

# Kontinuierliche Verbesserung in kleinen und mittelständischen Betrieben

Das praxisgerechte Instrument „Arbeiten: Entspannt – gemeinsam – besser. So geht´s mit Ideen-Treffen“ (BGI 7010-1)<sup>1</sup>

Heinz Schmid

## 1. Einleitung

Um am Markt bestehen zu können, sind insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) gefordert, ihre Abläufe stetig zu verbessern. Die neue Informationsschrift „Arbeiten: Entspannt – gemeinsam – besser. So geht´s mit Ideen-Treffen“ (BGI 7010-1; Abbildung 1) des Fachausschusses „Einwirkungen und arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren“ (FA WIRK) gibt Betrieben ein Instrument an die Hand, mit dessen Hilfe sie ohne Unterstützung von außen und unter Beteiligung der Mitarbeiter einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) einführen können. Die Informationsschrift wurde vom Arbeitskreis „Psyche und Gesundheit in der Arbeitswelt“ entwickelt und in KMU getestet. Sie ist Teil der DGVU-Schriftenreihe „Gesund und fit im Kleinbetrieb“.

### Schlagworte:

BGI 7010-1; Kontinuierliche Verbesserung; Kleine und mittelständische Unternehmen (KMU); Evaluation

Abbildung 1: Titelfoto der BGI 7010-1



## 2. Herausforderungen für die Betriebe heute und in Zukunft

Die Globalisierung des Wirtschaftslebens, gefördert durch einen rasanten technologischen Wandel, hat die Betriebe in den letzten 15 Jahren weltweit vor bis dahin nicht gekannte Herausforderungen gestellt. Hinzu kommen in absehbarer Zukunft die Folgen des demografischen Wandels - Lebensarbeitszeiten werden sich verlängern und der in vielen Branchen bereits heute spürbare Fachkräftemangel wird sich verstärken. Für Betriebe wird es unter diesen Rahmenbedingungen künftig wichtiger denn je, qualifizierte Mitarbeiter zu finden und sie langfristig - im besten Fall bis zum Ende des Erwerbslebens - an den Betrieb zu binden. Nur so können sie wettbewerbsfähig und innovativ bleiben. Dazu müssen Unternehmen künftig stärker als bisher in die Gesunderhaltung ihrer Mitarbeiter investieren.

## 3. Arbeitsschutz- und Gesundheitsmanagementsysteme – für KMU geeignet?

Die Einführung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses in einem Unternehmen dient in erster Linie dazu, die Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft des Betriebes zu stärken. *Heute besser zu sein als gestern und morgen besser zu sein als heute*, charakterisiert in wenigen Worten die Kernbotschaft. Diese Philosophie ist für ein langfristig orientiertes Unternehmen von zentraler, weil existenzieller Bedeutung.

In großen Unternehmen wird seit Jahren mit Hilfe umfassender und genormter Qualitätsmanagementsysteme (QMS) bis hin zu Total Quality Management (TQM) versucht, die Prozesse im Unternehmen zu verbessern und/oder die Produktqualität zu erhöhen. In Einzelfällen ist die Arbeitssicherheit integraler Bestandteil des Managementsystems. Selten wird jedoch auch die Gesundheit der Mitarbeiter mit ins Blickfeld genommen.

Die Einführung von Managementsystemen ist zudem ein zeit- und kostenintensives Unterfangen. In großen Unternehmen führt es mitunter dazu, dass sämtliche Bereiche und Hierarchieebenen erfasst und Prozesse in vielen Fällen völlig verändert werden. Je vielschichtiger und umfassender das Managementsystem in sich ist, desto komplizierter wird die Umsetzung.

Für die fast drei Millionen kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) in Deutschland sind Managementsysteme - seien es Qualitäts-, betriebliche Gesundheits- oder Arbeitsschutzmanagementsysteme - in der Regel zu komplex. Auf Grund „flacher Hierarchien“ erscheinen sie ungeeignet und nicht zuletzt mit Blick auf Kosten-/Nutzenerwägungen unrentabel oder betriebswirtschaftlich nicht kalkulierbar. Das sind wesentliche Gründe, weshalb es trotz jahrelanger Bemühungen nicht gelungen ist, Managementsysteme in die Fläche zu tragen, d. h. in der Mehrzahl der Betriebe – und das sind die kleinen und mittelständischen Unternehmen – zu verankern.

Darüber hinaus sind Managementsysteme sprachlich wie inhaltlich einem Laien meist nur schwer zugänglich. Schon der Begriff „Management“, der in kleinen und mittelständischen Unternehmen nicht zum täglichen Sprachgebrauch gehört, stellt eine sprachliche Hürde dar. Auch das dürfte ein Grund für die mangelnde Akzeptanz in Betrieben dieser Größenordnung sein. Das Deutsche Institut für kleine und mittlere Unternehmen (DIKMU) e.V. hat diese Sprachbarriere am 1. April 2008 in seiner Pressemitteilung zu einer Untersuchung der Techniker Krankenkasse<sup>2</sup> über Gründe der geringen Verbreitung von Gesundheitsmanagement in KMU in einem anderen Sinne gemeint, aber sehr treffend mit „*Gesundheitsmanagement ist in vielen kleinen und mittleren Unternehmen noch immer ein Fremdwort*“, überschrieben.

Ein weiterer Grund für die geringe Verbreitung von Managementsystemen in KMU bezieht sich auf die Konzepte zur Verbesserung der Gesundheit der Mitarbeiter. Es gibt kein einheitliches Verständnis darüber, was „Betriebliches Gesundheitsmanagement“ konkret beinhaltet. Das Gleiche gilt für „Betriebliche Gesundheitsförderung“. Ein Betrieb, der seinen Mitarbeitern eine Schale mit Obst zum Verzehr zur Verfügung stellt, betreibt ebenso Gesundheitsförderung wie ein Unternehmen, das einen umfassenden Ansatz gewählt hat, bei dem Körper, Geist und Seele berücksichtigt werden. Diese unklare inhaltliche Differenzierung macht es für Außenstehende - und das sind die meisten Betriebe - schwierig, sich für Gesundheitsmanagement bzw. Gesundheitsförderung zu ent-

scheiden (an dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass die Verantwortung der Unternehmen für betrieblichen Gesundheitsschutz nach Arbeitsschutzgesetz bzw. nach der Berufsgenossenschaftlichen Vorschrift „Grundsätze der Prävention“ (BGV A1) von dieser Diskussion unberührt bleibt).

Bis heute gibt es keine schlüssige Antwort auf die Frage, worin sich Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) und Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) inhaltlich unterscheiden.

Wenn selbst Fachleute beide Konzepte einmal inhaltlich identisch, ein andermal verschieden voneinander verwenden, wird die Konfusion perfekt (Anmerkung: auf der wissenschaftlichen Ebene wird vielfach der Begriff „Betriebliche Gesundheitspolitik“ verwendet, was die Differenzierung noch einmal verkompliziert. Das soll an dieser Stelle aber nicht vertieft werden, weil es hier um die betriebliche Ebene geht). Ein eindrucksvolles Beispiel dieser „Babylonischen Sprachverwirrung“ liefert die oben bereits erwähnte Untersuchung der Techniker Krankenkasse<sup>2</sup>. In ihrem Rahmen wurden Unternehmen nach den Gründen für ihre innerbetrieblichen Widerstände gegen die Einführung eines Gesundheitsmanagementsystems befragt. Während im Titel der Broschüre von „Gesundheitsmanagement“ die Rede ist, wird der Begriff im Text im Wechsel mit Gesundheitsförderung verwendet, ohne dass der Leser eine Differenzierung erkennen könnte. Auch die befragten Unternehmer wurden bei *einer* Frage mit dem Begriff „Gesundheitsmanagement“, bei einer *anderen* Frage mit „Gesundheitsförderung“ konfrontiert. Die unklare Verwendung der Begriffe auf der Fachebene führt zwangsläufig zu Unsicherheiten und als Folge davon zur Zurückhaltung bei der Einführung von Managementsystemen in Betrieben – unabhängig von der Zielrichtung des jeweiligen Konzeptes.

Unternehmer kleiner und mittlerer Betriebe lassen sich zudem weder von „außen managen“, noch lassen sie sich komplexe Systeme „überstülpen“, bei denen der betriebliche Nutzen in der praktischen Anwendung zu vage bleibt – selbst dann nicht, wenn der ökonomische Vorteil für einzelne Modellunternehmen mit Hilfe

eines positiven, sogenannten „Return on Investment“ (ROI) wissenschaftlich nachgewiesen wurde. Entscheidend für den einzelnen Betrieb sind immer die eigene Situation und der eigene betriebswirtschaftliche Nutzen. Der nicht klar kalkulierbare wirtschaftliche Mehrwert für Betriebe dürfte der Hauptgrund sein, weshalb sich die Verbreitung von Gesundheitsmanagement bzw. Gesundheitsförderung in KMU bisher in engen Grenzen hielt. Fazit: Managementsysteme, die für große Betriebe geeignet sind, sind für KMU i. d. R. zu komplex, zu ungenau in Bezug auf den Inhalt und viel zu vage hinsichtlich des betrieblichen Nutzens.

#### 4. Was muss ein „Managementsystem“ für KMU leisten?

Kleine und mittelständische Unternehmen benötigen sprachlich und inhaltlich verständliche Instrumente, die auf ihre betriebliche, strukturelle und wirtschaftliche Situation Rücksicht nehmen. Sie müssen ihnen helfen, Verbesserungen ohne Hilfe von außen – also aus eigener Kraft – und betriebswirtschaftlich vertretbar, einzuführen. Das gilt für umfassende Instrumente umso mehr. An dieser Stelle setzt das neue Instrument für KMU an, das als Informationsschrift „Arbeiten: Entspannt – gemeinsam – besser. So geht’s mit Ideen-Treffen“ (BGI 7010-1) zur Verfügung steht.

#### 5. „Arbeiten: Entspannt – gemeinsam – besser. So geht’s mit Ideen-Treffen“ (BGI 7010-1) – Ein praxisnahes Instrument

Das neue Instrument ist universell in allen Branchen einsetzbar und soll helfen, die betrieblichen Prozesse zu verbessern. Kern des Werkzeugs sind so genannte Ideen-Treffen (Beschreibung der Ideen-Treffen: siehe unten). Dabei geht es *ausschließlich* um Belange des Betriebes. Verbesserungen können die betriebliche Organisation ebenso betreffen wie die Produktqualität, den internen Informationsfluss oder die Sicherheit und die Gesundheit der Mitarbeiter sowie den Abbau von Stress. Damit verfolgt das Instrument einen umfassenden Ansatz. Aber unabhängig davon, welche Themen die Ideen-Treffen behandeln, werden zwei wesentliche Grundvoraussetzungen erfolgreichen betrieblichen Handelns immer gefördert: eine offene, an der Problemlösung orientierte Kommunikation zwischen den be-

trieblichen Akteuren und eine Wertschätzung der Mitarbeiter durch deren Beteiligung.

#### 5.1 Die Selbsteinschätzung durch den Unternehmer

Zu Beginn des Prozesses kann der Unternehmer mit Hilfe einer in die Informationsschrift integrierten Selbsteinschätzung (12 Fragen) feststellen, wo sein Betrieb steht und ob aus seiner Sicht Handlungsbedarf gegeben ist. Die Selbsteinschätzung ist kein wissenschaftlich abgesichertes Verfahren, sondern dient lediglich dazu, den Unternehmer für einen mitarbeiterorientierten Verbesserungsprozess zu gewinnen.

#### 5.2 Ideen-Treffen unter Beteiligung der Mitarbeiter als Kern des Instrumentes

Kern des Instrumentes sind sogenannte Ideen-Treffen. Das sind regelmäßige, nach einem festgelegten Muster ablaufende Mitarbeiterbesprechungen, in denen Lösungen gesucht werden. Es geht nicht darum, Ursachen und Schuldige für Probleme zu finden, sondern Lösungen, die den Betrieb als Ganzes weiterbringen, gleichgültig, von wem sie eingebracht wurden.

Ziel der Treffen ist es, das Wissen der Mitarbeiter für den Betrieb zu nutzen. Die Mitarbeiter sind diejenigen, die ihre Arbeitsplätze und ihren Arbeitsbereich am besten kennen. Sie sind die eigentlichen Experten. Damit sind sie auch mit den täglichen Schwierigkeiten, die im Zusammenhang mit der Arbeit und in der Zusammenarbeit mit Anderen auftreten, bestens vertraut. Um dieses Wissen zu nutzen und so aus den Schwächen Stärken für den Betrieb zu machen, ist die Beteiligung der Mitarbeiter nicht nur sinnvoll, sondern drängt sich aus Unternehmenssicht geradezu auf. Zudem erfahren die Mitarbeiter durch ihre aktive Einbeziehung bei der Verbesserung der betrieblichen Prozesse – wie oben bereits angedeutet – eine Wertschätzung, die ihre Motivation stärkt.

#### 5.3 Das Einverständnis des Unternehmers – Grundvoraussetzung für den Einsatz des Instrumentes

Grundvoraussetzung für den Einsatz und den Erfolg des hier beschriebenen Werkzeugs ist in erster Linie das Einverständnis des Unternehmers sowie seine Bereitschaft, den Mitar-

beitern einen Ort, einen begrenzten Zeitrahmen und gegebenenfalls ein eingeschränktes Budget zur Verfügung zu stellen. Das setzt das Vertrauen des Unternehmers in seine Mitarbeiter voraus, Probleme eigenständig zu lösen. Andererseits ist die Bereitschaft der Mitarbeiter, aktiv an einem innerbetrieblichen Verbesserungsprozess mitwirken zu wollen, ebenso grundlegende Voraussetzung für die erfolgreiche Anwendung des Instrumentes.

Aus Kosten- und Effektivitätsgründen sollten nicht mehr als sieben Mitarbeiter an den Treffen teilnehmen. Die Teilnahme muss freiwillig sein. Der Unternehmer kann, muss aber bei den Ideen-Treffen nicht anwesend sein. Zu Beginn des Prozesses ist es unerlässlich, den Mitarbeitern zu verdeutlichen, warum die Treffen für das Unternehmen wichtig sind, welche Ziele die Treffen verfolgen und wie sie ablaufen sollen.

**5.4 Die fünf Schritte der Ideen-Treffen**

Die Ideen-Treffen setzen sich aus fünf Schritten zusammen. Das Ablaufschema der Schritte aus der BG-Information ist in Abbildung 2 grafisch dargestellt.

**Schritt 1: Was läuft – was läuft nicht?**

In Schritt 1 wird überlegt, was aus Sicht der Mitarbeiter gut läuft und was verbesserungsbedürftig ist. Dieser Schritt sollte 15 Minuten nicht übersteigen.

**Schritt 2: Hauptthema finden**

Die Mitarbeiter legen in diesem Schritt Themen fest, die zu besprechen sind, und bestimmen ein Hauptthema. Dafür sind ca. fünf Minuten vorgesehen.

**Schritt 3: Lösungen finden**

Im dritten Schritt des Ideen-Treffens geht es darum, in einem Zeitrahmen von 30 Minuten Lösungen zu den aufgezeigten Problemen und Schwierigkeiten zu finden.

**Schritt 4: Aufgabenblatt erstellen**

Schritt 4 besteht darin, ein Aufgabenblatt zu erstellen, in dem festgelegt wird, wer was bis wann erledigt.

Insgesamt dauert ein Treffen i. d. R. ca. eine Stunde.

**Schritt 5 bzw. 0: Folgetreffen (ab dem 2. Treffen). Was hat sich seit dem letzten Treffen getan?**

Bei den Folgetreffen - Häufigkeit und Dauer sind vom Unternehmer festzulegen - ist zu prüfen, was sich seit dem letzten Ideen-Treffen getan hat und ob die Maßnahme zu einer wirklichen Verbesserung geführt hat.

**6. Findet das Instrument die nötige Akzeptanz in KMU?**

Die Evaluation von Präventionsmaßnahmen



Abbildung 2: Ablaufschema: fünf Schritte

gewinnt in den aktuellen gesundheitspolitischen Diskussionen an Bedeutung. Die zunehmende Bedeutung kommt in den Entwürfen zum Präventionsgesetz ebenso zum Ausdruck wie in der zwischenzeitlich gesetzlich verankerten Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA). Vor dem Hintergrund der Kostenspirale im Gesundheitswesen wird Evaluation präventiver Maßnahmen in Zukunft ein Muss und integraler Bestandteil der Arbeit der Sozialversicherungszweige, die sich mit Prävention beschäftigen. Künftig werden nur solche Präventionsinstrumente zum Einsatz kommen können, deren *Anwendbarkeit, Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit* belegt sind (Anmerkung: Ob das immer nach streng wis-

senschaftlichen Grundsätzen erfolgen muss und bei der Zielgruppe „KMU“ überhaupt realisierbar ist, soll an dieser Stelle nicht näher betrachtet werden).

Der Fachausschuss Einwirkungen und arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV) setzt noch einen Schritt vorher an und prüft die von ihm entwickelten Präventionsprodukte in einer ersten Stufe u. a.

- auf sprachliche und inhaltliche Verständlichkeit,
- Umfang,
- Gestaltung und
- Betrieblichen Nutzen.

## DGUV-Schriftenreihe *Gesund und fit im Kleinbetrieb*

Praktische Hilfen und direkt im Betrieb umsetzbare Maßnahmen zum Gesundheitsschutz bietet die neue DGUV-Schriftenreihe „**Gesund und fit im Kleinbetrieb**“. Die Schriften richten sich insbesondere an kleine und mittelständische Unternehmen (KMU). Sie können im Internet unter [www.arbeitssicherheit.de](http://www.arbeitssicherheit.de) nach Eingabe der BGI-Nummer kostenlos heruntergeladen oder beim Carl Heymanns Verlag über [verkauf@heymanns.com](mailto:verkauf@heymanns.com) kostenpflichtig bestellt werden.

BGI 7001	Präventionsaktionen für kleinere und mittlere Unternehmen (KMU) (Stand: 8/2002)
BGI 7002	Beurteilung von Hitzearbeit – Eine Handlungshilfe für kleine und mittlere Unternehmen (Stand: 06/2007)
BGI 7003	Beurteilung des Raumklimas (Stand: 01/2008)
BGI 7004	Klima im Büro – Antworten auf die häufigsten Fragen (Stand: 01/2007)
BGI 7005	Klima im Fahrzeug – Antworten auf die häufigsten Fragen (Stand: 06/2007)
BGI/GUV-I 7007	Tageslicht am Arbeitsplatz – leistungsfördernd und gesund (erscheint Ende April 2009)
BGI/GUV-I 7008	Gefahrstoffe schnell und praxisnah im Griff (erscheint Ende April 2009)
BGI 7010	Arbeiten: Entspannt – gemeinsam – besser (Stand: 01/2007)
BGI 7010-1	Arbeiten: Entspannt – gemeinsam – besser. So geht's mit Ideen-Treffen (Stand 10/2008)
BGI 7011	Gesunder Rücken – Gesunde Gelenke: Noch Fragen? (Stand: 08/2007)

Die Erfahrung hat gezeigt, dass Präventionsinstrumente in kleinen und mittleren Betrieben am ehesten dann angenommen werden, wenn sie in der Sprache dieser Zielgruppe verfasst sind. Spricht das Instrument die Zielgruppe *nicht* an, wird es mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht angewandt. Präventionsprodukte in der Sprache der KMU sind somit *ein* entscheidender Schlüssel für eine breite betriebliche Anwendung.

Um die *Verständlichkeit, Anwendbarkeit und Wirksamkeit* des hier besprochenen Instrumentes „Arbeiten: Entspannt – gemeinsam – besser. So geht's mit Ideen-Treffen“ (BGI 7010-1) systematisch zu evaluieren, hat der

Arbeitskreis „Psyche und Gesundheit in der Arbeitswelt“ unter wissenschaftlicher Begleitung und mit Unterstützung des Institutes Arbeit und Gesundheit (BGAG) eine zweistufige Evaluation vorgesehen.

### 6.1 Die erste Stufe der Evaluation

Die erste Stufe der Evaluation ist bereits abgeschlossen. Um ein möglichst aussagekräftiges und branchenübergreifendes Bild zu erhalten, wurden rund 170 Unternehmer kleiner und mittlerer Betriebe fünf verschiedener Branchen befragt.

Die Unternehmer benoteten das Instrument im Durchschnitt mit 2,0 (Verständlichkeit) bis 2,4

(Betrieblicher Nutzen). Die Noten für *Umfang* und *Gestaltung* des Instrumentes lagen dazwischen. Die Benotung erfolgte nach dem Schulnotenprinzip.

Diese Ergebnisse bestätigen die positive Resonanz früherer Tests mit Handlungshilfen für KMU. Die eingangs dieses Kapitels gestellte Frage, ob das Instrument die Akzeptanz der KMU findet, lässt sich abschließend und eindeutig mit „Ja“ beantworten.

### 6.2 Die zweite Stufe der Evaluation

In der zweiten Evaluationsstufe wird das Instrument auf *Anwendbarkeit* und *Wirksamkeit* in den Betrieben getestet. Diese Stufe wird in Kürze gestartet, Ergebnisse werden für Herbst dieses Jahres erwartet.

### 7. Quintessenz

Kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) sind das Rückgrat der deutschen Wirtschaft. Die ökonomischen, technologischen und gesellschaftlichen Entwicklungen stellen insbesondere diese Unternehmergruppe vor schwierige Herausforderungen. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, sind KMU mehr denn je gefordert, sich stetig zu verbessern. Hier setzt das neue Instrument „Arbeiten: Entspannt – gemeinsam – besser. So geht's mit Ideen-Treffen“ (BGI 7010-1) an.

Das Instrument ist universell in allen Branchen einsetzbar und kann zur Verbesserung der betrieblichen Abläufe, der Organisation oder der Produktqualität ebenso verwendet werden wie zur Gesunderhaltung der Mitarbeiter.

Kern des neuen Instrumentes sind sogenannte Ideen-Treffen, die unter Beteiligung von Mitarbeitern stattfinden. Ziel ist es, das Wissen der Mitarbeiter über die vorhandenen Schwachstellen in ihrem Arbeitsbereich für den Betrieb zu nutzen. Mit diesem Wissen sollen aus den Schwächen Stärken für den Betrieb erwachsen.

Um kleine und mittelständische Unternehmen für betriebliche Gesundheitsmaßnahmen zu gewinnen, die über das gesetzlich vorgeschriebene hinausgehen, benötigen sie sprachlich und inhaltlich verständliche Handlungshilfen, die auf ihre spezifische betriebliche Situation Rücksicht nehmen und ihnen helfen, Verbesserungen aus eigener Kraft und betriebswirtschaftlich vertretbar, einzuführen. Viele der „am Markt“ befindlichen Konzepte des betrieblichen Gesundheitsmanagements bzw. der betrieblichen Gesundheitsförderung erfüllen diese Kriterien für die Zielgruppe „KMU“ nicht.

Das Instrument wurde in einer ersten Stufe in KMU fünf verschiedener Branchen u. a. auf *Verständlichkeit, Umfang, Gestaltung und Nutzen für den Betrieb* getestet. Die Benotungen durch die Betriebe lagen zwischen 2,0 und 2,4.

Die Resultate zeigen, dass die Informationsschrift bei der gewählten Zielgruppe die nötige Akzeptanz findet. Akzeptanz ist eine Grundvoraussetzung für die Anwendung eines Instrumentes in Betrieben.

In einer zweiten Evaluationsstufe wird das Instrument auf *Anwendbarkeit* und *Wirksamkeit* in den Betrieben getestet. Erste Ergebnisse liegen im Herbst vor.

Die im Rahmen bisheriger Tests erzielten Resultate weisen sehr eindrücklich einen Weg, den Präventionsmaßnahmen künftig durchlaufen müssen, um sowohl die betriebliche als auch die politische Akzeptanz sicherzustellen.

- 1 „Arbeiten: Entspannt – gemeinsam – besser. So geht’s mit Ideen-Treffen“ (BGI 7010-1), erschienen Oktober 2008 unter dem Dach der DGUV-Schriftenreihe „Gesund und fit im Kleinbetrieb“; kostenlos unter [www.arbeits-sicherheit.de](http://www.arbeits-sicherheit.de) oder gegen Entgelt beim Carl Heymanns Verlag, Köln, zu beziehen
- 2 Gesundheit in KMU – Widerstände gegen Betriebliches Gesundheitsmanagement in kleinen und mittleren Unternehmen – Gründe, Bedingungen und Wege zur Überwindung (Band TK 17 Veröffentlichungen zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement; erschienen 5/2008 – ISSN 1610-8450

## Zur Person

**Dr. Heinz Schmid**

Referatsleiter und Leiter der Geschäftsstelle des FA Einwirkungen und arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren (FA WIRK)

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV), Sankt Augustin

# Gesunde Arbeit als Wettbewerbsvorteil

## Pilotprojekt unterstützt KMU in Fragen der Mitarbeitergesundheit

Institut für Qualitätssicherung in Prävention und Rehabilitation (iqpr)

Gesunde, leistungsfähige und engagierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind das Fundament jedes erfolgreichen Unternehmens. Krankheitsbedingte Ausfälle und Minderleistung stellen gerade kleine und mittlere Unternehmen vor spürbare Probleme. Häufig fehlen in diesem Segment jedoch die innerbetrieblichen Ressourcen, um die vielfältigen Möglichkeiten zur Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit zu erschließen.

Hier setzt das Projekt „Gesunde Arbeit“ an. Mit einem kostenfreien Service unterstützen bundesweit eingerichtete Regionalstellen kleine und mittlere Unternehmen. Sie lotsen durch die vielfältigen Angebote und Zuständigkeiten der gesetzlichen Träger wie Berufsgenossenschaften, Krankenkassen, Rentenversicherungen usw. und privaten Dienstleister.

Die Ansprechpartner in den Regionalstellen „Gesunde Arbeit“ entwickeln gemeinsam mit dem Arbeitgeber individuelle Lösungen für innerbetriebliche Problemstellungen im Zusammenhang mit Gesundheit und Arbeit.

Die Unternehmen erhalten unter anderem Hilfe in den wichtigen Bereichen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements: Arbeits- und Gesundheitsschutz, Betriebliche Gesundheitsförderung und Betriebliches Eingliederungsmanagement. Zudem können auch Anfragen zur alternsgerechten Gestaltung von Arbeit oder zur Integration von Menschen mit Behinderungen von den Regionalstellen bearbeitet werden.

Die Regionalstellen „Gesunde Arbeit“ stehen den Unternehmen der Region aber auch ganz allgemein zur Information über Möglichkeiten zur Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Verfügung. Unter dem Motto „Hilfe zur Selbsthilfe“ sollen kleine und mittlere Unternehmen so zur selbständigen Planung und Umsetzung von Gesundheitsmaßnahmen befähigt werden.

Gefördert wird das Projekt vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) und der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA). Es wird umgesetzt und wissenschaftlich begleitet vom Institut für Qualitätssicherung in Prävention und Rehabilitation GmbH an der Deutschen Sporthochschule Köln (iqpr) unter der Projektleitung von Harald Kaiser.

In sechs Regionen rund um die Städte, Dresden, Köln, Münster, München/Nürnberg und Bad Segeberg stehen Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern die Ansprechpartner von „Gesunde Arbeit“ zur Verfügung. Eine Ausweitung der Standorte von Regionalstellen ist nach Abschluss der Pilotphase geplant. Weitere Infos unter [www.gesunde-arbeit.net](http://www.gesunde-arbeit.net)

### Ihre Ansprechpartner für Rückfragen:

iqpr GmbH, Geschäftsstelle München  
Dipl.-Ing. Harald Kaiser  
Landshuter Allee 162a, 80637 München  
Telefon: 089/ 232 49 49 -12  
Mobiltel.: 0173/ 531 82 25  
Telefax: 089/ 232 49 49 10  
E-Mail: [kaiser@iqpr.de](mailto:kaiser@iqpr.de), [www.iqpr.de](http://www.iqpr.de)

