Der BGM-Kompass®

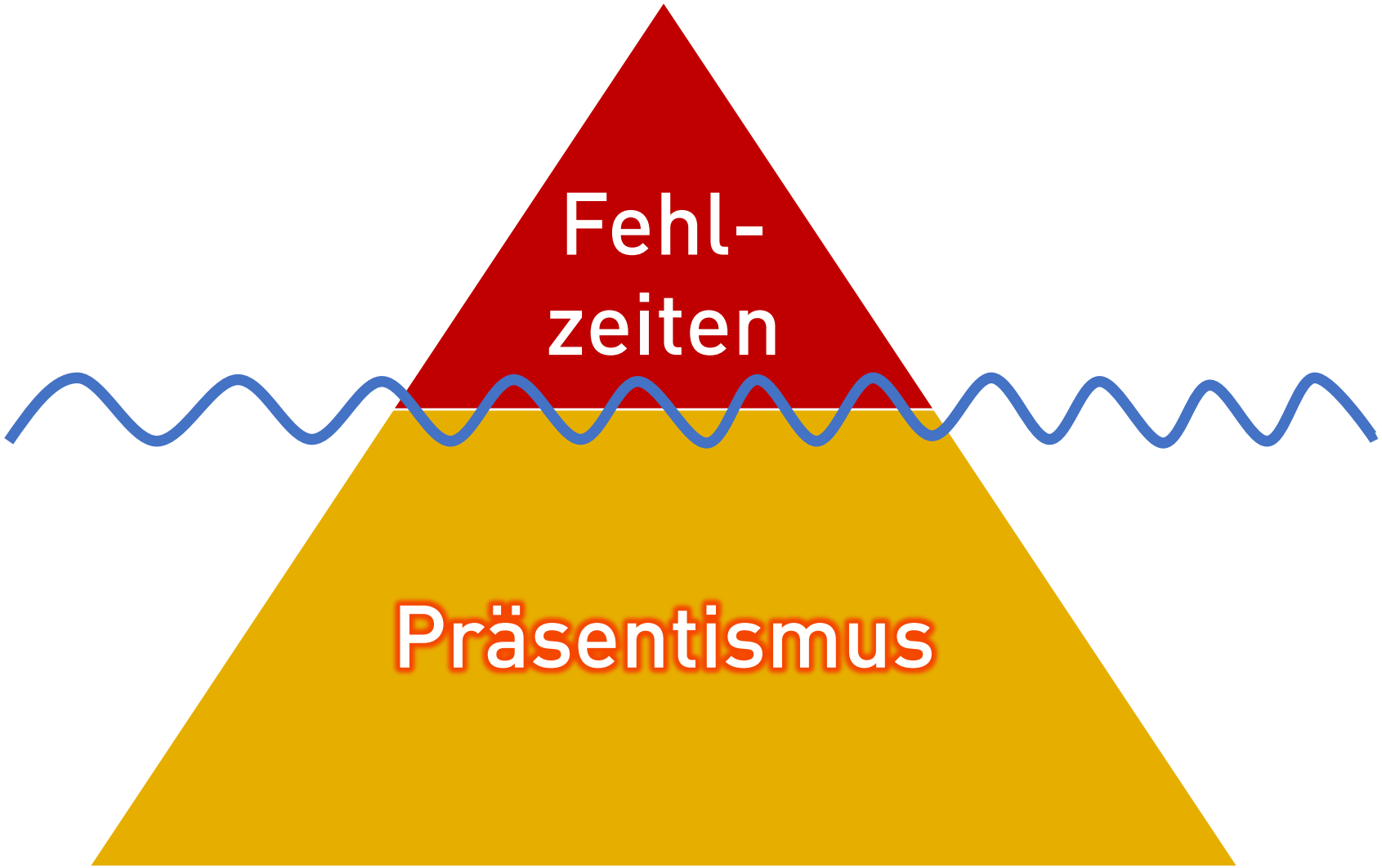
Grundlagen eines kennzahlengestützten betrieblichen Gesundheitsmanagements

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Warum BGM?

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Fehlzeiten – die Spitze des Eisbergs



© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Krankheitskosten

- **Präsentismus:** Erwerbstätige, die trotz Erkrankung arbeiten. Hierdurch entstehen Kosten durch verringerte Arbeitsqualität, Unfälle und tendenzielle Chronifizierung der Erkrankung.

- Kosten durch Absentismus: 1.199 € / MitarbeiterIn **(1/3)**
- Kosten durch **Präsentismus: 2.399 €** / MitarbeiterIn **(2/3)**
  - vgl. *Booz & Company* 2011

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Nutzen von Prävention

- Kosten ./. Nutzen von BGM
  - betriebswirtschaftlich **1 : 2,5**
  - volkswirtschaftlich **1 : 5**

    vgl. *Booz & Company* 2011

- Weitere Nutzen
  - Gesteigerte Arbeitgeberattraktivität am Personalmarkt
  - Nachhaltiges Unternehmensimage (CSR)

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

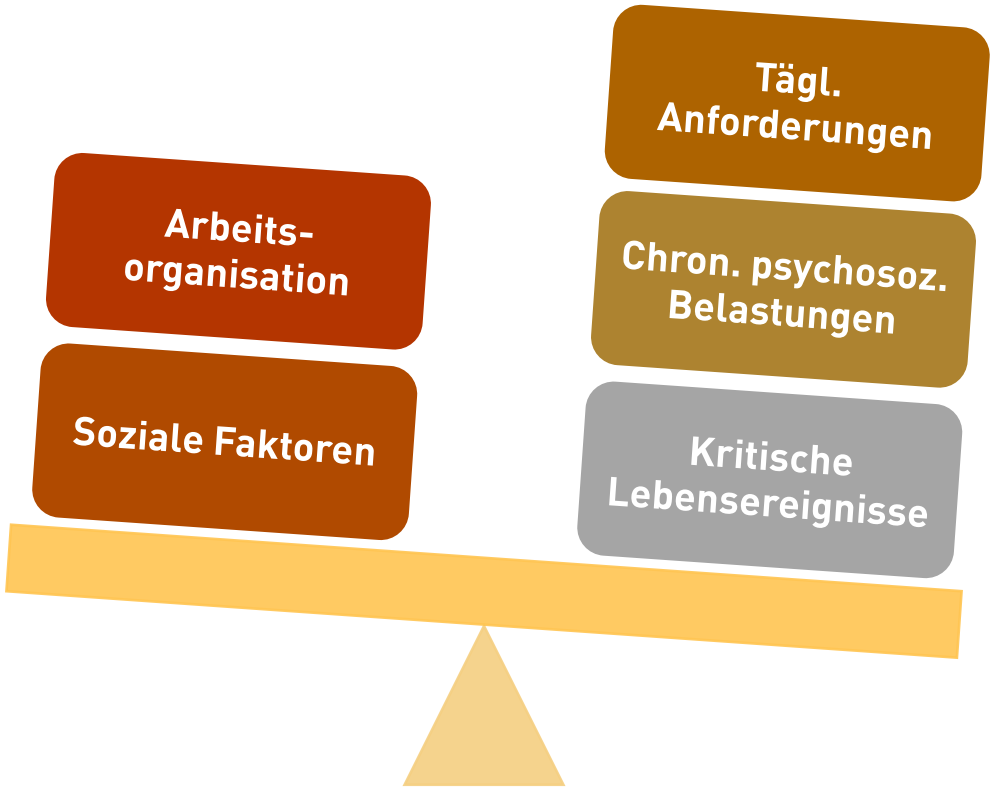
Gesundheitliche Belastungen und Resilienz

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Verteilung gesundheitlicher Belastung

ca. 40% betrieblich

ca. 60% privat



© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Stressoren im privaten Umfeld

- Alltägliche Anforderungen
  - Beruf, Familie, Hausbau, umfangreiche Freizeitaktivitäten, …
- Chronische psychosoziale Belastungen
  - soziale Konflikte, Einsamkeit, fehlende Anerkennung, Zurückweisung, Pflege von Angehörigen, Alleinerziehend, …
- Kritische Lebensereignisse
  - Tod des Lebenspartners, Geburt eines Kindes, Trennung/Scheidung, Umzug, Arbeitsplatzwechsel, …

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Typische betriebliche Belastungen

Quelle	Beispiele
Physikalische Umgebung	Lärm, Staub, Hitze, Schmutz, chemische Stoffe
Arbeitsaufgabe und –organisation	Quantitative/qualitative Über- oder Unterforderung, Behinderung der Selbstregulation
Rolle	Rollenkonflikte, Rollenambiguität
Zeitliche Dimension	Nacht- und Schichtarbeit, lange Arbeitszeiten, Arbeit auf Abruf
Soziales Umfeld	Unfairness, belastende Führung, soziale Konflikte
Balance von persönlichem Einsatz und Ertrag	Mangelnde Reziprozität, Gratifikationskrisen
Kunden- / Klientenkontakt	Emotionale Dissonanz, Umgang mit schwierigen Kunden / Klienten

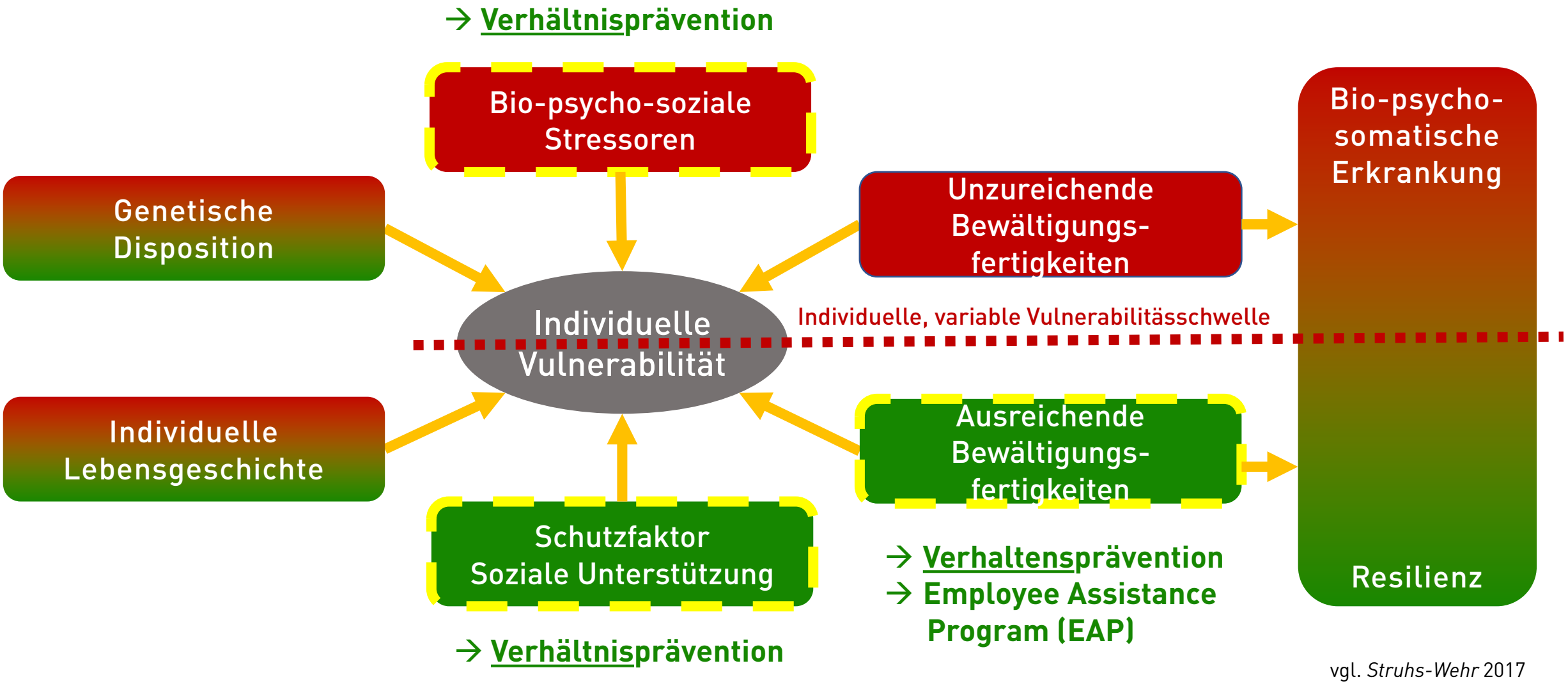
vgl. Zapf, D. & N.K. Semmer, 2004

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Krankheitsentstehung

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Krankheitsentstehung und -prävention



vgl. *Struhs-Wehr* 2017

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Bielefelder Unternehmensmodell – *Sozialkapitalansatz*

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Sozialkapitalansatz

- ***Sozialkapital*** **benennt die** ***sozialen Grundlagen*** **von Organisationen und damit die** ***außerökonomischen Voraussetzungen wirtschaftlichen Handelns*****.**

vgl. *Badura, B.*, 2013[2]

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Betriebliche Belastungs- / Resilienzfaktoren - Sozialkapitalansatz -

Arbeitsbedingungen
- Partizipation
- Qualitative Anforderungen
- Quantitative Anforderungen
- Rollenklarheit
- Handlungsspielraum
- Sinnhaftigkeit der Aufgabe
- Organisatorischer Rahmen

Soziale Beziehungen
- Gruppenkohäsion
- Kommunikation
- Soziale Passung
- Soziale Unterstützung
- Vertrauen

Führung
- Mitarbeiterorientierung
- Soziale Kontrolle
- Kommunikation
- Akzeptanz Vorgesetzte
- Vertrauen in Vorgesetzte
- Fairness und Gerechtigkeit
- Machtorientierung

Unternehmenskultur
- Normen und Werte
- Gelebte Unternehmenskultur
- Konfliktkultur
- Kohäsion im Betrieb
- Gerechtigkeit und Fairness
- Wertschätzung
- Vertrauen in Geschäftsführung

Individuelle Gesundheit
- Psychosomatische Gesundheit
- Physische Gesundheit
- Depressivität
- Wohlbefinden
- Selbstwert
- Gesundheitsverhalten
- Work-Life-Balance

Organisationspathologien
- Mobbing
- Innere Kündigung

Produktivität
- Qualität der Arbeitsleistung
- Qualitätsbewusstsein
- Arbeitsfähigkeit
- Commitment

vgl .*Badura B.* 2013

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Sozialkapitalansatz – Treiber und Ergebnisse

Treiber

- Vernetzung
- Führung
- Motivation
- Fachliche Kompetenz
- Organisation

Ergebnisse – Frühindikatoren

- Psychisches Befinden
- Physisches Befinden
- Commitment
- Organisationspathologien
- Work-Life-Balance

Ergebnisse – Spätindikatoren

- Fehlzeiten
- Qualität Arbeitsleistungen
- Produktivität
- Arbeitsunfälle
- Fluktuation

vgl. *Badura, B.*, 2013[2]:50

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Organisation des BGM

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Verhältnis- und Verhaltensprävention

Verhältnisprävention

- Systemoptimierung der Arbeits- und Organisationsumwelt

Verhaltensprävention

- Selbstoptimierung der Mitarbeitenden aller Hierarchieebenen

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Strukturierung des BGM

Immer: Kombination von **Verhältnis- und Verhaltensprävention**

BGM ist betriebliche Querschnittsaufgabe

Organisation im *Deming-Zyklus* (analog PDCA-Zyklus im QM)

- Analyse – Maßnahmenplanung – Umsetzung - Evaluation

Konzeptionelle Grundlagen nach

- ***GKV-Leitfaden Prävention*** nach § 20 Abs. 2 SGB V
- ***DIN SPEC 91020:2012-07***
  - strukturiert ähnlich der DIN EN ISO 9001:2015
- ***BGM-Kompass®*** - systematisches BGM-Steuerungskonzept der *Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater*

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

BGM-Steuerung mit dem BGM-Kompass®

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Strukturiertes Vorgehen mit dem BGM-Kompass®

1. BGM-Konzeption / Projektorganisation
2. Risikoanalyse
3. Fortbildung der Fach- und Führungskräfte
4. Umsetzungsbegleitung

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

BGM-Konzeption

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

BGM-Konzeption: Akteure im BGM

BGM-Steuerkreis

- Organisation analog QM-Steuerkreis
- VertreterInnen aus:
- Strategischer Führung
- Operativer Führung
- Personalmanagement
- Betriebsärztlicher Dienst
- Fachkraft für Arbeitssicherheit (FASi)
- BEM-Beauftragte
- SchwB-Beauftragte
- MitarbeiterInnen-vertretung

BGM-Beauf-tragte

- Verfolgt betriebliche Gesundheitskennzahlen und berichtet an Führungskräfte
- Moderiert BGM-Arbeitskreise und –Steuerungsgruppen
- Organisiert gesundheits-orientierte Entwickungs-projekte in Abstimmung mit dem QM-Steuerkreis
- Betreut innerbetriebliche Öffentlichkeitsarbeit zu Gesundheitsthemen

Führungs-kraft

- Positioniert MitarbeiterIn im Arbeitsprozess entsprechend ihrer Talente und Leistungsfähigkeit
- Kennt und identifiziert Verhaltensauffälligkeiten und Frühwarnzeichen belasteter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Gibt Feedback über die vertragliche vereinbarte Arbeitsleistung und das betrieblich relevante Sozialverhalten
- Sanktioniert ggf. Abweichungen davon

Soziale Unter-stützerIn

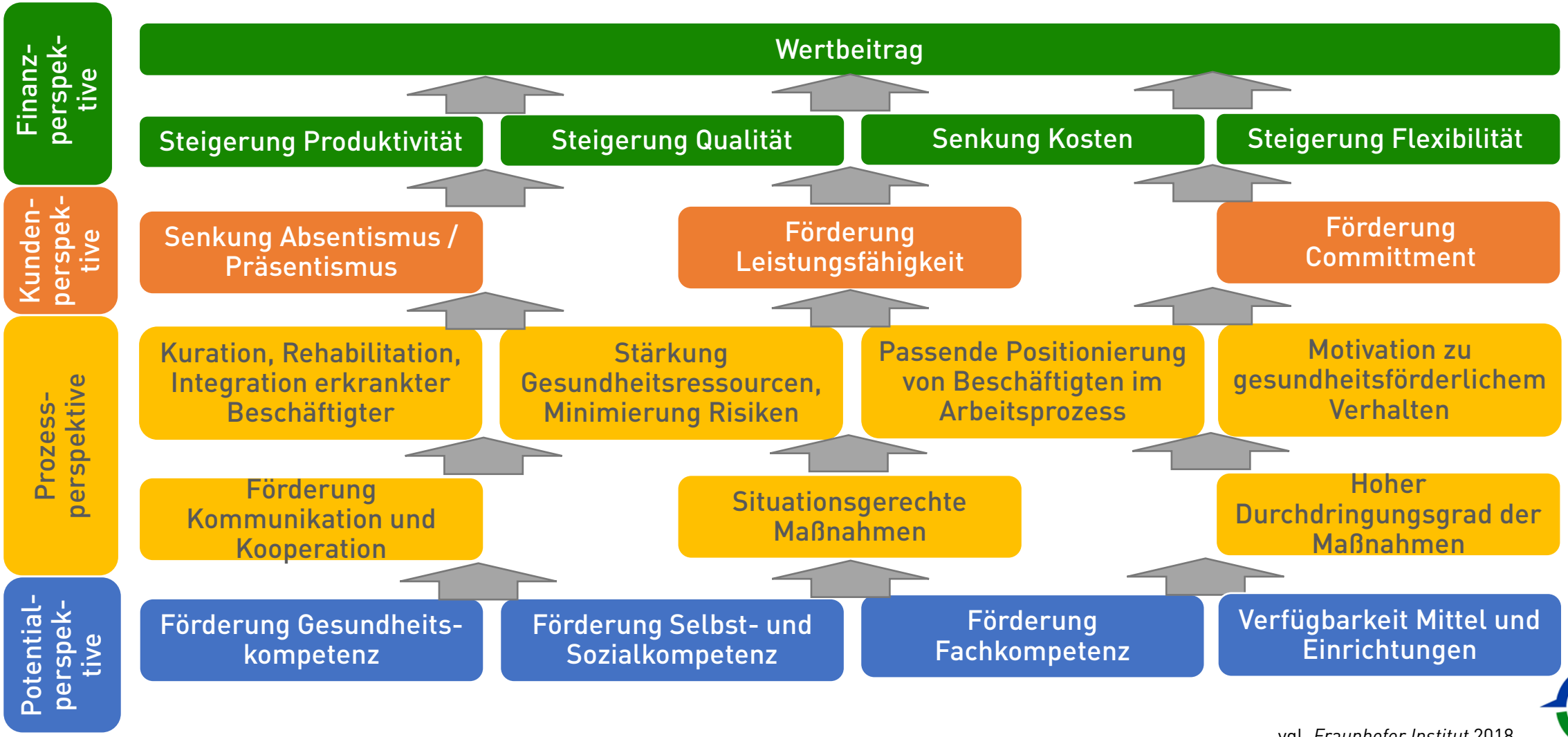
- Begegnet KollegInnen auf Augenhöhe
- Bietet Vertraulichkeit auf Basis einer Betriebsvereinbarung
- Berät KollegInnen im Umgang mit persönlichen und betrieblichen Belastungen
- Kennt das Netz medizinischer und psychosozialer Hilfen und verweist darauf
- Ist für Führungskräfte AnsprechpartnerIn zu Fragen der Mitarbeitergesundheit

BGM-BeraterIn

- Externe Unternehmens- und Personalberatung
- Risikoanalyse
- BGM-Konzeption
- Moderation von Steuerkreis und Arbeitsgruppen
- Führungskräfte-entwicklung
- Evaluation der Wirkung von BGM-Maßnahmen
- Bietet EAP-Leistungen an
- Bildet BGM-Fachkräfte und Soziale UnterstützerInnen aus

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

BGM-Konzeption: Health-BSC



vgl. *Fraunhofer Institut* 2018

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Risikoanalyse

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Betriebliche Belastungs- / Resilienzfaktoren - Sozialkapitalansatz -

Arbeits-bedingungen

Soziale Beziehungen

Führung

Unternehmens-kultur

Individuelle Gesundheit

Organisations-pathologien

Produktivität

vgl .*Badura B.* 2013

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Risikoanalyse – Vorgehen

1. Sichtung verfügbarer Betriebsdaten nach Checkliste
2. Halbstrukturierte Experteninterviews / Fokusgruppen
3. Feldbegehung
4. Definition betriebstypischer Belastungscluster
5. BGM-SWOT-Analyse
6. Definition eines spezifischen BGM-Kennzahlensystems

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Risikoanalyse – Dimensionen der Erstevaluation

Strategische Positionierung

- Branchenbenchmarks
- Arbeitgeberattraktivität

Unternehmenskultur

Führungskultur

- Status *Gesunde Führung*
- Führungsgrundsätze
- QM-Managementbewertungen
- MitarbeiterInnenkommunikation

Teamdynamik

Organisation / Arbeitssysteme

- Gefährdungsbeurteilungen
- Branchenvergleich betrieblicher Belastungsfaktoren

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Risikoanalyse – Dimensionen der Erstevaluation

Personaldaten

- Altersaufbau
- Sozialdemografie
- Qualifikationsstruktur
- Fehlzeiten, nach ICD-Diagnosegruppen
- Unfallstatistiken
- Ergebnisse arbeitsmedizinischer Untersuchungen
- Mitarbeiterfluktuation
- Mitarbeiterzufriedenheit

Personalmanagement

- Betriebliches Eingliederungsmanagement
- Personalplanung
- Personaleinsatzplanung
- Mitarbeitergespräche, Feedback-Systeme
- Soziale Unterstützungssysteme
- Fort- und Weiterbildung
- Karrieremanagement
- Verbesserungsmanagement
- Betriebliche Gesundheitsförderung

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

BGM-Konzeption: Projektplanung

Maßnahmenplan - je nach Risikolage

- Betriebsvereinbarung zur Umsetzung des BGM-Systems
- BGM-Kennzahlensystem aus Treibern, Früh- und Spätindikatoren, Gesundheits-BSC
- BGM-Steuerkreis mit Auditprogramm, Datenanalyse, Maßnahmenplanung, Koordination und Kommunikation der BGM-Aktivitäten
- Gesundheitsorientierte Führung
- Innerbetriebliche Soziale Unterstützer
- Arbeits- und Gesundheitsschutz (AGS)
- Angebote zur individuellen, verhaltensbezogenen Gesundheitsförderung (BGF) für Beschäftigte
- Gesundheitsbezogene Fortbildung für Führungskräfte und innerbetriebliche Soziale Unterstützer
- Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)
- Employee Assistance Program (EAP) bzw. Psychosozialer Kriseninterventionsdienst (KID)
- Betriebliches Gesundheitsmarketing

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

BGM-Fortbildung

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

BGM-Fortbildungsangebote

- Systematik des BGM einschl. rechtlicher Grundlagen
- Gesundheitsbezogenes Risikomanagement (Health-BSC / Kennzahlen)
- Führungsmethoden
- Teambuilding und -entwicklung
- Verschiedene Krankheitsbilder und Gesundheitsrisiken
- Stress- und Selbstmanagement
- Kommunikationstraining
- Suchtprävention am Arbeitsplatz: Alkohol, Medikamente, Verhaltenssüchte,
- Umgang mit auffälligen Beschäftigten
- Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)
- Curriculare Weiterbildung *Soziale UnterstützerIn* und *Fachkraft für betriebliches Gesundheitsmanagement*

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

BGM-Umsetzungs-begleitung

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

BGM-Umsetzungsbegleitung

- Analyse und Bewertung von Gesundheitsdaten
- Moderation von Arbeitskreisen
- Pflege der BGM-Scorecard / Health-BSC
- Individuelle Fallberatung für Führungskräfte und Soziale Unterstützer
- Unterstützung bei Organisations- und Personalentwicklungsprojekten

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Employee Assistance Program (EAP)

- Externe, individuelle Unterstützung von MitarbeiterInnen bei gesundheitlichen und psychosozialen Problemen mit Auswirkung auf die Arbeitsleistung
- <u>Themen</u>
  - Arbeit u. Beruf
  - Familie u. Partnerschaft
  - Karriereentwicklung
  - Körperliche u. psychische Gesundheit
  - Krisenintervention
  - Fallmanagement u. Lotsenfunktion

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

BGM-Förderung

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Sozialrechtliche Grundlagen

- **PrävG** Zusammenwirken BGF und Arbeitsschutz, primäre Prävention, nationale Präventionsstrategie i. V. m. SGB V § 20 d
- **SGB**
  - SGB V § 20 Primäre Prävention und Gesundheitsförderung als **Krankenkassenleistung**
  - SGB VI § 31 Mitwirkung der **Rentenversicherung** bei Prävention arbeitsbedingter Gesundheitsgefährdungen
  - SGB VII § 1 Prävention arbeitsbedingter Gesundheitsgefährdungen durch **Unfallversicherer**
  - SGB IX § 3 Vorrang der **Prävention vor Rehabilitation vor Rente**, Präventionsverpflichtung der **Reha-Träger**

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Förderung von BGM-Maßnahmen nach § 20 Abs. 2 SGB V

Förderbedingungen der Krankenkassen

- Vorhandene Unternehmensleitlinie / Betriebsvereinbarung zum BGM
- Beteiligung der Beschäftigten bzw. ihrer Vertreter*innen
- BGM-Steuerkreis (einschl. Arbeitsschutzausschuss)
- Organisation nach Deming-Zyklus
- Regelmäßige Evaluation
- Externe Beratung, wissenschaftlich fundiert und von Krankenkassen anerkannt
- Maßnahmen- und Ergebnisdokumentation

Förderumfang i.d.R. 50% des externen Aufwands

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld

Mit herzlichem Dank für Ihr Interesse!

www.recht-partner.de

© 2021 Recht & Partner Unternehmens- und Personalberater Bielefeld