch kein gutes BEM.

Chance: BEM zeigt auch, wo Arbeitsbedingungen verbessert werden sollten.

Komplexe Fälle brauchen Zeit und Flexibilität

366

Fehltage aufgrund einer psychischen Belastung oder Erkrankung 100 DAK-versicherte Beschäftigte · 2025

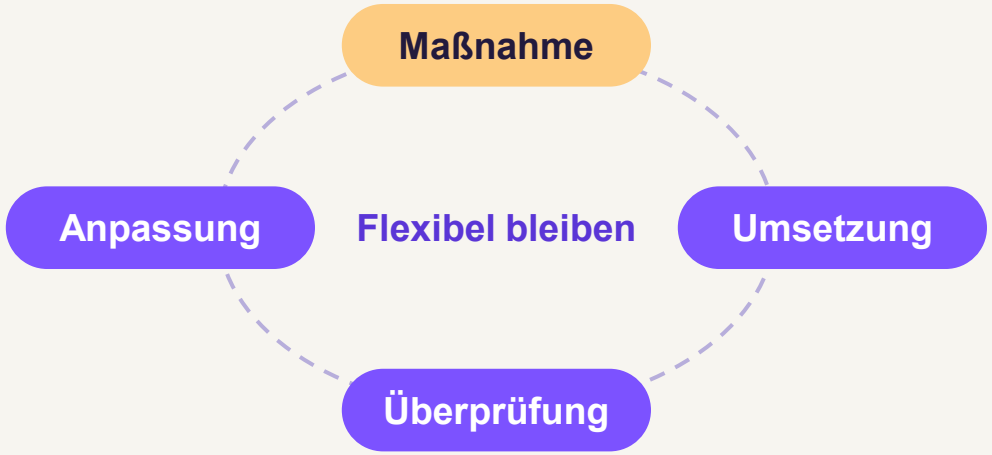
34,2 Tage

durchschnittliche Dauer einer Krankschreibung

Quelle: DAK-Psychreport 2026

ZEIT FÜR

Vertrauen | Analyse | Anpassung | Überprüfung



Wo BEM an Grenzen stößt

Begrenzte Ressourcen

- Zeit
- Fallbudgets
- personelle Kapazitäten

Betriebliche Realität

- Arbeitsverdichtung
- Personalmangel
- begrenzte Anpassungsmöglichkeiten

BEM kann strukturelle Probleme sichtbar machen.

Aber BEM kann sie nicht allein lösen.

BEM stärken: Unternehmen und Politik

IN DEN UNTERNEHMEN

- BEM ernst nehmen
- Rahmenbedingungen schaffen
- BEM als Arbeitgeberaufgabe verstehen
- Maßnahmen umsetzen können
- Haltung zu gesundem Arbeiten

IN DER POLITIK · DREI HANDLUNGSFELDER

01 Qualität stärken
verbindlichere Standards oder einheitliche fachliche Anforderungen diskutieren

02 KMU unterstützen
Angebote vernetzen und zugänglicher machen, z. B. regionale, unabhängige Anlaufstellen

03 Gesundheitsgerechte Arbeit stärken
in Gesundheit investieren, Ressourcen bereitstellen, Arbeitsbedingungen verändern

Das Gesetz gibt den Auftrag.

Eine Haltung, die Gesundheit ernst nimmt, gibt die Richtung vor.

Qualifikation, verlässliche Strukturen und echte Handlungsspielräume machen daraus Teilhabe.

Vielen Dank.

Antonia Richter
kontakt@richter-antonia.de
0152 08055 947
www.richter-antonia.de
LinkedIn Antonia Richter

