

Betriebliches Gesundheitsmanagement

Prof. Dr. Uwe Brandenburg
Arbeitskreis Gesundheitsfördernde Hochschulen
TU Braunschweig, 18.11.2011

Gesundheitsmanagement im Unternehmen

Gesundheitsschutz und Gesundheitsförderung sind

- o soziale Verpflichtung
- o ökonomische Notwendigkeit
- o Ausdruck der Unternehmenskultur

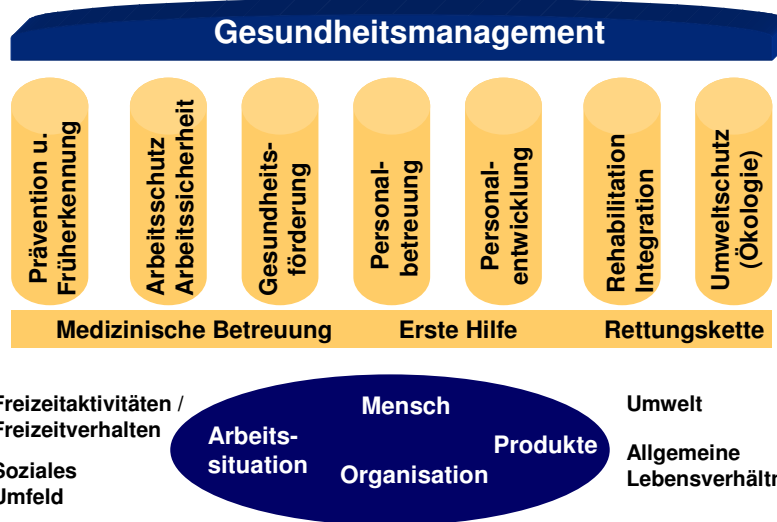
Ziele

- o Erfüllung rechtlicher Vorschriften
- o Verhinderung von Gesundheitsstörungen
- o Förderung von Gesundheit und Fitness
- o Dauerhafte Erhaltung der Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit
- o Nachhaltig hoher Gesundheitsstand
- o Beitrag zur Wertschöpfung
- o Hohe Arbeitgeberattraktivität

Zielgruppen

- o Gesunde Mitarbeiter mit gesundem Verhalten
- o Mitarbeiter mit Krankheiten und gesundem / ungesundem Verhalten
- o Mitarbeiter, die gesund sind (sich so fühlen), aber ungesund leben
- o Familie (Lebenspartner)

Schutz und Förderung von Gesundheit und Fitness durch Betriebliches Gesundheitsmanagement



VW-Konzernleitlinien



Guidelines on Health Protection and Health Promotion in the VOLKSWAGEN Group

**Guarantee of proper health care for the employees
in the Volkswagen Group**

⇒ **by general recommendations**

⇒ **binding standards**

⇒ **obligatory directions for action**

Introduced and enforced by the Group Board of
Management and the Group Works Council in 1999/2010

Förderung von Gesundheit und Fitness durch

Verhältnisprävention

Arbeitsbedingungen

- Arbeitsplatzgestaltung
- Arbeitsorganisation
- Arbeitszeitgestaltung
- Führung

Umwelt

Produkte

Verhaltensprävention

Person

Gesundheitskompetenz

Lebensweise

Schutz und Förderung von Gesundheit und Fitness durch Gesundheitsmanagement

Zusatzmodule	Mitarbeiter-einsatz	Kurse / Seminare	Reisemedizin
	Früh-erkennung	Gesundheits-kompetenz	Integrations-management
	Gesundheits-coaching	Psychosoziale Betreuung	Gesundheits-berichterstattung
Grundmodule	Gestaltung der Arbeitswelt	Mitarbeiter-beteiligung	Information / Kommunikation
	Medizinische Betreuung		Erste Hilfe

Gesundheitsmanagement im Unternehmen Prinzipien

Eigenverantwortung

Jeder ist für seine Gesundheit selbst mit verantwortlich.

Subsidiarität

Selbsthilfe hat Vorrang vor Fremdhilfe.

Solidarität

Gegenseitige Unterstützung und Bindung zwischen MitarbeiterInnen und Unternehmen.

Gesundheitsmanagement

5 Grundfragen: Sind die Maßnahmen und Programme..

- ethisch/moralisch vertretbar?	Normen, Menschenbild
- rechtlich zulässig?	Persönlichkeitsrechte, Datenschutz
- (medizinisch) wirksam?	Qualitätssicherung, Evidenz
- ökonomisch sinnvoll?	Kosten - Nutzen - Analyse
- Aufgabe des Unternehmens?	Mitarbeiter, Sozialversicherungsträger, Unternehmen

BGM wird künftig weiter an Bedeutung gewinnen

- Herausforderungen für das Gesundheitsmanagement -

- Globalisierung und Internationalisierung (Rund-um-die-Uhr-Wirtschaft)
- Zunahme von Dynamik plus Komplexität („Dynaxität“) der Lebens- und Arbeitsprozesse
- Neue Produktionskonzepte und Managementkonzepte
- Technologische Entwicklungen
- Entwicklung zur Wissensgesellschaft und Zunahme von Dienstleistungstätigkeiten
- Beschäftigtenstruktur (Demografischer Wandel)
- Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt, Arbeitgeberattraktivität
- Ansprüche, Wertewandel, Lebensstile
- Wandel der Belastungsstrukturen
- Veränderung des Krankheits-/Beschwerdenpanoramas
- Gesellschaftliche und politische Trends im gesundheitlichen Bereich
- Kosten-Nutzen-Aspekte von Prävention und Gesundheitsförderung
- Veränderte Anforderungen an Gesundheitsförderungsprogramme
- Gesundheitsverständnis, Gesundheits- und Krankheitsverhalten
- Neue Rechtsvorschriften
- Bedarfsgerechte Versorgungskonzepte/-strukturen (integrierte Versorgung)

Besondere Herausforderungen

Früherkennung

- o Früherkennung von Fehlbelastungen / Gefährdungen
- o Früherkennung und Beeinflussung von gesundheitlichen Risikofaktoren

Gestaltung der Arbeitswelt

- o Gesundheitsförderliche Unternehmenskultur, langfristige Gesundheitsstrategie
- o Gesundheitsgerechte Führung
- o Prospektive Ergonomie, Arbeitszeitgestaltung, Work-Life-Balance
- o Altersgerechte Arbeitsgestaltung

Personaleinsatz

Matching Person – Anforderungen

Gesundheitsförderungsmaßnahmen/-programme

Inhalte, Zielgruppenspezifität, Inanspruchnahme, Zusammenarbeit

Spezielle Betreuungsangebote, Integration / Rehabilitation

Qualität und Controlling

Qualitätssicherung, Auditierung, Controlling

Vernetzung / Integrierte Versorgung

Antworten auf die Herausforderungen

- Umfassende, ganzheitliche Gefährdungsbeurteilungen
- Arbeitsplatzmanagementsystem, Belastungskataster, Belastungsatlas
- Integration von Ergonomie in den gesamten Produktentstehungsprozess
- Workability-Index, Vitalitäts-Test
- Psychische / Psychosomatische Betreuungsangebote
- Gesundheitsaudits
- Regelmäßige Mitarbeiterbefragungen (Frühindikatoren)
- Unternehmensleitlinien zum Gesundheitsschutz und zur Gesundheitsförderung
- Integration von Gesundheit in bestehende Steuerungssysteme
- Konzepte zur gesundheitsgerechten Mitarbeiterführung
- Allgemeine Gesundheits-Checkups mit gesundheitlichen Folgemaßnahmen
- Frühzeitiges Integrationsmanagement
- Integrierte Versorgungskonzepte
- Kooperation mit Sozialversicherungsträgern, Wissenschaft und freien Anbietern
- Kennzahlensysteme im Gesundheitsmanagement

Gesundheitsmanagement im Unternehmen



Arbeitszeitgestaltung

- o Arbeitszeitflexibilisierung
- o Schichtarbeitsgestaltung
- o Pausengestaltung
- o Demographische Arbeitszeit
- o „Gesundheitszeit“
- o Zeit-Wertpapier
- o Stafettenmodell
- o Taktzeitenverlängerung

Gesundheitsmanagement im Unternehmen



Information und Kommunikation



Gesundheitsmanagement im Unternehmen - Früherkennung -

Gesundheits-
störungen

Risikofaktoren

Drogen

Allgemeiner
Gesundheits-
Check up

Arbeitsmediz.
Vorsorge-
untersuchungen

Spezielle
Screening-
programme

(Zukünftig) dominierende Erkrankungen

- o Diabetes mellitus
- o Herz-Kreislaufkrankungen
- o Atemwegserkrankungen
- o Erkrankungen des Stütz- und Bewegungsapparates
- o Psychische Erkrankungen
- o Krebserkrankungen

- Zunahme nicht primär arbeitsabhängig, Ursachen oft im privaten Lebensbereich
- Trennung von arbeitsbedingten, person- und verhaltensbedingten Einflüssen schwierig
- Auswirkungen im Unternehmen (Arbeitsfähigkeit stark beeinträchtigende Krankheiten)

Beeinflussbare Risikofaktoren

Bewegungsmangel	Rauchen	Bluthochdruck	Alkohol
Cholesterin	Übergewicht	Fehlernährung	Stress

Volkswagen Check Up

Gesundheits-Check Up

Umfassende Untersuchung,
ärztliche Beratung und
weitergehende Patientenführung

Gesund – weiter so!

Gesund – aber Risikofaktoren
Empfehlung Gesundheitsförderung

Behandlungsbedürftige Mitarbeiter
Patientenführung im Rahmen der
Möglichkeiten der „Integrierten
Versorgung“

Mögliche Folgemaßnahmen

- o Gesundheitsförderungsangebote
- o Refresher-Seminare
- o Gesundheitswoche
- o Kontrolluntersuchungen
- o Gesundheitscoaching
- o Ausdauertraining, Fitness-Studios
- o Informationsveranstaltungen
- o Patientenbetreuung / Mediz. Maßnahmen

Check up: Gesundheitsprofil

Checkup Max Mustermann		2008		2009	
Fitness	Sportliche Betätigung	nein	●	ja	●
	Rauchen	ja	●	nein	●
	Körpergewicht (kg)	92		76	
	Body-Mass-Index (Gewicht/Größe)	29	●	24	●
	Skelett-Muskelmasse (kg)	33	●	36	●
	Körperfettmasse (kg)	20	●	15	●
	PBF (%)	22	●	18	●
	Beweglichkeit (cm)	14	●	5	●
Herz- Kreis- -lauf	Syst. Blutdruck (mmHg)	145	●	135	●
	Diast. Blutdruck (mmHg)	90	●	83	●
	Herz-Kreislauf-Risikoindex (Procam)	41	●	39	●
Labor	Cholesterin (mg/dl)	220	●	198	●
	HDL-Cholesterin (mg/dl)	44	●	49	●
	LDL-Cholesterin (mg/dl)	162	●	148	●
	Blutzucker (mg/dl)	112	●	109	●
	Harnsäure (mg/dl)	8,2	●	7,5	●
Empfohlene Maßnahmen		Ernährungsberatung Bewegung		Weiter so!	

Gesundheitsmanagement im Unternehmen

Psychosomatische
Beratung

Arbeitsmedizi-
nische Beratung

Reisemedizinische
Beratung

Beratung für
Migräniker

Broschüren
Aushänge

Herzinfarkt-
risikobewertung

Psychologische
Beratung

spezielle Sprech-
stunden

Vorträge
psychol. Dienst

Ernährungs-
beratung

Suchtberatung

Wander-
ausstellungen

Sozial-
beratung

Aktionstage
Intranet

Gesundheitsmanagement im Unternehmen

Rückenschulen

Stress-
management

Raucher-
entwöhnung

Entspannungs-
techniken

Verhalten
ändern

Sucht-
prävention

Hebe- / Trage-
schulung

Bewußtsein
schaffen

Fitness
erhöhen

Ernährungs-
beratung

Gymnastik

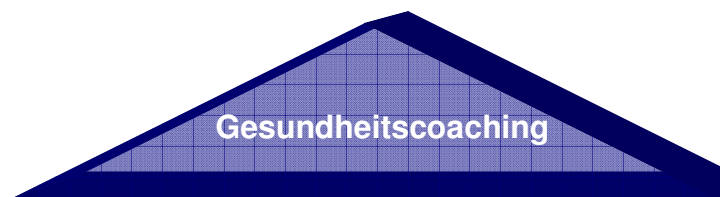
Risikofaktoren
abbauen

Wellness

Gesundheitsschutz- und Gesundheitsförderung

Rückenschulen
Sitz-, Hebe- u. Tragetraining
Entspannungstechniken
Ausgleichsgymnastik
Fitnesstraining im Betrieb
Muskelaufbautraining
Nikotinentwöhnung
Früherkennungsprogramme
Gesunde Ernährung
Gripeschutzimpfung
Stress-Management-Seminare
Psychische/psychosomatische Betreuung
Gesundheitscoaching
Vermittlung von Gesundheitskompetenz

Gesundheitscoaching



- o Check-up im betrieblichen Gesundheitszentrum
- o ärztliche Beratung, individuelles Gesundheits- / Risikoprofil
- o individueller Gesundheitsplan
- o Coaching: Bewegung, Ernährung, Entspannung, mentales Coaching
- o Kontroll-Check-ups im betrieblichen Gesundheitszentrum
- o ggf. Festlegen neuer Aktionsfelder

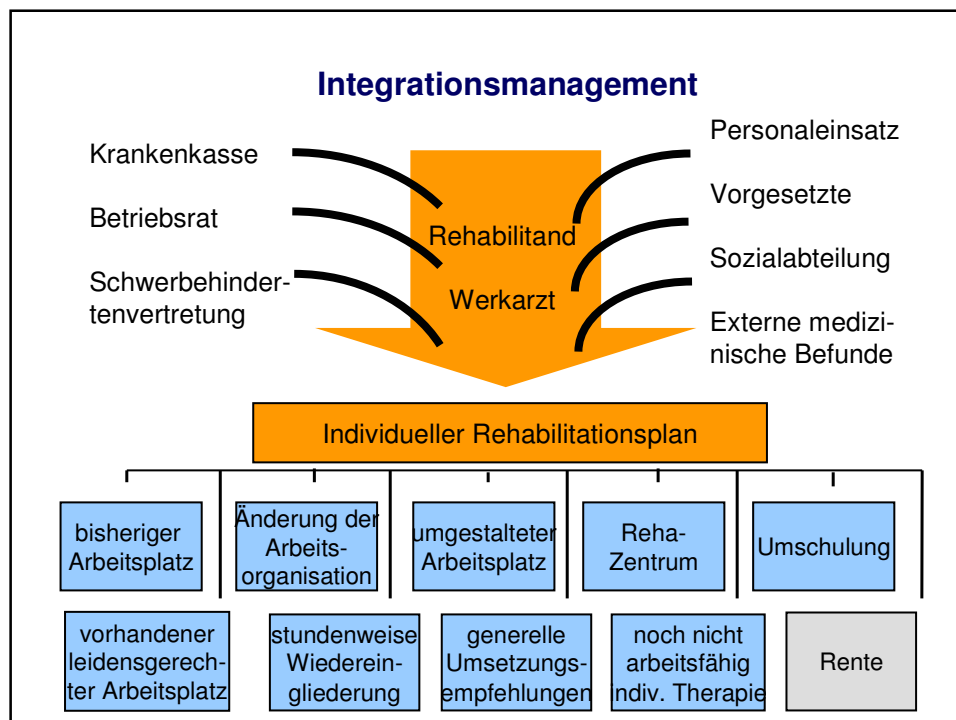
**Führungs-
kräfte**

Meister

**Sonstige
Mitarbeiter-
gruppen**

Integrationsmanagement

- Arbeitsmedizinische Untersuchung und Beratung
 - Integratives Rehabilitations-Konzept
 - Work2Work / Integrationswerk
 - Umfassende Kooperation mit Rehabilitations-Einrichtungen
- ➔
- Verkürzung ambulanter und stationärer Rehabilitationszeiten
 - Verringerung krankheitsbedingter Fehlzeiten
 - Reduzierung von Schnittstellen
 - Qualitätsverbesserung



Eigenverantwortung für Gesundheit

- Ernährung
- Bewegung / körperliche Aktivität
- Verzicht auf Nikotin
- mäßiger Alkoholgenuss
- mentales Training
- Teilnahme an Vorsorgeuntersuchungen
- Gesundheitskompetenz

Was bringen „gesunde“ Mitarbeiter einem Unternehmen?

- o Niedrigerer Krankenstand (z.B. Lohnfortzahlung, Vertretung, Überstunden)
- o Weniger Arbeitsunfälle (z.B. Versicherungskosten, Gefahrenzulagen)
- o Geringere Fluktuation (z.B. Vertretung, Personalbeschaffungskosten)
- o Größeres Engagement der Mitarbeiter (z.B. Kundenzufriedenheit, Arbeitsleistung)
- o Steigende Arbeitsproduktivität (Innovationsfähigkeit, Wertsteigerung)
- o Höherer Markenwert (z.B. Identifikation mit dem Unternehmen)
- o Arbeitgeberattraktivität (z.B. Personalbeschaffung, Mitarbeiterbindung)
- o Verbesserte Belastbarkeit der Mitarbeiter (z.B. Gesundheit, Fitness)
- o Gutes Unternehmensimage (z.B. soziale Unternehmensverantwortung)

nach Möller, 2009

Gesundheitsmanagement im Unternehmen

- Erfolge -

- Verbesserung des Gesundheitsstandes
- Erhöhung des Gesundheitsbewußtseins
- Veränderung des Gesundheitsverhaltens
- Steigerung des Wohlbefindens
- Verbesserung des Gesprächsklimas (allgemein und zum Thema Belastungen / Gesundheit)
- Verbesserung des Betriebsklimas
- Verbesserung der Zusammenarbeit
- Reduzierung von gesundheitlichen Risikofaktoren (Laborwerte)

Betriebliches Gesundheitsmanagement

- Offene Fragen -

Was versteht man unter „Gesundheit“?

Abwesenheit von Krankheit, Wohlbefinden, Fitness, Kompetenz, Produktivität, Ausgeglichenheit, Entwicklungsfähigkeit

Kann man Gesundheit überhaupt „managen“?

Eigenverantwortung, Schaffung gesundheitsgerechter Bedingungen

Um was geht es eigentlich?

Gesundheit/Wohlbefinden/Fitness? Produktivitätsverbesserung? Leistungsfähigkeit?

Worin besteht das Ziel?

Gesunde, fitte, kompetente, motivierte Mitarbeiter sollen Spitzenleistungen erbringen

Gesundheitsmanagement:

- o Element betrieblicher Optimierungsprozesse?
- o Verschleierung der Ursachen von Gesundheitsbeeinträchtigungen?
- o Reparaturbetrieb des staatlichen Gesundheitssystems?

Defizite im betrieblichen Gesundheitsmanagement

Gesundheitsschutz und Gesundheitsförderung sind häufig keine integralen Bestandteile der Unternehmenskultur.

Fehlende Wirksamkeitskontrolle / Kosten-Nutzen-Analysen.

Psychische/psychosoziale Belastungen werden nicht erfasst und bewertet.

Konzentration auf personen-/verhaltensbezogene Maßnahmen.

Mit den Programmen werden nur wenige Beschäftigte erreicht.

Bedürfnisse der Zielgruppen werden nicht ausreichend berücksichtigt.

Fazit

- o Gesunde und fitte Mitarbeiter sind Schlüsselfaktoren für den Unternehmenserfolg.
- o *Ganzheitliches* Gesundheitsmanagement leistet einen wichtigen Beitrag zum Erhalt und zur Förderung von Gesundheit und Fitness.
- o Wirksamkeit sowie Kosten und Nutzen von Gesundheitsmanagement müssen deutlich gemacht werden.
- o Gesundheitsmanagement darf sich nicht auf personenbezogene Maßnahmen (insb. Untersuchungsmedizin) reduzieren.
- o Beim Gesundheitsmanagement müssen innovative und zielgruppenorientierte Wege beschritten werden.
- o Betriebliches Gesundheitsmanagement muss zu einer Säule des allgemeinen Gesundheitssystem ausgebaut werden.
- o Betriebliches Gesundheitsmanagement muss gefördert und darf nicht bestraft werden (z. B. Steuerrecht, Kostenübernahme für Vorsorgemaßnahmen).
- o Gesundheitskult, Fitnessfetischismus, Gesundheitstyannei sind kontraproduktiv.