



Effektiv erfolgreich.

Betriebliche  
Gesundheitsförderung



**Knappschaft Bahn See**

*sozial. kompetent. für mich!*

# Inhalt

- 4 Einführung – Der Arbeitsmarkt im Wandel
- 9 Gute Argumente für betriebliche Gesundheitsförderung
- 14 Gesunde Mitarbeiter – erfolgreiche Arbeit
- 18 Betriebliche Gesundheitsförderung als Unternehmensstrategie
- 28 Besondere Chancen für kleine und mittelgroße Unternehmen
- 30 Ganzheitliche Unterstützung für Unternehmen
- 38 Leistungen für Betriebe
- 40 Steuerliche Vorteile durch betriebliche Gesundheitsförderung
- 41 Aus der Praxis – Beispiele und Stimmen
- 42 Quellenverzeichnis

Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser,

zahlreiche Untersuchungen belegen, dass betriebliche Gesundheitsförderung nicht nur der Belegschaft zu Gute kommt, sondern auch Ihnen als Arbeitgeberin und Arbeitgeber. Denn gesunde Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind motivierter, belastbarer und kreativer und tragen somit zum wirtschaftlichen Erfolg Ihres Unternehmens bei.

Wir freuen uns, dass auch Sie zu den Unternehmen gehören, die auf ein nachhaltiges und erfolgreiches Gesundheitsmanagement setzen. Als Krankenkasse unterstützen wir Sie dabei gerne und engagieren uns, dass individuelle Strategien für die Gesundheitsförderung Ihrer Beschäftigten entwickelt und umgesetzt werden.

Nutzen Sie unser breites Spektrum gesundheitsfördernder Angebote zum Wohl Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter! Denn Gesundheit ist der Schlüssel zum Erfolg!

Mit freundlichen Grüßen



Bettina am Orde  
Geschäftsführerin der KNAPPSCHAFT



# Der Arbeitsmarkt im Wandel

*Die Arbeitswelt unterliegt einem rasanten Wandel. Was gestern noch Erfolgsfaktor war, ist heute schon Selbstverständlichkeit und Standard. Globalisierung, Wettbewerbsdruck, neue Technologien, Flexibilität und Innovation bestimmen den immer schneller werdenden Takt.*

Vor allem die Digitalisierung wird als wichtiger Treiber für Veränderungen in der Arbeitswelt betrachtet. Sie hat Einfluss auf Unternehmensstrukturen, stellt Führungskräfte vor neue Herausforderungen und drängt die Präsenzkultur zunehmend in den Hintergrund.

Auch die COVID-19-Pandemie hat die Digitalisierung spürbar vorangetrieben: So ist Homeoffice für viele

Beschäftigte zum Alltag geworden. In Zukunft wird die Tätigkeit im Homeoffice voraussichtlich weiterhin eine große Rolle spielen: 67 % der Betriebe, in denen eine Homeoffice-Tätigkeit grundsätzlich möglich ist, wollen dies auch zukünftig im gleichen Umfang wie in der Pandemie ermöglichen. 21 % der Betriebe wollen den Homeoffice-Umfang noch weiter ausbauen. Unternehmen müssen also nicht nur die

Probleme des betrieblichen Alltags lösen, sondern gleichzeitig auch Antworten auf die neuen Herausforderungen finden: „Wie schaffen wir es, qualifiziertes Personal zu halten? Wie kann die Belegschaft bei uns in jedem Alter fit und leistungsfähig bleiben? Wie können wir unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben unterstützen? Was können wir tun, um als Arbeitgeberin

oder Arbeitgeber attraktiv zu sein und zu bleiben? Wie können wir die Kommunikation in digitalen Teams stärken?“

Gerade Mittelständler klagen in Zeiten des demografischen Wandels über Fachkräftemangel und Nachwuchsprobleme. Daher gilt es, aktiv und zukunftsorientiert nach Lösungen zu suchen. Viele Unternehmerinnen und Unternehmer haben bereits erkannt, dass die Menschen in den Betrieben letztlich den Erfolg bestimmen:

**Motivierte, qualifizierte und gesunde Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind zum entscheidenden Wettbewerbsfaktor geworden.**

In diesem Sinne setzt vorausschauendes Management bewusst auf Gesundheit und nimmt konsequent all die Faktoren im Betrieb in den Blick, die Einfluss auf diese wichtige Erfolgsgröße haben.

Auf dem Weg von der Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft sind Beschäftigte zunehmend neuen Anforderungen ausgesetzt. Mittlerweile gehört es fast schon zur Normalität, dass sie über Zeit- und Leistungsdruck, Überstunden, ständige Erreichbarkeit oder über Arbeitsplatzunsicherheit berichten. Belastungsfaktoren, die sich auch während der Corona-Pandemie (vermehrt) gezeigt haben.

Die Zunahme psychischer Belastungen, zeigt bereits bedenkliche

Folgen: Hohe Ausfallzeiten und damit verbundene organisatorische und finanzielle Probleme für die Betriebe, ganz zu schweigen von erheblichen volkswirtschaftlichen Kosten.

Nicht gerade ein beruhigendes Szenario, wenn unter steigendem Konkurrenzdruck Stellen gestrichen, Prozesse verdichtet, Strukturen verschlankt werden und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter infolgedessen immer mehr Arbeit bewältigen müssen.



# **Gut zu wissen.**

## *Zahlen, Daten, Fakten*

---

### **158,3 Millionen**

Die meisten Arbeitsunfähigkeitstage im Jahr 2020 – 158,3 Mio. (22,6 %) – gingen auf Muskel-Skelett-Erkrankungen zurück. Sie verursachten auch die höchsten Kosten: Mit 19,6 Mrd. Euro Produktionsausfall und 32,5 Mrd. Euro Verlust an Arbeitsproduktivität (Ausfall an Bruttowertschöpfung) besteht bei Krankheiten des Muskel-Skelettsystems das größte Präventionspotenzial (BMAS & BAuA 2021).

---

### **14,6 Milliarden**

Die Zunahme an Fehltagen wegen psychischer Erkrankungen hatten auch wirtschaftliche Folgen: Produktionsausfallkosten von 14,6 Mrd. Euro und einen Ausfall an Bruttowertschöpfung von 24,3 Mrd. Euro (BMAS & BAuA 2021).

### **33 Tage**

Psychisch bedingte Krankheitsfälle bedeuten lange Ausfallzeiten. Diese lagen für das Jahr 2020 im Durchschnitt bei mehr als 33 Tagen (BMAS & BAuA 2021).

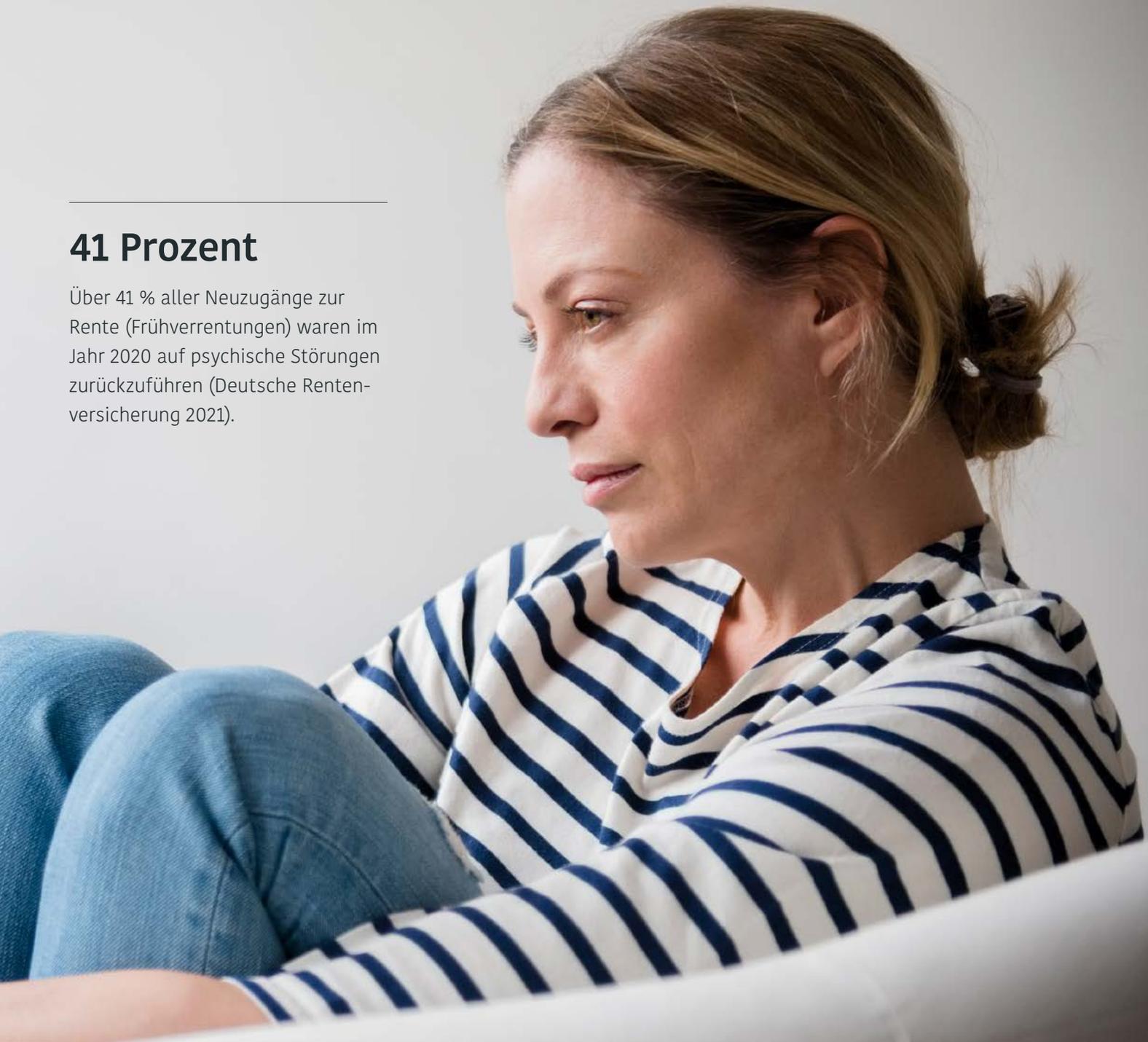
### **118 Millionen**

Im gleichen Jahr wurden bundesweit 118 Mio. Arbeitsunfähigkeitstage aufgrund psychischer Erkrankungen verzeichnet (BMAS & BAuA 2021). Zum Vergleich: Im Jahr 2012 lag dieser Wert noch bei 60 Mio. Arbeitsunfähigkeitstagen (BMAS & BAuA 2014).

---

## 41 Prozent

Über 41 % aller Neuzugänge zur Rente (Frühverrentungen) waren im Jahr 2020 auf psychische Störungen zurückzuführen (Deutsche Rentenversicherung 2021).



# Gesundheit. Rechnet sich



# Gute Argumente für betriebliche Gesundheitsförderung

*Zunehmende Krankenstände, steigende Fluktuation und Unzufriedenheit in der Belegschaft. Durch vorausschauende Unternehmensführung kann solchen Entwicklungen bereits frühzeitig vorgebeugt werden.*

Es gibt unterschiedliche Motive und Anlässe, warum Betriebe sich dafür entscheiden, die Gesundheit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu fördern. Beispiele aus der Praxis zeigen, dass diejenigen, die aktiv in die Gesundheit ihrer Beschäftigten investieren, auf vielfache Weise davon profitieren. Um nur einige positive Effekte zu nennen:

- gesündere, motiviertere und zufriedenerere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- sinkende Arbeitsbelastungen und Krankenstände
- positive Auswirkungen auf die Leistungsfähigkeit durch ein gutes Arbeitsklima
- geringere Fluktuation durch steigende Mitarbeiterbindung
- steigende Kundenzufriedenheit und damit erhöhte Kundenbindung
- Wettbewerbsvorteile durch mehr Flexibilität, Innovation und Produktivität
- positives Unternehmensimage
- Kosteneinsparung durch weniger krankheitsbedingte Arbeitsausfälle

## Gut zu wissen.

### Was bedeutet Absentismus?

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fehlen „motivationsbedingt“ am Arbeitsplatz. Diese Fehlzeiten kommen somit nicht aufgrund von Krankheit zustande.

### Was heißt Präsentismus?

Beschäftigte erscheinen trotz Krankheit am Arbeitsplatz. Typische Folgen von Präsentismus sind nachlassende Konzentrations- und Leistungsfähigkeit sowie zunehmende Fehleranfälligkeit.

Weniger Krankschreibungen (Arbeitsunfähigkeitstage) bedeuten nicht unbedingt bessere Gesundheit und Produktivität!

Nicht in die Gesundheit der Belegschaft zu investieren heißt letztlich auch, die Kosten für fehlende Gesundheit, Motivation und Leistungsfähigkeit zu tragen. Diese sind nicht zu unterschätzen und spiegeln eindrücklich das „Einsparpotenzial Gesundheit“ wider.

### Investieren und profitieren

Wie bei jeder anderen Investitionsfrage müssen bei der betrieblichen Gesundheitsförderung zwei zentrale Fragen beantwortet werden: Sind die Maßnahmen effektiv? Wie sieht das Kosten-Nutzen-Verhältnis aus?

Es gibt Antworten auf diese Fragen, die durch wissenschaftliche Studien belegt sind:

- Die durch Fehlzeiten bedingten Produktionsausfälle wurden im Jahr 2020 bei 700,6 Mio. Arbeitsunfähigkeitstagen mit insgesamt 86,6 Mrd. Euro beziffert; der Ausfall an Bruttowertschöpfung lag bei 144 Mrd. Euro (BAuA 2022).
- Mehr als zwei Drittel der Beschäftigten fühlen sich ihrem Arbeitgeber nur gering verbunden und leisten „Dienst nach Vorschrift“ (Nink 2018).
- Kommen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter krank zur Arbeit (Präsentismus), fühlen sich 59 % in ihrer Produktivität eingeschränkt (Kramer, Oster & Fiedler 2013).

Ein wichtiges Argument für die betriebliche Gesundheitsförderung ist die Reduzierung der Arbeitsun-

fähigkeit bzw. Fehlzeiten. Wissenschaftliche Studien haben gezeigt, dass die Teilnahme an spezifischen Programmen der betrieblichen Gesundheitsförderung zur Reduktion von krankheitsbedingten Fehlzeiten beiträgt.

### **Belege für den wirtschaftlichen Nutzen von betrieblicher Gesundheitsförderung**

Gesundheit im Betrieb zu fördern ist eine lohnende Investition, denn der ökonomische Nutzen liegt auf der Hand: Kosten-Nutzen-Analysen bestätigen einen Gewinn für das in betriebliche Gesundheitsförderung investierte Kapital und somit einen positiven Return on Investment (ROI). Für jeden Euro, den Unternehmen in Gesundheit stecken, sparen sie durchschnittlich 2,70 Euro.

Die Initiative Gesundheit & Arbeit (iga, [www.iga-info.de](http://www.iga-info.de)) beschäftigt sich seit vielen Jahren damit, wissenschaftliche Belege für den gesundheitlichen und wirtschaft-

lichen Nutzen von betrieblicher Gesundheitsförderung zu finden, zusammenzustellen und aufzubereiten. Im iga.Report 40 wurden insgesamt 49 systematische Reviews und zwölf Meta-Reviews betrachtet. Folgende Schlussfolgerungen wurden unter anderem gezogen:

Die Evidenzlage „für die arbeitsweltbezogene Gesundheitsförderung und Prävention ist insgesamt umfangreich, weist aber nach wie vor Lücken auf. Angesichts der methodischen Herausforderungen im Zusammenhang mit der Evaluation von komplexen Interventionen ist es dabei jedoch wichtig, zu betonen, dass mangelnde Evidenzbelege für bestimmte Maßnahmen nicht zwangsläufig mit fehlender Effektivität gleichzusetzen sind. Dies gilt vor allem dann, wenn eine geringe Evidenz für eine bestimmte Maßnahme in erster Linie aufgrund der mangelnden Qualität verfügbarer Studien zustande kommt, die an und für sich aber für deren Wirksamkeit sprechen.“

## 12 Gute Argumente für betriebliche Gesundheitsförderung

Übersichtsarbeiten zum wirtschaftlichen Nutzen „berichten, dass durchschnittlich 65 Prozent der eingeschlossenen Studien für einen ökonomischen Nutzen der arbeitsweltbezogenen Maßnahmen sprechen. Im Vergleich zeigt sich, dass kontrollierte wie auch randomisierte Studien im Vergleich zu methodisch weniger belastbaren Studien einen geringeren bis keinen ökonomischen Nutzen ausweisen. Der umfangreichste Review, der unter den gefundenen die meisten ökonomischen Studien einschließt, dokumentiert insgesamt 47 Return-on-Investments (ROI), aus denen sich ein mittlerer ROI von 2,7 ergibt.

Jedem in betriebliche Programme zur Gesundheitsförderung und Prävention investierten Euro stünde demnach 2,7 Euro gegenüber. Trotz der überwiegend positiven Ergebnisse kann aufgrund der oftmals geringen Qualität der eingeschlossenen Studien allerdings nur

von begrenzter Evidenz gesprochen werden.“

Vieles spricht also dafür, die Gesundheit der Belegschaft aktiv zu fördern. Betriebliche Gesundheitsförderung eröffnet neue Chancen, den aktuellen Herausforderungen gerecht zu werden und letztlich zukunfts- und wettbewerbsfähig zu bleiben. Wann machen Sie sich auf den Weg?

### Hürden erfolgreich überwinden

Betriebliche Gesundheitsförderung hat es sich zum Ziel gesetzt, betriebliche Rahmenbedingungen, Strukturen, Abläufe und Verhalten von Mitarbeiterinnen und Mitar-

beitern zum Wohle der Gesundheit zu verändern. Diese Veränderung braucht Zeit und Engagement, Initiative, Unterstützung und Begleitung.

Gerade am Anfang ist es wichtig, sich nicht entmutigen zu lassen, wenn sich erste Widerstände auf tun. Ausdauer, Beratung und externe Unterstützung helfen, Stolpersteine aus dem Weg zu räumen. In Sachen betrieblicher Gesundheitsförderung gibt es kein Patentrezept, aber doch Erfahrungswerte, von denen Verantwortliche und Akteure im Betrieb profitieren können und die letztlich die Umsetzung in der Praxis leichter machen.



## **Tipps für Personalverantwortliche und Akteure:**

### Umgang mit Widerständen und Vorbehalten bei innerbetrieblichen Entscheidungsträgern

**„Davon halte ich nichts.“ „Mit dem Tagesgeschäft haben wir mehr als genug zu tun.“**

Fehlende Akzeptanz und Skepsis? Vorrang des Tagesgeschäfts? Ziehen Sie neutrale Berater (zum Beispiel Krankenkassen) hinzu und überzeugen Sie mit existierenden Argumentationshilfen und passenden Praxisbeispielen. Überzeugen Sie durch kontinuierliche und transparente Kommunikation.

**„Dafür haben wir kein Geld.“ „Gesundheitsförderung kostet zu viel.“**

Zu teuer? Nennen Sie Beispiele, die zeigen, wie mit geringem Aufwand gute Ergebnisse erzielt werden können. Nutzen Sie finanzielle Anreize wie den Steuervorteil und externe Unterstützungsmöglichkeiten. Holen Sie aussagekräftige Angebote ein. Vergleichen Sie die Ausgaben mit zukünftig vermeidbaren Kosten.

**„Das wird bei uns doch sowieso nichts.“ „Wie sollen wir das bloß schaffen?“**

Gefühl der Überforderung? Selbstzweifel? Wählen Sie den Weg der „kleinen Schritte“. Beginnen Sie mit kleinen, kurzfristig Erfolg versprechenden Aktivitäten und kommunizieren Sie jeden Teilerfolg. Vereinbaren Sie realistische und konkrete Ziele mit ausreichend Zeit für die Zielerreichung.

A group of four office workers are shown in a modern, brightly lit office environment. They are all smiling and clapping their hands, suggesting a celebratory or successful moment. In the foreground, a man with a beard and a woman with blonde hair are clapping enthusiastically. Behind them, another man and woman are also clapping. The office has a contemporary feel with wooden accents and large windows.

**Gesunde Mitarbeiter.  
Erfolgreiche Arbeit**

# Was belastet – was hält gesund?

*Die Arbeit und der Arbeitsplatz nehmen auf verschiedene Art und Weise Einfluss auf Gesundheit und Krankheit. Arbeit ist eine wichtige psychische und soziale Ressource.*

Zu den positiven Effekten gehört, dass Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer am Arbeitsplatz ihr Selbstwertgefühl stärken und die eigene Persönlichkeit entfalten können. Beschäftigte können Anerkennung sowie ein sicherndes und unterstützendes soziales Umfeld erfahren.

Wenn Beschäftigte jedoch unter gesundheitsgefährdenden Bedingungen arbeiten müssen, sich beispielsweise dauerhaft über- oder unterfordert fühlen und nicht ausreichend von Kolleginnen und Kollegen

und Vorgesetzten unterstützt werden, kann Arbeit auch krank machen.

Betriebliche Gesundheitsförderung will diejenigen Faktoren stärken, die die Gesundheit der Beschäftigten beeinflussen, das heißt vor Krankheitsrisiken schützen, Belastungen abbauen und Gesundheitsressourcen ausbauen. Demnach geht dieser Ansatz weit über den traditionellen betrieblichen Arbeitsschutz hinaus und kann diesen um einen anderen Blickwinkel und eine andere Herangehensweise sinnvoll ergänzen.

## Gut zu wissen.

Lag der Anteil der Erwerbstätigen „55 plus“ im Jahr 2001 noch bei 37,9 %, so waren es im Jahr 2020 bereits 70,6 %. (Brenscheidt et al. 2022)

Arbeit altersgerecht zu gestalten und Generationenvielfalt aktiv zu nutzen hat viele Vorteile. Gesundheit zu fördern heißt Leistungsfähigkeit zu erhalten und den Bestand an Fach- und Führungskräften zu sichern.

### **Gesundheitsbewusste Unternehmensführung als Ressource**

Führungskräfte haben durch ihr tägliches Handeln entscheidenden Einfluss auf Motivation, Gesundheit und Leistungsfähigkeit ihrer Beschäftigten: Sie bestimmen das Miteinander, die Kommunikation und die Arbeitsorganisation. In ihren Händen liegen die entscheidenden

Gesundheitsressourcen, die es zu entfalten gilt. Wer seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beteiligt, Ziele und Aufgaben transparent macht, informiert, anerkennt und wertschätzt und jeden individuell fördert, erntet Vertrauen, Loyalität, Engagement und gute Leistung.

Somit ist der Führungsstil Ausdruck einer partnerschaftlichen und mit-

arbeiterorientierten Unternehmenskultur.

Wie gehen Führungskräfte selbst mit dem Thema Gesundheit um? Klar ist, dass Führungskräfte hier eine Vorbildfunktion übernehmen: Sie geben Beschäftigten Orientierung und Halt, wenn es darum geht, mit Belastungen und Stress angemessen umzugehen, Probleme zu lösen, zu kooperieren und zu kommunizieren.



### **Work-Life-Balance: Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben**

Wenn Arbeit und Privatleben miteinander in Einklang stehen, spricht man von Work-Life-Balance. Eine künstliche Trennung zwischen Berufs- und Arbeitswelt wird den Anforderungen der Arbeitswelt und auch den Bedürfnissen vieler Beschäftigter allerdings nicht gerecht. Vielmehr sind es verschiedene Lebensbereiche – wie Familie, soziale Aktivitäten, Freizeit und mehrere Berufstätigkeiten – die



zueinander in Beziehung stehen und sich idealerweise gegenseitig unterstützen und bereichern sollten.

Work-Life-Balance hat für jeden Menschen eine andere Bedeutung. Zudem werden je nach Lebensalter und Lebenssituation andere Schwerpunkte gesetzt, auch in Abhängigkeit von der individuellen Antwort auf den Sinn des Lebens und der eigenen Auffassung von Glück.

Eine gute Work-Life-Balance stellt eine wichtige arbeitsbezogene Ressource dar und hat einen positiven Einfluss auf verschiedene Aspekte der psychischen Gesundheit.

Work-Life-Balance hängt unter anderem mit dem subjektivem Wohlbefinden, arbeitsbezogenen psychischen Beschwerden sowie der Einstellung zu Arbeit und Organisation zusammen.

## Flexibilität und Freiräume schaffen.

**Vereinbarkeit rechnet sich. Unterstützen Sie die Work-Life-Balance Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zum Beispiel durch:**

- Teilzeit, Gleitzeit, Jahres- und Vertrauensarbeitszeit
- Sonderurlaub, „Sabbat-Jahr“
- Homeoffice, Telearbeit
- Betriebskindergarten, Kinderbetreuungsangebote
- Familienservice und Pflegeunterstützung
- bedarfsorientierte Programme für betriebliche Risikogruppen
- Zusammenarbeit mit zum Beispiel Beratungsstellen, Selbsthilfegruppen, Pflegediensten
- Betriebssportgruppen

# Mehr als ein Pflichtprogramm

*Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz zählen zu den Top-Zielen, die es zu erreichen gilt, um als Unternehmen dauerhaft erfolgreich und wettbewerbsfähig zu sein.*

Dafür reicht es längst nicht mehr aus, nur vereinzelte Gesundheitskurse wie Ernährungsseminare und Rückenschulen anzubieten. Wer sich „gesunde Mitarbeiter im gesunden Unternehmen“ zum Ziel macht, schreibt sich auf die Agenda, sowohl Arbeitsbedingungen gesundheitsgerecht zu gestalten als auch das Gesundheitsverhalten bei den Mitarbeitern aktiv zu fördern. Und das systematisch, langfristig und nachhaltig!

Ein Teil dieser Maßnahmen ist im Rahmen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes gesetzlich vorgeschrieben und dient der Vorbeugung von Arbeitsunfällen, Verletzungen, Berufskrankheiten und arbeitsbedingten Erkrankungen.

Gesundheit als Unternehmensziel und -leitbild macht betriebliche Gesundheitsförderung zur langfristigen Aufgabe, die Arbeitsorganisation und -bedingungen zu verbessern,





**Betriebliche  
Gesundheitsförderung.  
Als Unternehmens-  
strategie**

## 20 Betriebliche Gesundheitsförderung als Unternehmensstrategie

für eine mitarbeiterorientierte Führung und „Gesundheitskultur“ zu sorgen und persönliche Kompetenzen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für einen gesunden Lebensstil zu stärken.

Betriebliche Gesundheitsförderung bedeutet somit mehr, als nur den gesetzlich vorgeschriebenen Pflichten nachzukommen: Sie folgt dem strategischen Ansatz, alle betrieblichen Einflussfaktoren auf die Gesundheit der Beschäftigten

in den Blick zu nehmen und letztlich gesundheitsförderlich zu gestalten.

**Wie kann diese Strategie erfolgreich umgesetzt werden?**



## Der Prozess im Überblick



**Kontinuierliche Sensibilisierung, Partizipation, Empowerment und interne Öffentlichkeitsarbeit**

Der betriebliche Gesundheitsförderungsprozess (eigene Darstellung in Anlehnung an GKV-Spitzenverband 2021)

\* Die Erhebung dieser Daten stellt keine GKV-Leistung dar.

### Akzeptanz und Motivation durch Beteiligung

Wenn Sie Betroffene zu Beteiligten machen, profitiert Ihr Unternehmen gleich in doppelter Hinsicht: Einerseits können Sie das Erfahrungswissen der Beschäftigten aktiv nutzen und die Eigenverantwortlichkeit fördern, andererseits bauen Sie Widerstände gegen Veränderungen und Neuerungen ab.

Praxiserfahrungen zeigen, dass Lösungen und Vorschläge, die die Betroffenen selbst entwickelt haben, weitgehend problemlos akzeptiert und umgesetzt werden.

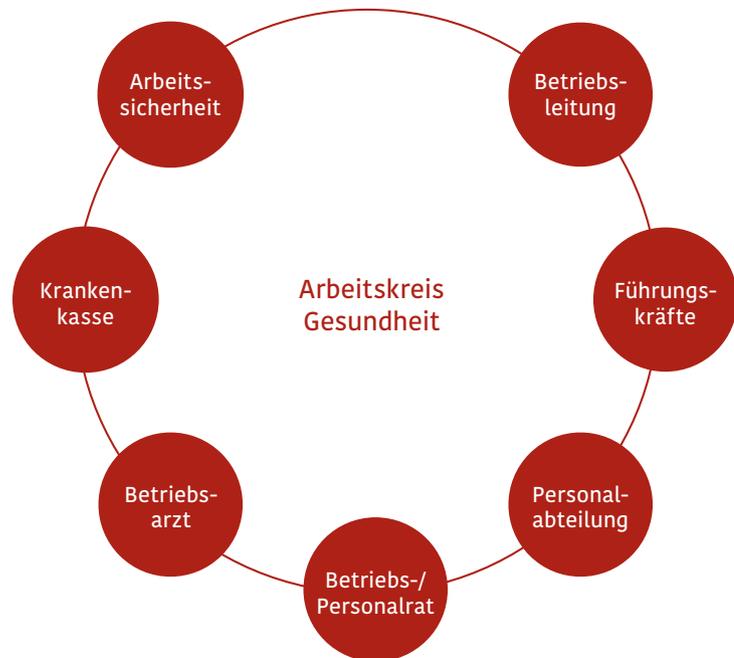
Ebenso tragen Beteiligte das positive Image und den Erfolg der betrieblichen Gesundheitsförderung im Unternehmen weiter. Sie übernehmen in diesem Sinne eine Multiplikatorenfunktion und schaffen so mehr Akzeptanz und Unterstützung. Beteiligte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sorgen entscheidend dafür, dass bedarfsorientierte

Gesundheitsmaßnahmen entwickelt und umgesetzt werden. Und je spezifischer und passender das Angebot ist, umso stärker ist die Bereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mitzumachen.

### Zusammenarbeit und Strukturen sichern

Betriebliche Gesundheitsförderung beruht auf einer fach- und bereichsübergreifenden Zusammenarbeit und kann nur dann ergebnissichernd

### Steuerungsgremium Betriebliche Gesundheitsförderung



Quelle: Eigene Darstellung

sein, wenn alle Schlüsselpersonen, Entscheidungsträger und Akteure im Betrieb dazu beitragen.

In den meisten Fällen sichert ein Steuerungsgremium oder ein Arbeitskreis Gesundheit die gesteckten Gesundheitsziele.

Dieses Gremium erstellt die strategische Grundlage mit einem Gesamtkonzept zur „Unternehmensgesundheit“ und begleitet den gesamten Prozess.

Im Arbeitskreis sind in der Regel Personen folgender Bereiche vertreten: Betriebsleitung, Personal, Betriebs-/Personalrat, arbeitsmedizinischer Dienst (Betriebsärztin oder Betriebsarzt), Arbeitssicherheit, Krankenkassen, interne oder externe Moderatorinnen und Moderatoren. Zusätzlich sitzen – falls vorhanden – Schwerbehindertenvertretung, Gleichstellungsbeauftragte, Sucht- und Konfliktbeauftragte sowie Sozialberatung mit am Tisch.



So sind insgesamt weitreichende und schnelle Entscheidungen möglich, die auf größere Akzeptanz bei den Beschäftigten stoßen.

### **Vorhandenes integrieren und nutzen**

Viele Betriebe sind bereits längst in Sachen Gesundheit unterwegs, ohne sich dessen unbedingt bewusst zu sein. So laufen Aktivitäten in den Bereichen Work-Life-Balance, demografischer Wandel, Qualitäts- und Ideenmanagement, Gestaltung von Arbeitszeitmodellen, Weiterbildung, Zielvereinbarungen, Information und Kommunikation oder Personal- und

Organisationsentwicklung eher selten unter dem Slogan „Gesundheit“.

Ein Blick auf bereits vorhandene Strukturen, Prozesse und Instrumente lohnt jedoch in jedem Fall.

Betriebliche Gesundheitsförderung ist in diesem Sinne keine Zusatzaufgabe, sondern knüpft sinnvoll an und verbindet; sie erstreckt sich auf verschiedene betriebliche Handlungsfelder und kann bereits Bestehendes erfolgreich zum Wohle der Gesundheit nutzen – wie Steuerungsgremien und Ausschüsse, Qualitätszirkel und vieles mehr.



## Vier Schritte zu einem gesunden Unternehmen

Auch wenn es keine Patentlösung für die betriebliche Gesundheitsförderung gibt und jedes Unternehmen seinen individuellen Weg finden muss, zeigen Erfahrungen aus der Praxis, wie der Weg zum „gesunden“ Unternehmen gestaltet werden kann und welche Schritte dabei konkret zu gehen sind.

Wer betriebliche Gesundheitsförderung effektiv und nachhaltig betreiben will, kommt an einer systematischen Herangehensweise nicht vorbei. Aktionismus und Vorgehen nach dem „Gießkannenprinzip“ führen nicht zum Ziel. Stattdessen helfen der Managementkreislauf und Prinzipien aus dem Projektmanagement weiter: Setzen Sie Ziele auf Basis einer Ist-Analyse, planen Sie

diese, setzen Sie sie um und prüfen im Anschluss die Ergebnisse. Nur so können Maßnahmen an Ihrem konkreten Bedarf ausgerichtet und personelle, zeitliche und finanzielle Ressourcen effizient eingesetzt werden.

Wer dann bewusst Rückschlüsse aus dem Grad der Zielerreichung und der Auswertung des Weges zum

Ziel zieht, begibt sich in einen kontinuierlichen und erfolgssichernden „Lernzyklus Gesundheit“.

### 1. Schritt: Bedarfsanalyse

Bevor es an konkrete Gesundheitsmaßnahmen geht, ist es ratsam, den Ist-Zustand zu analysieren: Wo steht das Unternehmen aktuell in Sachen Gesundheit? Wo liegen Schwachpunkte? Wo treten häufig Probleme auf und wo läuft es bereits richtig gut? Wo gibt es Zusammenhänge, wo liegen Ursachen und Einflussgrößen auf die Gesundheit?

Dies kann beispielsweise durch die Erhebung und Ermittlung von Arbeitsunfähigkeitsdaten beziehungsweise Fehlzeiten geschehen. Längst hat sich der betriebliche Gesundheitsbericht zum bewährten Analyseinstrument etabliert: Im Gesundheitsbericht werden die Versicherungsdaten der Krankenkassen zum Arbeitsunfähigkeitsgeschehen mit den betriebsinternen Informa-

tionen des Unternehmens zusammengeführt.

Um zu einem aussagefähigen Ergebnis zu kommen, werden die Dauer der Arbeitsunfähigkeit und die zugrunde liegende Erkrankung (Diagnose) beispielsweise auf Bereiche oder Kostenstellen im Unternehmen bezogen. Dies passiert selbstverständlich anonymisiert unter Wahrung des Datenschutzes und lässt keine Rückschlüsse auf einzelne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu.

Weitere Analysen wie beispielsweise Arbeitsunfallstatistiken, betriebsärztliche Untersuchungsergebnisse und im Unternehmen erhobene Daten zu Altersstruktur, Fluktuation, Frühverrentung, Produktivität und Leistungsqualität können den Gesundheitsbericht sinnvoll ergänzen. Je nach Datenlage können diese Informationen mit Blick auf eine kurz-, mittel- und langfristige Unternehmensentwick-

lung auch betriebswirtschaftlich bewertet werden.

Gesundheitsberichte lassen mit ihren Auswertungen Rückschlüsse auf Gesundheitsprobleme und mögliche Belastungsschwerpunkte zu. Sie beziehen sich jedoch ausschließlich auf Fakten in Sachen Arbeitsunfähigkeit. Da, wo sich Gefährdungen noch nicht in arbeitsunfähigkeitsrelevanten Erkrankungen niedergeschlagen haben, können sie keine Auskunft geben. Um das Analyseergebnis noch aussagefähiger zu machen, lohnt sich eine Kombination mit anderen Methoden, die auch Aussagen zur Sicht der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zulassen, zum Beispiel zu organisatorischen Änderungen, persönlichen Belastungen und Gesundheitsressourcen.

Viele Betriebe nutzen eine Mitarbeiterbefragung, um die Beschäftigten systematisch miteinzubeziehen. Sie erfasst die Stärken und Belastungen der Belegschaft und

ist somit ein wertvolles Instrument. Hierbei spielen die Arbeitsbedingungen und das Erleben der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Faktoren wie Arbeitstätigkeit und -umgebung, Handlungsspielraum, Zeitdruck, Work-Life-Balance, Organisation, Führungsverhalten und Betriebsklima eine wichtige Rolle.

Die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung geben auch Auskunft über Arbeitszufriedenheit, Motivation und Identifikation mit dem Unternehmen. Eine jährlich durchgeführte Befragung ist ein Indiz für eine gelebte Beteiligung in einer mitarbeiterorientierten Unternehmenskultur. Im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung bietet sie eine ideale Basis, um Gesundheitsziele kontinuierlich zu verfolgen.

Auf Basis einer umfangreichen Bestandsaufnahme können realistische Ziele abgeleitet und darauf abgestimmte Maßnahmen geplant werden.

### 2. Schritt: Planung

In der zweiten Phase des Prozesses geht es um die systematische Planung: Welche konkreten Ziele verfolgen wir? Wo ist Handlungsbedarf? Was ist uns besonders wichtig? Welche Maßnahmen sind sinnvoll? Welche Ressourcen brauchen wir für die Umsetzung und welches Budget? Letztlich werden Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten festlegt und eine Reihenfolge mit Zeitabfolge definiert, sodass ein konkreter Umsetzungsplan entsteht.

### 3. Schritt: Umsetzung

Sind die angestrebten Ziele definiert und passgenaue Maßnahmen abgeleitet worden, kann mit der systematischen Umsetzung begonnen werden. Dieser dritte Schritt im Prozess der betrieblichen Gesundheitsförderung ist die sogenannte „Interventionsphase“, nämlich der Einsatz der geplanten Maßnahmen.

Es empfiehlt sich, während der Umsetzung kontinuierlich Ziel und

Zeitplan im Blick zu behalten. Nur so kann man bei Bedarf frühzeitig intervenieren und die geplanten Aktivitäten weiter in Richtung Ziel vorantreiben.

### 4. Schritt: Auswertung und Ergebniskontrolle

Der Kreislauf bzw. Regelkreis schließt mit der Evaluation der Ergebnisse: Hat die Umsetzungsphase das gebracht, was erwartet wurde? Sind die gesteckten Ziele erreicht worden?

Die Zielerreichung bzw. der Erfolg der gesundheitsförderlichen Aktivitäten wird idealerweise mit der gleichen Methode wie die Ausgangssituation analysiert, zum Beispiel mithilfe einer Mitarbeiterbefragung vor und nach der Umsetzungsphase. So werden auch Vergleiche möglich und Entwicklungen deutlich, beispielsweise hinsichtlich Fragestellungen wie „Wo standen wir am Anfang? Wo stehen wir jetzt? In welchen Bereichen haben wir uns



verbessert oder wo sind Verschlechterungen sichtbar?“

Grundsätzlich ist es sinnvoll, neben dem Endergebnis auch den Weg zur Zielerreichung genauer zu betrachten und auszuwerten. Hier sind besonders die förderlichen Faktoren und Ressourcen interessant.

Will man aus Fehlern lernen und sich gezielt verbessern, können innerhalb der abschließenden

Evaluation folgende Fragen im Fokus stehen: Gab es Risiken, Hindernisse und Stolpersteine? Was sollte in Zukunft vermieden werden? Wie können wir es besser machen?

Gerade die prozessbezogene Evaluation ist für die weitere Entwicklung der betrieblichen Gesundheitsförderung wichtig, um zukünftig Risiken zu vermeiden und Potenziale auszubauen.

## Gut zu wissen.

Betriebliche Gesundheitsförderung hat, als Lernzyklus angelegt, nichts mehr mit der Aneinanderreihung von zeitlich begrenzten Bausteinen zu tun. Denn mit jeder abgeschlossenen Evaluation beginnt der Prozesskreislauf von neuem: Ziele setzen, Maßnahmen ableiten, Aktivitäten durchführen und das Ergebnis messen. Das bewusste Lernen aus Erfahrungen und möglichen Fehlern ist die beste Voraussetzung für eine kontinuierliche Verbesserung in Sachen Gesundheit.

# Besondere Chancen für kleine und mittelgroße Unternehmen

*Vor allem kleinen und mittelgroßen Unternehmen (KMU) bietet die betriebliche Gesundheitsförderung in Zeiten des demografischen Wandels und des Fachkräftemangels besondere Chancen, ihre Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig zu verbessern.*

Betriebliche Gesundheitsförderung lässt sich in Unternehmen jeder Größe und jeder Branche etablieren.

KMU haben bereits eine ganze Reihe von Grundvoraussetzungen und Potenzialen in Sachen Gesundheit aufzuweisen:

Kleinbetriebe sind in vielerlei Hinsicht anders als die Großen, vor allem was die Arbeits- und Produktionsbedingungen betrifft: Hier ist nicht nur weniger formalisiert und einfacher strukturiert; in kleinen Unternehmen wird auch oftmals direkter kommuniziert und annähernd familiäre soziale Beziehungen prägen das Miteinander und das

Klima. Betriebliche Gesundheit wird hier weniger organisiert als vielmehr unmittelbar im Arbeitsalltag gelebt.

Während in größeren Organisationen Koordination und Projektmanagement wesentlich stärker erforderlich sind, fällt es in kleineren Betrieben mit überschaubaren

Hierarchien und Abläufen häufig leichter, gesundheitsförderliche Entscheidungen zu treffen und schneller sichtbare Erfolge zu erzielen. Auch „kleine Schritte“ führen hier eher zum Ziel, weil die Belegschaft

bei Interventionen schneller und leichter erreicht werden kann.

Es lohnt sich, diese Ressourcen in Sachen Gesundheit aktiv zu nutzen. Denn je kleiner der Betrieb, desto

schwerer wiegen der Ausfall und der Leistungs- oder Motivationsabfall einzelner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.





Ziele erreichen.

Mit der KNAPPSCHAFT

# Ganzheitliche Unterstützung für Unternehmen

*Wir können Sie bei der betrieblichen Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen beraten und aktiv unterstützen. Dank eines breit gefächerten Netzwerks können wir auch in Ihrem Betrieb Programme aus allen Handlungsfeldern der betrieblichen Gesundheitsförderung anbieten.*

Die betriebliche Gesundheitsförderung orientiert sich am „Leitfaden Prävention“ der Gesetzlichen Krankenkassen, der Handlungsfelder und Präventionsprinzipien für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber und Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer umfasst. Neben der individuel-

len Beratung und Unterstützung von Betrieben gewinnt unser Engagement im Rahmen von überbetrieblichen Netzwerken zur Verbreitung der betrieblichen Gesundheitsförderung auch in Kleinunternehmen zunehmend an Bedeutung.

Für mehr Infos  
einfach den  
QR-Code scannen.



## Die Angebote der KNAPPSCHAFT im Überblick

### Gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung der Arbeitgeberin/ des Arbeitgebers

#### Präventionsprinzip

Beratung zur gesundheitsförderlichen Gestaltung von Arbeitstätigkeit und -bedingungen

Gesundheitsgerechte Führung

Gesundheitsförderliche Gestaltung betrieblicher Rahmenbedingungen

#### Angebote der KNAPPSCHAFT

· Gesundheitsbericht  
· AU-Analysen  
· Messungen, Screenings  
· Themenkampagnen  
· Broschüren, Flyer

Kurse und Seminare speziell für Führungskräfte

· Betriebsrestaurantberatung  
· Work-Life-Balance

### Gesundheitsförderlicher Arbeits- und Lebensstil der Arbeitnehmerin/ des Arbeitnehmers

#### Präventionsprinzip

Stressbewältigung und Ressourcenstärkung

Bewegungsförderliches Arbeiten und körperlich aktive Beschäftigte

Gesundheitsgerechte Ernährung im Arbeitsalltag

Verhaltensbezogene Suchtprävention im Betrieb

Erholsamer Schlaf

Ergänzend zu allen Themen:  
· Gesundheitstage  
· Azubi-Gesundheitsprogramme

#### Angebote der KNAPPSCHAFT

Kurse, Seminare

Kurse, Seminare

Kurse, Seminare

Nichtraucherseminar und Online-Programme

Kurse, Seminare

## Für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber: Gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung

### Ermittlung der Gesundheitssituation im Betrieb

Eine fundierte Analyse der Ist-Situation ist Voraussetzung für eine erfolgreiche betriebliche Gesundheitsförderung. Auskunft über den Gesundheitszustand der Belegschaft sowie Belastungsschwerpunkte und Gesundheitsgefährdungen im Unternehmen geben unter anderem betriebsärztliche Untersuchungen und Empfehlungen, Gefährdungsbeurteilungen der Sicherheitsfachkraft und betriebsinterne Fehlzeitenanalysen.

Eine systematische Bestandsaufnahme ermöglicht es, Verbesserungspotenziale im Unternehmen zu erkennen und zielgerichtet Maßnahmen zu ergreifen. Die KNAPPSCHAFT unterstützt Ihr Unternehmen mit verschiedenen Instrumenten, unter anderem mit Mitarbeiterbefragungen und Gesundheitsberichten.

### Betriebsrestaurant-Beratung

Gegessen wird heute immer öfter außer Haus, ob „food to go“ oder Essen in der Betriebskantine – das Essverhalten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterliegt einem stetigen Wandel und fordert flexible, gute und neue Angebote.

Eine zeitgemäße und attraktive Betriebsverpflegung ist die Voraussetzung für die Gesundheit und Leistungsfähigkeit Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Grund genug, das Essen in Ihrem Betriebsrestaurant unter die Lupe zu nehmen.

Zusammen mit dem Caterer, der Küchencrew und den Führungskräften wird ein ausgewogenes, modernes und vielfältiges Angebot erstellt.

## Hinweise und Tipps.

Mit unseren Angeboten erhalten Ihre Beschäftigten Hinweise und Tipps für gesundheitsgerechtes Verhalten am Arbeitsplatz. Darüber hinaus ergänzen Gesundheitskurse die betriebliche Gesundheitsförderung.



### Azubi-Gesundheit

Warum sollten Sie als Unternehmen viel Wert darauf legen geeignete Azubis finden? Und warum lohnt es sich diese durch gute Arbeitsbedingungen langfristig an das Unternehmen zu binden? Ganz einfach: Im Vergleich zu den jungen Menschen gibt es immer mehr ältere Menschen. Die spürbaren Folgen dieses demographischen Wandels sind längere Lebensarbeitszeiten der heute Berufstätigen und ein drohender Fachkräftemangel in Betrieben. Wir packen dieses Problem an der Wurzel. Denken Sie an Ihre Zukunft und verschaffen Sie

sich mit uns einen Konkurrenzvorteil und eine dauerhafte Absicherung für Ihr Unternehmen.

### Für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer: Gesundheitsförderlicher Arbeits- und Lebensstil

**Gesundheitstage/Tagesseminare**  
Auf dem Weg zu einem gesunden Unternehmen können Gesundheitstage ein Einstieg in die betriebliche Gesundheitsförderung sein. Sie helfen aber auch, im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung das Thema Gesundheit zu etablieren und neue Anreize zu

schaffen. Auf das Unternehmen, seine Mitarbeitenden und die selbst gesteckten Ziele ausgerichtet sind Gesundheitstage weit mehr als nur ein Türöffner für die betriebliche Gesundheitsförderung. Sie machen Gesundheit erlebbar und sind ein hervorragender Baustein, um das Gesundheitsbewusstsein der Belegschaft anzuregen und Gesundheit als gelebte Kultur im Unternehmen zu verankern. Gesundheitstage zeigen der Belegschaft, dass das Unternehmen bereit ist, in sie und ihre Gesundheit zu investieren. Denn wer einen gesunden Betrieb führen möchte, muss auf gesunde Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zählen können.

### Stressbewältigung und Ressourcenstärkung

Belastungsfaktoren in der Arbeitswelt sind vielfältig. Fast jeder fühlt sich im Laufe seines Berufsalltags einmal gestresst. Immer höhere Anforderungen, die E-Mail-Flut, Zeitdruck, Umstrukturierungen oder ein





schlechtes Betriebsklima zehren an den Nerven und machen krank. Hinzu kommen oft private Belange, die zusätzlich belasten können. Stress muss jedoch nicht immer negativ sein. Eine frühzeitige Wahrnehmung und rechtzeitiges Gegensteuern hilft, Stressoren zu erkennen und abzustellen. Dabei ist es wichtig, auf die individuelle Situation zu schauen.

### **Bewegungsförderliches Arbeiten und körperlich aktive Beschäftigte**

Herz-, Kreislauf- und Rückenerkrankungen führen in Deutschland die Statistik der Arbeitsunfähigkeiten an. Viele Jobs bringen ein falsches

Maß an Bewegungsmöglichkeiten mit sich – dies ist bedingt durch eine hohe Sitztätigkeit oder durch falsche oder zwanghafte Haltungsmuster. In den Tagesseminaren erlernen Ihre Beschäftigten Entlastungsübungen, aktive Bewegungspausen, Ergonomie am Arbeitsplatz und Handlungskompetenzen im Umgang mit körperlichen Belastungen.

### **Gesundheitsgerechte Ernährung im Arbeitsalltag**

Eine gesunde Ernährung hält fit und hilft, die wachsenden Anforderungen im Berufsalltag besser

zu bewältigen. Gerade im Job sind die Gewohnheiten aber oft nicht optimal. Die richtige Ernährung garantiert Konzentrations- und Leistungsstärke und stabilisiert das Immunsystem. Sie ist eine der wesentlichen Voraussetzungen für die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten.

Egal ob Büroalltag, Schichtdienst oder Außendienst: Ziel ist es, ausgewogen zu essen, die gefürchteten „Tiefpunkte“ nach der Mittagspause zu vermeiden und das Trinkverhalten zu verbessern.

### Verhaltensbezogene Suchtprävention

Suchtmittelkonsum beeinträchtigt im beruflichen Kontext die individuelle Gesundheit, Leistungsfähigkeit, Arbeitssicherheit und -qualität.

Unsere qualifizierten Anbieter informieren und beraten Sie zu strukturellen betrieblichen Interventionen bezüglich des Suchtmittelkonsums, zum Beispiel durch Sensibilisierung und Schulung von Führungskräften. Angebote für Ihre Beschäftigten zur Tabakentwöhnung, zum gesundheitsgerechten Umgang mit Alkohol oder zu weiteren Suchtmitteln runden die präventiven Maßnahmen ab.

### Gesundheitsgerechtes Führen

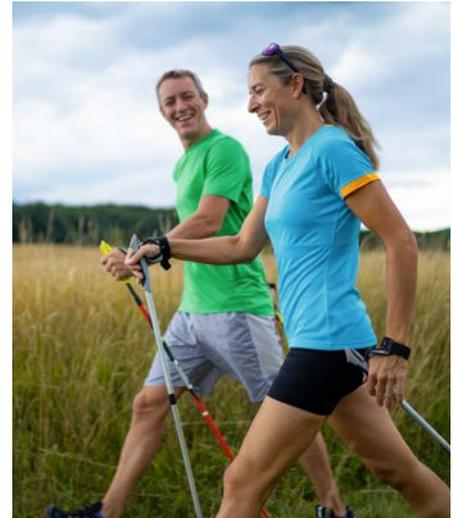
Gesundheitsorientierte Führung ist eine der wichtigsten Voraussetzungen für die Gesundheit und Leistungsfähigkeit Ihrer Beschäftigten. „Führung von Mitarbeitenden“ zeigt Ihnen, warum Führungskräfte (mit-) verantwortlich sind für die Gesundheit der Mitarbeiterinnen

und Mitarbeiter, wie Sie ein gutes Betriebsklima schaffen und Sie Ihre Beschäftigten auf dem Weg zu einer gesunden Lebensweise begleiten.

Nutzen Sie Ihre Möglichkeit und gehen Sie voran: Positive Führung funktioniert nach ganzheitlichen Ansätzen (unter anderem Transparenz, Wertschätzung, Sinnvermittlung), fördert Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, bietet soziale Unterstützung und ist ressourcenorientiert. Gerade bei älter werdenden Belegschaften und einer zunehmenden Altersspanne durch das erhöhte Renteneintrittsalter ist es zudem wichtig, die Vielfalt im Team im Blick zu haben. Nachgewiesenermaßen reduziert ein mitarbeiter- und gesundheitsbewusstes Führungsverhalten das Risiko für Erkrankungen.

### Sinnvolle Ergänzung zur betrieblichen Gesundheitsförderung: Individuelle Präventionskurse

Neben den vielfältigen Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsför-



derung unterstützt Sie die KNAPPSCHAFT auch bei der Auswahl individueller Gesundheitskurse. Dies kann hilfreich sein, wenn einzelne Mitarbeiter zusätzlich zu den betrieblichen Gesundheitsaktivitäten beispielsweise Wassergymnastik oder Nordic Walking ausprobieren möchten. Die Kurse unterstützen das persönliche Gesundheitsverhalten und helfen, gewohnte Lebensumstände positiv zu verändern. Die KNAPPSCHAFT finanziert die Kursteilnahme mit!

## Unsere Gesundheits- kurse.

Ganz egal ob als Präsenzkurs, Online-Kurs, Live-Online-Kurs oder als Online-App, die KNAPPSCHAFT bietet für alle persönlichen Situationen die richtige Lösung.

Mehr zu den Gesundheitskursen finden Sie unter [www.knappschaft.de/gesundheitskurse](http://www.knappschaft.de/gesundheitskurse) oder direkt den QR-Code scannen.



# Leistungen für Betriebe

*Im Rahmen unseres einzigartigen Verbundsystems bietet auch unsere Rentenversicherung umfangreiche Beratungen für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber. Der Firmenservice stellt sich vor.*

Was können Betriebe an Leistungen von der Gesetzlichen Rentenversicherung erwarten?

Für die meisten Menschen ist die Gesetzliche Rentenversicherung (GRV) lediglich im Zusammenhang mit einer Rentenzahlung bekannt. Für die Betriebe ist die GRV jedoch sehr viel früher relevant. Nämlich dann, wenn es um den Erhalt der Erwerbsfähigkeit der Beschäftigten und damit um die Vermeidung von Frühverrentung geht.

Im Mittelpunkt stehen hier Leistungen der Prävention und der Rehabilitation.

## **Firmenservice**

Die Deutsche Rentenversicherung bietet einen Firmenservice an, an den sich Betriebe mit unterschiedlichen Fragen wenden können. Eingerichtet ist ein kostenloser telefonischer Service:

**Telefon: 0800 2000 007**

**E-Mail: [firmenservice@kbs.de](mailto:firmenservice@kbs.de)**

Bei Bedarf führt der Firmenservice aufsuchende Beratungen vor Ort durch. Er informiert auch in seiner Funktion als Lotse und Wegweiser über das Leistungsangebot der anderen Sozialleistungsträger. Der Firmenservice ist untergliedert in drei Module:

## **Modul 1: Gesunde Mitarbeitende**

Betriebe können sich beraten lassen zu den Themen Prävention sowie medizinische und berufliche Rehabi-



litation. Zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM) bietet die Deutsche Rentenversicherung unterstützende Beratung bei der Einführung und der Durchführung an. Hier werden bei Bedarf auch einzelne BEM-Verfahren begleitet. Darüber hinaus werden auch Hilfestellungen und Informationen zum Aufbau von betrieblichen Strukturen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements angeboten. Ziel ist das frühzeitige Erkennen von Präventions- oder Rehabilitationsbedarfen,

eine frühzeitige Inanspruchnahme notwendiger Leistungen der Träger und damit die Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des betroffenen Betriebs.

### **Modul 2: Rente und Altersvorsorge**

Hier berät der Firmenservice zu den klassischen Fragen, die auch in den Auskunfts- und Beratungsstellen vom Versicherten gestellt werden. Im Rahmen des Firmenservices wer-

den auf Nachfrage auch Betriebsprechtag mit Einzelberatungen für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sowie Vorträge und Seminare für Gruppen von Beschäftigten im Betrieb durchgeführt.

### **Modul 3: Beiträge und Meldungen zur Sozialversicherung**

In diesem Modul werden fachlich inhaltliche Auskünfte zum Thema gegeben.

# Steuerliche Vorteile durch betriebliche Gesundheitsförderung

*Seit dem 1. Januar 2008 wird die Förderung der  
Mitarbeitergesundheit steuerlich unterstützt.  
Bis zu 600 Euro kann ein Arbeitgeber pro  
Mitarbeiter und pro Jahr steuerfrei investieren.*

Dies gilt für Arbeitgeberleistungen im Bereich der Prävention und in der betrieblichen Gesundheitsförderung, die den allgemeinen Gesundheitszustand der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer verbessern – ganz gleich, ob es sich dabei um externe Kurse oder betriebliche Angebote handelt.

Unter die Steuerbefreiung fallen Maßnahmen, die hinsichtlich Qualität, Zweckbindung und Zielgerichtetheit den Anforderungen des § 20 b Abs. 1 SGB V i. V. mit

§ 20 Abs. 1 Satz 3 SGB V genügen. Beispiele hierfür sind Leistungen, die im Leitfaden der gesetzlichen Krankenversicherung (siehe unten) aufgeführt sind:

- Bewegungsprogramme
- Ernährungsangebote
- Suchtprävention
- Stressbewältigung.

Nicht steuerbefreit sind beispielsweise Mitgliedsbeiträge in Sportvereinen, Fitness-Studios oder ähnlichen Einrichtungen.

## **Einkommensteuergesetz (EStG), § 3 Nr. 34: Betriebliche Gesundheitsförderung**

„Steuerfrei sind zusätzlich zum ohnehin geschuldeten Arbeitslohn erbrachte Leistungen des Arbeitgebers zur Verbesserung des allgemeinen Gesundheitszustandes und der betrieblichen Gesundheitsförderung, die hinsichtlich Qualität, Zweckbindung und Zielgerichtetheit den Anforderungen der §§ 20 und 20a des Fünften Buches Sozialgesetzbuch genügen, soweit sie 500 Euro im Kalenderjahr nicht übersteigen“

# Aus der Praxis

## Beispiele und Stimmen



### RAG Aktiengesellschaft

Das Gesundheitsmanagement der RAG Aktiengesellschaft ist mehrfach ausgezeichnet und prämiert.

Dieser Erfolg wäre ohne die Zusammenarbeit mit der KNAPPSCHAFT kaum vorstellbar. Durch die historische Verbundenheit ist eine langjährige Partnerschaft erwachsen, die vor allem auf Vertrauen basiert.

Eine Erfolgsgeschichte bei der RAG ist der erhöhte Stellenwert eines ganzheitlichen betrieblichen Gesundheitsmanagements und damit einhergehend die Verzahnung vorhandener Handlungsfelder, Strukturen, Schnittstellen und Erkenntnissen.

„Die Gesundheit und die Sicherheit der Mitarbeitenden haben für uns höchste Priorität. Deshalb ist unser Ziel, die Gesundheit und das Wohlbefinden über den Arbeitsplatz hinaus nachhaltig zu fördern und zu verbessern. Der zukünftige Unternehmenserfolg ist unter anderem abhängig von einer gesunden und motivierten Belegschaft. Und wir als Unternehmen sind froh, dass wir mit der KNAPPSCHAFT für dieses Ziel auch in der Zukunft einen verlässlichen und kompetenten Begleiter an der Seite haben.“

*Joachim Löchte,  
Leiter des Unternehmensbereichs  
Nachhaltigkeit und Kommunikation  
der RAG Aktiengesellschaft.*

### RWE Konzern

„Wir kennen und schätzen die KNAPPSCHAFT seit vielen Jahren als zuverlässigen und kompetenten Partner bei der Umsetzung der betrieblichen Gesundheitsförderungsmaßnahmen, die wir für unsere Mitarbeiter anbieten. Die KNAPPSCHAFT unterstützt hierbei unsere diversen Maßnahmen und Programme der mentalen, körperlichen, sozialen und ganzheitlichen Gesundheitsförderung und trägt so zum Erfolg unseres Betrieblichen Gesundheitsmanagements bei RWE bei.“

*Jens Hünten,  
Leiter BGM und Betriebliche  
Sozialberatung der RWE Power AG*

### Quellenverzeichnis

- Badura, B., Ducki, A., Schröder, H., Klose, J. & Meyer, M. (2019). Vorwort. In B. Badura, A. Ducki, H. Schröder, J. Klose & M. Meyer (Hrsg.): Fehlzeiten-Report. Digitalisierung – gesundes Arbeiten ermöglichen. Berlin: Springer.
- Barthelmes, I., Bödeker, W., Sörensen, J., Kleinlercher, K.-M. & Odoy, J. (2019). iga.Report 40. Wirksamkeit und Nutzen arbeitsweltbezogener Gesundheitsförderung und Prävention. Berlin: Initiative Gesundheit und Arbeit (iga).
- Brenscheidt, S., Siefer, A., Hinnenkamp, H., Hünefeld, L., Backhaus, N. & Halke, T. (2022). Arbeitswelt im Wandel. Zahlen – Daten – Fakten. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA).
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (Hrsg.) (2022). Volkswirtschaftliche Kosten durch Arbeitsunfähigkeit 2020. Verfügbar unter [https://www.baua.de/DE/Themen/Arbeitswelt-und-Arbeitsschutz-im-Wandel/Arbeitsweltberichterstattung/Kosten-der-AU/Kosten-der-Arbeitsunfaehigkeit\\_node.html](https://www.baua.de/DE/Themen/Arbeitswelt-und-Arbeitsschutz-im-Wandel/Arbeitsweltberichterstattung/Kosten-der-AU/Kosten-der-Arbeitsunfaehigkeit_node.html) [01.09.2022].
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (Hrsg.) (2020). Stressreport Deutschland 2019. Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden. Dortmund: BAuA.
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) & Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (Hrsg.) (2021). Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit 2020. Unfallverhütungsbericht Arbeit. Dortmund: BMAS & BAuA.
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) & Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (Hrsg.) (2014). Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit 2012. Unfallverhütungsbericht Arbeit. Dortmund: BMAS & BAuA.
- Deutsche Rentenversicherung (Hrsg.) (2021). Rentenversicherung in Zeitreihen. Berlin: Deutsche Rentenversicherung.
- GKV- Spitzenverband (Hrsg.) (2021). Leitfaden Prävention. Handlungsfelder und Kriterien nach § 20 Abs. 2 SGB V zur Umsetzung der §§ 20, 20a und 20b SGB V vom 21. Juni 2000 in der Fassung vom 27. September 2021.
- Kramer, I., Oster, S. & Fiedler, M. (2013). iga-Fakten 6. Präsentismus: Verlust von Gesundheit und Produktivität. Berlin: Initiative Gesundheit und Arbeit (iga).
- Nink, M. (2018). Engagement Index: Die neuesten Daten und Ergebnisse der Gallup-Studie. München: Redlink Verlag.
- Uhle, T. & Treier, M. (2019). Betriebliches Gesundheitsmanagement. Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt – Mitarbeiter einbinden, Prozesse gestalten, Erfolge messen (4. Auflage). Springer.
- Wöhrmann, A. M. (2016). Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt. Work-Life-Balance. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA).

### **Haben wir Ihr Interesse geweckt?**

Wollen Sie betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Betrieb implementieren oder weiter voranbringen?

### **Wir sind gerne für Sie da.**

Unter [www.kbs.de/firmenkundenbetreuung](http://www.kbs.de/firmenkundenbetreuung) finden Sie unser Kontaktformular. Oder rufen Sie uns einfach kostenlos an unter **0800 200 00 07**.

## IMPRESSUM

Herausgegeben von:  
Deutsche Rentenversicherung  
Knappschaft-Bahn-See  
Pieperstraße 14 – 28, 44789 Bochum

Bildnachweise:

- © PixelsEffect/gettyimages
- © TomWerner/gettyimages
- © JGI/JamieGrill/gettyimages
- © LuisAlvarez/gettyimages
- © suedhang/gettyimages
- © Westend61/gettyimages
- © HinterhausProductions/gettyimages
- © MontyRakusen/gettyimages
- © Hispanolistic/gettyimages
- © amriphoto/gettyimages
- © MartinBarraud/gettyimages
- © MorsalImages/gettyimages

Nachdruck, auch auszugsweise, ist  
nur mit ausdrücklicher Genehmigung  
des Herausgebers gestattet.

Stand: Mai 2023

knappschaft.de