



**Gesund. Stark.
Erfolgreich.**

Der gemeinsame Gesundheitsplan

STARTHILFE:

WIRTSCHAFTSFÖRDERUNGEN ALS WICHTIGER NETZWERKPARTNER FÜR BGM

Autoren:

Dr. Holger Wellmann

und

Detlef Kuhn

(ZAGG Zentrum für angewandte Gesundheitsförderung und Gesundheitswissenschaften GmbH)

Das Projekt wird gefördert von der Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (BZgA) im Auftrag des Bundesministeriums für Gesundheit.

INHALT

Wirtschaftsförderungen als wichtiger Netzwerkpartner für BGM	1
Starthilfe – für wen, wozu und wodurch?	3
Wifö – Stärkung der regionalen Wirtschaft	4
Aufgaben	4
Struktur	5
Verbände	6
Zugang zu KMU	6
Befragung BGM und Wifö – Erkenntnisse und Ableitungen	7
a. Status Quo	8
b. BGM-inaktive Wifö – Ablehnungsgründe und Chancen	8
BGM-aktive Wifö – Ziele und BGM-Beratungsangebote	9
BGM-Zugangswege, Themenkopplungen und Herausforderungen	10
Kooperationsmöglichkeiten	10
Unterstützungsbedarf	11
Wifö-Portraits	12
a. Digital, analog und für alle – aber ohne Kümmerer geht's nicht	13
b. In den Startlöchern: Auf zum gesündesten Landkreis Deutschlands	17
c. Bedarfsorientiert und familiär – etablierte Netzwerkarbeit mit Kassenunterstützung	22
Sozialversicherungsträger und Wifö – gemeinsam für regionales BGM	26
a. Welche Vorteile bieten Wifö mit Blick auf die Verbreitung von BGM/ BGF?	26
Welche Angebote können Wifö mit Blick auf BGM vorhalten?	27
Blick nach vorn (I): Wie können die Wifö sich noch stärker im BGM einbringen?	28
Blick nach vorn (II): Wie können Krankenkassen die Wifö noch intensiver einzubinden?	30
Literatur	31

STARHILFE – FÜR WEN, WOZU UND WODURCH?

Für wen?

Diese Starthilfe richtet sich allgemein an alle Personen und Institutionen, die an der Verbreitung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) im Kontext von Netzwerkarbeit Interesse haben. Speziell werden BGM-Expert:innen von Sozialversicherungsträgern – vor allem der Krankenkassen – angesprochen, die sich unter Einbeziehung der Wirtschaftsförderungen (Wifö) um einen ganzheitlichen Ansatz von Gesundheit in der Arbeitswelt bemühen. Dies bedeutet, dass der Arbeits- und Gesundheitsschutz (AuG), die Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF), das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) sowie medizinische Leistungen zur Prävention nach jeweiliger Gesetzes- und Bedarfslage umgesetzt bzw. in Anspruch genommen werden.

Wozu?

Die Idee des BGM ist in den letzten Jahren vor allem von Großunternehmen aufgenommen worden. Kleine und mittlere Betrieb (KMU) sowie Klein- und Kleinstunternehmen (KKU) kümmern sich ebenfalls häufig um die Gesundheit ihrer Belegschaften. Dennoch ist bei ihnen die Verbreitung eines institutionalisierten BGM bisher noch nicht ausreichend. Daher richten sich die Angebote des Projekts „Gesund. Stark. Erfolgreich. Der gemeinsame Gesundheitsplan“ an genau diese Zielgruppen.

Der Netzwerkgedanke steht stellvertretend dafür, dass die vielfältigen Aufgaben im Rahmen eines BGM nicht von einem Akteur allein bewältigt werden können. Vielmehr sollen durch Spezialisierung, Kooperation und Kokreation vieler Akteure auf die jeweiligen Unternehmen abgestimmte BGM-Angebote entstehen. Bei dieser Akteursvielfalt spielen die Wifö bisher eine untergeordnete Rolle. Durch ihren regionalen Wirkungskreis und ein breites Beratungsangebot zu unternehmensrelevanten Themen verfügen sie jedoch über einen vertrauensvollen Zugang auch zu KMU und KKU. Folglich liegt es nahe, deren Potenziale auch für eine weitere Verbreitung von BGM in den Betrieben zu nutzen.

Wodurch?

Die Starthilfe beleuchtet vier Aspekte. Um die Potenziale der Wifö mit Blick auf das BGM sichtbar zu machen, wird in Kapitel 2 zunächst die „Institution Wirtschaftsförderung“ hinsichtlich ihrer Aufgaben und Strukturen dargestellt. Kapitel 3 fasst die wesentlichen Erkenntnisse aus der Befragung „Wirtschaftsförderung und BGM“¹ zusammen. Es wird deutlich, was die Wifö bereits im BGM-Bereich tun, welche Hürden bestehen und was sie zukünftig für ein stärkeres Engagement im BGM benötigen. In Kapitel 4 wird anhand von drei Portraits das Engagement von Wifö im BGM geschildert. Abschließend werden in Kapitel 5 aus der Perspektive der Sozialversicherungsträger – speziell der Krankenkassen – Hinweise für die Gestaltung der Kooperationsbeziehungen mit Wifö gegeben.

¹ Siehe „Wirtschaftsförderung und BGM – Bericht“.

WIFÖ – STÄRKUNG DER REGIONALEN WIRTSCHAFT

AUFGABEN

Deutschland verfügt über eine breit gefächerte Landschaft an Wifö. Sie findet von „Kommune zu Kommune in völlig unterschiedlicher Intensität und Qualität statt, weil sie eine freiwillige Aufgabe der kommunalen Selbstverwaltung ist, für die es zwar rechtliche Leitplanken, aber keine Vorgaben von Seiten des Gesetzgebers gibt“ (Wied 2019, S. 2).

Wirtschaftsfördernde Organisationen bieten folglich ein vielfältiges Aufgabenspektrum an, das u.a. von der jeweiligen Wirtschaftspolitik des Standortes abhängig ist. Das Begleiten ortsansässiger Unternehmen durch eine wirtschaftskraftstärkende und arbeitsplatzsichernde Unterstützung ist das oberste Ziel.

Betrachtet man das Aufgabenfeld genauer, lässt sich eine Einteilung der Aufgaben innerhalb eines Standortes und Aufgaben außerhalb eines Standortes vornehmen.

Zu den Aufgaben innerhalb eines Standortes gehören:

- Bestandsentwicklung und -pflege zur Schaffung optimaler Rahmenbedingungen für ein unternehmerisch erfolgreiches Handeln
- Fachkräfteakquise, Fachkräftebindung inklusive Beratungsangebote zu Fragen der Personalentwicklung und der Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Unterstützung bei der Beantragung von Förderprogrammen für Investitionen in ein Unternehmenswachstum oder neue Technologien
- Förderung von Existenzgründungen
- Unternehmensberatung/ Unternehmensservice für Aufbau, Pflege, Zusammenführung eines Kontaktnetzwerks (auch Gesundheitsnetzwerke für Betriebe) zu bestehenden örtlichen Initiativen, Unternehmen, Hochschulen, Verbänden, Kapitalgebern und Dienstleistern

Zu den Aufgaben außerhalb eines Standortes gehören:

- Standortmarketing (Standort bekannt machen für nationale und internationale Firmen)
- Unternehmensakquise

Eine gerade für den BGM-Kontext bedeutende Aufgabe spielt die Fachkräftesicherung. Diese wird auch von Interessenverbänden der Wirtschaftsförderung betont, beispielsweise vom Bundesverband für Wirtschaftsförderung und Außenwirtschaft (BWA, siehe unten). Um die Mitarbeiterbindung zu stärken wird u.a. das Handlungsfeld des BGM angeführt: „Konkret geht es darum, durch Verhältnisprävention belastende Rahmenbedingungen abzubauen und durch Verhaltensprävention den individuellen Umgang mit belastenden Faktoren körperlicher und psychischer Art zu verbessern.“ (BWA 2014, S. 30-31)

Insgesamt geht es den Wifö um die Schaffung von Bedingungen, damit sich Unternehmen gemäß ihren Bedürfnissen regional ansiedeln und zielgerichtet weiterentwickeln können. Hierfür bieten sie materielle, personelle oder finanzielle Unterstützung. Kommt es zur erfolgreichen Förderung, entwickeln sich daraus ein Beschäftigungszuwachs, Steuermehreinnahmen und ein Attraktivitätsgewinn für die jeweilige Region. Besonders KMU, aber auch KKK spielen bei der Wifö eine bedeutende Rolle.

STRUKTUR

Wifö unterstützen Unternehmen sich an einem Standort anzusiedeln, zu expandieren und ihren Geschäften bestmöglich nachzugehen. Es gibt jedoch kein oberstes Gremium in Deutschland, das diesen Prozess steuert. Somit verwaltet jedes Bundesland, jede Region und jede Kommune seine eigene Wifö. Laut einer Umfrage (ExperConsult 2016) agieren ca. 50% der Wifö auf kommunaler Ebene (kreisangehörig) und rund ein Viertel der Wifö gehören zur Kreiswirtschaftsförderung. Weiterhin sind Wifö in ca. einem Drittel der Fälle privatwirtschaftlich organisiert. Fast jede vierte Wifö ist bei Ämtern/ Stabsstellen angesiedelt. Eine exemplarische Struktur von Wifö zeigt die Abbildung 1:

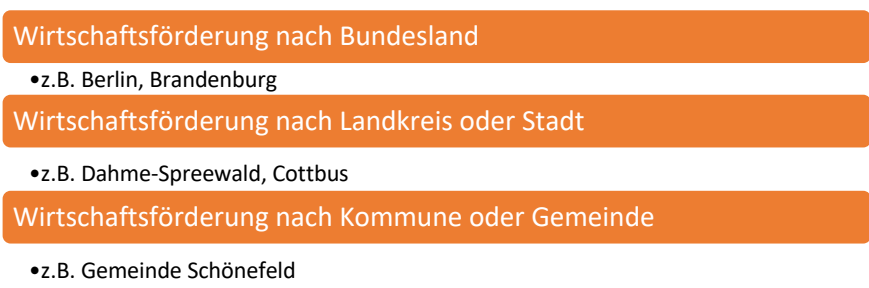


Abb. 1: Wifö-Struktur

Zum besseren Verständnis wird an dieser Stelle zunächst die Wifö des Bundeslandes Brandenburg näher erläutert: Zu den Gesellschaftern der Wirtschaftsförderung Land Brandenburg GmbH (WFBB <https://www.wfbb.de/de>) gehören das Land Brandenburg, die Industrie- und Handelskammern und die Handwerkskammern. Zudem ist die WFBB Mitglied im Deutschen Verband der Wirtschaftsförderung- und Entwicklungsgesellschaften (DVWE, siehe unten). Die Wifö Brandenburg hat ihren Sitz in Potsdam und darüber hinaus fünf im Land verteilte Regionalcenter. Die einzelnen Standorte bieten kostenfreie Beratungsgespräche zur Ansiedlung in Brandenburg, zum Ausbau eines Standortes durch Erweiterungsinvestitionen und zur Unterstützung bei Technologieprojekten an. Ebenfalls unterstützen sie Unternehmen bei der Vernetzung, Internationalisierung und vermitteln bei der Fachkräfteakquisition. Des Weiteren bietet die WFBB Hilfen zur aktuellen Corona-Pandemie an, um u.a. Fragen zu akuten betriebswirtschaftlichen Schwierigkeiten und Mitarbeiterbedarfen zu klären und Unternehmen in der Region zu unterstützen.

Bei der kommunalen Wifö steht die Stärkung der Wirtschaftskraft und das Schaffen neuer Arbeitsplätze auf kommunaler Ebene im Vordergrund. Die Auswirkung auf die Kommune kann beschäftigungspolitische, steuerliche, infrastrukturelle und imagerelevante Effekte haben. Zudem stellt die kommunale Wifö ein zentrales Element für Wachstum, Lebensqualität und Wohlstand in den Städten und Gemeinden dar, wodurch der Lebensstandard der Bevölkerung gesichert und verbessert wird.

Die Gründung einer kommunalen Wifö ist eine freiwillige Aufgabe der kommunalen Selbstverwaltung und kann daher in eigener Form gestaltet werden. Kommunale Wifö stellen eine Plattform und ein Netzwerk für Unternehmen dar. Jede Stadt und jeder Landkreis profitiert von der Ansiedlung eines Unternehmens, weil dadurch Arbeitsplätze erschaffen und Steuereinnahmen generiert werden. Die Steuereinnahmen tragen wiederum zur wirtschaftlichen Entwicklung des Standortes bei.

VERBÄNDE

[Bundesverband für Wirtschaftsförderung und Außenwirtschaft \(BWA\)](#)

Der BWA (<https://www.bwa-deutschland.com/>) wurde 2003 gegründet und ist ein internationales, nationales, regionales und kommunales Dienstleistungsunternehmen. Die Mitglieder sind Großunternehmen, KMU und KKV. Ziel des BWA ist es, die wirtschaftlichen und sozialen Strukturen in Städten und Landkreisen zu sichern und zu fördern. Das Informieren und Beraten im Netzwerk über aktuelle und zukunftsorientierte Themen gehört zu den Aufgaben. Ebenso bietet der BWA Hilfestellungen bei wirtschaftlichen Fragen, Investitionen und politischen Rahmenbedingungen an. Des Weiteren gibt es unterschiedliche Kommissionen, die sich mit spezifischen Themenschwerpunkten auseinandersetzen (z.B. Fachkräfteentwicklung und -förderung oder Industrie 4.0).

[Deutscher Verband der Wirtschaftsförderung und Entwicklungsgesellschaften e.V. \(DVWE\)](#)

Der DVWE (<https://www.dvwe.de/>) wurde 2001 gegründet und ist das bundesweit größte Netzwerk kommunaler Wirtschaftsförderung. Das Unternehmen versteht sich als Dachverband ausgegliederter kommunaler Wirtschaftsförderungseinrichtungen in unterschiedlichen Organisationsformen (GmbH, AG, etc.). Der Dachverband stellt eine Interessenvertretung der Mitglieder des Netzwerks nach innen und außen dar. Innerhalb des Netzwerks finden ein intensiver Erfahrungsaustausch und zahlreiche Aktivitäten und Gemeinschaftsveranstaltungen statt, die die Mitglieder miteinander vernetzen. Anfang Februar 2021 zählte der DVWE 132 Mitglieder.

ZUGANG ZU KMU

KMU² spielen für die deutsche Wirtschaft eine bedeutende Rolle. Laut Statistischem Bundesamt waren im Jahr 2018 die Mehrheit der Beschäftigten (60,8%) in KMU tätig, die wiederum insgesamt 99,4% aller Unternehmen in Deutschland ausmachten (Rudnicka 2020). Diese Zahlen in Verbindung mit den oben beschriebenen Aufgaben der Wifö verdeutlichen ihr großes Potenzial hinsichtlich des

² Gemäß der EU-Empfehlung 2003/361/EG der Europäischen Union zählen hierzu Unternehmen, die zehn bis weniger als 250 Mitarbeiter beschäftigen und entweder einen Jahresumsatz von höchstens zwei bis 50 Mio. Euro erzielen oder eine Bilanzsumme von zwei bis höchstens 43 Mio. Euro ausweisen.

Zugangs zu der überwiegenden Mehrheit der Betriebe und der Beschäftigten. Wichtig erscheint darüber hinaus der Kontakt zu den handelnden Akteuren in den Betrieben, die über Machtkompetenzen und Entscheidungsbefugnisse verfügen, um Themen auf die Unternehmensagenda zu setzen.

Die KMU haben verglichen mit größeren Unternehmen spezifische (BGM-)Bedarfe und Besonderheiten. Diese Risiken und Chancen müssen weiter erfasst und erforscht werden, um bedarfsgerechte BGM-Strategien und Maßnahmen zu erstellen und nachhaltig zu etablieren. Die Beschäftigten der Wirtschaftsförderungsinstitutionen kennen die Situation in den KMU und können bei Bedarf die unterschiedlichen BGM-Themen einbringen. Dies kann entweder über Netzwerke und Veranstaltungen oder direkt in einem KMU erfolgen. Die Regionalität der Wifö sowie ihr gewachsener Kontakt zu den Unternehmen stellen somit für die Bearbeitung gesundheitsrelevanter Themen wichtige Anknüpfungspunkte dar.

BEFRAGUNG BGM UND WIFÖ – ERKENNTNISSE UND ABLEITUNGEN

Wie sich die Situation der Wifö hinsichtlich ihrer Aktivitäten im BGM darstellt, war bisher nahezu unbekannt. Wesentlich und in den folgenden Abschnitten kompakt zusammengefasste Inhalte der im Sommer 2020 durchgeführten Befragung³ waren daher:

- a. eine Status Quo-Ermittlung zur Organisation und Netzwerkarbeit der Wifö,
- b. Gründe dafür zu identifizieren, dass BGM bisher nicht Teil des Beratungsspektrums von Wifö ist sowie Beweggründe für die Aufnahme entsprechender BGM-Aktivitäten zu sammeln,
- c. Ziele, Zielgruppen sowie -branchen und Inhalte der BGM-Aktivitäten zu ermitteln,
- d. Zugangswege, Themenkopplungen und Bedingungen für erfolgreiche BGM-Implementierungen herauszufinden,
- e. Kooperationsmöglichkeiten im Rahmen der BGM-Aktivitäten, insbesondere mit Krankenkassen, auszuloten,
- f. Unterstützungsbedarf zum Ausbau der BGM-Aktivitäten zu erfragen.

³ Insgesamt sind n = 69 Fragebögen in der Auswertung berücksichtigt worden; ca. 1.000 Wifö sind angeschrieben worden. Von einer empirischen Repräsentativität kann nicht ausgegangen werden. Für eine ausführliche Darstellung siehe „Wirtschaftsförderung (Wifö) und Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) – eine bundesweite Befragung“.

A. STATUS QUO

Die meisten Wifö geben an, dass sie privatrechtlich, z.B. in Form einer GmbH, organisiert sind (31%⁴). Als Amt/ Fachbereich für Wirtschaftsförderung sind 21% und als Stabstelle 18% organisiert.

Ihr Rollenverständnis ist sehr vielfältig. Vier von zehn Befragten entscheiden sich für die Rolle des Netzwerkers für Unternehmen, Ideen und Ressourcen. In etwa gleichauf mit jeweils ca. 25% werden die Rollen Informationsvermittler zwischen Verwaltung und Unternehmen sowie Interessenvertretung der Unternehmen in der Verwaltung und Kommunalpolitik genannt.

Das Mitwirken an betrieblichen Netzwerken, Arbeitskreisen oder ähnlichen Kooperation, die sich auch mit Themen aus dem BGM-Spektrum beschäftigen, bejahen 57% der Befragten. Damit gehen nicht zwangsweise eigene aktive BGM-Aktivitäten einher. Für genau die Hälfte der Wifö sind allerdings Themen aus dem BGM-Spektrum bereits Teil des eigenen Beratungsangebots für Betriebe. Darüber hinaus kann davon ausgegangen werden, dass eine Teilnahme an BGM-Netzwerken sehr häufig mit einem eigenen BGM-Beratungsangebot der jeweiligen Wifö einhergeht.

Ableitungen: Etwas mehr als die Hälfte der Wifö sind bereits im Themenfeld BGM „unterwegs“. Hier kann „angedockt“ werden, z.B. indem man sich als Krankenkasse in entsprechende Netzwerke einbringt oder direkt auf Wifö zugeht. Andererseits ist noch enormes Potenzial vorhanden, um die Wifö „zu mehr BGM“ zu bewegen.

B. BGM-INKTIVE WIFÖ – ABLEHNUNGSGRÜNDE UND CHANCEN

Die Wifö geben unterschiedliche Gründe dafür an, dass BGM-Themen bisher nicht Teil ihres Beratungsangebots sind. Der Hauptgrund liegt für die Befragten in den fehlenden Ressourcen (55%), gefolgt von dem fehlenden Know-How (42%) und der Auffassung, dass andere Institutionen, z.B. Krankenkassen und Berufsgenossenschaften, für BGM verantwortlich sind (40%).

Die überwiegende Mehrheit der Wifö zeigt sich allerdings offen dafür, zukünftig ihre Beratungsangebote um BGM-Themen zu erweitern. In den meisten Fällen wünscht man sich Kooperationsangebote von Sozialversicherungsträgern (45%). Aber auch mehr Unterstützung in Form von externen BGM-Experten scheint für fast 40% eine Möglichkeit zu sein.

Ableitungen: Während an fehlenden Ressourcen der Wifö aus Perspektive der Krankenkassen wenig zu machen ist, können sie beim fehlenden Know-How einen Beitrag leisten. Das zeigt sich insbesondere daran, dass durch Kooperationsangebote mit den Sozialversicherungsträgern einige Wifö offensichtlich für BGM gewonnen werden können.

⁴ Prozentangaben sind auf- bzw. abgerundet.

BGM-AKTIVE WIFÖ – ZIELE UND BGM-BERATUNGSANGEBOTE

Ziele

82% der Wifö verfolgen mit ihren Beratungsangeboten zu BGM-Themen das Ziel dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken. Weiterhin möchten rund drei Viertel der Wifö Gesundheit in den Betrieben zum Thema machen, was einer Sensibilisierungsfunktion gleichkommt. Daneben zeigt sich das klassische Profil bzw. Rollenverständnis der Wifö fast ebenso stark ausgeprägt, nämlich die regionale Wirtschaft zu stärken und relevante Akteure zusammenzubringen (jeweils 67%).

Ableitungen: Aus Sicht der etablierten BGM- und BGF-Akteure könnte die Kooperation mit Wifö dadurch gesteigert werden, indem ihnen aufgezeigt wird, inwiefern mit BGM dem Fachkräftemangel entgegengewirkt werden kann. Gleichzeitig können die häufig genannten Motive einen Hinweis liefern, wie weitere Wifö für die BGM-Thematik gewonnen werden können.

BGM-Angebote

Im Mittelpunkt des BGM-Angebots der befragten Wifö steht die Lotsen- und Wegweiserfunktion (nahezu 80%). Sechs von zehn Wifö sensibilisieren und informieren außerdem über BGM. Jede vierte Wifö erbringt konkrete BGM-Leistungen.

Ableitungen: Wifö sind keine Konkurrenz, sondern eher eine Ergänzung zu herkömmlichen BGM-Anbietern. Gerade Krankenkassen und weitere Sozialversicherungsträger können von dieser Lotsenfunktion profitieren und regional mehr Betriebe mit BGM erreichen.

Zielgruppen und -branchen der BGM-Angebote

Für ungefähr 45% der Wifö gibt es für ihre Angebote im Bereich BGM keine bestimmte Zielgruppe. Diejenigen Wifö, die eine solche Zielgruppenausrichtung verfolgen, tun dies vor allem für KMU (58%) oder KKV (27%). Bis auf zwei Ausnahmen werden dabei die BGM-Beratungsangebote für alle Branchen erbracht.

Ableitungen: Die Krankenkassen haben in den letzten Jahren ihre BGM-Bemühungen gerade bei KMU intensiviert. Durch eine verstärkte Kooperation mit Wifö könnte diesem Ansatz – bezogen auf KMU, aber auch auf KKV – noch mehr nachgekommen werden.

BGM-ZUGANGSWEGE, THEMENKOPPLUNGEN UND HERAUSFORDERUNGEN

Drei Aspekte spielen bei den BGM-Zugangswegen eine hervorgehobene Rolle. Jeweils 74% der Wifö setzen auf Veranstaltungen speziell zum BGM oder zu Personalfragen bzw. auf persönliche Kontakte. Kaum weniger erfolgversprechend scheint die Einbindung von lokalen und regionalen Multiplikatoren zu sein (71%).

Gleichfalls scheint es insbesondere zwei Aufgaben bzw. Beratungsthemen der Wifö zu geben, mit denen sich BGM-Themen gut koppeln lassen. Das betrifft in erster Linie Personal- und Beschäftigungsfragen (87%) und zweitens das Aufgabenspektrum der Unternehmensbetreuung (61%).

Die größte durch die Wifö wahrgenommene Herausforderung ist das operative Tagesgeschäft, welches bei den Unternehmen nicht genug Raum für BGM lässt (84%). Weiterhin, aber nicht mehr ganz so dominant, ist die mangelnde Zeit für BGM (74%) sowie die höhere Priorisierung anderer Themen (71%).

Ableitungen: Besonders aus den Zugangswegen lässt sich aus Sicht von BGM-Akteuren wie Krankenkassen ableiten, dass sich Investitionen in die regionale formelle und informelle Netzwerkbildung auszahlen können. Spezifische BGM-Veranstaltungen im Kontext von Personal- und Beschäftigungsfragen können die nachhaltige BGM-Umsetzung fördern.

KOOPERATIONSMÖGLICHKEITEN

Die Krankenkassen werden durch die Wifö als die wichtigsten Kooperationspartner eingeordnet (94%). Mit deutlichem Abstand folgen privatwirtschaftliche BGM-Akteure (58%) und Berufsgenossenschaften/ Unfallkassen (45%). Hinsichtlich der BGF-Leistungen der Krankenkassen sind für Wifö vorrangig Informationsveranstaltungen zu BGM-Themen (90%) und Angebote zum Erfahrungsaustausch für die Betriebe (81%) von Interesse.

Ableitungen: Die exponierte Stellung der Krankenkassen kann noch intensiver genutzt werden. Dabei kann insbesondere auf BGM-Informationsveranstaltungen und Erfahrungsaustausche gesetzt werden.

UNTERSTÜTZUNGSBEDARF

Es zeigt sich, dass mehrheitlich eine intensivere Zusammenarbeit (einschl. Finanzierung) mit Krankenkassen bzw. weiteren Sozialversicherungsträgern von Seiten der Wifö gewünscht wird (48%). Der zweithäufigste Punkt – Ressourcen für die Beauftragung von BGM-Dienstleistern (39%) – geht in eine ähnliche Richtung. Eine BGM-Qualifizierung des vorhandenen BGM-Personals finden absolut immer noch sieben Wifö wichtig.

Ableitungen: Die Ergebnisse sprechen aus Perspektive von Sozialversicherungsträgern für die Intensivierung von Netzwerkaktivitäten mit den Wifö. Dabei ist allerdings die Ressourcenproblematik der Wifö zu berücksichtigen – gerade derjenigen Wifö, die noch keine BGM-Aktivitäten anbieten.

WIFÖ-PORTRAITS

Das Datenmaterial aus Kapitel 3 gewährt allgemeine Einblicke zu den BGM-Aktivitäten von Wifö aus der Makro-Perspektive. In den folgenden Abschnitten wird dieses Handeln exemplarisch anhand von drei Wifö auf der Mikro-Ebene dargestellt. Alle Wifö haben sich an der quantitativen Befragung beteiligt und sind bereits in BGM-Netzwerken aktiv und bieten eigene BGM-Beratungsleistungen an. Bei den Portraits geht es weniger um die Vermittlung von Good Practice, sondern um ein strukturiertes Aufzeigen der Wifö-Aktivitäten anhand folgender Gliederungspunkte:

- **Selbstverständnis:** BGM ist Teil unserer strategischen Ausrichtung, weil...
- **Ziele:** Mit unseren BGM-Angeboten wollen wir erreichen, dass...
- **Leistungen:** Unser Angebot im Rahmen des BGM umfasst...
- **Netzwerk:** Der Wert unseres BGM-Netzwerks liegt...
- **Good Practice:** Dieses gelungene BGM-Fallbeispiel erzählen wir immer wieder gern...
- **Blick nach vorn:** Unsere BGM-Aufgaben für die Zukunft liegen...

Aus der Empirie, die durch Interviews mit den jeweils angegebenen Personen gewonnen wurde, lassen sich sowohl Gemeinsamkeiten als auch Unterschiede im Vorgehen der Wifö feststellen.

Ein gemeinsamer Nenner findet sich in der Begründung bzw. in dem Selbstverständnis, warum BGM als relevantes Betätigungsfeld für die Wifö erkannt wird. Gesundheit wird als wichtiges Thema für den wirtschaftlichen Erfolg der Unternehmen aus der Region eingestuft. Als Ziel wird immer wieder das Thema Fachkräftesicherung angeführt. Die Wifö verstehen sich als Lotse, der Zugänge zu den unterschiedlichsten Akteuren ebnen kann. Außerdem sehen sie eine wichtige Funktion darin, gerade die KMU für BGM zu sensibilisieren. Die Netzwerkarbeit zeichnet sich durch Vertrauen, das Einbringen von Fachexpertise und eine koordinierte Arbeitsteilung aus. Gleichzeitig werden keine einzelnen Unternehmensbeispiele im Sinne von Good Practice angeführt, sondern gerade die Arbeit der Netzwerke als Positivbeispiele hervorgehoben.

Die Unterschiede zwischen den Portraits beginnen bereits bei der Definition von Zielgruppen. So sind es nicht immer nur die Unternehmen, sondern z.T. alle Menschen im Landkreis, die für mehr Gesundheit gewonnen werden sollen. Weiterhin gibt es Variationen bei der Netzwerkgestaltung. So wird z.B. auf ein reines Unternehmensnetzwerk mit nur wenigen BGM-Akteuren gesetzt, oder einem solchen Netzwerk noch ein BGM-Akteursnetzwerk hinzugefügt. Schließlich lassen sich große Unterschiede hinsichtlich der Etablierung der BGM-Aktivitäten ausmachen. Während z.T. auf langjährige Erfahrung und etablierte Prozesse zurückgeblickt werden kann, bedarf es anderswo eines neuen Anlaufs bei den BGM-Aktivitäten.

A. DIGITAL, ANALOG UND FÜR ALLE – ABER OHNE KÜMMERER GEHT'S NICHT

Name der Gesellschaft: Zugspitz Region GmbH

Adresse: Burgstr. 15, 82467 Garmisch-Partenkirchen

Web: <https://www.zugspitz-region-gmbh.de/de/home.html>

Organisationsform: Privatrechtlich

Gründungsjahr: 2010

im BGM aktiv seit: 2015

Anzahl der Mitarbeiter:innen: 10

BGM-Kontaktperson: Petra Hilsenbeck, Gesundheitsmanagerin; petra.hilsenbeck@zugspitz-region.de

Selbstverständnis: BGM ist Teil unserer strategischen Ausrichtung, weil...

Die Zugspitz Region GmbH hat die regionale Entwicklung des Landkreises Garmisch-Partenkirchen mit seinen 22 Gemeinden zum Ziel. Dazu gehört auch, die Lebensqualität der Menschen zu stärken und die Region fit für die Zukunft zu machen. Es wird eine nachhaltige Entwicklung angestrebt, die neben dem Tourismus auch andere Wirtschaftsbereiche, z.B. die Gesundheitsbranche und Gewerbe umfasst. Folglich ist das Selbstverständnis durch die Interessenvertretung der Unternehmen in der Verwaltung und Kommunalpolitik geprägt. Hierzu hat man sich mit den Geschäftsbereichen „Regionalmanagement“, „Gesundheit“, „Tourismus“, „Wirtschaft & Soziales“, „Landwirtschaft & Umwelt“ sowie „Energie & Klimaschutz“ aufgestellt.

Seit Mitte 2012 darf der Landkreis Garmisch-Partenkirchen das Prädikat „Gesundheitsregion“ führen. Damals existierte allerdings noch kein effektives Gesundheitsnetzwerk. Die Aktivitäten des Geschäftsbereichs „Gesundheit“ der Zugspitz Region GmbH wurden seitdem kontinuierlich ausgebaut. Zum 1. Mai 2015 ist der Landkreis zur Gesundheitsregion^{plus} erklärt worden. Regionale Stärken sollen ausgebaut, die örtlichen Akteure besser zu vernetzt und der Gesundheitszustand der Bevölkerung im Hinblick auf die gesundheitliche Chancengleichheit verbessert sowie die gesundheitsbezogene Lebensqualität erhöht werden.

In diesem Zusammenhang etablierte Petra Hilsenbeck, Gesundheitsmanagerin bei der Zugspitz Region GmbH und zudem als Selbstständige in diesem Bereich tätig, im Jahr 2015 ein umfangreiches BGM-Projekt (siehe unten). Es fügte sich nahtlos in die Programmbeschreibung der Gesundheitsregion^{plus} ein, dessen Schwerpunktthema die Mobilität ist („mobil bleiben, mobil werden, mobil leben“). Die BGM-Thematik ließ sich darüber hinaus gut mit anderen Beratungsthemen der Zugspitz Region GmbH koppeln, z.B. hinsichtlich der Förderprogramme, dem Standortmarketing, der Existenzgründung und

der Ansiedlung von Firmen. Nach einer umfangreichen konzeptionellen Entwicklung wurde das BGM-Projekt durch den für den Geschäftsbereich „Gesundheit“ zuständigen Beirat verabschiedet. Als „Einzelkämpferin“ für dieses Thema zog die engagierte Gesundheitsexpertin los, um Gesundheitsdienstleister und Praxisbetriebe für das Projekt zu organisieren.

Ziele: Mit unseren BGM-Angeboten wollen wir erreichen, dass...

Wesentliches Ziel war die Etablierung eines digitalen Gesundheitsmanagements für regionale Unternehmen zur Förderung gesunder, leistungsfähiger und erfolgreicher Unternehmen. Neben der Entwicklung und Umsetzung des Programms war auch die aktive Mitgestaltung der Gesundheitsregion durch die (Gesundheits-)Akteure ein wichtiger Aspekt. Der vor allem digital ausgestaltete BGM-Ansatz sollte dabei nicht als isoliertes Thema für die Betriebe bearbeitet werden (Phase 1), sondern später mit einem Angebot zu einem individuellen Gesundheitsmanagement für die Bürger:innen der Region (Phase 2) und schließlich mit einer Konzeption eines digitalen Angebots speziell für die Gäste der Tourismusregion (Phase 3) erweitert werden.

Mit Blick auf die Betriebe sollte vor allem dem Fachkräftemangel entgegengewirkt werden. Verschiedene Veranstaltungsformate dienten dazu, Gesundheit in den Betrieben zum Thema machen, den Wissensstand über BGM zu fördern und dessen Nutzen herauszustellen sowie die Vernetzung unter den Betrieben zu beleben. Mit den Angeboten sollte sowohl die Schaffung gesunder Arbeitsbedingungen vorangebracht, aber auch das individuelle Gesundheitsverhalten gefördert und so ein Beitrag zur Reduzierung der krankheitsbedingten Fehlzeiten geleistet werden. Bedingung und gleichzeitig Ziel hierfür war es, die regionalen BGM-Akteure bekannt zu machen bzw. die relevanten Akteure zusammenzubringen. Eine kostengünstige Teilnahme (Pilotpreis) war für Betriebe jeglicher Größe und aus jeder Branche möglich.

Leistungen: Unser Angebot im Rahmen des BGM umfasst...

Die BGM-Dienstleistungen der Zugspitz Region GmbH bestanden neben der Projektorganisation in allen 22 Regionen des Landkreises in der Sensibilisierung von Betrieben und der Information über BGM. Gleichzeitig war eine Lotsen- und Wegweiserfunktion gefragt. Als Zugangswege zu den Unternehmen haben sich insbesondere Veranstaltungen mit BGM-Bezug bewährt. Weiterhin wurden persönliche Kontakte genutzt, regionale Multiplikatoren und ortsansässige Unternehmen eingebunden sowie die BGM-Thematik auf Fachmessen und eigenen Social-Media-Kanälen publik gemacht.

Die konkreten Maßnahmen des Projekts, die durch die Gesundheitsakteure aus der Region bzw. auf Basis der Plattform erbracht wurden, hatten ihren Schwerpunkt in der Gesundheitsförderung und Prävention. In den Handlungsfeldern Ernährung, Bewegung, Stress, Rückengesundheit und Schlaf wurden digitale Angebote mit Präsenzveranstaltungen kombiniert. Dabei wurden alle Gemeinden der Region von Beginn an integriert.

Im Einzelnen leistete die Plattform zunächst die Darstellung der Ist-Situation. Die sogenannte moove Gesundheitsbefragung ermöglichte die Ermittlung des Gesundheitszustands der Mitarbeiter:innen, woraus ein leicht verständlicher Gesundheitsbericht abgeleitet wurde. Auf Wunsch stand sogar ein

persönlicher Coach per Telefon zur Verfügung. Weiterhin wurden zielgerichtete Empfehlungen für Maßnahmen abgeleitet. Alle Teilnehmende wählten anschließend selbst aus, welche der vorgeschlagenen Ziele mit welchen Aktivitäten erreicht werden sollten. Schließlich ermöglichte die Datenerfassung und Ergebniskontrolle einerseits, die individuellen Gesundheitsdaten zu jeder Zeit und überall zu erfassen. Die teilnehmenden Unternehmen erhielten zweitens anonymisierte Rückmeldung über die Auswirkungen des BGM mit moove in Form eines ausführlichen Unternehmensberichts, der die Gesundheitssituation der Belegschaft im Detail darstellte.

Neben diesem digitalen Angebot wurden Aktionen und Angebote von regionalen (Fach-)Ärzten und Kliniken, von Physiotherapeuten und Apotheken, sowie der regionalen AOK und zahlreicher weiterer Gesundheitsdienstleister initiiert. So konnten die Gesundheitsdienstleister der Region ihre Angebote in einem attraktiven Umfeld präsentieren und umgekehrt die Plattform an Attraktivität und Kompetenz gewinnen.

Netzwerk: Der Wert unseres BGM-Netzwerks liegt...

Für das Projekt konnte Frau Hilsenbeck nicht nur zwölf Betriebe aus unterschiedlichsten Branchen gewinnen, bei denen noch keine BGM-Aktivitäten durchgeführt wurden (z.B. regionale Banken, Krankenkassen, Kliniken und Gemeindeverwaltungen). Vielmehr ist es ihr gelungen die vitaliberty GmbH und verschiedenste Gesundheitsanbieter aus der Region einzubeziehen. Die vitaliberty GmbH konzipierte die digitale Gesundheitsplattform moove. Diese Plattform ermöglichte die Zusammenstellung eines individuellen Gesundheitsprogramms, das den Beschäftigten zeit- und ortsunabhängig zur Verfügung stand. Dabei diente das moove Gesundheitsportal als zentrales Steuerelement aller moove Gesundheitsprogramme.

Der Wert des Ansatzes lässt sich somit auf mehreren Ebenen festmachen. Erstens wurde der Fokus nicht nur auf die Betriebe in der Region gelegt. Zielgruppe waren alle ca. 86.000 Einwohner des Landkreises Garmisch-Partenkirchen. Sie konnten mit Hilfe der digitalen Plattform die vielfältige Möglichkeit der Gesundheitsregion neu für sich entdecken, z.B. Wandern und Radfahren. Darüber hinaus war in der dritten Phase des Projekts auch die Einbeziehung der Tourismuskäste geplant.

Eine zweite Besonderheit liegt in der Kombination von Präsenzveranstaltungen und den Angeboten der Plattform. Die Plattform stellte keine digitale Standardlösung dar, sondern bot eine Vielzahl individueller, auf die Bedürfnisse der einzelnen Nutzer:innen ausgerichtete, Lösungen. Dieser Ansatz hatte sich bisher zwar in einzelnen Unternehmen bewährt, war jedoch noch nicht für eine komplette Region zum Einsatz gekommen. Somit hatte das Projekt zum damaligen Zeitpunkt Modellcharakter für die gesamte Bundesrepublik.

Drittens genoss Frau Hilsenbeck bei der Projektplanung und -gestaltung das Vertrauen durch den Beirat. Im Rahmen des abgesteckten Projektplans hatte sie den notwendigen Handlungsspielraum und auch das erforderliche Budget zur Verfügung.

Good Practice: Dieses gelungene BGM-Fallbeispiel erzählen wir immer wieder gern...

Das Projekt startete im Sommer 2015 mit einer großen Auftaktveranstaltung im Landratsamt. Rund 70 Teilnehmer:innen, darunter Vertreter des Kreistags, Bürgermeister der Landkreismunicipalitäten, die Gesundheitsregion^{plus} Landkreis Garmisch-Partenkirchen, Förderer und Unterstützer sowie die vitality GmbH, gaben den Startschuss. Das Medienecho war entsprechend groß und die teilnehmenden Betriebe mit den Angeboten im weiteren Projektverlauf auch generell zufrieden.

Dennoch zeichnen sich die Projekterfahrungen insgesamt dadurch aus, dass die ambitionierten Ziele nicht erreicht werden konnten. In einer offenen Analyse wird konstatiert, dass es insbesondere die Funktion von Kümmerern bedurft hätte. Diese wären erstens auf einer branchenübergreifenden Ebene erforderlich gewesen, um die umfangreichen Koordinierungsaufgaben zu bewältigen. Zweitens fehlten die Kümmerer in den einzelnen Betrieben. So schlugen Faktoren zu Buche, die auch in vielen anderen BGM-Prozessen zum Tragen kommen: das operative Tagesgeschäft verdrängte die BGM-Aktivitäten, deren Bedarf von nicht ausreichend vielen Beschäftigten erkannt wurde. Darüber hinaus fehlte es an betriebsinterner BGM-Expertise, so dass letztlich BGM als zu komplex erachtet und von den Bedenkenträgern nicht anerkannt wurde. Hinzu kamen technische Probleme mit der Plattform und die allgemeinen Projekt-Newsletter waren nicht ausreichend firmenspezifisch formuliert. Auch dies wirkte sich negativ auf die Motivation unter den Teilnehmenden aus.

Wichtige BGM-Erfolgsfaktoren (z.B. die Mehrheit der Belegschaft mit BGM-Angeboten zu begeistern, schnell Erfolge zu erzielen oder den Nutzen für das Unternehmen durch BGM deutlich machen) konnten nicht erreicht werden. In der Konsequenz wurde das Projekt nach der einjährigen Pilotphase beendet. In die Projektauswertung flossen wertvolle Rückmeldungen der teilnehmenden Betriebe ein, so dass Bedenken geäußert und Korrekturen vorgenommen werden konnten. Die Vorteile des hybriden Ansatzes (digitale und Präsenzangebote) und die Notwendigkeit firmenspezifischer Aktionen (z.B. Push Nachrichten an alle Mitarbeiter:innen einer Firma und nicht an alle Piloten aus dem Landkreis) stellten wesentliche Erkenntnisse dar.

Blick nach vorn: Unsere BGM-Aufgaben für die Zukunft liegen...

Momentan stellt sich die Situation für die Zugspitz Region GmbH paradox dar: Einerseits sieht gerade die zuständige Gesundheitsmanagerin den steigenden BGM-Bedarf bei den Betrieben. Die Vorteile des Projektansatzes hinsichtlich der Zielgruppen werden weiterhin bestätigt. Andererseits bedarf es nach den gemachten Erfahrungen einer neuen Motivation und eines neuen Budgets, u.a. für die Beauftragung von BGM-Dienstleistern.

Unterstützung ist auch durch eine intensivere Zusammenarbeit mit Krankenkassen bzw. weiteren Sozialversicherungsträgern vorstellbar. Seitens der Krankenkassen sind dabei insbesondere Informationsveranstaltungen zu BGM-Themen sowie Angebote zum Erfahrungsaustausch für Betriebe bzw. kommunale Netzwerke für Betriebe von Interesse. Auch durch Kassen organisierte Arbeitskreise zur besseren Abstimmung von Leistungen und Angeboten verschiedener überbetrieblicher Akteure (Sozialversicherungen, Unternehmensorganisationen, Beratungsunternehmen u.a.m.) sind denkbar.

Resümee:

- innovativer Projektansatz hinsichtlich der Ausweitung klassischer BGM-Zielgruppen
- Neuartigkeit auch mit Blick auf die Kombination von digitalen und von Präsenzangeboten
- Mut zum erfolgreichen Scheitern kann zukünftiges Verbesserungspotenzial hervorbringen

B. IN DEN STARTLÖCHERN: AUF ZUM GESÜNDESTEN LANDKREIS DEUTSCHLANDS

Name: Kommunalunternehmen Strukturentwicklung Landkreis Pfaffenhofen a.d.Ilm (KUS)

Adresse: Spitalstr. 7, 85276 Pfaffenhofen an der Ilm

Web: <https://www.kus-pfaffenhofen.de/wirtschaft/>

Organisationsform: Kommunalunternehmen

Gründungsjahr: 2013

im BGM aktiv seit: 2018

Anzahl der Mitarbeiter:innen: 7 VZA

BGM-Kontaktperson: Nadja Freigang, Projektmanagement Wirtschaftsentwicklung, Telefon 08441-40074-46, nadja.freigang@kus-pfaffenhofen.de

Selbstverständnis: BGM ist Teil unserer strategischen Ausrichtung, weil...

Das KUS versteht sich als Netzwerker für Unternehmen, Ideen und Ressourcen. Damit verbunden ist ein offenes Ohr für die Anliegen und Bedürfnisse der Betriebe. Die Idee, das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) als Teil der strategischen Ausrichtung zu integrieren, ist 2018 entstanden (siehe unten). Schnell wurde deutlich, dass sich BGM-Themen gut mit anderen Beratungsaufgaben der Wirtschaftsförderung koppeln lassen. Dazu gehören insbesondere Personal- und Beschäftigungsfragen sowie Serviceleistungen bei der Unternehmensbetreuung. Aber auch die Sichtbarkeit des BGM-Themas an sich wird als ein eigener Wert empfunden.

Eine zentrale Schnittstelle wird in dem Anliegen der Fachkräftesicherung gesehen. Dabei wurde vor allem der Bereich der Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) als eine wesentliche Säule im Rahmen des BGMs identifiziert. Hier hätten die Betriebe aus dem Landkreis den größten Handlungsbedarf – verglichen mit dem Arbeits- und Gesundheitsschutz (AuG) und dem Betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM). Gleichzeitig spiegelte die BGF als freiwilliges Handlungsfeld am ehesten wider, dass

die Betriebe auf ihre Fachkräfte achten. BGF ist demnach ein wichtiger Faktor für die Mitarbeiterbindung sowie für das Personalmarketing zur Mitarbeiterfindung.

Außerdem wurde das BGM-Thema in die strategische Ausrichtung aufgenommen, weil hinter den Anbietern für gesundheitsfördernde Maßnahmen auch eine eigene Branche steht. Mit Erstellung der Gesundheits-Plattform (siehe unten) konnte somit die Gesundheitsbranche gewonnen, untereinander vernetzt und später auch mit KMUs aus anderen Branchen, z.B. dem Handwerk, in Kontakt gebracht werden.

Ziele: Mit unseren BGM-Angeboten wollen wir erreichen, dass ...

Mit den BGM-Angeboten werden durch das KUS eine Reihe von Zielen verbunden. Ein wesentliches Anliegen ist wie geschildert die Bewältigung des Fachkräftemangels. Alle anderen Ziele lassen sich daraus ableiten bzw. können als Teilziele betrachtet werden. Einerseits gilt es Gesundheit in den Betrieben zum Thema zu machen, das BGM-Wissen zu fördern und zu überzeugen, dass BGM nutzenstiftend ist. Dabei steht die Sensibilisierung der Betriebe für Gesundheitsthemen an oberster Stelle. Andererseits gilt es die relevanten Akteure zusammenzubringen. Das betrifft die Vernetzung der Betriebe mit BGM-Bedarf untereinander, aber auch die Bekanntmachung der regionalen BGM-Akteure. Auf diese Weise sollen letztlich das Know-how erhalten und krankheitsbedingte Fehlzeiten reduziert werden.

Auch wenn die Unternehmen überzeugt werden sollen, dass alle drei Säulen des BGMs Relevanz haben, liegt der aktuelle Schwerpunkt auf der BGF. Es soll aufgezeigt werden, wie die Unternehmen auf einfache und wirkungsvolle Weise Maßnahmen und passende Anbieter direkt aus der Region zur Unterstützung finden können. Das Angebot zielt auf KMU, jedoch nicht auf eine bestimmte Branche ab.

Leistungen: Unser Angebot im Rahmen des BGMs umfasst...

Die Leistungen des KUS haben sich mit der Zeit gewandelt. Im Kern geht es jedoch erstens um die Sensibilisierung und Information von Betrieben über das BGM. Konkret wurden z.B. BGM-Themen bei dem regelmäßig stattfindenden Unternehmerfrühstück vorgetragen oder in Form von Impulsvorträgen präsentiert (z.B. „Sitzen ist das neue Rauchen“). Dies wurde zu Beginn der Plattformarbeiten verstärkt getan (siehe unten).

Zweitens versteht sich das KUS als Lotse oder Wegweiser, z.B. in Form der Vermittlung an weitere BGM-Akteure. Diese Lotsenfunktion wird aktuell besonders hervorgehoben, auch weil keine eigenen BGM-Beratungsleistungen durch das KUS erbracht werden. In enger Verbindung hiermit steht die Bewerbung des Vereins (siehe unten).

Die Leistungen des Vereins „Netzwerk Gesundes Arbeiten e.V.“ bündeln sich darin, dass er eine Anlaufstelle für Unternehmen bietet, um sich über mögliche gesundheitliche Maßnahmen zu informieren und dort direkte Ansprechpartner aus dem Landkreis finden kann. Die aktuellen Dienstleistungsangebote und Qualifikationsmöglichkeiten sind auf der Plattform übersichtlich dargestellt und in die

Bereiche Ernährung, Bewegung/ Sport, psychische Gesundheit, Heilkunde, Entspannung und Beratung gegliedert. Weiterhin werden Gesundheitstage und -wochen organisiert und beworben.

Netzwerk: Der Wert unseres BGM-Netzwerks liegt...

Vor rund drei Jahren entstand auf Idee des KUS und in Zusammenarbeit mit einzelnen Akteuren aus der Gesundheitsbranche die Online-Plattform GESUND LEBEN – GESUND ARBEITEN (<https://gesund-arbeiten-paf.de/>). Ziel der Plattform war es, die regionalen Anbieter der Gesundheitsbranche mit ihren Angeboten speziell für die BGF den Unternehmen auf einen Klick übersichtlich aufzuzeigen. Die Anbieter konnten zudem passende Blogbeiträge und eigene Veranstaltungen speziell für Mitarbeiter:innen und Betriebe einstellen. Über ein Kontaktfeld konnten Unternehmen direkt mit den Anbietern in Kontakt treten.

Im Jahr 2019/2020 schlossen sich engagierte Anbieter aus der Plattform zusammen, um die BGM-Thematik noch weiter im Landkreis voranzutreiben. In Gesprächen mit dem KUS wurde deshalb entschieden, dass diese Anbieter einen Verein gründen – „Netzwerk Gesundes Arbeiten e.V.“ (www.netzwerk-gesundes-arbeiten.de). Der Verein wurde im Sommer 2020 ins Leben gerufen und die Plattform zur weiteren Entwicklung und Pflege an den Verein übertragen. Das KUS ist als eins von sieben Gründungsmitgliedern beteiligt, da das BGM-Thema weiterhin ein großes Anliegen ist.

Der Verein ist seit der Gründung sehr engagiert und hat sich selbst das Ziel gesteckt „der gesündeste Landkreis Deutschlands“ zu werden. Er ist bereits mit mehreren Betrieben im Gespräch für Maßnahmen der BGF. Für Anfang Februar 2021 wurde eine kostenfreie BGF-Gesundheitswoche mit verschiedensten Themen (z.B. Resilienz, Yoga im Bürostuhl, Augentraining am Arbeitsplatz) organisiert. Auch für die Messbarkeit der Maßnahmen werden Lösungsansätze gesucht.

Erwähnenswert ist die Bepflanzung eines Zukunftswaldes. Unter Anleitung von erfahrenen Förstern, pflanzt der Verein für jedes Mitglied im Landkreis einen Baum. Diese sind auf Standort, Bodenbeschaffenheit und Klima abgestimmt. Was hat der Zukunftswald mit dem Netzwerk zu tun? Die Wälder sind die Lungen der Erde und Ausdruck von Leben, Symbiose, Vernetzung und Vielfalt. Somit bilden die Bäume ein großes Netzwerk – genau das symbolisiert am besten, was sich das Netzwerk in Zukunft zum Ziel gesetzt hat.

Mit der Vereinsgründung sollen die Betriebe noch besser erreicht werden, als es das KUS könnte. Der Verein ist von seiner Struktur auf BGF ausgerichtet und vereint die erforderlichen BGM-Professionen. Es können Maßnahmenpakete geschnürt werden, die auf die Bedürfnisse der Betriebe zugeschnitten sind. Das KUS unterstützt den Verein als Gründungsmitglied und macht ihn in der Region sichtbar. Dazu werden etablierte Zugangswege genutzt, z.B. Veranstaltungen speziell zum BGM, zur BGF oder zu Personalfragen, die Einbindung von lokalen und regionalen Multiplikatoren und ortsansässiger Unternehmen sowie Hinweise auf der eigenen Homepage.

Der Wert des Netzwerks liegt in der Diversität der Anbieter, die sich hier mit viel Herzblut engagieren. Es besteht aus etablierten Akteuren der Gesundheitsbranche und der Wirtschaft sowie aus erfahrenen Coaches. Jeder trägt seinen Teil dazu bei, dass die Arbeit und die Angebote des neu entstandenen Vereins im Landkreis sichtbar werden.

Im Rahmen der Qualitätssicherung müssen die Anbieter vor Aufnahme einen Fragebogen ausfüllen. Daraus geht nicht nur die Beschreibung des Angebots hervor, sondern u.a. auch, ob die Angebote nach § 20 SGB V von den Krankenkassen anerkannt und unterstützt werden. Dies ist jedoch keine zwingende Voraussetzung, weil auch solchen Gesundheitsangeboten Raum gegeben werden soll, die nicht Gegenstand des Präventionsleitfadens der Krankenkassen sind. Dennoch gibt es Kriterien für die Aufnahme in den Verein. Der Mehrwert des Angebots für den Verein und die Betriebe muss z.B. deutlich werden und die Anbieter eine klare Ausrichtung auf das Setting Betrieb vorweisen können.

Good Practice: Dieses gelungene BGM-Fallbeispiel erzählen wir immer wieder gern...

Aus Sicht des KUS ist der Aufbau der Plattform, die Gründung des Vereins und die Überführung der Plattform an den Verein ein großer Erfolg. In den ersten Jahren ist Aufbauarbeit geleistet worden. Der Verein ist aktuell in der Startphase, um die Angebote bei den Betrieben zu platzieren. Hier kommt dem KUS weiterhin eine unterstützende Funktion zu.

Der noch junge Verein kann noch über keine abgeschlossenen Betriebsprojekte berichten. Im Sinne von Good Practice sind jedoch mit den Gesundheitstagen bzw. -wochen hohe Erwartungen verbunden. Viele Betriebe sind aus Sicht des KUS im AuG und BEM bereits gut aufgestellt. Teilweise ruhen diese Aktivitäten jedoch und die Betriebe haben mit den klassischen Herausforderungen zu tun: das operative Tagesgeschäft lässt oft keinen Raum für bzw. verdrängt das BGM. Andere Themen – gerade in der Corona-Situation – scheinen wichtiger zu sein. Daher komme es darauf an, die Belegschaft mit den BGM-Maßnahmen zu begeistern sowie pragmatische und flexible Lösungen zu finden, die einen Nutzen für das Unternehmen haben.

Blick nach vorn: Unsere BGM-Aufgaben für die Zukunft liegen...

BGM wird auch in Zukunft aus Sicht des KUS ein sehr wichtiges Thema bleiben: Fachkräftemangel, Work-Life-Balance und die gestiegene Bedeutung von Gesundheit werden als wichtige Treiber genannt. Die Corona-Epidemie rückt zwar aktuell andere Themen auf die Tagesordnung vieler Betriebe, sie könnte aber auch für mehr Aktivitäten im BGM sensibilisieren.

Als KUS gilt es den Verein weiterhin bei seiner Entwicklung zu unterstützen. Der Schwerpunkt liegt dabei in der Steigerung der Sichtbarkeit des Vereins, z.B. über die Organisation und Durchführung entsprechender Veranstaltungen.

Die zentralen Aufgaben liegen jetzt beim Verein, um das Ziel „Gesündester Landkreis in Deutschland“ zu erreichen. Entsprechende Strukturen werden aufgebaut und das Interesse der regionalen Gesundheitsdienstleister an einer Vereinsmitgliedschaft ist groß. Perspektivisch ist auch der Ausbau des Angebots hinsichtlich des AuG und des BEM sehr gut vorstellbar. Die Krankenkassen werden als wichtiger Akteur eingestuft, z.B. für Informationsveranstaltungen zu BGM-Themen, für Angebote zum Erfahrungsaustausch für Betriebe oder für den Aufbau kommunaler Netzwerke für Betriebe. Auch werden mit ihnen die Ressourcen für die Beauftragung von BGM-Dienstleistern verbunden.

Resümee:

- aus der Region – für die Region: Bündelung der Gesundheitsbranche für KMU aus dem Landkreis
- klare Aufgabenteilung und Verteilung von Kompetenzen
- erste Schritte inklusive Positionierung abgeschlossen, eine Etablierung steht noch aus

C. BEDARFSORIENTIERT UND FAMILIÄR – ETABLIERTE NETZWERKARBEIT MIT KAS- SENUNTERSTÜTZUNG

Name: IHK Ulm

Adresse: Olgastraße 95-101, 89073 Ulm

Web: <https://www.ulm.ihk24.de/>

Organisationsform: IHK

im BGM aktiv seit: 2013

Anzahl der Mitarbeiter:innen: ca. 170

BGM-Kontaktperson: Annika Höntsch, hoentsch@ulm.ihk.de

Selbstverständnis: BGM ist Teil unserer strategischen Ausrichtung, weil...

Die IHK Ulm versteht sich als Interessenvertretung der Unternehmen in der Verwaltung und Kommunalpolitik. Erst im Oktober 2020 wurde das Strategiepapier „IHK Ulm 2030: Strategie und Ziele für einen starken Standort“ von der IHK-Vollversammlung verabschiedet. Darin werden langfristige Visionen, Ziele und Maßnahmen der IHK Ulm definiert. Aus der Perspektive der regionalen Wirtschaft sind wesentliche Themen sowie sieben Kernkompetenzen identifiziert worden. Danach wird auf die berufliche Bildung, Fachkräftesicherung, Regionalentwicklung, die Stärkung des Ansehens des freien Unternehmertums, den Technologie- und Wissenstransfer, die Digitalisierung und Nachhaltigkeit besonderer Wert gelegt. Mit dem Anspruch eines ganzheitlichen Ansatzes sollen gesellschaftliche Veränderungen und Anforderungen in den Blick genommen werden, wozu beispielsweise der demografische Wandel und das damit einhergehende Gesundheitsbewusstsein und -management gezählt werden.

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) gehört bereits seit dem Jahr 2009 zum Handlungsspektrum der IHK Ulm – damals allerdings erst in Form einzelner BGM-Veranstaltungen. Seit dem Jahr 2013 wird die BGM-Thematik strukturierter angegangen und anhand der drei etablierten BGM-Säulen Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF), Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) sowie Arbeits- und Gesundheitsschutz (AuG) systematisiert. Wesentliches Ziel ist es, dass die Unternehmen das Thema Gesundheit langfristig auf übergeordneter Managementebene verankern und die BGM-Planung und Durchführung an ihrem jeweiligen spezifischen Bedarf ausrichten.

Die Erfahrungen zeigen, dass sich die BGM-Themen gut mit Personal- und Beschäftigungsfragen und dem Standortmarketing verbinden lassen. Auch bei neuen Immobilienvorhaben kommt es vor, dass sich die Unternehmen präventiv hinsichtlich der gesundheitlichen Aspekte beraten lassen. Außerdem

kann die IHK Ulm mit eigenen BGM-Erfahrungen aufwarten. Ein Mitarbeiter ist für das interne BGM der IHK zuständig, während sich Frau Höntsch um die BGM-Anliegen der Mitgliedsbetriebe kümmert.

Ziele: Mit unseren BGM-Angeboten wollen wir erreichen, dass ...

Die BGM-Ziele decken sich weitgehend mit den Zielen aus dem Strategiepapier. BGM wird als wertvoller Ansatz betrachtet, um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken und die regionale Wirtschaft zu stärken. Darüber hinaus sollen die relevanten Akteure zusammengebracht werden. Auch werden BGM-typische Ziele angeführt: Durch die Förderung des BGM-Know-Hows und die Schaffung gesunder Arbeitsbedingungen sollen der Erhalt der Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit sowie die Reduzierung von Fehlzeiten erreicht werden.

Bestimmte Zielgruppen oder Branchen werden mit dem BGM-Angebot nicht angesteuert. Die Erfahrung zeigen, dass eher größere KMU und insbesondere Großunternehmen mit entsprechenden Ressourcen BGM-Maßnahmen für ihre Beschäftigten anbieten. Die Nachfrage und der Bedarf wachsen allerdings auch bei kleineren KMU und bei KKK.

Leistungen: Unser Angebot im Rahmen des BGMs umfasst...

Das BGM-Beratungsangebot besteht im Kern in der Lotsen- und Wegweiserfunktion, z.B. der Vermittlung an weitere BGM-Akteure. Neben den regelmäßigen BGM-Netzwerk-Treffen (siehe unten) werden weitere Info-Veranstaltungen zu BGM-Themen und unter Einbindung von verschiedenen Akteuren (z.B. Krankenkassen oder Betriebsseelsorger:innen) durchgeführt. Mitgliedsunternehmen werden zudem hinsichtlich ihrer gesetzlichen Pflichten im AuG beraten und unterstützt. Hier werden zusätzlich kostenpflichtige Seminare und Veranstaltungen angeboten.

Darüber hinaus gibt es das DIHK-Checkheft zur Gesundheitsförderung, mit dem erste Einblicke in die BGF vermittelt werden sollen, z.B. für eine gesundheitsgerechte Arbeitsplatzgestaltung oder Trainings zur Stressbewältigung. Zusätzlich haben die IHK in Baden-Württemberg in Kooperation mit der Wissenschaftlichen Hochschule Lahr (WHL) eine kostenlose Online-Checkliste „Gesundheitsbewusster Betrieb“ entwickelt. Mit diesem Tool können Unternehmen anonym und in wenigen Minuten testen, wo sie im Vergleich zu anderen Betrieben beim Thema Gesundheitsförderung stehen. Unternehmen werden demnach gerade beim BGM-Einstieg auf unterschiedliche Weise unterstützt. Viele können dabei über die Thematisierung des Krankenstands zum Handeln überzeugt werden. Schließlich wird die Weiterbildung „Betrieblicher Gesundheitsmanager“ mit IHK-Zertifikat angeboten. Sie qualifiziert die Teilnehmenden speziell aus KMU zum aktiven Aufbau und zur langfristigen, kompetenten Betreuung eines ganzheitlichen Gesundheitsmanagements.

Netzwerk: Der Wert unseres BGM-Netzwerks liegt...

Die strukturierten BGM-Aktivitäten seit 2013 sind vor allem auf die halbjährlich stattfindenden BGM-Netzwerk-Treffen zurückzuführen, mit denen die IHK Ulm das BGM in der Region fördern möchte.

Mittlerweile hat sich ein fester Stamm von ca. 10-15 Unternehmen bzw. Personen etabliert, der bei den einzelnen Treffen um weitere Unternehmen ergänzt wird. Angesprochen werden Führungskräfte, Personalverantwortliche und alle Beschäftigte in Unternehmen, die mit BGM beauftragt oder daran interessiert sind. Das Treffen findet abwechselnd bei den einzelnen Unternehmen statt, die ihr BGM oder einzelne Aktivitäten daraus vorstellen. Die Moderation erfolgt abwechselnd durch die AOK oder die IHK. Als gemeinsame Veranstalter des Netzwerks agieren sie gemeinsam und partnerschaftlich.

Der wichtigste Aspekt ist dabei der offene Austausch der Unternehmen untereinander. Gerade die BGM-unerfahrenen Unternehmen profitieren von diesen Netzwerkpulsen. Das besonders wertvolle an den Zusammenkünften ist die mittlerweile große Vertrautheit und der familiäre Charakter – gerade unter den regelmäßig Teilnehmenden. Dadurch fällt es leichter über BGM-Erfahrungen zu berichten, die nicht zum gewünschten Ziel geführt haben und bei den anderen Unternehmen trotzdem einen hilfreichen Lerneffekt generieren können. Aber natürlich werden auch die Beispiele guter Praxis gern besprochen und auf Übertragbarkeit diskutiert.

Die AOK stellt die Kontakte zu den Referenten her und unterstützt darüber hinaus viele teilnehmende Betriebe bei ihren BGM-Vorhaben. Fachliche BGM-Beiträge werden durch externe Referenten gehalten. Dabei handelt es sich entweder um (Solo)-Selbstständige oder Expert:innen von wissenschaftlichen Einrichtungen aus ganz Deutschland. Die Themen sind frei und müssen nicht mit den aktuellen BGM-Aktivitäten des einladenden Unternehmens in Verbindung stehen.

Einen Zugang zum Netzwerk erhalten alle Interessierten, die der Zielgruppe entsprechen (siehe oben). Weitere BGM-Dienstleister sind allerdings ausgeschlossen. Als Kommunikationskanäle zu diesem bewusst informellen Netzwerk, die für einen weiteren Zulauf an Teilnehmer:innen sorgen, dienen Veranstaltungen speziell zum BGM oder zu Personalfragen, persönliche Kontakte und Newsletter. Es gibt einen Verteiler, durch den die Teilnahme koordiniert wird.

Den Erfolg des Netzwerks erklärt sich Frau Höntsch durch mehrere Faktoren: Als IHK ist man nicht in einer BGM-Anbietersituation und in diesem Sinne neutral gegenüber den Unternehmen. Außerdem wird geschätzt, dass die Treffen kostenlos und gleichzeitig offen für alle Interessierte sind. Die Inhalte werden eng am Bedarf der Unternehmen ausgerichtet bzw. sie kommen direkt aus den Unternehmen. Somit profitieren die Netzwerkpartner vom Ideenaustausch, den Diskussionen und der kostengünstigen Umsetzung. Konkurrenzdenken ist dem Netzwerk fremd, die gegenseitige Unterstützung steht im Vordergrund.

Good Practice: Dieses gelungene BGM-Fallbeispiel erzählen wir immer wieder gern...

Es sind die vielen kleinen Erfolge, die in den jeweiligen Unternehmen jedoch eine große Wirkung entfachen. So wurde die Erfahrung gemacht, dass vielfach zwar BGM-Aktivitäten in Planung waren, jedoch erst durch die Teilnahme am Netzwerk in die Tat umgesetzt wurden. Das Beispiel aus einem Industriegebiet der Region macht deutlich, was Frau Höntsch meint: Hier haben sich mehrere Unternehmen zusammengetan und leben den BGM-Austausch untereinander noch intensiver als im BGM-Netzwerk.

Der größte Erfolg ist für Frau Höntsch jedoch das BGM-Netzwerk selbst. Viele Herausforderungen, mit denen Betriebe beim BGM konfrontiert sind, können durch diese Organisationsform umgangen werden: So sind die halbjährlichen Netzwerk-Treffen neben dem operativen Tagesgeschäft der Teilnehmenden gut planbar. Die praxisnahen und oft kostengünstigen Praxisbeispiele vermindern klassische Zeit- und Budgetengpässe im Rahmen von BGM. Außerdem bietet das Netzwerk den richtigen Ort für Unternehmen, die sich sonst schwer tun mit der Generierung von richtigen und wichtigen BGM-Informationen.

Blick nach vorn: Unsere BGM-Aufgaben für die Zukunft liegen...

Gut gemachtes BGM sollte nach Auffassung der IHK Ulm möglichst viele Menschen aus der Belegschaft erreichen, einen Nutzen für die Unternehmen haben, bedarfsorientiert eingeführt werden sowie pragmatische und flexible Lösungen vorhalten. Insofern wird es auch in Zukunft eine wichtige Aufgabe sein, ein offenes Ohr für die Anliegen der Unternehmen zu haben und die BGM-Themen sorgfältig auszuwählen.

Veränderungen an der Netzwerkarbeit oder -ausrichtung werden derzeit nicht gesehen. Für den Aufbau einer online-basierten BGM-Anbieterplattform wird zwar Bedarf gesehen, allerdings stehen momentan seitens der IHK keine ausreichenden Ressourcen hierfür zur Verfügung. Dem Netzwerk kommt darüber hinaus zugute, dass Gesundheit aktuell als ein „Selbstläuferthema“ gilt. Dass sich BGM lohnt, erkennen immer mehr Unternehmen.

Überbetriebliche BGM-Akteure wie Krankenkassen, Berufsgenossenschaft, die Rentenversicherung oder Arbeitsschutzakteure sind wichtig für die Unternehmen, aktuell jedoch nicht für die Weiterentwicklung des Netzwerks im Sinne einer stärkeren Einbindung vorgesehen. Krankenkassen werden bereits in IHK-eigene Informationsveranstaltungen zu BGM-Themen eingebunden bzw. an der regionalen Netzwerkbildung beteiligt.

Resümee:

- BGM wird bei der IHK Ulm selbst gelebt und in die strategische Ausrichtung integriert
- das allgemeine IHK-Angebot zum BGM erweitert die IHK Ulm bedarfsorientiert für Unternehmen
- offener, familiärer Netzwerkcharakter mit fachlichen Inputs

SOZIALVERSICHERUNGSTRÄGER UND WIFÖ – GEMEINSAM FÜR REGIONALES BGM

Um KMU und KKK in Fragen der Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz zu unterstützen, ist die Förderung der Zusammenarbeit von unterschiedlichen Akteuren in der Region ein wichtiger Faktor. Zu den Akteuren von überbetrieblichen BGM-Netzwerken gehören neben den Unternehmen z.B. Sozialversicherungsträger, Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern, Gewerkschaften sowie Wifö, regionale Gesundheitsdienstleister und weitere potentielle Partner aus der Region. Das Teilprojekt 1 (Überbetriebliche Netzwerke für mehr BGF in KMU/ KKK⁵) veranschaulicht viele Beispiele erfolgreicher Gesundheitsnetzwerke. Allerdings zeigen dessen Erkenntnisse auch, dass es weiteren Optimierungsbedarf gibt, weil

- die Netzwerke teilweise strukturell schwach aufgestellt sind, insbesondere hinsichtlich elementarer Strukturen wie Netzwerkkoordination und/ oder Steuer- und Lenkungsstrukturen,
- der Bedarf für Netzwerke nicht immer systematisch ermittelt wird,
- teilweise Maßnahmen umgesetzt werden ohne den tatsächlichen Bedarf der zu unterstützenden Unternehmen herauszuarbeiten und
- Ergebnisse oftmals nicht ausreichend evaluiert und dokumentiert werden und daher eine Prozessoptimierung nicht optimal stattfinden kann.

Anhand der folgenden Fragen wird aufgezeigt, wo die Potenziale von Wifö bei der Überwindung dieser Hürden liegen und wie vor allem die Krankenkassen im Sinne einer weiteren Verbreitung ihrer BGF-Aktivitäten profitieren können. Dabei sind die Befragungsergebnisse, die Erkenntnisse aus den Portraits und Rückmeldungen aus Gesprächen mit Kassen- und Wifö-Vertreter:innen sowie weiteren BGM-Netzwerk-Expert:innen genutzt worden.

A. WELCHE VORTEILE BIETEN WIFÖ MIT BLICK AUF DIE VERBREITUNG VON BGM/ BGF?

Aus den gesammelten Erfahrungen wird der große Vorteil der Wifö deutlich, nämlich dass sie nahe an den Betrieben aus der Region und deren Bedürfnissen sind. Was sind die aktuellen Sorgen und Nöte der Betriebe? Für diese Anliegen haben die Wifö ein besonderes Gespür, weil sie im Vergleich zu vielen anderen BGM-Anbietern ein tieferes Verständnis für die gesamtwirtschaftliche Situation der Unternehmen haben. Dieses Argument taucht in unterschiedlichen Schattierungen auf und gewinnt dadurch an Wert, dass sie sich mit ihren Botschaften authentisch und direkt an die Betriebe richten können. Die Wifö haben in dem Sinne ein wirtschaftliches Interesse, als dass sie die Wirtschaft in der

⁵ Aus dem unveröffentlichten Ergebnisbericht von Teilprojekt 1.

Region stärken wollen. Eine Stärke hierbei sind die vielfältigen Beratungskompetenzen, die sich nach dem Aufgabenspektrum einer Wifö richten. Hinsichtlich der in Kapitel 1 genannten Aufgaben ist nochmal die Kompetenz in Fragen der (i.d.R. staatlichen) Förder- und Unterstützungsmöglichkeiten für Unternehmen zu betonen.

Immer wieder ist im Zusammenhang mit den genannten Faktoren das Vertrauensverhältnis zu den Unternehmen angesprochen worden. Betriebliche Akteure haben möglicherweise ein offeneres Ohr für die Empfehlungen von Wifö, als dass sie den Argumentationslogiken der Sozialversicherungsträger im Rahmen ihres jeweiligen gesetzlichen Auftrags folgen. Dies kann für den Anstoß von gesundheitlichen Themen eine wichtige Rolle spielen.

Neben der auch branchenspezifischen Nähe zu den Betrieben und Betriebsnetzwerken haben die Wifö viele weitere wertvolle Kontakte, die im Interesse des BGM genutzt werden können. Zu nennen sind hier vor allem die engen Beziehungen zur regionalen Politik, beispielsweise den Bürgermeister:innen oder verantwortlichen Politiker:innen aus den Wirtschaftsressorts. Weiterhin erwähnenswert ist die Vernetzung mit regionalen Finanz-, Wirtschafts- und Bildungsorganisationen und den Sozialpartnern. Wifö können als „die Spinne im Netz“ betrachtet werden, die eigene Beratungsleistungen anbieten oder im Sinne der Lotsenfunktion an die genannten Institutionen – oder eben auch an die Sozialversicherungsträger bei gesundheitlichen Anliegen – verweisen können (Verweisberatung oder auch „Hilfe zur Selbsthilfe“).

Es wird deutlich, dass Wifö ein idealer Akteur sind, der die Gesundheitsthematik im „Huckepackverfahren“ stets im Blick hat, ohne sie mit erhöhter Priorität präsentieren zu müssen. So können die Expert:innen der Wifö bei ganz anderen Fach-Gesprächen mit den Unternehmen Gesundheitsthemen quasi „erspüren“. Am Beispiel der Fachkräftesicherung wird dies deutlich: Wie können sie gewonnen und gehalten werden? Wie präsentiere ich mich als attraktiver Arbeitgeber? Hier können BGM- und BGF-Themen „eingespielt“ und an entsprechende Akteure verwiesen werden.

WELCHE ANGEBOTE KÖNNEN WIFÖ MIT BLICK AUF BGM VORHALTEN?

Wie bereits die Ergebnisse der Befragung zeigen, können Wifö einen großen Beitrag zur Sensibilisierung von Unternehmen für BGM leisten. Dabei erweisen sich insbesondere die verschiedenen Veranstaltungsformate der Wifö als wertvoll. Diese Formate sind z.B. an den Aufgaben der Wifö ausgerichtet (z.B. Fachkräftesicherung, Förderung von Existenzgründungen) oder finden im Rahmen weiterer Wifö-Netzwerkstrukturen statt (z.B. Unternehmerfrühstück, Unternehmer-Stammtisch). Auf jeden Fall ist die Reichweite solcher Veranstaltungen häufig sehr viel größer, als wenn ein einzelner BGM-Akteur eine regionale BGM-Veranstaltung organisiert. Die Aufgabe der Wifö liegt eher darin, die etablierten Plattformen und Netzwerke (z.B. Verbundstrukturen, die sich in Industriegebieten gebildet haben) zu nutzen und diese zur Verfügung zu stellen. Der fachliche Input liegt eher auf Seiten der Sozialversicherungsträger. Sie können die aktuellen gesundheitlichen Themen bedienen, die zuvor von den Wifö als interessant für die Unternehmen ausgemacht wurden.

Die Zugkraft von Wifö können auch für spezielle BGM-Veranstaltungen genutzt werden, auf denen sich die Betriebe hinsichtlich ihrer BGM-Erfahrungen in vertrauensvoller Atmosphäre und auf Augenhöhe austauschen können. Inhaltlich kann es z.B. um die ersten Schritte für Betriebe im BGM gehen. Sie werden für ihren BGM-Bedarf sensibilisiert und bekommen die passenden Akteure und Empfehlungen für die nächsten Schritte mit auf den Weg gegeben. Wifö können hier durchaus als Zugpferd dienen. So wird von Erfahrungen berichtet, dass die Teilnahme von Unternehmen durch ein Einladungs- bzw. Empfehlungsschreiben der Wifö erhöht werden kann. Neben der Organisation können die Wifö solche Formate u.U. auch finanzieren.

Neben den unterschiedlichen Austauschformaten bereiten die Wifö z.T. auch eigene BGM-Materialien auf. Sie dienen den Unternehmen als wichtige Informationsquelle, die möglicherweise aufgrund ihres regionalen Bezugs andere BGM-Veröffentlichungsformate von Sozialversicherungsträgern sinnvoll ergänzen oder auch ersetzen können. Alternativ können sich gemeinsame Publikationen anbieten.

Daneben ist die Lotsen- und Wegweiserfunktion der Wifö ein großer Vorteil. Sie kennen die regionalen Akteure und bereits vorhandene Netzwerke sehr gut. Dieses Wissen kann eingebracht werden, z.B. um ein BGM-Akteursnetzwerk aufzubauen und zu pflegen sowie die Betriebe bei Bedarf zielgerecht zu lotsen.

Wifö verfügen darüber hinaus häufig über viel steuerliche Expertise. Diese könnte genutzt werden, um die Unternehmen zur steuerlichen Behandlung von BGF-Maßnahmen nach § 3 Nr. 34 EStG zu beraten.

Offen ist, welche weiteren monetären Leistungen bzw. Unterstützungen die Wifö über die beschriebenen Aufgabenfelder hinaus im Rahmen des BGM leisten können. Dies wird auch von den einzelnen öffentlichen Aufträgen abhängig sein, in die Wifö eingebunden sind. Ebenso fraglich ist die Erbringung einzelner BGF-Leistungen wie Stressmanagement-Seminare durch Wifö. Auch wenn nach Ergebnissen der Befragung dieses Angebot durch einige Wifö gemacht wird, dürften sich die etablierten BGM-Akteure hier eher anbieten.

BLICK NACH VORN (I): WIE KÖNNEN DIE WIFÖ SICH NOCH STÄRKER IM BGM EINBRINGEN?

Die in Kapitel 1 beschriebenen Hauptaufgaben der Wifö umfassen andere Themen als das BGM. Entsprechend sind die Homepage-Darstellungen vieler Wifö auf Schlagworte wie Standortmarketing oder Fachkräftesicherung ausgerichtet. Gesundheitliche Themen sind folglich nicht auf den ersten Blick für interessierte Unternehmen sichtbar, sondern werden „versteckt“ über Handlungsfelder wie strategische Personalentwicklung transportiert. Eine Möglichkeit wäre es demnach, dass die Wifö diese BGM-spezifische Sichtbarkeit erhöhen und damit den Unternehmen signalisieren, dass sie auch in diesem Bereich eine kompetente Anlaufstelle sind.

Die Themenagenda ist allerdings häufig von dem Auftrags- bzw. Organisationsrahmen abhängig, in dem sich eine Wifö bewegt. Privatwirtschaftliche haben hier im Unterschied zu den öffentlichen Wifö einen größeren Freiraum. Es lassen sich Strategiepapiere von Wifö finden, bei denen das Stichwort BGM oder die Rolle von Gesundheit für den Erfolg von Unternehmen nicht oder nur am Rande auftauchen. Die Sichtbarkeit des BGM-Themas wird folglich stark davon abhängig sein, inwieweit Wifö die BGM-Dienstleistungen als Teil ihres offiziellen Handlungsauftrags strategisch festlegen. Hier sind insbesondere die für die strategische Ausrichtung verantwortlichen Personen gefragt. Denkbar sind beispielsweise umzusetzende Richtlinien, die das BGM-Thema direkt benennen bzw. als Gegenstand haben. Die Wifö brauchen hier keinen Kurswechsel zu vollziehen, sondern können weiterhin über ihren Auftrag, die Wirtschaft zu fördern, die KMU zu mehr BGM bewegen. Zur Erinnerung: Die Befragung (Kapitel 3) macht deutlich, dass sich Wifö sich in erster Linie im BGM engagieren, weil sie dem Fachkräftemangel entgegenwirken möchten.

Bei der Umsetzung von Förderprogrammen mit BGM-Bezug können die Wifö darüber hinaus noch intensiver eine koordinierende Rolle übernehmen. Gerade die KMU können zu noch mehr Aktivitäten über den Arbeits- und Gesundheitsschutz hinaus angeregt werden. Dabei ist es wichtig aufzuzeigen, dass durch BGM die Arbeitgeberattraktivität der KMU auch gegenüber den Großunternehmen gesteigert werden kann.

Ein nächster Aspekt betrifft die in den Wifö handelnden Personen. Aus der Befragung kann abgeleitet werden, dass BGM-Expertise noch keine Selbstverständlichkeit in jeder Wifö ist. Zwar finden sich bei den Beschäftigten der Wifö diverse Berufsgruppen (ExperConsult 2019), daraus können aber nicht zwingend die notwendige BGM-Fachkenntnisse abgeleitet werden. Und selbst dort, wo diese vorhanden ist, ist nicht immer die Kontinuität bei der Bearbeitung des BGM-Themas gegeben. Insofern dürfte für die Wifö – wie auch für viele Unternehmen – der Punkt von Bedeutung sein, ob es Personen gibt, die sich des BGM-Themas annehmen und nachhaltig darum kümmern. Es geht demnach um die fachliche Etablierung, die gleichzeitig eine Frage der Ressourcen mit sich bringt.

Sofern die Wifö verstärkt im BGM-Bereich agieren, wird auch die Auswahl der Kooperationspartner einen zentralen Aspekt darstellen. Anhand welcher Kriterien erfolgt z.B. die Auswahl der Netzwerkpartner oder – auf eine einzelne Veranstaltung bezogen – der Akteure. Kommen immer wieder dieselben Institutionen zum Zuge? Oder welche Qualitätsmaßstäbe werden bei privatwirtschaftlich organisierten BGM-Dienstleistern gesetzt?

Ein ganz praktischer Aspekt sei noch abschließend erwähnt: Wifö könnten verstärkt auf ein eigenes BGM setzen. Positive BGM-Erfahrungen in der eigenen Institution können wesentlich dazu beitragen, dessen Wert zu erkennen und so authentischer in die eigenen Beratungsleistungen für KMU zu integrieren.

BLICK NACH VORN (II): WIE KÖNNEN KRANKENKASSEN DIE WIFÖ NOCH INTENSIVER EINZUBINDEN?

Durch die Gespräche ist deutlich geworden, dass bereits jetzt viele Krankenkassen die Möglichkeiten erkannt haben, die sich durch die Einbeziehung der Wifö in das Konzept der betrieblichen Gesundheitsnetzwerke ergeben. Es scheint in erster Linie eine strategische Frage der Kassen zu sein, ob der Zugang zu KMU über die vorhandenen Strukturen hinaus (z.B. BGF-Koordinierungsstellen und weitere bestehende Gesundheitsnetzwerke) verfolgt werden soll. Danach schließt sich die Frage an, über welche – auch neu aufzubauenden – Netzwerke inklusive der Beteiligung von Wifö dieser Weg verfolgt werden soll. In einem gemeinsamen Anliegen könnten die Krankenkassen über die Bundesrahmempfehlungen nach § 20d Abs. 3 SGB V bzw. in den Landesrahmenvereinbarungen einen Passus ergänzen, der zur Netzwerkbildung speziell mit Wifö auffordert.

Wie die Wifö haben auch die Kassen die Möglichkeit, die Wifö in ihre BGM-Veranstaltungen noch stärker einzubinden. Aus anderen Themenfeldern, z.B. der Digitalisierung, können Wifö von guten Erfahrungen berichten, wenn die teilnehmenden Unternehmen nicht nur mit einem konkreten Handlungsbedarf aus solchen Veranstaltungen gehen, sondern die nächsten Schritte aufgezeigt und operationalisiert werden. Den Wifö scheint hier eine Art Business Case wichtig zu sein: Welche konkreten Leistungen können die KMU von den Kassen oder anderen Sozialversicherungsträgern erwarten? Damit in Verbindung steht die wichtige Frage, wie die gesundheitlichen Themen präsentiert werden – als wie anschlussfähig sie für die drängenden Probleme der Betriebe empfunden werden. An dieser Stelle tritt erneut die enge Verknüpfung von Gesundheits-, Personal- und Organisationsentwicklungsthemen hervor.

Ein weiterer Schritt wäre, für die Wifö zielgruppenspezifische Veranstaltungsformate zu entwickeln die (auch überregional) die Wifö für BGM weiter sensibilisieren können. Aufbauend auf solchen Veranstaltungen können bei Bedarf auch Schulungen für Mitarbeiter:innen der Wifö zur BGM-Thematik durchgeführt werden. Die Befragungsergebnisse zeigen, dass die Wifö hierzu in Teilen zugänglich wären. Im Weiteren können die Kassen zentrale Ansprechpartner:innen für die Wifö benennen, mit denen anstehende Fragen und gemeinsame BGM-Aktivitäten besprochen werden können.

Zusammengefasst bieten sich viele Potenziale, um die eingangs dieses Kapitels erwähnten Optimierungsbedarfe anzugehen. Die intensivere Einbindung der Wifö als ein wichtiger regionaler Akteur in (bestehende) Gesundheitsnetzwerke erscheint erfolgversprechend, um noch mehr KKV und KMU mit BGM zu erreichen.

LITERATUR

- BWA (2014): Fachkräftesicherung durch Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung – Positionen und Leistungen des Bundesverbandes für Wirtschaftsförderung und Außenwirtschaft.
- ExperConsult (2016): Wo steht die Wirtschaftsförderung 2016? <https://www.experconsult.de/de/fuer-kommunen/umfragen-und-studien.htm> letzter Zugriff 23.02.2021.
- ExperConsult (2019): Was wird in der Wirtschaftsförderung in Deutschland verdient? <https://www.experconsult.de/de/fuer-kommunen/umfragen-und-studien.htm> letzter Zugriff 23.02.2021.
- Rudnicka, J. (2020): Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) in Deutschland. https://de.statista.com/themen/4137/kleine-und-mittlere-unternehmen-kmu-in-deutschland/#dossierSummary_chapter1 letzter Zugriff 12.01.2021.
- Wied, A. (2019): Grundwissen Kommunalpolitik – 13. Wirtschaftsförderung. Herausgegeben von der Friedrich-Ebert-Stiftung <http://library.fes.de/pdf-files/akademie/kommunal/15866/15866-13.pdf> letzter Zugriff 02.10.2020.