

# EINE „WIN-WIN“-SITUATION

Betriebliches Gesundheitsmanagement hält nicht nur die Mitarbeiter „fit“, es kann auch eine gesunde Unternehmenskultur unterstützen. Wie das in der Praxis funktionieren kann, zeigt das Beispiel Capita.



**G**esundheit, Wohlbefinden und Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter sind entscheidende Faktoren für den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens. Führungskräfte und Personalverantwortliche sind gefordert, verantwortungsbewusst mit dem Spagat zwischen Leistungsanspruch und Fürsorgepflicht gegenüber Arbeitnehmern umzugehen. Ob und inwieweit ein Unternehmen sich für die physische und psychische Gesundheit seiner Mitarbeiter einsetzt, entscheidet aber am Ende auch über die Attraktivität als Arbeitgeber. Denn: qualifizierte und motivierte Mitarbeiter zu finden und diese über einen längeren Zeitraum zu binden, stellt heute in vielen Branchen eine zunehmend große Herausforderung dar.

Der Dienstleistungssektor gehört als „people business“ zweifelsohne dazu. Outsourcing-Lösungsanbieter Capita Europe hat die Chancen und Notwendigkeit einer gesunden Unternehmenskultur bereits frühzeitig erkannt und setzt deshalb schon seit 2011 auf ein Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) sowie verschiedene Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF).

## An allen Standorten

Unter dem Motto „Fit im Job“ werden heute an allen Standorten in Deutschland nachhaltig und mit großem Engagement Prävention und Gesundheitserhaltung gefördert und unterstützt. Und das aus gutem Grund,

denn die Belastungen bei der Arbeit in einem Service Center sind unbestritten hoch: Langes Sitzen am Schreibtisch, viele Telefonate verbunden mit Bildschirmarbeit, kaum Bewegung, Zeitdruck sowie wiederkehrende physikalische und ergonomische Umgebungsbelastungen im Großraumbüro. Verspannungen in Nacken und Schultern, Rückenschmerzen, Konzentrationsprobleme und Erschöpfung sind häufig genannte Beschwerden, unter denen Angestellte leiden.

Viele dieser Probleme wurden in einer repräsentativen und umfangreichen Befragung der Capita-Mitarbeiterschaft, die vor der konkreten Umsetzung des BGM durchgeführt wurde, verifiziert. Zudem holte man sich für die wichtige Implementierungsphase die AOK Nordost und die Gesellschaft für betriebliche Gesundheitsförderung (BGFmbH) als externe Partner und Experten an Bord. Damit wurde von Anfang an sichergestellt, dass das BGM als freiwilliges Arbeitgeber-Gesundheitsangebot effektiv, effizient und zielführend eingesetzt wird: einerseits gesunde Verhaltensweisen am Arbeitsplatz fördern und zu einem gesunden Lebensstil außerhalb des Betriebs motivieren, andererseits Fehlbelastungen abbauen und gesundheitsförderliche Faktoren stärken.

## Klare Kommunikations- und Beteiligungsstruktur

Innerhalb der Unternehmensstruktur nimmt das Gesundheitsmanagement heute eine

wichtige und von der Geschäftsführung aktiv mitgestaltete Rolle ein. Aus diesem Grund ist das gesamte BGM – mit der Betrieblichen Gesundheitsförderung auf der einen und dem Betrieblichen Eingliederungsmanagement auf der anderen Seite – unter Federführung eines zentralen Referats für Betriebliches Gesundheitsmanagement in das übergeordnete Personal-/HR-Management integriert, dies dokumentiert den hohen Stellenwert, den betriebliche Gesundheitsförderung bei dem Dienstleister einnimmt. Die enge Zusammenarbeit mit dem Arbeits- und Gesundheitsschutz runden das systematische Vorgehen im Betrieblichen Gesundheitsmanagement ab.

Um zu gewährleisten, dass die verschiedenen Maßnahmen auch in der Praxis erfolgreich umgesetzt werden können, war es wichtig, klare und einheitliche Strukturen auf den darunter liegenden Ebenen zu schaffen und einen transparenten Kommunikationsaufbau zu gewährleisten: Wer ist wofür verantwortlich, wie kann man sicherstellen, dass die angestoßenen Maßnahmen nicht ins Leere laufen? Wie wird zudem so effektiv wie möglich vorgegangen, und wie sieht die Dokumentation der einzelnen Aktivitäten aus?



**Nadine Wiest-Gloger, BGM Gesundheitskoordinatorin am Capita-Standort Berlin und Babett Stähler-Kirsten (rechts im Bild), Referentin für betriebliches Gesundheitsmanagement, informieren Mitarbeiter über die Aktion „Fit im Job“.**

## Strukturen schaffen

Aus diesem Grund etablierte und qualifizierte der Outsourcer an jedem Standort HR-Gesundheitskoordinatoren und ein „Leitungsteam Gesundheit“, das für die operative Umsetzung, aber auch für Ideenfindung und das Brainstorming im Sinne eines „Gesundheitszirkels“ verantwortlich ist und sich als Gremium mit Standortleiter, Führungskräften, Trainern, Verantwortlichen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM), Betriebsrat, Sicherheitsbeauftragten und Schwerbehindertenvertretung (SBV) einmal pro Quartal austauscht. Durch die hohe Transparenz werden Synergien über alle Standorte hinweg genutzt, die in Best-Practice-Beispiele einfließen und so innerhalb der Unternehmensgruppe multipliziert werden.

## Nachhaltig entwickeln und ausbauen

In den letzten Jahren hat der Dienstleister das Thema Gesundheitsprävention kontinuierlich entwickelt und die Nachhaltigkeit seines Betrieblichen Gesundheitsmanagement durch eine Vielzahl an „Fit im Job“-Maßnahmen sichergestellt. Die Bandbreite der verschiedenen Projekte reicht dabei von allgemeinen gesundheitsfördernden Aktionen, die in den täglichen Arbeitstag integriert werden – zum Beispiel die Förderung von Bewegungsübungen am Arbeitsplatz, Augenentlastung oder Hinweisen zu Hygiene und Sauberkeit – über regelmäßige Kampagnen für Gesundheit und Wohlbefinden – wie zum Beispiel monatliche Obst- und Teetage oder unternehmenseigene Lauf- und Fußballgruppen – bis hin zu Schulungen

Dabei geht es immer um ein grundsätzliches Prinzip: Mit einem mitarbeiterorientierten Konzept und vielen verschiedenen Angeboten für Einzel- und Teamaktivitäten als Arbeitgeber die größtmögliche Unterstützung für eine gesunde Unternehmenskultur bieten. Verhältnisprävention – also Maßnahmen, die sich auf die Arbeitsbedingungen im gesamten Unternehmenskontext beziehen – gehen vor Verhaltensprävention, also Maßnahmen, die auf eine Veränderung des Verhaltens der einzelnen Mitarbeiter abzielen, wie zum Beispiel Rückenschule, Ernährungsberatung oder Raucherentwöhnung.

der Führungskräfte hinsichtlich Grundlagenwissen im Gesundheitsmanagement oder Refresh-Workshops zum Arbeits- und Gesundheitsschutz. Auch die Fort- und Weiterbildung von Multiplikatoren zum Thema Ergonomie am Arbeitsplatz ist längst fester Bestandteil innerhalb der verschiedenen gesunden Wissensimpulse an Mitarbeiter und Führungskräfte geworden. Die verschiedenen Maßnahmen haben allesamt das übergeordnete Ziel, den Mitarbeitern möglichst viel Unterstützung und Gelegenheiten anzubieten, aktiv zu werden.

Die Resonanz der Belegschaft auf die gesundheitsfördernden Angebote ist hierbei durchweg positiv. Das war auch ein Grund, die zunächst einmal jährlich stattfindenden Gesundheitstage seit 2015 an allen Standorten auf zwei Veranstaltungen pro Jahr aufzustocken und die Maßnahmen zu den vier Schwerpunktthemen „Entspannung“, „Ernährung“, „Stressbewältigung“ und „Bewegung und Rückengesundheit“ noch attraktiver zu gestalten. Dabei arbeitet man eng mit unterschiedlichen gesetzlichen Krankenkassen zusammen, die durch das 2015 verabschiedete Präventionsgesetz verpflichtet wurden, Unternehmen in ihrem Gesundheitsmanagement kontinuierlich zu unterstützen.

Ein solches Event mit externen Gesundheitsexperten der Kassen fand beispielsweise in diesem Jahr in Berlin statt, wo im Rahmen des Gesundheitstages in Kooperation mit einem Präventionsanbieter der Kaufmännischen Krankenkasse (KKH) ein „Work Life Balance“ Parcours für Führungskräfte angeboten wurde. Die Beteiligung lag bei ca. 60 Prozent. Zudem hat Capita bundesweit und temporär für alle Mitarbeiter seit letztem Jahr die „Aktive Pause“ eingeführt, in der Bewegung- und Entspannungsübungen im Team ausprobiert, praktische Tipps zur Rückengesundheit vermittelt und weiterführende Techniken zur Stressbewältigung vorgestellt werden.

## Die Meinung der Mitarbeiter zählt

Die Mitarbeiter wurden von Anfang an in den Prozess eingebunden. So wurde im November 2015 bereits die dritte bundesweite





**In den letzten Jahren hat Capita das Thema Gesundheitsprävention kontinuierlich entwickelt und auch durch eine Vielzahl an „Fit im Job“-Maßnahmen sichergestellt (im Bild ein Reaktionstest-Spiel). Die Bandbreite der verschiedenen Projekte reicht dabei von allgemeinen gesundheitsfördernden Aktionen über regelmäßige Kampagnen, bis hin zu Schulungen der Führungskräfte oder Refresh-Workshops.**

Befragung seit Einführung des BGM durchgeführt, mit dem klar formulierten Ziel, die Maßnahmen am realen Bedarf der Mitarbeiter und Führungskräfte zu optimieren. Die zwei zentralen Themenfelder waren dabei: „Was fördert und erhält Gesundheit?“ und „Welche betrieblichen Faktoren beeinträchtigen Gesundheit und Wohlbefinden?“. Der Anspruch, im Zwei-Jahres-Zyklus das Feedback valide abzufragen, wurde bis heute erfolgreich umgesetzt. Insgesamt sind bei einer Beteiligungsquote von fast 50 Prozent in der gesamten Zeit mehr als 5.300 Fragebögen ausgewertet worden. Diese umfangreichen Erhebungen sind aus Sicht der zentralen BGM-Referentin Babett Stähler-Kirsten eine der wichtigsten Voraussetzungen, um nachhaltig am „Puls der Mitarbeiter“ zu bleiben und auf Veränderungen adäquat zu reagieren. Tatsächlich hat die letzte Untersuchung ein neues Bedarfsthema der Belegschaft aufgezeigt, wünschten sich doch über 45 Prozent der Umfrageteilnehmer verstärkt „Angebote zur psychischen Gesundheit“.

Auf Basis dieser konkreten Erkenntnisse hat Capita sein BGM-Konzept entsprechend überarbeitet und um neue Angebote wie die Erweiterung der betriebsärztlichen

Beratung oder spezielle Schulungen für Führungskräfte unter dem Schwerpunkt „Stressbewältigung, psychische Gesundheit, mitarbeiterorientiertes Führen“ erweitert – um einerseits noch besser präventiv tätig zu werden beziehungsweise andererseits konkrete Hilfen in den Alltag zu integrieren. Darüber hinaus unterstützen beispielsweise neu entwickelte E-Learnings wie „Ergonomie und gesundes Arbeiten im Büro“ mit vielen praktischen Tipps die betriebliche Gesundheitsförderung. Auch wurden weitere punktuelle Initiativen wie die im Sommer 2016 in Kooperation mit der iga (Initiative Gesundheit und Arbeit) realisierte „Wanderausstellung zum gesunden Arbeiten auch in stressigen Zeiten“, umgesetzt. Die seit kurzem bestehende zentrale Zusammenarbeit mit dem Firmenservice der Deutschen Rentenversicherung in puncto „BETSI“-Präventionsprogramm und berufsbegleitende Reha erweitert das interne Vorsorgeangebot und wird Schritt für Schritt über die Betriebsärzte an allen Standorten eingeführt. „Das Betriebliche Gesundheitsmanagement ist für uns kein starres dogmatisches Verfahren, sondern ein kontinuierlicher, dynamischer Prozess, der sich zu jedem Zeitpunkt an den Bedürfnissen der Menschen und unserer

Fürsorgepflicht als Arbeitgeber orientieren muss“, bringt Stähler-Kirsten die Anforderungen auf den Punkt.

## Pluspunkte für den Arbeitgeber

Durch das langjährige Engagement hat sich der Diensleister inzwischen einen Namen als Experte für gesunde Unternehmenskultur gemacht. Einladungen zu Symposien, Kongressen oder Veranstaltungsreihen, um dort als Referenzunternehmen über Themen wie „Gesundheitsprävention“ oder „Betriebliche Gesundheitsförderung und Betriebliches Gesundheitsmanagement“ zu berichten, stehen regelmäßig auf dem Terminplan der BGM-Referentin, die aus ihrer Erfahrung praxisnah vermitteln kann, wie Präventionsangebote qualitativ auf den Bedarf von Unternehmen zugeschnitten sein müssen und wie sich diese sinnvoll in die betrieblichen Abläufe integrieren lassen, um letztendlich den gewünschten Erfolg für alle Beteiligten zu bringen.

Die Entscheidung, Gesundheit und Prävention im Rahmen des BGM als feste Größe in die Unternehmensphilosophie zu verankern, hat sich für alle Beteiligten als richtig und wichtig erwiesen, was nicht nur die internen Mitarbeiterbefragungen belegen. Zufriedene und fitte Arbeitnehmer bedeuten mittel- und langfristig weniger Krankmeldungen, weniger Fluktuation und mehr Loyalität – motivierte Mitarbeiter sind auch im Tagesgeschäft der Schlüssel zum Erfolg. So ist es nur konsequent, ganz bewusst in den Faktor Mensch zu investieren und sich dadurch einen klaren Wettbewerbsvorteil auf dem Markt und insbesondere auf dem Bewerbermarkt zu verschaffen. „Auf diesem Weg weiterzumachen, die Balance zwischen Gesundheit und Leistungsfähigkeit, zwischen Fördern und Fordern immer wieder neu zu finden, wird auch in Zukunft die große Herausforderung unserer Personalpolitik sein. Das betriebliche Gesundheitsmanagement stellt für uns hierbei einen wichtigen Hebel für eine erfolgreiche Personal- und Organisationsentwicklung dar, was wiederum positiv auf die Positionierung als attraktiver Arbeitgeber einzuwirken“, prognostiziert Stähler-Kirsten.

**Redaktion TeleTalk**