



# Betriebliche Gesundheitsförderung

Ein Praxisleitfaden für bayerische Unternehmen



**IHK** Industrie- und Handelskammern  
in Bayern

# Inhalt

Vorwort	3
So zahlt sich Gesundheit für Ihr Unternehmen aus	4
Betriebliches Gesundheitsmanagement zwischen Pflicht und Kür	8
Vom Vorsatz zur Regel – Betriebliche Gesundheit in der Praxis	12
So helfen die IHKs	15
Die wichtigsten Themenfelder	16
Beschäftigten den Rücken stärken – Muskel-Skelett-Erkrankungen	16
Wege aus der Abhängigkeit – Sucht am Arbeitsplatz	20
Schmerzen in der Seele vorbeugen – Psychische Belastungen	22

## Impressum

**Herausgeber und Verleger:**  
**Bayerischer Industrie- und  
 Handelskammertag (BIHK) e.V.**  
 Vorstand Dr. Eberhard Sasse und  
 Peter Driessen  
 Balanstraße 55-59  
 81541 München  
 ☎ +49 (0)89-5116-0  
 @ info@bihk.de  
 🌐 bihk.de

**Fotos:**  
 Titel: istockphoto.com: ©ALotOfPeople;  
 Innenseiten: istockphoto.com: ©fizkes,  
 ©Squaredpixels, ©seb\_ra, ©sturti, ©nemke

**Gestaltung:**  
 Busch Branding, München

**Druck:**  
 Oberländer GmbH & Co. KG, München

Stand: November 2018

Alle Rechte liegen beim Herausgeber.  
 Ein Nachdruck – auch auszugsweise  
 – ist nur mit ausdrücklicher schriftli-  
 cher Genehmigung des Herausgebers  
 gestattet.

# Vorwort

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

Es gibt gute Nachrichten aus der bayerischen Wirtschaft: Arbeit im Freistaat bietet nicht nur ausgezeichnete Perspektiven und ein überdurchschnittliches Einkommen. Sie ist auch so gesund und so sicher wie in kaum einem anderen Bundesland. Die Zahl der Arbeitsunfälle ist stetig rückläufig, und auch der Krankenstand liegt deutlich unter dem bundesweiten Vergleich.

Das ist auch ein Erfolg des Betrieblichen Gesundheitsmanagements der bayerischen Unternehmen. Die Wirtschaft fördert das körperliche und psychische Wohlempfinden ihrer Beschäftigten zunehmend auch mit freiwilligen Maßnahmen. Nach Angaben der gesetzlichen Krankenkassen nimmt Bayern bei der freiwilligen Betrieblichen Gesundheitsförderung den bundesweiten Spitzenplatz ein.

Das zahlt sich für die bayerische Wirtschaft gleich doppelt aus. Zum einen zeigt sich ein weiteres Mal, dass die Werte des Ehrbaren Kaufmanns, der sich seinen Beschäftigten fürsorglich und wertschätzend zuwendet, hierzulande eine hohe Priorität genießen. Auch deshalb ist Bayern für Fachkräfte aus ganz Deutschland ein so attraktives Bundesland.

Zum anderen kann eine effiziente Gesundheitsförderung den Krankenstand erheblich senken, die Produktivität der einzelnen Beschäftigten erhöhen und somit auch Kosten sparen. Mit der Anleitung zu richtiger und ausgleichender Bewegung, mit Programmen zu Entspannung und Stressbewältigung, aber auch mit einer verbesserten Organisation und einer wertschätzenden Führungskultur lässt sich hier noch viel erreichen.

Daher unterstützen die bayrischen Industrie- und Handelskammern das Betriebliche Gesundheitsmanagement ihrer Unternehmen auf vielfältige Weise: mit Informationsveranstaltungen, Vernetzung oder mit Publikationen wie dieser. Auf den folgenden Seiten finden Sie einen aktuellen Überblick über rechtliche Voraussetzungen, über Unterstützung für freiwillige Maßnahmen und zudem viele gute Beispiele aus der Praxis. Alle Informationen haben wir so aufbereitet, dass Sie sie direkt auf Ihr Unternehmen übertragen können.

Wir hoffen, dass Sie darin Anregungen für Ihr Gesundheitsmanagement und Ihre Gesundheitsförderung finden. Sollten Sie dazu nach der Lektüre weiterführende Fragen haben, laden wir Sie herzlich ein, sich an Ihre zuständige IHK zu wenden. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dort beraten Sie gern.



**Dr. Eberhard Sasse**  
 Präsident  
 Bayerischer Industrie- und  
 Handelskammertag e. V.

Freundliche Grüße,

Dr. Eberhard Sasse

# So zahlt sich Gesundheit für Ihr Unternehmen aus

## Auf einen Blick

### So profitieren Arbeitgeber von BGM

- Sicherung der Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter
- Erhöhung der Arbeitszufriedenheit und der Motivation
- Verbesserung des Betriebsklimas
- Stärkung der Identifikation mit dem Unternehmen
- Image-Aufwertung für das Unternehmen
- Leichtere Mitarbeiterrekrutierung
- Kostensenkung durch weniger Krankheitstage/Produktionsausfälle
- Steigerung der Produktivität und Qualität
- Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit

Arbeit in Bayern war noch nie so sicher und gesund wie heute. Die Zahl der Arbeitsunfälle hat sich seit den 1990er Jahren mehr als halbiert. Auch der Krankenstand liegt in Bayern so niedrig wie in kaum einem anderen Bundesland. 2015 kehrten krankgemeldete Beschäftigte nach durchschnittlich 11,4 Tagen wieder an den Arbeitsplatz zurück – fast zwei Tage früher, als im Bundesdurchschnitt.

Auf diese Entwicklung dürfen auch die bayerischen Unternehmen stolz sein. In keinem anderen Bundesland legen Arbeitgeber so viel Wert auf ein gesundheitserhaltendes Arbeitsumfeld wie hier. So haben die gesetzlichen Krankenkassen im Jahr 2016 bundesweit rund 6.500 Projekte einer betrieblichen Gesundheitsförderung umgesetzt – fast ein Viertel davon in Bayern.

Dieses Engagement zahlt sich für die Unternehmen auch in Euro und Cent aus: Denn Gesundheit beziehungsweise Krankheit ist immer auch ein Kostenfaktor. Die volkswirtschaftlichen Gesamtkosten der Arbeitsunfähigkeit belaufen sich im Freistaat auf ungefähr 17,5 Milliarden Euro. Das ist weniger als im Bundesdurchschnitt. Denn durch ihr Engagement für die Gesundheit sparen bayerische Unternehmen jährlich mehr als drei Milliarden Euro an Produktionsausfällen und Ausfällen bei der Bruttowertschöpfung durch krankheitsbedingte Fehltag.

Zugleich wissen auch die Mitarbeiter gutes Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) mehr und mehr zu schätzen, fordern es ein, machen ihre Entscheidung für oder gegen einen Arbeitgeber auch von Gesundheitsangeboten abhängig. Nicht nur aus Sicht eines Ehrbaren Kaufmanns, der sich um das Wohlergehen seiner Mitarbeiter kümmert, sondern auch vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels ist es daher ein Vorteil, wenn Unternehmen körperliche und psychische Belastungen am Arbeitsplatz bewusst abbauen und Krankheitsrisiken entgegenwirken. Für den BIHK ist es deshalb auch Teil seiner Fachkräftestrategie, die Gesundheitsförderung in bayerischen Unternehmen weiter zu verbessern.

Und nicht zuletzt hat sich die Erkenntnis durchgesetzt, dass Arbeit an sich sowie gute Arbeitsbedingungen gesundheitserhaltend sind. So erkranken Menschen, die lange arbeitslos sind, signifikant häufiger. Und die meisten Beschäftigten schätzen selbst in Stresssituationen ihre Gesundheit als gut ein, wenn sie gleichzeitig das Gefühl haben, Teil einer Gemeinschaft zu sein. Das gilt auch, wenn der Stressauslöser im privaten Bereich zu suchen ist. Betriebliche Gesundheitsförderung kann langwierigen Krankenschreibungen also auch dann entgegenwirken, wenn sie auf die Umstände keinen direkten Einfluss hat.

## Praxisbericht

### evosoft GmbH: Schritt für Schritt und alle machen mit

Ende 2016 hat die evosoft GmbH in Nürnberg damit begonnen, nach vereinzelt Maßnahmen in den Jahren zuvor ein systematisches Gesundheitsmanagement für das gesamte Unternehmen aufzubauen. Die Tochter der Siemens AG beschäftigt weltweit rund 2 100 Beschäftigte, die maßgeschneiderte Software- und IT-Lösungen entwickeln sowie Kunden im gesamten IT-Wertschöpfungsprozess unterstützen. Diese Arbeit findet an Computerarbeitsplätzen statt – mit entsprechendem Gesundheitsrisiko für Rücken, Augen und Bewegungsapparat.

„Es war an der Zeit, sich umfassend mit dem Thema Gesundheit zu befassen. Allerdings hat es einige Zeit gedauert, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit den Maßnahmen auch zu erreichen“, sagt evosoft-Personalchef Matthias Hilden. Aus seiner Erfahrung empfiehlt er Unternehmen ein zweistufiges Vorgehen. Im ersten Schritt sei es wichtig, grundsätzlich für das Thema zu sensibilisieren: eine Kommunikationsplattform einzurichten, einen Arbeitskreis zu gründen und dann die ersten Maßnahmen anzubieten. Im zweiten Schritt gehe es darum, die Beschäftigten einzubeziehen und sie zu ermuntern, eigene Ideen einzubringen. „Gerade am Anfang geht es nicht darum, möglichst viele Angebote zu machen, sondern solche, die sich gut mit den Bedürfnissen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter decken.“ Anregungen und Unterstützung gab es auch aus dem Arbeitskreis „Gesundheit 4.0“ der IHK Nürnberg für Mittelfranken.

Dem Arbeitskreis Gesundheit der evosoft gehören unter anderem Personalabteilung, Betriebsrat, Arbeitsschutz und Betriebsarzt an. Gemeinsam evaluierten sie zunächst, welche gesundheitlichen Belastungen auftauchen und wie die Beschäftigten darauf reagieren. Erste konkrete Maßnahmen dienten vor allem der Aufklärung. Dazu zählten ein Stühle-Check mit Ergonomieberatung oder ein Augen-Check-up. Weitere Maßnahmen zielten auf Körperstatik und Rückengesundheit. Bei medizinischer Notwendigkeit sind höhenverstellbare Schreibtische sowie ein Zuschuss zur Bildschirmarbeitsplatzbrille verfügbar.

Mittlerweile ist das Thema Gesundheit überall im Unternehmen präsent. Über die Info-Displays in den Räumlichkeiten des Unternehmens geben Gesundheitsexperten regelmäßig Tipps zu Bewegung und Ernährung. Auch die bewegte Pause erfreut sich steigender Beliebtheit. Die kurze Fitnesspause mit einem ausgebildeten Trainer bietet den Beschäftigten die Möglichkeit, mit leichten Übungen etwas für ihren Körper und Geist zu tun. Zusätzlich sorgt ein Online-Rückentrainer am PC mit rund 70 verschiedenen Übungen für mehr Bewegung im Büroalltag. Matthias Hilden: „Ideen gibt es noch viele. Wir werden sie Schritt für Schritt umsetzen. So, wie es für alle Beteiligten passt.“

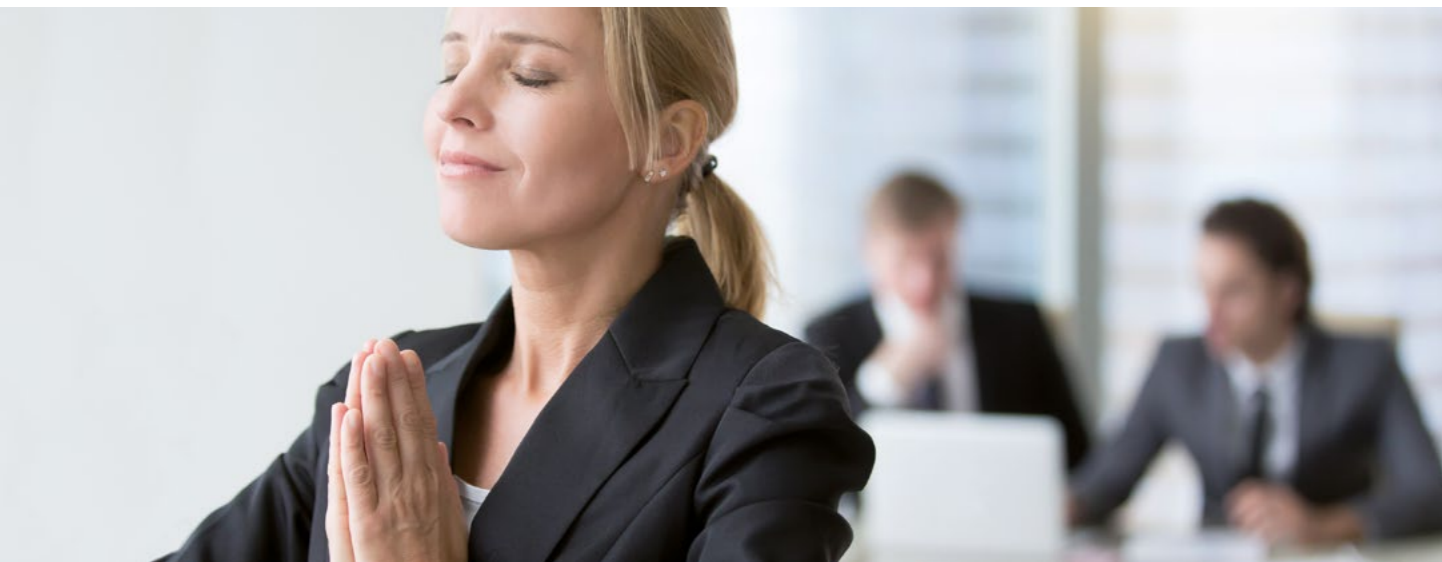
## Profil

**Unternehmen**  
EVOSOFT GMBH, Nürnberg

**Branche**  
Software/IT

**Beschäftigte**  
ca. 2 100

 evosoft.com



## Gut zu wissen



### Bündnis für Prävention

Gemeinsam für mehr Gesundheit in Bayern! Im Bündnis für Prävention haben sich 124 Organisationen, Einrichtungen und Verbände, darunter auch der Bayerische Industrie- und Handelskammertag, zusammengeschlossen. Sie sind damit eine freiwillige Selbstverpflichtung für mehr Gesundheitsförderung und Prävention eingegangen. Grundlage des Bündnisses ist der Präventionsplan Bayern, der die vier Handlungsfelder gesundes Aufwachen, Gesundheitskompetenz in der Arbeitswelt, gesundes Altern sowie gesundheitliche Chancengleichheit definiert.

[bayern.de](http://bayern.de)  
Suchwort: Bündnis für Prävention

Trotz der guten Tendenz bleibt Gesundheit am Arbeitsplatz auch für bayerische Unternehmen ein Thema, an dem sie weiterarbeiten müssen. Zudem steigt der grundsätzlich niedrige Krankenstand seit einigen Jahren wieder leicht an. Das hat folgende Ursachen:

**Die Zahl der Erwerbstätigen ist in Bayern deutlich gestiegen, vor allem in Branchen mit körperlich belastender Tätigkeit.** So nahm die Zahl der Beschäftigten in der Baubranche mit 2,1 Prozent im Jahr 2016 am stärksten zu. Hier aber ist das Risiko arbeitsbedingter Muskel-Skelett-Erkrankungen besonders hoch. Diese Erkrankungen sind für etwa ein Viertel aller angefallenen Krankheitstage verantwortlich.

**Der subjektiv empfundene psychische Druck am Arbeitsplatz ist grundsätzlich anhaltend hoch.** So gab in der Erwerbstätigenbefragung der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) mehr als die Hälfte der Beschäftigten an, die eigene Arbeit als monoton zu empfinden, verschiedene Arbeiten gleichzeitig bewältigen zu müssen und/oder einem starken Termin- und Leistungsdruck ausgesetzt zu sein. Hier liegen mögliche Ursachen für stressbedingte psychische Erkrankungen, die bereits für fast jeden sechsten Ausfalltag verantwortlich sind.

**Die Erwerbstätigenquote bei älteren Menschen und Frauen ist gestiegen.** Viele Unternehmen werben um diese Zielgruppen, um einem Fachkräftemangel entgegenzuwirken. Allerdings fallen Beschäftigte ab dem 50. Lebensjahr durchschnittlich doppelt so häufig aus, wie Beschäftigte bis zum 35. Geburtstag. Es sind nach wie vor vor allem die Frauen, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Pflege zu stemmen haben – das steigert auch die Belastung.

## Praxisbericht

### HFO Gruppe: Beschäftigte so lange wie möglich im Betrieb halten

Seit Januar 2018 hat auch die HFO Gruppe mit Sitz in Oberkotzau bei Hof ein Betriebliches Gesundheitsmanagement. „Wir haben in einer Mitarbeiterbefragung gesehen, dass das Thema Gesundheit für fast alle Beschäftigten eine sehr große Rolle spielt“, sagt Personalreferentin Veronika Hoier. Wennschon, denn schon, dachte sich die Geschäftsleitung – und beauftragte eine speziell dafür ausgebildete Fachkraft damit, ein umfassendes BGM für das Unternehmen aufzusetzen.

An sich ist der Dienstleister für IP-Telefonie ein junges Unternehmen, das bislang kaum durch hohen Krankenstand und lange Ausfallzeiten auffällt. Das Durchschnittsalter liegt bei 33 Jahren. Gleichzeitig stehen die ältesten Beschäftigten mit über 60 Jahren kurz vor dem Eintritt in die Rente. Der Vorstandsvorsitzende des Mutterkonzerns HFO Holding AG, Achim Hager, weiß, dass ausfallende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nur schwer ersetzbar sind. „Sowohl im IT-Bereich als auch in der Sachbearbeitung sind die Arbeitskräfte knapp. Natürlich haben wir ein Interesse daran, unsere Beschäftigten so lange wie möglich bei uns zu halten. Und dabei spielt die Gesundheit unserer Mitarbeiter eine zentrale Rolle.“

Das BGM ist daher auch ein Teil der Fachkräftestrategie des Unternehmens. Ausgehend von den Wünschen aus der Mitarbeiterbefragung hat die HFO für das Jahr 2018 drei Themenblöcke geplant: Bewegung, Ernährung und Stressprävention. Ein Themenblock dauert zwei Monate und beginnt mit Vorträgen und Workshops. Hinzu kommen jeweils praktische Einheiten, etwa ein gesundes Frühstück in der gemeinsamen Küche oder die bewegte Pause mit kurzen Sportanleitungen für den Arbeitsplatz. Durchlaufende Angebote sind eine vergünstigte Mitgliedschaft im Fitnessstudio oder kostenlose Massagen für alle Beschäftigten.

Die BGM-Fachkraft und Physiotherapeutin Cindy Mandelkow achtet darauf, dass dabei alle Bedürfnisse berücksichtigt sind. So freuen sich etwa die einen auf die abendliche Trainingseinheit im Kollegenkreis. Anderen hingegen ist gemeinsamer Sport zu nah. Cindy Mandelkow: „Wir werten jetzt die ersten Erfahrungen aus, arbeiten gemeinsam an einer kontinuierlichen Verbesserung und schauen dann, was wir im kommenden Jahr anpassen. Zum Beispiel möchten wir die Teilzeit-Mitarbeiter besser in das Angebot integrieren.“

Insgesamt seien die Rückmeldungen der Belegschaft aber sehr positiv. Auch Bewerberinnen und Bewerber hätten schon gezielt nach den Angeboten gefragt. Daher wird die HFO Gruppe die Mitarbeiterbefragung wiederholen – und auf Grundlage der Ergebnisse weitere Themenblöcke planen.

## Profil



**Unternehmen**  
HFO HOLDING AG, Oberkotzau bei Hof

**Branche**  
Telekommunikation

**Beschäftigte**  
ca. 160

[hfo-telecom.de](http://hfo-telecom.de)



# Betriebliches Gesundheitsmanagement zwischen Pflicht und Kür

## Gut zu wissen



### Verhältnis- versus Verhaltensprävention

Die Maßnahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements zielen in zwei Richtungen:

- Verhältnisprävention betrifft die betrieblichen Arbeitsumstände wie Arbeitsort, Abläufe oder Inhalte – also das, was in die Zuständigkeit des Arbeitgebers fällt.
- Verhaltensprävention betrifft die Motivation der Beschäftigten, sich gesundheitsbewusst zu verhalten, etwa den Regeln des Arbeitsschutzes Folge zu leisten, aber auch ihre Qualifikation sowie eine gesunde Gestaltung des beruflichen wie privaten Lebens zu erweitern.

Unter den Begriff des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) fallen alle Aktivitäten von Unternehmen, um die Gesundheit von Beschäftigten zu schützen und langfristig zu bewahren. Der Gesetzgeber gibt dabei eine Reihe verpflichtender Maßnahmen vor, um Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten zu vermeiden. Die jeweiligen Anforderungen finden sich in gesetzlichen Bestimmungen, Durchführungsverordnungen, Verwaltungsvorschriften sowie ministeriellen Erlassen. Darüber hinaus sind die Berufsgenossenschaften als Träger der gesetzlichen Unfallversicherung berechtigt, eigenständige Unfallverhütungsvorschriften zu erlassen. Zusätzlich können die Betriebe ihren Beschäftigten eine freiwillige Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) anbieten. Sie dient der Prävention von Erkrankungen, die mit dem Arbeitsplatz in Zusammenhang stehen. In den meisten Fällen zielen diese Angebote auf Ergonomie und Bewegung, auf Entspannung und Stressbewältigung sowie auf eine bessere Ernährung ab. Allerdings sind die Grenzen zwischen Pflicht und Kür in den vergangenen Jahren durchlässiger geworden.

**Wachsende Bedeutung von Prävention:** Bund, Länder und die gesetzliche Sozialversicherung räumen der Prävention einen deutlich höheren Stellenwert ein als zuvor. Es geht ihnen nicht nur darum, Krankheiten zu verhüten, sondern auch um die Frage, was langfristig gesund hält. Diese erweiterte Definition ist unter anderem in die Nationale Präventionsstrategie sowie in das Präventionsgesetz eingeflossen, das seit 2015 in Deutschland gilt. Es verpflichtet im Rahmen eines lebensweltorientierten Ansatzes, insbesondere die gesetzlichen Krankenkassen dazu, auch eine freiwillige betriebliche Gesundheitsförderung in den Unternehmen zu unterstützen.

**Pflicht zur Analyse psychischer Gefährdungen am Arbeitsplatz:** 2013 wurde das Arbeitsschutzgesetz präzisiert. Dadurch sind Unternehmen explizit dazu verpflichtet, auch psychische Belastungen am Arbeitsplatz im Rahmen einer Gefährdungsbeurteilung zu erfassen, zu bewerten und gegebenenfalls zu beseitigen. In den Blick geraten hier die Arbeitsinhalte, die Arbeitsorganisation und Arbeitszeitgestaltung, die sozialen Beziehungen sowie die Arbeitsumgebung. Damit steigen Maßstäbe einer guten Organisation und Führung letztendlich in den Bereich eines gesetzlich verpflichtenden Arbeitsschutzes auf.

**Pflicht zur Betrieblichen Wiedereingliederung:** Bereits 2004 hat der Gesetzgeber im Sozialgesetzbuch SGB IX ein Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) zur Pflicht gemacht. Demnach müssen Arbeitgeber allen Beschäftigten, die innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen am Stück oder auch unterbrochen krankgeschrieben sind, Leistungen und Hilfen anbieten, um einer erneuten Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen. Details dazu hat der Gesetzgeber offen gelassen. Allerdings haben Arbeitsgerichte verschiedentlich darauf erkannt, dass die konkreten Maßnahmen den individuellen Bedürfnissen der Beschäftigten entsprechen müssen oder dass eine krankheitsbedingte Kündigung ohne vorheriges BEM unrechtmäßig sein kann.

## Praxisbericht

### R-KOM Regensburger Telekommunikationsgesellschaft mbH & Co. KG: Den betriebswirtschaftlichen Wert von Gesundheit betonen

R-KOM ist ein Telekommunikationsunternehmen in Regensburg, das mit 65 Beschäftigten Haushalte in Ostbayern an das Glasfaserkabelnetz anschließt. Die meisten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten an Bildschirmen – und haben dadurch ein erhöhtes Risiko für Erkrankungen wie Rückenschmerzen, Haltungsschäden oder Herz-Kreislauf-Erkrankungen. Dem allerdings setzt R-KOM schon seit vielen Jahren ein systematisches Gesundheitsmanagement entgegen.

Den Bedarf hat Geschäftsführer Alfred Rauscher schon bald nach der Unternehmensgründung im Jahr 1997 erkannt. Zwar gab es damals schon mit dem betriebsärztlichen Dienst eine Art Grundausstattung an Arbeitsschutz, Arbeitsplatzgestaltung und Prävention. Das aber reichte nicht. Eine Bestandsaufnahme der Arbeitsplätze ergab falsch aufgestellte Monitore, schlecht angeordnete Tastaturen und Telefone sowie Bürostühle, deren individuelle Einstellmöglichkeiten ungenutzt blieben. Damit stand das erste Thema des betrieblichen Gesundheitsmanagements fest: Ergonomie am Arbeitsplatz.

Alle Beschäftigten wurden zunächst theoretisch in die Ergonomie des Bildschirmarbeitsplatzes eingeführt. Im Anschluss erhielt jeder einzelne Mitarbeiter eine individuelle Optimierung. Nach demselben Schema – theoretische Einführung und praktische Unterweisung im Rahmen von Workshops, Seminaren und direkt am Arbeitsplatz – kamen weitere Themenblöcke hinzu: Rückengesundheit, Augengesundheit, Ernährung, Entscheidungskompetenz.

„Wir haben uns von dem leiten lassen, was uns die Beschäftigten als Bedürfnis zurückgemeldet haben“, sagt Rauscher. „Es ist ja auch in anderen Bereichen ein Teil unserer Unternehmenskultur, uns auf die Menschen einzulassen, die bei uns arbeiten.“ Der Erfolg gibt ihm Recht: Eine anonymisierte Mitarbeiterbefragung fand heraus, dass die Beschäftigten das Erlernte auch im privaten Umfeld anwenden. „Und ich kann mich darauf verlassen, dass ich ein Team habe, das sich motiviert am Arbeitsplatz einbringt.“

## Profil



**Unternehmen**  
R-KOM REGENSBURGER TELEKOMMUNIKATIONSGESELLSCHAFT MBH & CO. KG, Regensburg

**Branche**  
Telekommunikation

**Beschäftigte**  
ca. 65

[r-kom.de](http://r-kom.de)

## Gut zu wissen



### Gesundheitsregionen plus

Mit dem Konzept „Gesundheitsregionen plus“ will Bayerns Gesundheitsministerin Melanie Huml die medizinische Versorgung und Prävention im Freistaat durch regionale Netzwerke zu optimieren. Sie sagt: „Mein Ziel ist es, die Beteiligten am Gesundheitswesen vor Ort stärker zu vernetzen. Damit können wir die Gesundheitsvorsorge und die medizinische Versorgung der Menschen verbessern.“

[stmgp.bayern.de/meine-themen/fuer-kommunen/gesundheitsregionen-plus/](http://stmgp.bayern.de/meine-themen/fuer-kommunen/gesundheitsregionen-plus/)

Experten erwarten, dass die Anforderungen an eine Betriebliche Gesundheitsförderung in Zukunft sowohl umfangreicher als auch unklarer werden. Als Faustregel gilt daher: Auch der gesetzlich verpflichtende Teil orientiert sich zunehmend an einem gesundheitsförderlichen Arbeitsklima. Somit kann gerade die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung für die Betriebe ein guter Einstieg in eine umfassende Gesundheitsförderung sein.

Darauf sind die Unternehmen in Bayern aber bereits gut vorbereitet. So sind nach Angaben der gesetzlichen Krankenkassen viele der freiwilligen Präventionsprojekte auf Dauer ausgelegt und beziehen auch Aspekte wie Betriebsklima, Führung und Arbeitsgestaltung ein. In vier von fünf Fällen ist die Geschäftsleitung unmittelbar an den Projekten beteiligt. Damit sind die Grundanforderungen an ein Arbeitsklima der Gesundheit und des Wohlbefindens erfüllt.

Zusätzlich hat der Gesetzgeber den Unternehmen einen umfassenden Beratungs- und Förderanspruch eingeräumt:

- So verpflichtet das Präventionsgesetz die gesetzlichen Kranken- und Pflegeversicherungen, jährlich rund 500 Millionen Euro für präventive Maßnahmen bereitzustellen. Unternehmen haben Anspruch auch fachliche und finanzielle Unterstützung, die Krankenkassen begleiten sie bei der Bedarfsanalyse, Planung und Durchführung von Maßnahmen oder der Evaluation ihrer Ergebnisse.
- Kleine Unternehmen sollen von den Krankenkassen durch überbetriebliche Beratung und Netzwerke bei der Gesundheitsförderung gestärkt werden.
- Die Krankenkassen können die Betriebsärzte einbinden, sich ergänzend zu ihren grundsätzlichen Aufgaben auch in die betriebliche Gesundheitsförderung einzubringen.
- Auf regionaler Ebene sind unter anderem durch die Initiative der bayerischen Staatsregierung, Gesundheitsregionen aufzubauen und zu fördern, Netzwerke entstanden, die Akteure aus dem Bereich Prävention, Bewegung, Stressbewältigung oder Suchtberatung zusammenbringen.

### Die wichtigsten Regelungen zu Arbeitszeit und Arbeitssicherheit

- Arbeitsschutzgesetz inklusive Gefährdungsbeurteilungen
- Arbeitsstättenverordnung
- Betriebssicherheitsverordnung
- Gefahrstoffverordnung
- Verordnung zur arbeitsmedizinischen Vorsorge
- Verordnung über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Benutzung persönlicher Schutzausrüstungen bei der Arbeit (PSA Benutzungsverordnung)
- Verordnung zum Schutz der Beschäftigten vor Gefährdungen durch Lärm und Vibrationen
- Verordnung zum Schutz der Beschäftigten vor Gefährdungen durch künstliche optische Strahlung

- Lastenhandhabungsverordnung
- Biostoffverordnung
- Baustellenverordnung

### Handlungsfelder der freiwilligen Betrieblichen Gesundheitsförderung

- ergonomische Arbeitsumgebung
- gesunde Arbeitsgestaltung/-organisation
- Ernährung
- Bewegung
- psychische und physische Belastungen
- Suchtprävention
- Mitarbeiterführung und Unternehmenskultur

## Praxisbericht

### EurimPharm Arzneimittel GmbH: Aus Gesundheit eine Marke machen

EurimPharm mit Sitz in Saaldorf-Surheim importiert Arzneimittel. Die Gesundheit der rund 500 Beschäftigten ist der Unternehmensführung seit Jahren ein Anliegen. Die Themenpalette der Betrieblichen Gesundheitsförderung reicht vom Wirbelsäulentraining über Massagen und Nichtraucherurse bis hin zur Teilnahme an Sportfesten oder Schlaganfallprävention. „Wir haben unterschiedliche Bereiche, in denen unterschiedliche Menschen arbeiten. Also versuchen wir, für jeden etwas Passendes anzubieten“, sagt Thomas Valerius, Bereichsleiter Unternehmensentwicklung bei EurimPharm.

Aus diesem Grund hat die EurimPharm die zahlreichen und vielfältigen Angebote zur Gesundheitsförderung wie eine Marke im Unternehmen etabliert. „EurimVital“ ist der Überbegriff für alle Angebote, die auf Gesundheit, Aktivität, körperliches und psychisches Wohlbefinden abzielen. Es gibt ein Logo und eine feste visuelle Gestaltung für Intranet und Broschüren. „Unsere Angebote sind jetzt richtig sichtbar. Wenn wir etwas Neues ausprobieren, spricht sich das schnell in der Belegschaft herum. Es gibt einen unverkrampften Umgang mit dem Thema Gesundheit am Arbeitsplatz. Viele haben ihre Scheu verloren“, so Valerius. Auch die Organisation der Betrieblichen Gesundheitsförderung ist durch die einheitliche Gestaltung und durch ein straffes Projektmanagement übersichtlicher geworden. Der Steuerungskreis aus Geschäftsleitung, Personalabteilung und Schlüsselpersonen des Unternehmens erstellt mit Unterstützung der Krankenkasse eine Jahresplanung, aus der sich die monatlichen und saisonalen Aktivitäten ergeben. Die Umsetzung erfolgt durchgängig im Unternehmen: So hat die interne Kommunikation einen Blog zu „EurimVital“ ins Leben gerufen, die IT-Abteilung spielt nützliche Bewegungs-Apps auf die Rechner der Beschäftigten. Mitarbeiter werden zu Bewegungstrainern ausgebildet, die Kantine bietet leichte, abwechslungsreiche und gesunde Kost.

Am Ende läuft alles auf dem Schreibtisch von Thomas Valerius zusammen. Er schätzt, dass er zehn bis 15 Stunden pro Monat aufwendet, um sämtliche Aktivitäten zu organisieren und den Programmablauf zu steuern. Ein geringer Aufwand mit großer Wirkung: Die Teilnahme am Angebot ist unternehmensweit groß. Die Mitarbeiter melden auch eigene Ideen und Wünsche an. So sanken die Krankenstände bereits um knapp ein Fünftel. „Und wir machen weiter“, sagt Thomas Valerius, „weil gesunde Mitarbeiter zufriedene Mitarbeiter sind und somit zum Unternehmenserfolg beitragen.“

## Profil



**Unternehmen**  
EURIMPHARM ARZNEIMITTEL GMBH,  
Saaldorf-Surheim

**Branche**  
Pharmaindustrie

**Beschäftigte**  
ca. 500

[eurim.de](http://eurim.de)

# Vom Vorsatz zur Regel – Betriebliche Gesundheit in der Praxis

## Tipp



### Steuern sparen

Nach dem Einkommenssteuergesetz bleiben Maßnahmen der Gesundheitsförderung bis zu 500 Euro pro Mitarbeiter und Jahr lohnsteuerfrei. Darunter fallen Bewegungsprogramme, Ernährungsangebote, Suchtprävention sowie Stressbewältigung.

[bundesgesundheitsministerium.de/themen/praevention/betriebliche-gesundheitsfoerderung/steuerliche-vorteile.html](https://www.bundesgesundheitsministerium.de/themen/praevention/betriebliche-gesundheitsfoerderung/steuerliche-vorteile.html)

Die freiwillige Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) ist die Kür des Gesundheitsmanagements in Unternehmen – und gleichzeitig der Teil mit dem größten Potenzial, die Arbeitskraft der Beschäftigten langfristig zu erhalten.

Das BGF zielt darauf ab,

- das Gesundheitsbewusstsein der Beschäftigten in beruflichen, aber auch privaten Kontexten zu schärfen.
- die betrieblichen Rahmenbedingungen gesundheitsförderlich zu gestalten.
- Anreize für individuelles gesundheitsförderndes Verhalten zu schaffen.
- konkrete Maßnahmen wie Bewegungsangebote, Stressmanagement, ergonomische Überprüfungen oder eine gesunderhaltende Mitarbeiterführung umzusetzen.

Der Erfolg dieser Maßnahmen hängt allerdings davon ab, dass die Betriebliche Gesundheitsförderung umfassend auf allen Organisationsebenen wirkt. Ein vergünstigter Preis für das Fitnessstudio wird kaum Wirkung zeigen, wenn gleichzeitig das ergonomische Potenzial am Arbeitsplatz unausgeschöpft bleibt. Wo die Gesundheit der Beschäftigten nicht glaubhaft Teil der unternehmerischen Ziele ist, bleibt die Teilnahme an einzelnen Maßnahmen häufig unbefriedigend.

Die Arbeitswissenschaft rät daher zu einer 360-Grad-Perspektive mit einem Projektmanagement in fünf Stufen:

**Bedarf analysieren.** In Betrieben mit einem hohen Anteil an gewerblicher Produktion besteht ein anderer Bedarf an Gesundheitsförderung als in Unternehmen mit vielen Bildschirmarbeitsplätzen. Auch die Struktur der Beschäftigten spielt eine Rolle. Eine Erhebung des Ist-Zustands ist daher ein wichtiger erster Schritt.

Quellen für die Bedarfsanalyse sind:

- Auswertung von Routinedaten der Krankenkassen, Unfall- und Rentenversicherung
- Bewegungsanalyse
- medizinische Screenings
- Mitarbeiterbefragung
- Belastungs- und Gefährdungsermittlung
- Expertenbefragung
- Fähigkeitstests
- Dokumenten-/Literaturrecherche

**Konkrete Ziele setzen.** Anschließend sollte eine Betriebliche Gesundheitsförderung eine klare Vorstellung der gewünschten Verbesserung entwickeln und sie in betriebswirtschaftliche Kennzahlen fassen. Kennzahlen können sein: Ausfalltage, Fluktuationsquote, Teilnehmer in Gesundheitszirkeln oder von Gesundheitsangeboten oder auch Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

**Maßnahmen planen.** In einem nächsten Schritt lassen sich aus dem Status Quo und den gewünschten Zielen konkrete Maßnahmen ableiten. Dazu gehören nicht nur einzelne Instrumente, sondern auch die Kommunikation im Unternehmen und das gezielte Einbinden wichtiger Multiplikatoren. Erfahrene Unternehmen raten dazu, sich am Anfang auf einige, wenige Maßnahmen zu konzentrieren – diese aber regelmäßig anzubieten und zu kommunizieren. So kann sich ein grundsätzliches Gesundheitsbewusstsein entwickeln, das die Umsetzung weiterer Maßnahmen vereinfacht.

**Maßnahmen implementieren.** Unternehmen sollten sich mindestens drei Monate, besser ein Jahr lang Zeit nehmen, um die geplanten Maßnahmen im Alltag umzusetzen. Wichtig ist die Steuerung der Prozesse und der ständige Abgleich von Ziel und Plan. Auch empfiehlt es sich, einen Mitarbeiter als „Kümmerer“ zu gewinnen.

**Ergebnisse evaluieren.** Es gibt eine Reihe von Kenngrößen, anhand derer sich die Wirkung der Gesundheitsförderung nachweisen lässt. Dazu zählen neben den erwähnten Kennzahlen die Zufriedenheit der Beschäftigten, die Teilnehmerquoten bei den Maßnahmen, die Veränderung beim Krankenstand und die subjektive Einschätzung des eigenen Gesundheitszustandes, die Verstetigung von Angeboten und Kooperationen sowie die Ergebnisse einer gesundheitsökonomischen Analyse.

## Praxisbericht

### marcapo GmbH: Das richtige Bedürfnis aufgreifen

Gesundheit ist ein breites Thema mit vielen unterschiedlichen Bedürfnissen. Die marcapo GmbH mit Sitz im fränkischen Ebern hat sich daher zunächst ein Motto herausgegriffen, das garantiert fast alle der 130 Beschäftigten betrifft: „Fit durch den Winter“ heißt das Programm, das 2014 das Betriebliche Gesundheitsmanagement in der Agentur für Markenführung und Marketingportale einleitete.

„Die Erkältungszeit mit all ihren Ausfällen ist für unsere Teams natürlich eine Herausforderung“, sagt Melanie Matern, Teamleiterin Personal. „Unsere Beschäftigten mögen aber auch keine laufenden Nasen und waren schnell begeistert davon, im Berufsalltag Hinweise zu bekommen, wie sie die kalten Monate gut überstehen.“

„Fit durch den Winter“ beginnt jedes Jahr im September und läuft bis zum Frühjahr durch. Das Programm enthält sowohl kurze Vorträge zu Immunsystem, Prävention und gesunder Ernährung, als auch Bewegungsangebote und Beiträge in den Mitarbeitermedien. Schnell sei klar gewesen, dass vor allem niedrigschwellige Angebote erfolgreich laufen, so Melanie Matern. Der kostenlose Obstkorb ist in der Regel schnell geleert. „Das beste Feedback haben wir auf einer Veranstaltung bekommen, die erklärt hat, wie sich mit Zwiebelsäckchen Erkältungssymptome lindern lassen.“

Nach und nach kamen weitere Themen hinzu. Unterstützt durch die Geschäftsleitung – unter ihnen begeisterte Läufer und Segler – ist in der Agentur ein breites Interesse an einer gesunden Lebensführung gewachsen. Themen wie Herz-Kreislauf, Rückengesundheit und Work-Life-Balance kamen hinzu. Laufgruppen haben sich gebildet. Die Beschäftigten treffen sich manchmal mittags in der Küche, um gesund zu kochen. Führungskräfte erhalten Informationen zu einem gesunden Führungsstil. „Wir haben gelernt, dass Gesundheit alle Organisationsbereiche betrifft. Eine flexible Arbeitsgestaltung trägt ja auch dazu bei, Stress zu reduzieren und das Risiko bestimmter Erkrankungen zu senken.“

## Profil



**Unternehmen**  
MARCAPO GMBH, Ebern

**Branche**  
Marketing

**Beschäftigte**  
ca. 130

[marcapo.com](https://www.marcapo.com)

## Profil



**Unternehmen**  
WALDRICH COBURG GMBH, Coburg

**Branche**  
Werkzeugmaschinenbau

**Beschäftigte**  
ca. 500

[waldrich-coburg.de](http://waldrich-coburg.de)

## Gut zu wissen



**Unterstützung von allen Seiten:  
Die AG Gesundheit**

Viele Unternehmen gründen als erste Maßnahme ihrer Betrieblichen Gesundheitsförderung eine Arbeitsgemeinschaft Gesundheit, die gemeinsame Ziele setzt, Maßnahmen plant, die Umsetzung steuert und die Erfolge überprüft. Mindestens dazu gehören sollten die Unternehmensleitung, die Personalabteilung, die betriebsärztliche Betreuung und gegebenenfalls die Mitarbeitervertretung. Darüber hinaus empfiehlt es sich, die örtlich zuständigen Krankenkassen, mittlere Führungskräfte sowie externe Kooperationspartner aus den Bereichen Ergonomieberatung, Bewegung, Stressbewältigung oder Suchtprävention einzuladen. In großen Unternehmen lohnen sich zudem auch kleinere Gesundheitszirkel auf Bereichs- oder Abteilungsebene.

## Praxisbericht

### Waldrich Coburg GmbH: Verlässliche Informationen erheben

Waldrich Coburg hat sich für das Thema Gesundheit sogar wissenschaftliche Expertise ins Haus geholt. 2014 traf das Unternehmen mit Svenja Haubold folgende Abmachung: Die Studentin der Hochschule Coburg entwickelte im Rahmen ihrer Bachelorarbeit ein auf das Unternehmen zugeschnittenes Betriebliches Gesundheitsmanagement – um dieses Konzept dann als Angestellte zu realisieren. „Ich fand das spannend, weil wir praktisch bei null angefangen haben“, sagt Svenja Haubold. „Damals gab es hier noch gar keine Maßnahmen, aber den Willen, das zu ändern.“

Lang war die Wunschliste, die der Werkzeugmaschinenbauer mit über 500 Beschäftigten an die damalige Studentin herantrug. Der Krankenstand sollte sinken, die Motivation der Beschäftigten steigen und ein Vorteil im Wettbewerb um rare Fachkräfte entstehen. Was nach einer unerfüllbaren Aufgabe klingt, ist für Svenja Haubold der richtige Ansatz, an das Thema Gesundheitsmanagement heranzugehen: „Letztlich geht es um die Frage nach dem körperlichen und seelischen Wohlbefinden der Beschäftigten. Das ist vor allem eine Frage der Unternehmenskultur.“

Was sind die häufigsten Erkrankungen im Unternehmen? Wie offen wird das Thema Gesundheit im Betriebsalltag besprochen? Welchen Bedarf sehen die Beschäftigten selbst? An welchen Arbeitsplätzen treten die größten Belastungen auf? Wie gehen Führungskräfte mit ihren Teams um? Wie integriert das Unternehmen Beschäftigte nach längerer Krankheit wieder in die Arbeit? Wie ist die Verpflegung in der Kantine? All diesen Fragen ist Svenja Haubold nachgegangen. Sie hat Statistiken der Betriebskrankenkasse ausgewertet, Prozesse analysiert und Beschäftigte befragt.

Aus ihren Ergebnissen leitete sie 14 Ziele ab – kurzfristige wie der tägliche Salat in der Kantine, mittelfristige wie die Gründung eines Arbeitskreises Gesundheit, langfristige wie ein regelmäßiges Bewegungsangebot oder ein Betriebliches Eingliederungsmanagement. Mittlerweile gehören Gesundheitstage, Rücken-Scans, Fitnesskooperationen und ergonomische Schulungen am Arbeitsplatz bei Waldrich Coburg zum Alltag. Andere Ziele aus der Bachelorarbeit hat Svenja Haubold abgeändert, manche aufgegeben. Aber niemandem in der Belegschaft erscheint es mehr befremdlich, dass sich ein Arbeitgeber um die Gesundheit seiner Beschäftigten bemüht. „Und das war ja eines unserer wichtigsten Ziele.“

## So helfen die IHKS

Das IHK-Gesetz von 1956 verpflichtet die IHKs, Unternehmen zu fördern und für die Umsetzung des Leitbilds des Ehrbaren Kaufmanns zu wirken. Beides tun sie auch, indem sie die betriebliche Gesundheitsförderung thematisieren: Sowohl in Veranstaltungen, in Broschüren wie dieser, aber auch in ihren Fortbildungsangeboten nehmen sie das Thema immer wieder auf, zudem stehen sie für Erstberatungen bereit.

Die IHKs halten betriebliche Gesundheitsförderung für einen wichtigen Ausdruck unternehmerischer Fürsorge, sehen sie zugleich aber auch pragmatisch: Bei einem Fachkräftemangel in Bayern von derzeit 260 000 Personen, der sich bis zum Jahr 2030 auf knapp 550 000 Personen steigern wird, tragen betriebliche Gesundheitsangebote immer auch dazu bei, dass Unternehmen als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen werden. Ihre Fragen beantworten:

### IHK Aschaffenburg

Andreas Elsner  
[elsner@aschaffenburg.ihk.de](mailto:elsner@aschaffenburg.ihk.de)

### IHK für Oberfranken Bayreuth

Gerd Sandler  
[sandler@bayreuth.ihk.de](mailto:sandler@bayreuth.ihk.de)

### IHK zu Coburg

Björn Cukrowski  
[bjoern.cukrowski@coburg.ihk.de](mailto:bjoern.cukrowski@coburg.ihk.de)

### IHK für München und Oberbayern

Dr. Gabriele Lücke  
[gabriele.lueke@muenchen.ihk.de](mailto:gabriele.lueke@muenchen.ihk.de)

### IHK Nürnberg für Mittelfranken

Dr. Elfriede Eberl  
[elfriede.eberl@nuernberg.ihk.de](mailto:elfriede.eberl@nuernberg.ihk.de)

### IHK für Niederbayern in Passau

Daniela Hausteiner  
[daniela.hausteiner@passau.ihk.de](mailto:daniela.hausteiner@passau.ihk.de)

### IHK Regensburg für Oberpfalz/ Kelheim

Nicole Scheßl  
[schessl@regensburg.ihk.de](mailto:schessl@regensburg.ihk.de)

### IHK Schwaben

Christine Neumann  
[christine.neumann@schwaben.ihk.de](mailto:christine.neumann@schwaben.ihk.de)

### IHK Würzburg-Schweinfurt

Isabel Schaub  
[isabel.schaub@wuerzburg.ihk.de](mailto:isabel.schaub@wuerzburg.ihk.de)



IHKs informieren ausführlich zur betrieblichen Gesundheitsförderung – wie hier die IHK für München und Oberbayern.



# Die wichtigsten Themenfelder



## Beschäftigten den Rücken stärken – Muskel-Skelett-Erkrankungen

Für viele Unternehmen in Bayern bleiben Muskel-Skelett-Erkrankungen (MSE) das wichtigste Themenfeld. Sie sind aktuell für etwa jeden vierten Krankheitsfall und ein Sechstel aller Krankheitstage verantwortlich. Gerade die Langzeitfolgen belasten Unternehmen, Beschäftigte und Sozialsystem gleichermaßen. Die durchschnittliche Dauer einer Krankschreibung steigt mit zunehmendem Alter von 16 auf 30 Tage an. Zudem ist mehr als jede achte Frühverrentung auf dieses Krankheitsbild zurückzuführen.

Zur Kategorie MSE zählen alle degenerativen Veränderungen am Bewegungsapparat. Das sind Schädigungen der Nerven durch Infektionen, Druckverletzungen oder Knochenbrüche, aber auch die Abnutzung von Gelenken sowie Probleme der Wirbelsäule wie chronische Rückenschmerzen oder Bandscheibenvorfälle.

Die Hauptursache für MSE ist ein dauerhaftes Bewegungsmuster, das nicht den natürlich vorgesehenen Körperabläufen entspricht und/oder einen enormen Kraftaufwand erfordert. Als Hauptursachen gelten ein falsches Heben und Tragen von Lasten sowie einseitiges Arbeiten im Sitzen oder Stehen. Daher ziehen sich MSE durch alle Berufsgruppen. Besonders betroffen sind jedoch manuelle Berufe in Produktion und Handwerk, das Personal in der Kranken- und Altenpflege oder Paketdienstleister. So beugen Sie vor:

### Heben & Tragen

Nicht das Heben und Tragen als solches ist problematisch, sondern falsche Bewegungsabläufe. Das ist der Fall, wenn Gegenstände „aus dem Rücken“ angehoben werden, wenn der Oberkörper verdreht wird oder Lasten mit ausgestreckten Armen weit vom Körper entfernt gehalten werden. Aber auch das Gewicht der Last spielt eine Rolle: Leichtgewichte von einem bis zwei Kilogramm können bei ergonomisch günstigen Arbeitsbedingungen pro Schicht mehrere hundert Mal schadlos gestemmt werden. Mehr als zehn Kilogramm bei Männern und mehr als fünf Kilogramm bei Frauen sind jedoch bereits in einem medizinisch problematischen Bereich. Gesetzlich vorgeschrieben sind zwei Maßnahmen zur Prävention von MSE: So müssen Arbeitgeber laut Arbeitsschutzgesetz zum einen eine Gefährdungsanalyse der Arbeitsplätze durchführen, um mögliche Belastungen auf Muskeln und Skelett zu erkennen und zu bewerten sowie mögliche Gegenmaßnahmen einzuleiten. Zum anderen haben sie eine Unterweisungspflicht zum richtigen Tragen und Heben.

So geht richtiges Tragen und Heben:

- möglichst nah und frontal zum Gegenstand stellen
- Füße mindestens hüftbreit aufsetzen
- Fußsohlen einschließlich der Fersen sollten Vollkontakt zum Boden haben
- Bauchmuskeln sollten während des Hebens angespannt sein, aber ein Weiteratmen zulassen
- aus den Beinen heraus heben: die Beine beugen, allerdings im Kniewinkel nicht unter 90 Grad gehen
- Rücken gerade halten, Verdrehung der Wirbelsäule vermeiden
- die zu bewegende Last nah am Körper halten
- keine ruckartigen Bewegungen machen
- geeignete technische Hilfsmittel einsetzen
- Besonders schwere Lasten mit mehreren Personen zusammen anheben und bewegen

## Gut zu wissen



### Gratis-Apps für regelmäßige Bewegung

Eine Reihe von Anbietern haben Bewegungs-Apps entwickelt, die sich am Arbeitsplatz installieren lassen und regelmäßig zu kurzen Übungen animieren:

- Die 60 besten Rückenübungen von wellbewell: Lernvideos für den ganzen Rücken
- Rückenschule von Ratiopharm: 24 Übungen für Zuhause und das Büro
- Rücken-App der Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie (BG RCI): Anschauliche Informationen und leichte Übungen für belastete Wirbelsäulen

Diese und weitere Apps lassen sich gratis in den gängigen App-Stores herunterladen.

Freiwillige Maßnahmen können darüber hinaus sein:

- Angebote eines entlastenden Bewegungsprogramms, etwa als kurze Pausen während der Arbeitszeit
- individuell in Höhe und Form anpassbare Arbeitsplätze
- Beratung und Angebot eines ausgleichenden Sportprogramms innerhalb und außerhalb der Arbeitszeit
- Ernährungsberatung
- gute Führung, welche die körperliche Belastung der Arbeit angemessen thematisiert
- altersgerechte Verteilung der Arbeitslasten

## Praxisbericht

### ebm-papst Landshut GmbH: Thema auf der Agenda halten

Die Gründung eines Gesundheitszirkels war 2011 der Startschuss für eine umfangreiche betriebliche Gesundheitsförderung bei der ebm-papst Landshut GmbH. Rund 70 Prozent der Beschäftigten des Herstellers von Luft- und Antriebstechnik arbeiten im Mehrschichtbetrieb in der Produktion. Die Fluktuation ist gering, die Belegschaft wird älter. Muskel-Skelett-Erkrankungen liegen in der Statistik der krankheitsbedingten Fehltagelänge seit Jahren auf Rang 1.

„Es gab immer mal wieder einzelne Initiativen zum Thema Gesundheit. Aber erst mit dem Gesundheitszirkel haben wir das Thema systematisch verankert und dafür gesorgt, dass es auch im Alltag auf der Agenda bleibt“, sagt Kai Gebhardt, der Bereichsleiter Personal- und Sozialleben.

Einmal im Quartal bringt der Gesundheitszirkel oder auch die turnusmäßige Arbeitssicherheitsausschusssitzung nun alle Akteurinnen und Akteure an einen Tisch, die bei ebm-papst mit dem Thema Gesundheit zu tun haben. Dazu zählen Geschäfts- und Personalleitung, der Betriebsrat, Betriebsarzt, Vertreter der Betriebskrankenkasse sowie externe Experten zu körperlicher und psychischer Gesundheit und Suchtprävention. Da fast alle Beschäftigten bei der Betriebskrankenkasse VBU versichert sind, gibt es eine gute Datenlage zum Gesundheitszustand im Unternehmen. Auf dieser Grundlage planen die Mitglieder die Maßnahmen für ein ganzes Jahr. Dazu gehören der Fitnessraum in der Fertigung, Rückentrainingssoftware am PC-Arbeitsplatz, vergünstigte Abos im Fitnessstudio, Betriebssportfeste oder Steuervorteile für die Nutzung von Dienstfahrrädern.

Die Beschäftigten bei ebm-papst sind mit der Auswahl zufrieden. Ein Großteil beteiligt sich, was sich auch an den Zahlen ablesen lässt: Die Fehltagelänge durch Muskel-Skelett-Erkrankungen ist in den vergangenen Jahren um knapp ein Fünftel gesunken. Zudem spare der Gesundheitszirkel dem Unternehmen bares Geld. Gemeinsam sei es leichter, auch Fördermittel und Präventionsgelder einzubeziehen, sagt Gerhardt. So kalkuliert das Unternehmen in 2018 für die Gesundheitsförderung der Beschäftigten mit einem Budget von rund 70 000 Euro.

## Profil



**Unternehmen**  
EBM-PAPST LANDSHUT GMBH,  
Landshut

**Branche**  
Luft- und Antriebstechnik

**Beschäftigte**  
ca. 15 000

[ebmpapst.com](http://ebmpapst.com)

### Zwangshaltungen durch andauerndes Sitzen und Stehen

Der menschliche Körper ist auf einen gleichmäßigen Wechsel von Sitzen, Stehen und Laufen ausgelegt. Die einseitige Arbeit am Schreibtisch oder das Stehen während der gesamten Arbeitszeit sind Zwangshaltungen, die zu entsprechenden Verformungen im Muskel-Skelett-Bereich führen können. Auch hier sind Arbeitgeber verpflichtet, eine Gefährdungsanalyse für die Arbeitsplätze durchzuführen und ihre Beschäftigten zur Ergonomie am Arbeitsplatz zu unterweisen. Freiwillige Maßnahmen in diesem Bereich können sein:

- höhenverstellbare Arbeitsplätze, die ein Arbeiten wahlweise im Sitzen und Stehen zulassen
- Entspannungs- und Bewegungsprogramme am Arbeitsplatz
- Konferenzen im Stehen
- Entfernen von Druckern, Kaffeemaschinen und sonstigen Gebrauchsgegenständen aus der Griffweite der Beschäftigten
- ein trittdämpfender Untergrund für Steh-Arbeitsplätze
- Beratung und Angebot eines ausgleichenden Sportprogrammes innerhalb und außerhalb der Arbeitszeit
- Ernährungsberatung



Quelle: alpha-lernen.de

## Praxisbericht

### Wika Alexander Wiegand SE & Co. KG: Auszubildende und Einsteiger richtig erreichen

Wika in Klingenberg ist weltweit führend in der Druck- und Temperaturmess-technik. Dafür sorgen rund 9 300 Beschäftigte in 40 Ländern. Ihre Gesundheit ist für das Unternehmen ein hohes Gut. Vorgesetzte und Mitarbeiter gleichermaßen stimmen sich regelmäßig zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz ab. Alle neuen Betriebsmittel entsprechen dem Prinzip der Ergonomie. Die Kantine achtet auf gesundes Essen. Es gibt Beratung zur Raucherentwöhnung. Am Hauptsitz in Klingenberg findet sich ein Fitness-Studio, das jederzeit für die Beschäftigten offen steht.

Eine Zielgruppe aber hat Wika besonders im Blick: die Auszubildenden. „Für junge Menschen am Anfang ihres Berufslebens sind Muskel-Skelett-Erkrankungen noch kein Thema“, sagt Jochen von Lazan, Leiter für Arbeitsschutz, Umwelt und Gesundheit. „Wir aber möchten möglichst früh mit der Prävention beginnen.“ Also startet das erste Ausbildungsjahr für alle Auszubildenden bei WIKA mit einem halbjährigen Gesundheitsprogramm.

Zu Beginn vermittelt ein Sportwissenschaftler Grundlagen zu gesunder Bewegung, richtigem Sitzen, rückschonendem Heben und zu Entspannungsübungen im Alltag. Aufgebaut sind diese Kurse allerdings nicht wie Frontalunterricht, sondern wie ein Personal Training. So gibt es jederzeit praktische Übungen, allein und in der Gruppe. Die anschließende Praxisphase beginnt mit einem Lauftraining auf der Wika-Marathonstrecke. Anschließend geht es zum wöchentlichen Krafttraining ins Fitnessstudio. Regelmäßig erhalten die Auszubildenden Rückmeldung zu Muskelaufbau, Kraft und sportlicher Leistung. „Die meisten motiviert es sehr, regelmäßig gute Ergebnisse zu sehen“, so Jochen von Lazan. Etwas Wettbewerb unter den Auszubildenden sei dabei durchaus motivierend.

Der Abschlussworkshop zielt darauf ab, Gesundheit und gute Ernährung zum Dauerthema im Alltag der Auszubildenden zu machen. Viele von ihnen trainieren nach Abschluss des Programms tatsächlich auf eigene Faust weiter. Dahinter steckt oft der Wunsch, den einmal trainierten Körper so auch zu erhalten. Wika vermittelt ihnen aber auch das Gefühl, über viele Jahre mit ihnen zu rechnen. „Körperliche Fitness und individuelle Wertschätzung sind eine gute Mischung, um junge Menschen zu erreichen“, sagt Jochen von Lazan. „Das zeigt sich dann auch im Verhalten am Arbeitsplatz.“

## Profil



**Unternehmen**  
WIK ALEXANDER WIEGAND SE & CO. KG,  
Klingenberg

**Branche**  
Druck- und Temperaturmessgeräte

**Beschäftigte**  
ca. 9 300

[de-de.wika.de](https://de-de.wika.de)



## Wege aus der Abhängigkeit – Sucht am Arbeitsplatz

Die Abhängigkeit von Substanzmitteln wie Alkohol und Drogen ist einerseits gesellschaftlich weit verbreitet – andererseits ein Tabu-Thema. Dabei hat Sucht ein doppeltes Potenzial, Unternehmen zu belasten: Einmal kommt es bei den Abhängigen selbst zu starken Leistungsschwankungen. Darüber hinaus übernimmt das soziale Umfeld Betroffener häufig in unangemessener und belastender Weise Verantwortung für die Situation. Gerade, wenn Sucht nicht offen thematisiert werden kann, sind Kolleginnen und Kollegen oft geneigt, Suchtverhalten zu decken und fehlerhafte Arbeit durch eigene Leistung auszugleichen. In der Fachwelt heißt dieses Phänomen Co-Abhängigkeit. Es verhindert, dass Betroffene Einsicht entwickeln und Eigenverantwortung für ihre Problematik übernehmen.

Die der Deutschen Suchthilfestatistik angeschlossenen Einrichtungen haben 2015 rund 344 292 ambulante Betreuungen und 48 841 stationäre Behandlungen durchgeführt. Die meisten Patientinnen und Patienten ließen sich wegen einer Alkoholabhängigkeit behandeln, etwas weniger wegen einer Sucht nach illegalen Drogen. Die dritte Gruppe kam wegen einer Verhaltenssucht wie Glücksspiel, Kaufsucht oder Arbeitssucht in Behandlung. Da sich nur ein Teil der Betroffenen in Behandlung begibt, ist von einer weitaus größeren Dunkelziffer auszugehen.

### Indikatoren einer Sucht

#### Fehlzeiten

- häufig einzelne Fehltag
- Entschuldigung für Fehltag durch andere (zum Beispiel Partner)
- unbegründete Abwesenheit vom Arbeitsplatz während der Arbeitszeit

#### Leistungsminderung

- starke Leistungsschwankungen
- abnehmende Lernbereitschaft
- mangelnde Konzentration
- Unzuverlässigkeit

#### Verhaltensänderungen

- starke Stimmungsschwankungen
- unangemessene Nervosität und Reizbarkeit
- unangemessene Gesprächigkeit oder Geselligkeit
- extreme Selbstüberschätzung oder Aggressivität
- extreme Unterwürfigkeit oder Überangepasstheit

#### Erscheinungsbild | Auftreten

- Vernachlässigung der Körperpflege und Kleidung
- starkes Händezittern
- Schweißausbrüche
- Sprach- und Ausdrucksschwierigkeiten
- Versuch, Alkoholfahne zu tarnen (etwa mit Pfefferminz)
- Alkoholgeruch

#### Konsumverhalten

- bei Alkohol: Konsum bei unpassenden Anlässen
- heimlicher Konsum und Alibis für die Möglichkeit, zu konsumieren
- Aufbau heimlicher Vorräte
- Herunterspielen des Konsums

Sucht ist eine anerkannte Krankheit. Renten- und Sozialversicherungsträger sowie die Träger der Sozialhilfe müssen die Behandlungskosten übernehmen. Eine betriebliche Gesundheitsförderung im Bereich der Sucht hat also zwei Zielgruppen: Einmal geht es darum, Betroffene zu erkennen, sie sensibel anzusprechen und in Hilfsangebote weiterzuleiten. Zum anderen richten sich die Maßnahmen an das Umfeld. Hier geht es im Sinne einer Suchtprävention darum, ein Bewusstsein für Abhängigkeiten und Suchtmittel zu schaffen sowie riskantes Verhalten zu erkennen und zu thematisieren. Als Maßnahmen einer Suchtprävention haben sich bewährt:

- regelmäßige Aufklärung zu Suchtmitteln und riskantem Konsum auf den Kanälen der internen Kommunikation
- fachliche Schulungen von Multiplikatoren und Vertrauenspersonen
- klare und transparente Regelungen zum Suchtmittelgebrauch (Alkoholverbot in der Arbeitszeit, Raucherbereiche etc.)
- klare und transparente Konsequenzen bei Verstoß gegen die Regelungen zum Suchtmittelgebrauch
- Angebote zur Konsumreduzierung (Nichtraucherkurse, Reduzierung von Alkohol etc.)
- Sensibilisierung der Führungskräfte
- Einschränkung der Verfügbarkeit von Suchtmitteln (Abschaffung von Zigarettensautomaten, alkoholischen Getränken in der Kantine und Ähnlichem)
- Angebote zur Stressbewältigung und zum Konfliktmanagement
- Aufbau eines wertschätzenden und gesundheitsfördernden Betriebsklimas
- Abbau von über- und unterfordernden Arbeitsstrukturen

Im Bereich der Suchtprävention empfiehlt es sich in besonderem Maße, auf externe Expertise zurückzugreifen. In allen Kommunen gibt es Träger der Suchtberatung und Suchtprävention. Ihr Angebot ist für Unternehmen in der Regel kostenfrei.

### Wann ist die Grenze zur Sucht überschritten?

Die Weltgesundheitsorganisation WHO spricht von einer Sucht, wenn mindestens drei der folgenden Merkmale erfüllt sind:

- ein starker Wunsch oder eine Art Zwang zu konsumieren
- verminderte Kontrollfähigkeit in Bezug auf den Beginn, die Beendigung oder die Menge des Konsums
- ein körperliches Entzugssyndrom bei Beendigung oder Reduktion des Konsums
- Nachweis einer Toleranz im Sinne von erhöhten Dosen, die erforderlich sind, um die ursprüngliche, durch niedrigere Dosen erreichte Wirkung hervorzurufen
- fortschreitende Vernachlässigung anderer Vergnügungen oder Interessen zugunsten des Konsums sowie ein erhöhter Zeitaufwand, um zu konsumieren oder sich von den Folgen zu erholen
- anhaltender Konsum trotz des Nachweises eindeutig schädlicher Folgen

### Gut zu wissen



#### Rechtsanspruch auf rauchfreien Arbeitsplatz

*Auch passiver Tabakkonsum kann zu erheblichen Gesundheitsschäden wie chronischen Atemwegserkrankungen, Herz-Kreislauf-Erkrankungen oder Krebs führen. Nichtraucher Beschäftigte haben daher einen rechtlichen Anspruch auf einen rauchfreien Arbeitsplatz. Wie dieser Nichtraucherschutz umgesetzt werden soll, entscheiden Unternehmensleitung und Mitarbeitervertretung gemeinsam. Den Forderungen des Gesetzgebers können Unternehmen mit folgenden Maßnahmen entsprechen:*

- Rauchverbot im Gebäude – Raucherplätze im Freien
- Raucheräume, Raucherpausenraum
- Technischer Nichtraucherschutz im Sinne von Raucherkabinen oder Raucher-ecken mit ausreichender Entlüftung.



## Schmerzen in der Seele vorbeugen – Psychische Belastungen

Psychische Erkrankungen haben in der Krankheitsstatistik erheblich aufgeholt. Derzeit entfällt etwa jede sechste Neuerkrankung auf diesen Bereich. Durchschnittlich dauert es 36 Tage, bis Betroffene wieder arbeitsfähig sind. Viele kehren auch gar nicht an den Arbeitsplatz zurück: Etwa die Hälfte aller Frühverrentungen ist psychisch bedingt.

Allerdings gehen Mediziner und Krankenkassen davon aus, dass nicht die Menschen immer instabiler werden, sondern dass eine höhere gesellschaftliche Sensibilität für psychische Leiden auch vermehrt zu den entsprechenden Diagnosen führt. Wo Ärzte früher ein Rücken- oder Magenleiden behandelten, wird heute eher die dahinter liegende psychosomatische Ursache erkannt.

Krankheiten wie Depressionen, Angst- oder Anpassungsstörungen sind noch nicht bis ins Detail erforscht. Krankheitsauslösend ist aber wahrscheinlich eine Mischung aus genetischen Faktoren und Umwelteinflüssen. Die Forschung weist auf einen starken Zusammenhang mit Stress hin: Wer über längere Zeit unter dem Eindruck steht, zu viele Aufgaben mit zu wenigen Ressourcen bewältigen zu müssen, hat ein höheres Risiko zu erkranken. Mangelnde Ressourcen können Zeit, soziale Unterstützung oder die nötigen fachlichen Qualifikationen sein.

Für Arbeitgeber liegt hier allerdings eine besondere Unsicherheit: So ist das Empfinden einer psychischen Belastung und ihrer Ursachen subjektiv geprägt. Ebenso individuell sind die Fähigkeiten, Belastungssituationen zu bewältigen. Entsprechend unklar ist daher die Rechtslage. Zwar fällt eine psychische Belastung am Arbeitsplatz unbestritten in die Fürsorgepflicht der Arbeitnehmer. Verschiedene Versuche jedoch, psychische Erkrankungen wie ein Burn-Out als Berufskrankheiten anzuerkennen, sind bislang fehlgeschlagen.

Zu Prävention und Behandlung psychischer Erkrankungen hat die Resilienzforschung in den vergangenen Jahren an Bedeutung gewonnen. Sie untersucht, warum einige Menschen unter Krisen und Belastungen erkranken und andere gestärkt aus ihnen hervorgehen. Einfluss haben demnach das Gefühl von Selbstwirksamkeit, von Zugehörigkeit und von Sinnhaftigkeit.

Arbeitgeber können daher im Rahmen ihrer Betrieblichen Gesundheitsförderung an folgenden Feldern ansetzen:

### Betriebsklima & Kommunikation

- sich im unternehmerischen Leitbild zu einem wertschätzenden Arbeitsklima bekennen
- transparente Unternehmensziele entwickeln und kommunizieren
- eine wertschätzende Führungskultur umsetzen und Führungskompetenz schulen
- Maßnahmen gegen Mobbing ergreifen
- Vertrauenspersonen ernennen
- psychische Erkrankungen und Hilfsangebote intern kommunizieren

## Gut zu wissen



### Führungskräfte sind ein wichtiger Gesundheitsanker

- *Führungsverhalten: Selbstbestimmung und Selbstbefähigung gelten als wichtige Treiber der Mitarbeitergesundheit. Wenn Führungskräfte ihre Mitarbeiter selbstverantwortlich arbeiten lassen, verbessert sich deren psychische Gesundheit um 31 Prozent.*
- *Vorbildfunktion: In Unternehmen, in denen die Geschäftsführung auf ihre eigene Gesundheit achtet, haben die Mitarbeiter um acht Prozent bessere Werte im Bereich der psychischen Gesundheit.*

### Weiterbildung & Qualifizierung

- Personal systematisch entwickeln und individuelle Karrieren planen
- Kurse zu Stressmanagement und Arbeitsplanung anbieten
- Mentoren ausbilden und Tandems bilden

### Arbeitsumfeld

- den individuellen Aufgabenzuschnitt überprüfen
- Aufgabenvolumen und personelle Ressourcen abgleichen
- Abwechslung schaffen und Unter- beziehungsweise Überforderung vermeiden
- Arbeitszeit und Arbeitsort flexibilisieren
- Work-Life-Balance und Vereinbarkeit von Beruf und Familie verbessern

## Praxisbericht

### Günzburger Steigtechnik GmbH: Die ganze Familie einbeziehen

Die Günzburger Steigtechnik GmbH ist ein schwäbisches Familienunternehmen in vierter Generation – und der Begriff Familie schließt die Beschäftigten und ihre Angehörigen ausdrücklich ein. „Der Faktor Mensch war und ist seit jeher ein hohes Gut. So ist bei uns ein familiäres und von Achtung und Respekt geprägtes Betriebsklima entstanden“, sagt Silvia Munk, verantwortlich für die Unternehmensorganisation und Urenkelin des Firmengründers.

Das ist auch die Grundlage des Betrieblichen Gesundheitsmanagements für die rund 300 Beschäftigten. Leistung ist dem Unternehmen wichtig – ebenso wichtig aber der Ausgleich. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf hat bei Günzburger Steigtechnik daher einen hohen Stellenwert, auch bei der Gesundheitsförderung. So gibt es seit Anfang 2018 ein kostenloses Rückentraining „Fit in den Feierabend“, das auch den Angehörigen offensteht. Der Mitarbeitergarten mit Grill- und Spielplatz ist auch am Wochenende zugänglich, ebenso der Fitnessraum mit Whirlpool, Dampfbad und Sauna.

Zusätzlich setzt das Unternehmen Anreize für ein familiäres Miteinander in der Belegschaft. Dazu zählen kleine Auszeiten im Alltag, Krapfen zur Faschingszeit oder ein Eiswagen an heißen Sommernachmittagen. Für gemeinsame Mittagspausen bietet die Günzburger Steigtechnik vergünstigte vollwertige Speisen in der Betriebskantine an. Es gibt die Aktion „Gesundes Frühstück“, eine Freizeit-Fußball-Truppe und gemeinsame Nordic-Walking-Kurse rund um das Betriebsgelände.

„Jeder hat ganz eigene Gründe, sich zu beteiligen“, sagt Silvia Munk. Die einen suchen auch nach Feierabend sozialen Austausch im Kollegenkreis, die anderen nutzen Sportkurse und Sauna für die Auszeit mit dem Partner. Wieder andere könnten sich kaum zur Bewegung aufrufen, wäre sie nicht in ein vertrautes Umfeld eingebettet. „Das ist natürlich netter, als mit dem erhobenen Zeigefinger zum Sport aufzurufen. In der Regel sind unsere Angebote daher sehr gut besucht.“

## Auf einen Blick



### Kostenfaktor psychische Gesundheit

*Allein aufgrund psychischer Belastungen beliefen sich im Jahr 2014 bundesweit die Produktionsausfallkosten auf 8,3 Mrd. Euro; der Bruttowertschöpfungsverlust schlug mit 13,1 Milliarden Euro zu Buche.*

## Profil



**Unternehmen**  
GÜNZBURGER STEIGTECHNIK GMBH,  
Günzburg

**Branche**  
Steigtechnik, Leitern, Rollgerüste

**Beschäftigte**  
ca. 300

[steigtechnik.de](http://steigtechnik.de)



Industrie- und Handelskammern  
in Bayern

Wir sind für Sie da



## Die IHKs in Bayern

Der Bayerische Industrie- und Handelskammertag e. V. (BIHK) ist die Dachorganisation der neun IHKs in Bayern. Alle bayerischen Unternehmen – ausgenommen Handwerksbetriebe, freie Berufe und landwirtschaftliche Betriebe – sind per Gesetz Mitglied einer IHK. Folglich spricht der BIHK für über 990.000 Unternehmen aller Größen und Branchen: vom global operierenden Konzern bis zum inhabergeführten mittelständischen Unternehmen. Der BIHK ist nicht abhängig von einer bestimmten Gruppe von Unternehmen, sondern repräsentiert das Gesamtinteresse der gewerblichen Wirtschaft in Bayern. Seit seiner Gründung im Jahr 1909 ist er die größte Wirtschaftsorganisation im Freistaat Bayern.