

Psychische Gesundheit in Unternehmen

BGM am Puls der Zeit



Tagung am Mittwoch, 3. April 2019, in Herrsching

Forum E Vertrauen schaffen im BEM durch gelingende Kommunikation

Der Kooperationspartner gfi gGmbH

Als gemeinnützige Gesellschaft in der Unternehmensgruppe des Bildungswerks der Bayerischen Wirtschaft unterstützen und beraten wir seit 1998 Unternehmen bei der Entwicklung und Umsetzung gelingender und unternehmensspezifischer Verfahren und Strategien zur Gesunderhaltung der Mitarbeiter. Dazu gehören erprobte Verfahren im Betrieblichen Eingliederungsmanagement. Schulungen, Workshops und Coachings in allen Themenbereichen ergänzen unser Portfolio.

Das Unternehmen Bauer GmbH & Co. KG

Als kleiner Familienbetrieb 1887 gegründet, hat sich die Privatmolkerei Bauer zu einem der erfolgreichsten Fruchtojoghurthersteller Europas entwickelt. Grundlagen dieses Erfolgs sind seit über 125 Jahren perfektioniertes handwerkliches Können und eine starke Familie, die ihr Wissen und ihre Rezepturen von Generation zu Generation weitergegeben hat und seit jeher mit ihrem Namen für beste Qualität bürgt. Das Sortiment der Privatmolkerei umfasst rund 300 Frischprodukte und über 30 Käsesorten. Das Herzstück bildet „Der große Bauer“. Die Grundwerte Tradition und Verantwortungsbewusstsein bilden bei der Molkerei die Basis für nachhaltiges Handeln. Langfristiges Denken steht stets vor schnellen Erfolgen. Die Beschäftigten nehmen dabei einen hohen Stellenwert ein und arbeiten oft seit Generationen im Unternehmen – wie die Familie Bauer auch. Deshalb ist es dem Betrieb ein großes Anliegen, die Gesundheit der Beschäftigten mit Hilfe des BGM und BEM zu erhalten und zu verbessern oder wiederherzustellen.



Inhalte des Forums

Betriebliche Angebote im Rahmen des BEM nach § 167 SGB IX klingen oftmals sehr bürokratisch und „steif“. Einerseits gilt es rechtliche Bedingungen und Vorschriften (nicht zuletzt auch datenschutzrechtlich neu formulierte Anforderungen) einzuhalten. In der Praxis ist ein Gespräch über Krankheit etwas sehr Sensibles, Persönliches und benötigt einen vertraulichen Rahmen. Insbesondere bei psychischen und nicht einfach nachvollziehbaren Einschränkungen benötigen die Akteure das passende Fingerspitzengefühl. Professionelles Wissen in spezifischer Gesprächsführung, Klarheit im eigenen Rollenverständnis und ein funktionierendes Netzwerk stellen wichtige Faktoren in gelingenden BEM-Verfahren dar.

Im Forum wollen wir der Frage nachgehen, ob eine gelingende Kommunikation und die rechtlichen und formalen Anforderungen eines BEM einen unlösbaren Widerspruch darstellen müssen und welche Lösungsansätze möglich sind.

An praktischen Beispielen der Umsetzung im Unternehmen Bauer, in unterschiedlichen Anregungen und Modellen weiterer Unternehmen und vor allem aus den moderierten Erfahrungen der Teilnehmer/-innen wollen wir Stolpersteine beschreiben und gelingende Faktoren herausarbeiten.

Kontakt Daten

Sabine Wieland

Stellvertretende Personalleiterin/Beauftragte für BGM
J. Bauer GmbH & Co. KG
E-Mail: s.wieland@bauer-gruppe.de

Michael Graus

BEM Berater, CDMP gfi gGmbH
E-Mail: michael.graus@die-gfi.de

Barbara Schaffenrath

AOK Bayern – Die Gesundheitskasse
Betriebliches Gesundheitsmanagement
E-Mail: barbara.schaffenrath@by.aok.de



Psychische Gesundheit in Unternehmen

Forum E – Vertrauen schaffen im BEM durch gelingende Kommunikation

Herrsching, 03.04.2019

Forum E

Vertrauen schaffen im BEM durch gelingende Kommunikation

Michael Graus, Sozial-Pädagoge, CDMP, gfi gGmbH

Sabine Wieland, stellv. Leitung Personal, J. Bauer GmbH & Co. KG

Moderation: Barbara Schaffenrath

Raum: Bibliothek



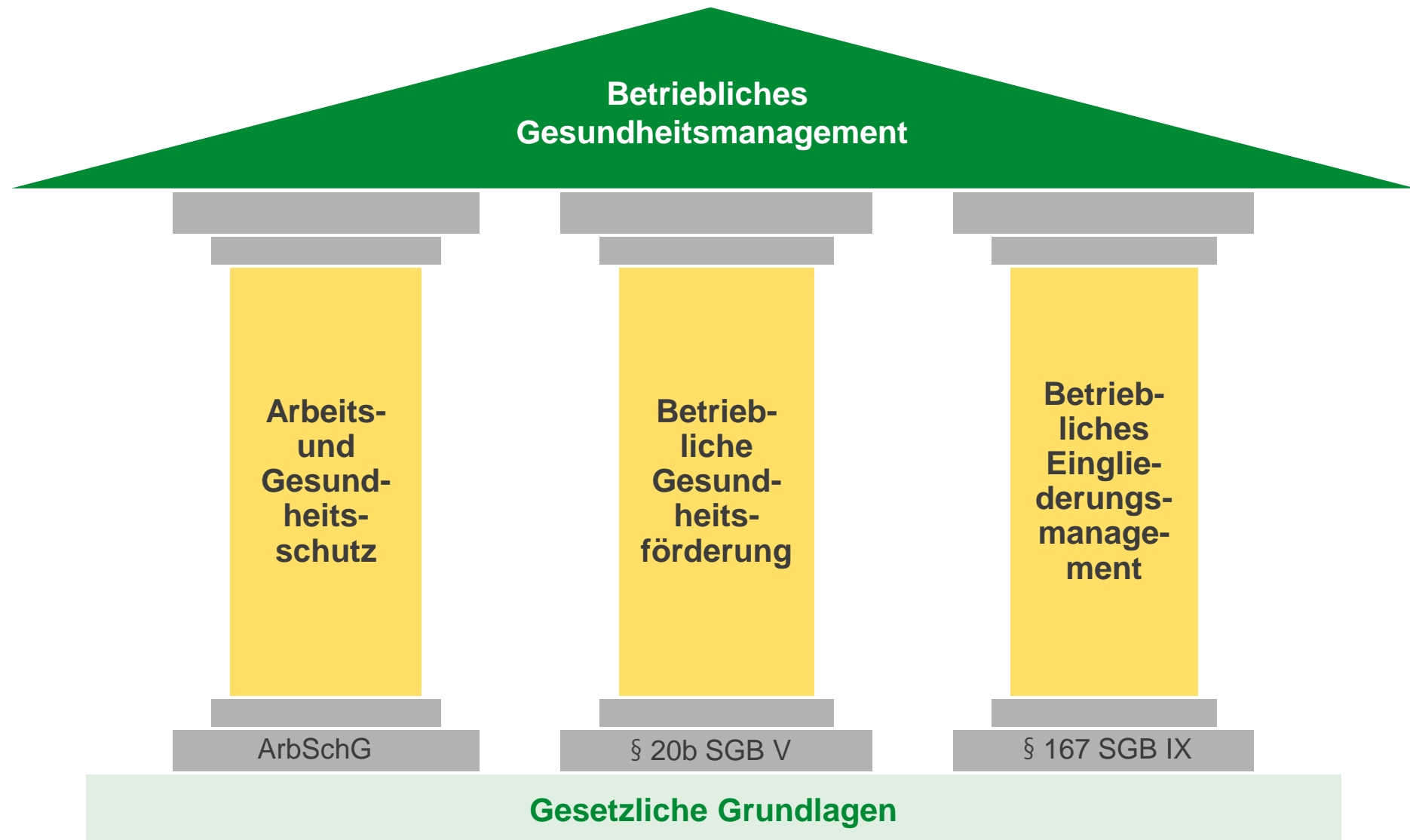
Vertrauen schaffen im BEM durch gelingende Kommunikation

Ziel des Forum ist, Impulse und Handlungsansätze zu folgenden Themen zu erarbeiten:

- Der Spagat zwischen formalem Prozess und der täglichen Praxis im BEM - Herausforderungen und Lösungsansätze in schwierigen BEM-Fällen
- Der BEM-Prozess als Ergebnis gelingender Kommunikation
- BEM als Baustein eines guten betrieblichen Gesundheitsmanagements



BGM steht auf 3 Säulen



Das Belastungsprofil in der Arbeitswelt hat sich gewandelt



Quelle: BIBB / BAuA (2012)

Betriebliches Gesundheitsmanagement beginnt schon vor dem formalisierten BEM-Prozess



- Gesundheitsgerechte Gestaltung der Arbeit und der Arbeitsplätze
- Aufbau einer gesundheitsförderlichen Unternehmenskultur
- Gesundheitsgerechte Führungskultur
- Wertschätzende Kommunikation und gesunde Gespräche
- Förderung der Gesundheitsressourcen und Gesundheitskompetenzen der Beschäftigten

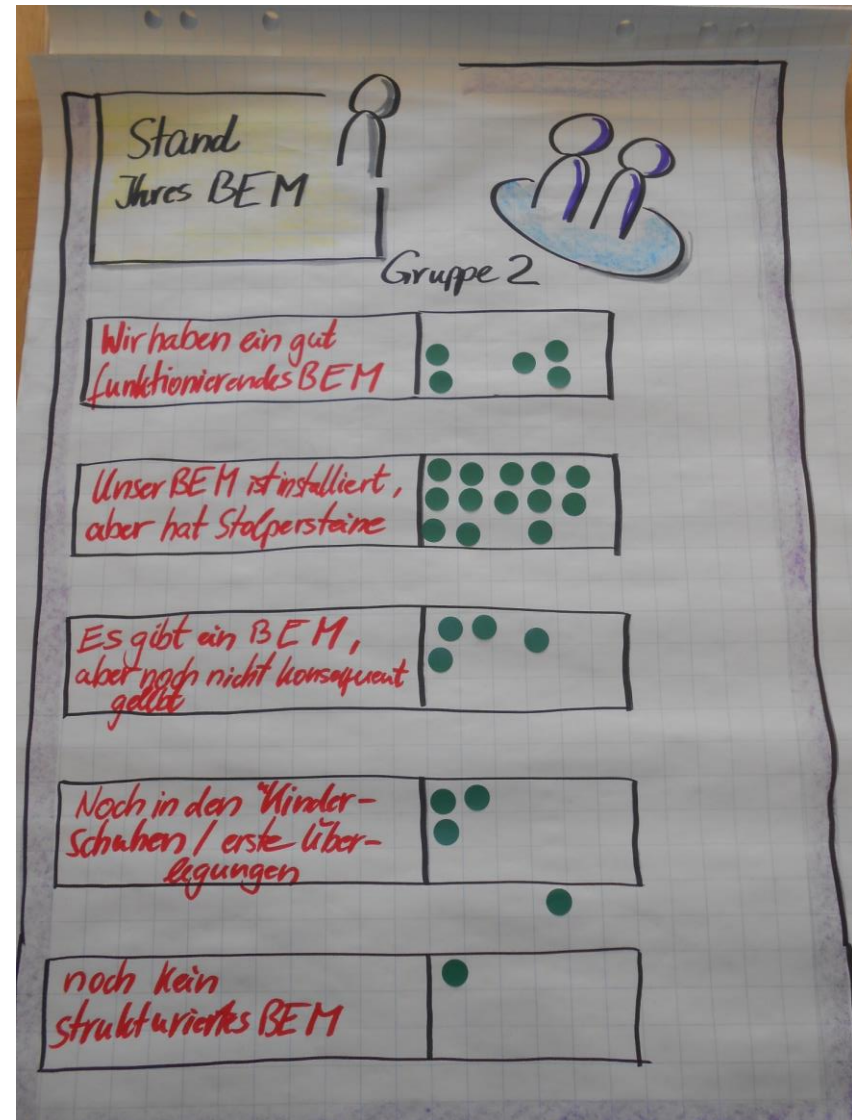
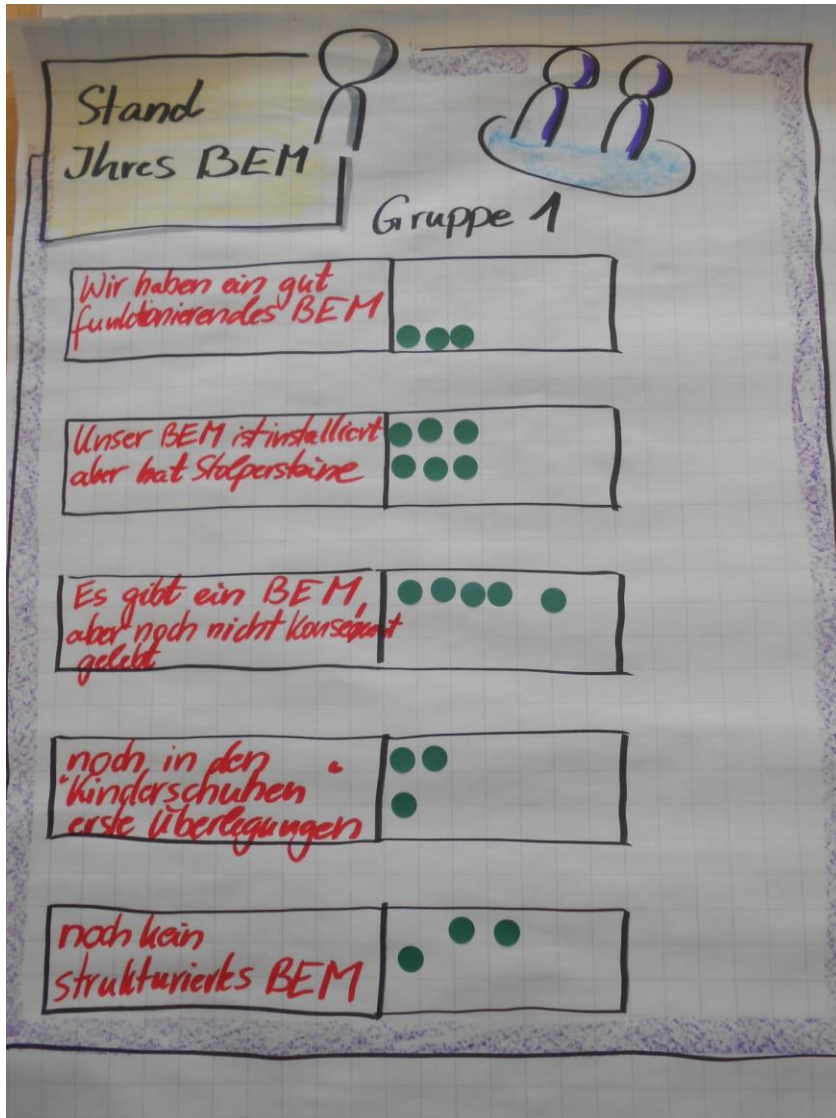
Betriebliches Eingliederungsmanagement - BEM



- Umfassende und kompetente Beratung und Unterstützung im Betrieblichen Eingliederungsmanagement durch unseren Kooperationspartner gfi.
- Link auf die BEM-Seite der AOK Bayern: www.aok-bgf.de/bayern/bem
Die Arbeitshilfen der AOK Bayern zum BEM stehen unter folgendem Link:
www.aok-business.de/bayern/gesundheit/bgf-in-ihrer-organisation/betriebliches-eingliederungsmanagement/arbeitshilfen-zum-betrieblichen-eingliederungsmanagement-mit-der-aok/
- **BEM-Netzwerk** für BEM-Beauftragte:
Fachbeiträge, Best-Practice, Erfahrungsaustausch, BEM-Webinar
Anmeldung auf der Internetseite oder über Ihren AOK-Berater.
- In der **Webithek** der AOK Bayern können AOK e-Dialog-Nutzer die Aufzeichnung zum BEM-Online-Seminar nachlesen.
- Weitere Informationen erhalten Sie bei Ihrem **AOK-Berater**.



Abfrage bei den Teilnehmern:



DIE BAUER UNTERNEHMENSGRUPPE STELLT SICH VOR



Die Privatmolkerei Bauer - ein Familienunternehmen mit Tradition

- tägl. Milchverarbeitung: ca. 550.000 kg
- tägl. Produktionsmenge:
ca. 3,75 Mio. Becher/Flaschen und 17 t Käseprodukte
- Sortiment: **mehr als 250 Frischprodukte und über
30 Käsesorten**



Produkte wie z.B.



Der Motor des Erfolgs

– die **Mitarbeiter** in Wasserburg



- Als Familienunternehmen genießt die Firma Bauer als Arbeitgeber einen guten Ruf
- ca. 650 Mitarbeiter, davon
- 23 Mitarbeiter (Schwerbehindert über 50 GdB)
- 20 Mitarbeiter (Gleichgestellt)
- BEM-Fälle ca. 80-90 im Jahr



Maßnahmen zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement

- **BEM (Krankenrückkehrgespräche) seit 01.09.2007 mit Betriebsvereinbarung**
- **Jährliche AU-Daten Auswertung der AOK-versicherten Arbeitnehmer**
- **Bildschirmarbeitsplatzanalysen und Ergonomie-Beratung im Verwaltungsbereich**
- **Abteilung HR: Mitarbeiterbefragung 2018 (gemeinsam mit der AOK)**
- **Beratung und Vorträge zum Thema („Alkoholverbot) in Ergänzung zur BV**
- **Gefährdungsbeurteilungen (Psychische Gefährdungsbeurteilungen)**
- **Geplant: Zertifizierung BGM 2019 in Zusammenarbeit mit der AOK**
- **Gesundheitskurse im Angebot**

(Yoga, Faszientraining, Laufkurse, Nordic Walking, AOK-Truck, 10er Karte Rückengesundheit, Physio Therapie, Die bewegte Mittagspause)

Maßnahmen zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement

- **BEM (Krankenrückkehrgespräche) seit 01.09.2007 mit Betriebsvereinbarung**
- **Schulung aller Führungskräfte bis SL-Ebene zum Thema Rückkehrgespräche**
- **4 x im Jahr Treffen (Betriebsrat, Schwerbehindertenvertreter, Personalabteilung)**

Die Fälle sind ganz unterschiedlich gelagert:

Krankenstand (BEM-Fälle)

Psychische Fälle steigen (vermehrt an)

Vorgesetzte melden Vorkommnisse, Mitarbeiter verändert sich ??!!!

Schicksalsschläge (Familien)

Hilfe und Unterstützung

- Zusammenarbeit mit den Krankenkassen (AOK), Rententrägern
- Betriebsrat, Schwerbehindertenvertretung, Betriebsarzt, Vorgesetzte, ASI
- Netzwerke aufbauen und pflegen (regelmäßig)
- Gute Zusammenarbeit mit dem zuständigen Integrationsfachdienst Rosenheim
- Berufsförderungswerk Kirchseeon (Case Management, Testungen)
- Zusammenarbeit mit Behinderten-Werkstätten (Ecksberger Werkstätten – Wäscherei
Reinigung der kompletten Betriebswäsche

Beispiele:

- **Zuschüsse für Arbeitshilfen im Betrieb**

 - 3 x Automatischer Scherenhubwagen (Edelstahl) Kosten ca. 5.000 €uro

 - Podeste an Maschinen (Schulterproblematik beim Mitarbeiter/Überkopfarbeit)

- **Umschulungen**

 - 3 x Maschinenfahrer Umschulung zum Industriekaufmann (Knie und Hüftprobleme)

 - 1 x Umschulung Milchtechnologe (Herzfehler) zum Agrartechnischen Assistenten

Beispiele:

- **Weiterqualifizierung**

Einzelqualifizierung Außendienstmitarbeiter in den Innendienst (SAP/Windows)

- **Zuschüsse und Teilerwerbsminderungsrenten**

Mitarbeiterin auf Grund psychischer Probleme (Käsekeller/Wäsche) mit Zuschuss und Beantragung Schwerbehinderung. Reduzierung Arbeitszeit 20 Stunden/Woche

Mitarbeiter auf Grund körperlicher und psychischer Probleme

Beantragung Schwerbehinderung (Käserei/Materiallager-Gärtnerei)

Nur noch 20 Stunden/Woche

Beispiele:

- **Arbeitserprobungen mit Ergos**

Beantragung in Zusammenarbeit mit den Rententrägern, Krankenkassen

- **Versetzungen**

Mitarbeiter auf Grund Plastikallergie (Produktion)

LKW-Führerschein bezahlt und Stelle als LKW-Fahrer

Probleme bei diesen Fällen:

- **Vertrauen muss aufgebaut werden (dauert Jahre) – „Kümmerer“**
- **Mitarbeiter sind meist psychisch und gesundheitlich sehr angeschlagen**
- **Teilweise sind die Formulare eine große Herausforderung für die Beantragung**
- **Anträge dauern oftmals sehr lange (Erfahrung zwischen 3 Monaten und 2 Jahre)**
- **Durchhalten!!!**

Gesund im Betrieb



Vertrauen schaffen im BEM durch gelingende Kommunikation

BGM Netzwerktagung in Herrsching

03. April 2019



Nah am Menschen

Unsere Arbeitsfelder



Kinderbetreuung



Betreuung an Schulen



Familie und Erziehung



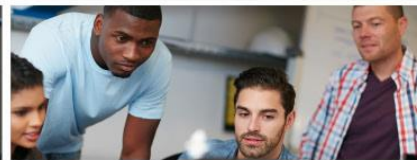
Jugendarbeit und Beruf



Kultur und Bildung



Arbeit und Teilhabe



Migration und Integration



Unternehmen und Services



Unternehmen und Services

- | **Betriebliches Eingliederungsmanagement**
- | Sommerkinder
- | proSenio Seniorenservice
- | Integrationsfirma win gGmbH
(Tochtergesellschaft)
- | Projekte

Profil

- | arbeitsweltbezogen
- | ambulant
- | wohnortnah
- | sozialraumorientiert
- | personenzentriert
- | sozial-integrativ
- | inklusiv



Das Engagement für Chancengleichheit wurde 2010, 2013 und 2016 mit dem **Total-E-Quality** Prädikat (TEQ) ausgezeichnet. Zusätzlich erfolgte in 2016 die Auszeichnung für Diversity. Im Jahr 2012 wurde die **Charta der Vielfalt** unterzeichnet.

Kooperation mit der AOK Bayern

- Implementierung und Umsetzung eines betriebsspezifischen BEM-Verfahrens
- Durchführung von Einzelfall-Management (für alle BEM-Betroffenen oder gezielten Fall-Gruppen)
- Unterstützung bestehender Strukturen und Angebote durch firmenspezifische Angebote (Integrationsteam-Entwicklung, Sensibilisierungen von Führungskräften, Kick-Off-Veranstaltungen, Tagungen etc.)

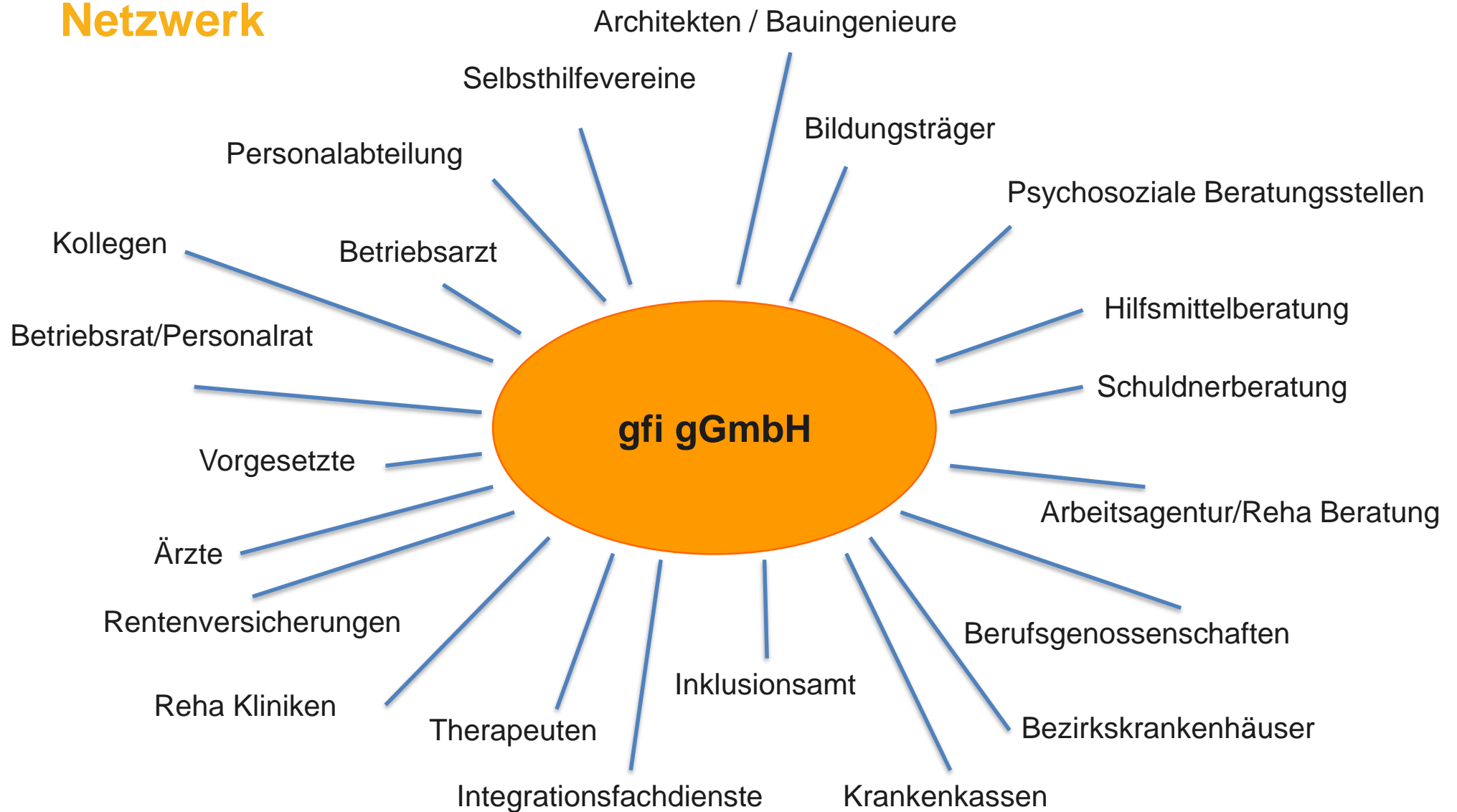
Leistungen der gfi gGmbH

→ Unsere Vorgehensweise

- Kostenlose Erstberatung des Unternehmens
- Erstellung eines individuellen betriebsspezifischen Angebots
- Kostenersparnis von bis zu 20 % durch die Kooperation mit der AOK Bayern
- Umsetzung durch kompetente, gut qualifizierte Mitarbeiter mit hervorragender Netzwerkeinbindung (in den regionalen Strukturen) und langjähriger Erfahrung im Umgang mit Menschen mit gesundheitlichen Einschränkungen

Unser Ziel: Sie zu unterstützen bei der dauerhaften und nachhaltigen Sicherstellung der Gesundheit, Produktivität und Kreativität der Mitarbeiter und damit ihres Unternehmens

Netzwerk



„Mangelndes Vertrauen ist nicht das Ergebnis von Schwierigkeiten.

Schwierigkeiten haben ihren Ursprung in mangelndem Vertrauen.“

Lucius Annaeus Seneca (4 v. Chr. bis 65 n.Chr.)

SGB IX § 167 Abs. 2

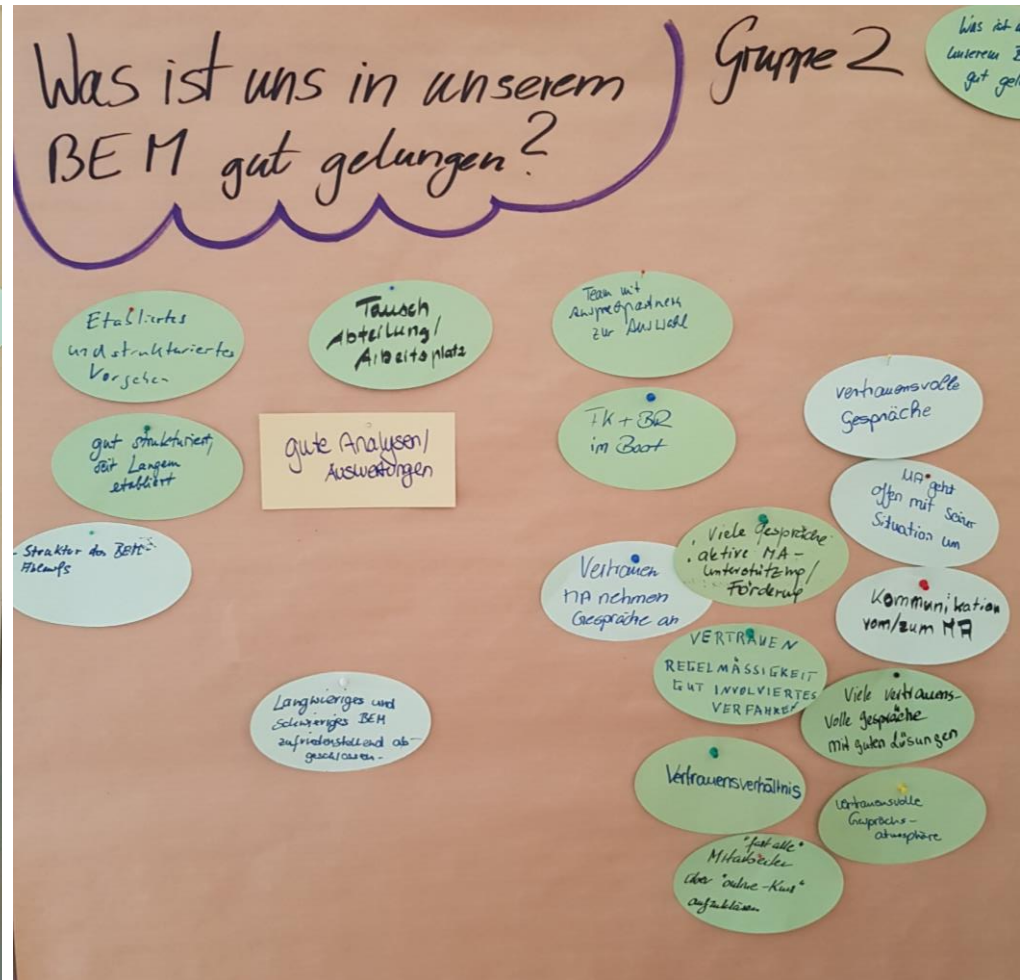
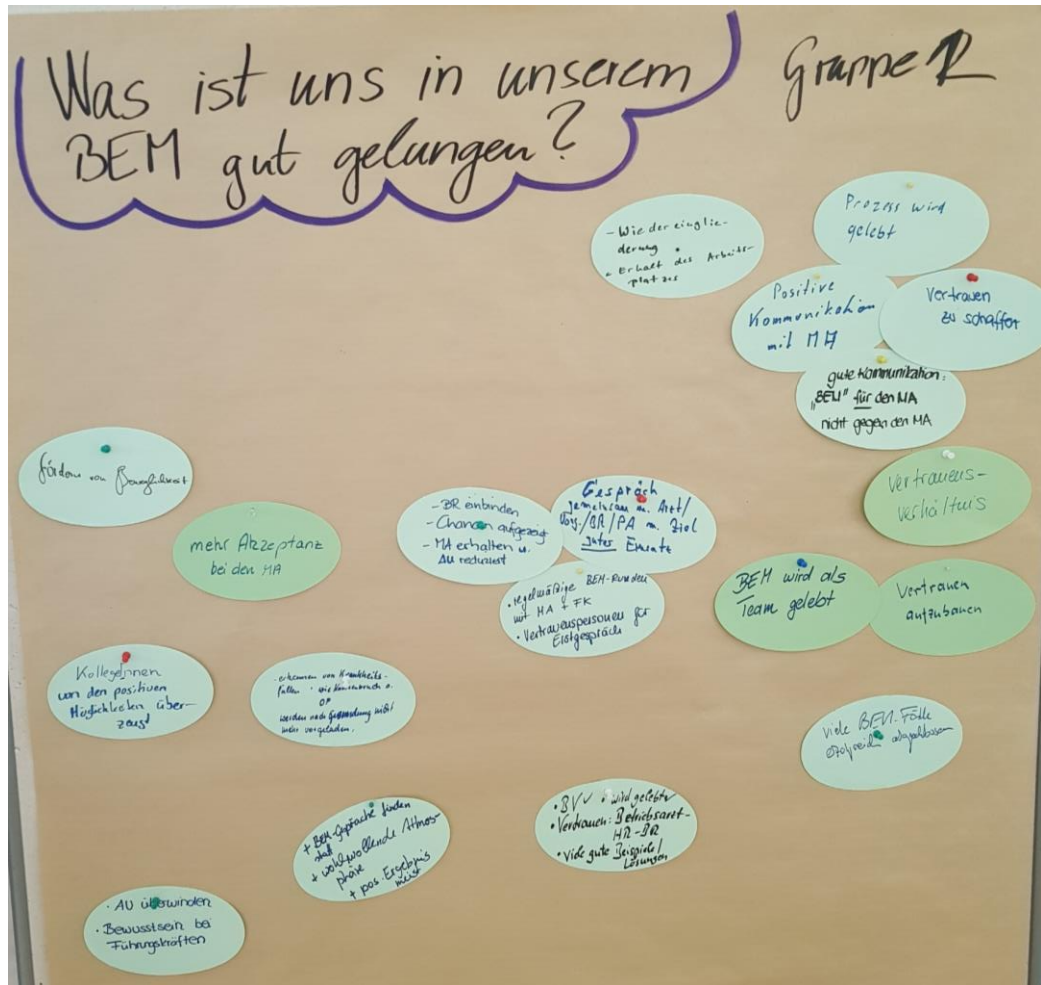
„Sind Beschäftigte innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig, klärt der Arbeitgeber mit der zuständigen Interessenvertretung im Sinne des § 176, bei schwerbehinderten Menschen außerdem mit der Schwerbehindertenvertretung, mit Zustimmung und Beteiligung 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).“

BEM Ziele

Betriebliches Eingliederungsmanagement soll:

- Arbeitsunfähigkeit überwinden
- Erneuter Arbeitsunfähigkeit vorbeugen
- Arbeitsplatz erhalten
- Zeiten und Kosten der Arbeitsunfähigkeit reduzieren
- Verantwortung der Mitarbeiter für bessere Beschäftigungssituation fördern und fordern

Abfrage: Was ist in unserem BEM bisher gut gelaufen?



Abfrage: Vor welchen Herausforderung stehen wir?

Vor welchen Herausforderungen stehen wir?

Gruppe 1

- Erstellung einer Betriebsvereinbarung
- Zusammensetzung des BEM-Teams und die Verteilung der Aufgaben
- neue BEM-Berater
- Strukturierung
- Verständnis bei Mitarbeitern
- Akzeptanz psychische Belastungssituationen stärken
- Mehr und mehr psychische Erkrankungen
- Mehr als Stufe modell anbieten
- Phantasie fehlt
- BEM muss noch Bestandteil des BEM werden
- Führende Kennzeichnung aller interessierten Parteien
- positives Marketing
- nicht erst nach 6 Wochen, nicht als Instrument der Klag-Vorbereitung sehen
- Anschreibung bei jeder Erkrankung? z.B. Krebs
- Unterstützungsangebote
- Teilnahme an Kurse
- DV
- Position Notizen zum BEM
- Akzeptanz der Mitarbeiter / Führungskräfte
- Akzeptanz in der Belegschaft!
- BV wird nicht umgesetzt

Vor welchen Herausforderungen stehen wir?

Gruppe 2

- Überzeugungsarbeit
- Vertrauen schaffen
- Vertrauen schaffen bei MA
- Maßnahmen durchsetzen
- Verständnis schaffen
- Verfahren verkürzen
- Verknüpfung organischer Erkrankung u. psych. Erkrankung
- Abkünd 2./3. Gespräch zählich
- BEM wird noch zu selten angenommen
- BEM-Prozess ist noch nicht ausgereift
- Fehlende Akzeptanz
- MA die das Gespräch ablehnen
- BEM / BEM auf anderen Standorten installieren
- Kontinuität
- Einstrukturiertes BEM einführen
- Funktionärer der BEM aufsetzen
- Es gibt immer noch keine Betriebsvereinbarung dazu
- Sprenger Stellenwert in der Personalabteilung
- Führungskräfte besser integrieren
- Verbesserung der Arbeitssituation
- Zeitaufwand, wirksam zu meistern
- EINZELFEHLTAGE = VIELE AUSFÄLLE = DAUER-BEM-FÄLLE
- MA, die lange im BEM sind „unterzubringen“
- richtig firmenweites BEM annehmen = „abechercht“
- MA mit z.B. Beinbruch wird nicht z. BEM einbezogen
- BEM wird nicht großflächig wahrgenommen

Ergebnisse der Diskussionen in den beiden Praxisforen Gruppe 1:

Akzeptanz schaffen für BEM:

- ↳ GF muss dahinter stehen und unterstützen
- ↳ Internes „Marketing“ → gute Falllösungen auch öffentlich machen
- ↳ „nur bedingt Erstkontakt über formellen Brief“ → persönliches Gespräch → Vorabinfo
- ↳ „Herzblut“
- ↳ Mitglieder im BEM-Team, die hohe Akzeptanz bei den Belegschaft haben
Empathie zeigen

- ↳ Akzeptanz schaffen, dass auch eine Gleichstellung nichts „schlimmes“ ist (Tabus ausbrechen)
- ↳ Achtung: Personaler als BEM-Beauftragter?? (andere Rolle)
- ↳ Im ordentlichen BEM-Verfahren produziert man evtl. auch längere AU (psy.som. Ulminkaufaufhalt, Au darf sein?)
- ↳ Bei psy. Erkrankungen das wichtige Netzwerk nutzen
- ↳ Nicht Cocker lassen → dranbleiben
Zuhörer, Motivator, Anleiter

Ergebnisse der Diskussionen in den beiden Praxisforen A und B:

- ↳ Kleine Schritte gehen
- ↳ Thema Psychische Belastungen „enttabuisieren“
- ↳ Jeden Fall neu anschauen
individuelle Maßnahmen
- ↳ "Ich mach mir Sorgen um Dich"
- ↳ Dann Türen aufmachen

- ↳ Gute interne Kommunikation, was BEM ist und welche Ziele der Betrieb hat
- ↳ BEM als „Geben und Nehmen“
- ↳ Netzwerk als wichtigste Ressource aufbauen
(Institutionen können Aufgaben übernehmen)
- ↳ Durchhaltvermögen

Ergebnisse der Diskussionen in den beiden Praxisforen A und B:

Akzeptanz schaffen

- ↳ Sensibel und rechtzeitig Themen erkennen, die zu einer AU führen könnten!
- ↳ Führungskräfte führen mit jedem MA ein Rückkehrgespräch als aus AU
- ↳ Vor dem Schreiben persönlichen Kontakt aufnehmen
* Formalismus kommt später
Spätestens bei der Ablehnung
- ↳ formalisiert kann auch Hilfe sein
keine Willkürlichkeit
- ↳ BEM-Team hat mehrere Anrechnungspartner

- ↳ "freundlicher" Brief
Interessenvertretung dabei
- ↳ In die Einladung eine gute Broschüre vom Ges.ministerium beilegen
- ↳ Bei Versetzungen immer Gehaltsstruktur im Auge behalten
- ↳ Menschen abholen und an die Hand nehmen
- ↳ Individuelle Maßnahmen passgenau verabreden
- ↳ Maßnahmen den anderen MA erklären

Was macht „Fälle“ schwierig?

Ich finde keine Lösung

Der Kerl regt mich schon lange auf

Ich höre immer nur Forderungen, sehe aber keine Bereitschaft zur Einbringung eigener Mitwirkung

Meine Abteilung/Firma ist viel zu klein für Experimente

Dafür habe ich keine Zeit und Ressourcen

Was kann von mir noch alles verlangt werden

Das ist doch die Aufgabe der Sozialleistungsträger

Kultur der Kommunikation

- Welche Gespräche führen wir überhaupt mit unseren Mitarbeitern?
- Gemeinsamkeiten mit BEM-Gesprächen?
- Unterschiede?

Erstgespräch

Ziele:

Informationen erhalten über:

- betriebliche Ursachen und Auswirkungen der Erkrankung
- Einschränkungen der Leistungsfähigkeit
- Leistungspotentiale

Inhalte:

- Informationen über den Zweck des Gespräches
- Zusammenhang zwischen der Arbeitsunfähigkeit und dem Arbeitsplatz klären
- Bereitschaft des MAs zur Mitarbeit erfragen (evtl. Einsteuerung ins Integrations-Team)
- Nächste Schritte vereinbaren

Ergebnis:

- MA stimmt weiteren BEM-Maßnahmen durch die Unterzeichnung der Einverständniserklärung zu oder lehnt diese ab

BEM schafft WIN-WIN-Situation

Für das Unternehmen

Kosten sparen (Lohnfortzahlung, Zusatzpersonal)

Rechtssicherheit schaffen

Mitarbeiterzufriedenheit und Loyalität erhöhen

Gesetzliche Unterstützungsleistungen in Anspruch nehmen

Kalkulierbare Kosten statt unerwartete Ausgaben oder Mindereinnahmen

Produktivitätssteigerung

- Transparenz durch Vernetzung von Wissen und Aktivitäten
- Schaffen und Einhalten von einheitlich, strukturierten und geregelten Abläufen
- Beschleunigung von Prozessen
- Frühzeitige Einbindung aller (internen und externen) Stellen
- Integration als gelebte Unternehmenskultur
- Attraktivität und Image steigern

BEM schafft WIN-WIN-Situation

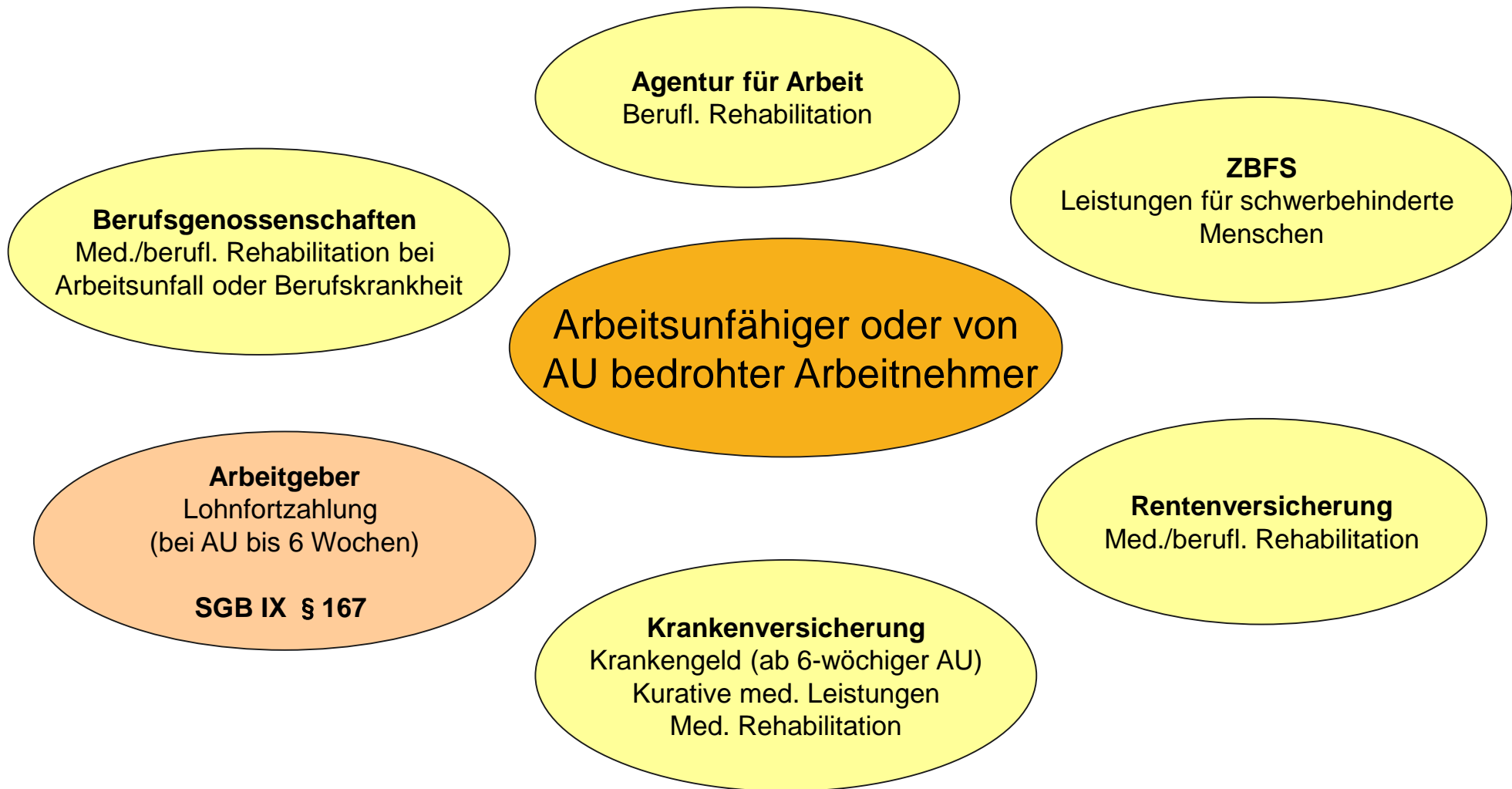
Für den Mitarbeiter

- Erhalt des Arbeitsplatzes
- Wiederherstellung der Gesundheit
- Belastungsminderung durch Veränderung der Arbeitsorganisation
- Adäquater Einsatz
- Schulungsbedarf ermitteln
- Motivation
- Wertschätzung
- Steigerung des Selbstwertes
- Vorbeugen vor Arbeitslosigkeit
- Lohnleistung statt Krankengeld

Mögliche Maßnahmen

- Persönliche Beratung des Mitarbeiters
- Hilfsmittelversorgung
- Inanspruchnahme von Zuschüssen
- Trainingsmaßnahmen
- Stufenweise Wiedereingliederung in den Arbeitsprozess
- Umgestaltung des Arbeitsplatzes
- Job-Sharing
- Arbeitsplatzassistenz, - Veränderung
- Innerbetriebliche Umsetzung
- Berufsberatung
- Beratung zur Ausbildung, Umschulung, Weiterbildung
- Wohnungshilfe
- Kontaktaufnahme zu Beratungsstellen
- Psychologische Betreuung
- Berufsbegleitender Integrationsfachdienst

Institutionen / Fördermöglichkeiten innerhalb BEM



Fazit

- BEM ist ein verpflichtendes Angebot des Arbeitgebers, bedarf aber der Akzeptanz aller Beteiligten.
- Ein Gespräch über Krankheit und Arbeitsunfähigkeit ist sensibel und benötigt Klarheit der Rolle, Professionalität der Gesprächsführer und Transparenz der Handlungen.
- BEM ist ein Teil wertschätzender Unternehmenskultur
- Dieser Baustein kann und muss noch durch andere präventive und unterstützende Maßnahmen ergänzt werden, um einen nachhaltigen Erfolg zu erreichen. (Betriebliches Gesundheitsmanagement, Gesundheitsförderung)



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!