

## Abschluss bzw. Sachbericht ( gemäß Nr. 6.3 ANBest-P )

### Projektantrag im Rahmen der Initiative „JoB“

beim Bundesministerium für Gesundheit und Soziale Sicherung  
ESF Mittelbewilligung vom 21.12.2005 BVA II A 5 – 2005 – 1853

### Thema

Modellprojekt zur Stärkung der betrieblichen Prävention

### Titel des JoB-Projekts

Prävention und betriebliches Eingliederungsmanagements

Entwicklung, Durchführung und Auswertung eines praxisorientierten Konzepts zur betrieblichen Umsetzung der Erhaltung der Beschäftigungsfähigkeit in Unternehmen mittels Förderung betrieblicher Prävention durch Einführung eines betrieblichen Eingliederungsmanagements

### Antragsteller

Gesellschaft für Gesundheitsmanagement  
Return2work e.K.  
Falkstraße 73 – 77  
47058 Duisburg  
E-Mail: [althoff@return2work.de](mailto:althoff@return2work.de)  
Homepage: [www.return2work.de](http://www.return2work.de)

### Projektleiter

Return2work  
Volker Althoff

### Projektpartner

Chemion Logistik GmbH  
Bayer-Chemiepark  
51368 Leverkusen  
Homepage: [www.chemion.de](http://www.chemion.de)  
Die Chemion Logistik GmbH ist eine 100 % Tochter der Bayer Industry Services GmbH & Co.OHG und beschäftigt ca. 1100 Mitarbeiter an 3 Standorten ( Leverkusen, Krefeld- Uerdingen, Dormagen ) davon ca. 72 schwerbehinderte und gleichgestellte Mitarbeiter (= 6,5 %)

## Antragsteller

Return2work ist ein Zusammenschluss von erfahrenen Praktikern und Experten aus der Rehabilitationsszene, die Prävention und ihre Instrumente als Dienstleistung – aus einer Hand – für Arbeitgeber, Arbeitgeberbeauftragte in Angelegenheiten schwerbehinderter Menschen (§ 98 SGB IX), Schwerbehindertenvertretungen und Betriebs/Personalräten anbieten. Alle verantwortlich Beteiligten sind mit den arbeits- und sozialrechtlichen Aspekten des Projektes durch langjährige Erfahrung aus Seminaren für betriebliche Interessenvertretungen und Inhouse-Beratungen vertraut.

[www.Return2work.de](http://www.Return2work.de)

Die persönliche und fachliche Eignung des Projektleiters und der übrigen am Projekt Beteiligten können auf Anforderung nachgewiesen werden.

## Ziele des Projekts

Allgemeine Projektziele waren die Entwicklung, Durchführung und Auswertung eines praxisorientierten Konzepts zur betrieblichen Umsetzung der Erhaltung der Beschäftigungsfähigkeit in Unternehmen mittels Förderung betrieblicher Prävention durch Einführung eines betrieblichen Eingliederungsmanagements.

Die Entwicklung des Projektes erfolgte auf der Basis der Bestimmungen des SGB IX, speziell des § 84 (Prävention).

Neben der Berücksichtigung der rechtlichen und formalen Anforderungen wurden die konkrete betriebliche und unternehmensspezifische Ausgangslage besonders berücksichtigt.

Insofern wurden alle relevanten betrieblichen und ggf. unternehmensbezogenen Akteure bereits bei der Entwicklung des Projekts einbezogen und alle übergeordneten Aspekte berücksichtigt.

Ebenfalls wurden bei der Entwicklung alle bereits praktizierten (und/oder bereits erörterten) Ansätze zur Prävention und Integration einbezogen oder berücksichtigt.

In diesem Zusammenhang wurden

- möglichst alle bisher angewandten Instrumente, Methoden und Verantwortlichkeiten zur Prävention und Integration erfasst und bewertet (Betriebsvereinbarungen o.ä., einschl. der diversen Anforderungen aus dem Arbeitsschutz, der Arbeitssicherheit, etc.);
- die bisherige Praxis bei der Eingliederung von langzeiterkrankten, insbesondere behinderten und schwerbehinderten Beschäftigten, ermittelt und bewertet.

Hierbei wurden die nachfolgenden Spannungsfelder gesondert betrachtet und bewertet:

- Arbeitgeber (Personalabteilung, Vorgesetzte) und Beschäftigte
- Arbeitgeber (Beauftragte und Personalabteilung) und betrieblichen Interessenvertretungen (SBV/BR/PR)
- Betrieblichen Interessenvertretungen und Beschäftigte

Zusätzlich waren zu berücksichtigen

- bisherige Kontakte und Zusammenarbeit zwischen
  - o Schwerbehindertenvertretungen
  - o Betriebsräten / Gesamtbetriebsrat
  - o anderen innerbetrieblichen Instanzen

und betriebsnahen Instanzen

- Betriebsärztlicher Dienst, BKK Bayer, Arbeitssicherheitsfachkräfte

sowie

- die regional zuständigen Instanzen (Integrationsamt, Integrationsfachdienste, gemeinsame Servicestellen).

Neben der Identifikation und Bewertung der diversen Aspekte und Akteure wurden die Beziehungen der innerbetrieblichen Partner sowie deren Beziehungen zu überbetrieblichen Institutionen gefördert und ggf. optimiert werden.

## Der Ablauf des Projektes

1. Identifizierung der Projektbeteiligten
2. Gründung eines Projektteams
  - a. Projektleitung
  - b. Personalabteilung
  - c. Gesamtschwerbehindertenvertretung
  - d. Gesamtbetriebsratsvorsitzender
  - e. delegierter Betriebsrat des Hauptwerkes Leverkusen
3. Entwicklung einer Projektzeitschiene
4. Entwicklung des Projektnamens ChEM  
( **C**hemion **E**ingliederungs **M**anagement )
5. Sichtung aller projektrelevanten Managementsysteme, Betriebsvereinbarungen, Arbeitssicherheitsverordnungen etc.
6. Durchführung von 3 Standortinformationsveranstaltungen zum Projekt für die örtlichen Betriebsräte
7. Entwicklung der Öffentlichkeitsarbeit
  - a. Beitrag in der Betriebszeitung
  - b. eigene Webseite zum betrieblichen Gesundheitsmanagement auf der Chemionhomepage
  - c. Projektbeschreibung auf der Webseite der JoB-Kampagne
  - d. Verknüpfung der Forschungsseite von Return2work mit der Chemion- und der Kampagnenseiten
  - e. Plakatentwürfe
8. Planung und Entwicklung von Inhouse-Workshops für
  - a. Interne und externe Hilfsinstanzen
  - b. Führungskräfte
  - c. Mitarbeiter mit Führungsaufgaben
9. Entwicklung einer Informationsbroschüre
  - a. für Führungskräfte und Vorgesetzte
  - b. für Mitarbeiter
  - c. als Betriebsflyer

10. Durchführung aller ( 7 ) Info-Workshops an den drei Standorten
11. Auswahl und Infogespräche mit den ChEM-Begleiter-Kandidaten aus drei Standorten
12. Entwicklung eines Leitfadens für ChEM-Begleiter und Mitglieder des Integrationsteams
13. Entwicklung der Dokumentationsunterlagen für den Eingliederungsprozess
14. Erarbeitung eines Entwurfes zur Gesamtbetriebsvereinbarung
15. Planung, Vorbereitung und Durchführung von vier Schulungsmodulen für das Integrationsteam, bestehend aus
  - a. Projektleitung
  - b. Projektleitungsassistenz
  - c. 4 ChEM-Begleiter (zwei in Leverkusen, je einer in Krefeld-Uerdingen und Dormagen)
  - d. Personalreferent
  - e. Gesamtbetriebsratsvorsitzender
16. Erarbeitung von verschiedenen Mitarbeiteranschriften zur Einladung zum Erstgespräch bzw. ChEM-Angebot
16. Casemanagement im Integrationsteam an Hand von Praxisbeispielen
17. Erstellung eines Projekthandbuchs
18. Abschlussbesprechung und Verweis auf Audit bzw. Zertifizierung
19. Abschlussdokumentation, Bewertung und Zukunftsplanung

## Modellcharakter

Bei der Planung und Entwicklung, der Durchführung und der nachfolgenden Auswertung ist das Projekt in klar abgegrenzte Phasen unterteilt und durch klar definierte Tools gemanagt worden. Dieses System ist so angewandt worden, dass eine Übertragung auf

- andere Betriebe desselben Unternehmens,
- auf andere (von der Größenordnung vergleichbare) Betriebe oder Unternehmen derselben Branche
- und (mit Einschränkungen) auf andere Betriebe oder Unternehmen anderer Branchen

möglich ist.

Eine Übertragbarkeit des Projekts auf andere Unternehmensteile des Bayerkonzerns wird angestrebt.

Es wird angestrebt mit den Verantwortlichen in den Betrieben und Unternehmen sowie mit den entsprechenden Verbänden (Arbeitgeberverband, Gewerkschaften) und Institutionen (Integrationsamt, Integrationsfachdienste, gemeinsame Servicestellen) ein praktikables Eingliederungsmanagement abzustimmen.

Insofern darf unterstellt werden, dass in vergleichbaren Betriebs- bzw. Unternehmensgrößen und bei vergleichbaren Strukturen der betrieblichen Interessenvertretungen bzw. bei entsprechenden Strukturen der Personalverwaltung das erarbeitete System Modellcharakter besitzt.

## Methode zur dauerhaften Absicherung

Eine dauerhafte Absicherung der Projektziele wurde durch eine lang verhandelte Gesamtbetriebsvereinbarung festgeschrieben. Diese Vereinbarung sieht eine regelmäßige Anpassung an betriebliche und gesellschaftlich relevante Veränderungen vor.

Ziel ist die Einbeziehung des Integrationsmanagements in entsprechende übergeordnete Managementmethoden (z.B. Qualitätsmanagement nach ISO 9000 oder der diversen Arbeitsschutzmanagementsysteme).

Hierdurch wird das Integrationsmanagement zu einem rechtlich verbindlichen und organisatorisch integrierten Element der Unternehmensführung.

## Wirtschaftliche Zukunftsprognose

Eine zukünftige Betreuung des betrieblichen Eingliederungsmanagement als externe Berater, für einen Zeitraum von ca. sechs Monaten, wird unseinerseits angestrebt.

Wünschenswert und empfohlen ist im 2. Halbjahr 2007, nach ausreichender Erprobungsphase und Evaluierung der Notwendigkeit, einer Auditierung und Zertifizierung als

„consens based Disability Management“

vor der Zertifizierungsstelle, dem Hauptverband der Berufsgenossenschaften in St. Augustin.

Hierdurch könnte durch Beantragung von Beitragsnachlässen nach § 84,2 SGB IX, aufgrund des zertifizierten Betrieblichen Eingliederungsmanagements eine nicht unerhebliche finanzielle Ersparnis zusätzlich verzeichnet werden. Eine Beantragung von Prämien beim Integrationsamt nach § 84 SGB IX ist zusätzlich möglich.

## Abschlussbewertung

Das Projekt begann zunächst mit der Auswahl der Projektbeteiligten und der Gründung des Projektteams.

Da dem Betrieblichen Eingliederungsmanagement als erstes Daten aus dem Personalwesen zugrunde liegen (AU-Zeiten ab 42 Tage), wurde beschlossen, dass auch ein Mitarbeiter aus dieser Abteilung im Projektteam beteiligt sein sollte. Des Weiteren wurde die Beteiligung des Gesamtschwerbehindertenvertreters und des Gesamtbetriebsratsvorsitzenden vereinbart. Die Führung des Projektteams übernahm die Leiterin des Gesundheitsteams, Frau Gerlieb.

Im Projektteam wurde dann mit den Beratern von Return2work der Projektname ChEM (**C**hemion **E**ingliederungs **M**anagement) entwickelt. Hierbei war es den Beteiligten wichtig, dass der Betriebsname Bestandteil ist, um eine höhere Identifikation und Widererkennung bei den Beschäftigten zu erreichen.

Da das Betriebliche Eingliederungsmanagement von Arbeitnehmervertretungen häufig kritisch gesehen wird, wurde zunächst von Beratern von Return2work, an allen drei Standorten eine Informationsveranstaltung für die Betriebsratsgremien konzipiert und durchgeführt. Dabei ging es neben den Informationen über die rechtlichen Grundlagen, auch um die Erhebung von Einwänden und kritischen Aspekten seitens der Betriebsräte, um diese zu entkräften und wichtige Hinweise direkt in die Entwicklung des ChEM zu integrieren.

Um ein Verständnis und die Akzeptanz der Beschäftigten zu wecken, wurden verschiedene Materialien zur Öffentlichkeitsarbeit entwickelt.

So wurde in der hauseigenen Betriebszeitung über das Projektteam und die Entwicklung des ChEM berichtet. Auf der Chemion Homepage findet sich ebenfalls ein Beitrag zum betrieblichen Gesundheitsmanagement, zu dem auch das ChEM zählt. Des Weiteren wurden Plakate entworfen, die ebenfalls über das ChEM informieren sollen.

Um eine größtmögliche Transparenz über das ChEM und seine Hintergründe zu erreichen, wurde von Return2work eine Mitarbeiterinformationsbroschüre entwickelt. Diese Informationen erhält jeder Mitarbeiter, dem die Durchführung des ChEM angeboten wird. Somit erhält jeder betroffene Beschäftigte die Möglichkeit sich intensiv mit diesem Thema auseinander zu setzen und Fragen zum Ablauf schon im Vorfeld mit den jeweiligen Ansprechpartnern zu klären.

Da die Führungskräfte im Unternehmen wichtige Multiplikatoren sind, wurden für diesen Personenkreis ebenfalls an allen drei Standorten Informationsveranstaltungen (Workshops) durchgeführt. Zusätzlich wurde eine Informationsbroschüre für die Führungskräfte entwickelt, damit diese ihre Mitarbeiter informieren und unterstützen können.

Die Auswahl der jeweiligen ChEM-Begleiter für die 3 Standorte nahm einige Zeit in Anspruch, da die Wahrnehmung dieser Aufgabe bestimmte fachliche Qualifikationen, als auch soziale Kompetenzen erfordert. Die jeweiligen ChEM-Begleiter bilden, neben einem Mitarbeiter aus der Personalabteilung, des Gesamtbetriebsrates und der Gesamtschwerbehindertenvertretung das so genannte Integrationsteam. Während die ChEM-Begleiter für den jeweiligen Einzelfall verantwortlich sind, ist das Integrationsteam in erster Linie für die übergeordneten Aufgaben, wie z.B. Weiterentwicklung der Standards, Einhaltung der Arbeitnehmerrechte, Weiterleitung von Anfragen an interne Abteilungen, ggf. Einbindung interner und externer Instanzen, etc. verantwortlich.

Für die ChEM-Begleiter wurde von Return2work ein so genannter Leitfaden entwickelt, der neben konkreten Anleitungen und rechtlichen Voraussetzungen, auch Hinweise zur Gesprächsführung vorgibt.

Neben diesem Leitfaden wurden auch die Dokumentationsvorlagen von Return2work entwickelt, die für die Durchführung des Eingliederungsprozesses notwendig sind.

Dazu zählen z.B.: Schweigepflichtentbindung, Maßnahmeplan, AU Meldebestätigung der Personalabteilung, Mitarbeiterdatenbogen, Verschwiegenheitsverpflichtung etc.

In Zusammenarbeit mit dem Integrationsteam wurden auch Anschreiben für die Mitarbeiter erarbeitet, mit denen diese zu einem Erstgespräch eingeladen werden.

Um das Integrationsteam fachlich vorzubereiten, wurden von Return2work Schulungen zu verschiedenen Themen durchgeführt. So wurden die gesetzliche Grundlagen (SGB IX), mögliche Kooperation und Unterstützung von internen und externen Instanzen, die Teilhabe am Arbeitsleben, Arbeitsplatzgestaltung, Fördermöglichkeiten, etc. vermittelt.

Anhand von Praxisbeispielen wurden gemeinsam Integrationslösungen erarbeitet und in Rollenspielen wurde mit den ChEM-Begleitern die Durchführung verschiedener Erstgespräche simuliert, da den meisten ChEM-Begleitern in diesem Bereich die Erfahrung fehlt.

Zur umfassenden Unterstützung ist ebenfalls ein Projekthandbuch erstellt worden, in dem alle Broschüren, Vorträge, Informationen, Unterlagen und Abläufe für die Mitglieder des Integrationsteams jederzeit nachzulesen sind.

Trotz intensiver und sehr kooperativer Zusammenarbeit aller Instanzen konnte die Umsetzung des betrieblichen Eingliederungsmanagement auf Grund des sehr engen Zeitplans von 10 Monaten nur noch in den Anfängen begleitet werden. Eine Auswertung der erfolgreichen betrieblichen Eingliederungen war innerhalb des genehmigten Projektzeitraums nicht möglich, wird aber nachgeholt.

Das Projektziel sehen wir als erreicht, da alle weiteren Schritte in einem festgelegten Zeitplan vorliegen und im Vorfeld besprochen und eingeübt sind.

Wir konnten jedoch von Anfang bis Ende des Projektzeitraums die positive Atmosphäre spüren und den festen Willen aller, das Projekt zum Wohle der Mitarbeiter und des Unternehmens als Modellprojekt innerhalb der Bayer Holding zum Erfolg zu führen. Durch eine längere Verhandlungsphase über den Inhalt der Gesamtbetriebsvereinbarung auf Wunsch der Bayer Industry Services, diese war erst zum Ende des Projekts geplant, kam es in der Umsetzungsphase zu einem Zeitstau von ca. drei Monaten.

Wir hoffen, dass sich der definitive Nachweis des erfolgreichen Chemion Eingliederungsmanagement innerhalb der nächsten sechs Monate anhand von erfolgreichen Eingliederungsfallzahlen nachweisen lässt, damit die Basis für eine Auditierung bzw. Zertifizierung installiert ist.

Return2work  
Gesellschaft für Gesundheitsmanagement

Volker Althoff / Projektleiter

Duisburg - Oktober 2006