



Referentin: Silke Rohde
(18.09.2019)



Herzlich willkommen!

Das Online-Seminar beginnt in wenigen Minuten.

Alles Wichtige zum betrieblichen Gesundheitsmanagement



Betriebsrat
KOMPAKT

Urteils-Ticker
BETRIEBSRAT

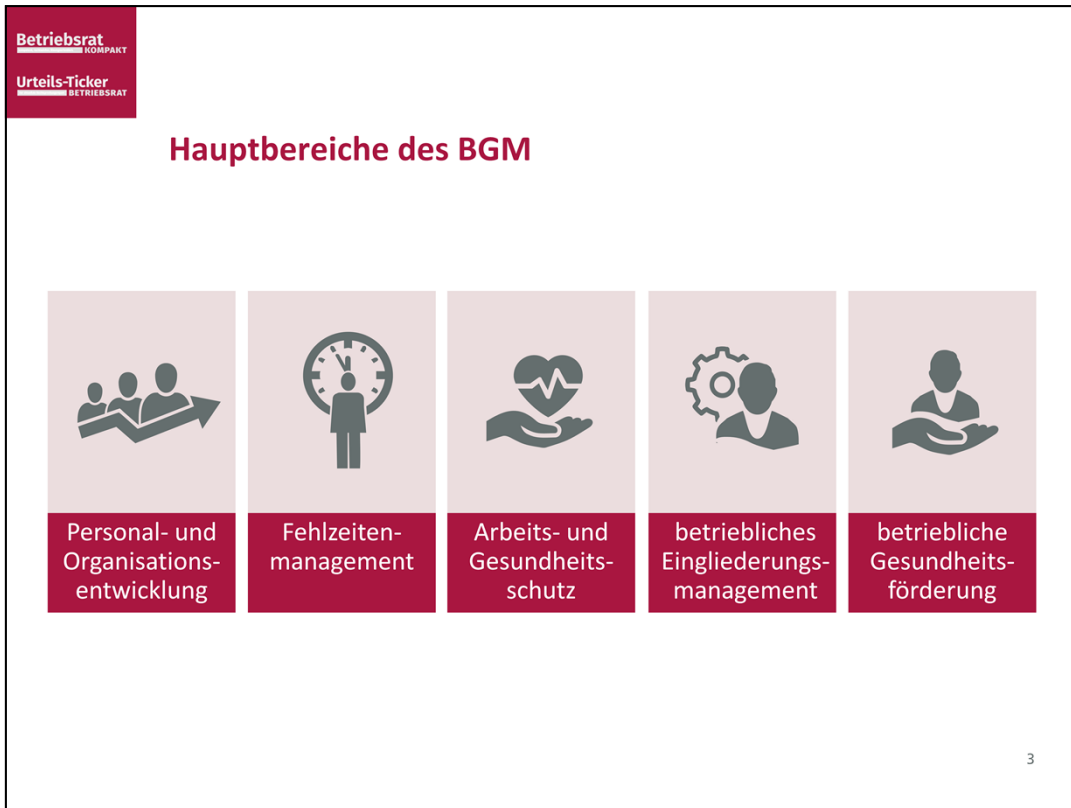
Das versteht man unter BGM?

Das betriebliche Gesundheitsmanagement steuert alle betrieblichen Prozesse mit dem Ziel, **Gesundheit, Leistung und Erfolg** langfristig zu erhalten und zu fördern.



2

- Gesundheit ist viel mehr als nicht krank zu sein. Es gilt, alle gesundheitlichen Gefährdungen so weit wie möglich zu minimieren und Vorsorge dafür zu treffen, dass Arbeitnehmer gesund bleiben. Deshalb interessiert sich das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) nicht nur für gesunde Arbeitsplätze, sondern auch für einen insgesamt gesundheitsförderlichen Arbeits- und Lebensstil der Beschäftigten. Zielgerichtet sollen gesundheitsförderliche Maßnahmen und Prozesse integriert und gesteuert werden.
- Das betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) ist eine systematische, zielorientierte und kontinuierliche Steuerung aller betrieblichen Prozesse mit dem Ziel, Gesundheit, Leistung und Erfolg für den Betrieb und alle seine Beschäftigten langfristig zu erhalten und zu fördern. Das BGM ist ein ganzheitlicher Ansatz und bezieht die Gesundheit in das Leitbild, die Führungskultur, die Strukturen und die Prozesse der Organisation ein.



Das BGM teilt sich in fünf Teilbereiche:

- Personal- und Organisationsentwicklung
- Fehlzeitenmanagement
- Arbeits- und Gesundheitsschutz
- Betriebliches Eingliederungsmanagement
- Betriebliche Gesundheitsförderung

Vor allem das Fehlzeitenmanagement, die Betriebliche Gesundheitsförderung und der Arbeits- und Gesundheitsschutz sind präventiv ausgerichtet, d.h. alle Beteiligten versuchen zu vermeiden, dass es zu Unfällen und Erkrankungen kommt. Auch die psychische Gesundheit der Kollegen ist im Fokus.

Betriebsrat
KOMPAKT

Urteils-Ticker
BETRIEBSRAT

Was bedeutet die Einführung eines BGM?

The illustration consists of two parts. On the left, a red boat with the text 'Betriebliches Gesundheitsmanagement' on its side is shown on water. Inside the boat are several stylized human figures. A red flag with a white heart and pulse line icon flies from the boat. Below the boat is a red rectangular box with white text. On the right, a clipboard with a black clip at the top is shown. It has three target icons and three horizontal lines for text. Below the clipboard is a red rectangular box with white text.

alle müssen mitmachen
(Führungskräfte und Mitarbeiter)

mit konkreten Ziele der
Selbstverpflichtung gerecht werden

4

- Die Einführung von BGM in einer Organisation bedeutet, dass alle Führungskräfte und alle Beschäftigten einer Organisation die vereinbarten Maßnahmen zum Gesundheitsschutz und zur Gesundheitsförderung mittragen, daran aktiv mitwirken und sich gesundheitsbewusst verhalten.
- Ein BGM ist die Selbstverpflichtung der Organisation bzw. des Unternehmens, Beeinträchtigungen der Gesundheit der Beschäftigten zu minimieren sowie ihre Leistungsfähigkeit und Motivation zu fördern.
- Wenn ein BGM eingeführt wird, dann sollten die Verantwortlichen dafür sorgen, dass auf dieser Grundlage konkrete und möglichst quantifizierbare Ziele zum Gesundheitsschutz und zur Gesundheitsförderung festgelegt werden, und sich zur Umsetzung der Ziele verpflichtet fühlen. Sie legen schriftlich fest, was umgesetzt werden soll, und überprüfen regelmäßig die Eignung der geplanten Maßnahmen. Sie geben die Ziele allen Beschäftigten bekannt und die oberste Leitung verpflichtet sich per Unterschrift zur Inkraftsetzung.



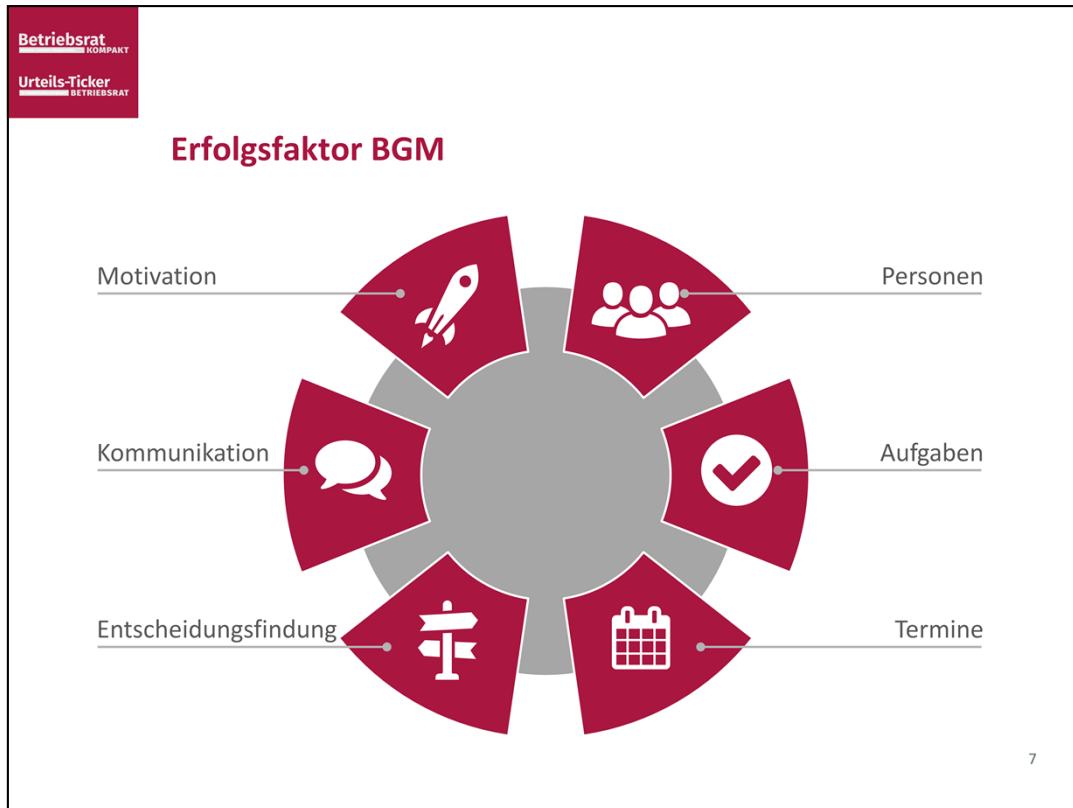
Ein Betriebliches Gesundheitsmanagement muss gut geplant sein, denn es kostet Geld. Doch die Investitionen rechnen sich, wie Studien zum "Return on Investment" u. a. der Krankenkassen zeigen. So bewirken BGM-Maßnahmen z. B.

- eine höhere Produktivität,
- weniger und kürzere Arbeitsunfähigkeiten der Beschäftigten,
- eine Steigerung der Motivation der Arbeitnehmer sowie
- eine engere Bindung an das Unternehmen.
- Steuerfreie Ausgaben und finanzielle Unterstützung durch die Krankenkassen

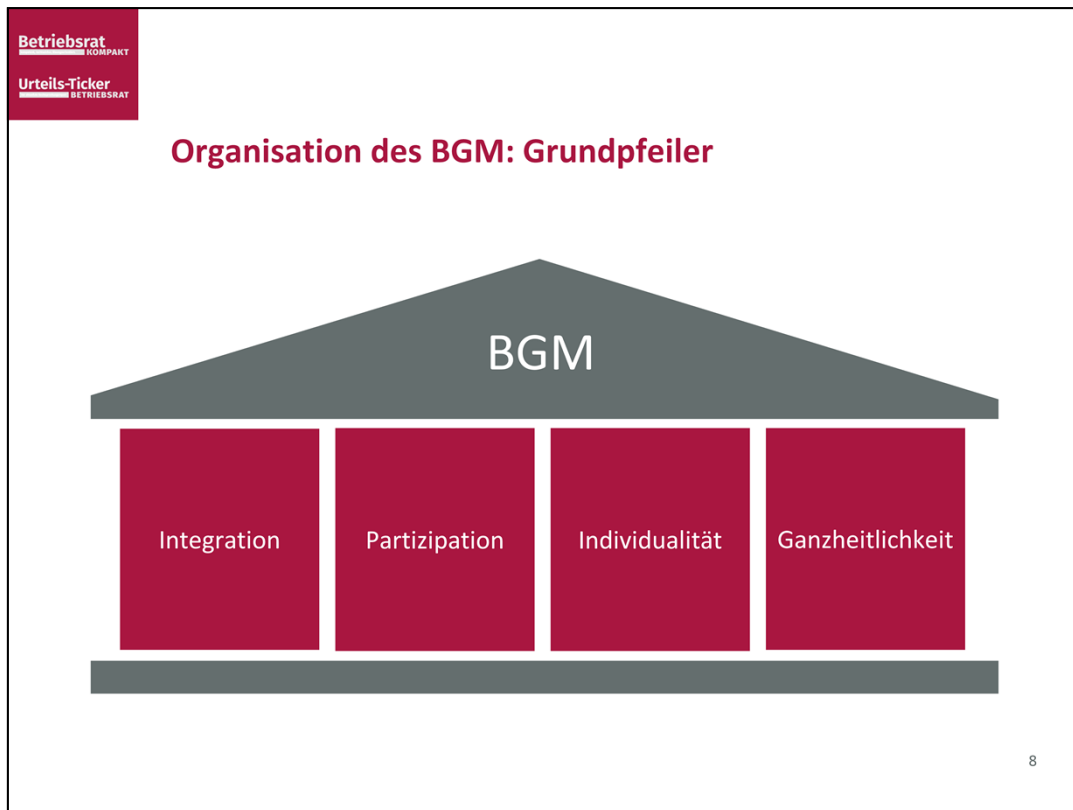
Wichtig für die Argumentation des BR: Der AG muss nicht alle anfallenden Kosten allein tragen. Die Krankenkassen sind gesetzlich zur Unterstützung verpflichtet. Außerdem sind die Ausgaben bis zu 500 EUR pro Jahr und Mitarbeiter unter bestimmten Voraussetzungen steuer- und beitragsfrei.



- Mehrere Faktoren müssen erfüllt sein, damit das BGM wirklich mit Leben erfüllt wird und zum gewünschten Erfolg führt. Am wichtigsten ist zunächst, dass die Geschäftsleitung wirklich vom betrieblichen Gesundheitsmanagement überzeugt ist. Nur wenn das Konzept von ganz oben mitgetragen und mitgelebt wird, kann das Ganze funktionieren.
- Das BGM muss ein Teil der Unternehmensstrategie sein. Daher ist es auch von entscheidender Bedeutung, dass die Führungskräfte entsprechend geschult sind und die Idee unbedingt mittragen. Das bedeutet unter anderem auch, dass sie selbst mit gutem Beispiel voran gehen müssen, was z. B. die Nutzung von Sportangeboten, Ernährungsworkshops oder Ähnlichem betrifft.



Das BGM klappt umso besser, je systematischer und koordinierter es ist. Dazu zählt zum einen eine klare Struktur mit der Benennung von Verantwortlichen und definierten Aufgaben. Auch Termine und Wege zur Entscheidungsfindung sind festzulegen. Ein Betriebliches Gesundheitsmanagement kann nur dann erfolgreich sein, wenn alle Beteiligten an einem Strang ziehen. Die Verantwortlichen, z.B. der Gesundheitsmanager/ Gesundheitsmanagerin (BGM-Manager/in) leiten die Maßnahmen in die Wege, aber ihr Gesundheitsmanagement steht und fällt mit der Kommunikation an die Mitarbeiter und deren Motivation. Ein weiterer entscheidender Punkt des ganzheitlichen Prinzips ist die Integration.



Wichtige Prinzipien der Organisation sind:

- Integration: Bei allen Entscheidungen im Betrieb wird das Thema Gesundheit bereits mitgedacht.
- Partizipation: Am Prozess der Gesundheitsförderung werden möglichst alle Arbeitnehmer beteiligt.
- Individualität: Alle Maßnahmen sind auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter zugeschnitten und werden kontinuierlich hinterfragt und evaluiert.
- Ganzheitlichkeit: Das BGM setzt sowohl beim Verhalten der Arbeitnehmer als auch bei den Arbeitsbedingungen an.



- Ein ganzheitliches BGM ist nur unter Einbindung aller beteiligten und betroffenen Bereiche möglich. Das BGM berührt viele Unternehmensbereiche. Daher wird eine stabile Infrastruktur für die Kommunikation benötigt.
- Das Betriebliche Gesundheitsmanagement muss über die Grenzen verschiedener Fachstellen hinweg funktionieren. Die Verantwortlichen müssen also dafür sorgen, dass an den Schnittstellen der Informationsfluss in Gang gehalten wird, damit eine optimale Kooperation stattfinden kann. Hier ist es sinnvoll einen Arbeitskreis „Gesundheit“ bzw. BGM-Steuerungskreis ins Leben zu rufen.
- Der Steuerungskreis BGM hat die Aufgabe, sich um Maßnahmen zu kümmern, die gesundheitsschädliche Arbeitsbedingungen verändern. Die Tätigkeiten zielen auf den Abbau von Belastungen im Arbeitsprozess und auf die Stärkung von gesundheitsförderlichen Potenzialen ebenso wie auf die Förderung gesundheitsgerechter Verhaltensweisen der Beschäftigten.



Zum Steuerungskreis BGM gehören:

- Vertreter der Unternehmensleitung
- Personalleitung
- Betriebsrat
- Fachkraft für Arbeitssicherheit
- Betriebsarzt
- BGM-Manager
- externer Moderator, Berater

In Betracht kommen auch Vertreter der Schwerbehinderten, der Suchtbeauftragte und die Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte.



Der Steuerungskreis bestimmt, welche Informationen für eine Bestandsaufnahme im Betrieb genutzt werden. Aufgrund der Ergebnisse einer Mitarbeiterbefragung und/oder des Gesundheitsberichts der Krankenkasse setzt er Prioritäten und plant und steuert die zu ergreifenden Maßnahmen. Das können Angebote zur individuellen Verhaltensprävention genauso sein wie eine Ernährungsberatung oder Kurse zur Stressbewältigung. Die Maßnahmen werden im Steuerungskreis bewertet und die Ergebnisse fließen in die Weiterentwicklung der betrieblichen Gesundheitsförderung ein.



Maßnahmen, die durch den Steuerungskreis angestoßen werden, können sein:

- Auswertung und Analyse der externen und internen Datenquellen
- Angebote zur Prävention von gesundheitlichen Beeinträchtigungen (z.B. Gesundheitskurse, Sehtests, Ausbau des Betriebssports, Angebote neuer Sportarten)
- Prüfen der Arbeitsplatzbedingungen
- Aktionen zur Erweiterung des Gesundheitsbewusstseins (z.B. Gesundheitstage mit speziellen Themenschwerpunkten)
- Vorträge zu Gesundheitsthemen

Betriebsrat
KOMPAKT

Urteils-Ticker
BETRIEBSRAT

Der Arbeitsschutzausschuss



- unterstützt die Verantwortlichen
- koordiniert Maßnahmen
- bereitet Entscheidungen vor
- bewertet Ergebnisse

13

- Eine wichtige Rolle in der Gestaltung des BGM-Prozesses nimmt der Arbeitsschutzausschuss ein. Seine Aufgabe ist es, die Verantwortlichen in der Organisation in allen Fragen zu den Themen Gesundheitsschutz und Sicherheit unterstützt. Er sorgt dafür, dass die Gesundheitsförderung auch in der angemessenen Breite in der Organisation verwirklicht wird. Im Arbeitsschutzausschuss werden Ergebnisse bewertet und Entscheidungen vorbereitet. Hier werden Planungen, Maßnahmen und Schritte im Einzelnen koordiniert.
- In mittelständischen Unternehmen übernimmt der Arbeitsschutzausschuss die Aufgabe des Steuerungskreises BGM.



Der Arbeitsschutzausschuss muss entsprechend dem Arbeitssicherheitsgesetz mindestens folgende Mitglieder haben:

- Unternehmer/Arbeitgeber oder Beauftragte
- Fachkräfte für Arbeitssicherheit/Sicherheitsingenieure
- Sicherheitsbeauftragte
- Betriebsarzt
- zwei Mitglieder des Betriebs-/Personalrats

Betriebsrat
KOMPAKT

Urteils-Ticker
BETRIEBSRAT

Der betriebliche Gesundheitsmanager

Er integriert das BGM in den betrieblichen Prozess und gestaltet die notwendigen Maßnahmen.

15

- Eine wichtige Maßnahme ist die Installation eines Gesundheitsmanagers (BMG-Manager). Der Gesundheitsmanager hat die Aufgabe, das BGM in den betrieblichen Prozess zu integrieren und die notwendigen Maßnahmen aktiv und effektiv zu gestalten.
- Bei der Umsetzung ist der Gesundheitsmanager die Schnittstelle zwischen den verschiedenen fachlichen Spezialisten. Er ist fachübergreifend auf den einzelnen Wissensgebieten tätig. Der Gesundheitsmanager hat neben der Leitungsfunktion des Steuerungskreises BGM auch komplexe Projekte wie die Einführung und Entwicklung zielgerichteter Gesundheitsförderprogramme oder Maßnahmenprogramme zum BEM zu verantworten. Der Gesundheitsmanager sollte grundsätzlich die Fähigkeit besitzen, alle Beteiligten und Betroffenen im angemessenen Umfang einzubeziehen und ihre Unterstützung für das BGM-Vorhaben zu gewinnen.



Der BR sollte darauf achten, dass ihm die wesentlichen Informationen zur Verfügung stehen, und Wert darauf legen, dass die Beschäftigten als Experten ihrer Arbeitssituation aktiv einbezogen werden. Der Betriebsrat sollte auch dafür sorgen, dass die Verbesserungsvorschläge und Ideen aus den Gesundheitszirkeln auch ausreichend bearbeitet und fristgerecht umgesetzt werden.



Die Einführung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements endet mit der Evaluierung und dem gleichzeitigen Start eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses, der die Abläufe laufend anpasst und optimiert.

- Schritt 1: Ziele und Strategien finden und festlegen
- Schritt 2: Strukturen schaffen
- Schritt 3: Situation analysieren
- Schritt 4: Feinziele festlegen
- Schritt 5: Maßnahmen entwickeln und umsetzen
- Schritt 6: Evaluation und ständiger Verbesserungsprozess



- BGM wird nur erfolgreich sein, wenn der Aufbau und die Implementierung einer "lernenden Organisation", die sich kontinuierlich zum Wohle der Beschäftigten weiterentwickelt, gelingen.
- Der Aufbau eines BGM ist ein Lernprozess, der auf verschiedenen Ebenen abläuft. Die Beteiligten lernen durch ein methodisches Vorgehen im Gesundheitsmanagement ihre Probleme und Konflikte selbst zu lösen und ihre Arbeitsbedingungen selbst aktiv mitzugestalten und zu optimieren.

Betriebsrat
KOMPAKT

Urteils-Ticker
BETRIEBSRAT

Keine Maßnahmen ohne klare Ziele

- gesundheitsförderliche Strukturen und Prozesse entwickeln und erhalten
- Gesundheitskultur im Unternehmen entwickeln und leben
- partnerschaftliche Führung herstellen
- Vertrauenskultur aufbauen
- gemeinsame Überzeugungen und Werte entwickeln und stärken
- Wohlbefinden aller Beteiligten verbessern
- persönliche Gesundheitspotenziale des Einzelnen nutzen

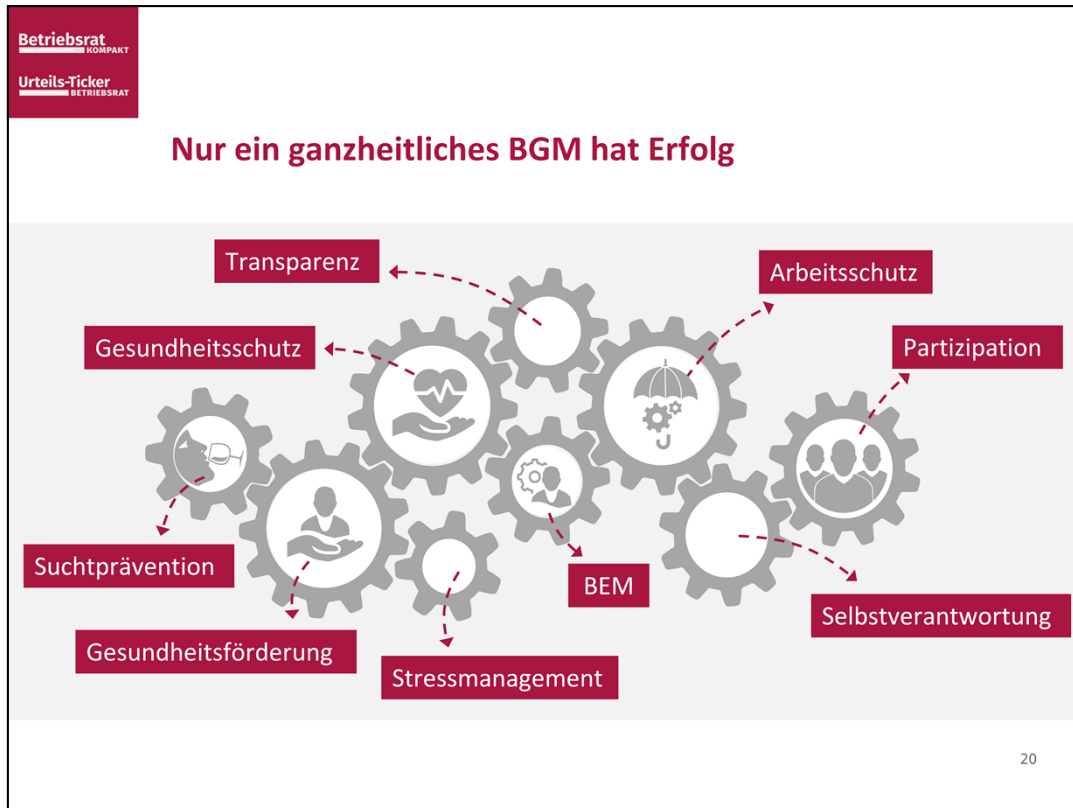


19

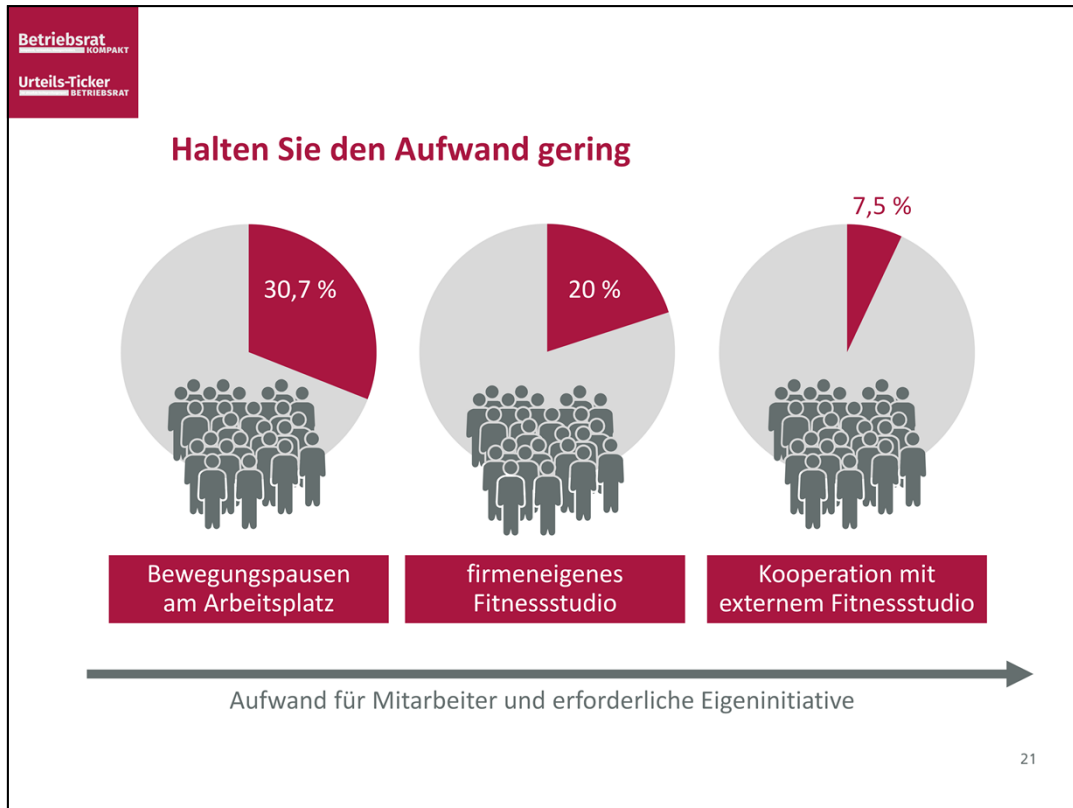
Mögliche Ziele und Aufgaben, die sich mit einem BGM verbinden lassen, können sein:

- gesundheitsförderliche Strukturen und Prozesse entwickeln und erhalten
- eine Gesundheitskultur im Unternehmen entwickeln und leben
- partnerschaftliche Führung herstellen
- Vertrauenskultur aufbauen
- gemeinsame Überzeugungen und Werte entwickeln und stärken
- Wohlbefinden aller Beteiligten verbessern
- persönliche Gesundheitspotenziale des Einzelnen nutzen

Die Maßnahmen richten sich an diesen Zielen aus.



- Die Handelnden (z. B. ein Lenkungsausschuss) dürfen nicht nur nach dem Gießkannenprinzip einzelne Leistungen ohne größeren Zusammenhang organisieren. Wichtig ist ein Konzept, das einen ganzheitlichen Ansatz hat. Gesundheit sollte dabei umfassend verstanden werden als körperliches, psychisches und soziales Wohlbefinden. Im Wesentlichen gehören sowohl der Arbeits- und Gesundheitsschutz als auch die Gesundheitsförderung zu den Prioritäten. Aber auch Suchtprävention, Stressmanagement und betriebliches Eingliederungsmanagement sind wichtige Faktoren des Betrieblichen Gesundheitsmanagements. Zur Ganzheitlichkeit gehört auch ein Konzept der Transparenz, Partizipation und Selbstverantwortung.
- Es ist ratsam, dass das BGM viele Ansatzpunkte umfasst: Einige Maßnahmen sollten sich auf die Verbesserung der betrieblichen Verhältnisse insgesamt und der jeweiligen Arbeitsbedingungen konzentrieren. Daneben sind Angebote sinnvoll, die sich an jeden Einzelnen richten und sein Verhalten gesundheitsfördernd beeinflussen sollen.



Solche umfassenden Konzepte können nur dann greifen, wenn die Arbeitnehmer mitziehen. Sie müssen die Angebote annehmen und auch bereit sein für Neues. Das sind sie erfahrungsgemäß dann am meisten, wenn sie eingebunden sind. Aufgezwungene Maßnahmen sind in der Regel nicht effektiv und bringen keinen dauerhaft positiven Effekt. Untersuchungen zeigen, dass Maßnahmen erfolgreich sind, wenn die Arbeitnehmer diese mit möglichst geringem Aufwand (und geringer Eigeninitiative) umsetzen können:

- So wurden in einem Betrieb etwa Bewegungspausen am Arbeitsplatz von 30,7 Prozent der Arbeitnehmer angenommen und regelmäßig durchgeführt.
- Ein firmeneigenes Fitnessstudio nutzen in dieser Firma hingegen nur noch 20 Prozent.
- Bei einer Kooperation mit externen Fitnessstudios waren ganze 7,5 Prozent der Kollegen zur Teilnahme bereit.



Die schönste Auswahl an Maßnahmen zur Gesunderhaltung nützt nichts, wenn Ihre Kollegen diese nicht erfahren bzw. wissen, dass es sie gibt und sich so nicht daran beteiligen können. Achten Sie deshalb darauf, den Mitarbeitern die Möglichkeit zu geben, an BGM-Maßnahmen teilzunehmen und diese zum Mitmachen zu animieren.

Betriebsrat
KOMPAKT

Urteils-Ticker
BETRIEBSRAT

Maßgeschneiderte Kommunikation und Angebote



Zielgruppe A

Zielgruppe B

Zielgruppe C

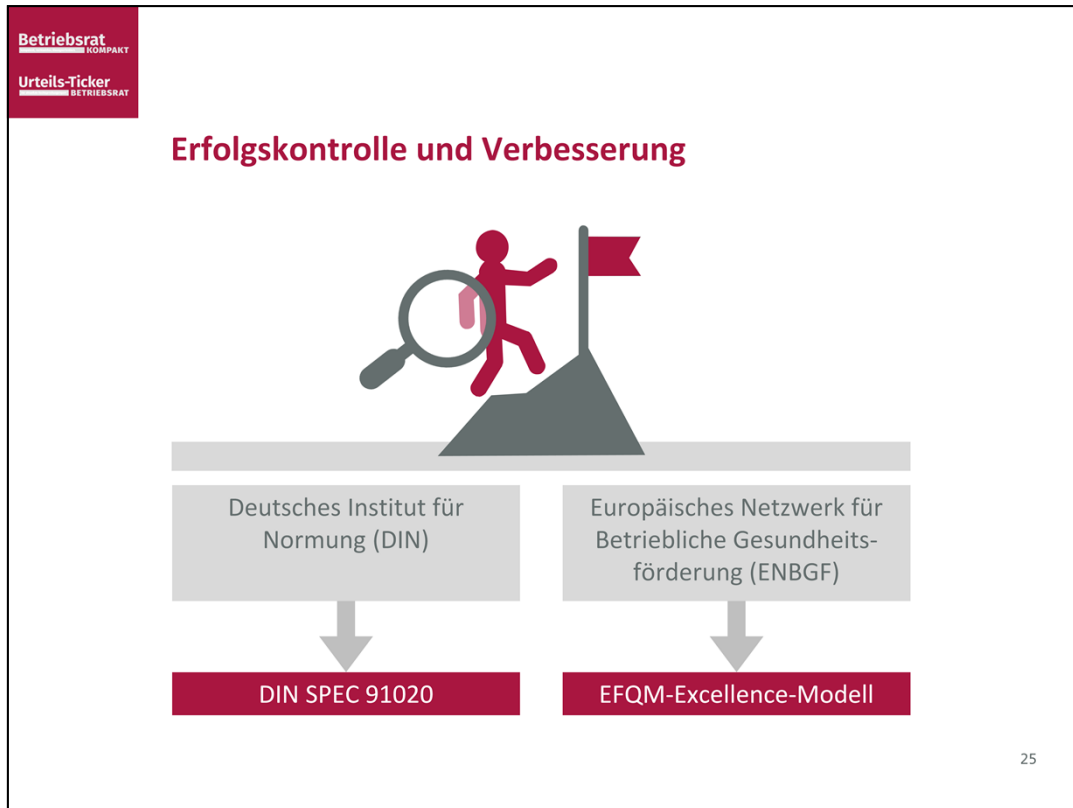
Zielgruppe D

23

Erfolgreich kommunizieren lässt sich nur, wenn man zielgruppenspezifisch vorgeht. Das gilt bei der Gesundheitskommunikation genauso wie auch sonst überall. Ausländische Hilfskräfte in der Produktion brauchen beispielsweise anders aufbereitete Informationen als Akademiker – und natürlich oft auch andere Angebote. Und für Mitarbeiter, die im Vertrieb oder an anderen Orten eingesetzt sind, sind Kurse bzw. Angebote in der Zentrale oft schwer wahrzunehmen.



Mitarbeiter werden etwa dadurch am besten angesprochen, indem die positiven Auswirkungen der Angebote anschaulich geschildert werden (Das nützt mir etwas, weil...). Dabei ist es von zentraler Bedeutung, jeden Empfänger im besten Fall dort abzuholen, wo er oder sie steht. Das bedeutet in erster Linie: Formulieren Sie möglichst verständlich und setzen Sie nicht zu viel Wissen voraus. Zu viele Informationen, die vielleicht für den Besuch des Kurses gar nicht so wichtig sind, belasten die Beschäftigten eher, als dass sie etwas nützen.



- Für die Prüfung und Bewertung eines BGM-Systems stehen verschiedene Möglichkeiten zur Verfügung. Vom Deutschen Institut für Normung e.V. (DIN) wurde Mitte 2012 eine Spezifikation vorgestellt, in der die Anforderungen an ein BGM-System festgelegt sind. Auf der Basis dieser DIN SPEC 91020 können Organisationen ihr BGM-System bewerten lassen.
- Neben der DIN SPEC 91020 stehen Unternehmen aber auch andere Methoden zur Verfügung. Die Mitglieder des Europäischen Netzwerks für Betriebliche Gesundheitsförderung (ENBGF) haben das EFQM-Excellence-Modell als Grundlage für die Entwicklung eines Verfahrens zur Bewertung der Qualität betrieblicher Gesundheitsförderung gewählt. Unternehmen können ihr BGM-System nach den Prinzipien und Kriterien der European Foundation for Quality Management (EFQM) selbst bewerten.

Wie kann der BR mitbestimmen?



§ 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG

- Gefährdungsbeurteilung gem. § 5 ArbSchG: Auswahl und Organisation der Verfahren
- Einwirken auf Arbeitsabläufe und -organisation, weil das Arbeitsschutzrecht auch den Abbau psychischer Fehlbelastungen fordert

26

Der Betriebsrat hat nach § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG mitzubestimmen bei „Regelungen über die Verhütung von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten sowie über den Gesundheitsschutz im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften oder der Unfallverhütungsvorschriften“. Dieses Mitbestimmungsrecht umfasst insbesondere die Auswahl und die Organisation der Verfahren der Gefährdungsbeurteilung (§ 5 ArbSchG). Über § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG kann der Betriebsrat auch auf die Arbeitsabläufe und die Arbeitsorganisation einwirken, weil das Arbeitsschutzrecht auch den Abbau von psychischen Fehlbelastungen fordert.

Betriebsrat
KOMPAKT
Urteils-Ticker
BETRIEBSRAT

Mitbestimmungs-
recht des BR:
§ 87 Abs. 1
Nr. 12 BetrVG

Nutzen Sie das betriebliche Vorschlagswesen



Wie und wo ist ein
Verbesserungsvorschlag
einzureichen?



Wer bewertet den
Vorschlag und
entscheidet über die
Prämierung?



Wie hoch sind die
Prämien (Staffelung)?

27

- Das Vorschlagswesen als ein wichtiger Bestandteil der Mitarbeiterbeteiligung sollte mit einer mit dem Betriebsrat abgestimmten Betriebsvereinbarung BGM geregelt werden. Die Regelung enthält, wie und wo ein Verbesserungsvorschlag einzureichen ist, wer ihn bewertet und wer über die Prämierung entscheidet. In dieser Betriebsvereinbarung ist auch die gestaffelte Höhe der Prämien festgelegt.
- Mitbestimmungsrecht des BR: § 87 Abs. 1 Nr. 12 BetrVG



Sie können Ihre Fragen auch per E-Mail stellen:



fragen@betriebsrat-mitbestimmung.de



Das nächste Online-Seminar:

Betriebsversammlungen – Teil 2



16. Oktober 2019



11:00 Uhr

Wir freuen uns, wenn Sie wieder mit dabei sind!



Alle Unterlagen und den Mitschnitt des Online-Seminars finden Sie in Kürze unter: www.betriebsrat-kompakt.de/online-seminar und www.urteilsticker-betriebsrat.de/online-seminar

Haben Sie noch Fragen?

- Nutzen Sie die Chatfunktion.
- Kontaktieren Sie uns auch gerne persönlich.



Kontakt

Produkt- und
Marketingmanagerin

Petra Rubner

Petra.Rubner@weka.de

Chefredaktion

Silke Rohde

Visuelle Aufbereitung
der Inhalte

Nicola Pridik

www.npridik.de