

## Wirtschaftlich denken und Gesundheit managen



Die Kosten, die jährlich durch Ausfalltage der Arbeitnehmer anfallen, sind horrend. Krankheit ist ein wirtschaftlicher Kostenfaktor, der durch betriebliches Gesundheitsmanagement eingedämmt werden kann. Investitionen in Gesundheit, Wohlbefinden und Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten, auch der Älteren unter ihnen, sind daher nicht nur im humanen, sondern auch im wirtschaftlichen Sinne richtig und notwendig. Mit den Fragen, wie Maßnahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements in der Praxis aussehen können, befasst sich der Arbeitskreis Gesundheit des ddn. Dr. Michael Drupp, Leiter des Instituts für Gesundheitsconsulting der AOK Niedersachsen und Leiter des Arbeitskreises, erläutert in einem Interview, warum Gesundheitsmanagement auch in Zeiten der wirtschaftlichen Rezession im Blick behalten werden sollte. Des Weiteren gewährt er einen Einblick in das bisherige Wirken des Arbeitskreises und verrät, welche Themen die Mitglieder in der nächsten Zeit beschäftigen werden.

*Frage 1: Herr Dr. Drupp, „Gesundheit“ ist ein weites Themenfeld. Mit welchen Aspekten dieses Bereichs befasst sich Ihr Arbeitskreis en detail?*

Bei uns steht im Mittelpunkt die Frage, wie wir durch Prävention und betriebliches Gesundheitsmanagement die Humanressourcen unserer älter werdenden Belegschaften stärken können. Dabei geht es um erprobte Instrumente des betrieblichen Gesundheitsmanagements: von der altersbezogenen Datenanalyse über die Ableitung von geeigneten Maßnahmen im Bereich von Ergonomie und Personalmanagement – zum Beispiel altersgerechte Arbeitsplätze und der Einsatz altersgemischter Teams – bis hin zur Evaluation und Kosten-Nutzen-Bewertung von Gesundheitsmaßnahmen.

*Frage 2: Schwierige wirtschaftliche Zeiten liegen hinter uns. Wurde das Betriebliche Gesundheitsmanagement in der Rezession von vielen Unternehmen auf ein Minimum reduziert? Und warum ist es Ihrer Meinung nach wichtig auch in solchen Zeiten an dem Thema festzuhalten?*

Die schwierigen Zeiten sind nach unserer täglichen Erfahrung noch nicht überstanden. Die Auswirkungen der Wirtschaftskrise auf den Arbeitsmarkt werden wir verstärkt erst noch in diesem Jahr zu spüren bekommen. Leidtragende sind nicht nur die unmittelbar von Arbeitslosigkeit Betroffenen, sondern auch die vielen, die eine Entlassung oder doch zumindest Restrukturierungsmaßnahmen befürchten. Dies hat zumeist unmittelbare Auswirkungen auf die gesundheitliche Situation der Betroffenen. In Folge der Wirtschaftskrise hat es bei vielen Unternehmen in 2009 zunächst eine Zurückhaltung in ihrem Engagement in Sachen Gesundheitsförderung gegeben. Immer mehr fragen aber gerade jetzt, in Zeiten von Arbeitsverdichtung und wirtschaftlicher Veränderung, nach speziellen Angeboten zur Stärkung von Gesundheitsressourcen. Wir haben uns deshalb im Arbeitskreis ausdrücklich auch die Themen „Resilienzstärkung“ sowie „Gesundheitsmanagement als Erfolgsfaktor in Restrukturierungsprozessen“ auf die Fahnen geschrieben.

*Frage 3: Praxisorientiertheit wird in Ihrem Arbeitskreis groß geschrieben. Können Sie uns ein Best-practice-Beispiel für gelungenes Gesundheitsmanagement in einem Unternehmen vorstellen?*

Es gibt viele Leuchtturmbeispiele von Unternehmen unseres Arbeitskreises, die auch im Arbeitskreis 1-Ordner des ddn-Intranet dokumentiert sind – zum Beispiel von METRO Group oder der Berliner Stadtreinigung. Auch kleinere und mittelständische Betriebe sind hier sehr erfolgreich. Ein Beispiel ist die Wurst Stahlbau GmbH, ein 170-köpfiger familiengeführter Betrieb im niedersächsischen Bersenbrück. Das Unternehmen hat im Zuge eines Generationenwechsels mit Hilfe von betrieblichem Gesundheitsmanagement seine gesamte Geschäftspolitik neu und - trotz wirtschaftlich schwieriger Zeiten - sehr erfolgreich aufgestellt. Dazu gehören nicht nur die verschiedenen

Gesundheitsmaßnahmen von ergonomischen Verbesserungen bis hin zu Gesundheitstrainings für Führungskräfte und altersgemischte Teams, sondern vor allem eine auf Vertrauen und Mitarbeiterorientierung setzende Unternehmenskultur. Vielen ist sicher noch der Auftritt des Personalleiters von Wurst Stahlbau, Herrn Sperveslage, auf der ddn-Netzwerkkonferenz im vergangenen Jahr in Köln in Erinnerung. Das Beeindruckende ist, dass sowohl die „harten Facts“ wie Krankenstände und Arbeitsunfälle nicht nur signifikant zurückgegangen sind, sondern auch die Betriebsklimawerte sehr positive Veränderungen aufweisen.

*Frage 4: Schwerpunktthema Ihres nächsten Arbeitskreistreffens am 17. März in Berlin, ist das „Betriebliche Eingliederungsmanagement“. Warum ist dieses Thema so wichtig? Was dürfen sich ddn-Mitglieder an neuen Erkenntnissen erhoffen?*

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement, mit dem Ziel, Arbeitsunfähigkeit der Arbeitnehmer möglichst zu überwinden, erneute Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen und den Arbeitsplatz des Beschäftigten zu erhalten, hat ja seit 2004 im Sozialgesetzbuch IX eine feste gesetzliche Grundlage. Es ist ein Beispiel für die Verfügbarkeit von sehr guten Instrumenten und Hilfsmitteln, die in der Umsetzungspraxis in vielen Betrieben aber noch in den Anfängen steckt. Gerade in Zeiten der Wirtschaftskrise wurde und wird hier von vielen Betrieben keine Priorität gesetzt. Wegen der demographischen Entwicklung wird uns dieses Thema jedoch bald wieder einholen und es ist wichtig darauf vorbereitet zu sein. Wir wollen hierzu deshalb im Arbeitskreis praktische Erfahrungen austauschen und auch für ddn insgesamt Empfehlungen entwickeln, wie wir für dieses Thema weiter sensibilisieren und Verbesserungspotentiale ausschöpfen können – zum Beispiel beim Zusammenspiel der verschiedenen Akteure wie den Rehabilitationsträgern und Leistungserbringern mit den betrieblichen Praktikern.

*Frage 5: Werfen wir einen Blick in die Zukunft: Welche Themen werden Sie in den nächsten zwei Jahren in Ihrem Arbeitskreis bearbeiten und welche Ziele möchten Sie gemeinsam mit den Mitgliedern erreichen?*

Wir haben noch sehr viele Themen in unserem Themenspeicher. In der internen Prioritätensetzung stehen nach einer Vorabfrage unserer Arbeitskreismitglieder für die nächsten zwei Jahre die Themen „Leistungsfähigkeit und Gesundheit“ sowie „Instrumente zur Sicherung von Nachhaltigkeit von Betrieblichem Gesundheitsmanagement“ ganz weit oben. Beim ersten Thema soll der Frage von Praxiserfahrung und Spezifizierung mittels Indikatoren und Prädiktoren vertiefend nachgegangen werden. Es ist wichtig, der gesundheitlichen Beeinträchtigung möglichst frühzeitig, also auch schon in jüngeren Jahren, zuvorzukommen. Das heißt, aktiv etwas tun, um ein „gesundes älter Werden“ zu ermöglichen. Hierzu werden wir praktische Instrumente aus der Datenanalyse – zum Beispiel zur Vorhersagbarkeit von altersbezogenen Indikationen und Belastungsschwerpunkten –, aber auch Umsetzungshilfen wie das „Arbeitsbewältigungscoaching“ auf Tauglichkeit für unsere Mitgliederbetriebe prüfen und daraus Empfehlungen für ddn ableiten.