

A silhouette of a person in a dark coat stands on the edge of a dark, rocky cliff. The person is holding a mobile phone to their ear with their right hand. The background is a bright blue sky with scattered white clouds. Below the cliff, a panoramic view of a city skyline is visible, featuring numerous skyscrapers and buildings under a clear sky.

Update „Betriebliches Gesundheitsmanagement“

Online | Arbeitsschutztagung BGN | 05.10.2022



Agenda

1. Starterfrage
2. Gesundheit: Bisher kein Business Case
3. Drei Funktionen des BGM
4. Beispiele für exzellente Maßnahmen
 - in Großbetrieben (inkl. Business Case)
 - in KMU
5. Ausblick: #visiongesund

Mal eine Starterfrage in die Runde:



*„Wer von Ihnen hat in den letzten (3) Tagen etwas für seine/ihre **Gesundheit** getan? Und wenn ja, was genau?“*



Antwortmuster

Das habe ich für meine Gesundheit getan ...



Häufige Antworten ...

- *Ja, ich habe Sport gemacht.*
- *Ja, ich habe eine Massage genossen.*
- *Ja, ich habe gesund gegessen.*
- *Ja, ich habe mich (einfach mal) ausgeruht.*
- *Ja, ich war im Urlaub.*
- *Ja, ich bin (mit dem Hund) spazieren gegangen.*
- *Ja, ich habe mal bewusst auf ein Laster verzichtet.*

Seltene Antworten ...

- *Ja, ich war (endlich mal wieder) gelöst, fröhlich und habe gelacht.*
- *Ja, ich hatte ein tolles Gespräch mit meine/r FK. (Das hat mir geholfen!)*
- *Ja, ich komme (jetzt wieder) besser mit meinem Job zurecht.*
- *Ja, ich habe richtig gute Leistungen erbracht, die auch so wahrgenommen wurden.*
- *Ja, ich bin hoffnungsfroh und zuversichtlich, was meine Zukunft anbeht.*
- *Ja, ich habe etwas dazu gelernt und konnte mich weiter entwickeln.*

„Linke und „Rechte“ Box der Gesundheitsförderung

Was ist der Unterschied?



„Linke“ Box

+

„Rechte“ Box

IGF

„Individuelle“

Gesundheitsförderung

(Bewegung, Ernährung, Entspannung,
Suchtprävention)

BGF

„Betriebliche“

Gesundheitsförderung

(Arbeitsbedingungen, Arbeitsaufgaben,
Arbeitsabläufe, Arbeitsmittel, Arbeitsorte,
Arbeitszeiten, Arbeitsübergänge,
Arbeitsbeziehungen, Arbeitskultur)

Gesundheit: Bisher kein Business Case

Warum BGM bisher keine signifikante Rolle gespielt hat ...



1. Die **Kosten** für BGM-Maßnahmen sind evident!

- **Personalzusatzkosten** (für bestehende oder zu schaffende Projektstellen)
- **Sachzusatzkosten** (für Material, externe Dienstleistungen)
- **Opportunitätskosten** (für „verlorene“ Arbeitszeit durch Teilnahme an Gesundheitsmaßnahmen)

2. Der **Kernnutzen** für BGM-Maßnahmen ist bisher nicht eindeutig zuzuordnen und nicht operabel!

- **Wem nutzt BGM?** → den Beschäftigten? / den Führungskräften? / den Betriebsräten? / dem Staat? / den Eigentümern?)
- **Was bringt BGM (für diese Gruppen) an konkreten Nutzwerten?** → mehr Arbeitsfreude bei Beschäftigten? / eine Reduktion von krankheitsbedingten Fehlzeiten? / die Absenkung der Fluktuationsneigung? / eine größere Arbeitgeberattraktivität? / die Verlängerung der Arbeitsphase? / die Verringerung von Präsentismus? / geringere Kosten bei den Sozialversicherungsträgern?

3. Das Investment ist (zu) **riskant!**

- In hyperkomplexen Arbeitssystemen sind die Zusammenhänge zwischen (kostenpflichtigen) Interventionen und (monetären) Nutzwerten nur mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit verknüpft. Input und Outcome hängen nur korrelativ zusammen!

Drei Funktionen des BGM

Gesundheit im Fachkräftemangel: Ein „Game-Changer“?



gewinnen (attract)

- **Personalmarketing**
Hippe U-Storys
- **Incentives**
Job-Rad | steuerfreie Sachbezüge | bKV | bAV ...
- **Weiterentwicklungsmöglichkeiten**
Karriereversprechen
- **Individuelle Gesundheitsförderung**
Check-ups | Lebensstilprogramme | Apps & Co. ...
- **Kollektive Events**
Unternehmensläufe | „Sun-Downer“ ...

binden (retain)

- **Arbeitsbedingungen**
- **Arbeitsaufgaben**
fähigkeitsangemessener Einsatz | Lernen
- **Arbeitsabläufe**
- **Arbeitsmittel**
- **Arbeitsorte**
traditional | remote | hybrid
- **Arbeitszeiten**
Work-Life-Flex | Sabbaticals | Regeneration
- **Arbeitsübergänge**
EAP (Krisenintervention, Kinderbetreuung)
- **Arbeitsbeziehungen**
aufmerksam-unterstützende Führung |
führungsunterstützendes MA-Verhalten
- **Arbeitskultur**
Leistungskultur | Gesundheitskultur |
Trennungskultur

zurückholen (return)

- **erkrankte Beschäftigte**
BEM | Fall-Management
- **ungewollt fluktuierte Beschäftigten**
Rückholprogramme
- **regulär ausgeschiedene Beschäftigte**
Botschafterprogramme | Projektarbeit |
Teilzeit

Exzellente Gesundheitsmaßnahmen in Großbetrieben

Beispiele



1. Schaffung von zusätzlichen Regenerationsanrechten für Beschäftigte 55+ in alterskritischen Tätigkeiten – wie z.B. Schichtarbeit („Demografie-Tarifverträge“) → Ziel: Verlängerung der Erwerbsphase
2. Tage- oder schichtweise Ausgliederung von vulnerablen/vorbelasteten Beschäftigten in Gesundheitsschichten mit individueller Betreuung („Sonderturnus“) → Ziel: gesundheitliche Stabilisierung in Verbindung mit der Sicherung von Leistungsdarbietung
3. Langfristige, orchestrierte, analysegestützte, Maßnahmen mit Fokus auf krankheitsbedingte Fehlzeiten („Fehlzeitenmanagement“) → Ziel: Senkung der entgeltfortzahlungspflichtigen AU

Beispiel „Fehlzeitenmanagement“

Maßnahmen mit messbarem Impact



1. Langfristige, orchestrierte, analysegestützte Maßnahmen zur Reduktion von krankheitsbedingten Fehlzeiten

- Branche: Versicherung
- Interventionsbereich: N=250
- Laufzeit: 2 Jahre (Intervention) + 3 Jahre (Nachbeobachtung)
- Maßnahmen: BV, explorative Analysen, Führungskräfteentwicklung, Gesundheitskompetenzen für Beschäftigte (analog & digital), Verbesserung der Arbeitsbedingungen (Equipment, Lärmreduktion, hybrides Arbeiten), Verbesserung des BEM-Prozesses, begleitende Kommunikation (Direktansprache, hochwertiger Newsletter, Video-Trailer)
- Investment: Personalzusatzkosten € 100k, Sachzusatzkosten € 400k (= € 2.000 je MA Direktinvestition) zzgl. Opportunitätskosten € 100k
- Outcome: Reduktion der entgeltfortzahlungspflichtigen AU relativ um 10% in t_{0+1J} (= 2,70 MAK zu € 70.000 Jahreskosten = € 189k) und 25% stabil ab t_{0+2J} (= 6,75 MAK zu € 70.000 Jahreskosten = € 472k p.a. über 3 Jahre)
- Bilanz: long-term RoI = 2,67

Exzellente Gesundheitsmaßnahmen in Kleinbetrieben

Inhärente Gesundheitsmaßnahmen



1. Teamfrühstück am Montag (Blumenland / N=8)
2. App für bessere Abstimmung zwischen Pflegedienst und Angehörigen (ambulanter Pflegedienst / N=50)
3. Variable 4,5-Tage-Woche mit vollem Lohnausgleich (Fahrzeugteile / N=40)
4. „Mein-für-andere-Monat“, d.h. 1 Monat raus aus der Profit-Firma und rein in selbstgewählte Projekte mit Fokus auf „Ehrenamt“ bei vollem Lohnausgleich (Steuerberatungsgesellschaft / N=15)
5. „Azubiday“, d.h. vernetzendes Poolmodell von vielen KMU unterschiedlichster Ausrichtung in einer strukturschwachen Region inkl. Öffentlichkeitsarbeit in der lokalen Presse um zu zeigen, dass diese Region Zukunft hat

Ausblick: #visiongesund

Was tun für mehr Gesundheit im Unternehmen?



1. **Arbeitsschutz als Basics** → („Hier kann ich mich sicher fühlen!“)
2. **Perfekte Arbeitsbedingungen** → („Hier habe ich das, was ich für den Job brauche!“)
3. **Personalarbeit** → („Hier kann ich mich von Tag 1 an weiterentwickeln!“)
4. **Führung** → („Hier werde ich stets gut orientiert und meine Bedürfnisse werden wahrgenommen!“)
5. **Schnittstellenförderung** → („Hier ist es gewünscht, dass ich Familiäres und Berufliches vereinbaren kann!“)
6. **Familyness** → („Hier fühle ich mich zu Hause!“)
7. **Hilfen bei Krisen** → („Hier werde ich nicht hängen gelassen, wenn ich mal Probleme habe!“)
8. **Betriebliche Gesundheitsförderung** → („Hier achtet man auf meine Gesundheit und ich kann etwas tun!“)
9. **Betriebliche Zusatzleistungen** → („Hier bekomme ich das gewisse Extra!“)
10. **Soziale und ökologische Aktivitäten** → („Hier kann ich mich auch für andere/s engagieren!“)

In diesem Sinne ...

Und denken Sie daran: Wer nicht handelt – wird behandelt!



PD Dr. rer. nat. Ingo Weinreich

Institut für Gesundheit und Management (IfG)
Zimmerstraße 3
04109 Leipzig

Mobil: 0172-3788188
E-Mail: weinreich@gesundheitsmanagement.com





Institut für Gesundheit und Management
Mit Sicherheit. Mehr Gesundheit.