

Eine Investition in die Zukunft

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM)

1. überarbeitete Neuauflage

**Eine Orientierungshilfe
für Betriebe im
Landkreis Konstanz**



Inhaltsverzeichnis

1.	Grußworte	4
	Ministerin für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau des Landes Baden-Württemberg	4
	Landrat Frank Hämmerle	5
2.	Dank	6
3.	Betriebliches Gesundheitsmanagement: Eine Investition in Ihre Zukunft?!	8
4.	Wir machen uns für Sie im Landkreis Konstanz stark	10
	Die Kommunale Gesundheitskonferenz und die Arbeitsgruppe BGM	10
	Wer steht hinter der AG BGM?	11
	Koordinierungsstelle BGM	11
5.	Was bedeutet BGM?	12
	Warum sollten Sie im BGM aktiv werden?	13
	Bestandteile des BGM	16
	Säule 1 – Arbeits- und Gesundheitsschutz	17
	Säule 2 – Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF)	18
	Säule 3 – Personalmanagement	19
6.	Gesetzliche Grundlagen im BGM und finanzielle Unterstützung	20
	Arbeits- und Gesundheitsschutz	20
	Gesundheitsförderung und Prävention	23
	Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen – Verankerung des Betrieblichen	
	Eingliederungsmanagements (BEM)	24
	Gesundheitsförderung und steuerliche Vorteile	25
7.	Wie wird ein BGM im Unternehmen umgesetzt?	26
	Exkurs: Unternehmens- und Führungskultur	28
	Analyse: Selbstcheck im Unternehmen und Gefährdungsbeurteilung	30
	Weitere Planung, Umsetzung und Evaluation	32
8.	Schließen Sie sich zusammen – nutzen Sie Netzwerke	34
9.	Weiterführende Informationen und Hinweise	36
10.	Stichwortverzeichnis	42
11.	Literaturverzeichnis	43
12.	Abbildungsverzeichnis	48
13.	Bildquellen	49
14.	Impressum	51

Grußworte



Ministerin für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau des Landes Baden-Württemberg

Sehr geehrte Damen und Herren,

für den wirtschaftlichen Erfolg – insbesondere unserer kleinen und mittleren Unternehmen – ist das betriebliche Gesundheitsmanagement von enormer Bedeutung. Diese Art der Vorsorge hilft nicht nur den Beschäftigten. Auch der Betrieb hat große Vorteile, wenn Unfälle, Krankheiten und Belastungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verhindert werden.

Ich freue mich sehr, dass der Landkreis Konstanz frühzeitig erkannt hat, wie relevant dieses Thema ist. Die Förderung des betrieblichen Gesundheitsmanagements wurde deshalb in die Wirtschaftsförderung integriert. So wurde vielen Unternehmen im Landkreis das Thema vorgestellt und seine Vorteile wurden bekannt gemacht. Damit ist der Landkreis Konstanz auch über seine Grenzen hinaus zum Vorbild für andere geworden. Mehrfach wurde die Idee dieser Broschüre aufgegriffen und angepasst.

Seit mehreren Jahren geht der Landkreis Konstanz bei dieser Thematik mit gutem Beispiel voran. Im Projekt „Dialog Arbeit und Gesundheit“, das gemeinsam mit den Unternehmen im Landkreis gestaltet wird, wird Vorbildliches geleistet. Aus diesem

Projekt ist im Jahr 2015 auch die erste Auflage dieser Broschüre hervorgegangen. Seither ist die Zeit nicht stehen geblieben und das betriebliche Gesundheitsmanagement gewinnt mehr und mehr an Bedeutung.

Durch die verschiedenen Verfahren, die die Unternehmen in Baden-Württemberg anwenden, entstehen Gefährdungen. Mir liegt viel daran, dass jeder unserer Betriebe entsprechende vorbeugende Maßnahmen ergreift. Die vorliegende, überarbeitete Broschüre bietet dabei eine gute Orientierungshilfe.

Nur wenn ein Unternehmen auf die Qualität der Arbeitsumgebung und die Gesundheit seiner Beschäftigten achtet, kann es wirklich innovativ sein. Auf diese Weise gewinnen unsere Betriebe an Attraktivität – nicht zuletzt im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte. Ich danke dem Landkreis Konstanz und allen Verantwortlichen für dieses vorbildliche und so wichtige Engagement!



Dr. Nicole Hoffmeister-Kraut MdL

Ministerin für Wirtschaft, Arbeit
und Wohnungsbau des Landes
Baden-Württemberg

Landrat Frank Hämmerle

Liebe Unternehmerinnen und
Unternehmer,

der Landkreis Konstanz bietet mit seiner Lage innerhalb der Vierländerregion Bodensee und der erfolgreichen Verbindung zwischen Wirtschaft, Wissenschaft, Bildung sowie seinen zahlreichen Freizeitmöglichkeiten eine hervorragende Ausgangssituation für wirtschaftliche Stärke und eine zufriedene Bevölkerung. Grundlegendste Ressource und Voraussetzung für Ihren wirtschaftlichen Erfolg und die Wettbewerbsfähigkeit Ihres Betriebes sind gesunde und motivierte Beschäftigte.

Die aktuellen Trends und Entwicklungen wie z. B. Digitalisierung, Individualisierung sowie zunehmendes Bewusstsein von Arbeitnehmern und Beschäftigten für die eigene Gesundheit haben Auswirkungen auf die Arbeitswelt und Unternehmen im Einzelnen. Ein Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) kann einen nicht zu unterschätzenden Anteil daran haben, dass Ihre Belegschaft fit und engagiert ist – und dies auch bleibt. Ihre Aktivitäten im Rahmen des BGM und dessen positive

Effekte auf Ihre Beschäftigten und die wirtschaftliche Stabilität Ihres Betriebes können Sie auch zur Eigenvermarktung nutzen: Steigern Sie hiermit Ihre Arbeitgeberattraktivität gegenüber Ihren Beschäftigten sowie mit Blick auf potenzielle neue Angestellte und Fachkräfte.

Die Themen Gesundheit und Prävention nehmen bei uns im Landkreis seit Langem einen hohen Stellenwert ein. Mit der Neuauflage dieser Orientierungshilfe möchten wir Sie weiter und vertieft über das BGM sowie die sich hieraus ergebenden Chancen und Möglichkeiten informieren. Wir freuen uns, wenn Ihnen die Broschüre bei der Umsetzung verpflichtender und freiwilliger Aktivitäten im Sinne eines ganzheitlichen BGM weiterhilft und Sie damit die wirtschaftliche Dynamik Ihres Betriebes und damit auch die des Landkreises Konstanz stärken.

Frank Hämmerle

Landrat



Dank

„ Unser Dank gilt allen Mitwirkenden an dieser Neuauflage, insbesondere den Mitgliedern der Arbeitsgruppe Betriebliches Gesundheitsmanagement der Kommunalen Gesundheitskonferenz des Landkreises Konstanz für ihre Beratung und Mitarbeit bei dieser Orientierungshilfe.

“

2.





Betriebliches Gesundheitsmanagement: Eine Investition in Ihre Zukunft?!

Die Struktur der heutigen Arbeitswelt verändert sich in einem rasanten Tempo und die daraus resultierenden Belastungen nehmen zu. Globalisierungsprozesse, demografischer Wandel, zunehmender Fachkräftengpass, ständige Erreichbarkeit, Ablenkungen und Unterbrechungen, kontinuierliche Flexibilisierung, technischer Fortschritt und Digitalisierung sind Herausforderungen, die Arbeitgeber und Arbeitnehmer gleichermaßen bewältigen müssen.

Parallel dazu ertönen in den Betrieben immer häufiger Begriffe wie z. B. Burn-out, Dauerstress, Suchtprobleme, Mobbing, Rückenbeschwerden. Doch handelt es sich hierbei nur um eine Modeerscheinung oder sind diese Schlagwörter tatsächlich ernst zu nehmen? Ja, sie sind sogar sehr ernst zu nehmen. Dies bestätigt eine Vielzahl von Studien.

Zahlen zum Krankenstand ihrer Belegschaft stellen für die meisten Unternehmen einen Hauptindikator dafür dar, wie es gesundheitlich um die Beschäftigten bestellt ist. Der DAK-Gesundheitsbericht 2017 belegt, dass „die Dauer der Arbeitsunfähigkeitsfälle im Jahr 2016 leicht gestiegen ist, die Häufigkeit jedoch deutlich gesunken, sodass das Krankenstandsniveau 2016 etwas unter dem des Vorjahres liegt“¹. Es wird aber auch darauf verwiesen, dass insbesondere die Häufigkeit von Erkrankungen um 5 % über den statistisch ermittelten Daten liegt, da Krankheitstage, die aufgrund der geringen Dauer nicht

registriert werden, hier nicht einbezogen werden können.² Gemäß der Studie betrug die durchschnittliche Falldauer 12,9 Tage im Jahr 2016. Muskel-Skelett-Erkrankungen (MSE) lagen wiederholt an erster Stelle, erstmals direkt gefolgt von psychischen Erkrankungen.³

Dem AOK-Bundesverband und dem Wissenschaftlichen Institut der AOK (WIdO) zufolge war 2015 jeder zehnte Fehltag auf psychische Erkrankungen zurückzuführen. Von 2004 bis 2015 sind diese Fehltage um knapp 72 % angestiegen. Beachtlich sind die Ausfallzeiten psychischer Erkrankungen, die deutlich länger als der Durchschnitt andauern.⁴

Nach Schätzungen der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin beliefen sich die Produktionsausfallkosten durch Arbeitsunfähigkeit 2015 auf insg. 64 Mrd. Euro.⁵

Vorausschauende Unternehmen möchten auf diese Entwicklungen frühzeitig reagieren und setzen immer häufiger auf das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM). Durch die Implementierung des BGM als ganzheitliche Strategie können sich Unternehmen im Strukturwandel der Arbeitswelt behaupten und durch eine gesunde Belegschaft ihre Wettbewerbsfähigkeit stärken.



BGM ist eine Win-win-Situation für Arbeitgeber und Arbeitnehmer sowie ein wichtiger Standortfaktor

Ziel des BGM ist, neben der Prävention von Erkrankungen auch die Lebensqualität der Beschäftigten am Arbeitsplatz zu erhöhen. Mitarbeiterzufriedenheit, Identifikation mit der Firma und Leistungsbereitschaft sind nur eine Auswahl an möglichen Resultaten des BGM. Überdies kann ein nachhaltiges BGM erhöhte Fluktuation und Fehlzeiten mindern und sich zudem positiv auf Unfallstatistiken auswirken, Entgeltfortzahlungskosten senken und gleichzeitig Produktivität, Arbeitsqualität sowie Wissens- und Kreativitätsentwicklung fördern. Demnach zahlt es sich für Unternehmen mehrfach aus, in ein BGM zu investieren. Auch der Imageeffekt darf nicht unterschätzt werden. Gerade im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte wird es für Firmen immer wichtiger, sich auf dem Arbeitsmarkt attraktiv zu präsentieren. Das BGM kann einen wichtigen Beitrag zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität leisten.

Warum wurde diese Broschüre erstellt?

In großen Unternehmen wird das BGM häufig bereits seit Jahren erfolgreich eingesetzt. Großbetriebe verfügen im Gegensatz zu kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) über die Vorteile einer umfangreicheren Organisationsstruktur und meist über umfassendere finanzielle und personelle Ressourcen. Im Vergleich dazu fällt es KMU oftmals schwerer, sich parallel zum Tagesgeschäft eingehender über die Möglichkeiten der Prävention und Intervention zu informieren und weitere Schritte einzuleiten.

Dem Präventionsbericht 2016 des Medizinischen Dienstes des Spitzenverbandes Bund der Krankenkassen e. V. (MDS) und des GKV-Spitzenverbandes ist zu entnehmen, dass mit gesundheitsfördernden Maßnahmen bislang am häufigsten mittlere und größere Betriebe mit 100 bis unter 500 Mitarbeitern erreicht wurden.⁶

Diese Orientierungshilfe soll deshalb insbesondere KMU im Landkreis Konstanz bei der Implementierung eines BGM unterstützen, indem sie grundsätzliche Informationen rund um das Thema BGM vermittelt. Hierbei werden selbstverständlich auch die relevanten gesetzlichen Grundlagen sowie mögliche finanzielle Unterstützungsmöglichkeiten für Unternehmen vorgestellt.

¹ Storm, Andreas: Gesundheitsreport 2017. Analyse der Arbeitsunfähigkeitsdaten. Update Schlafstörungen. In: Beiträge zur Gesundheitsökonomie und Versorgungsforschung, Band 16 (2017), S. 9.

² Vgl. Storm, Andreas (2017), S. 11.

³ Vgl. Storm, Andreas (2017), VIII.

⁴ Vgl. AOK-Bundesverband & Wissenschaftliches Institut der AOK (WiO): Pressemitteilung vom 12.09.2016. http://aok-bv.de/imperia/md/aokbv/presse/pressemitteilungen/archiv/2016/fzr_2016_pressemappe.pdf, S. 2. [18.08.2017].

⁵ Vgl. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin: Volkswirtschaftliche Kosten durch Arbeitsunfähigkeit 2015. https://www.baua.de/DE/Themen/Arbeitswelt-und-Arbeitsschutz-im-Wandel/Arbeitsweltberichterstattung/Kosten-der-AU/pdf/Kosten-2015.pdf;jsessionid=21CAABDC1E135C92E7AE7D57D55D0058.s1t2?__blob=publicationFile&v=2, S. 1. [18.08.2017].

⁶ Vgl. Wagner, Ruth: Betriebliche Vernetzung und Beratung. In: Präventionsbericht 2016. Leistungen der gesetzlichen Krankenversicherung: Präventionsbericht und betriebliche Gesundheitsförderung. Berichtsjahr 2015 (2016), S. 47-64., S. 51.

Wir machen uns für Sie im Landkreis Konstanz stark

Die Kommunale Gesundheitskonferenz und die Arbeitsgruppe BGM

„Die Gesundheitsstrategie Baden-Württemberg – Gesundheit in allen Lebensbereichen – skizziert eine gesundheitspolitische Strategie, die es sich zum Ziel gesetzt hat, die Gesundheit der Menschen in allen Lebensphasen und Lebenswelten zu fördern.“

Auf Landesebene agiert im Rahmen der Gesundheitsstrategie u. a. die Projektgruppe „Betriebliches Gesundheitsmanagement“, die gemeinsame Ziele zur Senkung und Vermeidung chronischer Erkrankungen der Beschäftigten in Baden-Württemberg verfolgt. Eines der zentralen Handlungsfelder ist die Stärkung des BGM.

Der Landkreis Konstanz greift bereits seit 2012 mit seiner **Kommunalen Gesundheitskonferenz** (KGK) die Leitgedanken der **Gesundheitsstrategie Baden-Württemberg** auf. Über die landesweiten Einrichtungen dieser Konferenzen strebt das Land an, Versorgungsstrukturen zu optimieren sowie Maßnahmen der Prävention und Gesundheitsförderung auszubauen.

Die Kommunalen Gesundheitskonferenzen werden hier als wichtige Unterstützungsebene angesehen, die „als Kommunikationsplattform und Drehscheibe der Vernetzung und Koordination in den Stadt- und Landkreisen fungieren sollen“. ⁸ Hierzu bedarf es einer engen Abstimmung relevanter Partner aus dem Gesundheits- und Sozialwesen, der Bildungslandschaft und der Wirtschaft. Vorsitzender der KGK im Landkreis Konstanz ist Landrat Frank Hämmerle. In ihrer konstituierenden Sitzung im Jahr 2012 wurden mehrere Arbeitsgruppen ins Leben gerufen, die im Weiteren eigenständig ihre Arbeit aufnehmen. Eine davon ist die Arbeitsgruppe (AG) BGM.

Wer steht hinter der AG BGM?

Zu den Mitgliedern der Arbeitsgruppe zählen engagierte Vertreter der AOK – Die Gesundheitskasse Hochrhein-Bodensee, der Arbeiterwohlfahrt Kreisverband Konstanz e. V., der Deutschen Rentenversicherung Baden-Württemberg, der Handwerkskammer Konstanz, der Industrie- und Handelskammer Hochrhein-Bodensee, des Instituts für Betriebliche Gesundheitsberatung bzw. der Universität Konstanz, des Jobcenters Landkreis Konstanz, des Landratsamts Konstanz, des Selbsthilfenetzwerks KOMMIT, der Schwenninger Betriebskrankenkasse, der Volks-hochschule Landkreis Konstanz e. V. und des Zentrums für Psychiatrie Reichenau.

Dem Anliegen, insbesondere KMU über das BGM zu informieren und bei entsprechenden Fragestellungen zu unterstützen, widmet sich die AG BGM bereits seit ihrer Gründung 2012. Seit 2013 wird die AG aktiv durch eine zentrale BGM-Koordinierungsstelle unterstützt, die bei der Stabsstelle Wirtschaftsförderung im Landratsamt angesiedelt ist.

Koordinierungsstelle BGM

Für den Landkreis Konstanz gilt das Motto: „Gesunde Mitarbeiter bedeuten gesunde Unternehmen und bilden somit einen gesunden Wirtschaftsstandort.“ Um vor allem KMU die Möglichkeit zu bieten, ebenso an den wertschöpfenden Maßnahmen des BGM teilzuhaben, hat der Landkreis Konstanz bei der Stabsstelle

Wirtschaftsförderung eine Koordinierungsstelle für das BGM eingerichtet. Der Aufgabenschwerpunkt liegt dabei auf der Sensibilisierung, der Information und der Unterstützung der KMU im Landkreis Konstanz. Die Koordinierungsstelle arbeitet dabei eng mit der Arbeitsgruppe BGM zusammen.

⁷Ministerium für Soziales und Integration Baden-Württemberg: Gesundheitsstrategie Baden-Württemberg – Gesundheit in allen Lebensbereichen. <http://www.gesundheitsdialog-bw.de/zukunftsplan-gesundheit/grundlagen/gesundheitsstrategie/>. [18.08.2017].

⁸Projektgruppe „Betriebliches Gesundheitsmanagement“ (2013): AG Standortfaktor. Bericht der Projektgruppe Betriebliches Gesundheitsmanagement, Stuttgart, S. 9.

Was bedeutet BGM?

Die Begriffe **Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)** und **Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF)** werden häufig gleichgesetzt. In der Praxis ist es jedoch wichtig, die **Unterschiede** zu kennen und zu beachten.

BGM umschreibt in seiner ganzheitlichen Betrachtung die systematische und strukturierte Entwicklung, Planung und Steuerung von Strukturen und Prozessen im Betrieb, die die Gesundheitserhaltung und -förderung der Beschäftigten zum Ziel haben.⁹

Die BGF umfasst Maßnahmen von Arbeitgebern, Beschäftigten und Gesellschaft, die zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz beitragen, z. B. durch das Einbeziehen von Ansätzen der persönlichen Kompetenzstärkung oder der aktiven Mitarbeiterbeteiligung.¹⁰

Das BGM ist also ein sehr viel tiefer gehender Ansatz zur Gesunderhaltung der Beschäftigten und zur Prävention von Erkrankungen. Es zielt darauf ab, die Gesundheit der Mitarbeitenden mithilfe von betriebsindividuellen Maßnahmen nicht nur zu erhalten, sondern sie durch umfangreiche, strukturelle Entwicklungen langfristig zu verbessern. Die Partizipation aller Mitarbeiter sowie der Führungskräfte aller Hierarchieebenen ist dabei der Schlüssel zu einer erfolgreichen und langfristigen Implementierung und Umsetzung des BGM. Das BGM umfasst zahlreiche freiwillige Leistungen. Allerdings sind im BGM auch gesetzliche Verpflichtungen verankert, die z. B. den **Arbeits- und Gesundheitsschutz** sowie das **Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM)** betreffen.



Warum sollten Sie im BGM aktiv werden?

„*Gesunde und motivierte Mitarbeiter sind leistungsfähiger und produktiver und somit Grundvoraussetzung für Erfolg und Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen.*“

Neben den Vorteilen, die ein ganzheitliches BGM bietet, sollte beachtet werden, dass **Arbeitgeber gesetzlich dazu verpflichtet sind, die Gesundheit und das Wohlbefinden ihrer Mitarbeiter zu schützen und zu fördern** – sowohl im physischen als auch im psychischen Rahmen. Mehr dazu finden Sie im **Kapitel** „Gesetzliche Grundlagen im BGM und finanzielle Unterstützung“.

In einer Zeit, in der stetig steigende Anforderungen an die Leistungsbereitschaft gestellt werden, kontinuierliche Flexibilisierung und permanente Erreichbarkeit abverlangt werden, ist die Belegschaft eines Betriebes nicht nur äußerlichen Belastungen, sondern auch gesundheitlichen Risiken ausgesetzt. Sowohl physische wie auch psychische Belastungen können zu Stressreaktionen führen. Sind diese chronisch bzw. dauerhaft anhaltend, kann dies ernsthafte Gesundheitsstörungen nach sich ziehen. Aus einer Vielzahl von Studien ist zu entnehmen, dass insbesondere **Stress und psychische Belastungen eine lang anhaltende Arbeitsunfähigkeit sowie Frühverrentungen der Mitarbeiter zur Folge haben**. Dies führt zu erheblichen Kosten bei den Unternehmen.

Psychische Belastung

„Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken, z. B. Art und Umfang der Arbeitsaufgabe oder die direkte Arbeitsumgebung.“¹¹

Psychische Beanspruchung

„Unmittelbare (nicht langfristige) Auswirkung der psychischen Belastung im Individuum in Abhängigkeit von seinen jeweiligen überdauernden und augenblicklichen Voraussetzungen, einschließlich der individuellen Bewältigungsstrategien.“¹²

Auch dem Thema „Sucht am Arbeitsplatz“ sollten sich die Betriebe nicht verschließen. Suchtverhalten hat nicht nur negative Auswirkungen auf den einzelnen Betroffenen, sondern verursacht durch dessen beeinträchtigte Leistungs- und Arbeitsfähigkeit ebenfalls Kosten (z. B. durch Verkehrsunfälle oder Arbeitsausfälle), die sich nicht nur wirtschaftlich auf das Unternehmen, sondern auch negativ auf das Betriebsklima auswirken können.

⁹ Vgl. Unfallkasse Baden-Württemberg: Was ist Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)?, <https://www.ukbw.de/sicherheit-gesundheit/aktuelles/fachthemen/gesundheitsmanagement-im-betrieb/was-ist-betrieblichesgesundheitsmanagement-bgm/> [18.08.2017].

¹⁰ Vgl. Europäisches Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung, Nationale Kontaktstelle Deutschland – BKK Dachverband e. V. (2014): Luxemburger Deklaration zur Betrieblichen Gesundheitsförderung, S. 1.

¹¹ Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2010): Psychische Belastung und Beanspruchung im Berufsleben: Erkennen – Gestalten. 5. Auflage., Dortmund-Dorstfeld, S. 9.

¹² Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2010), S. 10.



Schon gewusst?

- Drei von zehn Befragten über 50 Jahren sind besorgt, dem Arbeitstempo nicht mehr lange standhalten zu können.¹⁴
- Gestresste Arbeitnehmer machen häufiger Fehler und sind oftmals weniger produktiv. Zudem sind sie anfälliger für Infektionen. Auch leiden sie häufiger unter Langzeitfolgen wie Migräne, Schlafstörungen oder Herz-Kreislauf-Erkrankungen.¹⁵
- Muskel-Skelett-Erkrankungen (MSE) verursachen die meisten Fehltage. Bei den Frauen spielen psychische Erkrankungen nahezu die gleiche Rolle bei den Fehlzeiten wie die MSE. Psychische Erkrankungen sind bei Frauen auf Rang zwei der wichtigsten Fehlzeitursachen, bei den Männern liegen sie auf Rang vier der Krankheitsgruppen.¹⁶
- Von Produktionsausfallkosten durch Arbeitsunfähigkeit i. H. v. rund 64 Mrd. Euro im Jahr 2015 sind rund 14,1 Mrd. Euro auf MSE und rund 9,5 Mrd. Euro auf psychische Erkrankungen und Verhaltensstörungen zurückzuführen.¹⁷
- Mit 43 % sind psychische Erkrankungen Spitzenreiter bei den Rentenzugängen aufgrund verminderter Erwerbsfähigkeit.¹⁸
- Mithilfe von BGF können krankheitsbedingte Fehlzeiten von Beschäftigten um durchschnittlich 27 % reduziert werden.¹⁹
- Jeder in das BGF investierte Euro macht sich für Unternehmen dadurch bezahlt, dass 2,70 Euro (ROI) durch reduzierten Absentismus eingespart werden.²⁰

Ein weiterer großer Kostenfaktor für Betriebe sind Produktivitätsverluste durch **Präsentismus**. In einer Studie von Schmidt & Schröder aus dem Jahr 2010 gaben 71,2 % der Befragten an, in den letzten 12 Monaten trotz Krankheit zur Arbeit gegangen zu sein. Doch von dieser Tatsache profitiert weder das Unternehmen noch der Mitarbeiter. Eine lange Genesungsdauer ist die Folge, wie Hansen & Andersen (2009) in ihrer Studie belegen konnten. Demzufolge wiesen Arbeitnehmer, die durchschnittlich sechsmal pro Jahr trotz gesundheitlicher Einschränkungen zur Arbeit gingen, ein 74 % höheres Risiko auf, später länger als zwei Monate krankheitsbedingt auszufallen als Arbeitnehmer, die sich auskurierten. Gründe für das „Phänomen“ Präsentismus können unterschiedlich sein und reichen von gewollter Anerkennung beim Vorgesetzten bis hin zur Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes.

Was bedeutet Präsentismus – was bedeutet Absentismus?

„Im Gegensatz zum Absentismus (= Fehlzeiten), der sich mit der krankheitsbedingten Abwesenheit von Arbeitnehmern befasst, beschäftigt sich der Präsentismus mit Arbeitnehmern, die mit oder trotz gesundheitlicher Beschwerden am Arbeitsplatz anwesend sind.“¹³

Vorteile eines BGM für Ihre Mitarbeiter:

- Verbesserung der gesundheitlichen Bedingungen im Unternehmen
- Senkung von (gesundheitlichen) Belastungen am Arbeitsplatz
- Verbesserte Belastbarkeit Ihrer Mitarbeiter durch eine positive und motivierte Einstellung
- Stärkung des individuellen Gesundheitsbewusstseins
- Erhöhte Lebensqualität
- Hohes Leistungspotenzial durch Wertschätzung und Lebensqualität am Arbeitsplatz
- Verbesserung der sozialen Beziehungen zu Kollegen und Vorgesetzten
- Erhöhung der Arbeitszufriedenheit und Verbesserung des Betriebsklimas
- Identifikation mit dem Unternehmen

Vorteile eines BGM für Ihr Unternehmen:

- Unternehmenserfolg durch eine gesunde Organisationsstruktur
- Reduzierung von Krankheits- und Produktionsausfällen
- Erhöhte Personalverfügbarkeit
- Geringere Fluktuation
- Bindung und Gewinnung von Fachkräften
- Erhöhte Motivation und Arbeitszufriedenheit Ihrer Mitarbeiter
- Verlängerung der produktiven Lebensarbeitszeit Ihrer Mitarbeiter
- Steigerung der Arbeitgeberattraktivität
- Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit Ihres Unternehmens
- Maßnahmen des BGM können steuerlich geltend gemacht werden
- Anpassung an gesellschaftliche Veränderungen wie z. B.:
 - Demografischer Wandel
 - Fachkräftengpass
 - Wertewandel im Arbeitsleben

Wissenschaftliche Kosten-Nutzen-Analysen bzw. Studien der Initiative Gesundheit und Arbeit (iga) haben gezeigt, dass sich ein BGM für Unternehmen ökonomisch auszahlt. Eine Investition in das BGM weist somit ein **positives Kosten-Nutzen-Verhältnis** bzw. einen **positiven Return on Investment (ROI)** auf.

¹³ Steinke, Mika & Badura, Bernhard: Präsentismus – Ursache, Folgen und Kosten. In: BKK Bundesverband, BKK Gesundheitsreport 2011 (2011), S. 115-118, S. 115.

¹⁴ Vgl. Techniker Krankenkasse (2016): Entspann dich, Deutschland. TK-Stressstudie 2016., Hamburg, S. 7.

¹⁵ Vgl. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2013): Kein Stress mit dem Stress. Lösungen und Tipps für Führungskräfte des Handels und der Warenlogistik., Berlin, S. 6.

¹⁶ Vgl. Rebscher, Herbert: Gesundheitsreport 2016. Analyse der Arbeitsunfähigkeitsdaten. Schwerpunkt: Gender und Gesundheit. In: Beiträge zur Gesundheitsökonomie und Versorgungsforschung, Band 13 (2016), S. 45.

¹⁷ Vgl. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin: Volkswirtschaftliche Kosten durch Arbeitsunfähigkeit 2015, S. 1 f. [18.08.2017].

¹⁸ Deutsche Rentenversicherung Bund (2017): Rentenversicherung in Zahlen 2017, http://www.deutsche-rentenversicherung.de/cae/servlet/contentblob/238692/publicationFile/61815/01_rv_in_zahlen_2013.pdf [21.08.2017].

¹⁹ Vgl. AOK-Bundesverband et al. (2015): iga.Report 28. Wirksamkeit und Nutzen betrieblicher Prävention. 1. Auflage., Berlin, S. 64.

²⁰ Vgl. Initiative für Arbeit: Pressemitteilung vom 31.03.2015, <https://www.iga-info.de/veroeffentlichungen/pressemitteilungen/wirksamkeit-bgf/?L=0> [21.08.2017].

Bestandteile des BGM

Ein nachhaltiges und umfassendes BGM kann grafisch anhand eines Hauses dargestellt werden. Das Dach des „BGM-Hauses“ stellt den **Managementprozess** des BGM auf allen Organisationsebenen eines Unternehmens dar. Gestützt wird das Dach von den drei Säulen **Arbeits- und Gesundheitsschutz, BGF** sowie dem **Personalmanagement**, welche im Rahmen des integrierten Managementprozesses koordiniert, strukturiert und deren Maßnahmen mithilfe des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses ständig

optimiert werden. Die drei Säulen des BGM, die im Folgenden näher erläutert werden, unterstützen mit ihren spezifischen Aufgaben entweder die arbeitsstrukturellen Verhältnisse für die Belegschaft oder deren Verhalten (s. auch [Verhaltens- und Verhältnisprävention](#)).

Mit dem „BGM-Haus“ nach Rimbach (2013) lassen sich die Strukturen und Inhalte des BGM modellhaft darstellen.



Abbildung 1: Das „BGM-Haus“ (verändert nach Rimbach, eigene Darstellung, 2017)

SÄULE 1 – Arbeits- und Gesundheitsschutz

Der **Arbeits- und Gesundheitsschutz** verpflichtet Unternehmen dazu, verschiedene Maßnahmen zur Verhütung von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten durchzuführen. Unterstützt werden die Unternehmen dabei von der **Fachkraft für Arbeitssicherheit (Sifa)**. Der Aufgabenbereich der Sifa ist breit gefächert, hierzu zählen u. a. die Erstellung von Gefährdungsbeurteilungen, das Risikomanagement und Arbeitsplatzanalysen. Für die konkrete Umsetzung gilt es, die entsprechenden Vorschriften zu beachten. Beispielsweise auch bei der Frage, ab welcher Betriebsgröße ein Unternehmen die entsprechenden Fachkräfte benötigt.

Auch **Sicherheitsbeauftragte** gehören zum Arbeits- und Gesundheitsschutz. Hierbei handelt es sich um Beschäftigte, die auf Unfall- und Gesundheitsgefahren aufmerksam machen sollen. Ziel ist es, den Unternehmer bei der Verbesserung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes zu unterstützen. Im Grundsatz muss ein Unternehmen mit mehr als 20 Beschäftigten, unter Berücksichtigung bestehender Kriterien, Sicherheitsbeauftragte benennen.

Erst- und Brandschutzhelfer sind nach Art des Betriebes und nach Mitarbeiteranzahl im Sinne des Arbeitsschutzes ebenfalls vom Arbeitgeber zu benennen bzw. vorzuhalten. An dieser Stelle sei ebenfalls auf die Vorschriften der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung bzw. auf die Technischen Regeln für Arbeitsstätten (ASR) hingewiesen.

Betriebsärzte bilden ein weiteres wichtiges Element des Arbeits- und Gesundheitsschutzes. Sie sind zuständig für die arbeitsmedizinische Betreuung der Mitarbeiter. Sie sind verpflichtend für jedes Unternehmen und können extern sowie intern angegliedert werden. Des Weiteren stehen Betriebsärzte als Beratungspersonen der Unternehmen für Fragen rund um den Gesundheitsschutz zur Verfügung.

Tipp: Auf der Suche nach einem Betriebsarzt können Sie ansprechen:

- Berufsverbände
- Innungen
- Kammern
- Verband Deutscher Betriebs- und Werksärzte e. V.

Wichtige Regelungen, u. a.:

- [§ 10 Arbeitsschutzgesetz \(ArbSchG\)](#)
- [§ 22](#) und [§ 23 Sozialgesetzbuch \(SGB\) VII](#)
- [ASR A2.2 Maßnahmen gegen Brände](#)
- [DGUV Vorschrift 1 „Grundsätze der Prävention“](#)
- [DGUV Vorschrift 2 „Betriebsärzte und Fachkräfte für Arbeitssicherheit“](#)

SÄULE 2 – Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF)

Die gesundheitsförderlichen Maßnahmen sind inzwischen sehr breit gefächert und können in Kombination auf die Bedürfnisse und Bedarfe Ihrer Mitarbeiter abgestimmt werden.

Zu den Maßnahmen der BGF zählen z. B.:

- Rückenschulen (z. B. Ergonomie am Arbeitsplatz)
- Stressmanagement (z. B. Burn-out-Beratung, Konflikt-, Zeitmanagement)
- Ernährungskurse (z. B. Kochkurse, Gewichtsmanagement)
- Bewegungskurse (z. B. Yoga, Work-out am Arbeitsplatz, aktive Minipause)

Die Aufgaben der Krankenkassen in diesen Bereichen sind **gesetzlich verankert** und orientieren sich am **Leitfaden Prävention** des GKV-Spitzenverbandes.



SÄULE 3 – Personalmanagement

Dem Personalmanagement kommt im BGM eine wichtige und zentrale Rolle zu. Personalplanung, -entwicklung, -führung und -verwaltung zählen zu den primären Aufgaben der Personalverantwortlichen. Sie haben die Aufgabe, neue Fachkräfte entsprechend den Unternehmenszielen auszuwählen, einzustellen und z. B. durch Weiterbildungsmöglichkeiten zu fördern.

Für ein erfolgreiches BGM sind das Engagement und die gesundheitsförderliche Weiterbildung der Führungskräfte aller Hierarchieebenen entscheidende Faktoren und somit für die Motivation, die Leistungsbereitschaft und das Wohlbefinden der Belegschaft.

Weitere Aufgaben des Personalmanagements im Rahmen des BGM:

- Personalentwicklung (z. B. geeignete Weiter- und Ausbildungsmöglichkeiten)
- Personalplanung (z. B. ist der richtige Mitarbeiter am richtigen Platz? Passen seine Fähigkeiten und Fertigkeiten zu seinen Arbeitsaufgaben? Ist die vorhandene Personaldecke ausreichend zur Bewältigung vorhandener Aufgaben und etwaige Nachsteuerung)
- Personalbeschaffung (z. B. Arbeitgeberattraktivität durch BGM steigern)
- Einrichtung familienfreundlicher und flexibler Arbeitszeiten bzw. Unterstützung bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf (z. B. Gleitzeitmodelle, Homeoffice, Familienservice)
- Stärkung und Erhaltung der Mitarbeiterzufriedenheit und des Betriebsklimas

Unter das Personalmanagement fällt zudem eine weitere wichtige Aufgabe des BGM: Das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM), welches im Folgenden ausführlicher beschrieben wird.

Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)

Das BEM ist gesetzlich für alle Unternehmen vorgeschrieben. Es hat die Aufgabe, die Arbeitsunfähigkeit von Beschäftigten zu überwinden und diese vor wieder auftretender Arbeitsunfähigkeit durch **Interventionen** zu bewahren. Des Weiteren kommt dem Arbeitgeber eine besondere Fürsorgepflicht gegenüber kranken, behinderten und schwerbehinderten Menschen zu.

Gesetzliche Grundlagen im BGM und finanzielle Unterstützung

Arbeits- und Gesundheitsschutz

„Als Arbeitgeber tragen Sie die Hauptverantwortung für die Überprüfung, Umsetzung und Verbesserung aller erforderlichen Maßnahmen zum Thema Arbeits- und Gesundheitsschutz (ArbSchG, ASiG).“

Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG)

Das Gesetz schreibt dem Arbeitgeber vor, für die Sicherheit und Gesundheit der Mitarbeiter Sorge zu tragen. Somit kommt dem Arbeitsschutzgesetz eine sehr wichtige Funktion im BGM zu. Die vollständige Bezeichnung für das Arbeitsschutzgesetz lautet: „Gesetz über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit“.

Ziel des Arbeitsschutzgesetzes ist, die Gesundheit und Sicherheit aller in Deutschland Beschäftigten zu verbessern. Hierfür schreibt der Gesetzgeber dem Arbeitgeber Grundpflichten vor. Die staatliche Gewerbeaufsicht ist für den Vollzug des Arbeitsschutzgesetzes zuständig.

6.



§ 3 ArbSchG – Grundpflichten des Arbeitgebers

- „(1) Der Arbeitgeber ist verpflichtet, die erforderlichen Maßnahmen des Arbeitsschutzes unter Berücksichtigung der Umstände zu treffen, die Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten bei der Arbeit beeinflussen. Er hat die Maßnahmen auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen und erforderlichenfalls sich ändernden Gegebenheiten anzupassen. Dabei hat er eine Verbesserung von Sicherheit und Gesundheitsschutz der Beschäftigten anzustreben.
- (2) Zur Planung und Durchführung der Maßnahmen nach Absatz 1 hat der Arbeitgeber unter Berücksichtigung der Art der Tätigkeiten und der Zahl der Beschäftigten
1. für eine geeignete Organisation zu sorgen und die erforderlichen Mittel bereitzustellen sowie
 2. Vorkehrungen zu treffen, daß die Maßnahmen erforderlichenfalls bei allen Tätigkeiten und eingebunden in die betrieblichen Führungsstrukturen beachtet werden und die Beschäftigten ihren Mitwirkungspflichten nachkommen können.
- (3) Kosten für Maßnahmen nach diesem Gesetz darf der Arbeitgeber nicht den Beschäftigten auferlegen.“

Des Weiteren ist der Arbeitgeber gesetzlich dazu verpflichtet, eine **Gefährdungsbeurteilung** durchzuführen.

§ 5 ArbSchG – Beurteilung der Arbeitsbedingungen

- „(1) Der Arbeitgeber hat durch eine Beurteilung der für die Beschäftigten mit ihrer Arbeit verbundenen Gefährdung zu ermitteln, welche Maßnahmen des Arbeitsschutzes erforderlich sind.
- (2) Der Arbeitgeber hat die Beurteilung je nach Art der Tätigkeiten vorzunehmen. Bei gleichartigen Arbeitsbedingungen ist die Beurteilung eines Arbeitsplatzes oder einer Tätigkeit ausreichend.
- (3) Eine Gefährdung kann sich insbesondere ergeben durch
1. die Gestaltung und die Einrichtung der Arbeitsstätte und des Arbeitsplatzes,
 2. physikalische, chemische und biologische Einwirkungen,
 3. die Gestaltung, die Auswahl und den Einsatz von Arbeitsmitteln, insbesondere von Arbeitsstoffen, Maschinen, Geräten und Anlagen sowie den Umgang damit,
 4. die Gestaltung von Arbeits- und Fertigungsverfahren, Arbeitsabläufen und Arbeitszeit und deren Zusammenwirken,
 5. unzureichende Qualifikation und Unterweisung der Beschäftigten,
 6. psychische Belastungen bei der Arbeit.“

Die Gefährdungsbeurteilung ist seit September 2013 auch bei psychischen Belastungen am Arbeitsplatz gesetzlich vorgeschrieben. Das heißt für Sie als Arbeitgeber: **Sie müssen auch eine Psychische Gefährdungsbeurteilung erstellen.**

§ 4 Abs. 1 ArbSchG

„Die Arbeit ist so zu gestalten, dass eine Gefährdung für das Leben sowie die physische und **psychische** Gesundheit möglichst vermieden und die verbleibende Gefährdung möglichst gering gehalten wird.“

Tipp: Kurzer [Erklärfilm](http://www.gda-psyche.de/SharedDocs/Videos/DE/erklaeerfilm.html) zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen unter: <http://www.gda-psyche.de/SharedDocs/Videos/DE/erklaeerfilm.html>



Arbeitssicherheitsgesetz (ASiG)

Nach diesem **Gesetz** hat der Arbeitgeber Betriebsärzte und Fachkräfte für Arbeitssicherheit zu bestellen, die ihn bei der Erfüllung seiner Aufgaben im Arbeitsschutz und bei der Unfallverhütung unterstützen. Einzelheiten zur Konkretisierung des ASiG sind in Unfallverhütungsvorschriften der Träger der gesetzlichen Unfallversicherung geregelt.²¹ Im amtlichen Wortlaut heißt das Gesetz „Gesetz über Betriebsärzte, Sicherheitsingenieure und andere Fachkräfte für Arbeitssicherheit“.

§ 2 Abs. 1 ASiG - Bestellung von Betriebsärzten

„(1) Der Arbeitgeber hat Betriebsärzte schriftlich zu bestellen und ihnen die in § 3 genannten Aufgaben zu übertragen, soweit dies erforderlich ist im Hinblick auf

1. die Betriebsart und die damit für die Arbeitnehmer verbundenen Unfall- und Gesundheitsgefahren,
2. die Zahl der beschäftigten Arbeitnehmer und die Zusammensetzung der Arbeitnehmerschaft und
3. die Betriebsorganisation, insbesondere im Hinblick auf die Zahl und die Art der für den Arbeitsschutz und die Unfallverhütung verantwortlichen Personen.“

Zudem wurde in der **Verordnung zur arbeitsmedizinischen Vorsorge (ArbMedVV)** eine weitere rechtliche Grundlage zur Einbindung von Betriebsärzten geschaffen.

§ 5 Abs. 1 ASiG - Bestellung von Fachkräften für Arbeitssicherheit

„(1) Der Arbeitgeber hat Fachkräfte für Arbeitssicherheit (Sicherheitsingenieure, -techniker, -meister) schriftlich zu bestellen und ihnen die in § 6 genannten Aufgaben zu übertragen, soweit dies erforderlich ist im Hinblick auf

1. die Betriebsart und die damit für die Arbeitnehmer verbundenen Unfall- und Gesundheitsgefahren,
2. die Zahl der beschäftigten Arbeitnehmer und die Zusammensetzung der Arbeitnehmerschaft,
3. die Betriebsorganisation, insbesondere im Hinblick auf die Zahl und Art der für den Arbeitsschutz und die Unfallverhütung verantwortlichen Personen,
4. die Kenntnisse und die Schulung des Arbeitgebers oder der nach § 13 Abs. 1 Nr. 1, 2 oder 3 des Arbeitsschutzgesetzes verantwortlichen Personen in Fragen des Arbeitsschutzes.“

Die Einzelheiten zur Bestellung der Betriebsärzte und Fachkräfte für Arbeitssicherheit werden durch Vorschriften der Träger der gesetzlichen Unfallversicherung geregelt.

„Arbeitsmedizinische Vorsorge ist eine individuelle Arbeitsschutzmaßnahme. Sie darf technische und organisatorische Arbeitsschutzmaßnahmen nicht ersetzen, kann diese aber wirksam ergänzen. Arbeitsmedizinische Vorsorge findet im geschützten Raum und unter dem Siegel der Verschwiegenheit des Betriebsarztes statt.“²²

Gesundheitsförderung und Prävention

„Wenn es durch Prävention und Gesundheitsförderung gelingt, den Beginn chronischer Krankheiten an das Lebensende zu verschieben und ihre Schwere zu mildern, gewinnen nicht nur die Menschen in Baden-Württemberg an Lebensqualität, sondern es wird auch die Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandortes Baden-Württemberg gestärkt.“²³

Das Gesetz zur Stärkung der Gesundheitsförderung und der Prävention (Präventionsgesetz – PräVG)

Das **PräVG** als Artikelgesetz ändert und ergänzt u. a. das Sozialgesetzbuch V (SGB V) und trat in seinen wesentlichen Teilen am 25. Juli 2015 in Kraft. Somit wurde aus dem ursprünglichen § 20a der aktuelle § 20b.

§ 20b SGB V (Auszug)

„(1) Die Krankenkassen fördern mit Leistungen zur Gesundheitsförderung in Betrieben (betriebliche Gesundheitsförderung) insbesondere den Aufbau und die Stärkung gesundheitsförderlicher Strukturen. Hierzu erheben sie unter Beteiligung der Versicherten und der Verantwortlichen für den Betrieb sowie der Betriebsärzte und der Fachkräfte für Arbeitssicherheit die gesundheitliche Situation einschließlich ihrer Risiken und Potenziale und entwickeln Vorschläge zur Verbesserung der gesundheitlichen Situation sowie zur Stärkung der gesundheitlichen Ressourcen und Fähigkeiten und unterstützen deren Umsetzung. Für im Rahmen der Gesundheitsförderung in Betrieben erbrachte Leistungen zur individuellen, verhaltensbezogenen Prävention gilt § 20 Absatz 5 Satz 1 entsprechend.“

Das PräVG festigt die Grundlagen für eine stärkere Zusammenarbeit der Sozialversicherungsträger, Länder und Kommunen in den Bereichen Prävention und Gesundheitsförderung – für alle Altersgruppen und in vielen Lebensbereichen bzw. Lebenswelten. Hierzu zählt auch die Lebenswelt Arbeiten. Die Krankenkassen wurden hiermit verpflichtet, ihre Präventionsangebote auszuweiten und verstärkt gesundheitsfördernde Strukturen in Unternehmen zu unterstützen. Ab 2016 sollen die Ausgaben der Krankenkassen zur primären Prävention auf sieben Euro je Versicherten gesteigert werden. Zwei Euro hiervon entfallen auf Leistungen zur betrieblichen Gesundheitsförderung. **Inhaltlich orientieren sich die Kassen an den im Leitfaden für Prävention** des GKV-Spitzenverbandes definierten Kriterien.

BGF-Koordinierungsstellen (www.bgf-koordinierungsstelle.de)

Auf Basis des § 20b Abs. 3 SGB V haben die gesetzlichen Krankenkassen eine kassenübergreifende Kooperationsgemeinschaft zur Umsetzung von regionalen BGF-Koordinierungsstellen für die Beratung und Unterstützung von Unternehmen im Bereich der betrieblichen Gesundheitsförderung ins Leben gerufen.

²¹ Bundesministerium für Arbeit und Soziales: Arbeitsschutzorganisation im Betrieb, <http://www.bmas.de/DE/Themen/Arbeitsschutz/Arbeitsschutzorganisation/Arbeitsschutzorganisation-im-Betrieb/arbeitsschutzorganisation-im-betrieb.html?nn=67546> [21.08.2017].

²² Bundesanstalt für Arbeit und Soziales, Referat Information, Monitoring, Bürgerservice, Bibliothek (2016): Arbeitsschutz. Verordnung zur arbeitsmedizinischen Vorsorge (ArbMedVV), Bonn, S. 8.

²³ Ministerium für Arbeit und Soziales: Gesundheitsstrategie Baden-Württemberg, <http://www.gesundheitsdialog-bw.de/zukunftsplan-gesundheit/grundlagen/gesundheitsstrategie/> [31.08.2017].

Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen – Verankerung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM)

Sozialgesetzbuch IX (SGB IX)

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement ist seit der Novellierung des **Sozialgesetzbuchs IX (SGB IX) im Jahr 2004** und der Neufassung des **§ 167 Abs. 2 für alle Unternehmen - unabhängig von der Betriebsgröße und Branche – gesetzlich vorgeschrieben.**

Das BEM hat die Aufgabe, die Arbeitsunfähigkeit von Beschäftigten zu überwinden und diese vor wiederauftretender Arbeitsunfähigkeit durch Interventionen zu bewahren. Des Weiteren schreibt das **Gesetz** dem Arbeitgeber eine besondere Fürsorgepflicht gegenüber kranken, behinderten und schwerbehinderten Menschen zu. Diese müssen außerdem vom Arbeitgeber so beschäftigt werden, dass sie ihre Fähigkeiten und Kenntnisse möglichst vollständig einsetzen und weiterentwickeln können. Diese Vorschrift ist im **§ 164 (Pflichten des Arbeitgebers und Rechte schwerbehinderter Menschen) Abs. 3 und 4 SGB IX** verankert.

§ 167 SGB IX – Prävention (Auszug)

„(2) Sind Beschäftigte innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig, klärt der Arbeitgeber mit der zuständigen Interessenvertretung im Sinne des § 176, bei schwerbehinderten Menschen außerdem mit der Schwerbehindertenvertretung, mit Zustimmung und Beteiligung der betroffenen Person die Möglichkeiten, wie die Arbeitsunfähigkeit möglichst überwunden werden und mit welchen Leistungen oder Hilfen erneuter Arbeitsunfähigkeit vorgebeugt und der Arbeitsplatz erhalten werden kann (betriebliches Eingliederungsmanagement). Soweit erforderlich, wird der Werks- oder Betriebsarzt hinzugezogen. Die betroffene Person oder ihr gesetzlicher Vertreter ist zuvor auf die Ziele des betrieblichen Eingliederungsmanagements sowie auf Art und Umfang der hierfür erhobenen und verwendeten Daten hinzuweisen. Kommen Leistungen zur Teilhabe oder begleitende Hilfen im Arbeitsleben in Betracht, werden vom Arbeitgeber die Rehabilitationsträger oder bei schwerbehinderten Beschäftigten das Integrationsamt hinzugezogen. Diese wirken darauf hin, dass die erforderlichen Leistungen oder Hilfen unverzüglich beantragt und innerhalb der Frist des § 14 Abs. 2 Satz 2 erbracht werden. Die zuständige Interessenvertretung im Sinne des § 176, bei schwerbehinderten Menschen außerdem die Schwerbehindertenvertretung, können die Klärung verlangen. Sie wachen darüber, dass der Arbeitgeber die ihm nach dieser Vorschrift obliegenden Verpflichtungen erfüllt.

(3) Die Rehabilitationsträger und die Integrationsämter können Arbeitgeber, die ein betriebliches Eingliederungsmanagement einführen, durch Prämien oder einen Bonus fördern.“

Gesundheitsförderung und steuerliche Vorteile



Einkommensteuergesetz (EStG)

„Seit dem 1. Januar 2008 wird die Förderung der Mitarbeitergesundheit [...] steuerlich unterstützt. Immerhin 500 Euro kann ein Unternehmen pro Mitarbeiter und pro Jahr seither lohnsteuerfrei für Maßnahmen der Gesundheitsförderung investieren.“²⁴

§ 3 Nr. 34 EStG

„[Steuerfrei sind] zusätzlich zum ohnehin geschuldeten Arbeitslohn erbrachte Leistungen des Arbeitgebers zur Verbesserung des allgemeinen Gesundheitszustands und der betrieblichen Gesundheitsförderung, die hinsichtlich Qualität, Zweckbindung und Zielgerichtetheit den Anforderungen der §§ 20 und 20a des Fünften Buches Sozialgesetzbuch genügen, soweit sie 500 Euro im Kalenderjahr nicht übersteigen.“

Beiträge für z. B. einen Sportverein, ein Gesundheitszentrum oder ein Fitnessstudio fallen nicht unter diese Maßnahmen.²⁵ Zu den entsprechenden bzw. anrechnungsfähigen Maßnahmen zählen z. B.:

- Bewegungsprogramme
- Ernährungsangebote
- Suchtprävention
- Stressbewältigung

Schon gewusst?

Krankenkassen bieten Unternehmen und ihren Beschäftigten sog. Boni (§ 65a Abs. 2 SGB V) für Maßnahmen des BGF an.²⁶ Dies hat allerdings der Arbeitgeber zu verhandeln. Inhaltlich orientieren sich die Kassen an den im **Leitfaden für Prävention** des GKV-Spitzenverbandes definierten Kriterien, insb. des **Kapitels 6** „Betriebliche Gesundheitsförderung nach § 20b SGB V“. Weitere Informationen finden Sie unter <http://www.dnbgf.de/betriebliche-gesundheitsfoerderung/bonus-fuer-bgf/>.

²⁴ Bundesministerium für Gesundheit: Steuerliche Vorteile, <http://www.bundesgesundheitsministerium.de/themen/praevention/betrieblichegesundheitsfoerderung/steuerliche-vorteile.html> [04.08.2017].

²⁵ Vgl. Bundesministerium für Gesundheit [04.08.2017].

²⁶ Vgl. Deutsches Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung (DNBGF): Bonus für Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung, <http://www.dnbgf.de/betriebliche-gesundheitsfoerderung/bonus-fuer-bgf/> [10.08.2017].

Wie wird ein BGM im Unternehmen umgesetzt?

Das BGM umfasst neben dem Aufbau oder Ausbau betrieblicher Strukturen und Organisationsprozesse auch die zielorientierte und fortlaufende Steuerung bzw. Nachjustierung der ablaufenden und ineinandergreifenden innerbetrieblichen Prozesse.

In der Literatur finden sich unterschiedliche Darstellungen zu den Kernprozessen eines BGM. In dieser Orientierungshilfe wird der Fokus auf einen vierstufigen Ablauf gelegt, der allerdings eine **Leitbildgestaltung** bzw. eine **Zielsetzung** voraussetzt und nachfolgend – zum Teil zusammenfassend – erläutert wird. Sie sollten sich fragen, warum Sie ein BGM einführen wollen und welche Ziele Sie damit verfolgen. Darauf bauen weitere Schritte auf. Arbeiten Sie hierzu (je nach Größe Ihres Betriebes) mit wichtigen Partnern in einem **Arbeitskreis** zusammen: Führungskräfte, Betriebsarzt, Fachkraft für Arbeitssicherheit, Sicherheitsbeauftragte, Personalabteilung, Betriebsrat, Mitarbeitervertreter bzw. „Gesundheitsbotschafter“²⁷ aus der Belegschaft sowie ggf. externe Partner. **Klären Sie Verantwortlichkeiten und Ressourcen** – personell, zeitlich, finanziell.

Die interne **Unternehmenskommunikation** über Ihre aktuellen und geplanten Vorhaben im Rahmen des BGM an die Beschäftigten zählt zu den grundlegenden Aspekten. Ebenso die Schaffung von **Transparenz** über das Wie und Warum während des gesamten Prozesses. Bei der Kommunikation an Ihre Beschäftigten sind auch kreative Ansätze gefragt. Sie sollten sich dabei fragen, wie und wo Sie Ihre Zielgruppen am besten erreichen.





Abbildung 2: Zusammenwirken der Prozesse im Rahmen eines BGM (eigene Darstellung, 2017)

Exkurs: Unternehmens- und Führungskultur

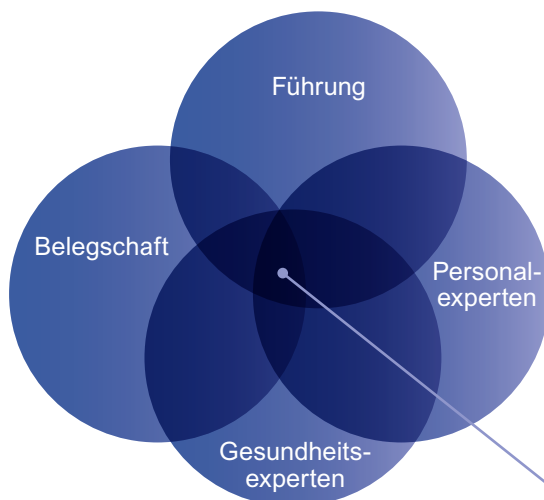
Ein nachhaltiges und starkes BGM ist nicht zuletzt auch davon abhängig, dass die Themen der Gesundheitsprävention und des Gesundheitsverhaltens auch bei den Führungskräften positiv besetzt sind und gesundheitsbewusstes Verhalten von diesem Personenkreis aktiv vorgelebt wird.

In einem Denkmodell nach Badura und Steinke²⁸ wird u. a. für Folgendes plädiert:

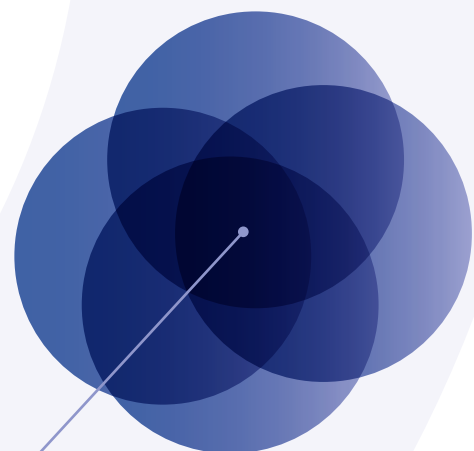
- Gesundheit muss in Unternehmen einen zentralen Stellenwert erhalten
- Gesundheit ist mehr als physische Gesundheit, daher darf die seelische Gesundheit nicht unbeachtet bleiben
- Die „verdeckten“ Produktivitätseinbußen, die sich aus dem Präsentismus ergeben, verdienen mehr Beachtung

In dem Diskussionsbeitrag der Bertelsmann Stiftung teilen die Autoren die Vision einer gesunden Organisation. „Zu ihrer Realisierung ist der wichtigste Schritt die Entwicklung einer Kultur der Achtsamkeit für Gesundheit.“²⁹ In dieser sollte seelische Gesundheit kein Tabu mehr sein bzw. nicht stigmatisiert werden. Es sollte aber auch bemerkt werden, wenn ein Mitarbeiter nach einer Fehlzeit wieder an den Arbeitsplatz zurückkehrt. Eine gestärkte Kultur der Achtsamkeit beinhaltet auch, dass alle Beteiligten ein einheitliches Verständnis teilen und das Thema Gesundheit gemeinsam in den Fokus rücken.³⁰ Die nachfolgende Grafik bildet die Schnittmenge gemeinsamer Werte im Zusammenhang mit einem BGM im Unternehmen ab – bei einer schwachen und starken Achtsamkeitskultur.

Schwache Kultur der Achtsamkeit für Gesundheit
Gesundheit ≙ Psychische Gesundheit



Starke Kultur der Achtsamkeit für Gesundheit
Gesundheit ≙ Bio-psycho-soziale Gesundheit



Gesundheit
Gemeinsame Überzeugungen, Werte und Regeln



Für die Entwicklung einer Achtsamkeitskultur im Betrieb sieht Badura die Verantwortung auf der Führungsebene, wobei sich dennoch auch jeder Einzelne seiner Eigenverantwortung im Sinne seiner Gesundheit bewusst sein sollte.

„Eine Kultur der Achtsamkeit für das psychische Befinden bildet den Nährboden für Spitzenleistungen.“³¹

“

In einer Studie des Haufe-Verlags, die unter Führungskräften, Personal- und BGM-Verantwortlichen durchgeführt wurde, sehen neun von zehn Befragten das „Engagement der Führungskräfte als wichtigsten Faktor für die Förderung der Beschäftigungsgesundheit“³² an.

²⁸ Vgl. Bertelsmann Stiftung (2011): Die erschöpfte Arbeitswelt. Durch eine Kultur der Achtsamkeit zu mehr Energie, Kreativität, Wohlbefinden und Erfolg., Gütersloh, S. 8 f.

²⁹ Bertelsmann Stiftung (2011), S. 13.

³⁰ Vgl. Bertelsmann Stiftung (2011), S. 35.

³¹ Bertelsmann Stiftung (2011), S. 26.

³² Haufe-Verlag (2017), S. 6.

„Die Gefährdungsbeurteilung ist das zentrale Element im betrieblichen Arbeitsschutz. Sie ist die Grundlage für ein systematisches und erfolgreiches Sicherheits- und Gesundheitsmanagement.“³³

Analyse: Selbstcheck im Unternehmen und Gefährdungsbeurteilung

Wo steht Ihr Unternehmen beim Thema „Gesundheit“? Decken Sie alle gesetzlichen Vorgaben zum Arbeits- und Gesundheitsschutz sowie zum BEM ab? Welche freiwilligen gesundheitsförderlichen Maßnahmen setzen Sie bereits um und welche könnten Ihr Gesamtkonzept abrunden?

Es gibt unterschiedliche Analyseverfahren, für die Sie ggf. auch auf externe Beratung zurückgreifen können. Allgemein gibt es Beobachtungsverfahren, schriftliche Mitarbeiterbefragungen, leitfadenorientierte Interviews oder moderierte Workshops. Eine Gefährdungsbeurteilung durchzuführen ist allerdings gesetzlich verpflichtend. Im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung (Physische und Psychische Gefährdungsbeurteilung) werden alle voraussehbaren Tätigkeiten und Arbeitsabläufe im Betrieb betrachtet und auf mögliche Gefährdungen analysiert. Werden Gefährdungen festgestellt, sind entsprechende Gegenmaßnahmen einzuleiten.

Dies ist zu dokumentieren, ebenso die Wirksamkeit der Maßnahmen. Die Gefährdungsbeurteilung eignet sich daher als gute Möglichkeit zur **Bestandsaufnahme**. Die Arbeitsschutzbehörden (Gewerbeaufsicht) sowie die jeweiligen Unfallversicherungsträger werden hier als Prüfeinrichtungen tätig.

Tipp: INQA-Check „Gesundheit“

- Entwickelt von der Offensive Mittelstand als Selbstbewertungs-Check
- Sie erhalten Anregungen zur Prozessoptimierung für ein gesünderes Arbeiten
- Nutzen Sie das Instrument als systematischen niederschweligen Einstieg in das Thema
- Der Check verdeutlicht die Handlungsfelder, in denen Sie aktiv werden sollten
- Konkrete Verweise auf Rechtsvorschriften sind im Online-Tool hinterlegt

Welche Kennzahlen können Sie im Rahmen der Analyse erheben?

Um in einem späteren Schritt Ihre Maßnahmen bewerten zu können, müssen Sie vorab geeignete Kennzahlen festlegen, die Sie evaluieren können. Die **Kennzahlen** sollten, orientiert an Ihrer Zielvorstellung für das BGM, erhoben und regelmäßig überprüft werden.

Statistische Daten bzw. harte Kennzahlen, wie z. B.:

- Krankenstand im Betrieb (eigene Erfassung oder ggf. Gesundheitsbericht durch die Krankenkasse)
- Unfallzahlen (eigene Erfassung oder Statistik durch die Berufsgenossenschaft)
- Mitarbeiterfluktuation
- Fallzahlen aus dem BEM
- Teilnahmequoten aus Maßnahmen der Gesundheitsförderung

Weiche Kennzahlen, wie z. B.:

- Arbeitszufriedenheit
- Betriebsklima
- Körperliche Leistungsfähigkeit
- Gesundheitsverhalten und -zustand
- Anregungen und Wünsche

Weiche Kennzahlen können nur über die aktive Beteiligung der Beschäftigten generiert werden.

Weitere Planung, Umsetzung und Evaluation

Grundsätzlich empfiehlt die Praxis, zunächst Arbeitsbereiche nach ihren Gefährdungen und dem jeweiligen Handlungsbedarf zu priorisieren sowie, daraus abgeleitet, gezielte und kombinierte Maßnahmen zu initiieren und umzusetzen. Hierbei wird zudem u. a. empfohlen, konzeptionelle Ansätze aus der **Verhaltens- und Verhältnisprävention** zu verfolgen.³⁴

Verhaltensorientierte Maßnahmen (zur Unterstützung gesundheitsförderlichen Verhaltens bei den Beschäftigten), z. B.:

- Mitarbeiterqualifikation
- Mitarbeitermotivation
- Bewegungsangebote

Verhältnisorientierte Maßnahmen (gesundheitsförderliche Rahmenbedingungen), z. B.:

- Arbeitsschutzmaßnahmen
- Arbeitsplatzergonomie
- Arbeitsorganisation

Die Haufe-Studie macht u. a. deutlich, dass sich die Maßnahmen im Rahmen des BGM zunehmend von krankheitsvermeidenden hin zu ressourcenstärkenden Aktivitäten entwickeln.³⁵ Durch z. B. Weiter- und Fortbildungsmaßnahmen oder Angebote zum Stressmanagement werden die Beschäftigten dazu befähigt, ihre eigenen Ressourcen effizient einzusetzen, um Belastungen besser kompensieren bzw. mit ihnen umgehen zu können.

Strukturorientierte Evaluation, z. B.:

- Konnten im Betrieb die Strukturen geschaffen werden, die eine Zielerreichung ermöglichen?

Prozessorientierte Evaluation, z. B.:

- Konnten die Maßnahmen wie geplant umgesetzt werden? Welche Schwierigkeiten gab es?

Ergebnisorientierte Evaluation, z. B.:

- Haben Sie die gesetzten Ziele für die vorab festgelegten Handlungsbereiche erreicht?

Bedarfsorientierte Evaluation, z. B.:

- Treffen die Angebote und Maßnahmen die Bedürfnisse der Beschäftigten?

Denken Sie dabei auch an aufsuchende Gesundheitsförderung, d. h., bieten Sie ggf. auch Maßnahmen an, zu denen Ihre Mitarbeitenden am PC (z. B. Videos mit Übungen zur Rückenstärkung) bzw. direkt am Arbeitsplatz aufgefordert werden. Auf diese Weise erreichen Sie möglicherweise Beschäftigte, die Sie nicht zu einem Sportangebot außerhalb der Arbeitszeit motivieren könnten.

Evaluieren bzw. messen Sie regelmäßig die Ergebnisse und Zielerreichung Ihrer Maßnahmen. Wird eine Aktivität nicht angenommen, kann es hierfür unterschiedliche Gründe geben, z. B. die Maßnahme ist nicht der Zielgruppe angepasst, die Uhrzeit ist nicht ideal oder die Teilnehmer bemängeln die Organisation des Angebots. Steuern Sie im Bedarfsfall nach.

Während einige Maßnahmen in der Gesundheitsförderung kurzfristig angelegt sind, sollten Sie beachten, dass das ganzheitliche BGM auf Langfristigkeit ausgelegt ist.

³⁴ Vgl. AOK-Bundesverband et al. (2015): iga.Report 28. Wirksamkeit und Nutzen betrieblicher Prävention. 1. Auflage., Berlin, S. 69.

³⁵ Haufe-Verlag (2017), S. 7.

8



Schließen Sie sich zusammen – nutzen Sie Netzwerke

BGM ist eine umfassende Aufgabe, für deren Umsetzung es in kleineren Betrieben oftmals an personellen und finanziellen Ressourcen mangelt. Dazu kommt, dass einige BGM-Maßnahmen eine Mindestanzahl von Mitarbeitern voraussetzen, damit diese durchgeführt werden können. Hier kann die Vernetzung mit anderen Betrieben und Institutionen sinnvoll sein, um dennoch ein umfassendes BGM zu implementieren. Von effizienten Kooperationen können alle profitieren.

In welchen Fällen könnte sich z. B. eine Kooperation anbieten?

- Schulungen und Kurse für Mitarbeiter aus verschiedenen Betrieben
- Gemeinsame sportliche Aktionen
- Schulungen und Kurse für Führungskräfte aus verschiedenen Betrieben
- Gemeinsam externe Beratungsangebote nutzen
- Gesundheitstage gemeinsam veranstalten
- Gemeinsame Kantinenverpflegung



Tipp:

- Fragen Sie direkt bei BGM-Dienstleistern nach, ob sich deren Maßnahmen auch für mehrere Betriebe gleichzeitig eignen und durchführen lassen.
- Sprechen Sie (Groß-)Betriebe in Ihrer Nachbarschaft an und erkundigen Sie sich, ob diese ihre BGM-Angebote auch für andere Betriebe öffnen. Ggf. können diese dann von einer höheren Auslastung ihrer BGM-Angebote profitieren und ebenfalls einen Nutzen aus solch einer Kooperation ziehen.

Beispiele für (regionale) Netzwerke können sein:

- Treffen der Kammern, Innungen oder Arbeitgeberverbände
- Personalleitertreffen, Unternehmerdialoge, Führungskräfteforen

Dazu zählen u. a.:

- Veranstaltungen der Kommunen und der Wirtschaftsförderungen, z. B. der Veranstaltungsreihe Betriebliche Gesundheitsprävention des Singen aktiv Standortmarketing e. V.
- BGM-Unternehmerdialoge Arbeit & Gesundheit im Landkreis Konstanz
- Netzwerk BGM Hochrhein-Bodensee eine Initiative der IHK Hochrhein-Bodensee zum Erfahrungsaustausch für BGM-interessierte bzw. -praktizierende Unternehmen
- Offensive Mittelstand – Netzwerk Baden-Württemberg

Weiterführende Informationen und Hinweise

9

B 52-Verbände Kooperation Baden-Württemberg (www.arge-b52.de)

- Kooperationsgemeinschaft der vier Kassenarten BKK Landesverband Süd – Regionaldirektion Baden-Württemberg, IKK classic, Verband der Ersatzkassen Baden-Württemberg und Knappschaft – Regionaldirektion München
- Unterstützung des Landes Baden-Württemberg bei der Umsetzung der Gesundheitsstrategie
- Gesundheitspolitische Veranstaltungen
- Jährliche Ausschreibung des **B 52-Förderpreises „Gesunde Kommune“**

Baden-Württembergischer Landesverband für Prävention und Rehabilitation gGmbH (bwlv) (www.bw-lv.de)

- Träger der Suchthilfe und Kinder- und Jugendhilfe in Baden-Württemberg
- Zielsetzung ist, Abhängigkeitserkrankungen vorzubeugen, Suchtkranke oder deren Angehörige zu beraten und Schwerbehinderte zu betreuen
- **Fachstelle Sucht Singen**, ambulante Einrichtung, Tel.: +49 (0) 7731/91240-0, Mail: fs-singen@bw-lv.de

BGF-Koordinierungsstellen (www.bgf-koordinierungsstelle.de)

- Gemeinsame Initiative der gesetzlichen Krankenkassen
- Kostenfreie Beratung zu betrieblichen gesundheitsfördernden Maßnahmen (BGF)

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (www.baua.de)

- Forschung und Entwicklung im Themenfeld Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit
- Ressortforschungseinrichtung im Geschäftsbereich des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (**BMAS**)
- Beratung von Politik und Erfüllung hoheitlicher Aufgaben – im Gefahrstoffrecht, bei der Produktsicherheit und dem Gesundheitsdatenarchiv
- Übersicht über geltende **Rechtstexte** zum Themenkomplex
- **Erläuterung** zur Verordnung zur arbeitsmedizinischen Vorsorge (ArbMedVV)
- **Informationen** zur Gefährdungsbeurteilung
- **Broschüre** „Psychische Belastungen und Beanspruchungen im Berufsleben. Erkennen – Gestalten.“
- **Ratgeber** zum Umgang mit Mobbing „Wenn aus Kollegen Feinde werden ...“

Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen (BIH) GbR
(www.integrationsaemter.de)

- Organisation und Durchführung der begleitenden Hilfen im Arbeitsleben für Menschen mit schweren Behinderungen
- Durchsetzung des besonderen Kündigungsschutzes für schwerbehinderte Menschen
- Erhebung und Verwendung der Ausgleichsabgaben
- **Handbuch** für die betriebliche Praxis und Informationen zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM) „ABC Behinderung und Beruf“

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS)
(www.bmas.de)

- Arbeitsmarktpolitik, Arbeitsrecht, Arbeitsschutz, Rente, soziale Sicherung, Teilhabe behinderter Menschen, Soziales Europa und Internationales
- Arbeitsschutz – **Gesundheit am Arbeitsplatz – Psychische Gesundheit**
- **Broschüre** „Schritt für Schritt wieder zurück in den Job“ mit Überblick über das Verfahren des Betrieblichen Eingliederungsmanagements nach § 84 SGB IX

Bundesministerium für Gesundheit (BMG)
(www.bundesgesundheitsministerium.de)

- Gesundheitspolitische Themen: Krankenversicherung, Gesundheitswesen, Prävention, Pflege, Internationale Gesundheitspolitik
- Pauls Schreibtischübungen als aufsuchende Gesundheitsförderung: „Der **Bildschirm-schoner** für alle Schreibtischtäter, die etwas für ihre Rückengesundheit tun wollen.“ (BMG)

Bundesregierung
(www.bundesregierung.de)

- „Erfolgreich arbeiten“, Wissenswertes rund um das Arbeitsleben
- „**Weißbuch Arbeiten 4.0**“, Schlussfolgerungen aus dem Dialogprozess „Arbeiten 4.0“

Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (BZgA)
(www.bzga.de)

- Fachbehörde im Geschäftsbereich des Bundesministeriums für Gesundheit (**BMG**)
- Zielsetzung: Gesundheitsvorsorge und Gesundheitserhaltung

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung
(www.dguv.de)

- Spitzenverband der gewerblichen Berufsgenossenschaften und der Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand
- **Datenbank** mit Unfallverhütungsvorschriften, Regeln, Informationen und DGUV-Broschüren
- Unterstützung der versicherten Betriebe mit Präventionsmaßnahmen und -leistungen

Deutsche Hauptstelle für Suchtfragen (DHS) e. V.
(www.sucht-am-arbeitsplatz.de)

- Unterstützung und Beratung aller Interessierten zu Themen rund um Vorbeugung, Hilfe und Lösung von Problemen mit Suchtmitteln und/oder Suchtverhalten in der Arbeitswelt
- Informationsmaterial für unterschiedliche Zielgruppen
- **Broschüre** „Suchtprobleme am Arbeitsplatz. Eine Praxishilfe für Personalverantwortliche.“
- **Broschüre** „Alkohol am Arbeitsplatz. Eine Arbeitshilfe für Führungskräfte.“

Deutsche Rentenversicherung (DRV)
(www.deutsche-rentenversicherung.de)

- „Starker Service. Starke Firma.“, **Leitfaden** zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM)
- Firmenservice Regionalzentrum Villingen-Schwenningen:
Tel.: +49 (0) 7721/9915-266,
Mail: firmenservice-vs@drv-bw.de

Deutsches Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung (DNBGF)
(www.dnbgf.org)

- Im Rahmen der „**Initiative Gesundheit und Arbeit (iga)**“ gemeinsam getragen vom BKK Dachverband e. V., der DGUV, dem AOK-Bundesverband und dem Verband der Ersatzkassen e. V. (vdek)
- Ziel ist die Verbesserung der Kooperation zwischen allen nationalen Akteuren im Sinne der Betrieblichen Gesundheitsförderung

Europäisches Netzwerk für Gesundheitsförderung (European Network for Health Promotion – ENWHP)
(www.enwhp.org)

- Aufmerksamkeit und Verantwortlichkeit aller Beteiligten für gesundheitsrelevante Fragestellungen v. a. durch exemplarische Beispiele guter Praxis in KMU erhöhen
- Koordiniert von der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA)

Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (GDA)
(www.gda-portal.de)

- Auf Dauer angelegte, im Arbeitsschutzgesetz und im SGB VII (Gesetzliche Unfallversicherung) verankerte Plattform von Bund, Ländern und Unfallversicherungsträgern (Träger)
- Handlungshilfen, Empfehlungen für den betrieblichen Arbeitsschutz und Praxisbeispiele
- Alle zwei Jahre **Wettbewerb zum Deutschen Arbeitsschutzpreis**
- Arbeitsprogramm Muskel-Skelett-Erkrankungen (MSE) – Informationsportal www.gdabewegt.de
- Arbeitsprogramm Organisation (des Arbeitsschutzes) – Informationsportal www.gda-orgacheck.de
- Arbeitsprogramm Psyche – Informationsportal www.gda-psyche.de
- **Kontaktadressen** für Beratung und Unterstützung in Bezug auf die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

Gemeinsame Servicestellen für Rehabilitation
(www.reha-servicestellen.de)

- Trägerübergreifendes Angebot, koordiniert durch die gesetzliche Rentenversicherung
- Umfassende, qualifizierte und zeitnahe Beratung zu Zielsetzung, Zweckmäßigkeit und Erfolgsaussicht möglicher Leistungen zur Teilhabe im Rahmen einer Rehabilitation
- Trägerübergreifendes Angebot

GKV-Spitzenverband
(www.gkv-spitzenverband.de)

- Zentrale Interessenvertretung der gesetzlichen Kranken- und Pflegekassen
- Alle gesetzlichen Krankenkassen sind Mitglieder
- **Leitfaden Prävention** „Handlungsfelder und qualitative Kriterien der Leistungen der Krankenkassen in der Prävention und der Betrieblichen Gesundheitsförderung“

Handwerkskammer Konstanz
(www.hwk-konstanz.de)

- **Beratung** zur Fachkräftesicherung einschließlich BGM
- **Beratung und Informationen** zu Betriebssicherheit und Arbeitsschutz

Industrie- und Handelskammer (IHK) – Hochrhein-Bodensee
(www.konstanz.ihk.de)

- **Netzwerk** Betriebliches Gesundheitsmanagement
- **Vortragsreihe** „Gesund im Betrieb“ und weitere **Fachveranstaltungen** zum BGM
- **Checkliste** „Gesundheitsbewusster Betrieb“ zur „Standortbestimmung“ der Betriebe im Bereich der Gesundheit mit anschließender Auswertung
- **IHK-Demografierechner** zur Personalanalyse im Betrieb
- **IHK-Leitfaden** für Unternehmen zur Psychischen Gefährdung am Arbeitsplatz
- Weitere **Fachinformationen** zur Gesundheitswirtschaft

**Initiative Neue Qualität der Arbeit
(INQA)**
www.inqa.de

- Vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales ins Leben gerufen
- Engagement vonseiten des Bundes, der Länder, Arbeitgeberverbände und Kammern, Gewerkschaften, der Bundesagentur für Arbeit, Unternehmen, Sozialversicherungsträger und Stiftungen zur Verbesserung der Qualität der Arbeit – für Unternehmen und Beschäftigte
- Unterstützung für Arbeitgeber und Beschäftigte
- **Checks und Handlungshilfen** für die betriebliche Praxis
- **Check „Gesundheit“**

**Konflikthotline
Baden-Württemberg e. V.**
www.konflikthotline-bw.de

- Alle Menschen, die an ihrem Arbeitsplatz von Konflikten oder Mobbing betroffen sind, erhalten beratende Unterstützung
- Tel.: +49 (0) 180/266 224 64 (kostenpflichtig)

**Landesgesundheitsamt
Baden-Württemberg (LGA)**
www.gesundheitsamt-bw.de

- Fachliche Leitstelle für den Öffentlichen Gesundheitsdienst (ÖGD)
- Arbeitsmedizin, Staatlicher Gewerbearzt, Landesprüfungsamt für Medizin, Pharmazie, Approbationswesen

**Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und
Wohnungsbau Baden-Württemberg**
wm.baden-wuerttemberg.de

Überblick über die Gruppen des Arbeitsschutzes (Organisatorischer Arbeitsschutz, Medizinischer Arbeitsschutz, Sozialer Arbeitsschutz) sowie dessen Verordnungen

Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt (psyGA)
(www.psyga.info)

- Im Rahmen des Projekts psyGA unterstützt die Initiative Neue Qualität der Arbeit (**INQA**) Unternehmen und Organisationen bei der Förderung der psychischen Gesundheit – mit konkreten Informationen, praxisnahen Materialien und Instrumenten
- **Informationen und Handlungshilfen** für die Praxis, z. B. „**Gesunde Mitarbeiter – gesundes Unternehmen. Eine Handlungshilfe für das Betriebliche Gesundheitsmanagement.**“

Suchthilfeverbund im Landkreis Konstanz
(www.suchthilfe-landkreis-konstanz.de)

- Überblick über die Institutionen im Landkreis Konstanz, die im Bereich der Suchthilfe Angebote vorhalten (ambulant, teilstationär, stationär, Nachsorge, Selbsthilfe)
- **Suchtberatung AGJ, Fachstelle Sucht bwl, Drogenberatung (PSB), Integrierte Versorgung**
- **ZfP Reichenau**
- **Hilfsverein für seelische Gesundheit e. V.**
- **Selbsthilfekontaktstelle und Selbsthilfenetzwerk KOMMIT**
- Informationen für Betroffene, Angehörige, Betriebe und Unternehmen, Ärzte und Therapeuten

Unfallkasse Baden-Württemberg (UKBW)
(www.ukbw.de)

- Gesetzliche Unfallversicherung für Beschäftigte von Stadt und Land in Baden-Württemberg
- Ansprechpartner zu den Themen der gesetzlichen Unfallversicherung (Arbeits- und Gesundheitsschutz, Rehabilitation und Entschädigung)
- **Informationsportal** Psychische Belastung in der Gefährdungsbeurteilung

Verband Deutscher Betriebs- und Werksärzte e. V. (VDBW)
(www.vdbw.de)

- Zusammenschluss von Betriebs- und Werksärzten und anderen arbeitsmedizinisch tätigen Ärzten aus Praxis und Wissenschaft
- Maßnahmen der Gesundheitsförderung und der Prävention in den Betrieben
- Mitgestaltung arbeitsmedizinischer Programme
- Entsendung von Mandatsträgern in fachliche und berufspolitische Gremien und Arbeitsgruppen
- **Betriebsarzt-Suche**
- **Leitfaden** Betriebliches Gesundheitsmanagement

Stichwortverzeichnis

A

Absentismus 14
Achtsamkeit 28 f.
Alkohol 38
Analyse 9, 15, 27, 30 f.
Arbeitsgruppe (AG) 6, 10 f., 41
Arbeitskreis 26
Arbeitsmedizin, arbeitsmedizinisch
..... 8 f., 13, 15, 17, 22 f., 36, 38, 40 f.
Arbeitsschutz
..... 8 f., 13, 15, 17, 21 ff., 30 f., 36 ff.
Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG)
..... 17, 20 ff., 39
Arbeitssicherheitsgesetz (ASiG) 20, 22
Arbeitsunfähigkeit 8 f., 13 ff., 19, 24
Aufsuchende Gesundheitsförderung
..... 33, 37

B

Beanspruchung 13, 36
Belastung/Belastungen
..... 4, 8, 13, 15, 21, 32, 36, 39, 41
Berufsgenossenschaft 31, 38
Betriebliche Gesundheitsförderung
(BGF) 12, 14 ff., 18, 23, 25, 36
Betriebliches Eingliederungsmanagement
(BEM) 12, 19, 24, 30 f., 37 ff.
Betriebliches Gesundheitsmanagement
(BGM)
..... 5, 8 ff., 15 f., 19 f., 26 ff., 31 ff., 39, 41
Betriebsarzt/Betriebsärzte
..... 17, 22 ff., 26, 41
Boni 25
Brandschutzhelfer 17
Burn-out 8, 18

E

Einkommensteuergesetz (EStG) 25
Entgeltfortzahlungskosten 9
Ersthelfer 17
Evaluation 27, 32 f.

F

Fachkraft für Arbeitssicherheit (Sifa)
..... 17, 22, 26

G

Gefährdungsbeurteilung
..... 16 f., 21, 30 f., 36, 39, 41
Gesundheitsschutz
..... 12, 16 f., 20 f., 30, 41
Gesundheitsstrategie 10 f., 23, 36

K

Kennzahlen 31
Kleine und mittelständische
Unternehmen (KMU) 9, 11, 38
Kommunale Gesundheitskonferenz 6, 10
Kordinierungsstelle 11, 23, 36
Krankenkasse
..... 9, 11, 15, 18, 23, 25, 27, 31, 36, 39

M

Mobbing 8, 36, 40
Muskel-Skelett-Erkrankungen (MSE)
..... 8, 14, 39

N

Netzwerk/Netzwerke
..... 11, 13, 25, 34 f., 38 ff.

P

Personalmanagement 16, 19
Präsentismus 14 f., 28
Prävention
..... 5, 9 f., 12, 15, 17, 23 ff., 33, 36 f., 39, 41
Präventionsgesetz (PrävG) 23

R

Rehabilitation 24, 36, 39, 41
Return on Investment (ROI) 14 f.

S

Sicherheitsbeauftragte 17, 26
Sozialgesetzbuch (SGB) 17, 23 ff.
Sucht 8, 13, 25, 36, 38, 41

T

Teilhabe 24, 37, 39

U

Unfallkasse 13, 41
Unternehmens- und Führungskultur 28

V

Verhaltens- und
Verhältnisprävention 16, 32
Verordnung 22 f., 36, 40
Vorteile 4, 9, 13, 15, 25

Literaturverzeichnis

AOK Baden-Württemberg (2017):

Gesundes Unternehmen – das Arbeitgebermagazin der AOK – Die Gesundheitskasse. Ausgabe 2., Stuttgart.

AOK-Bundesverband et al. (2015):

iga. Report 28. Wirksamkeit und Nutzen betrieblicher Prävention. 1. Auflage., Berlin.

AOK-Bundesverband & Wissenschaftliches Institut der AOK (WIdO):

Pressemitteilung vom 12.09.2016, http://aokbv.de/imperia/md/aokbv/presse/pressemitteilungen/archiv/2016/fzr_2016_pressemappe.pdf [18.08.2017].

Baden-Württembergischer Industrie- und Handelskammertag, IHK Hochrhein-Bodensee (2017):

Merkblatt zum Steuerfreibetrag für betriebliche Gesundheitsförderung, http://www.gesundheitswirtschaft.ihk.de/blob/kn_gesundheit/veroeffentlichungen/merkbl/1685192/ea0cc3628f44474260e7808e2585c/09-Merkblatt_Steuerfreibetrag_BGM281009-data.pdf [21.08.2017].

Badura, Bernhard (2010):

Betriebliche Gesundheitspolitik: Für eine Kultur der Achtsamkeit im Unternehmen [31.08.2017].

Badura, Bernhard & Hehlmann, Thomas (2003):

Betriebliche Gesundheitspolitik. Der Weg zur gesunden Organisation., Berlin.

Bertelsmann Stiftung (2011):

Die erschöpfte Arbeitswelt. Durch eine Kultur der Achtsamkeit zu mehr Energie, Kreativität, Wohlbefinden und Erfolg., Gütersloh.

BGW Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege:

Gefährdungsbeurteilung mit System, https://www.bgw-online.de/DE/Arbeitssicherheit-Gesundheitsschutz/Gefaehrdungsbeurteilung/Gefaehrdungsbeurteilung_node.html [22.08.2017].

BGW Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege:

Sicherheitsbeauftragte. Engagement für den Arbeitsschutz, https://www.bgwonline.de/DE/Leistungen-Beitrag/Praevention/Sicherheitsbeauftragte/Sicherheitsbeauftragte_node.html [22.08.2017].

BKK Bundesverband et al. (2008):

iga. Report 16. Return on Investment im Kontext der betrieblichen Gesundheitsförderung und Prävention. Die Berechnung des prospektiven Return on Investment: eine Analyse von ökonomischen Modellen., 1. Auflage.

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin:

Gefährdungsbeurteilung, https://www.baua.de/DE/Themen/Arbeitsgestaltung-im-Betrieb/Gefahrungsbeurteilung/_functions/BereichsPublikationssuche_Formular.html?nn=8703478 [08.08.2017].

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2013):

Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung. Erfahrungen und Empfehlungen., Berlin.

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2013):

Kein Stress mit dem Stress. Lösungen und Tipps für Führungskräfte des Handels und der Warenlogistik., Berlin.

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2010):

Psychische Belastung und Beanspruchung im Berufsleben: Erkennen – Gestalten. 5. Auflage., Dortmund-Dorstfeld.

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2012):

Stressreport Deutschland 2012. Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden., Dortmund, Berlin, Dresden.

Bundeanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin:

Technischen Regeln für Arbeitsstätten (ASR) - ASR A2.2 Maßnahmen gegen Brände. <https://www.baua.de/DE/Angebote/Rechtstexte-und-Technische-Regeln/Regelwerk/ASR/ASR-A2-2.html> [21.02.2018].

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin:

Volkswirtschaftliche Kosten durch Arbeitsunfähigkeit 2015:

https://www.baua.de/DE/Themen/Arbeitswelt-und-Arbeitsschutz-im-Wandel/Arbeitsweltberichterstattung/Kosten-der-AU/pdf/Kosten-2015.pdf;jsessionid=21CAABDC1E135C92E7AE7D57D55D0058.s1t2?__blob=publicationFile&v=2 [18.08.2017].

Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz:

www.gesetze-im-internet.de [31.08.2018].

Bundesministerium für Arbeit und Soziales:

Arbeitsschutzorganisation im Betrieb, <http://www.bmas.de/DE/Themen/Arbeitsschutz/Arbeitsschutzorganisation/Arbeitsschutzorganisation-im-Betrieb/arbeitschutzorganisation-im-Betrieb.html?nn=67546> [21.08.2017].

Bundesministerium für Arbeit und Soziales:

Betriebliches Eingliederungsmanagement. Von der Arbeitsunfähigkeit zur Beschäftigungsfähigkeit, <http://www.bmas.de/DE/Themen/Arbeitsschutz/Gesundheit-am-Arbeitsplatz/betriebliches-eingliederungsmanagement.html> [22.08.2017].

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2013):

Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit 2011. Unfallverhütungsbericht Arbeit., Dortmund, Berlin, Dresden.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2016):

Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit 2015. Unfallverhütungsbericht Arbeit. 1. Auflage., Dortmund, Berlin, Dresden.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales, Referat Information, Monitoring, Bürgerservice, Bibliothek (2016):

Psychische Gesundheit im Betrieb.
Arbeitsmedizinische Empfehlung.
Ausschuss für Arbeitsmedizin., Bonn.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales, Referat Information, Monitoring, Bürgerservice, Bibliothek (2016):

Arbeitsschutz. Verordnung zur arbeitsmedizinischen Vorsorge (ArbMedVV)., Bonn.

Bundesministerium für Gesundheit:

Steuerliche Vorteile,
<http://www.bundesgesundheitsministerium.de/themen/praevention/betriebliche-gesundheitsfoerderung/steuerliche-vorteile.html> [04.08.2017].

Bundesverband der Betriebskrankenkassen, Abteilung Gesundheit, WHO Collaborating Centre (2004):

Auf dem Weg zum gesunden Unternehmen.
Argumente und Tipps für einen modernen Betrieb., Essen.

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung Spitzenverband:

DGUV-Vorschrift 1 tritt in Kraft, http://www.dguv.de/de/praevention/vorschriften_regeln/dguv-vorschrift_1/index.jsp [05.09.2017].

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung Spitzenverband:

DGUV-Vorschrift 2, http://www.dguv.de/de/praevention/vorschriften_regeln/dguv-vorschrift_2/index.jsp [21.02.2018].

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung Spitzenverband (2016):

DGUV-Information 200-007. Information für Betriebe und Bildungseinrichtungen zum Präventionsgesetz (PrävG). Betriebsärztliches und sicherheitstechnisches Handeln in den Betrieben., Berlin.

Deutsche Rentenversicherung Bund (2017):

Rentenversicherung in Zahlen 2017,
http://www.deutsche-rentenversicherung.de/cae/servlet/contentblob/238692/publicationFile/61815/01_rv_in_zahlen_2013.pdf [21.08.2017].

Deutsches Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung. Bonus für Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung:

<http://www.dnbgf.de/betriebliche-gesundheitsfoerderung/bonus-fuer-bgf/> [10.08.2017].

Europäisches Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung, Nationale Kontaktstelle Deutschland – BKK Dachverband e.V. (2014):

Luxemburger Deklaration zur Betrieblichen Gesundheitsförderung.

Geschäftsstelle der Initiative Neue Qualität der Arbeit, c/o Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2014):

Gesunde Mitarbeiter – gesundes Unternehmen. Eine Handlungshilfe für das Betriebliche Gesundheitsmanagement., Berlin.

GKV-Spitzenverband:

Leitfaden Prävention,
https://www.gkv-spitzenverband.de/krankenversicherung/praevention_selbsthilfe_beratung/praevention_und_bgf/leitfaden_praevention/leitfaden_praevention.jsp [25.08.2017].

Initiative Gesundheit und Arbeit:

Pressemitteilung vom 31.03.2015:

<https://www.iga-info.de/veroeffentlichungen/pressemitteilungen/wirksamkeit-bgf/?L=0> [21.08.2017].

Institut DGB-Index Gute Arbeit (2016):

Arbeiten trotz Krankheit. Wie verbreitet ist Präsentismus in Deutschland? In: DGB-Index Gute Arbeit Kompakt 02/2016., Berlin.

Knieps, Franz & Pfaff, Holger (2015):

BKK Gesundheitsreport 2015. Langzeiterkrankungen. Zahlen, Daten, Fakten., Berlin.

Handelskammer Hamburg (2013):

Psychische Belastungen bei der Arbeit. Informationen für Unternehmen, https://www.hk24.de/blob/hhihk24/produktmarken/branchen-clusternetzwerke/branchen/downloads/1141816/e088d777dc62cb7becee0ce91d4b470c/Broschuere_Psychische_Belastungen_bei_der_Arbeit_Informationen_-data.pdf [08.08.2017].

Haufe-Verlag (2017):

#whatsnext – Gesund arbeiten in der digitalen Arbeitswelt. Eine Studie des Instituts für Betriebliche Gesundheitsberatung in Kooperation mit dem Personalmagazin und der Techniker Krankenkasse, <http://zeitschriften.haufe.de/Downloads/Personal/Studienband-whatsnext.pdf> [24.08.2017].

Industrie- und Handelskammer Region Stuttgart:

IHK-Leitfaden für Unternehmen. Psychische Gefährdung am Arbeitsplatz, <https://www.stuttgart.ihk24.de/Branchen/Dienstleistung/Brancheninformationen/Gesundheitswirtschaft/Checkliste--Psychische-Gefaehrdung-am-Arbeitsplatz/2630754> [08.08.2017].

Ministerium für Soziales und Integration Baden-Württemberg:

Gesundheitsstrategie Baden-Württemberg – Gesundheit in allen Lebensbereichen, <http://gesundheitsdialog-bw.de/zukunftsplan-gesundheit/grundlagen/gesundheitsstrategie/> [02.08.2018].

Projektgruppe „Betriebliches Gesundheitsmanagement“ (2013):

AG Standortfaktor. Bericht der Projektgruppe Betriebliches Gesundheitsmanagement., Stuttgart.

psyGA – ein Angebot der Initiative Neue Qualität der Arbeit:

Daten und Fakten. Zahlen rund um das Thema psychische Gesundheit, <http://psyga.info/psychische-gesundheit/daten-und-fakten/> [22.08.2017].

psyGA – ein Angebot der Initiative Neue Qualität und Arbeit:

Gesundheitsförderung lohnt sich. Arbeitsstress kann Mitarbeitende kosten: Warum Unternehmen handeln müssen!, <http://psyga.info/psychische-gesundheit/gesundheitsfoerderung-lohnt-sich/> [22.08.2017].

Rebscher, Herbert:

Gesundheitsreport 2016. Analyse der Arbeitsunfähigkeitsdaten. Schwerpunkt: Gender und Gesundheit. In: Beiträge zur Gesundheitsökonomie und Versorgungsforschung, Band 13 (2016).

Rimbach, Astrid (2013):

Entwicklung und Realisierung eines integrierten betrieblichen Gesundheitsmanagements in Krankenhäusern. Betriebliches Gesundheitsmanagement als Herausforderung für die Organisationsentwicklung., München.

Steinke, Mika & Badura, Bernhard:

Präsentismus – Ursache, Folgen und Kosten. In: BKK Bundesverband, BKK Gesundheitsreport 2011 (2011).

Storm, Andreas:

Gesundheitsreport 2017. Analyse der Arbeitsunfähigkeitsdaten. Update Schlafstörungen. In: Beiträge zur Gesundheitsökonomie und Versorgungsforschung, Band 16 (2017).

Techniker Krankenkasse (2016):

Entspann dich, Deutschland. TK-Stressstudie 2016., Hamburg.

Unfallkasse Baden-Württemberg:

Was ist Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)?, <https://www.ukbw.de/sicherheit-gesundheit/aktuelles/fachthemen/gesundheit-im-betrieb/was-ist-betriebliches-gesundheitsmanagement-bgm/> [18.08.2017].

Unfallkasse des Bundes (2009):

Leitfaden Betriebliches Gesundheitsmanagement – in 6 Schritten zum Erfolg., Wilhelmshaven.

Verband Deutscher Betriebs- und Werksärzte e. V., Berufsverband Deutscher Arbeitsmediziner:

Betriebliches Gesundheitsmanagement. Gesunde Mitarbeiter in gesunden Unternehmen. Betriebliche Gesundheitsförderung als betriebsärztliche Aufgabe. Ein Leitfaden für Betriebsärzte und Führungskräfte, https://www.vdbw.de/fileadmin/01-Redaktion/02-Verband/02-PDF/Leitfaden/Leitfaden_Betriebliche_Gesundheitsfoerderung_RZ3.pdf [21.08.2017].

Wagner, Ruth:

Betriebliche Vernetzung und Beratung. In: Präventionsbericht 2016. Leistungen der gesetzlichen Krankenversicherung: Primärprävention und betriebliche Gesundheitsförderung. Berichtsjahr 2015 (2016).

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Das „BGM-Haus“	16
Abbildung 2: Zusammenwirken der Prozesse im Rahmen eines BGM	27
Abbildung 3: Zusammenspiel von Gemeinsamkeiten und Vielfalt	28

Bildquellen

Foto: vectorfusionart , Quelle: www.shutterstock.com # 548374723	Titelseite
Foto: Ministerin Dr. Nicole Hoffmeister-Kraut ,	
Quelle: www.wm.baden-wuerttemberg.de	4
Foto: Landrat Frank Hämmerle , Quelle: Pressestelle Landratsamt Konstanz	5
Foto: worradirek , Quelle: www.shutterstock.com # 588663731	7
Foto: Zerbor , Quelle: www.fotolia.com # 72143523	12
Foto: Rawpixel.com , Quelle: www.shutterstock.com # 655782646	14
Foto: fizkes , Quelle: www.shutterstock.com # 413984797	18/19
Foto: dotshock , Quelle: www.shutterstock.com # 83855695	20
Foto: Igor Sokolov (breeze) , Quelle: www.shutterstock.com # 98761043	22
Foto: Pavel1964 , Quelle: www.shutterstock.com # 579196720	25
Foto: stockfour , Quelle: www.shutterstock.com # 181388495	29
Foto: hunthomas , Quelle: www.shutterstock.com # 527663755	35



Impressum

Herausgeber der vorliegenden Broschüre ist das Landratsamt Konstanz, Stabsstelle Wirtschaftsförderung, Tourismus und grenzüberschreitende Angelegenheiten.

Gender-Erklärung

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in dieser Orientierungshilfe die Sprachform des generischen Maskulinums angewendet. Es wird an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass die Verwendung der männlichen Form geschlechtsunabhängig verstanden werden soll.

Herausgeber

Landratsamt Konstanz
Stabsstelle Wirtschaftsförderung,
Tourismus und grenzüberschreitende
Angelegenheiten
Max-Stromeyer-Straße 116
78467 Konstanz

Haftungsausschluss

Alle Inhalte dieser Orientierungshilfe wurden mit Sorgfalt und nach bestem Wissen erstellt. Die Broschüre dient zur grundsätzlichen Information über Themen und Inhalte des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM). Sie erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit oder Aktualität. Die Verweise auf externe Internetseiten dienen der weiteren Information. Für den Inhalt und die Gestaltung dieser Seiten sind die jeweiligen Betreiber verantwortlich. Der Herausgeber dieser Broschüre übernimmt daher keine Gewährleistung für die Vollständigkeit, Aktualität und Richtigkeit der dargestellten Informationen.

Kontaktdaten

Landratsamt Konstanz
Stabsstelle Wirtschaftsförderung,
Tourismus und grenzüberschreitende
Angelegenheiten

Christine Merath
Koordinierungsstelle Betriebliches
Gesundheitsmanagement
Max-Stromeyer-Straße 116
78467 Konstanz
Tel.: +49 (0) 7531/800-1457
christine.merath@LRAKN.de
wirtschaftsfoerderung@LRAKN.de
www.LRAKN.de/bgm



