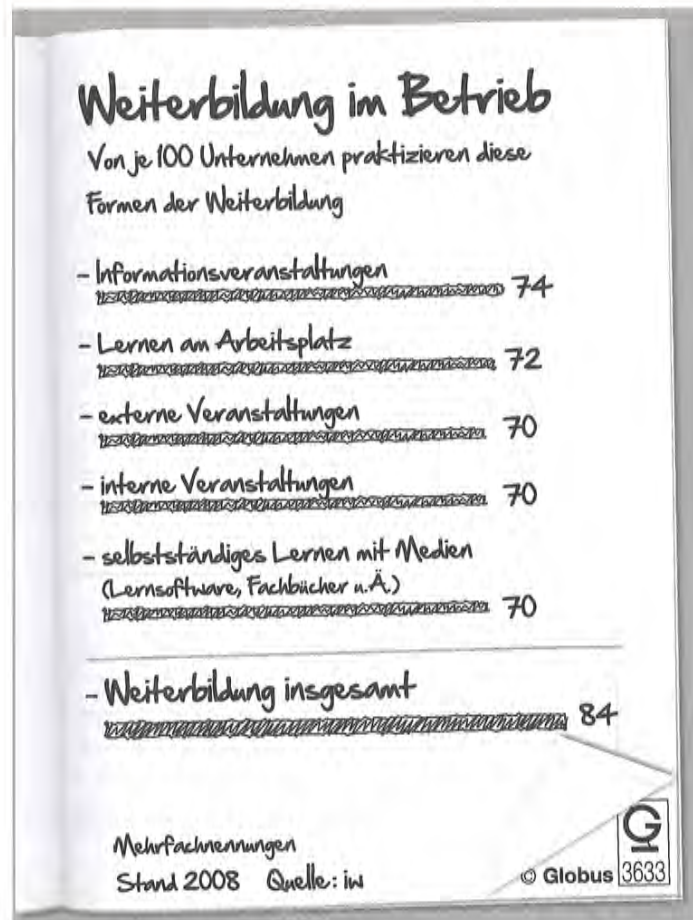


# Soziale Selbstverwaltung

10 / Oktober 2010

ANALYSEN UND INFORMATIONEN ZUR SOZIALEN SICHERUNG



Weiterbildung wird immer wichtiger, gerade auch wegen der abnehmenden „Halbwertszeit des Wissens“. Kompetenzen müssen nicht nur an neue Anforderungen der modernen Technologien, der stärkeren Dienstleistungsorientierung und der zunehmenden Internationalisierung angepasst werden. Auch die demografische Entwicklung und die schrittweise Anhebung der Regelaltersgrenze machen eine ständige Anpassung des Wissens bis ins fortgeschrittene Lebensalter notwendig. Die deutschen Unternehmen investieren bereits heute kräftig in das Know-how ihrer Mitarbeiter. Wie aus der aktuellen Weiterbildungserhebung des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) hervorgeht, haben sich zuletzt 84 Prozent aller Unternehmen in der betrieblichen Weiterbildung engagiert. Insgesamt lassen sich die Unternehmen die Weiterqualifizierung etwa 27 Mrd. Euro pro Jahr kosten. Im Schnitt geben sie für jeden sozialversicherungspflichtig Beschäftigten jährlich 1 050 Euro aus. Um ihre Mitarbeiter für neue Aufgaben zu qualifizieren, vertrauen die meisten Betriebe – 79 von 100 – auf informelle Maßnahmen. Hierzu zählen Informationsveranstaltungen wie Messen und Tagungen (74 Prozent), aber auch das Lernen am Arbeitsplatz (72 Prozent) und das Selbststudium (70 Prozent). Fast ebenso viele Unternehmen – 76 von 100 – bieten in- oder extern Seminare, Lehrgänge und Kurse an.



# Betriebliches Gesundheitsmanagement – Nutzen, Fördermöglichkeiten und Gestaltung

Der Arbeits- und Gesundheitsschutz sowie die betriebliche Gesundheitsförderung können wesentlich zum Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit von Mitarbeitern beitragen. Jeder Arbeitgeber möchte, dass seine Arbeitnehmer möglichst selten wegen Krankheit ausfallen, gesundheitlich fit, leistungsfähig und leistungsbereit sind sowie möglichst ohne Einschränkungen bis ins Rentenalter arbeiten können. Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund des demografischen Wandels, der Verlängerung der Lebensarbeitszeit und dem zunehmend schwerer zu deckenden Fachkräftebedarf unerlässlich.

Der Arbeitgeberverband der deutschen Fitness- und Gesundheitsanlagen (DSSV), Hamburg, hat gemeinsam mit der Deutschen Hochschule für Prävention und Gesundheitsmanagement, Saarbrücken, die Initiative „Gesundheit im Betrieb selbst gestalten“ entwickelt. Sie bietet neben einem bundesweiten Netzwerk von Dienstleistern des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) auch Bildungsangebote sowie zahlreiche weitere Tools an. Die Initiative ist im Internet unter [www.gesundheitimbetrieb.de](http://www.gesundheitimbetrieb.de) erreichbar.

## Erfolgsfaktor Gesundheit

Die Gesundheit ihrer Beschäftigten wird von den Betrieben zunehmend als Erfolgsfaktor betrachtet. Gesunde und leistungsfähige Mitarbeiter tragen entscheidend zur Produktivität bei. Besonders deutlich wird dies bei den krankheitsbedingten Fehlzeiten. So taxiert die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) den durch Arbeitsunfähigkeit entstandenen gesamtwirtschaftlichen Produktionsausfall auf etwa 43 Mrd. Euro in 2008. Waren die Krankenstände in den vergangenen zehn Jahren tendenziell rückläufig, so ist seit 2008 ein leichter Anstieg zu verzeichnen (vgl. Soziale Selbstverwaltung 2010, S. 41 ff.).

Eine weitere Herausforderung, der sowohl Betriebe als auch die Beschäftigten bereits heute gegenüberstehen, ist der demografische Wandel. Die Menschen in Deutschland werden immer älter und im Alter

lässt die Gesundheit nach. Denn auch das zeigen die Statistiken: Ältere Arbeitnehmer erkranken zwar weniger häufig, aber im Falle einer Fehlzeit dauert diese länger (vgl. Soziale Selbstverwaltung 2010, S. 13 ff.). Alles in allem tragen ältere Beschäftigte stärker zum Krankenstand bei als jüngere Arbeitnehmer. Durch gezielte Maßnahmen der Gesundheitsförderung kann jedoch die Gesundheit, die Leistungsfähigkeit und das Wohlbefinden bis ins hohe Alter deutlich gesteigert werden, was insbesondere auch vor dem Hintergrund des ab 2012 schrittweise steigenden gesetzlichen Renteneintrittsalters für die Betriebe immer wichtiger wird.

Nach einer kürzlich veröffentlichten Umfrage bei mittelständischen Betrieben des Produzierenden Gewerbes (IGA-Report Nr. 20) stellen sich immer mehr Unternehmen diesen Herausforderungen, in dem sie ein BGM einführen, und das obwohl hierfür keine gesetzliche Verpflichtung besteht. Bereits 36 Prozent der befragten Betriebe bieten BGM an, fast 90 Prozent davon gaben als Begründung soziales Verantwortungsgefühl gegenüber den eigenen Mitarbeitern an. Die Ziele, die die Betriebe mit BGM verbinden, sind eine Verbesserung der Gesundheit, eine höhere Leistungsfähigkeit sowie eine Steigerung der Arbeitsmotivation ihrer Beschäftigten.

## Gutes BGM rechnet sich

In zahlreichen Studien konnte gezeigt werden, dass Betriebe für ihr gesundheitliches Engagement belohnt werden – vor allem in Form von niedrigeren Fehlzeiten. Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung und Prävention können einen gesundheitlichen und ökonomischen Nutzen erzielen, gerade wenn ihnen qualitätsgesicherte Konzepte zugrunde liegen und sie durch fachkundiges Personal durchgeführt werden. Die Studien (IGA-Report Nr. 13) zeigen aber auch, dass nicht alle Maßnahmen zum Erfolg führen.

Vielversprechend sind Programme, in denen sowohl verhaltens- als auch verhältnisbezogene Maßnahmen kombiniert werden. In der Pra-

xis bedeutet dies, dass eine Rückenschule umso effektiver ist, je mehr sie einen Bezug zum Arbeitsplatz und zur Tätigkeit hat, und gleichermaßen die Organisationsebene im Unternehmen mit einbezogen wird. Grundsätzlich wird eine vorangeschaltete Bedarfs- und Gesundheitsanalyse empfohlen, da diese entscheidende Informationen zur inhaltlichen Gestaltung der Gesundheitsförderungsmaßnahmen liefert.

Weitere Erfolgskriterien für die Gestaltung des BGM sind die Partizipation der Beschäftigten an der Gestaltung und Umsetzung der Maßnahmen, die Integration des Arbeits- und Gesundheitsschutzes, die prozessorientierte Durchführung (Projektmanagement) sowie die aktive Einbeziehung der Führungskräfte. Weniger erfolgreich bzw. keine Effekte zeigen sich oft bei Einzelmaßnahmen wie Gesundheitstagen oder separat durchgeführten Rückenschulen, bei denen weder der Arbeitsplatz noch die Organisationsebene einbezogen wurde.

## Fördermöglichkeiten für betriebliche Gesundheitsförderung

Die Beachtung der genannten Kriterien ist nicht nur für den Erfolg der Maßnahmen wichtig, sondern auch für deren steuer- und beitragsrechtliche Behandlung. Sind Maßnahmen zur Gesundheitsförderung bedarfsorientiert und im Eigeninteresse des Arbeitgebers, so sind die Ausgaben für Gesundheitsförderung steuer- und beitragsfrei. Liegt die Bedarfsorientierung und das Eigeninteresse hingegen nicht vor, so sind solche Maßnahmen grundsätzlich lohnsteuer- und beitragspflichtig. Für derartige allgemeine Maßnahmen hat der Gesetzgeber 2009 jedoch eine zusätzliche Möglichkeit geschaffen, bis zu einem Betrag von 500 Euro pro Mitarbeiter und Jahr Maßnahmen zur Gesundheitsförderung anbieten zu können, ohne dass diese der Lohnsteuerpflicht unterliegen (§ 3 Nr. 34 EStG). Einzige Bedingung für die steuerliche und beitragsrechtliche Begünstigung derartiger allgemeiner Maßnahmen: Sie müssen hinsichtlich Qualität, Zweckbindung und Zielsetzung den Anforderungen der §§ 20 und 20 a SGB V genügen. Damit fallen insbesondere



Gesundheitsangebote, die im Leitfaden Prävention des GKV-Spitzenverbandes („Gemeinsame und einheitliche Handlungsfelder und Kriterien zur Umsetzung von § 20 Abs. 1 und 20 a SGB V“) aufgeführt sind, unter die Steuerbefreiung.

Eine finanzielle Förderung von Maßnahmen der Gesundheitsförderung ist auch direkt durch die Krankenkassen möglich. Falls eine solche Unterstützung gewünscht ist, empfiehlt es sich, mit den primär im Unternehmen vertretenen Kassen Gespräche über eine finanzielle Unterstützung aufzunehmen. Die Maßnahmen werden dabei in der Regel von Gesundheitsberatern, Trainern oder Fitness-Studios – entweder im Auftrag der Kassen oder in Zusammenarbeit mit ihnen – durchgeführt. Voraussetzung für eine Förderung ist die Einhaltung von Qualitätskriterien, die im Leitfaden Prävention des GKV-Spitzenverbandes festgelegt sind. Als wesentliche Qualitätskriterien werden im Leitfaden die inhaltliche Qualität der Durchführung sowie die Qualifikationen der Anbieter genannt. Maßnahmen nach dem individuellen Ansatz, d. h. für Versicherte selbst, können in den Bereichen Bewegung, Ernährung, Stressbewältigung/Entspannung und Suchtmittelkonsum durchgeführt werden. Im betrieblichen Umfeld sind es die Bereiche arbeitsbedingte körperliche Belastungen, Betriebsverpflegung, psychosoziale Belastungen/Stress und ebenfalls Suchtmittelkonsum.

Die Maßnahmen im Betrieb sollten – so der DSSV – neben einer zuvor durchgeführten Analyse auch strukturelle Elemente beinhalten. Hierzu zählen die Durchführung von Gesprächsrunden („Gesundheitszirkel“), bei denen Beschäftigte aktiv in die Ursachenanalyse und die Gestaltung des BGM einbezogen werden. Zur Steuerung des BGM wird ein Arbeitskreis empfohlen, in dem alle für das Thema verantwortlichen bzw. beteiligten Akteure den Gesamtverlauf planen und kontrollieren sowie Entscheidungen zur Umsetzung von Maßnahmen treffen.

### **Inhaltliche Ausgestaltung von BGM aus Sicht des DSSV**

Zu Beginn eines BGM wird die gesundheitliche Situation der Beschäftigten und deren Einschätzung der

Arbeitsbelastung analysiert. Hierzu eignen sich besonders eine anonyme Mitarbeiterbefragung und die Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung im Rahmen einer Arbeitsplatz- und Tätigkeitsanalyse, die in der Regel durch die Fachkraft für Arbeitssicherheit vorliegt. Ist dies nicht der Fall, sollten diese Daten im Rahmen des Gesundheitsmanagements erhoben werden.

Anschließend kombiniert man die Erkenntnisse aus der Mitarbeiterbefragung und der Arbeitsplatz- und Tätigkeitsanalyse mit der Fehlzeitenstatistik im Unternehmen. Durch diese Zusammenführung der Daten ergeben sich Anhaltspunkte sowohl für die gesundheitliche Situation im Unternehmen und daraus wiederum eine Differenzierung möglicher Maßnahmen. Die Erkenntnisse werden dann im Rahmen sogenannter Gesundheitszirkel mit den Mitarbeitern, aber auch den Führungskräften diskutiert, so dass sich daraus konkrete zielgerichtete Maßnahmen ableiten lassen.

Nach Durchführung der Maßnahmen sollten diese bewertet werden, um Erfolge messen zu können. Direkt nach Beendigung der Maßnahmen lassen sich in der Regel Effekte hinsichtlich Zufriedenheit und praktische Umsetzung in den betrieblichen Alltag messen, kurz- und mittelfristig auch gesundheitliche Effekte und nachfolgend auch Veränderungen im Krankenstand. Da Letzterer auch zahlreichen anderen Faktoren unterliegt, kann es vorkommen, dass dieser trotz verbesserter Gesundheit der Beschäftigten erst langfristig rückläufig ist.

Bei der Etablierung von BGM sind Unternehmen in der Regel auf externe Beratung und Betreuung angewiesen, da das Know-how zur Organisation und Durchführung oftmals noch nicht vorhanden ist. Der für das Gesundheitsmanagement beauftragte Dienstleister führt die Gesundheitsanalysen (Arbeitsplatzanalyse und Mitarbeiterbefragung) durch, moderiert die Sitzungen des Arbeitskreises Gesundheit und die Gesundheitszirkel und koordiniert Präventionsmaßnahmen bzw. führt sie zum Teil auch selbst durch. Diese Umsetzung erfolgt gegebenenfalls in Zusammenarbeit mit dem Betriebsarzt und – soweit vorhanden – mit der Fachkraft für Arbeitssicherheit.

Es empfiehlt sich, schon direkt zu Beginn des Projektes einen Ansprechpartner aus dem Unternehmen als Schnittstelle für die Kommunikation und Organisation mit zu integrieren. Zu den Aufgaben dieses Koordinators gehören die terminliche Planung und Abstimmung der einzelnen Maßnahmen sowie die Mithilfe bei der Umsetzung, beispielsweise die Verteilung der Fragebögen bei der Mitarbeiterbefragung. Diese Aufgabe übernimmt in der Regel ein Mitarbeiter aus der Personalabteilung, da das Gesundheitsmanagement zu Beginn erfahrungsgemäß der Personalabteilung zugeordnet ist. Das nötige fachliche Know-how erwirbt sich diese Person zum einen durch die Zusammenarbeit mit dem externen Dienstleister, zum anderen kann aber auch eine Weiterbildung zur „Fachkraft für betriebliches Gesundheitsmanagement (IHK)“ absolviert werden, wie sie zum Beispiel von der IHK in Zusammenarbeit mit der BSA-Akademie, Saarbrücken, angeboten wird.

Durch eine solche Qualifizierung und die zunehmende Erfahrung bei der Durchführung eines BGM-Projektes erwirbt das Unternehmen zunehmend eine eigene Gesundheitskompetenz, die für die langfristige Implementierung von BGM und zur Sicherung der Nachhaltigkeit benötigt wird. Externe Beratung und Betreuung durch den BGM-Dienstleister ergänzt die interne Gesundheitskompetenz für die Projektsteuerung. Zusätzlich übernimmt der externe BGM-Dienstleister langfristig die Durchführung der Präventionsmaßnahmen sowie der Gesundheits- und Fitnessprogramme aufgrund der dafür notwendigen fachlichen Qualifikation.

Daher ist es sinnvoll, bereits bei der Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements Partner zu finden, die sowohl in der ersten Phase das benötigte fachliche Know-how sowie eine Beratung und Betreuung bieten können, aber auch langfristig über ein entsprechendes Angebot an Gesundheitsleistungen verfügen. Diese Aufgaben können insbesondere auch Fitness-Studios übernehmen, die sich auf das BGM spezialisiert haben. Derartige Gesundheitsanlagen sind flächendeckend verfügbar und bieten ein vielseitiges Angebot – z. T. mit speziellen Geräten – sowie gut ausgebildetes Personal.