



BGM – warum und wofür?

Grundlagen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM)

Vortrag zur Fachtagung: Arbeit - Gesundheit - Leistung -

Notwendigkeit des Betrieblichen Gesundheitsmanagements

Gliederung:

1. Gesundheit als Managementaufgabe
2. Ausgangslage
3. Zielstellung
4. Begriffe und Rechtsgrundlagen
5. Erfolgsfaktoren für BGM
6. BGM als Prozess
7. Handlungsfelder
8. Landesverwaltung

1. Gesundheit als Managementaufgabe

- Arbeitsplätze beeinflussen Gesundheit und Krankheit auf unterschiedliche Art
- BGM dient dem Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit nicht nur älterer Arbeitnehmer.
- BGM ist die bewusste Steuerung und Integration aller betrieblichen Prozesse mit dem Ziel der Erhaltung und Förderung der Gesundheit sowie des Wohlbefindens der Beschäftigten.

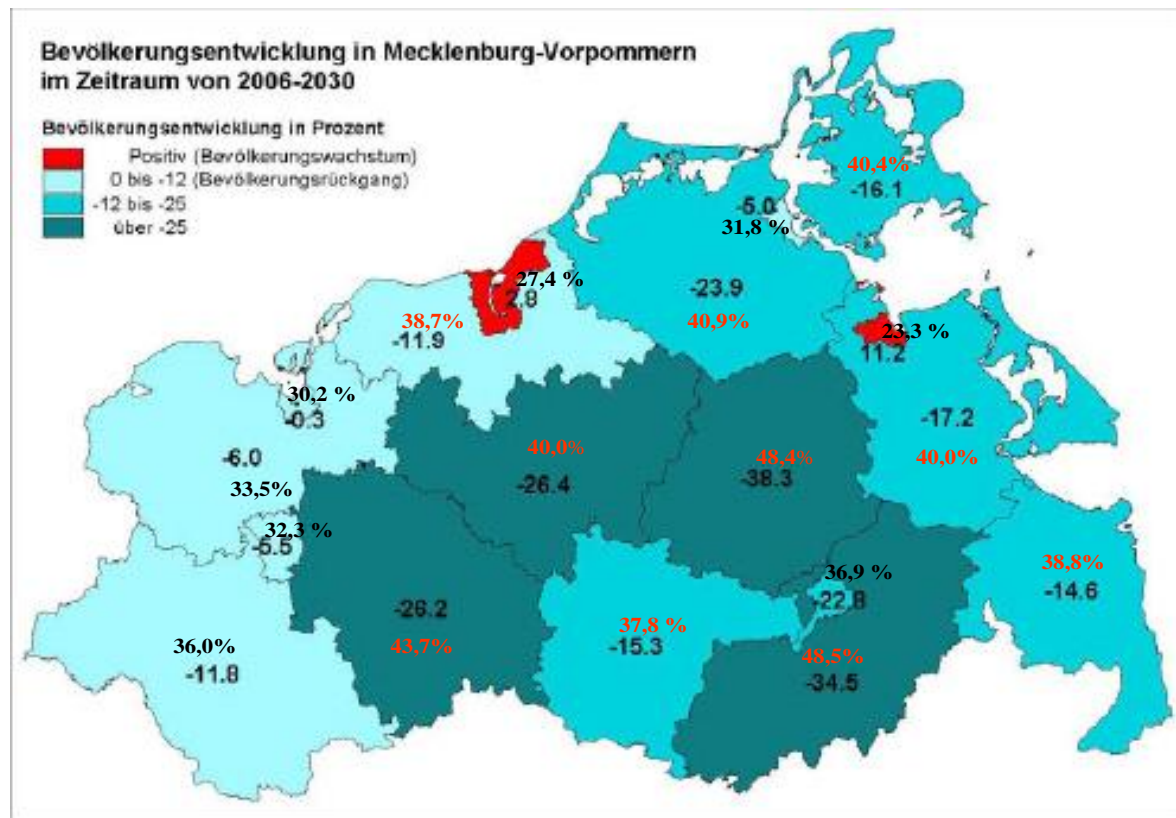
2. Ausgangslage

2.1 Demografische Entwicklung in Mecklenburg-Vorpommern:

- 36, 2 % sind im Jahr 2030 älter als 65 Jahre
- Das Bild der Altersstruktur nähert sich von der Pyramide und der Urne im Jahr 2030 dem Atompilz.
- Die Zahl der Krankenhaufälle und Pflegebedürftigen steigt mit dem Alter exponentiell.
- Bereits im Alter der Erwerbsfähigkeit vervielfachen sich die an Diabetes mellitus und an der Muskulatur und dem Skelett Erkrankten (MSE).
- Verrentungen wegen MSE stiegen 2008 exponentiell.

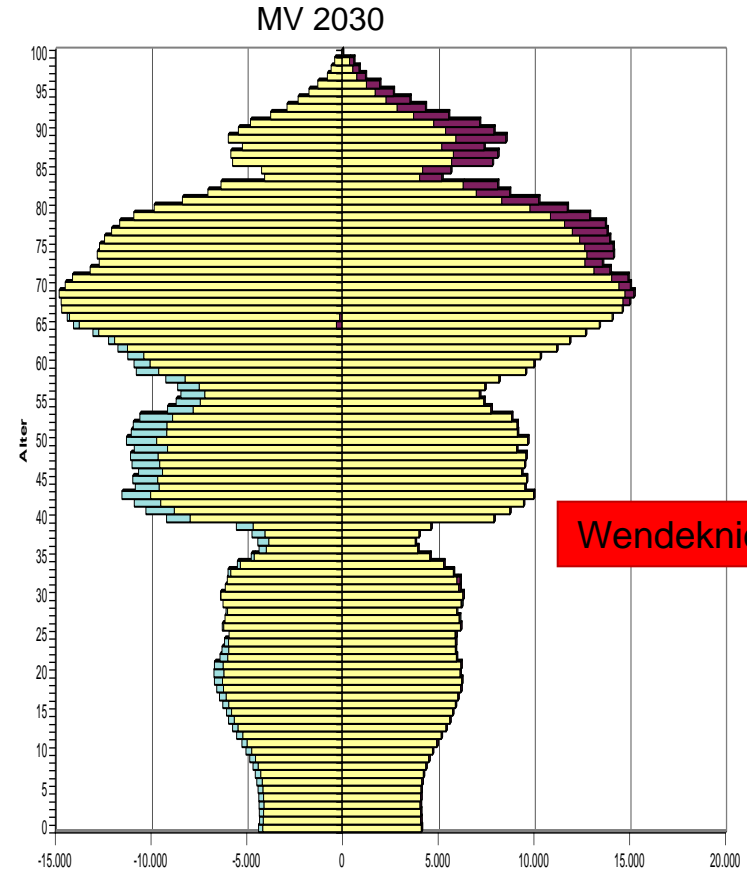
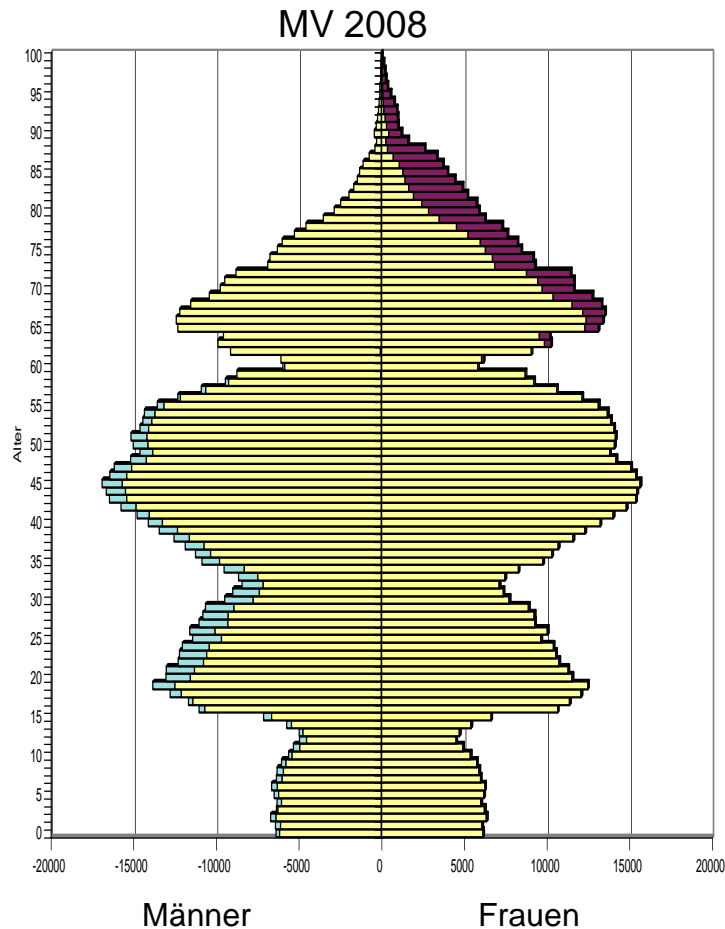
2.2 Fachkräftemangel: sinkendes Erwerbspersonenpotential kann Arbeitskräftenachfrage in Ostdeutschland nicht decken (IAB 21/2009)

2.1 Demografischer Wandel in M-V



Anteil über 65 der Jährigen 2030 in % **Land=36,2%** über Landesdurchschnitt

2.1 Demografischer Wandel in M-V



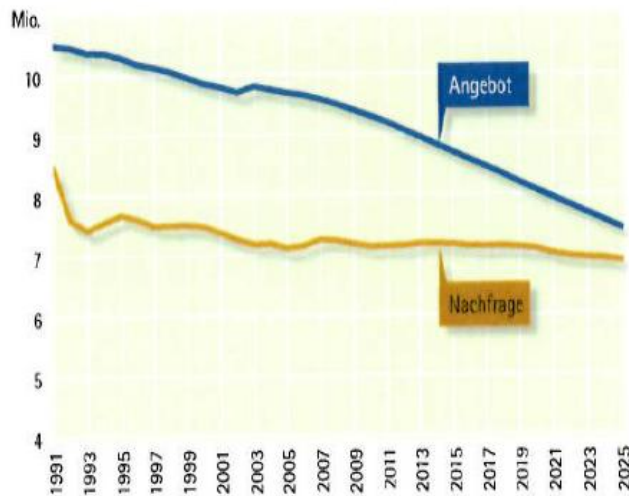
2.2 Fachkräftemangel in Ostdeutschland

aus IAB Kurzbericht 21/2009

Abbildung 1

Arbeitsmarktbilanz für Ostdeutschland (einschließlich Berlin) bis 2025

Entwicklung des Arbeitskräfteangebots (Erwerbspersonenpotenzial*) und der Arbeitskräftenachfrage (Erwerbstätige), Personen in Mio.



* Basisvariante des Erwerbspersonenpotenzials bei einem jährlichen Wanderungssaldo von 100.000 Personen (auf Bundesebene) und einem gleichbleibenden Ost-Anteil am gesamten Erwerbspersonenpotenzial der Ausländer (ca. 11,6 %).

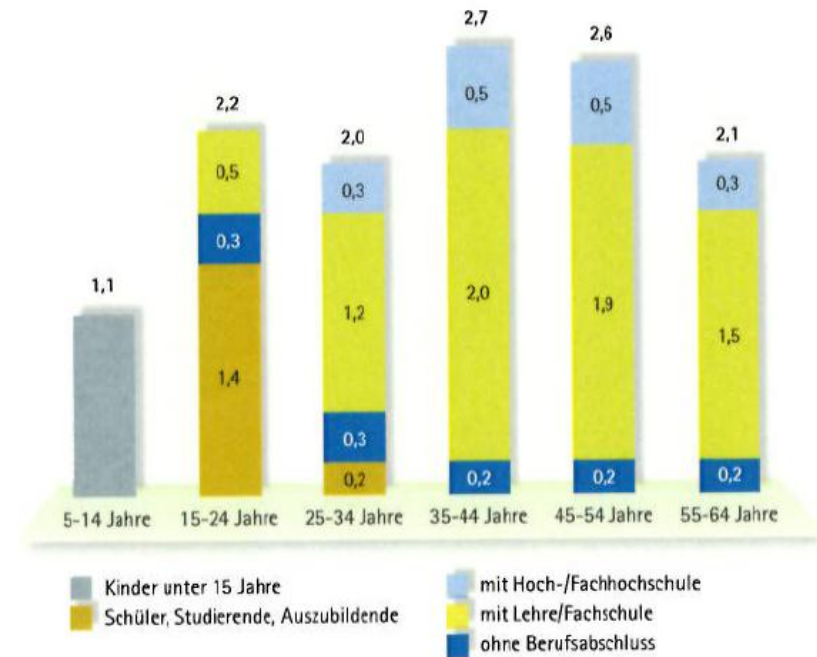
Quelle: Eigene Berechnungen.

© IAB

Abbildung 2

Bevölkerung nach Qualifikation und Alter im Jahr 2005

Ostdeutschland (einschl. Berlin), Personen in Mio.



Quelle: Mikrozensus, eigene Berechnungen.

© IAB

2. Ausgangslage

Zwischenfazit:

„ Wo bleibt das Positive?“

- Die Entwicklung ist absehbar, mit ihr muss in unterschiedlichen Lebenswelten und damit Verantwortungsbereichen umgegangen werden.
- Neben der Verantwortung des Einzelnen sind im Setting Betrieb die Sozialpartner (Arbeitgeber, Arbeitnehmer) und die Sozialversicherungsträger (Krankenkassen, Rentenversicherer, Bundesagentur für Arbeit) gefragt.
- Betriebliches Gesundheitsmanagement ist ein Instrument unter anderen zum Abmildern und Gegensteuern im Wettbewerb um Fachkräfte.(allg. Akquise, Ausbildung, Qualifizierung, Bindung)

3. Ziele des BGM

„Gesunde Mitarbeiter in gesunden Organisationen“

Zwischen der gesundheitsförderlichen Gestaltung von Arbeit und Organisation einerseits und der Unterstützung der Mitarbeiter beim Aufbau und bei der Stärkung individueller gesundheitsbezogener Ressourcen besteht eine Wechselwirkung.

Instrumente und Verfahren zur Reformierung von Betrieben sowie der Gesundheitsförderung sollten einander ergänzend betrachtet und angewendet werden. Als integriertes Managementsystem kann Gesundheitsmanagement verschiedene interne Prozesse zusammenführen, steuern und unterstützen.

3. Ziele des BGM

Gesundheitsförderliche Gestaltung von Arbeit und Organisation:

- guter motivierender Führungsstil
- Mitarbeiterbeteiligung
- gegenseitige Unterstützung und Zusammenarbeit
- als sinnvoll empfundene Arbeitsabläufe
- individuelle Entscheidungs- und Gestaltungsspielräume
- Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- gute räumliche und ergonomische Arbeitsbedingungen
- als gerecht empfundene Vergütung
- integrierter Gesundheits- und Arbeitsschutz



Unterstützung der Mitarbeiter beim Aufbau und bei der Stärkung individueller gesundheitsbezogener Ressourcen:

- Stärkung der fachlichen und sozialen Kompetenz sowie der psychischen Ausgeglichenheit
- Entwicklung von Fähigkeiten zum Umgang mit Belastungssituationen
- Verbesserung der Wertschätzung der eigenen Arbeit
- Stärkung des Selbstwertgefühls und der Willensstärke
- Verbesserung des Gemeinschaftsgefühls und des gesundheitsfördernden Verhaltens

3. Ziele des BGM

Nutzen für das Unternehmen:

- Entwicklung einer Kunden- und mitarbeiterorientierten Unternehmenskultur
- Arbeitszufriedenheit und damit auch die Effektivität werden durch mitarbeitergerechte, motivierende Arbeitsbedingungen erhöht
- Krankenstand und Fluktuation werden langfristig gesenkt
- durch eine verbesserte Kommunikation und Zusammenarbeit werden Arbeitsabläufe und Dienstleistungsqualität optimiert
- Das Unternehmen kann sein Ansehen nach innen und außen erhöhen

3. Ziele des BGM

Nutzen für die Beschäftigten:

- Abbau von gesundheitsrelevanten Belastungen und Verbesserung des Betriebsklimas
- gesteigertes Wohlbefinden und mehr Arbeitsfreude
- verbessertes Gesundheitsverhalten
- verringerte gesundheitliche Beschwerden

Verkürzt gesagt: Unternehmen interessiert Leistungsfähigkeit, die Mitarbeiter Lebensqualität, aber eine Interessengemeinschaft muss nicht die gleichen Ziele verfolgen. Es reicht, wenn der gemeinsame Weg jeden zu seinem Ziel führt.

4. Begriffe und Rechtsgrundlagen

4. 1 Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit:

Ziel: verhindern von Arbeitsunfällen, Berufskrankheiten und arbeitsbedingten Erkrankungen

- zuständig sind Arbeitgeber und Beschäftigte,
- Beratung und Aufsicht leisten Unfallversicherungsträger und Arbeitsschutzverwaltung,
- Rechtsgrundlagen finden sich im Arbeitsschutzgesetz, Arbeitssicherheitsgesetz und diversen Fachvorschriften sowie dem SGB VII

4. Begriffe und Rechtsgrundlagen

4.2. Betriebliche Gesundheitsförderung

Ziel: Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz durch

- Verbesserung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsbedingungen
- Förderung einer aktiven Beschäftigtenbeteiligung
- Stärkung persönlicher Kompetenzen
- Quelle: Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung in der Europäischen Union
- Zuständig sind Arbeitgeber, Beschäftigte und Sozialversicherungsträger (Krankenkassen, Berufsgenossenschaften)
- Rechtsgrundlagen finden sich in §§ 20 a, b SGB V

4. Begriffe und Rechtsgrundlagen

4.3. Betriebliches Eingliederungsmanagement

Ziel: Eingliederung von Menschen mit Behinderung und Wiedereingliederung von Mitarbeitern nach längerer Erkrankung

Zuständig ist der Arbeitgeber mit Unterstützung des Integrationsamtes beim Landesamt für Gesundheit und Soziales und der Krankenkasse des Arbeitnehmers

Die Rechtsgrundlage findet sich in § 84 SGB X.

5. Erfolgsfaktoren für BGM

- Eingliedern in die Unternehmensphilosophie: BGM ist eine Führungsaufgabe, die im Einvernehmen mit den Mitarbeitern wahrgenommen wird.
- Teilhabe und Aktivierung aller Beschäftigten: Gesundheitsressourcen und Kompetenzen der Mitarbeiter stärken
- Ganzheitliches Gesundheitsverständnis: Gesundheit ist ein komplexer bio-psycho-sozialer Prozess und das Ergebnis der Wechselwirkung zwischen schützenden und belastenden Faktoren
- Kontinuität und Nachhaltigkeit: Nur mit zeitlicher und räumlicher Konstanz lassen sich langfristige Veränderungen erzielen.

6. BGM als Prozess:

- Einrichten einer Steuerungsgruppe bestehend aus Arbeitgeber- und Interessenvertretung, Personalabteilung, Betriebsarzt oder – Ärztin, Fachkraft für Arbeitssicherheit, ggf. externe Partner der Krankenkasse, Berufsgenossenschaft oder anderer Fachleute
- Aufgabe der Steuerungsgruppe ist die Lenkung des Prozesses:

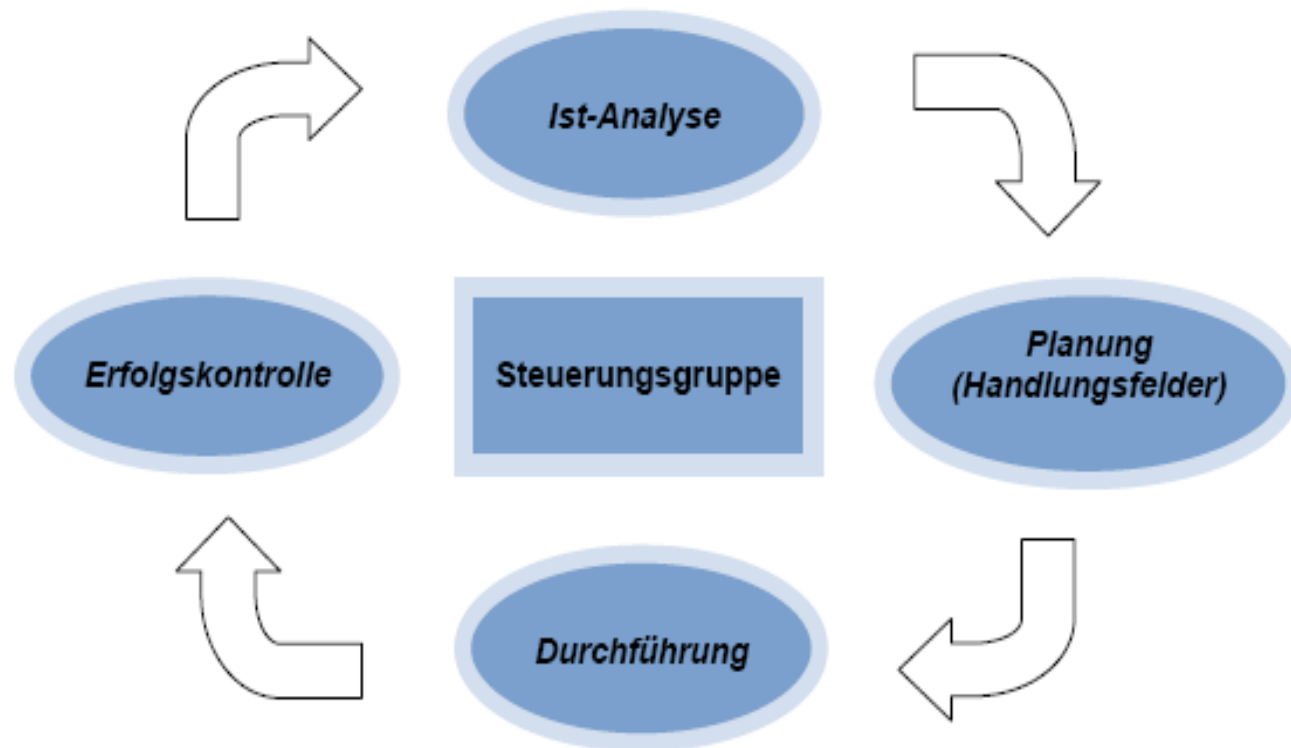
6.1 Erfassen der Ausgangssituation

6.2 Zielformulierung und Planung der Maßnahmen

6.3 Durchführung der Maßnahmen

6.4 Erfolgskontrolle

6. BGM als Prozess



6. BGM als Prozess

6.1 Erfassen der Ausgangssituation:

- anonyme Befragung der Mitarbeiter zu den Arbeitsbedingungen

Ziel: Aufschluss über das Betriebsklima, die Kommunikation zwischen Führungskräften und Mitarbeitern, die Zusammenarbeit der Beschäftigten untereinander, die Zufriedenheit mit den organisatorischen und räumlichen Rahmenbedingungen und über andere gesundheitsrelevante Bedingungen geben.

- Analysen des Krankenstandes, des Unfallgeschehens, der Altersstruktur der Beschäftigten sowie der Ergebnisse von Mitarbeitergesprächen sind wichtige ergänzende Grundlagen.

6. BGM als Prozess

6.1 Zielformulierung und Planung der Maßnahmen

Aufgrund der Ergebnisse der Diagnose werden Maßnahmen entwickelt, die in der Steuerungsgruppe diskutiert und beschlossen werden.

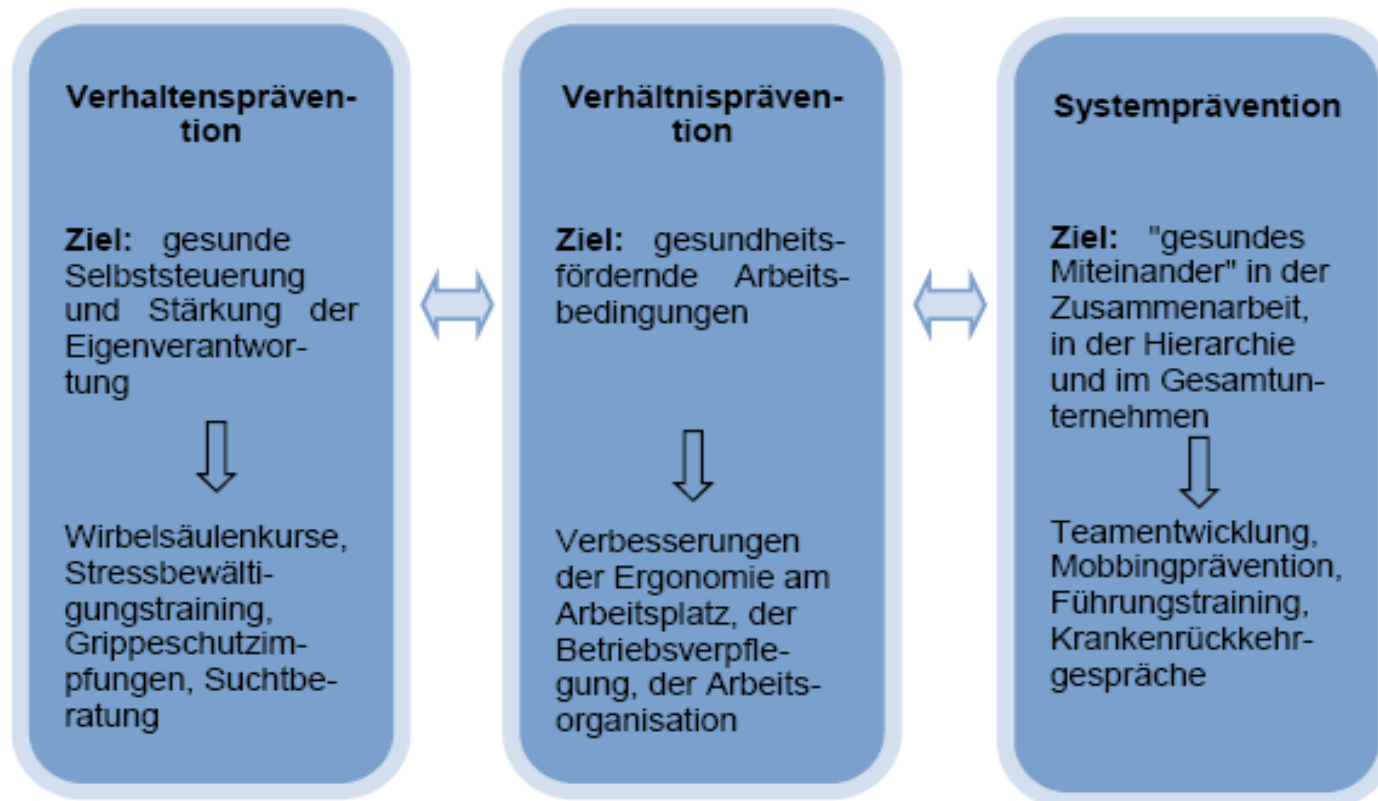
Selbstverständlich müssen für jedes Unternehmen eigene Lösungen entwickelt werden.

Maßnahmen zur Verhütung von Dienst- und Arbeitsunfällen und sonstigen Gesundheitsschädigungen sind nach § 87 Betriebsverfassungsgesetz mitbestimmungspflichtig.

Ergänzend kann dies durch den Abschluss einer Betriebsvereinbarung nach § 88 Nr. 1 Betriebsverfassungsgesetz umgesetzt werden.

6. BGM als Prozess

6.2 Zielformulierung und Planung der Maßnahmen



6. BGM als Prozess

6.3 Durchführung der Maßnahmen

- Schwierige Phase, in der Hürden überwunden werden müssen und für die man einen langen Atem braucht
- Maßnahmen, die auf die Verbesserung der Transparenz, der Dialogmöglichkeiten zwischen Leitung und Belegschaft sowie den sozialen Zusammenhalt abzielen, erfordern einen langfristigen, nachhaltigen und engagierten Kommunikationsprozess
- Wissensvermittlung reicht zur Aktivierung von Ressourcen allein nicht aus
- Gesundheitsfördernde Rahmenbedingungen müssen hinzukommen wie z. B. Pausenversorgung, Entspannungs- und Bewegungsangebote

6. BGM als Prozess

6. 4 Erfolgskontrolle

- Wurden die Ziele erreicht ?
- Ist der Krankenstand gesunken?
- Sind die Beschäftigten jetzt zufriedener mit den Arbeitsbedingungen?
- Erkenntnisse sollten den Mitarbeitern zugänglich gemacht werden, insbesondere der Vergleich zur Ausgangsanalyse.
 - **BGM ist ein langer Entwicklungsprozess:
Auch der Weg ist schon ein Ziel !**

7. Handlungsfelder:

7.1 Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit

- Gefährdungsbeurteilung
- Arbeitsschutzausschuss
- Sicherheitstechnische und betriebsärztliche Betreuung
- Spezielle Vorsorgeuntersuchungen
- Aus- und Weiterbildung von Ersthelferinnen und Ersthelfern/Notfall- und Krisenmanagement
- Ergonomische Arbeitsplatzgestaltung
- Maßnahmen für besondere Personengruppen (z. B. Schwangere)

7. Handlungsfelder

7.2 Betriebliche Gesundheitsförderung

- Führungsverhalten, Betriebsklima
- Lebenslanges Lernen fördern
- Transparente Personalentwicklung
- Work-Life-Balance
- Flexible Arbeitszeitmodelle
- Anerkennungskultur schaffen
- Eigenverantwortung stützen
- Psychische Fehlbelastung am Arbeitsplatz vermeiden
- Fehlzeiten reduzieren
- Suchtprävention

7. Handlungsfelder

7. 2 Betriebliche Gesundheitsförderung:

Führungsverhalten – Betriebsklima

Die Führungskräfte haben beim Betrieblichen Gesundheitsmanagement die wichtigste Aufgabe. Sie sollen sich vorbildlich verhalten und damit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Leitziele des Unternehmens glaubwürdig vermitteln.

Die Wertschätzung von Seiten der Vorgesetzten ist für den Erhalt der Arbeitsfähigkeit von besonderer Bedeutung, denn eine wichtige Ressource für die Gesunderhaltung ist das soziale Wohlbefinden.

Mitarbeiterführung, die auf Partizipation setzt, die Potenziale betont und Erfolge vermittelt, fördert die Motivation und den Erhalt der Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit.

7. Handlungsfelder

7. 2 Betriebliche Gesundheitsförderung

Führungsverhalten – Betriebsklima

- regelmäßige Mitarbeitergespräche
- rechtzeitige und leistungsgerechte Beurteilung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
- Professionelles Coaching der Führungskräfte kann im Einzelfall eine sinnvolle Erweiterung des Handlungsspektrums sein
- Im Rahmen von Handlungskonzepten zur Reduzierung von Fehlzeiten können konkrete Personalführungselemente und Steuerungsmaßnahmen, wie zum Beispiel das Führen von Rückkehrgesprächen und Fehlzeitgesprächen, erläutert und denkbare Handlungsmöglichkeiten aufgezeigt werden.

7. Handlungsfelder

7. 2 Betriebliche Gesundheitsförderung

Lebenslanges Lernen fördert die Leistungsfähigkeit

- Aus-, Fort- und Weiterbildung umfasst nicht nur die zielgerichtete Weiterqualifizierung von fachlichen Fähigkeiten und sozialen Kompetenzen, sondern auch Fragen des Alltagsmanagements z. B. zum Arbeits- und Zeitmanagement oder Stressbewältigung.
- Darüber hinaus sollten diese Angebote zeitlich und örtlich so gestaltet werden, dass auch Beschäftigte mit Betreuung- oder Pflegeaufgaben daran teilnehmen können.
- Angebote zum BGF finden sich u. a. bei Berufsgenossenschaften, Krankenkassen und Unfallkassen

7. Handlungsfelder

7. 2 Betriebliche Gesundheitsförderung

Vereinbarkeit von Familie und Beruf verbessern

- Alle Maßnahmen, die der Verbesserung der Vereinbarkeit von Erwerbs- und Familien-/Privatleben dienen, tragen zu einer höheren Identifikation mit der Dienststelle sowie einer höheren Zufriedenheit bei.
- Stressfaktoren bei der Bewältigung der dienstlichen und familiären Pflichten können reduziert und eine bessere Balance zwischen Erwerbs- und Familien-/Privatleben erreicht werden.
- Das Spektrum reicht zum Beispiel von arbeitszeitlichen Regelungen über die Ermöglichung von Telearbeit bis hin zu individuellen Einzellösungen im Krankheitsfall von Angehörigen.

7. Handlungsfelder

7. 2 Betriebliche Gesundheitsförderung : **Weiterentwicklung flexibler Arbeitszeitmodelle**

- Die Flexibilisierung der Arbeitszeit ist ein wichtiger Beitrag zur Verbesserung von Vereinbarkeit zwischen beruflichen Pflichten und privaten Interessen und damit zu einer höheren Arbeitszufriedenheit.
- Ziel sollte daher sein, Modelle zur flexiblen Arbeitszeitgestaltung unter Berücksichtigung der Beschäftigteninteressen und der unternehmerischen Belange weiterzuentwickeln.
- Die Teilzeitarbeit trägt zur Vereinbarkeit der beruflichen Tätigkeit mit Familie und Freizeit bei und vermeidet Überlastung.
- Sie bietet die Chance, freiwerdende Arbeitsaufgaben an Jüngere abzugeben und so zu einer ausbalancierten heterogenen Altersstruktur beizutragen.

7. Handlungsfelder

7.3 Betriebliches Eingliederungsmanagement

- Das betriebliche Eingliederungsmanagement richtet sich auf die Wiedereingliederung von Menschen mit Behinderungen oder Mitarbeitern, die mindestens sechs Wochen erkrankt waren.
- Durch das Zusammenwirken des Arbeitgebers mit der Schwerbehindertenvertretung, dem Betriebsrat, dem Integrationsamt und gegebenenfalls den Integrationsfachdiensten sollen bei auftretenden Schwierigkeiten alle Möglichkeiten zur Aufrechterhaltung des Beschäftigungsverhältnisses geprüft werden.
- In schwierigen Fällen können für schwerbehinderte Menschen die Integrationsfachdienste (§ 109 SGB IX) herangezogen werden.

7. Handlungsfelder

7. 1 Betriebliches Eingliederungsmanagement

- Ein betriebliches Eingliederungsmanagement soll Arbeitnehmern, die länger als 6 Wochen innerhalb eines Jahres durch Krankheit arbeitsunfähig waren, Leistungen der Rehabilitationsträger ermöglichen, die zum Erhalt des Arbeitsplatzes beitragen.
- Insbesondere kommt hier die stufenweise Wiedereingliederung (§ 28 SGB IX) in Betracht, bei der noch nicht wieder voll arbeitsfähige Menschen allmählich und gegebenenfalls mit erforderlicher Betreuung die Arbeit wieder aufnehmen.
- In dieser Zeit wird ihr Lebensunterhalt durch Krankengeld oder Übergangsgeld gedeckt.

8. Landesverwaltung

- SM hat für Landesregierung federführend einen Leitfaden zum BGM für die Landesverwaltung erarbeitet, der am 9. März 2010 im Kabinett bestätigt wurde und nun dem Auftraggeber, dem Landtag zugeleitet wird.
- Im SM wurde mit der Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements bereits begonnen und eine Steuerungsgruppe eingerichtet.
- kurzfristig umsetzbaren ergonomischen Maßnahmen, Gesundheitstag mit Vorträgen und Angeboten zur Stressbewältigung und zur Bewegung sowie eine Mitarbeiterbefragung.

**Ich danke für Ihre
Aufmerksamkeit!**

