

Vom Piloten bis zum Unternehmenspreis

Gesunde Mitarbeiter, gesundes Unternehmen – diesen Zusammenhang haben die Gothaer Versicherungen schon vor Jahren erkannt. Heute verfügt der Konzern über ein integriertes betriebliches Gesundheitsmanagement, das sowohl strukturell als auch kulturell verankert ist. Ein Erfolgsgeheimnis: Arbeitsplatzzentrierte Maßnahmen.



Der Bundesgesundheitsminister Daniel Bahr war im Mai 2011 zu Gast bei der Gothaer – hier mit Arbeitsdirektor Michael Kurtenbach.

Mit der Einführung ihrer betrieblichen Gesundheitsförderung hat die Gothaer bereits vor Jahren dem Wunsch vieler Mitarbeiter nach einem Angebot zur Prävention von Rückenbeschwerden entsprochen. Dieser ging aus einer Mitarbeiterbefragung im Jahr 2002 hervor und beschreibt ein typisches Problem Beschäftigter mit überwiegend sitzenden Tätigkeiten. Erste Erfahrungen sammelte die Gothaer mit einem Pilotprojekt innerhalb ihrer Krankenversicherung. Das Ziel lautete: Die (Rücken-)Gesundheit und das Wohlbefinden der Belegschaft zu verbessern und gleichzeitig Fehlzeiten zu reduzieren.

Von Anfang an legte die Gothaer großen Wert auf ein systematisches Vorgehen und eine stringente Projektevaluation. Mit der Gothaer Tochter „MediExpert Gesellschaft für betriebliches Gesundheitsmanagement“ stand dafür ein kompetenter Dienstleistungspartner aus dem eigenen Konzern bereit, der die Konzeptionsgestaltung, Planung und Umsetzung des Pilotprojekts übernahm.

Bei der Eingangsanalyse in Form von Rücken-Screenings mit integrierter Teilnehmerbefragung wurden Personen mit Rückenschmerzen und Defiziten im Bereich der Rumpfmus-

kulatur identifiziert. Diesen wurde anschließend ein Angebot in Form von Bewegungs- und Entspannungskursen sowie Coachings unterbreitet. Den Projektabschluss bildete ein Re-Check mit anschließender Auswertung der Projektdaten. Die Entscheidung des Gothaer-Vorstandes, das Präventionsprogramm fortzusetzen und auf andere Unternehmensbereiche auszuweiten, ließ auf Grund der positiven Resonanz nicht lange auf sich warten. Neben dem großen Zuspruch seitens der Mitarbeiter kam es im Projektverlauf in der Teilnehmergruppe zu einer signifikanten Verbesserung der physikalischen Fitness der Rumpfmuskulatur, verbunden mit einer deutlichen Abnahme von Stress-Symptomen und dem Rückgang von Rückenbeschwerden. Dies spiegelte sich im Rückgang der Fehlzeiten bei den Teilnehmern um 22 Prozent wieder.

Ein Schritt weiter: Integriertes BGM

Die nächsten Schritte auf dem Weg hin zu integrierten und nachhaltigen Managementstrukturen wurden mit der Ausweitung des Programms im Gothaer Konzern vollzogen und mit der Unterzeichnung der Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesund-

heitsförderung in der Europäischen Union öffentlich bekundet. Inzwischen ist die Thematik „betriebliches Gesundheitsmanagement“ (BGM) sowohl strukturell als auch kulturell und instrumentell umfassend im Gothaer Konzern verankert. Dazu einige zentrale Beispiele:

Optimierung der Strukturen: Im Zuge des Rollouts wurde ein interdisziplinär besetzter Steuerungskreis ins Leben gerufen, in dem alle Anbieter von Gesundheitsdienstleistungen im Gothaer Konzern vertreten sind. Dieser arbeitet unter der Leitung des Personalchefs Thomas Barann systematisch und kontinuierlich an der Pflege und Weiterentwicklung des BGM. In den turnusmäßigen Treffen des Gremiums werden unter anderem Bedarfsanalysen veranlasst, bestehende Angebote bewertet und Nachbesserungen initiiert, Weichenstellungen für die Zukunft vorgenommen sowie Budgetplanung und Controlling durchgeführt. Beispielsweise wurde im Rahmen des Steuerungskreises im vergangenen Jahr eine deutlich verbesserte und benutzerfreundlichere Darstellung der betrieblichen Gesundheitsdienstleistungen im Intranet erarbeitet, dank derer Mitarbeiter und Führungskräfte noch besser erreicht

und noch intensiver für das Thema „Gesundheit“ sensibilisiert werden können.

Mit der Konzern-Tochter „MediExpert“ verfügt die Gothaer über ein eigenes Kompetenzzentrum für Gesundheitsdienstleistungen, das – über die Einbindung in den erwähnten Steuerungskreis – einerseits kontinuierlich an der Optimierung des Gothaer BGM arbeitet, zugleich aber auch extern am Markt den Gothaer Firmenkunden ein breites Spektrum an Gesundheitsdienstleistungen anbietet.

Gelebte Gesundheitskultur: Getreu der Philosophie „Gesunde Mitarbeiter – gesundes Unternehmen“ wird seit Jahren an einer gesundheitsgeprägten Unternehmenskultur gearbeitet. So wurde eine Vielzahl von Führungskräften zum Thema „Gesundheitsgerechte Führung“ geschult. Bei der Überarbeitung der Gothaer Personalstrategie wurde der Aspekt „Gesundheit“ explizit aufgegriffen. Unter dem dort verankerten Oberziel „Förderung der Leistung (Können, Wollen, Dürfen)“ ist die Thematik nunmehr im strategischen Ziel „Leistungsfördernde Arbeitsbedingungen“ fixiert.

Demografiemanagement: Da der demografische Wandel Unternehmen vor die Aufgabe stellt, Wohlbefinden und Leistungsfähigkeit der steigenden Anzahl älterer Arbeitnehmer zu erhalten sowie attraktive Rahmenbedingungen für den zunehmend knappen und damit schwieriger zu rekrutierenden Nachwuchs zu schaffen, avancierte das BGM zu einem zentralen Baustein des Gothaer Demografiemanagements. Dieses wurde 2010 im Rahmen des „Corporate Health Awards“ – einer Initiative von EuPD Research, Handelsblatt und TÜV SÜD Life Service – mit dem Sonderpreis „Demografie“ ausgezeichnet. Die Jury hob in ihrer Begründung unter anderem die Bemühungen der Gothaer um die Gesunderhaltung der Mitarbeiter hervor.

Personalmarketing: Es wird immer deutlicher erkennbar, dass ein ausgereiftes Gesundheitsmanagement auch die Attraktivität von Unternehmen am Arbeitsmarkt erhöht. Aus diesem Grund wird das Gothaer BGM im Rahmen von Personalmarketing und Rekrutierung gezielt hervorgehoben –

beispielsweise auf der Karriereseite der Gothaer Homepage. Auszeichnungen tragen ebenfalls zur Arbeitgebermarke bei. So wurde die Gothaer 2010 bereits zum vierten Mal in Folge von der EU Kommission mit dem Prädikat „Move Europe Partner Excellence“ ausgezeichnet. Höchste bisherige Auszeichnung war der Gewinn des „Deutschen Unternehmenspreises Gesundheit“ im Jahr 2008.

Zentrale Handlungsfelder und Best Practices

Die Aktionsschwerpunkte innerhalb Gothaer BGM decken die Themenfelder „Ergonomie am Arbeitsplatz“, „Sport & Bewegung“, „Ernährung“, „Stress“, „Führung“, „Sucht“, „medizinische Angebote“ und „Sicherheit am Arbeitsplatz“ ab. Hierzu zählen Gesundheits-Screenings, ein Kursprogramm mit den Schwerpunkten „Rückentraining“, „Entspannung“ und „Cardio-Training“, Ergo-Coaching, ein breit gefächertes Sportangebot, diverse Beratungsleistungen, Führungskräfte trainings, Kantinenaktionen zur gesunden Ernährung, aktive Bewegungspausen und Seminare zur Stressprävention.

Ein Highlight des Gothaer BGM stellt die im Zweijahresturnus stattfindende „GoFit Woche“ dar: Hier stehen den Mitarbeitern an verschiedenen Standorten über mehrere Tage Info-Stände, Vorträge und Mitmachaktionen, Bewegungsangebote, Schnupperkurse und Gewinnspiele offen. Die GoFit Woche 2011 enthielt unter anderem ein Charity-Event, bei dem die Mitarbeiter auf dem Fahrrad Kilometer für einen guten Zweck zurücklegen konnten. Das große Finale, bei dem der „fitteste“ Gothaer Mitarbeiter gegen Extremsportler Joey Kelly antrat, stieß sowohl bei den Beschäftigten als auch den regionalen Medien auf breites Interesse.

Für ein wirksames Gesundheitsmanagement ist eine systematische Verknüpfung von Analyse, Maßnahmenkonzeption/-implementierung und Evaluation im Rahmen eines fortlaufenden, iterativen Prozesses entscheidend. Diesen Anforderungen begegnet die Gothaer mit innovativen, im eigenen Haus entwickelten Konzepten. Drei Beispiele:

Turnusmäßige Erhebung des Gesundheitsstatus der Belegschaft als BGM-Steuerungsinstrument: Eine umfassende Erhebung des Gesundheitsstatus der Belegschaft an den großen Standorten erfolgt regelmäßig alle zwei Jahre. Im Rahmen jeder „GoFit Woche“ werden den Mitarbeitern kostenlose Gesundheits-Check-Ups zu den BGM-Schwerpunkten „Rücken“, „Stress“, „Herz-Kreislauf-Risikofaktoren“ und „Ernährung“ angeboten. Eine gesundheitspezifische Mitarbeiterbefragung rundet die Datenerhebung ab. Während die Teilnehmer von einer gesundheitlichen Standortbestimmung mit persönlicher Präventionsberatung profitieren, nutzt die Gothaer das anonym erhobene Datenmaterial zur Analyse der kollektiven Mitarbeitergesundheit. Bei der Auswertung finden unter anderem demografische Aspekte Berücksichtigung. Ein Abgleich mit internen sowie externen Benchmark-Daten vervollständigt den Überblick für den Arbeitgeber. Die Ergebnisse münden im Statusbericht „Gothaer Firmengesundheitsprofil“, auf dessen Basis im BGM-Steuerungskreis eine Priorisierung der Handlungsfelder und die Ableitung von Maßnahmen für die folgenden zwei Jahre vorgenommen werden.

Arbeitsplatzzentrierte Maßnahmen, ein neues Konzept zur Steigerung der Teilnahmequote im BGM: Die professionellsten Angebote zur Gesundheitsförderung können ihre Wirkung nur dann entfalten, wenn sie die Mitarbeiter mit Bedarf auch wirklich erreichen. Dies sei häufig nicht der Fall, es würden entsprechende Konzepte fehlen, merkte der damalige Staatssekretär und heutige Bundesgesundheitsminister Daniel Bahr vergangenen Dezember auf der Veranstaltung „Unternehmen unternehmen Gesundheit“ in Berlin an. Im Frühjahr 2011 nahm Bahr dann die Einladung der Gothaer an, um sich vom Gegenteil überzeugen zu lassen. „Wenn der Prophet nicht zum Berg kommt, dann muss der Berg halt zum Propheten kommen“ – so kann man die grundsätzliche Ausrichtung des neuen Konzepts beschreiben.

Die Hemmschwellen zur Teilnahme an Präventionsangeboten sind vielfältig: Angefangen beim Zeitmangel über die fehlende Akzeptanz des Angebots durch die Führungs-

kraft bis hin zur Angst vor Stigmatisierung bei Teilnahme an Maßnahmen zum Stressmanagement. Um diese Hemmnisse zu überwinden hat die Gothaer über MediExpert das Konzept der „Arbeitsplatzzentrierten Maßnahmen“ entwickeln lassen. Dabei gehen Fachkräfte im Rahmen von Aktionen durch alle Büros und bieten den Mitarbeitern Coachings von 10 bis 15 Minuten Dauer direkt am Arbeitsplatz an: Bei der Aktion „Stress-Blitz“ vermitteln die Coaches eine kurze Entspannungsübung als Erste-Hilfe-Maßnahme in Stresssituationen, beim „Ergo-Coaching“ erfolgt eine individuelle Unterstützung bei der gesundheitsgerechten Einstellung des Arbeitsbereichs, während die „Aktive Bewegungspause“ angeleitete Aktivpausen zur Lockerung verspannter Muskelpartien zum Inhalt hat. Beim „BioFeedback“ wiederum werden muskuläre Spannungszustände im Schulter-Nacken-Bereich erhoben. Der Mitarbeiter verfolgt seine Werte online auf einem mobilen Bildschirm und hat die Möglichkeit, Verspannungen durch Mobilisierungsübungen und Haltungsveränderungen positiv zu beeinflussen.

Handouts, die zusätzliche Ausbildung eines Multiplikators pro Organisationseinheit sowie bedarfsgerechte Verweise auf weiterführende Angebote dienen der Sicherung der Nachhaltigkeit. Mit diesem Konzept erreicht die Gothaer jeweils 60 bis 80 Prozent der Mitarbeiter und steigert darüber hinaus die Teilnahmequoten von Folgemaßnahmen. In der Summe weist das Mehrkomponentenprogramm sogar eine Erreichbarkeitsquote von rund 90 Prozent auf.

Evaluation: Wissenschaftliches Konzept ermöglicht Kosten-Nutzen-Betrachtung: Eine Effektivitätsbetrachtung des BGM wird durch ein auf drei Säulen basierendes Evaluationskonzept sichergestellt. Die erste Säule bilden dabei Daten aus Mitarbeiter- und Teilnehmerbefragungen, die zweite die im Rahmen der GoFit Woche erhobenen medizinischen Testdaten auf Basis von Checkups, während die dritte Säule ökonomische Daten auf Basis von Fehlzeitenanalysen umfasst. Um das Gesundheitsmanagement im Zeitverlauf darstellbar zu machen und damit die Qualität und Akzeptanz der BGM-



Extremsportler Joey Kelly radelt zum Abschluss des Charity-Events der „GoFit Woche 2011“ mit Gothaer Herausforderer Franco Nogherotto um die Wette.

Maßnahmen langfristig zu steuern, fließen alle gesundheitsrelevanten Daten im „Gothaer Gesundheitsscore“ zusammen.

Was noch zu tun ist

Mit ihren diversen Ansätzen zu Erhalt und Förderung von Gesundheit und Leistungsfähigkeit breiter Belegschaftsschichten ist die Gothaer bereits auf einem guten Weg zur „Corporate Fitness“. Dennoch wäre es verfehlt, sich mit dem bislang Erreichten zufrieden zu geben. Der Versicherungskonzern begreift BGM als kontinuierlichen Verbesserungsprozess und ist daher bestrebt, bestehende Angebote bedarfsgerecht weiter zu entwickeln, auf veränderten Bedarf zu reagieren und neue Lösungsstrategien zu erarbeiten. Drei Themen, die sich die Gothaer für die nähere Zukunft auf die Fahne geschrieben hat:

Stressmanagement: Wie unter anderem die sich häufenden Presseberichte über Burnout-Fälle zeigen, ist Stress ein zentrales Problem unserer Zeit, das auch Arbeitgeber fordert. Um diesem Problempotenzial proaktiv zu begegnen, soll der Schwerpunkt der GoFit-Aktivitäten 2012 auf das Thema „Stressmanagement“ gelegt werden.

Zielgruppenorientierung: Die Gothaer setzt stark auf zielgruppenspezifische

Angebote und möchte sich in diesem Kontext zukünftig verstärkt den Azubis widmen. Wichtige Hinweise hierfür werden die Ergebnisse einer einschlägigen Online-Befragung liefern, an der sich rund 50 Prozent der Gothaer Azubis beteiligten.

Ausweitung der Gesundheitsdienstleistungen für Außenstandorte: Die Gothaer plant, ihr BGM-Programm auch auf kleine und kleinste Standorte auszuweiten.

Damit wird deutlich: Wenngleich die Gothaer bereits über ein umfassendes Spektrum an betrieblichen Gesundheitsdienstleistungen verfügt, gibt es noch Einiges zu tun. Dieser Herausforderung soll gezielt und nachhaltig begegnet werden – frei nach der Devise „Gothaer – wir machen das.“



Autor
Thomas Barann,
Leiter Personal, Gothaer Versicherungen, Köln,
thomas_barann@gothaer.de



Autor
Dr. Volkmar Benner,
Geschäftsführer,
MediExpert, Köln,
volkmar_benner@gothaer.de