

# Gesundheit fördern und erhalten

Wie das Recycling-Unternehmen Knepper aus Lippstadt von der Investition in die Gesundheit seiner Mitarbeitenden profitiert



Die meiste Zeit des Tages verbringen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer am Arbeitsplatz. Für ihre Lebenszufriedenheit ist es daher von großer Bedeutung, dass sie in einem Unternehmen arbeiten, in dem sie sich wohlfühlen. Die Arbeitsplatzzufriedenheit von Beschäftigten wird somit auch für Arbeitgeber zu einem ernst zu nehmenden Thema, zumal in einem Umfeld, in dem Fachkräfte zunehmend knapp werden. Für Unternehmen ist es also umso wichtiger, die Gesundheit und Leistung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erhalten und zu fördern. Ein professionelles betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) wirkt sich positiv auf Stimmung, Motivation und Gesundheit der Belegschaft aus – und letztlich auch auf die Produktivität eines Unternehmens, wie das Beispiel der Wilhelm Knepper GmbH & Co. KG aus Lippstadt zeigt.

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) ist ein Instrument zur zielorientierten Verzahnung der Bereiche betriebliche Gesundheitsförderung (BGF), betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) sowie Arbeits- und Gesundheitsschutz (AUG). Zum BGF gehören alle Maßnahmen, die Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz verbessern, wie Angebote in den Bereichen Bewegung, Herz-Kreislauf, Stressbewältigung, Ernährung, Sucht und Präventivmedizin. Das gesetzlich vorgeschriebene BEM soll gezielt Mitarbeitende, die länger als sechs Wochen im Jahr krank sind, unterstützen, mit neuer Kraft und Motivation an ihren Arbeitsplatz zurückzukehren. Der Arbeitgeber ist ebenso dazu verpflichtet, die Si-

Alois Schultza (li.), Knepper GmbH & Co. KG,  
und Holger Gebauer (Mi.),  
Wirtschaftsförderung Lippstadt



Frank Bertelsmeier,  
REVITALIS GmbH

cherheit der Beschäftigten zu gewährleisten, indem er mit dem AUG Vorsorge gegen Unfälle, Berufskrankheiten und arbeitsbedingte Erkrankungen trifft. Ziel des BGM ist, die gesundheitsfördernden Maßnahmen dieser drei Bereiche zu einer einheitlichen Struktur zu vernetzen, um so die Gesundheit und das Wohlbefinden der Beschäftigten zu fördern und zu erhalten.

„Wir möchten durch gesundheitsfördernde Maßnahmen unseren Mitarbeitern in erster Linie die Wertschätzung des Unternehmens entgegenbringen, da wir als Unternehmen auch eine Fürsorgepflicht gegenüber unseren Angestellten haben. Und das erzeugt nicht nur ein positives Image nach außen, welches uns bei der Gewinnung neuer Fachkräfte hilft, sondern bindet auch das bereits vorhandene Personal an den Betrieb, da sie spüren: auf meine Gesundheit wird hier Wert gelegt!“, begründet der Leiter des Personalwesens von Knepper, Alois Schultza, den Entschluss mithilfe der REVITALIS GmbH und durch Unterstützung des Förderinstruments der Potentialberatung des Landes Nordrhein-Westfalen ein betriebliches Gesundheitsmanagement zu implementieren. Diese Entscheidung, appelliert Holger Gebauer, Ansprechpartner für die Potentialberatung bei der Wirtschaftsförderung in Lippstadt, sollten deutlich mehr Unternehmen treffen: „Zwar erkennen mittlerweile auch KMU die Notwendigkeit eines BGM, sind jedoch noch zu selten dazu bereit, ein ganzheitliches Konzept einzuführen.“ Fehlende finanzielle Mittel und Zeit, sich in gesundheitliche Themen einzuarbeiten, würden häufig als Gründe vonseiten der Unternehmen angeführt, aber das zögerliche Handeln, sagt Gebauer, habe auch mit dem nicht direkt

erkennbaren wirtschaftlichen Nutzen zu tun. „Emotionale Distanz“ zum Thema Gesundheit fällt zudem Frank Bertelsmeier, Geschäftsführer der REVITALIS GmbH, bei vielen Betrieben auf: „Viele Unternehmen beschäftigen sich mit dem Ergebnis von Krankheit in Form von Krankenständen und erkennen nicht das Potenzial in der gezielten Förderung von Gesundheit. Aus unseren Gesprächen mit Unternehmen wissen wir, dass viele keine klare Definition von Gesundheit haben. Wir definieren Gesundheit nicht nur über die Abwesenheit von Krankheit, ein gesunder Mensch ist für uns eine Person, die ihre eigenen Stärken und Schwächen erkennt und damit umgehen kann.“ Es reicht nicht aus, Krankheiten zu behandeln. Wir fördern und stärken Gesundheit! Es geht darum, den Menschen aus der Betroffenheit eines akuten Problems heraus zu einem leistungsorientierten Denken und Handeln zu bewegen.

Einzelne Maßnahmen, wie ein Rücken-, Faszien- oder Entspannungstraining, verpuffen schnell und sind nicht langfristig ausgerichtet. Es geht um den gezielten Aufbau von Gesundheitskompetenzen, welche den Menschen einen weit über die Arbeitswelt hinausgehenden Mehrwert bieten. Dieser Mehrwert beschreibt das Gesundheitspotenzial eines jeden Unternehmens und ermöglicht gemeinsam neue Ressourcen zu nutzen“, beschreibt Frank Bertelsmeier die Motivation für die Ausrichtung, die sich in der Gründung der REVITALIS GmbH niedergeschlagen hat und deren Geschäftsgrundlage das betriebliche Gesundheitsmanagement ist. „Wir erzeugen daher eine Emotionalität für das Thema, indem wir durch Impulsvorträge ein gemeinsames Verständnis von Gesundheit schaffen. Aus

dem Erkenntnisgewinn, dass Gesundheit jeden persönlich betrifft, wird bei den Entscheidungsträgern die Motivation und Bereitschaft geweckt werden, in die Gesundheit ihrer Mitarbeiter zu investieren“, so Bertelsmeier.

Dabei handelt der BGM-Experte REVITALIS nach dem Ansatz der Salutogenese: Das in den siebziger Jahren von dem Medizinsoziologen Aaron Antonovsky entworfene Modell beschäftigt sich mit den Eigenschaften, die ein Mensch braucht, um gesund zu werden und es auch zu bleiben. Demnach werden die körpereigenen Ressourcen gestärkt und die sozialökologischen Rahmenbedingungen, die einen Menschen gesund halten, gefördert. „Die Anforderungen eines Unternehmens an den Mitarbeiter müssen mit dessen Belastbarkeit in Einklang gebracht werden, um die beste Ausschöpfung seiner Ressourcen zu gewährleisten“, so Bertelsmeier.

Nach diesem Prinzip berät und betreut die REVITALIS GmbH inzwischen 16 Unternehmen und rund 10.000 Mitarbeitende. Das Team aus Sportwissenschaftlern, Physiotherapeuten und Gesundheitsexperten erstellt in Zusammenarbeit mit den Unternehmen individuelle Konzepte für ein betriebliches Gesundheitsmanagement. „Es macht viel mehr Spaß, sich um seine Gesundheit zu kümmern, als seine Krankheiten zu behandeln“, beschreibt Bertelsmeier den Ansatz von REVITALIS. So eilt dem Beratungsunternehmen im Bereich der betrieblichen Gesundheit ein „guter Ruf“ voraus, den auch Schultza über den benachbarten Automobilzulieferer HELLA wahrnahm, weswegen er den Kontakt zu REVITALIS suchte.



## Durch gezielte Maßnahmen die Mitarbeitenden erreichen

Bereits nach dem ersten Gespräch, in dem Bertelsmeier den salutogenetischen Ansatz erläuterte, wusste Schultza, dass dies auch für Knepper der richtige Weg sein kann. Nun galt es, die Geschäftsleitung und Wirtschaftsförderung ebenso zu überzeugen. Nach einer ausführlichen Ist-Analyse zur Erkennung der jeweiligen Bedarfe in den unterschiedlichen Arbeitsbereichen von Knepper und einer anschließenden Präsentation der Ziele und Vorteile eines BGM, gaben beide grünes Licht für eine zehntägige Potentialberatung. Diese nutzte man, um Strukturen aufzubauen und entsprechende Maßnahmen einzuleiten.

Auf struktureller Ebene stellt sich dies wie folgt dar: REVITALIS fungiert als externer Gesundheitsmanager und bildet dabei die Schnittstelle zwischen der Steuerungs- und Maßnahmenebene. Ziel ist, die einzelnen Bereiche (BGF, BEM und AUG) des BGM so miteinander zu verzahnen, dass Schultza es als interner Gesundheitsmanager optimal für das Unternehmen nutzen kann. Dazu werden vierteljährliche Treffen zwischen den Akteuren der jeweiligen Bereiche, wie Betriebsarzt und externe Sicherheitsbeauftragte, einberufen, um auf Bedarfe aufmerksam zu machen und anschließend entsprechende Maßnahmen in die Wege zu leiten: Über Mitarbeiterbefragungen in den Abteilungen werden Informationen darüber gesammelt, wie zufrieden diese mit den Gegebenheiten im Büro, beispielsweise der Ergonomie am Arbeitsplatz sind. So erfuhr das Unternehmen, dass einige Mitarbeitende den dynamischen Öffnungswinkel des Bürostuhls nicht verwendeten. Ein sogenann-

ter Sitzpass, zeigt ihnen seitdem, wie der Bürostuhl optimal genutzt und der Arbeitsplatz gesundheitsförderlich gestaltet werden kann. Außerdem werden halbjährliche Präventionschecks zur Überprüfung des aktuellen Gesundheitszustands und der körperlichen Belastbarkeit der Mitarbeitenden angeboten: Stresssymptome wie Herz-Kreislaufbeschwerden oder Rückenschmerzen werden so frühzeitig erkannt und können über Empfehlungen für entsprechende Präventionskurse wie Achtsamkeits- oder Rückentraining behandelt werden. Für diese Kurse ist eine Bezuschussung vonseiten der gesetzlichen Krankenkassen nach dem §20 SGB V möglich.

Bertelsmeier: „Ziel dieser Kurse ist, die Mitarbeiter zu erreichen und sie mittel- bis langfristig an körperliche Aktivitäten heranzuführen. Damit sie auch nach Beendigung dieser Kurse aktiv bleiben, setzen wir mit einem breiten Angebot unterschiedlichster Art neue Reize.“ Hierbei können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus dem betriebseigenen Kursbuch von Yoga über Kung Fu bis hin zu Aqua Cycling frei wählen. Neben sportlichen Aktivitäten können auch erlebnisorientierte gesundheitliche Angebote wie Grill-Workshops oder Stand-Up-Paddle-Kurse wahrgenommen werden. Die Hälfte der Kurskosten trägt Knepper und sieht sich in seiner Investition bestätigt: „Bisher erreichen wir circa 30 Prozent der Belegschaft mit unseren Maßnahmen – Tendenz steigend. Denn, dass die Kurse helfen und auch Spaß machen, spricht sich im Unternehmen herum und wir erreichen mehr und mehr Angestellte“, sagt Schultza. So finden sich regelmäßig Mitarbeiter für einen Lauftreff zusammen. Schultza: „Einfach nur zu laufen, hät-

te sie auf Dauer gelangweilt. Daher haben wir das Ziel ausgegeben, im Herbst am Intersport-Arndt-Citylauf teilzunehmen und ihnen dafür einen Lauftrainer von REVITALIS zur Seite gestellt, der ihnen Tipps gibt, worauf man beim Laufen achten sollte, und sie motiviert.“ Wichtig ist Bertelsmeier noch darauf hinzuweisen, dass „ein BGM nicht nur aus Sport- und Grillkursen besteht. Alle Angebote aus dem Kursbuch fallen unter den Bereich des BGF und sind für die Mitarbeitenden freiwillig. Maßnahmen des BEM und AUG wie Sicherheitsunterweisungen hingegen sind verpflichtend und ein ebenso wichtiger Bestandteil des BGM.“

Neben der Vielzahl an Kursen und Workshops sind aber auch einzelne Projekte mit speziellem Zuschnitt auf die jeweiligen Abteilungen in der Umsetzung. Aktuell läuft ein Pilotprojekt für die LKW-Fahrer der Logistik an: Das Unternehmen erfuhr, dass die Fahrer mit den LKW-Sitzen unzufrieden sind. Daher beriet Schultza mit dem Abteilungsleiter der Logistik, wie man die Fahrer dazu bringen könne, zu äußern, was sie genau stört. Ergebnis: Nach einer Fahrt wird ihnen im Betrieb eine halbstündige Massage von einem REVITALIS-Therapeuten angeboten. Dieser soll mit ihnen ins Gespräch kommen, um zu erfahren, was sie warum schmerzt und stört. Schultza: „Wichtig ist es zunächst, die Mitarbeiter so weit zu bringen, dass sie sagen, wo der Schuh drückt. Nur dann können wir Maßnahmen einleiten.“ In einem ersten Schritt kann der Therapeut dem Fahrer Tipps für rückenentlastende Übungen in den Pausen mit auf den Weg geben, oder wie er den Fahrersitz als Sportgerät nutzen kann. Schultza weist jedoch auch darauf hin, dass „die Auftragslage es zulassen muss, den Fah-

rer für eine halbe Stunde aus dem Verkehr zu ziehen. Wir verfahren nach dem Prinzip „Trial and Error“. Funktioniert das Projekt, unternehmen wir ähnliche Bemühungen in anderen Arbeitsbereichen.“

### Über Massage, Grill-Workshops und Laufevents zum zufriedenen Mitarbeitenden

Dass die Einführung des BGM sich für Knepper gelohnt hat, bestätigen laut Schultza allein die vollen Fahrradständer auf dem Betriebsgelände: „Die Einführung war zwar insbesondere zu Beginn mit großem Aufwand verbunden, heute ist das BGM jedoch ein fester Bestandteil des Betriebs. Es ist uns gelungen, die Mitarbeiter für das Thema Gesundheit zu sensibilisieren. Sie gehen heute achtsamer mit sich um, was auch dazu führt, dass sie häufiger mit dem Fahrrad als mit dem Auto zur Arbeit kommen.“ Hinzu kommt, dass Harmonie und Zusammenhalt unter den Mitarbeitenden gewachsen sind. Bertelsmeier: „Gemeinsam bewegen verbindet. Die Lauftreffs beispielsweise bieten die Möglichkeit, sich über anderes als die Arbeit zu unterhalten. So lernen sich die Mitarbeiter auf persönlicher Ebene kennen und schätzen einander stärker im Berufsalltag.“

Ein großer Teil der Belegschaft profitiert inzwischen schon von den Angeboten, für die Zukunft aber sieht Schultza noch Luft nach oben: „Im kaufmännischen Bereich ist die Resonanz sehr positiv und viele nehmen die Angebote an. Im Abbruchbereich hingegen erreichen wir bislang nur einen geringen Teil der Mitarbeiter.“ Dies, so Schultza, sei auch der Arbeit geschuldet, die in dem Bereich äußerst körperbelastend sei. „Die Monteu-

re nach einem langen Tag zu überzeugen, noch freiwillig einen Rückenkurs zu besuchen, ist schwer“, räumt er ein. Massageangebote oder Ähnliches könnten auch in diesem Fall die Lösung sein, denn auch hier gilt: „Die Mitarbeiter erreichen und dann handeln!“, so Schultza.

Die Wertschätzung gegenüber ihren Mitarbeitenden, die die Firma Knepper durch das BGM kultiviert, kommt nicht nur beim bestehenden Personal an, sie strahlt auch nach außen. Schultza: „Die Bewerber haben heutzutage Ansprüche an Unternehmen und legen Wert auf eine gesunde Work-Life-Balance. Daher informieren sie sich vorher, wie ihr potenzieller Arbeitgeber seine Mitarbeiter behandelt. Dass wir über ein ganzheitliches BGM-Konzept mit einem breiten Sportangebot verfügen, kommt in den Bewerbungsgesprächen positiv an.“

Die Investition in das BGM zahlt sich vor allem auch auf lange Sicht aus, denn: „Neue Mitarbeiter zu gewinnen und einzuarbeiten kostet viel Zeit und Geld. Es ist also wichtig, Fachkräfte zu halten, und das tun wir, indem wir sie als das wertschätzen, was sie sind – das höchste Gut des Unternehmens“, sagt Schultza. Hinzu kommt, dass die Mitarbeitenden mithilfe des salutogenetischen Ansatzes lernen, ihre Stärken und Schwächen einzuschätzen. So können sie ihre Energie richtig einteilen und bleiben gesund – folglich reduzieren sich Arbeitsunfähigkeitstage (AU-Tage). Teure Ausfallzeiten und Störungen in den Betriebsabläufen durch arbeitsbedingte Erkrankungen bleiben dem Betrieb dadurch zum großen Teil erspart: „Man muss abwägen, welche Kosten ein Krankheitstag im Gegensatz zu einer Stunde, die man einem Mitarbeiter für

#### ANSPRECHPARTNER IN DER G.I.B.

Andreas Bendig

Tel.: 02041 767206

a.bendig@gib.nrw.de

#### AUTOR

Nils Strodtkötter

nils.strodtkoetter@web.de

#### KONTAKTE

Knepper GmbH & Co. KG

Alois Schultza, Tel.: 02941 284180

a.schultza@knepper-recycling.de

REVITALIS GmbH

Frank Bertelsmeier, Tel.: 02941 2868860

Frank.bertelsmeier@re-vitalis.de

Wirtschaftsförderung Lippstadt

Holger Gebauer, Tel.: 02941 270109

hgebauer@wfl-lippstadt.de

eine BGM-Maßnahme einräumt, verursacht“, bringt Schultza den Mehrwert des BGM auf den Punkt. Das BGM, erklärt Schultza, sei ein langfristiger Ansatz und nicht monetär bewertbar, da sich dessen Wirkung nicht an der Zahl der AU-Tage messen lasse. Schultza: „Die Reduzierung der AU-Tage war nicht das Ziel bei der Einführung des BGM, sie ist aber eines von vielen positiven Ergebnissen der Maßnahmen. Wir verkörpern durch das BGM Werte wie Familienfreundlichkeit und Mitarbeiterwertschätzung – so fühlen sich unsere Beschäftigten wohl und kommen mit Freude zur Arbeit. Das ist unsere eigentliche Intention hinter dem BGM.“

Das Beispiel der Firma Knepper zeigt, dass von einem ganzheitlichen BGM-Konzept beide Seiten profitieren: Die Mitarbeitenden lernen ihre eigene Leistungsfähigkeit kennen, mit der sie sich effektiver im Unternehmen einbringen können, ohne ihre Ressourcen zu verschleifen, und der Betrieb schafft ein Arbeitsumfeld, in dem sich seine Beschäftigten wohlfühlen und produktiv arbeiten wollen. Das steigert die Produktivität des Unternehmens und sorgt für ein mitarbeiterfreundliches Image auf einem hart umkämpften Fachkräftemarkt.