



BGM für Unternehmen und ihre Menschen

Mit Herz, Hand und Verstand
Gesundheit fördern

**AOK-Tagung am 15. März 2017
in München**



Forum A

**Flexibel, erreichbar und gesund! –
Lösungsansätze für eine dynamische Arbeitswelt**

Die Ausgangslage – Der Trend zu Flexibilisierung und erweiterter Erreichbarkeit schreitet voran

Im Zusammenspiel unterschiedlicher arbeitsweltbezogener Entwicklungen und Veränderungsprozesse wie dem demografischen Wandel, der Globalisierung und dem technologischen Fortschritt entstehen kontinuierlich neue Möglichkeiten. Als einer der zentralen Treiber der Veränderungen von Technologie, Wirtschaft, Konsum, Werten, Kultur und Arbeit gilt derzeit die zunehmende Digitalisierung. Sie durchdringt Privat- und Arbeitsleben gleichermaßen, bietet uns Chancen und stellt uns vor neue Herausforderungen.

Diese komplexen Veränderungen lösen sowohl bei Unternehmen als auch bei Arbeitnehmern wachsende Bedürfnisse nach zeitlicher und örtlicher Souveränität aus. Da jedoch die entstehenden Flexibilitätsbedürfnisse nicht per se deckungsgleich sind, müssen die Flexibilitätsanforderungen eines Unternehmens mit den Selbstbestimmungswünschen der Beschäftigten in Einklang gebracht werden.

Wie viel Freiheit und Flexibilität kann ein Unternehmen fordern, wie viel gewähren? Wie viel Stabilität und Sicherheit brauchen Arbeitnehmer und wie viel Arbeitgeber? Wo müssen Schutzmaßnahmen vor Entgrenzung und Überforderung ergriffen werden?

Das Forum – Miteinander eine dynamische Arbeitswelt gestalten

Standardisierte Lösungsansätze sind wenig zielführend. Nur eine Beteiligung von Mitarbeitern und Vorgesetzten bei der Gestaltung von Arbeitsbedingungen und Arbeitsabläufen kann den Flexibilitätsbedürfnissen auf beiden Ebenen gerecht werden.

In diesem Forum wollen wir mit Ihnen einen Blick auf die Chancen, die neuen Herausforderungen und die Handlungsfelder von Flexibilisierung und Erreichbarkeit im Arbeitsleben werfen und Ansätze für eine gesundheitsgerechte Arbeitsgestaltung entwickeln.

Wir laden Sie ein, gemeinsam mit uns über folgende Fragen zu diskutieren:

- Welche Rolle spielen Flexibilisierung und ständige Erreichbarkeit in Ihrem Unternehmen?
- Wer ist im Unternehmen besonderen Flexibilitätsanforderungen ausgesetzt?
- Wer hat besondere Flexibilitätswünsche?
- Wie wirken sich flexibles Arbeiten und erweiterte Erreichbarkeit aus?
- Welche Möglichkeiten gibt es, Flexibilitätsanforderungen und -wünsche gesundheitsgerecht zu gestalten?

Kontaktdaten

Dr. Ariane Förster
Betriebliches Gesundheitsmanagement
E-Mail: ariane.foerster@by.aok.de

Teja Flanhardt
Betriebliches Gesundheitsmanagement
E-Mail: teja.flanhardt@by.aok.de



BGM für Unternehmen und ihre Menschen

Forum A

München, 15. März 2017

Forum A

**Flexibel, erreichbar und gesund! –
Lösungsansätze für eine dynamische Arbeitswelt**

Teja Flanhardt & Dr. Ariane Förster
Beraterinnen für Betriebliches Gesundheitsmanagement
AOK Bayern

**Moderation: Teja Flanhardt &
Dr. Ariane Förster**



Flexibel, erreichbar und gesund! –

Lösungsansätze für eine dynamische Arbeitswelt

(Forum A)

- Rolle von Flexibilisierung und Erreichbarkeit im Unternehmen
- Beschäftigtengruppen mit Flexibilisierungsanforderungen und -wünschen
- Auswirkungen für Unternehmen und ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen
- Gestaltungsmöglichkeiten und Ausblick



Räumlich-zeitliche Flexibilisierung:

Die modernen Informations- und Kommunikationstechnologien ermöglichen es, Arbeitsaufgaben außerhalb der regulären Arbeitszeit und/oder abseits des regulären Arbeitsortes zu erledigen.

Erweiterte Erreichbarkeit:

Durch die modernen Informations- und Kommunikationstechnologien sind Beschäftigte auch außerhalb der regulären Arbeitszeit und/oder abseits des regulären Arbeitsortes für berufliche und betriebliche Angelegenheiten erreichbar.

Entgrenzung:

Die Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben verschwimmen. Durch die modernen Informations- und Kommunikationstechnologien können zahlreiche Arbeitsaufgaben auch während der Freizeit erledigt und viele private Angelegenheiten auch während der Arbeitszeit geregelt werden.

Quelle: LGL: FlexA-Handlungsleitfaden

Wie verbreitet ist ständige Erreichbarkeit?

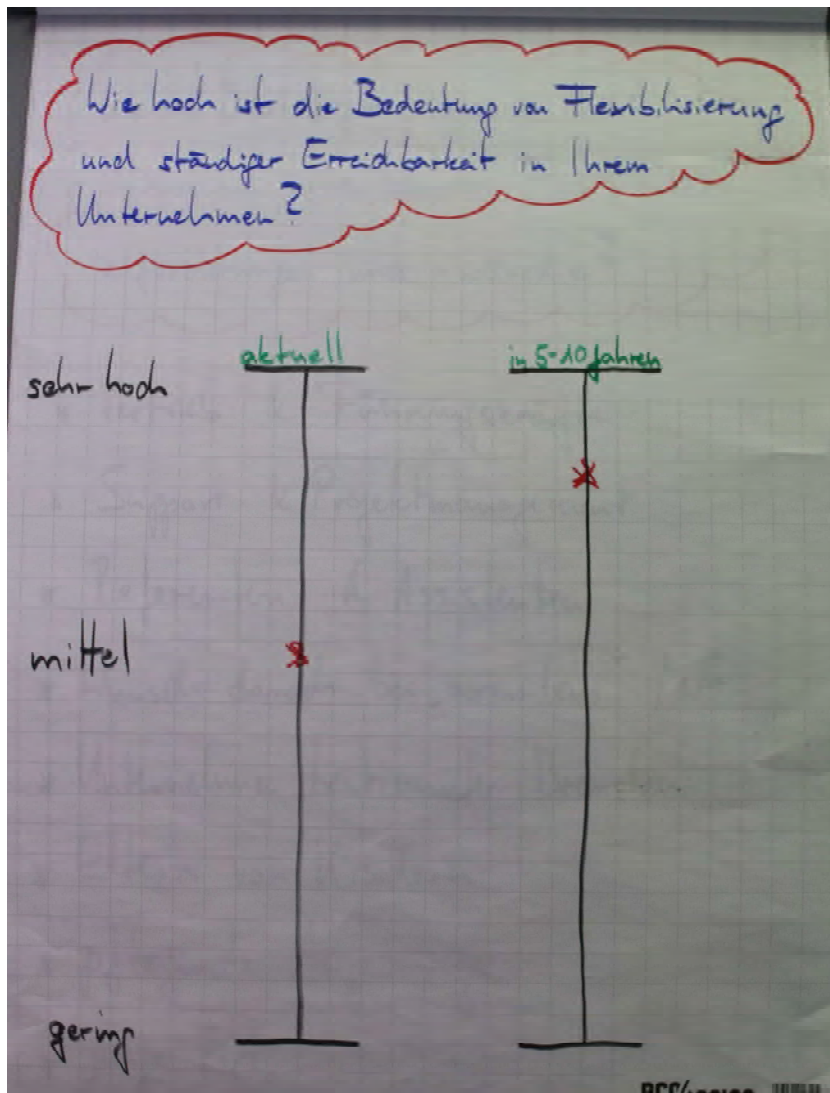


- 58 % der Arbeitnehmer geben an, außerhalb der Arbeitszeit erreichbar zu sein (vgl. TNS Infratest Politikforschung, 2015)
→ dabei bleibt unklar, ob die Erreichbarkeit erwartet wird oder angewiesen ist
- Von 22 % der Erwerbstätigen wird erwartet, dass sie auch im Privatleben für dienstliche Angelegenheiten erreichbar sind (vgl. iga-Barometer 4. Welle, 2013)

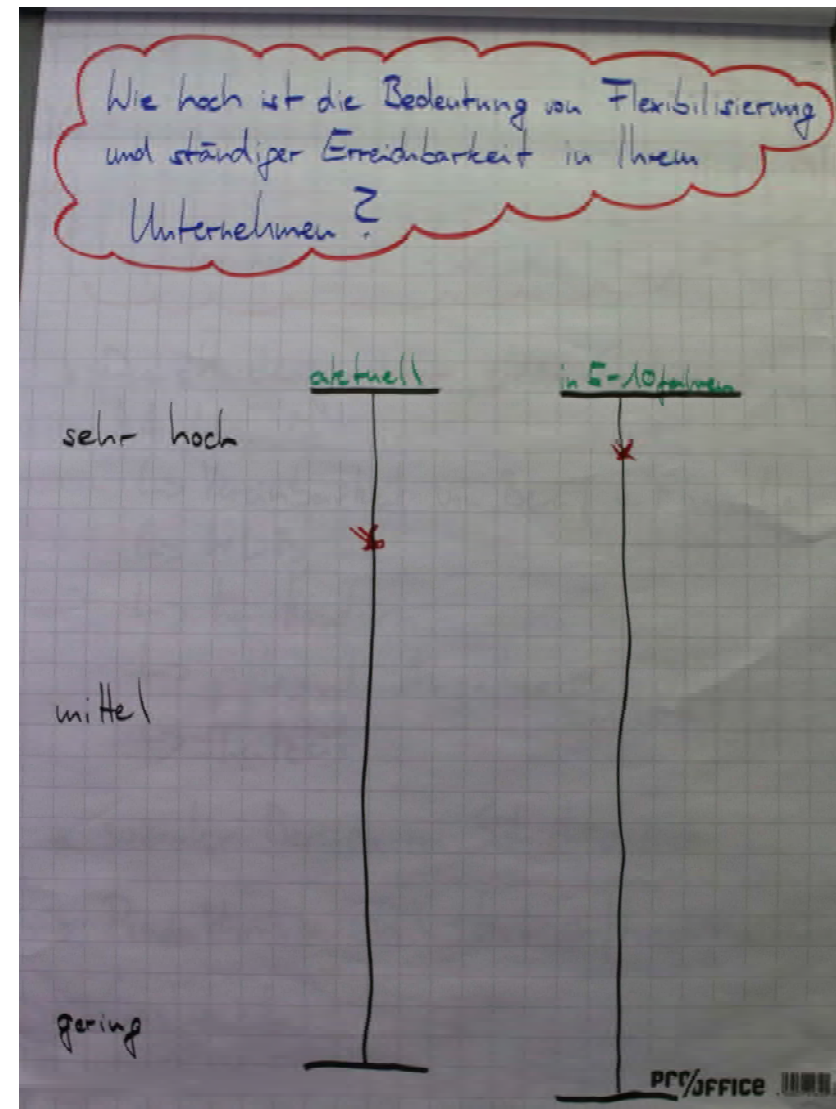
Quelle: iga Report 23

Flexibilisierung und ständige Erreichbarkeit

Forum 13.15 Uhr



Forum 14.45 Uhr



„Selbstcheck“ zum eigenen Unternehmen → mit dem Nachbarn 😊




Selbstcheck - Leitfragen



Welche sind die besten Arbeitsstellen in Ihrem Unternehmen oder wesentliche Rollen?

1. Arbeiten Beschäftigte an verschiedenen Orten, z.B. im Unternehmen, zu Hause, bei Kunden? Wenn ja, welche Beschäftigungsgruppen?
2. Arbeiten Beschäftigte unterwegs, z.B. auf Reisen, auf dem Weg zur Arbeit, zwischen von zu Hause? Wenn ja, welche Beschäftigungsgruppen?
3. Haben sich Art und Umfang der Tätigkeiten, die ggf. an verschiedenen Orten und außerhalb der regulären Arbeitszeit erbracht werden, verändert? Wenn ja, welche Tätigkeiten sind dies in Ihrem Unternehmen oder besonders: Einzelbeleg?
4. Sind Beschäftigte abseits des Unternehmens und außerhalb der regulären Arbeitszeit für betriebliche Belange erreichbar, z.B. per E-Mail, Handy, Messenger? Nimmt diese Erreichbarkeit zu und gibt es bereits Maßnahmen, um dies zu vermeiden?
5. Für welche Beschäftigungsgruppen stellen diese flexiblen Formen der Ansprache eine besonders große Rolle dar? Welche Punkte spielen?

Dieser eigene Check ist kein Ersatz für eine professionelle Risikoanalyse. Er ist ein Hilfsmittel zur Identifizierung möglicher Risiken und zur Bewertung der Risikoprävention. Er ist kein Ersatz für eine umfassende Risikoanalyse und ist kein Ersatz für eine professionelle Risikoanalyse. Er ist ein Hilfsmittel zur Identifizierung möglicher Risiken und zur Bewertung der Risikoprävention. Er ist kein Ersatz für eine umfassende Risikoanalyse und ist kein Ersatz für eine professionelle Risikoanalyse.

© 2014 Tagung 18.03.2017 - Folie 6

Selbstcheck - Leitfragen



Selbstcheck - Leitfragen

Inwiefern spielt flexibles Arbeiten in Ihrem Unternehmen eine wesentliche Rolle?

1. Arbeiten Beschäftigte an wechselnden Orten, z.B. im Unternehmen, zu Hause, bei Kunden? Wenn ja, welche Beschäftigtengruppen?

2. Arbeiten Beschäftigte unterwegs, z.B. auf Reisen, auf dem Weg zur Arbeit und/oder von zu Hause? Wenn ja, welche Beschäftigtengruppen?

3. Haben sich Art und Umfang der Tätigkeiten, die ggf. an wechselnden Orten und außerhalb der regulären Arbeitszeit erbracht werden, verändert? Wenn ja, welche Tätigkeiten erfordern in Ihrem Unternehmen eine besondere Flexibilität?

4. Sind Beschäftigte abseits des Unternehmens und außerhalb der regulären Arbeitszeit für dienstliche Belange erreichbar, z.B. per E-Mail, Handy/Smartphone? Nimmt diese Erreichbarkeit zu und gibt es bereits Regeln dazu im Unternehmen?

5. Für welche Beschäftigtengruppen spielen diese flexiblen Formen des Arbeitens eine besonders große bzw. gar keine Rolle spielen?

Quelle: eigene Darstellung nach „Flexibilisierung, Erreichbarkeit, Entgrenzung – Ein Leitrad zur Gestaltung gesundheitsförderlicher Rahmenbedingungen im Themenbereich Flexibilisierung, Erreichbarkeit und Entgrenzung in kleinen und mittleren Unternehmen.“ Herausgegeben vom Bayerischen Landesamt für Gesundheit und Lebensmittelsicherheit, 2016.

BGM-Tagung 15.03.2017 - Forum A

WER

**ist in Ihrem Unternehmen besonderen
Flexibilitätsanforderungen ausgesetzt?**

WER

hat besondere Flexibilitätswünsche?

Flexibilitätsanforderungen und -wünsche

Forum 13.15 Uhr

Welche Beschäftigtengruppen in Ihrem Unternehmen haben besondere Flexibilitätsanforderungen und -wünsche?

- * Vertrieb & Führungskräfte
- * Support & Projektmanagement
- * Referenten & Assistenten
- * Wünsche danach bei „normalem“ MA
- * Unternehmen bestimmter Branchen
- * Eltern von Kindern
- * pflegende Angehörige
- * junge MA
- * Wünsche von Spezialisten
- * administrative Tätigkeiten

Forum 14.45 Uhr

Welche Beschäftigtengruppen in Ihrem Unternehmen haben besondere Flexibilitätsanforderungen und -wünsche?

- * Dienstleistungssektor, städt. Sektor
- * MA-Wünsche
 - ↳ Vereinbarkeit von Beruf & Familie
 - ↳ WLB
 - ↳ bei Kindern
 - ↳ pflegende Angehörige
 - ↳ Teilzeit
- * sozialer Bereich im Schichtdienst
- * Produktionsbereich (stark auftragsgebunden)
- * Gastgewerbe
- * aus Platzgründen
- * Consultant / Außendienst
- * Führungskräfte
- * Support jeft. Art

WIE
wirken sich flexibles Arbeiten und
erweiterte Erreichbarkeit aus?
→ Chancen und Risiken

Auswirkungen – Chancen und Risiken

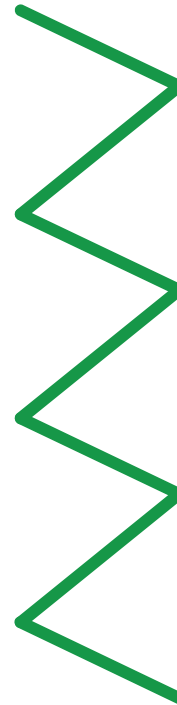


Chancen und Risiken gehen in einander über

Chancen

- Positive Lern- und Entwicklungschancen
- Mehr Wahlmöglichkeiten
- Große Handlungsspielräume
- Mehr Autonomie für den einzelnen
- Vielfältige Berufsbiografien

→ Die **Erfahrungen mit** unterschiedlichen Arbeitsbedingungen ermöglichen es den Arbeitnehmern auch, Vergleiche zu ziehen, eigene Ansprüche an faire und gerechte Arbeit zu konkretisieren sowie Erfahrungen und Kompetenzen zu erweitern.



Risiken

- Zunehmende existentielle und psychologische Unsicherheiten
- Weniger verlässliche Strukturen
- Zunehmende Individualisierung
- Vielfältige Lebensmuster
- Unübersichtliche Arbeits- und Lebenssituationen

→ Die **Entwicklung** stabiler Selbstkonzepte, dauerhafter Beziehungen sowie den Aufbau **von** vertrauten Rahmenbedingungen für ausgewogene Phasen von Anspannung und Regeneration ist ein Gestaltungsprozess.

**WELCHE
Möglichkeiten gibt es, Flexibilitäts-
anforderungen und –wünsche
gesundheitsgerecht zu gestalten?**

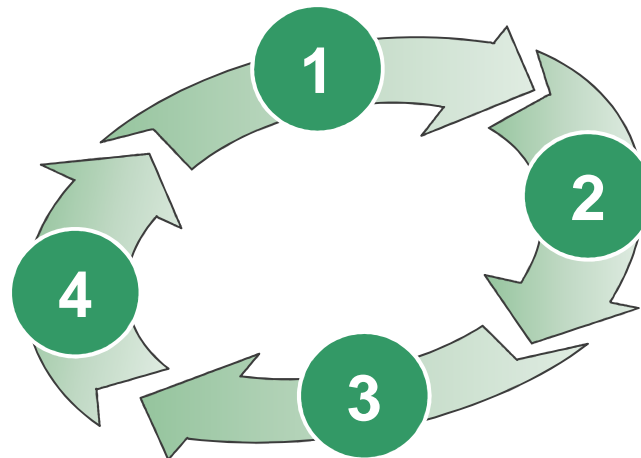
Ein systematisches Vorgehen strukturiert den Umgang mit dem Thema

1. Ist-Analyse

Welche Formen gibt es bei uns?
Gibt es Regelungen dazu?

4. Evaluation

Erfolg überprüfen /
Qualität sichern



2. Planung

Situation bewerten /
Maßnahmen entwickeln

3. Umsetzung

Umsetzung von verhältnis-/
verhaltenspräventiven Maßnahmen

Kernfragen zur Analyse

- Welche Personen bzw. Personengruppen / Tätigkeitsbereiche sind betroffen?
- Kommen die Erreichbarkeitserfordernisse regelmäßig vor und sind damit prinzipiell planbar?
- Was sind Arbeitsinhalte in der Erreichbarkeit und unterscheiden diese sich von der Arbeit in der regulären Arbeitszeit?
- Gibt es Gründe seitens der Beschäftigten / des Unternehmens für die Erreichbarkeit? Wenn ja, welche sind dies?
- Gibt es bereits Regelungen oder Absprachen für die Erreichbarkeit?
- Gibt es verwendbare Erkenntnisse aus Analysen (z.B. Mitarbeiterbefragung, GBU, Gesundheitszirkel, etc.)?

1. Ist-Analyse

Welche Formen gibt es bei uns?
Gibt es Regelungen dazu?



Kernfragen zur Planung & Umsetzung

- Sind Beschäftigte und Führungskräfte involviert?
- Welche verhältnispräventiven Maßnahmen braucht es?
- Welche verhaltenspräventiven Maßnahmen können angeboten werden?



Möglichkeiten zur Planung / Umsetzung



- „Huckepackstrategie“: Thema Erreichbarkeit in Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) integrieren
- „Reflexion des persönlichen Umgangs mit digitalen Medien“
- „Partizipative Gestaltung“
- „Familienspezifische Aspekte berücksichtigen“
- „Erreichbarkeit aktiv gestalten“
- Thema „Erreichbarkeit im Kontext“ sonstiger Arbeitsbedingungen „betrachten“
- **„Verhältnis- und verhaltenspräventive Maßnahmen“**
- „Evaluation“

Quelle: Hassler et al. (2016): iga.Report 23: Auswirkungen von ständiger Erreichbarkeit und Präventionsmöglichkeiten

Gestaltungsvorschläge für einen guten Umgang mit Erreichbarkeit

Verhältnisprävention

- Eingrenzung Mitarbeiterzahl, die erreichbar sein muss
- Transparente Regeln zur (Nicht-) Erreichbarkeit, Inhalte der Erreichbarkeit klären, Reaktionszeiten vereinbaren etc.
- Unternehmenskultur
- Technische Lösungen
- Kompensation von Erreichbarkeitszeiten

Verhaltensprävention

- Anregung zur Reflexion der gewünschten Grenzziehung und des eigenen Umgangs mit Erreichbarkeit
- Schulung zu Auswirkungen gestörter Erholungszeiten
- Sensibilisierung Umgang mit IKT/Medien
- Vorbildfunktion Führungskräfte

Quelle: iga.Report 23, S.55

Erfolg prüfen / Qualität sichern

- Was läuft gut?
- Was läuft nicht so gut und warum?

4. Evaluation

Erfolg überprüfen /
Qualität sichern



Ansätze zur Regulierung der Erreichbarkeit

- **Boston Consulting Group:** „Berechenbare Freizeit“
- **Telekom:** Empfehlung an FK, nach Feierabend keine Mails an MA zu versenden, keine Verpflichtung zu antworten
- **Volkswagen AG:** Betriebsvereinbarung (BV), keine Mails vom Server nach Dienstende (18.15 Uhr bis 7.00 Uhr) mehr an Dienstgeräte weiterzuleiten, Führungskräfte sind von der Regel ausgenommen
- **BMW:** BV, dass „Mobilarbeit“ als Arbeitszeit erfasst und ausgeglichen werden darf; Zeiten für grundsätzliche Nicht-Erreichbarkeit sollen mit Vorgesetzten definiert werden
- **Continental AG:** keine strikten Regeln zur Erreichbarkeit und digitalen Vernetzung; etablierten Leitfaden, der Handlungsfreiheiten der Beschäftigten nicht einschränkt, ihnen aber Möglichkeiten zum „Abschalten“ aufzeigt
- **Evonik:** Regeln, die für alle Beschäftigten gelten; Erreichbarkeit wurde zur Führungsaufgabe, der Erreichbarkeitsrahmen vereinbart

- **Auswirkungen von ständiger Erreichbarkeit und Präventionsmöglichkeiten – Teil 1: Überblick über den Stand der Wissenschaft und Empfehlungen für einen guten Umgang in der Praxis:** <https://www.iga-info.de/veroeffentlichungen/igareporte/igareport-23-teil-1/>
- **Auswirkungen von ständiger Erreichbarkeit und Präventionsmöglichkeiten – Teil 2: Eine wissenschaftliche Untersuchung zu potenziellen Folgen für Erholung und Gesundheit und Gestaltungsvorschläge für Unternehmen:** <https://www.iga-info.de/veroeffentlichungen/igareporte/igareport-23-teil-2/>
- **Arbeitszeitreport Deutschland 2016:** <https://www.baua.de/de/Publikationen/Fachbeitraege/F2398.html>
- **Die Auswirkungen arbeitsbezogener erweiterter Erreichbarkeit auf Life-Domain-Balance und Gesundheit:** <http://www.baua.de/de/Publikationen/Fachbeitraege/Gd76.html>
- **Flexibilisierung Erreichbarkeit Entgrenzung – Ein Leitfaden zur Gestaltung gesundheitsförderlicher Rahmenbedingungen im Themenbereich Flexibilisierung, Erreichbarkeit und Entgrenzung in kleinen und mittleren Unternehmen:**
https://www.lgl.bayern.de/downloads/arbeitsschutz/arbeitsmedizin/doc/flexa_handlungsleitfaden.pdf
- **Grünbuch – Arbeiten 4.0:** https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen-DinA4/gruenbuch-arbeiten-vier-null.pdf?__blob=publicationFile
- **Weißbuch – Arbeiten 4.0:** https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a883-weissbuch.pdf?__blob=publicationFile&v=4

Flexibel, erreichbar und gesund!



Verständnis Technologie Know-How
Durchführbarkeit Vertrauen Online
Kontakt **ERREICHBARKEIT** Leistung
Mobilität Kompetenz Qualität Beratung Netzwerk
Lösungsorientiert Unterstützung Realisierbarkeit
Integrität Wissen Serviceorientiert

Flexibel, erreichbar und gesund!



Anerkennung Konsequenz Ehrgeiz Ehrlichkeit
Zuverlässigkeit Teamorientierung Erfolg
Fortschritt Kompetenz Engagement Wissen Ideenreichtum
Dynamik **FLEXIBILITÄT** Service
Motivation Beratung Veränderbarkeit
Innovation Können Optimismus Fähigkeit
Zielstrebigkeit Lösungsorientierung Kreativität
Erfahrung Verantwortung Strategie Innovation

Flexibel, erreichbar und gesund!



Fitness **Lebensqualität** Glück Natur
Entspannung Gelassenheit Gedanken Vorsorge Zeit
Essen/Trinken Werte **GESUNDHEIT** Balance
Ergonomie Sport Lebensfreude
Arbeitsschutz Bio Gefahrstoffe Kraft
Sicherheitsbeauftragter Job/Arbeit **Prävention** Frohsinn
Arbeitssicherheit Stressmanagement Energie
Freizeit Ernährung Gesundheitsvorsorge **Medizin**
Gefährdungsbeurteilung

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!