DGUV
Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung
Spitzenverband

Vorschriften- und Regelwerk



Empfehlungen zur Qualifizierung von Betrieblichen Gesundheitsmanagerinnen und -managern

DGUV Information 206-021

Impressum

Herausgegeben von:	Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (DGUV) Glinkastraße 40 10117 Berlin Telefon: 030 13001-0 (Zentrale) E-Mail: info@dguv.de Internet: www.dguv.de Sachgebiet Betriebliches Gesundheitsmanagement des Fachbereichs Gesundheit im Betrieb der DGUV
Projektteam:	Björn Wegner (UVB, Projektleitung) Violetta Heemeyer (DGUV) Wolfgang Stolz (BGHW) Heiko Waßmann (BG Verkehr) Ulla Vogt (BGW) Anja Mücklich (DGUV, IAG)
Ausgabe:	Mai 2025
Satz und Layout:	Satzweiss.com Print Web Software GmbH, Saarbrücken
Bildnachweis:	Titelbild: © Media contrastwerkstatt - stock.adobe.com – DGUV; Abb. 1–4: © Trueffelpix.com

Copyright:	Diese Publikation ist urheberrechtlich geschützt. Die Vervielfältigung, auch auszugsweise, ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung gestattet.

Bezug:	Bei Ihrem zuständigen Unfallversicherungsträger oder unter www.dguv.de/publikationen › Webcode: p206021

Empfehlungen zur Qualifizierung von Betrieblichen Gesundheitsmanagerinnen und -managern

Änderungen zur letzten Ausgabe Oktober 2016:

- Überarbeitung der Zugangsempfehlungen
- Anpassungen bei den Empfehlungen zum Aufbau einer Qualifizierung für betriebliche Gesundheitsmanagerinnen und -manager
- redaktionelle Überarbeitung

Inhaltsverzeichnis

Vorwort **5**

1 Einführung in die Qualifizierungsempfehlungen **6**

2 Rollenbeschreibung der Betrieblichen Gesundheitsmanagerin und des Betrieblichen Gesundheitsmanagers **9**

3 Kompetenzprofil der Betrieblichen Gesundheitsmanagerin und des Betrieblichen Gesundheitsmanagers **12**

4 BGM-Qualifizierung durch die UV-Träger **15**

4.1 Ziel und Zielgruppe 15

4.2 Zugangsempfehlungen 16

4.3 Inhalte 18

4.4 Aufbau und Dauer 22

4.5 Anforderungen an verantwortliche Lernbegleitende der UV-Träger 28

Vorwort

In den hier vorliegenden Empfehlungen wird ausgeführt, wie innerbetriebliche Akteurinnen und Akteure zu Betrieblichen Gesundheitsmanagerinnen und -managern qualifiziert werden können, damit sie ihre Aufgaben im Bereich „Gesundheit bei der Arbeit“ erfolgreich und nachhaltig bewältigen können. Gleichzeitig werden die hierfür erforderlichen betrieblichen Voraussetzungen beschrieben.

Die Empfehlungen konkretisieren hierbei die im DGUV Grundsatz 306-002 festgehaltenen Qualitätskriterien im Präventionsfeld „Gesundheit bei der Arbeit“ der Träger der gesetzlichen Unfallversicherung (UV-Träger) und der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV)[1]. Diese Qualitätskriterien sehen auch eine für das Aufgabenfeld zuständige Person im Unternehmen[2] vor, die entsprechend qualifiziert sein soll.

Demzufolge sind sowohl die UV-Träger als auch die Unternehmen Zielgruppe dieser Empfehlungen. Denn: Diese DGUV Information dient den UV-Trägern als Basis vor allem in diesen Präventionsleistungen:

- Entwickeln von Angeboten zur Qualifizierung von Betrieblichen Gesundheitsmanagerinnen und -managern und branchenspezifischen Weiterbildungskonzepten (Präventionsleistung „Qualifizierung“).
- Orientierung, welche Kompetenzen beauftragte Personen im Aufgabenfeld „Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)“ benötigen.
- Hilfestellung für die Beratung von Unternehmen.
- Unterstützung von Unternehmen zur Auswahl der geeigneten Person(en) oder geeigneter Qualifizierungsangebote.

1 DGUV Grundsatz 306-002 „Präventionsfeld ‚Gesundheit bei der Arbeit‘ – Positionierung und Qualitätskriterien“ (www.dguv.de > Webcode: p306002)

2 Der Begriff “Unternehmen“ schließt ebenso wie die Begriffe „Betrieb“ und „Organisation“, u. a. auch Bildungseinrichtungen (Kindertagesstätten, Schulen, Hochschulen etc.), Einrichtungen der Behindertenhilfe und Werkstätten für Menschen mit Behinderung, andere Leistungsanbieter gemäß § 60 SGB IX, Pflegeeinrichtungen sowie öffentliche Betriebe und Verwaltungen ein.

1 Einführung in die Qualifizierungsempfehlungen

Immer mehr Betriebe führen ein systematisches BGM ein. Dabei unterstützt die gesetzliche Unfallversicherung (UV).

Auch wenn ein BGM nicht verpflichtend ist, werden für die Einführung und dauerhafte Umsetzung des BGMs professionelle Fachkräfte benötigt. In der Praxis werden häufig bereits im Unternehmen beschäftigte Personen mit dieser Aufgabe beauftragt. Diese benötigen für ihre neuen Aufgaben zusätzliche Fach- und Methodenkenntnisse.

Die Qualifizierung dieser innerbetrieblichen „Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger“ kann ein guter und erfolgversprechender Weg sowie eine Chance im Rahmen der betrieblichen Personalentwicklung sein. Hierfür bieten UV-Träger branchenspezifische Qualifizierungen an. Auch bei der Einstellung externer betrieblicher Gesundheitsmanagerinnen und Gesundheitsmanager im Unternehmen, können diese Qualifizierungsempfehlungen berücksichtigt werden.

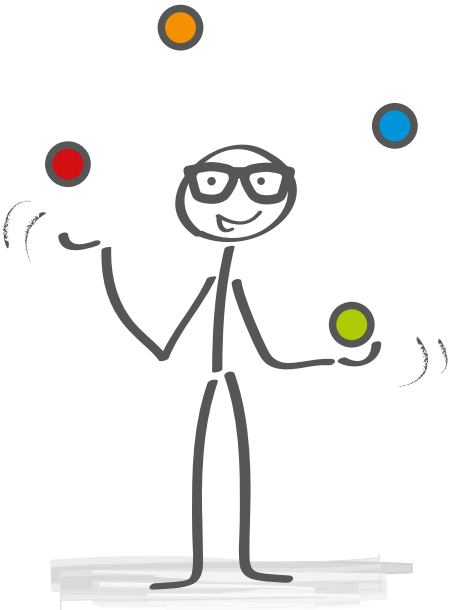
Mit dieser DGUV Information werden Empfehlungen gegeben,

- welche **Kompetenzen** eine für das BGM zuständige Person im Unternehmen aus Sicht der UV-Träger benötigt,
- welche **Inhalte** eine Qualifizierung umfassen sollte,
- welchen **Aufbau und Umfang** eine Qualifizierung haben sollte,
- welche **Voraussetzungen** im Unternehmen geschaffen werden sollten,
- welche **Zugangsempfehlungen** für die zu qualifizierenden Personen gelten sollten und
- welche grundlegenden **Anforderungen Lernbegleitende** erfüllen sollten.

Nur eine Wunschvorstellung?

Stellen Sie sich vor, Sie kommen morgens zur Arbeit und alle Kolleginnen und Kollegen sind mit vollem Elan bei ihrer Arbeit. Als Sie bemerkt werden, gibt es von allen Seiten ein freundliches „Guten Morgen“ und die ein oder andere Rückfrage, wie das Fußballspiel Ihrer Tochter gestern gelaufen ist. Und obwohl der Terminkalender für heute gut gefüllt ist, fühlt es sich gar nicht nach Arbeit an. Zunächst steht ein Besprechungstermin mit einer Kollegin an. Sie wollen sich darüber informieren, wie weit das Team bei der Lösungsfindung zum gestern aufgetretenen Problem gekommen ist. Dabei stellt sich heraus, dass das Team gemeinsam eine Lösung gefunden hat und alle mit dem Ergebnis zufrieden sind. Nach einer längeren Videokonferenz sind Sie doch etwas erschöpft und freuen sich jetzt auf die Mittagsgymnastik, die Sie mit einigen Kolleginnen und Kollegen seit ein paar Wochen durchführen. Später am Tag werden Sie zu Ihrer Chefin gerufen. Auf dem Weg dorthin sehen Sie plötzlich einen Kollegen, der lange krankgeschrieben war. Nein, es geht ihm wieder besser. Das Betriebliche Eingliederungsmanagement habe ihm geholfen. Ein paar kleine Maßnahmen, wie die Nutzung eines höhenverstellbaren Schreibtisches und flexiblere Arbeitszeiten sowie die Unterstützung seines Vorgesetzten, und seine Arbeitsfähigkeit konnte wieder hergestellt werden. Im Büro der Chefin angekommen, die Überraschung. Das laufende Projekt ist auf dem Weg, ein voller Erfolg zu werden. Dies war möglich, weil Sie durch Analyse und zielgerichtete Maßnahmen genau die richtigen Weichen stellen konnten. Ihre Chefin ist stolz und dankbar für Ihre Leistung und fragt, was Sie noch benötigen, um das Projekt weiterhin so gut nach vorne zu bringen. So macht die Arbeit eben Spaß. Insbesondere durch das Netzwerk an kompetenten Unterstützerinnen und Unterstützern, das Sie sich aufgebaut haben, stehen Sie bei Problemen und schwierigen Aufgaben auch nie allein da. Im Team geht alles besser. Kurz vor Feierabend steht plötzlich ein Kollege aus einem

anderen Bereich in der Tür. Er hätte da eine Idee, wie das Projekt noch effizienter gestaltet werden könnte. Sie beide vertiefen sich in seine Idee und bringen sie in kürzester Zeit zur Perfektion. „Was für ein Tag“, denken Sie auf dem Weg nach Hause. „Bringt das mit dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement und der neuen Stelle zum Betrieblichen Gesundheitsmanager, die Sie vor einem halben Jahr angenommen haben, doch etwas?“ Vielleicht wird nicht jeder Tag so sein können, aber Schritt für Schritt in diese Richtung ist das, wozu das BGM seinen Beitrag leisten möchte.



2 Rollenbeschreibung der Betrieblichen Gesundheitsmanagerin und des Betrieblichen Gesundheitsmanagers

Die Gesamtverantwortung für das BGM obliegt der obersten Leitung eines Unternehmens. Der Betriebliche Gesundheitsmanager oder die Betriebliche Gesundheitsmanagerin wird von dieser als zuständige Person mit der (Weiter-)Entwicklung und Koordination des BGMs beauftragt. Somit ist diese Person beratend und dienstleistend für die oberste Leitung des Unternehmens tätig.

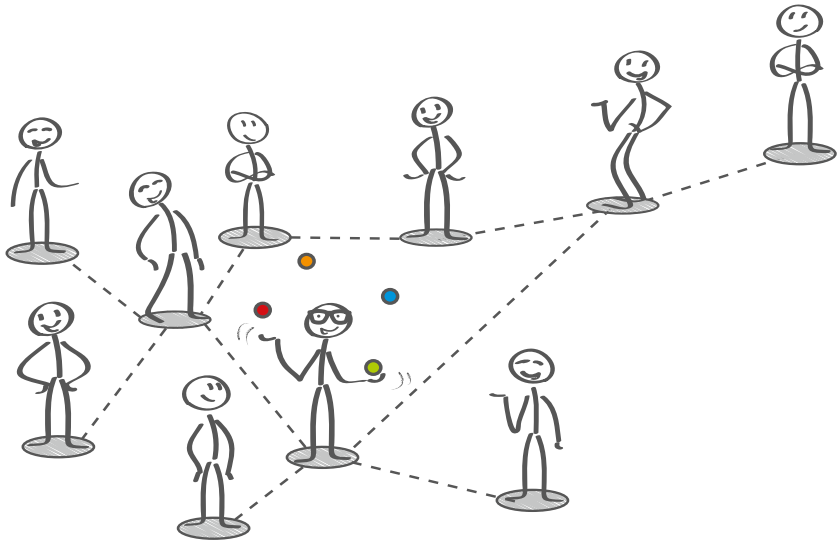
Als BGM-Expertin oder -Experte kann sie oder er
- Ziele und Strategien entwickeln,
- Konzepte erstellen,
- Projekte und Prozesse initiieren und managen sowie
- gesundheitsförderliche Aktivitäten organisieren und deren Nachhaltigkeit und Qualität sicherstellen.

Das geschieht – ähnlich wie bei der Fachkraft für Arbeitssicherheit – gemeinsam mit der Betriebsleitung, der betrieblichen Interessenvertretung und, in Abhängigkeit von der Betriebsgröße, ggf. einem Steuergremium.

Dabei ist die für das BGM zuständige Person auch vermittelnd und moderierend als Bindeglied zwischen der obersten Leitung, den Führungskräften, den Kolleginnen und Kollegen sowie der betrieblichen Interessenvertretung aktiv. Sie informiert und überzeugt die Beteiligten, kooperiert mit den betroffenen Personen und Organisationseinheiten. Die für das BGM zuständige Person knüpft inner- und überbetriebliche Netzwerke, da es für die erfolgreiche Umsetzung des BGMs weiterer betrieblicher Akteurinnen und Akteure, u. a. aus den Bereichen Personalentwicklung, betriebliche Interessenvertretung, Beschaffung/Einkauf, bedarf. Eine grundlegende Schnittstelle zum BGM ist der Arbeitsschutz. Deshalb ist die für das BGM zuständige Person in einem ggf. vorhandenen Gremium für Sicherheit und Gesundheit, wie dem Arbeitsschutzausschuss (ASA), zu beteiligen. Im Idealfall gibt es nur einen gemeinsamen Ausschuss für Sicherheit und Gesundheit anstelle von separaten Gremien wie ASA und Steuergremium Gesundheit.

Die Maßnahmenentwicklung erfolgt in Abstimmung mit der Personal- und Organisationsentwicklung, der ggf. vorhandenen betrieblichen Interessenvertretung – inkl. Schwerbehindertenvertretung, der Betriebsärztin oder

dem -arzt (BA), der Fachkraft für Arbeitssicherheit, der oder dem BEM-Beauftragten und dem Qualitätsmanagement. Gleichermaßen wirken die genannten Personen(-kreise) sowie Führungskräfte und Beschäftigte an den Prozessschritten des BGM mit.



Aus der Rollenbeschreibung lassen sich folgende Aufgaben einer Betrieblichen Gesundheitsmanagerin bzw. eines Betrieblichen Gesundheitsmanagers ableiten:

- Koordination und Überwachung des gesamten systematischen BGM-Prozesses anhand der Qualitätskriterien im Präventionsfeld „Gesundheit bei der Arbeit“,
- kontinuierliche Verbesserung und Weiterentwicklung des BGM-Systems,
- regelmäßige Überprüfung der Zielsetzung, Methoden und Instrumente zur Zielerreichung,
- Vorbereitung und Abstimmung von schriftlichen Vereinbarungen (z. B. Betriebs-/Personalvereinbarungen, Geschäftsordnung, Regelungen),
- Vorbereiten und Herbeiführen von Entscheidungen,

- Berücksichtigung neuer Entwicklungen und wissenschaftlicher Erkenntnisse,
- hierarchie- und fachübergreifende Kommunikation sowie Moderation innerbetrieblicher Prozesse, Projektgruppen, Gesundheitszirkel und weiterer Formate,
- Sicherstellen des Informationsaustausches und der Dokumentation,
- interne Kommunikation,
- Steuerung der Zusammenarbeit mit Sozialleistungsträgern und anderen externen Anbietern,
- Budgetplanung und -verwaltung,
- Delegation, Koordination und Steuerung von Teilaufgaben,
- Terminplanung und -koordination,
- Aufbau und Koordination inner- und außerbetrieblicher Netzwerke,
- externe Öffentlichkeitsarbeit zwecks Imagegewinn sowie
- Arbeits-/Fachkräftegewinnung.

3 Kompetenzprofil der Betrieblichen Gesundheitsmanagerin und des Betrieblichen Gesundheitsmanagers

BGM ist immer eine Gemeinschaftsaufgabe und nicht die einer einzelnen Person. Aus der Rollenbeschreibung in Kapitel zwei wird ersichtlich, dass neben Fachkompetenzen im Themenfeld weitere Fähigkeiten und Fertigkeiten benötigt werden. Schwerpunkt der Arbeit ist es, komplexe Prozesse zu steuern, an denen insbesondere viele innerbetriebliche Akteurinnen und Akteure beteiligt sind, die an Querschnittsthemen arbeiten. Dazu benötigt man methodische, soziale, personale sowie fachliche Kompetenzen (vgl. Tabelle 1). Professionelles „Herzblut“ für die Thematik und eine Vorbildfunktion sind grundlegende Voraussetzungen dafür, dass diese Aufgabe dauerhaft übernommen wird.

Ziel der Qualifizierung sollte es sein, besonders die in Tabelle 1 genannten Kompetenzen der innerbetrieblichen Akteurinnen und Akteure, die zur Umsetzung des BGM ausgewählt wurden, weiter auszubauen. Die angeführten persönlichen Kompetenzen sollten bereits bei der Auswahl der verantwortlichen Personen berücksichtigt werden. Sie müssen im Rahmen der Qualifizierung im Sinne einer Selbstreflexion behandelt werden und sind über die Qualifizierung zur oder zum Betrieblichen Gesundheitsmanagerin bzw. -manager hinaus wichtiger Bestandteil der kontinuierlichen persönlichen Weiterbildung. Anforderungen der UV-Träger und der DGUV in Bezug auf die Qualifizierung zum Betrieblichen Gesundheitsmanager oder zur Betrieblichen Gesundheitsmanagerin orientieren sich am gemeinsamen Bildungsverständnis “Kompetenzbildung für Sicherheit und Gesundheitsschutz (KoSiG)“. Vor diesem Hintergrund ist es unverzichtbar, dass Lernarrangements an betrieblichen Handlungsfeldern orientiert sind und dass die Fach-, Methoden-, Sozial- und Personalkompetenzen, die für eine selbstorganisierte Präventionsarbeit in der Praxis erforderlich sind, gefördert werden.

Tabelle 1 Kompetenzprofil eines Betrieblichen Gesundheitsmanagers oder einer Betrieblichen Gesundheitsmanagerin

Kompetenz	Spezifikation
Fachkompetenz	**Management von Sicherheit und Gesundheit im Betrieb** ● Managementkreislauf bzw. Aufbau- und Ablauforganisation im Managementsystem ● Aufbau inner- und außerbetrieblicher Strukturen ● Zielentwicklung ● Analyse und Evaluation ● Ableiten von Maßnahmen ● Ausarbeitung von Konzepten ● Veränderungsmanagement ● Integrierte Managementsysteme **Grundlagen aus den Bereichen** ● Gesundheitswissenschaft ● Arbeitsschutz ● Arbeitswissenschaft ● Arbeitsmedizin ● Arbeitspsychologie ● Recht ● Qualitätsmanagement ● Betriebswirtschaftslehre ● Kommunikation und internes Marketing ● Unterstützungsangebote der Sozialleistungsträger im Bereich Betriebliche Prävention und Gesundheitsförderung ● Berufliche Inklusion **Grundlagen aus ausgewählten Handlungsfeldern** ● Betriebliche Gesundheitsförderung ● Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) ● Führung und Gesundheit

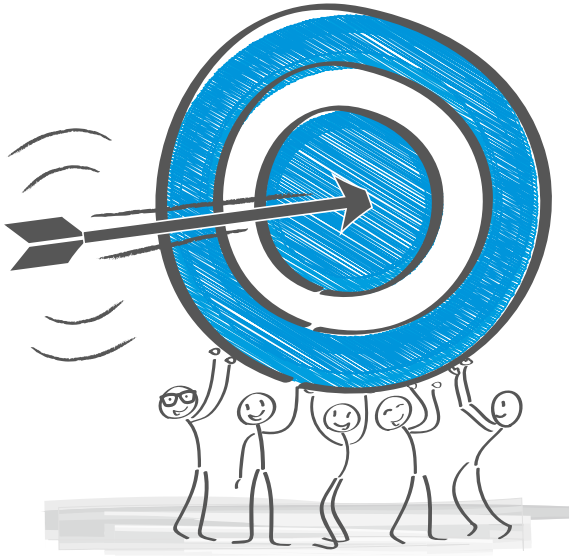
Kompetenz	Spezifikation
Methoden-kompetenz	• Projektmanagement • Prozessmanagement • Moderation und Präsentation • Gesprächsführung • Netzwerkarbeit • Beratung • IT-Kenntnisse
Sozialkompe-tenz	• Kommunikationsfähigkeit • Motivations- und Überzeugungsfähigkeit • Verhandlungsgeschick, Empathie und Diplomatie • Integrationsfähigkeit • Konfliktfähigkeit • Konsensfähigkeit
Personal-/ Selbstkompe-tenz	• Selbstreflexion • Selbstmanagement, Selbstfürsorge • Positives Gesundheitsverhalten • Offenheit • Beharrlichkeit, Durchhaltevermögen

4 BGM-Qualifizierung durch die UV-Träger

4.1 Ziel und Zielgruppe

Mit einer Qualifizierung zur Betrieblichen Gesundheitsmanagerin oder zum Betrieblichen Gesundheitsmanager durch die UV-Träger sollen die Teilnehmenden in die Lage versetzt werden, die Kernprozesse des BGM in ihren Betrieben umzusetzen und zu steuern. Sie sollen Hintergründe, Zusammenhänge und Handlungsmöglichkeiten zur Gestaltung sicherer und gesunder Arbeit sowie Verhaltensweisen kennen und verstehen. Zudem sollen sie Grundwissen über die einzelnen Handlungsfelder der Betrieblichen Gesundheitsförderung und über die Schnittstellen zum Arbeitsschutz sowie über die Integration in bestehende Managementsysteme erlangen.

Bietet ein UV-Träger eine Qualifizierung zum BGM an, richtet sich diese an Personen, die in einem Mitgliedsbetrieb tätig sind und mit der Planung, Analyse und Umsetzung der Prozesse des BGM in ihrem Betrieb bereits betraut sind oder damit betraut werden sollen.



Kooperation der UV-Träger bei BGM-Qualifizierung

Da nicht alle UV-Träger eigene Qualifizierungen zum BGM anbieten, besteht die Möglichkeit, an einem ausgewählten Qualifizierungsangebot eines anderen UV-Trägers teilzunehmen, sofern eine vorherige Absprache zwischen den zuständigen und dem ausgewählten Unfallversicherungsträger stattgefunden hat.

4.2 Zugangsempfehlungen

Die Festlegung und Überprüfung der Zugangsvoraussetzungen der Teilnehmenden obliegen dem jeweiligen UV-Träger (z. B. nach Branche, Betriebsgröße).

Folgende betriebliche und persönliche Voraussetzungen der Teilnehmenden haben sich in der Praxis als Zugangsempfehlungen bewährt und können von UV-Trägern herangezogen oder angepasst werden:

Tabelle 2 Zugangsempfehlungen für Teilnehmende an einer BGM-Qualifizierung

Voraussetzungen	Zugangsempfehlungen
Betriebliche Voraussetzungen	• Das Unternehmen verfügt über eine funktionierende Arbeitsschutzorganisation und führt in regelmäßigen Abständen eine Beurteilung der Arbeitsbedingungen (Gefährdungsbeurteilung) durch. • Die Unternehmensleitung bekennt sich zum Thema „Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit". • Die Unternehmensleitung unterstützt die Integration von Gesundheit, ggf. (in Abhängigkeit von der Betriebsgröße) über ein steuerndes Gremium (z. B. Ausschuss für Sicherheit und Gesundheit). • Die Zusammenarbeit mit den Akteurinnen und Akteuren des Arbeitsschutzes und damit eine Verzahnung von Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit wird ermöglicht. • Es liegt eine schriftliche Regelung zum BGM vor oder soll im Laufe der Qualifizierung entwickelt werden (z. B. Betriebsvereinbarung oder Umsetzungskonzept). • Als direkter Draht zur obersten Leitung, Fürsprecherin/Fürsprecher für das BGM und Unterstützerin/Unterstützer für die Gesundheitsmanagerin/den Gesundheitsmanager wird idealerweise eine höhere Führungskraft als Mentorin oder Mentor benannt. • Die Freistellung der angemeldeten Person für die Teilnahme an allen Ausbildungsmodulen ist sichergestellt. • Die angemeldete Person ist für einen Bereich zuständig, der mehr als 20 Beschäftigte umfasst.

Voraussetzungen	Zugangsempfehlungen
Persönliche Voraussetzungen	• Die Person erfüllt die im Kompetenzprofil beschriebenen sozialen und personellen Kompetenzen weitestgehend. • Vorteilhaft sind erste Grundkenntnisse in den aufgeführten Fach- und Methodenkompetenzen. • Die Person verfügt idealerweise über eine mehrjährige Berufs- und Betriebserfahrung. • Die angemeldete Person kennt die Arbeitsbereiche, Tätigkeiten und Arbeitsbedingungen des Unternehmens. • Die angemeldete Person verfügt über Kenntnisse zu Inhalten und zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung im jeweiligen Betrieb.

4.3 Inhalte

Die detaillierte Ausgestaltung der Qualifizierung liegt in der Verantwortung der UV-Träger. Diese berücksichtigen die Branchen und Größen ihrer Mitgliedsbetriebe. Entsprechend seiner Ziele, der damit verbundenen Strategie, der zur Verfügung stehenden Ressourcen sowie seines Adressatenkreises sollte jeder UV-Träger den Aufbau, die Dauer und die Inhalte der Qualifizierung festlegen.

Eine Reihe von Schriften und Projektergebnissen des Fachbereichs „Gesundheit im Betrieb“ der DGUV (FB GiB) und seiner vier Sachgebiete können und sollten dabei zur Unterstützung herangezogen werden.[3]

Die folgenden Empfehlungen für die Qualifizierungsinhalte orientieren sich an den Qualitätskriterien im Präventionsfeld „Gesundheit im Betrieb“ und umfassen vorrangig Fach- und Methodenkompetenzen. Die Personalauswahl und Personalentwicklung von Betrieblichen Gesundheitsmanagerinnen und -managern hinsichtlich ihrer sozialen und personellen Kompetenzen obliegt den Unternehmen.

3 https://publikationen.dguv.de/regelwerk/publikationen-nach-fachbereich/gesundheit-im-betrieb/

Grundlagen Arbeitsschutz

- Organisation des Arbeitsschutzes
- Beurteilung der Arbeitsbedingungen (Gefährdungsbeurteilung)

Grundlagen betrieblicher Gesundheitsarbeit

- Verständnis von Gesundheit, Gesundheitsdefinition
- Begriffsklärung und Abgrenzung von u. a. Gesundheitsförderung, Betriebliche Gesundheitsförderung, Betriebliches Gesundheitsmanagement, Management für Sicherheit und Gesundheit, Prävention, Gesundheit bei der Arbeit
- Gesundheitsmodelle (z. B. Modell der Salutogenese und Pathogenese)
- Modelle der Arbeitspsychologie (z. B. Anforderungs-Ressourcen-Modell, Modelle zum menschlichen Verhalten)
- Erweitertes Belastungs- und Beanspruchungsmodell
- Absentismus und Präsentismus
- Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit
- Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)
- Förderung der individuellen und organisationalen Sicherheits- und Gesundheitskompetenz
- Förderung der Präventionskultur
- Team- und Betriebsklima
- Führung und Gesundheit
- Diversität, Genderkompetenz und Inklusion
- BGM in Veränderungsprozessen
- Rechtsgrundlagen, Richtlinien, Grundlagendokumente (ArbSchG, BGB, SGB, PrävGesetz, Ottawa-Charta, Luxemburger Deklaration, DGUV Grundsatz 306-002 „Präventionsfeld ‚Gesundheit bei der Arbeit' – Positionierung und Qualitätskriterien" etc.)
- Datenschutz im Zusammenhang mit Gesundheit bei der Arbeit
- Aktuelle Entwicklungen der Arbeitswelt, Trends, gesellschaftliche Entwicklungen, Zahlen, Daten, Fakten
- Vorteile, Nutzenaspekte von BGM, Argumente für BGM
- Zielgruppenorientierung

- Unterstützungsangebote der Sozialleistungsträger bei der betrieblichen Prävention und Gesundheitsförderung

Gesundheitspolitik und strategische Ziele

- Bekenntnis, Leitbild, Vision
- Gesundheitspolitik
- Strategische Zielfindung (Zielfindung und Zielbildung, Zielformulierung, Auftragsklärung)
- Schwerpunktthemen und Handlungsfelder

Strukturen, Prozesse & Ressourcen

- Aufbau- und Ablauforganisation im Managementsystem
- BGM als Prozess anhand der Qualitätskriterien im Präventionsfeld „Gesundheit bei der Arbeit“
- Strukturen und Ressourcen (z. B. Arbeitskreis Gesundheit, Gesundheitszirkel, Sozialberatung, ASA)
- Schnittstellen zu anderen Organisationseinheiten (u. a. Arbeitsschutz, Personal und Personalentwicklung, BEM, Qualitätsmanagement, interne Öffentlichkeitsarbeit)
- Integrierte Managementsysteme (z. B. Umwelt, Qualität, Sicherheit und Gesundheit)
- Rollen- und Aufgabenbeschreibung, der mit dem BGM beauftragten Person und der Führungskräfte
- Grundlagen der Arbeitssystemgestaltung

Analyse

- Statistiken zum Arbeitsunfähigkeitsgeschehen (branchenspezifische Gefährdungen und Belastungen und daraus resultierende Erkrankungen, Hinweise bei Auffälligkeiten in bestimmten Arbeitsbereichen eines Unternehmens)
- Grundlagenwissen über die wichtigsten Analysemethoden und deren Einsatz in der betrieblichen Praxis (Fehlzeitenanalyse, Gesundheitsbericht, Beschäftigtenbefragung, Gesundheitszirkel etc.)
- Kombinationen von qualitativen, quantitativen, objektiven und subjektiven Analysemethoden

Operative Ziele und Maßnahmen

- Operative Zielformulierung (z. B. S.M.A.R.T.-Prinzipien)
- Priorisierung operativer Ziele und Maßnahmen in Abstimmung mit der obersten Leitung
- Primär-, Sekundär- und Tertiärprävention
- Verhältnis- und Verhaltensprävention
- Ableitung von Handlungsfeldern für Maßnahmen
- Maßnahmen planen und umsetzen
- Zielgruppenspezifische Maßnahmen (je nach Branche festlegen)

Evaluation und kontinuierliche Weiterentwicklung

- Struktur-, Prozess- und Ergebnisevaluation
- Instrumente der Evaluation
- Kennzahlen, Indikatoren und Wirksamkeitsprüfung
- Ableiten von Verbesserungen
- Auswirkungen, Risiken und Chancen von Veränderungsprozessen auf die Gesundheit der Beschäftigten und das Unternehmen

Erfolgsfaktoren für die Planung und Umsetzung des BGM

- Kompetenzen entwickeln
- Partizipation und eigenverantwortliches Handeln der Beschäftigten
- Informieren und kommunizieren, internes Marketing
- Netzwerken
- Werkzeuge nutzen
- Dokumentieren

Prozesstreiber

- Unternehmenskultur
- Gesunde Führung

Methodenkompetenzen

- Projektmanagement (Planen und Steuern von Projekten)
- Prozessmanagement
- Kommunikation, Gesprächsführung
- Konfliktmanagement (Umgang mit kritischen Situationen)
- Moderation und Präsentation

4.4 Aufbau und Dauer

Um die notwendigen Kompetenzen bei den Teilnehmenden nachhaltig zu verankern und den Praxistransfer in den Betrieb zu gewährleisten, wird hinsichtlich des Aufbaus und der Dauer der Qualifizierung Folgendes empfohlen:

- Kombination unterschiedlicher Qualifizierungsphasen und Methoden:
  - Unterteilung der Qualifizierung in die Phasen:
    - „Davor“ (Wie werden geeignete Personen für die Qualifizierung ausgewählt?),
    - „Dabei“ (Wie kann die Qualifizierung erfolgreich gestaltet werden?),
    - „Danach“ (Wie kann der Prozess nachhaltig gesichert werden?),
  - Diese Phasen sollen von sogenannten Transferverstärkern unterstützt werden (bspw. kollegiale Beratung, Führungsverantwortung, Coaching).
- Verteilung der Qualifizierungsinhalte über einen längeren Zeitraum (mindestens neun bis zwölf Monate).

Dieses Vorgehen hat sich bereits in der Praxis bei verschiedenen UV-Trägern bewährt.

Die folgende Tabelle beschreibt mögliche Qualifizierungsphasen und Methoden:

Phase 1

Davor

Betriebliche und persönliche Voraussetzungen prüfen
Der UV-Träger prüft die Zugangsvoraussetzungen der sich für die Qualifizierung bewerbenden Unternehmen und Personen und den Qualifizierungsbedarf. Es sollte geklärt und sich u. a. darauf geeinigt werden, welche Rahmenbedingungen das jeweilige Unternehmen zur Verfügung stellt, und dass das BGM auf der Grundlage des DGUV Grundsatzes 306-002 „Präventionsfeld ‚Gesundheit bei der Arbeit' – Positionierung und Qualitätskriterien" aufgebaut oder weiterentwickelt wird.

Phase 2

Dabei

Selbstlernphase
Die Selbstlernphasen finden jeweils vor den Präsenzphasen statt. Hier eignen sich die Teilnehmenden fachliche Grundlagen an und führen Systemanalysen durch, um bspw. den Umsetzungsstand im eigenen Unternehmen zu beurteilen.

Präsenzphase
Aufeinander aufbauende Präsenzseminare, die den Kern der Qualifizierung darstellen (Dauer je nach Inhalten ca. 3 Tage je Hauptseminar).

Transferphase
Hier setzen die Teilnehmenden in den Präsenzseminaren erarbeitete Handlungspläne im eigenen Unternehmen um, reflektieren diese, tauschen sich mit anderen aus und passen die Handlungspläne bei Bedarf an.

Phase 3

Danach

Prozesssicherung
Um einen nachhaltigen Erfolg der Qualifizierung zu unterstützen, ist es notwendig, weiterhin den Kontakt zu den Unternehmen und Teilnehmenden zu halten. Auch hierfür eignen sich Transferverstärker wie bspw. Netzwerke, Coaching oder Audits.

Transferverstärker für die Phasen 2 und 3
Werkzeuge, Checklisten, Umsetzungshilfen etc. Die UV-Träger bieten hierfür eine Vielzahl qualitätsgesicherter Materialien, von der Prüfung der Eignung (siehe Kapitel 4.3), über Fachinformationen und Analysewerkzeuge bis hin zu Selbstaudits an.
Kollegiale Beratung Idealerweise in Präsenz haben neuTeilnehmende die Möglichkeit, mit Hilfe der Methode der kollegialen Beratung ihre aktuellen Anliegen zu bearbeiten.
Netzwerk Alle aktuellen und ehemaligen Teilnehmenden werden in ein Netzwerk eingeladen, das sich regelmäßig online und/oder in Präsenz trifft.
Führungsverantwortung Im Rahmen der Qualifizierung wird kontinuierlich sicher gestellt, welche Rollen und Aufgaben Führungskräfte unterschiedlicher Hierarchien im Rahmes des BGM haben (vgl. auch DGUV Grundsatz 306-002 „Präventionsfeld ‚Gesundheit bei der Arbeit' – Positionierung und Qualitätskriterien").
Prozessberatung Unternehmen, die an der Qualifizierung teilnehmen oder teilgenommen haben, können bei ihrem UV-Träger eine Prozessberatung in Anspruch nehmen.
Lernerfolg Die Einschätzung des Lernerfolgs während und am Ende der Qualifizierung gibt Aufschluss über die erreichten Ziele. Dieser kann auf unterschiedliche Weise erfolgen, bspw. durch Transferaufgaben, Projektberichte, aber auch durch Selbsteinschätzungen.
Coaching Häufig tauchen die größten Probleme und Schwierigkeiten bei den Betrieblichen Gesundheitsmanagerinnen und -managern erst in der Zeit nach der Qualifizierung auf. Hier können individuelle Coachings neue Wege aufzeigen.

Audit
Hat das Unternehmen den Eindruck, sein BGM schon sehr weit entwickelt zu haben, können interne und externe Audits dabei helfen, bestehende Verbesserungspotenziale aufzudecken und/oder die Qualität nach außen hin zu bestätigen. Auch einzelne UV-Träger verfügen über entsprechende Angebote.

Die Abbildung 1 gibt einen exemplarischen Überblick über den Aufbau einer Qualifizierung über die Dauer von 12 Monaten unter Berücksichtigung der dargestellten Lernbereiche.

So kann es gehen: Die Qualifizierung in der



1. Davor

2. Dabei

Qualifizierungs-bedarf

Rahmen-bedingungen

BGM*

Selbst-lernphase

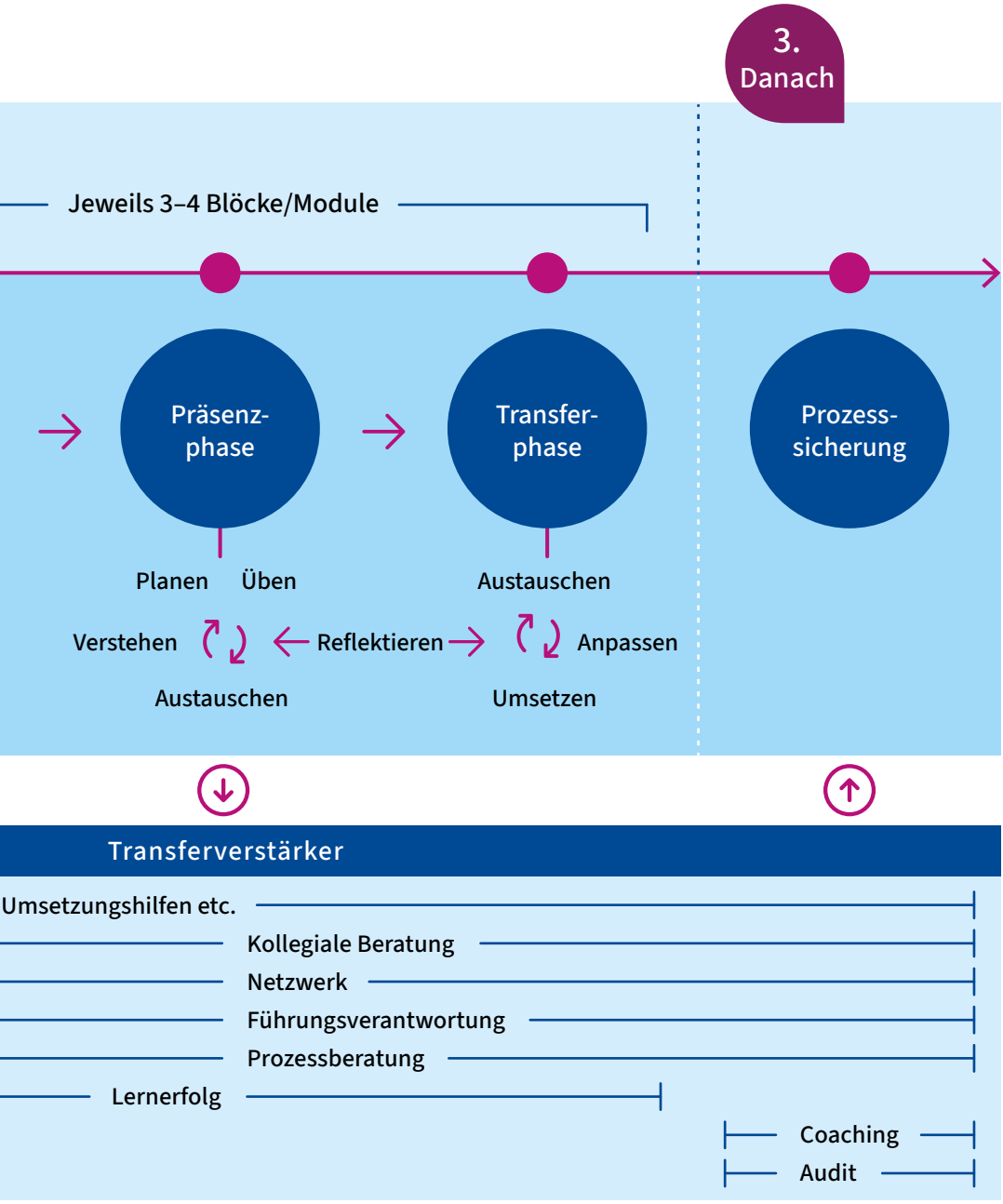
Grundlagen aneignen

System-analyse

*auf Grundlage der Qualitätskriterien Gesundheit bei der Arbeit

Werkzeuge, Checklisten,

Umsetzung

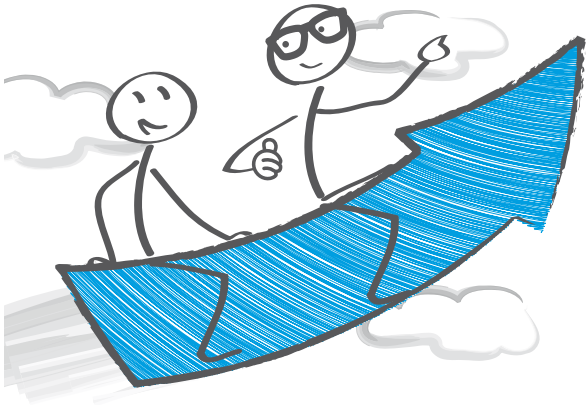

3.
Danach
Jeweils 3–4 Blöcke/Module
Präsenz-
phase
Transfer-
phase
Prozess-
sicherung
Planen
Üben
Austauschen
Verstehen
Reflektieren
Anpassen
Austauschen
Umsetzen
Transferverstärker
Umsetzungshilfen etc.
Kollegiale Beratung
Netzwerk
Führungsverantwortung
Prozessberatung
Lernerfolg
Coaching
Audit

4.5 Anforderungen an verantwortliche Lernbegleitende der UV-Träger

Aufgrund der Dauer und Komplexität der Qualifizierung empfiehlt es sich, mindestens eine Person als hauptverantwortliche Dozentin oder hauptverantwortlichen Dozenten einzusetzen. Diese leitet und begleitet möglichst die gesamte BGM-Qualifizierung. Weitere Lernbegleitende können in Abhängigkeit vom Thema hinzugezogen werden.

Folgende Empfehlungen können zur Auswahl der hauptverantwortlichen Person herangezogen werden:

- ein abgeschlossenes Studium aus den Bereichen Gesundheitswissenschaften, Psychologie, Sportwissenschaft, Arbeitsmedizin oder vergleichbarer Abschluss,
- mehrjährige Berufserfahrung in der Initiierung, Beratung und Durchführung von betrieblichen (Gesundheits-)Managementprozessen und Gesundheitsmanagementsystemen,
- mehrjährige Erfahrung in der Dozententätigkeit,
- sehr gute Kenntnisse über die spezifischen Gegebenheiten der Zielgruppe und deren berufliches Setting (Felderfahrung).



Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (DGUV)

Glinkastraße 40
10117 Berlin
Telefon: 030 13001-0 (Zentrale)
E-Mail: info@dguv.de
Internet: www.dguv.de