



## Starker Service. Starke Firma.

- Leitfaden zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM)
- Der Firmenservice der Deutschen Rentenversicherung informiert

# BGM





## Vorwort

Gesunde und motivierte Beschäftigte sind entscheidende Erfolgsfaktoren für einen Betrieb. Die Gesundheitserhaltung der Beschäftigten ist ein wichtiges Merkmal für die Attraktivität eines Unternehmens zur langfristigen Bindung von Fachkräften.

Dabei stehen eine gesundheitsgerechte Gestaltung der Arbeitsbedingungen und die Motivation der Beschäftigten zu gesundheitsförderlichem Verhalten gleichermaßen im Mittelpunkt.

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) kann jeder kleine und mittelständische Betrieb mit einfachen und zielgenauen Methoden und Maßnahmen umsetzen.

Zu dem Thema BGM gibt es mittlerweile diverse Beratungsangebote und Informationsmaterialien, die Betrieben dabei helfen sollen, die für sie geeignete Strategie zu finden und umzusetzen.

Trotz oder gerade wegen der Fülle an Informationen und Anbietern fehlt es den Betrieben oftmals an einem systematischen Zugang zum Themenfeld.

Der Leitfaden der Deutschen Rentenversicherung ist deshalb als ergänzendes Angebot neben der persönlichen Information durch den Firmenservice der Deutschen Rentenversicherung (siehe Ziffer 8.3) zu verstehen. Er soll interessierten Betrieben die wichtigsten Handlungsfelder darlegen und die Unterstützungsmöglichkeiten durch die Sozialversicherungsträger aufzeigen.

Wir wünschen Ihnen mit unserem Leitfaden viele neue, interessante Erkenntnisse und Anregungen!

Ihre  
Deutsche Rentenversicherung

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird bei Personenbezeichnungen und personenbezogenen Hauptwörtern die männliche Form verwendet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich für alle Geschlechter. Die verkürzte Sprachform hat nur redaktionelle Gründe und beinhaltet keine Wertung.

# Inhaltsverzeichnis

|           |                                                                                                                                             |           |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b>  | <b>Was ist BGM?</b>                                                                                                                         | <b>2</b>  |
| <b>2</b>  | <b>Ziele und Nutzen eines BGM</b>                                                                                                           | <b>4</b>  |
| <b>3</b>  | <b>Voraussetzungen für den Aufbau eines BGM</b>                                                                                             | <b>5</b>  |
| <b>4</b>  | <b>Praktische Umsetzung des BGM-Prozesses</b>                                                                                               | <b>7</b>  |
| <b>5</b>  | <b>Arbeits- und Gesundheitsschutz</b>                                                                                                       | <b>9</b>  |
| 5.1       | Grundlagen                                                                                                                                  | 9         |
| 5.2       | Gefährdungsbeurteilung                                                                                                                      | 9         |
| 5.3       | Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen                                                                                              | 11        |
| 5.4       | Wer kann unterstützen?                                                                                                                      | 12        |
| <b>6</b>  | <b>Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)</b>                                                                                         | <b>13</b> |
| 6.1       | Was ist Betriebliches Eingliederungsmanagement?                                                                                             | 13        |
| 6.2       | Ziele und Nutzen                                                                                                                            | 13        |
| 6.3       | Beteiligte Personen und Stellen                                                                                                             | 13        |
| 6.4       | Durchführung des BEM-Verfahrens                                                                                                             | 14        |
| 6.5       | Wer kann helfen?                                                                                                                            | 16        |
| <b>7</b>  | <b>Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF)</b>                                                                                              | <b>17</b> |
| 7.1       | Grundlagen                                                                                                                                  | 17        |
| 7.2       | Empfehlungen für die Gestaltung von BGF-Maßnahmen                                                                                           | 18        |
| 7.3       | Wo erhalten Betriebe Unterstützung bei der Einführung und Umsetzung von BGF-Maßnahmen?                                                      | 19        |
| <b>8</b>  | <b>Medizinische Leistungen zur Prävention – RV Fit</b>                                                                                      | <b>20</b> |
| <b>9</b>  | <b>Wann können Betriebe sich an die Sozialversicherung wenden?</b>                                                                          | <b>21</b> |
| 9.1       | Was können Betriebe an Leistungen von der Gesetzlichen Krankenversicherung erwarten?                                                        | 21        |
| 9.2       | Was können Betriebe an Leistungen von der Gesetzlichen Unfallversicherung erwarten?                                                         | 22        |
| 9.3       | Was können Betriebe an Leistungen von der Gesetzlichen Rentenversicherung erwarten?                                                         | 23        |
| <b>10</b> | <b>Was können Betriebe an Leistungen vom Integrationsamt erwarten?</b>                                                                      | <b>26</b> |
| 10.1      | Einheitliche Ansprechstellen für Arbeitgeber                                                                                                | 26        |
| <b>11</b> | <b>Förderung durch Dritte</b>                                                                                                               | <b>27</b> |
| 11.1      | Steuerliche Absetzbarkeit                                                                                                                   | 27        |
| 11.2      | Förderung durch die Krankenkassen                                                                                                           | 28        |
| 11.3      | Förderung durch die Unfallversicherungsträger (Berufsgenossenschaften und Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand [„Unfallkassen“]) | 28        |
| 11.4      | Förderung durch die Deutsche Rentenversicherung                                                                                             | 28        |

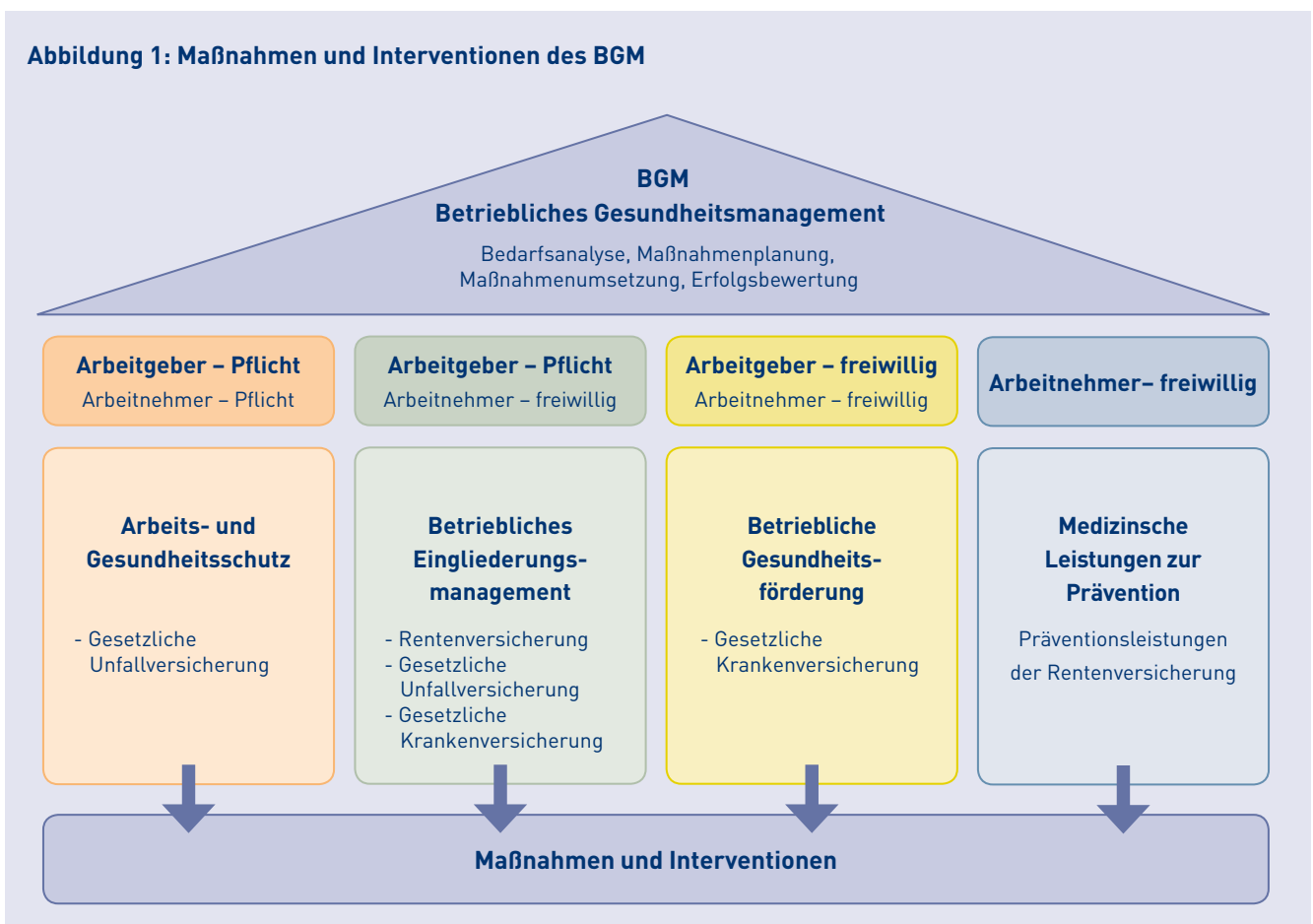


# 1 Was ist BGM?

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) umfasst die Entwicklung betrieblicher Strukturen und Prozesse, um Sicherheit und Gesundheit in die Aufbau- und Ablaufstruktur eines Betriebes zu integrieren. Dabei soll auch das Verhalten am Arbeitsplatz gesundheitsförderlich gestaltet werden. Das BGM soll dem Betrieb und den Beschäftigten gleichermaßen zugutekommen.

Bildlich kann man sich das BGM als Dachgerüst vorstellen, das Maßnahmen sowie Interventionen unterschiedlicher Säulen der Beschäftigtengesundheit vereint und koordiniert (siehe Abbildung 1).

Abbildung 1: Maßnahmen und Interventionen des BGM



### **Arbeits- und Gesundheitsschutz:**

Als Arbeits- und Gesundheitsschutz werden alle Maßnahmen, Mittel und Methoden zum Schutz der Beschäftigten vor arbeitsbedingten Sicherheits- und Gesundheitsgefährdungen verstanden (siehe Ziffer 5).



Arbeitsunfähigkeit  
überwinden und vorbeugen

### **Betriebliches Eingliederungsmanagement:**

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) hat zum Ziel, Arbeitsunfähigkeit zu überwinden und erneuten Arbeitsunfähigkeiten vorzubeugen, um das Arbeitsverhältnis der Betroffenen langfristig zu erhalten (siehe Ziffer 6).

Ressourcen der  
Beschäftigten stärken

### **Betriebliche Gesundheitsförderung:**

Die Betriebliche Gesundheitsförderung umfasst alle Maßnahmen, welche die Gesundheitskompetenzen und Ressourcen der Beschäftigten stärken und den Erhalt der Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit fördern (siehe Ziffer 7).

BEM für Betriebe  
gesetzlich verpflichtend



Während der Arbeits- und Gesundheitsschutz sowie das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) für Betriebe gesetzlich verpflichtend sind, ist die Betriebliche Gesundheitsförderung eine freiwillige Leistung des Arbeitgebers.

Vorbeugen mit  
Präventionsleistungen

### **Medizinische Leistungen zur Prävention:**

Erste gesundheitliche Beeinträchtigungen können beispielsweise durch zu wenig Bewegung, Stress oder ungesunde Ernährung entstehen. Die Träger der Rentenversicherung erbringen Präventionsleistungen für Versicherte, bei denen erste gesundheitliche Beeinträchtigungen die ausgeübte Beschäftigung gefährden (siehe Ziffer 8).





## 2 Ziele und Nutzen eines BGM

**Gewinnbringend für  
Betrieb und Beschäftigte**

Aufgrund der Veränderungen in der heutigen Arbeitswelt (zum Beispiel zunehmende Arbeitsverdichtung, Digitalisierung, Wettbewerbsdruck) steigen auch die Anforderungen an die Beschäftigten. Der Grad der psychischen Belastung (z. B. ständige Erreichbarkeit, Informationsflut) nimmt zu. Parallel dazu steigt das Durchschnittsalter der Beschäftigten. Veränderungsbereitschaft und Veränderungsfähigkeit sind die Voraussetzungen, um mit diesen Herausforderungen Schritt halten zu können.

Die Einrichtung eines BGM bietet die Möglichkeit, Arbeit mit ihren Herausforderungen und Veränderungsprozessen, gewinnbringend für den Betrieb und seine Beschäftigten einzusetzen. Leitendes Ziel ist, sowohl betriebliche Bedingungen oder Arbeitsprozesse gesundheitsförderlich zu gestalten, als auch die Beschäftigten zu einem eigenverantwortlichen und gesundheitsbewussten Verhalten zu befähigen.

**Tabelle 1: Nutzen eines BGM**

| Nutzen für die Beschäftigten      | Nutzen für den Betrieb                         |
|-----------------------------------|------------------------------------------------|
| Belastungen mindern               | Effizienz der Abläufe steigern                 |
| Erhöhung der Arbeitszufriedenheit | Steigerung der Arbeitsfähigkeit                |
| Verbesserung des Betriebsklimas   | Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit              |
| Verbesserung der Lebensqualität   | Qualifizierte Beschäftigte halten und gewinnen |
| Länger gesund arbeiten            | Imagegewinn                                    |



### 3 Voraussetzungen für den Aufbau eines BGM

**BGM an personelle, zeitliche und finanzielle Ressourcen anpassen**

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement ist an die Bedingungen und Möglichkeiten der Betriebe anzupassen. Jeder Betrieb hat eigene Prioritäten und personelle, zeitliche und finanzielle Ressourcen. Dennoch lassen sich Eckpunkte festhalten, über die sich jeder Betrieb, unabhängig von seiner Größe, im Vorfeld Gedanken machen sollte.

#### **Die Rolle des Arbeitgebers**

Die Leitung des Betriebes sollte zu Beginn des Prozesses ihre Veränderungsbereitschaft signalisieren und damit deutlich machen, dass es sich um einen ernst gemeinten Prozess handelt. Dieser muss von der Betriebsleitung, allen Organisationsbereichen und den Führungskräften aktiv getragen werden.

**Führungskräfte haben wesentlichen Einfluss auf die Beschäftigten**

#### **Rolle der Führungskräfte**

Führungskräfte nehmen eine wichtige Rolle im BGM ein. Zum einen haben sie durch ihr Verhalten einen wesentlichen Einfluss auf die Motivation, Zufriedenheit und Gesundheit der Beschäftigten. Zum anderen sind sie mitverantwortlich für die Gestaltung gesundheitsfördernder Rahmenbedingungen der Arbeit und agieren zudem als Vorbilder im Hinblick auf ein eigenverantwortliches und gesundheitsbewusstes Verhalten. Diese Rolle ist den Führungskräften von Anfang an bewusst zu machen, gegebenenfalls sollten Betriebe hierfür in entsprechende Schulungen investieren.



### **Verantwortlichkeiten definieren – Steuerkreis gründen**

Das BGM braucht einen oder mehrere Verantwortliche, die für die einzelnen Aktivitäten die Prozessverantwortung tragen und über entsprechende zeitliche und finanzielle Ressourcen verfügen. Je nach Größe und Struktur des Betriebs variiert der Personenkreis. In größeren Betrieben kann ein Steuerungskreis eingesetzt werden, an dem zum Beispiel neben der Betriebsleitung der Betriebsarzt, die Interessenvertretungen, die Arbeitsschutzakteure und der Personalbereich teilnehmen.

**Verständigung aller Akteure  
auf gemeinsamen Kurs**

Der Erfolg des Betrieblichen Gesundheitsmanagements hängt im Wesentlichen davon ab, ob sich die Akteure auf einen gemeinsamen Kurs verständigen können. Für die Beschäftigten muss deutlich werden, dass mit der Einführung eines BGM die Arbeitsbedingungen tatsächlich verbessert werden können. Um passgenaue Lösungen zu entwickeln, empfiehlt es sich, die Beschäftigten einzubinden; sie kennen ihre Probleme und Belange am Arbeitsplatz am besten und liefern oftmals pragmatische Lösungsideen, die eine hohe Akzeptanz finden.



**Beschäftigte über Hintergründe,  
Ziele und geplante Maßnahmen  
informieren**

### **Kommunikation mit den Beschäftigten**

Voraussetzung hierfür ist eine offene und zugewandte Kommunikationskultur, in der Wünsche und Interessen der Beschäftigten berücksichtigt werden. Vor Einführung des BGM sind die Beschäftigten über Hintergründe, Ziele und geplante Maßnahmen zu informieren. Nur so kann die notwendige Akzeptanz und Wirkungskraft des Betrieblichen Gesundheitsmanagements erreicht werden.



### **Dokumentation und Berichterstattung**

Damit ein BGM-System personenunabhängig und transparent geführt werden kann, ist es sinnvoll und notwendig, ein betriebsspezifisches BGM-Konzept zu entwickeln sowie eine BGM-Dokumentation anzulegen. Neben personellen Zuständigkeiten, Prozessabläufen, Handlungsfeldern und neu erschlossenen Netzwerken sollten laufende Maßnahmen und Aktivitäten dokumentiert werden. Die Dokumentation ist eine gute Grundlage, um die Beschäftigten regelmäßig über Aktuelles im BGM zu informieren.





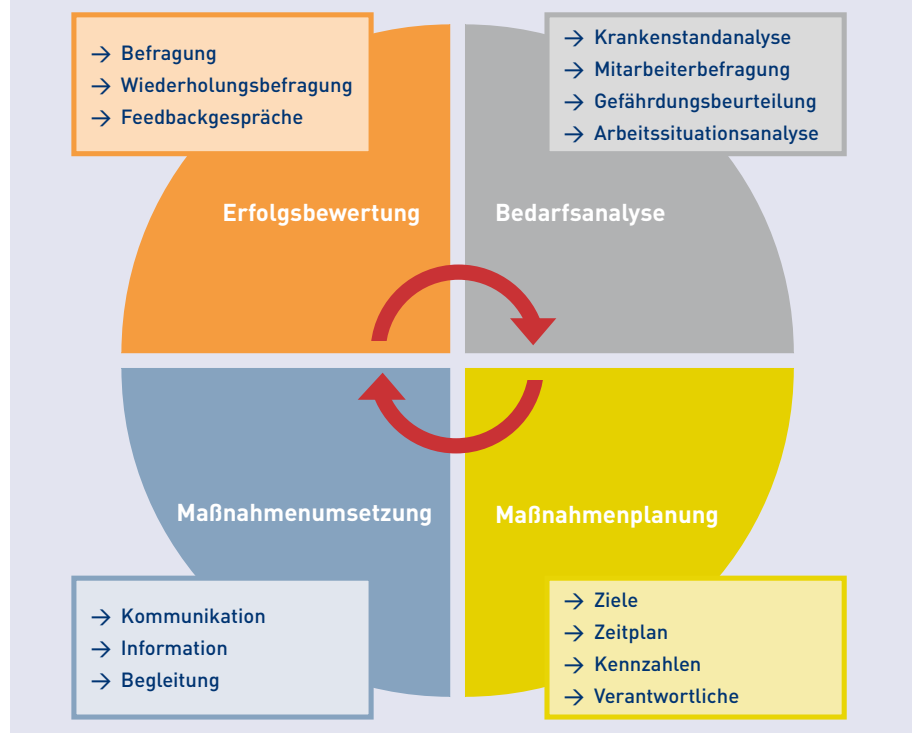
## 4 Praktische Umsetzung des BGM-Prozesses

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) folgt einem Regelkreis, der planvolles und zielgerichtetes Handeln möglich macht. Die Schritte sind in einem Lernzyklus angelegt, der eine Bedarfsanalyse und Zieldefinition, die Planung und Ausführung geeigneter Maßnahmen sowie die kontinuierliche Kontrolle und Bewertung der Ergebnisse umfasst.

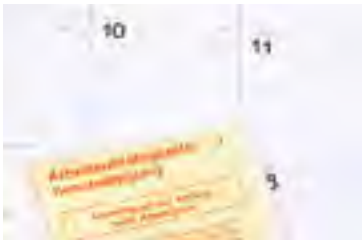
Hinter dem Lernzyklus steht die Intention, dass unterschiedliche Phasen einer Prozessorientierung (wiederkehrend) durchlaufen werden, um eine kontinuierliche Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden zu erreichen.

Die Intensität und Ausführlichkeit der Arbeit innerhalb der unterschiedlichen Entwicklungsphasen orientiert sich an den Möglichkeiten und den betriebspezifischen Bedarfen.

**Abbildung 2: BGM als Lernzyklus**



Zur Vorbereitung empfiehlt es sich, über die eigenen Prioritäten und vor allem auch definierten Ressourcen im Unternehmen nachzudenken, zum Beispiel über die Bereitstellung personeller, finanzieller und zeitlicher Kapazitäten zur Erledigung BGM bezogener Aufgaben.



Instrumente für die Bedarfsermittlung sind Krankenstandanalysen, Mitarbeiterbefragungen und Arbeitssituationsanalysen

### Bedarfsanalyse

Eine fundierte Bedarfsanalyse ist die Basis für das weitere Vorgehen. Hier wird die gesundheitliche Situation des Unternehmens mit seinen Beschäftigten systematisch erfasst. Die Ist-Analyse berücksichtigt dabei auch die möglichen Ursachen und Einflussgrößen auf die Gesundheit sowie vorhandene Ressourcen und Infrastrukturen, um so notwendige Maßnahmen ableiten, planen und durchführen zu können. Instrumente für die Ermittlung der Bedarfe sind z. B. Krankenstandanalysen, Mitarbeiterbefragungen und Arbeitssituationsanalysen, die von den gesetzlichen Krankenkassen angeboten werden (siehe Ziffer 8.1). Die Unfallversicherung bietet mit der Gefährdungsbeurteilung (siehe Ziffer 5.2) ebenfalls bewährte Instrumente zur Einführung bzw. Weiterentwicklung des BGM an.

### Maßnahmenplanung

Die Ergebnisse der Bedarfsanalyse bilden die Grundlage für die Planung zukünftiger Maßnahmen und Aktivitäten des BGM. Hierfür sind Ziele festzulegen und Interventionen abzuleiten. Verantwortliche sind zu bestimmen und ein Zeitplan zu erstellen. Wenn sich zur Zielerreichung mehrere Maßnahmen anbieten, ist eine ziel- bzw. bedarfsorientierte Auswahl zu treffen. Hierbei sollten Kriterien wie Akzeptanz bei den Beschäftigten und Effizienz berücksichtigt werden.

### Maßnahmenumsetzung

Vor Umsetzung der Maßnahmen sind die Beschäftigten über Hintergründe und Ziele zu informieren. Bei der Umsetzung von Veränderungen wollen die Betroffenen nicht allein gelassen werden. Hier ist eine aktive Umsetzungsbegleitung notwendig.

Die beschlossenen Maßnahmen und Aktivitäten sind zielführend umzusetzen und zu steuern. Nur wenn Ziel und Plan kontinuierlich kontrolliert werden, können Probleme frühzeitig erkannt und ggf. gegengesteuert werden.

### Erfolgsbewertung

Nach der Umsetzung einzelner Maßnahmen darf kein Stillstand eintreten. Nach vorher festgelegten Zeiträumen sind Evaluationen (zum Beispiel kurze Feedbackgespräche mit Beschäftigten) sinnvoll und notwendig. Sollten sich keine oder nur geringfügige Wirkungen ergeben haben, muss erneut überlegt werden, wie die angeschobenen Maßnahmen weiterentwickelt werden können. Ziel ist die Integration in den betrieblichen Alltag.

Im Folgenden werden die Handlungsfelder des BGM dargestellt.

Beschäftigte sind über Hintergründe und Ziele zu informieren



## 5 Arbeits- und Gesundheitsschutz

### 5.1 Grundlagen

Die wesentliche Rechtsgrundlage des Arbeitsschutzes ist das Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG). Dieses enthält allgemeine Schutzziele, die von den Arbeitgebern erfüllt bzw. umgesetzt werden müssen.

Der Arbeitsschutz beschäftigt sich im Wesentlichen mit

- der Verhütung von Arbeitsunfällen,
- der Verringerung der Folgen von Arbeitsunfällen (zum Beispiel durch zusätzliche Schutzausrüstung),
- dem Gesundheitsschutz (zum Beispiel Gefahrstoffe, Lärmbelastung),
- und dem personenbezogenen Schutz (zum Beispiel Mutterschutz).

**Einhaltung und Umsetzung für alle Arbeitgeber rechtlich verpflichtend**

Die Einhaltung und Umsetzung des betrieblichen Arbeitsschutzes ist für alle Arbeitgeber unabhängig von der Betriebsgröße rechtlich verpflichtend. Der Arbeitgeber kann seine Pflichten im Arbeitsschutz an die Führungskräfte oder an entsprechende Personen mit Fachkompetenz übertragen (zum Beispiel den Betriebsarzt, die Fachkraft für Arbeitssicherheit, spezielle Beauftragte). In jedem Fall ist es jedoch zwingend erforderlich, eindeutige Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten festzulegen.

Ab einer Betriebsgröße von 20 Beschäftigten ist ein Arbeitsschutzausschuss einzurichten. Dieser hat die Aufgabe, über Anliegen des Arbeitsschutzes mindestens vierteljährlich zu beraten. Mitglieder des Ausschusses sind in der Regel der Arbeitgeber oder die für den Arbeitsschutz beauftragte Person, die Personalvertretung, der Betriebsarzt, die Fachkraft für Arbeitssicherheit, die Sicherheitsbeauftragten und ergänzend die Schwerbehindertenvertretung.

**Umsetzung wird von Aufsichtsbehörden überwacht**

Die Umsetzung des Arbeitsschutzes wird von den Aufsichtsbehörden der Länder und den Trägern der gesetzlichen Unfallversicherung (Berufsgenossenschaften und Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand) überwacht.

### 5.2 Gefährdungsbeurteilung

Zentrales Element im betrieblichen Arbeitsschutz ist die Gefährdungsbeurteilung. Diese stellt die Grundlage für ein effektives und erfolgreiches Arbeitsschutz- und Arbeitssicherheitsmanagement dar. Ziel ist es, die unternehmensspezifischen Gefährdungen zu erkennen und diesen mit entsprechenden Maßnahmen entgegenzuwirken.

### 5.2.1 Umsetzung

Idealerweise wird die Gefährdungsbeurteilung als ein Instrument zur fortlaufenden Verbesserung aktueller Arbeitsbedingungen verstanden. Damit handelt es sich, genau wie beim übergeordneten Regelkreis BGM (siehe Ziffer 4), nicht um eine einmalige Aktion, sondern um einen lernenden Prozess, wie die folgende Abbildung verdeutlicht:



Die Gefährdungsbeurteilung ist systematisch zu planen und beginnt mit der Festlegung von zu untersuchenden Arbeitsbereichen und Tätigkeiten sowie der Bestimmung von Teilnehmer/innen.

### 5.2.2 Verfahren

Zur Gefährdungsbeurteilung können verschiedene Verfahren angewandt werden, zum Beispiel

- Betriebsbegehungen,
- Mitarbeiterbefragungen, Interviews oder Gruppendiskussionen,
- sicherheitstechnische Überprüfungen von Arbeitsmitteln und
- spezielle Ereignis-, Sicherheits- oder Risikoanalysen.

Die Methode sollte von dem jeweiligen Arbeitsbereich, den personellen Ressourcen und den Kompetenzen der ausführenden Personen abhängig gemacht werden. Nach fachkundiger Bewertung und Priorisierung von ermittelten Gefährdungen sind Maßnahmen zu planen und umzusetzen.

### 5.2.3 Evaluation

Zu gegebener Zeit sollte überprüft werden, ob die getroffenen Maßnahmen wirksam sind, um Arbeitsunfälle und deren Folgen tatsächlich auch zu vermeiden oder aber um den Gesundheitsschutz sicherzustellen. Ein solcher Zyklus ist regelmäßig zu durchlaufen und entsprechend gemachter Erfahrung stetig anzupassen. Jede Gefährdungsbeurteilung ist somit immer auf die besonderen Belange des Betriebes abzustimmen und nicht in einem Standardverfahren durchzuführen.

Zyklus ist regelmäßig zu durchlaufen





### 5.3 Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

Jeder Arbeitgeber hat laut Arbeitsschutzgesetz eine rechtlich festgeschriebene Pflicht, im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung auch psychische Belastungen zu ermitteln, zu bewerten und entsprechend abzustellen. Psychische Belastungen können in jeder Branche und in jedem Tätigkeitsbereich auftreten und müssen somit von allen Unternehmen gleichermaßen betrachtet werden. Die Beurteilung der psychischen Belastungen und Gefährdungen ist generell Bestandteil der Gefährdungsbeurteilung.



#### 5.3.1 Umsetzung

Der allgemeine Zyklus der Gefährdungsbeurteilung (siehe Ziffer 5.2.1. Abbildung 3) ist demzufolge auch für psychische Belastungen mit den Beteiligten zu durchlaufen.

Die nachfolgende Tabelle führt auf, welche psychischen Belastungsfaktoren branchenübergreifend bedeutend sind und somit Gegenstand einer jeden psychischen Gefährdungsbeurteilung sein sollten; diese Belastungsfaktoren sind entsprechend rot markiert:

**Tabelle 2: Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen**

| Merkmalsbereich                   | Belastungsfaktoren                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Arbeitsinhalt/Arbeitsaufgabe      | <ul style="list-style-type: none"><li>– Vollständigkeit der Aufgabe</li><li>– Handlungsspielraum</li><li>– Variabilität (Abwechslungsreichtum)</li><li>– Verantwortung</li><li>– Qualifikation</li><li>– Emotionale Inanspruchnahme</li></ul> |
| Arbeitsorganisation               | <ul style="list-style-type: none"><li>– Arbeitsintensität</li><li>– Arbeitszeit</li><li>– Arbeitsabläufe (Zeitdruck, Störungen)</li><li>– Kommunikation/Kooperation</li></ul>                                                                 |
| Soziale Beziehungen/Unterstützung | <ul style="list-style-type: none"><li>– zu den Kollegen</li><li>– zu den Vorgesetzten</li></ul>                                                                                                                                               |
| Arbeitsumgebung                   | <ul style="list-style-type: none"><li>– Physikalische und chemische Faktoren</li><li>– Physische Faktoren</li><li>– Arbeitsplatz und Informationsgestaltung</li><li>– Arbeitsmittel</li></ul>                                                 |
| Quelle: BAuA (2014)               |                                                                                                                                                                                                                                               |

**Empfehlung:**  
**Methoden kombinieren**

### 5.3.2 Verfahren

Da psychische Gefährdungen schwerer zu erfassen sind, sind auch die Methoden zur Erhebung und der Ableitung von Maßnahmen in der Regel komplexer. Grundsätzlich empfiehlt es sich, Methoden zu kombinieren. Denkbar ist zum Beispiel, dass in einem ersten Schritt eine schriftliche Mitarbeiterbefragung im Betrieb durchgeführt wird, die explizit psychische Belastungen erfasst. Das Ergebnis kann darin liegen, hauptsächlich vorkommende Belastungsfaktoren zu benennen oder aber besonders belastete Arbeitsbereiche zu identifizieren. Die Ergebnisse der schriftlichen Befragung können dann in kleineren Arbeitsgruppen analysiert und Maßnahmenvorschläge erarbeitet werden. Gerade durch interaktive Methoden, wie Workshops in kleinem Mitarbeiterkreis, werden nicht nur Erkenntnisse zur Reduzierung psychischer Belastungen gewonnen, sondern zu einer grundsätzlichen Verbesserung von Arbeitssituationen und Arbeitsumgebungen.

### 5.3.3 Evaluation

Nach einem vorher festgelegten Zeitraum sollte überprüft werden, ob Maßnahmen wirksam sind, um Arbeitsunfälle und deren Folgen tatsächlich auch zu vermeiden oder aber um den Gesundheitsschutz sicherzustellen. Ein solcher Zyklus ist regelmäßig zu durchlaufen und entsprechend gemachter Erfahrung stetig anzupassen. Jede Gefährdungsbeurteilung ist somit immer auf die besonderen Belange des Betriebes abzustimmen und nicht in einem Standardverfahren durchzuführen.

**Gesetzliche  
Unfallversicherung  
berät**

### 5.4 Wer kann unterstützen?

Der zuständige Träger der Gesetzlichen Unfallversicherung kann Betriebe bei dem Thema Gefährdungsbeurteilung inklusive der psychischen Gefährdungen beraten. Ziel des Beratungsprozesses ist es, die Betriebe bei der Wahrnehmung ihrer Verantwortung hinsichtlich der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes am Arbeitsplatz zu unterstützen.



## 6 Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)

Wer hat Anspruch  
auf ein BEM?

Sicherung und Erhalt  
der Beschäftigungsfähigkeit

### 6.1 Was ist Betriebliches Eingliederungsmanagement?

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement verpflichtet den Arbeitgeber zu klären, wie die Arbeitsunfähigkeit des Mitarbeiters möglichst überwunden, mit welchen Leistungen oder Hilfen einer erneuten Arbeitsunfähigkeit vorgebeugt und der Arbeitsplatz erhalten werden kann.

Anspruch auf ein BEM haben alle Beschäftigten, die innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig waren – unabhängig von einer bestehenden Schwerbehinderung. Der Zeitraum ist dabei nicht auf das Kalenderjahr beschränkt und unabhängig von der Erkrankung oder deren Ursache. Auch ist unerheblich, ob die Gründe für die Arbeitsunfähigkeit betrieblicher oder privater Natur sind.

Die Verantwortung, ein BEM-Verfahren durchzuführen, liegt ausschließlich beim Arbeitgeber. Für ein erfolgreiches BEM bedarf es der Mitwirkung des erkrankten Beschäftigten. Seine Teilnahme am BEM ist freiwillig. Der Erfolg von BEM-Maßnahmen ist daher in hohem Maße von der Akzeptanz im Unternehmen abhängig.

### 6.2 Ziele und Nutzen

Das BEM zielt auf die Sicherung und den Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit von Arbeitnehmenden mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen im Unternehmen ab.

Mit der Klärung der Ursachen, die möglicherweise zu seinen Erkrankungen führen, wird angestrebt, den Beschäftigten schnellstmöglich wieder in den Arbeitsprozess zu integrieren. Ziel der Ursachenanalyse ist es, dem Beschäftigten zu ermöglichen, seine Tätigkeit leistungs- bzw. behindertengerecht auszuüben.

Der Erhalt von Arbeitsplätzen durch das BEM wird sowohl von den Mitarbeitern als auch in der Öffentlichkeit positiv wahrgenommen. Es kann zum Imagegewinn führen. Zudem muss der Arbeitgeber bei einer krankheitsbedingten Kündigung nachweisen, dass er alle Möglichkeiten ausgeschöpft hat, das Arbeitsverhältnis des Mitarbeiters zu erhalten.

### 6.3 Beteiligte Personen und Stellen

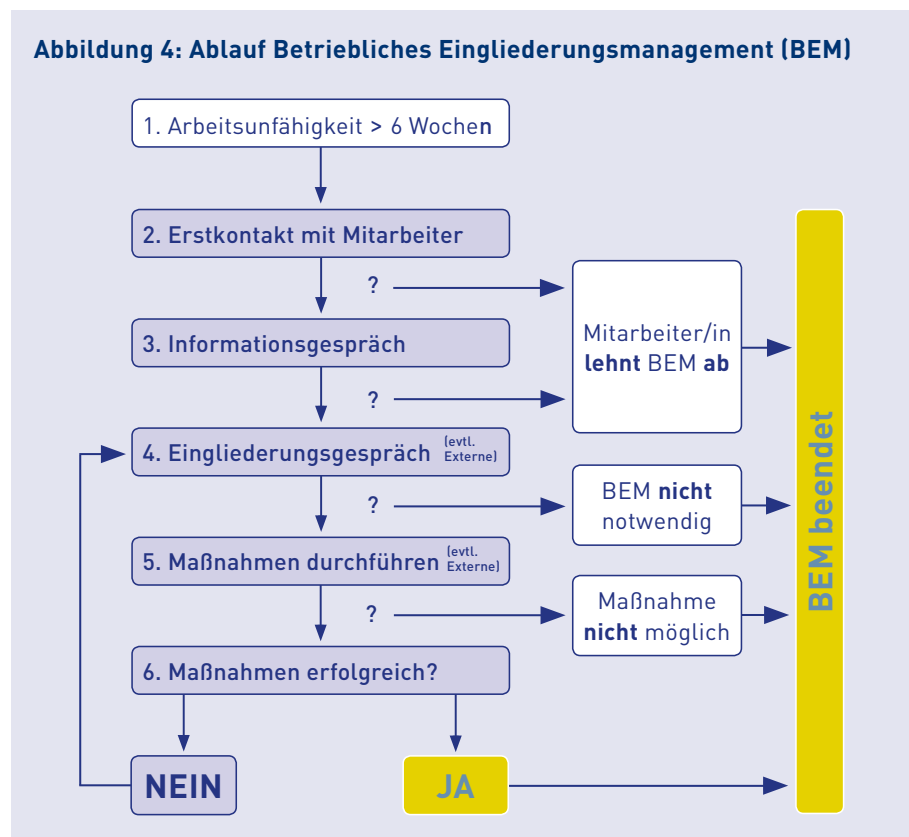
Nach Lage des Einzelfalles und Einverständnis des Betroffenen wird entschieden, wer beim Eingliederungsgespräch mitwirkt. In größeren Betrieben

Beschäftigter muss  
mit Teilnehmern  
einverstanden sein

kann es von Vorteil sein, ein festes Integrationsteam zu bilden und BEM-Beauftragte zu installieren. Wichtig ist, dass der Beschäftigte mit den Teilnehmern einverstanden ist. Neben dem Arbeitgeber können, sofern im Betrieb vorhanden, die Interessenvertretung bzw. Schwerbehindertenvertretung, die Fachkraft für Arbeitssicherheit und der Betriebs- oder Werksarzt sinnvolle Berater sein. Externe Partner (zum Beispiel Rehabilitationsträger, Integrationsamt) können im Bedarfsfall hinzugezogen werden, um das Integrationsteam zu konkreten Leistungen zu beraten (siehe Ziffern 8 und 9). Der Beschäftigte kann eine von ihm ausgewählte Vertrauensperson zum gesamten BEM hinzuziehen (z.B. Lebenspartner, Bekannter, Rechtsanwalt). Für die Beiziehung einer Vertrauensperson gegebenenfalls entstehende Kosten trägt der Arbeitnehmer.

#### 6.4 Durchführung des BEM-Verfahrens

Um ein BEM Verfahren im Einzelfall erfolgreich durchzuführen, empfiehlt es sich, systematisch vorzugehen. Die Einleitung eines BEM-Verfahrens setzt eine Prozesskette in Gang, deren einzelne Schritte im Folgenden näher erklärt werden.



##### 6.4.1 Arbeitsunfähigkeit

Feststellen der Arbeitsunfähigkeitszeiten von mehr als sechs Wochen innerhalb eines Jahres.

##### 6.4.2 Erstkontakt mit dem Mitarbeiter

Beim Erstkontakt sollen dem Beschäftigten allgemeine Informationen über das BEM – möglichst in Schriftform – vermittelt werden (siehe hierzu auch die Musteranschreiben der DRV im Leitfaden zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement).

##### 6.4.3 Informationsgespräch

Am Informationsgespräch können mit Einverständnis des Mitarbeiters auch weitere Personen/ Stellen beteiligt werden. Dem Mitarbeiter sollte hier auch



angeboten werden, eine Person seines Vertrauens mitbringen zu können. Dies kann z. B. ein Lebenspartner, Bekannter oder Rechtsanwalt sein. Hierfür evtl. anfallende Kosten sind vom Arbeitnehmer zu tragen. In diesem Gespräch soll der Mitarbeiter über Möglichkeiten und Grenzen des BEM, zum Ablauf, zur Freiwilligkeit und zum Datenschutz informiert werden.

#### 6.4.4 Eingliederungsgespräch

Wenn alle für das BEM-Verfahren relevanten Daten durch den Arbeitgeber oder den BEM-Beauftragten zusammengetragen sind, kann das Eingliederungsgespräch stattfinden. Die Einbeziehung von Dritten, wie zum Beispiel Betriebs- oder Werksärzten, Rehabilitationsträgern kann hilfreich sein.

Im Einvernehmen mit dem Betroffenen wird dann ein Maßnahmenplan zur Eingliederung festgelegt.

#### 6.4.5 Umsetzung der vereinbarten Maßnahme

Sämtliche mit dem Beschäftigten vereinbarten Maßnahmen sind zeitnah umzusetzen und zu begleiten. Bei Bedarf können sie so frühzeitig modifiziert werden.



#### 6.4.6 Überprüfung der Wirksamkeit umgesetzter Maßnahmen

Das BEM-Verfahren ist beendet, wenn der Beschäftigte erfolgreich in den Arbeitsprozess wieder eingegliedert worden ist.

#### 6.4.7 Datenschutz und Datensicherheit

Für ein vertrauensvolles Miteinander ist von entscheidender Bedeutung, dass die datenschutzrechtlichen Bestimmungen vom Arbeitgeber und den weiteren Beteiligten am BEM beachtet und eingehalten werden.

Die am Verfahren Beteiligten sind schriftlich darüber zu informieren, dass die Daten nur für die Umsetzung des BEM-Verfahrens genutzt werden dürfen.

Alle über die Grunddaten hinausgehenden Daten, die im Rahmen eines BEM-Verfahrens erhoben wurden, sind außerhalb der Personalakte in einer gesonderten BEM-Akte aufzubewahren.

Der Beschäftigte kann jederzeit im laufenden BEM-Verfahren Auskunft über seine Daten erhalten.

Widerruft der Mitarbeiter seine Zustimmung zur Durchführung des BEM-Verfahrens, muss der Arbeitgeber alle gespeicherten Daten löschen, die über die bloße Dokumentation der veranlassten Schritte und der Beendigung des BEM-Verfahrens hinausgehen.

Gemäß dem Bundesdatenschutzgesetz sind die Unterlagen zum BEM-Verfahren zu löschen, wenn sie zur Aufgabenerfüllung nicht mehr benötigt werden. Es gibt keine durch Gesetz vorgegebenen Zeiträume; die Literatur spricht von drei bis fünf Jahren nach Abschluss des BEM-Verfahrens.

#### 6.4.8 Wiederholtes BEM-Verfahren

Der Arbeitgeber hat grundsätzlich ein neuerliches BEM durchzuführen, wenn der Arbeitnehmer innerhalb nach Abschluss eines BEM erneut länger als sechs Wochen durchgängig oder wiederholt arbeitsunfähig erkrankt war.



## 6.5 Wer kann helfen?

Allgemeine Informationen zur Einführung und Durchführung eines strukturierten BEM bieten gesetzliche Renten-, Kranken- und Unfallversicherung an.

Für die Beratung eines Einzelfalls, bei dem ein Arbeitsunfall oder eine Berufskrankheit zugrunde liegt, ist die Gesetzliche Unfallversicherung zuständig. Diese erbringt alle benötigten Leistungen. Darüber hinaus beraten die Präventionsdienste der Unfallversicherungsträger zu BEM (vergleiche <http://www.dguv.de/de/praevention/themen-a-z/bem/index.jsp>).

Handelt es sich nicht um einen Arbeitsunfall oder eine Berufskrankheit, so hängt die Zuständigkeit des jeweiligen Sozialversicherungsträgers bei der Beratung im Einzelfall von der konkret benötigten Leistung ab. Sind Rehabilitationsleistungen oder Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben (zum Beispiel Kraftfahrzeughilfen, technische Arbeitshilfen oder Weiterqualifizierung) notwendig, so ist die Gesetzliche Rentenversicherung der erste Ansprechpartner. Bei schwerbehinderten Beschäftigten ist ggf. das zuständige Integrationsamt zu beteiligen.

Die Deutsche Rentenversicherung bietet seit März 2015 mit ihrem Firmenservice allen Unternehmen betriebsorientierte Beratung und Unterstützung an.

Sie erreichen den Firmenservice der Deutschen Rentenversicherung unter der kostenfreien Rufnummer **0800 1000 453** oder per E-Mail: [firmenservice@deutsche-rentenversicherung.de](mailto:firmenservice@deutsche-rentenversicherung.de).

Weitergehende Informationen zum BEM-Leitfaden und zum Firmenservice erhalten Sie im Internet unter [www.deutsche-rentenversicherung.de/firmenservice](http://www.deutsche-rentenversicherung.de/firmenservice)



## 7 Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF)

### 7.1 Grundlagen

Luxemburger Deklaration des Europäischen Netzwerks für Betriebliche Gesundheitsförderung (ENWHP) von 1997, fortgeschrieben 2007.

Betriebliche Gesundheitsförderung umfasst alle gemeinsamen Maßnahmen von Arbeitgebern, Arbeitnehmern und Gesellschaft zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz.

Dies kann durch eine Verknüpfung folgender Ansätze erreicht werden:

- Verbesserung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsbedingungen
- Förderung der aktiven Mitarbeiterbeteiligung
- Stärkung der persönlichen Kompetenzen

Internetquelle: [https://www.bkk-dachverband.de/fileadmin/publikationen/luxemburger\\_deklaration/Luxemburger\\_Deklaration.pdf](https://www.bkk-dachverband.de/fileadmin/publikationen/luxemburger_deklaration/Luxemburger_Deklaration.pdf)



Bei der Betrieblichen Gesundheitsförderung handelt es sich um freiwillige Gesundheitsangebote des Arbeitgebers, die in zwei Richtungen zielen. Einerseits sollen sie Fehlbelastungen abbauen und gesundheitsförderliche Faktoren stärken. Andererseits gesunde Verhaltensweisen am Arbeitsplatz fördern und zu einem gesunden Lebensstil außerhalb des Betriebs motivieren.

Maßnahmen, die sich auf die Arbeitsbedingungen und nicht auf den einzelnen Mitarbeitenden beziehen, werden unter dem Begriff Verhältnisprävention zusammengefasst. Alles, was auf eine Veränderung des Verhaltens der Mitarbeitenden abzielt, fällt unter den Begriff Verhaltensprävention.

BGF-Maßnahmen sollten sowohl an den Verhältnissen als auch an dem Verhalten der Beschäftigten ansetzen.

**Tabelle 3: Maßnahmen des BGF**

| Kategorie               | Verhaltensorientierte Maßnahmen                                | Verhältnisorientierte Maßnahmen                                                                                                |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ernährung               | Ernährungskurse, Ernährungsberatung                            | Gesunde Gemeinschaftsverpflegung                                                                                               |
| Bewegung / Ergonomie    | Rückenkurse, Walking                                           | Gesundheitsfördernde Arbeitsplatzgestaltung                                                                                    |
| Stressbewältigung       | Kurse zur Entspannung, Stressmanagement, Weiterbildung         | Gesundheitsgerechte Mitarbeiterführung                                                                                         |
| Suchtprävention         | Kurse zur Tabakentwöhnung                                      | Rauchfreier Betrieb, Verbesserung des Betriebsklimas (Mobbing, Mitarbeiterführung)                                             |
| Organisationsgestaltung | Fort- und Weiterbildung im Bereich Organisation und Gesundheit | Etablierung von Gesundheitszirkeln, bauliche und organisatorische Maßnahmen zur Verbesserung von Kommunikation und Kooperation |
| Arbeitsgestaltung       | Fort- und Weiterbildung, z. B. Zeit- und Selbstmanagement      | Flexible Arbeitszeiten, Arbeitsplatzwechsel                                                                                    |
| Unternehmenskultur      | Führungskräfteschulung                                         | Leitbild, transparente Kommunikation, Führungsleitlinien                                                                       |

Quelle: Unternehmen unternehmen Gesundheit; [www.bundesgesundheitsministerium.de](http://www.bundesgesundheitsministerium.de)

## Maßnahmen an Bedürfnisse der Beschäftigten anpassen

### 7.2 Empfehlungen für die Gestaltung von BGF-Maßnahmen

BGF-Maßnahmen sind an die besonderen Bedingungen des Unternehmens und die besonderen Bedürfnisse der Beschäftigten anzupassen. Nur dann ist sichergestellt, dass Maßnahmen auch sinnvoll in die Unternehmensstruktur integriert werden und dadurch wirksam sein können.

Die Mitarbeitenden sollten frühzeitig in die Planung von Programmen und Angeboten einbezogen werden. Nur so lassen sich die vorhandenen Wünsche und Bedürfnisse im Unternehmen ermitteln.

Auf Basis wissenschaftlicher Untersuchungen (iga-Report 28<sup>1</sup>) lassen sich für drei thematische Schwerpunkte von BGF „Bewegung“, „Ernährung“ und „Stress“ folgende allgemeine Empfehlungen zusammenfassen:

## Bewegungsförderung in den Arbeitsalltag integrieren

Das Thema Bewegungsförderung sollte – sofern es der Arbeitsplatz zulässt – durch einfache Methoden in den Arbeitsalltag integriert werden. Dieses ist in der Regel effektiver, als außerbetriebliche Sportprogramme. Bewegungsförderung lässt vielfach durch Anreize erreichen, zu nennen sind zum Beispiel Schrittzähler, die auch als Grundlage für unternehmensinterne Wettbewerbe dienen können.

Edukative Angebote (zum Beispiel Schulungen) und ein gesundheitsbewusstes Nahrungsangebot eignen sich gut, um Beschäftigte zumindest für die Thematik Ernährung zu sensibilisieren.

<sup>1</sup> Der iga-Report 28 zur Wirksamkeit und zum Nutzen betrieblicher Prävention (2015) findet sich unter [https://www.iga-info.de/fileadmin/redakteur/Veroeffentlichungen/iga\\_Reporte/Dokumente/iga-Report\\_28\\_Wirksamkeit\\_Nutzen\\_betrieblicher\\_Praevention.pdf](https://www.iga-info.de/fileadmin/redakteur/Veroeffentlichungen/iga_Reporte/Dokumente/iga-Report_28_Wirksamkeit_Nutzen_betrieblicher_Praevention.pdf)

Das Thema Stress und psychische Belastung ist in der Regel nicht mit einfachen Programmen zu bearbeiten, um wirksam zu sein. Vielmehr sind hier Mehrkomponentenprogramme empfehlenswert, die sowohl am Verhalten als auch an den Verhältnissen im Unternehmen ansetzen.

### 7.3 Wo erhalten Betriebe Unterstützung bei der Einführung und Umsetzung von BGF-Maßnahmen?

Die gesetzlichen Krankenversicherungen (GKV) sind erster Ansprechpartner bei der Einführung und Umsetzung von BGF-Maßnahmen. Die GKV ist gesetzlich verpflichtet, Betriebe beim Aufbau gesundheitsfördernder Strukturen zu unterstützen (zum Beispiel durch Hilfe beim Aufbau einer Steuerungsstruktur für die Betriebliche Gesundheitsförderung, betriebliche Gesundheitsberichte mit anonymisierten Auswertungen des Arbeitsunfähigkeitsgeschehens, Mitarbeiterbefragungen, Gesundheitszirkel und Arbeitssituationsanalysen, Beratungsleistungen zur gesundheitsförderlichen Arbeitsgestaltung und durch überbetrieblichen Beratung und Vernetzung in Unternehmensnetzwerken). Hinzukommen verhaltensbezogene Leistungen für die Beschäftigten zur Stressbewältigung und Ressourcenstärkung, zur Bewegungsförderung, zur gesunden Ernährung sowie zur Vorbeugung von Suchtgefahren.

Das GKV-Leistungsangebot ist im Leitfaden Prävention des GKV-Spitzenverbandes beschrieben:

**[www.gkv-spitzenverband.de](http://www.gkv-spitzenverband.de) --> Krankenversicherung --> Prävention, Selbsthilfe, Beratung --> Prävention und Betriebliche Gesundheitsförderung --> Leitfaden Prävention.**

Interessierte Betriebe können sich an jede Krankenkasse ihrer Wahl wenden, bei der ein Teil ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter versichert ist.

Eine Kontaktaufnahme ist über die Firmenkundenberater und über die BGF-Koordinierungsstelle unter **[www.bgf-koordinierungsstelle.de](http://www.bgf-koordinierungsstelle.de)** jederzeit möglich.



## 8 Medizinische Leistungen zur Prävention – RV Fit

Die Träger der Rentenversicherung erbringen mit RV Fit Präventionsleistungen für Versicherte, bei denen erste gesundheitliche Beeinträchtigungen die ausgeübte Beschäftigung gefährden, beispielsweise durch zu wenig Bewegung, Stress oder ungesunde Ernährung entstehen.

An RV Fit können alle teilnehmen, die aktuell beschäftigt sind. In der Regel reichen hierfür sechs Monate mit Pflichtbeiträgen für eine versicherte Beschäftigung oder Tätigkeit innerhalb der letzten zwei Jahren vor Antragstellung.

### Ablauf

Das Präventionsangebot RV Fit der Deutschen Rentenversicherung ist ein kostenfreies Trainingsprogramm, das speziell für Berufstätige entwickelt wurde.

RV Fit gliedert sich in vier Phasen. Einige Phasen, wie zum Beispiel Startphase, Auffrischungsphase, finden ganztags (stationär oder ambulant) unter Fortzahlung des Arbeitsentgelts in einer Rehabilitationseinrichtung statt, während weitere Abschnitte (Trainingsphase und Eigeninitiativphase) berufsbegleitend in den Alltag integriert werden, also zum Beispiel vor oder nach der Arbeit.

Im Rahmen von RV Fit lernen die Versicherten Eigenverantwortung für eine gesundheitsbewusste Lebensführung in den Bereichen Ernährung, Bewegung und im Umgang mit Stress zu übernehmen. Damit soll die Beschäftigungsfähigkeit erhalten und einem Rehabilitationsbedarf vorgebeugt werden.

Nähere Informationen und die Möglichkeit der Online-Anmeldung erhalten Sie unter [www.rv-fit.de](http://www.rv-fit.de).

1. **3 Tage ganztägig ambulant oder 5 Tage stationär**  
freigestellt



2. **3 Monate**  
**1–2 mal pro Woche**  
berufsbegleitend



3. **3 Monate**  
**selbständig trainieren**  
berufsbegleitend



4. **1 Tag ganztägig ambulant oder 3 Tage stationär**  
freigestellt







## 9 Wann können Betriebe sich an die Sozialversicherung wenden?

Auskunft und Beratung für alle Sozialversicherungsträger verpflichtend

Als Betrieb können Sie sich mit allen Fragen an jeden Träger der Sozialversicherung wenden. Alle Träger der Sozialversicherung sind zur Auskunft und Beratung verpflichtet und haben hierfür Servicetelefone und regionale Anlaufstellen eingerichtet.

Für Betriebe können die Sozialversicherungsträger in doppelter Hinsicht interessant sein. Zum einen kann es um die Beratung des Betriebes selbst gehen, zum Beispiel zum Aufbau von gesundheitsfördernden Strukturen oder zur generellen Informationsbeschaffung. Zum anderen kann es um einzelne erkrankte Beschäftigte gehen, zum Beispiel Langzeiterkrankte, bei denen es sinnvoll ist, Sozialversicherungsträger für die Beratung hinzuzuziehen.

Leistungskatalog der GKV umfasst Regel- und individuelle Leistungen

### 9.1 Was können Betriebe an Leistungen von der Gesetzlichen Krankenversicherung erwarten?

Der Leistungskatalog der Gesetzlichen Krankenversicherung (GKV) umfasst die Bereiche Prävention, Krankenbehandlung, Krankengeld, Leistungen bei Schwangerschaft und Mutterschaft. Diese Regelleistungen machen 95 Prozent des Katalogs der GKV aus. Darüber hinaus gibt es Satzungsleistungen, wodurch jede Krankenkasse ihren Katalog um individuelle Leistungen erweitern kann (zum Beispiel alternative Heilmethoden, Bonusprogramme).

#### a) Unternehmensbezogene Leistungen

Die nachfolgend beschriebenen Beratungsleistungen zielen in erster Linie darauf ab, die Unternehmen beim Aufbau gesundheitsförderlicher Strukturen zu unterstützen.

**Betriebliche Prävention und Gesundheitsförderung:** Die gesetzlichen Krankenkassen sind gesetzlich dazu verpflichtet, Leistungen zur Betrieblichen Gesundheitsförderung – insbesondere zum Aufbau von gesundheitsfördernden Strukturen – anzubieten.

Beispielhaft zu nennen sind folgende Leistungen:

- Durchführung der Arbeitssituationsanalyse: Sie ist eine Methode zur Identifizierung arbeitsbedingter Belastungen und zur Entwicklung von Verbesserungsmöglichkeiten. Sie liefert eine schnelle und umfassende Analyse der Ist-Situation sowie Ansatzpunkte für Veränderungen.

Die Arbeitssituationsanalyse kann als Mitarbeiterbefragung oder als moderierter Workshop durchgeführt werden.

- Betrieblicher Gesundheitsreport: Krankenkassen können auf der Basis ihrer AU-Statistiken einen Gesundheitsreport für einen Betrieb anfertigen.
- Beschäftigtenbefragungen zum Thema Arbeit und Gesundheit schriftlich oder online-basierte Befragungen zum Beispiel zu Kollegen- und Vorgesetztenbeziehungen, Leistungsanforderungen, Umgang mit Informationen, Einstellung zur Arbeit sowie Gesundheit und Gesundheitsverhalten.
- Gesundheitstag im Unternehmen: In Kooperation mit Krankenkassen, weiteren Sozialversicherungsträgern oder auch Gesundheitsunternehmen vor Ort können Gesundheitstage organisiert werden. Im Rahmen solcher Aktionen können Vorträge, kurze Gesundheits-Checks oder Informationsstände zu aktuellen Gesundheitsthemen (zum Beispiel Bewegung, Ernährung, Stress) angeboten werden.
- Beratungsleistungen zu BGM und BEM: Viele Kassen bieten eine längerfristige Beratung zum Aufbau von betrieblichen Strukturen sowie Prozessen an.
- Angebote zur Verhaltensprävention: Kurse und Beratungen zu Stressbewältigung und Ressourcenstärkung, Bewegungsförderung im Betrieb, gesunder Ernährung sowie Vorbeugung bzw. Reduzierung von Suchtmittelkonsum.



#### b) Leistungen im Einzelfall für die Beschäftigten

Erstattung von Präventionskursen: Nehmen Versicherte in ihrer Freizeit an zertifizierten Präventionskursen (zum Beispiel Sportkurse, Yoga-Kurse, Rückenschulungen) teil, dann erstatten die Krankenkassen bis zu einem gewissen Anteil die Kursgebühren. Für eine Erstattung muss eine Teilnahme an mindestens 80 Prozent der Kurseinheiten nachgewiesen werden.

Krankengeldfallmanagement: Krankenkassen haben genau wie Betriebe ein Interesse daran, dass ein erkrankter Beschäftigter möglichst frühzeitig wieder arbeiten geht und der Krankengeldbezug beendet werden kann. Um dieses Ziel zu erreichen, haben Versicherte einen Rechtsanspruch auf ein unterstützendes Krankengeldfallmanagement durch individuelle Beratung und Hilfestellung, welche Leistungen und unterstützende Angebote zur Wiederherstellung der Arbeitsfähigkeit erforderlich sind.

Stufenweise Wiedereingliederung: Durch die stufenweise Wiedereingliederung (SWE) werden Beschäftigte nach einer längerfristigen Erkrankung schrittweise an die volle Arbeitsfähigkeit herangeführt. Die SWE wird vom Arzt verordnet und muss vom Arbeitgeber genehmigt werden. Während der SWE erhält der Versicherte grundsätzlich weiterhin Krankengeld von der Krankenkasse.

### 9.2 Was können Betriebe an Leistungen von der Gesetzlichen Unfallversicherung erwarten?

Die Träger der Gesetzlichen Unfallversicherung (GUV) haben mit allen geeigneten Mitteln für die Verhütung von Arbeitsunfällen, Berufskrankheiten und arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren sowie für eine wirksame Erste Hilfe zu sorgen. Sie sollen dabei auch den Ursachen von arbeitsbedingten Gefahren für Leben und Gesundheit nachgehen. Die Präventionsleistungen der gesetzlichen Unfallversicherungsträger beziehen sich daher schwerpunktmäßig auf die Verhütung von arbeitsbedingten Unfall- und Gesundheitsgefahren. Sofern der zuständige Unfallversicherungsträger nicht bekannt ist, hilft die DGUV-Infoline unter **+49 (800) 60 50 404** oder [info@dguv.de](mailto:info@dguv.de) weiter.

**Schwerpunkt der GUV:**  
Verhütung von arbeitsbedingten Unfall- und Gesundheitsgefahren.

#### a) Unternehmensbezogene Leistungen

Im Rahmen ihres Präventionsauftrages beraten die Träger der GU die Unternehmen in allen Fragen der Sicherheit und Gesundheit. Neben persönlichen Beratungsleistungen vor Ort (zum Beispiel bei der Erstellung einer Gefährdungsbeurteilung, Beratung nach einem Arbeitsunfall oder einer Berufskrankheiten-Anzeige), bestehen umfangreiche Qualifizierungsangebote (zum Beispiel zur Ausbildung zur Fachkraft für Arbeitssicherheit, zu Sicherheitsbeauftragten usw.). Das Seminarprogramm des Instituts für Arbeit und Gesundheit der DGUV und die Seminarprogramme der Unfallversicherungsträger bieten darüber hinaus zielgruppen- und themenspezifische Qualifizierungsmaßnahmen an. Die Unfallversicherungsträger führen gegebenenfalls (abhängig von der Betriebsgröße) Informations- oder Motivationsveranstaltungen zu Sicherheit und Gesundheit auch inhouse, das heißt, in den Betrieben durch. Darüber hinaus werden branchenbezogene Handlungshilfen und Informationsmedien bereitgestellt. Je nach Branche und Arbeitsbelastungen reicht das Angebot von Fragen der technischen, chemischen und physikalischen Sicherheit bis hin zu psychosozialen Gefährdungen (zum Beispiel Kollegen, Führung, Handlungsspielraum).

Darüber hinaus erbringt die GU allgemeine Beratungsleistungen zu den Themen BGM und BEM. Zudem können praktische Schulungen für die Beschäftigten angeboten werden, wie zum Beispiel Ergonomie-Schulungen oder Schulungen zur optimalen Einrichtung von Bildschirmarbeitsplätzen.

#### b) Leistungen im Einzelfall für den Beschäftigten

Nach Eintritt eines Arbeits- oder Wegeunfalles oder einer Berufskrankheit erbringen die UV-Träger im Bereich Rehabilitation Leistungen, um die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Versicherten mit allen geeigneten Mitteln wiederherzustellen. Reha-Manager beraten die Versicherten und steuern die Abläufe, um eine zeitnahe Wiederherstellung der Gesundheit und Wiedereingliederung an den Arbeitsplatz sicherzustellen.

### 9.3 Was können Betriebe an Leistungen von der Gesetzlichen Rentenversicherung erwarten?

Für die meisten Menschen ist die Gesetzliche Rentenversicherung (GRV) lediglich im Zusammenhang mit einer Rentenzahlung bekannt. Für die Betriebe ist die GRV jedoch sehr viel früher relevant. Nämlich dann, wenn es um den Erhalt der Erwerbsfähigkeit der Beschäftigten und damit um die Vermeidung von Frühverrentung geht. Im Mittelpunkt stehen hier Leistungen der Prävention und der Rehabilitation.

#### a) Unternehmensbezogene Leistungen

Firmenservice: Die Deutsche Rentenversicherung bietet einen Firmenservice an, an den sich Betriebe mit unterschiedlichen Fragen wenden können. Eingerichtet ist ein telefonischer Service:

**Telefon: 0800 1000 453**

**E-Mail: [firmenservice@deutsche-rentenversicherung.de](mailto:firmenservice@deutsche-rentenversicherung.de)**

Bei Bedarf führt der Firmenservice aufsuchende Beratungen vor Ort durch. Er informiert auch in seiner Funktion als Lotse und Wegweiser über das Leistungsangebot der anderen Sozialleistungsträger.

Der Firmenservice ist untergliedert in drei Module:

**Modul 1 – Gesunde Mitarbeiter:** Betriebe können sich beraten lassen zu den Themen Prävention sowie medizinische und berufliche Rehabilitation.



Zum BEM bietet die Deutsche Rentenversicherung unterstützende Beratung bei der Einführung und der Durchführung an. Hier werden bei Bedarf auch einzelne BEM-Verfahren begleitet. Darüber hinaus werden auch Hilfestellungen und Informationen zum Aufbau von betrieblichen Strukturen des BGM angeboten. Ziel ist das frühzeitige Erkennen von Präventions- oder Rehabilitationsbedarfen, eine frühzeitige Inanspruchnahme notwendiger Leistungen der Träger und damit die Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter des betroffenen Betriebs.

**Modul 2 – Rente und Altersvorsorge:** Hier berät der Firmenservice zu den klassischen Fragen, die auch in den Auskunft- und Beratungsstellen vom Versicherten gestellt werden. Im Rahmen des Firmenservices werden auf Nachfrage auch Betriebssprechtage mit Einzelberatungen für die Arbeitnehmer sowie Vorträge und Seminare für Gruppen von Beschäftigten im Betrieb durchgeführt.

**Modul 3 – Beiträge und Meldungen zur Sozialversicherung:** In diesem Modul werden fachlich inhaltliche Auskünfte zum Thema gegeben.

## b) Leistungen im Einzelfall für die Beschäftigten

### 9.3.1 RV Fit - das Präventionsprogramm der Deutschen Rentenversicherung

Mit RV Fit hat die Deutsche Rentenversicherung ein kostenfreies Trainingsprogramm entwickelt, dass sich an Berufstätige mit ersten gesundheitlichen Beeinträchtigungen richtet. Es soll einem Rehabilitationsbedarf durch frühzeitige Inanspruchnahme vorbeugen (siehe auch Ziffer 8 – medizinische Leistungen zur Prävention).



### 9.3.2 Medizinische Rehabilitation

Um zu vermeiden, dass Versicherte vorzeitig aus dem Berufsleben ausscheiden, erbringt die Deutsche Rentenversicherung Leistungen zur medizinischen Rehabilitation. Diese Leistungen können auf Antrag ganztätig ambulant oder stationär in speziellen Rehabilitationseinrichtungen durchgeführt werden und dauern in der Regel drei Wochen. Sie können – wenn es medizinisch notwendig erscheint – verkürzt, aber auch verlängert werden. Eine Leistung zur medizinischen Rehabilitation vom Rentenversicherungsträger ist grundsätzlich nur bei Krankheiten und Behinderungen möglich, die die Erwerbsfähigkeit beeinträchtigen, Erfolgsaussicht vorausgesetzt.

Leistungen zur medizinischen Rehabilitation umfassen unter anderem auch spezielle Leistungen, wie zum Beispiel Rehabilitationsleistungen für Abhängigkeitskranke, Rehabilitationsleistungen nach Krebserkrankungen, Rehabilitationsleistungen für Kinder und Jugendliche, Anschlussrehabilitation (AHB) nach stationärer Krankenhausbehandlung und medizinisch-beruflich orientierte Rehabilitation (MBOR).

Die MBOR ist ein Angebot für alle Versicherten mit besonderen beruflichen Problemlagen (BBPL), die spezifischer Angebote bedürfen, um den bisherigen oder einen angestrebten Arbeitsplatz wieder einnehmen zu können. Die MBOR erweitert die medizinische Rehabilitation um eine Sichtweise, die berufliche Aspekte in alle Phasen der Rehabilitation einbezieht.



Im Anschluss an eine stationäre oder ganztätig ambulante Leistung zur medizinischen Rehabilitation kann eine Rehabilitationsnachsorge in Betracht kommen. Diese soll den eingetretenen Rehabilitationserfolg festigen. Die Träger der Deutschen Rentenversicherung haben hierfür spezielle Nachsorgeprogramme entwickelt. Die Rehabilitanden sollen durch die Nachsorge das in der Rehabilitation Erlernte in den Alltag

übertragen, stabilisieren und fortentwickeln können. Auch die Rehabilitationsnachsorge verordnen die behandelnden Ärzte der Rehabilitationseinrichtung. Die Nachsorge wird berufsbegleitend in speziellen, wohnortnahen Einrichtungen durchgeführt.

Ausführliche Informationen zu den Leistungen der medizinischen Rehabilitation enthalten auch verschiedene Broschüren der Deutschen Rentenversicherung, die auf unserer Homepage eingesehen und bestellt werden können.

[https://www.deutsche-rentenversicherung.de/Allgemein/de/Navigation/5\\_Services/03\\_broschueren\\_und\\_mehr/broschueren/broschueren\\_index\\_node.html](https://www.deutsche-rentenversicherung.de/Allgemein/de/Navigation/5_Services/03_broschueren_und_mehr/broschueren/broschueren_index_node.html)

Das komplette Broschüren-Angebot der Deutschen Rentenversicherung finden Sie im Internet unter [www.deutsche-rentenversicherung.de](http://www.deutsche-rentenversicherung.de).



### 9.3.3 Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben (LTA)

In einigen Fällen sind Leistungen zur medizinischen Rehabilitation allein nicht ausreichend, um Versicherten eine Rückkehr an den bisherigen Arbeitsplatz zu ermöglichen. Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben verfolgen das Ziel, bei erheblicher Gefährdung bzw. Minderung der Erwerbsfähigkeit den Verbleib im Arbeitsleben dauerhaft zu sichern.

Sie umfassen insbesondere

- Leistungen zur Erhaltung oder Erlangung eines Arbeitsplatzes, einschließlich der Leistungen zur Beratung und Vermittlung, Trainingsmaßnahmen und Mobilitätshilfe,
- Berufsvorbereitung (einschließlich der wegen einer Behinderung erforderlichen Grundausbildung),
- Leistungen zur beruflichen Bildung (spezielle Qualifizierungsmaßnahmen, Weiterbildung/Ausbildung, Integrationsmaßnahmen),
- Leistungen an Arbeitgeber,
- Kfz-Hilfen.

Über Art, Dauer und Umfang dieser Leistungen entscheidet der Rentenversicherungsträger. Hierbei werden individuelle Eignung, Neigung, die bisherige Tätigkeit und die Lage auf dem Arbeitsmarkt angemessen berücksichtigt.

Ausführliche Informationen zu den Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben beinhaltet die Broschüre **„Berufliche Rehabilitation: Ihre neue Chance“**. Das Broschüren-Angebot der Deutschen Rentenversicherung ist im Internet unter [www.deutsche-rentenversicherung.de](http://www.deutsche-rentenversicherung.de) zu finden.





## 10 Was können Betriebe an Leistungen vom Integrationsamt erwarten?

Für schwerbehinderte Beschäftigte ist in erster Linie das Integrationsamt zuständig. Die Leistungen des Integrationsamtes stellen eine individuelle, auf die besonderen Anforderungen des Arbeitsplatzes abgestellte Ergänzung zu den Leistungen der Rehabilitationsträger dar. Mit Zuschüssen und Darlehen unterstützt das Integrationsamt behinderte Beschäftigte und ihre Arbeitgeber bei der Gestaltung des Arbeitsplatzes, der Beschaffung von Hilfsmitteln, Leistungen für eine Arbeitsassistenz. Anlaufstelle sind die Integrationsfachdienste, die regional organisiert sind.

### 10.1 Einheitliche Ansprechstellen für Arbeitgeber

Arbeitgeber erhalten Hilfe in Sachen berufliche Inklusion von den Einheitlichen Ansprechstellen (EAA). Die EAA bietet Betrieben Unterstützung bei der Ausbildung, Einstellung und Beschäftigung schwerbehinderter Menschen an. Alles rund um die Einheitlichen Ansprechstellen für Arbeitgeber erfahren Sie unter [www.bih.de](http://www.bih.de).



## 11 Förderung durch Dritte

Es gibt unterschiedliche Anreizsysteme zur Unterstützung Betrieblicher Gesundheitsförderung (BGF).

### 11.1 Steuerliche Absetzbarkeit

Jeder Arbeitgeber in Deutschland hat die Möglichkeit, einen Betrag in Höhe von maximal 600 Euro pro Mitarbeiter und Jahr für Maßnahmen der Primärprävention und Gesundheitsförderung einzusetzen, der nicht der Einkommenssteuer unterliegt. Er wirkt dabei wie eine ganz normale Kostenposition, also steuerreduzierend.

Voraussetzungen:

- Die Leistung muss zusätzlich zum Arbeitsentgelt erbracht werden.
- Es handelt sich um Leistungen des Arbeitgebers zur Verbesserung des allgemeinen Gesundheitszustandes und der Betrieblichen Gesundheitsförderung, die hinsichtlich Qualität, Zweckbindung und Zielgerichtetheit den Anforderungen der §§ 20 und 20a (jetzt § 20 b) des Fünften Buches Sozialgesetzbuch genügen (§ 3 Nr. 34 Einkommenssteuergesetz EStG). Die Leistungen müssen inhaltlich und qualitativ den Leistungen der Krankenkassen
  - der individuellen verhaltensbezogenen Prävention nach § 20 Abs. 5 Nr. 1a SGB
  - der Betrieblichen Gesundheitsförderung nach § 20b SGB V entsprechen. Von einer zeitlichen Befristung der Maßnahmen, wie sie für Leistungen der Krankenkassen gilt, kann im Falle der steuerbefreiten Arbeitgeberleistung abgesehen werden.

Über die Erfüllung der Voraussetzungen nach § 3 Nr. 34 EStG entscheidet das zuständige Finanzamt.

Eine weitere Möglichkeit liegt im Ausnutzen der Freigrenze für Sachbezüge, die aktuell bei 50 Euro pro Beschäftigten und Monat liegt.

### **11.2 Förderung durch die Krankenkassen**

Die gesetzlichen Krankenkassen können, auch im Zusammenhang oder in Folge einer Beratung zum Aufbau eines betrieblichen Gesundheitsmanagements, die Betriebliche Gesundheitsförderung in persönlicher, sächlicher oder finanzieller Form fördern. Über die Einzelheiten muss vorab eine Vereinbarung zwischen der/den Krankenkassen und dem Betrieb abgeschlossen werden. Eine nachträgliche finanzielle Förderung ist nicht möglich.

Interessierte Betriebe können sich an jede Krankenkasse wenden, bei der ein Teil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter versichert ist. Eine Kontaktaufnahme kann zum Beispiel über die regionale BGF-Koordinierungsstelle im Internet erfolgen.

[www.bfg-koordinierungsstelle.de](http://www.bfg-koordinierungsstelle.de)

### **11.3 Förderung durch die Unfallversicherungsträger (Berufsgenossenschaften und Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand [„Unfallkassen“])**

Die Unfallversicherungsträger können die Betriebliche Gesundheitsförderung durch unterschiedliche Anreizsysteme (Gütesiegel, Auszeichnungen, Prämiensysteme) unterstützen.

Einzelheiten muss der jeweilige Betrieb bei dem für ihn zuständigen Unfallversicherungsträger erfragen.

### **11.4 Förderung durch die Deutsche Rentenversicherung**

Die Deutsche Rentenversicherung erbringt kostenfrei Beratungsangebote und Leistungen an Arbeitgeber und Arbeitnehmer.

Sowohl die steuerliche Absetzbarkeit als auch die Förderungen durch die Sozialversicherungsträger sind an die jeweiligen Qualitätsanforderungen des entsprechenden Anreizsystems gekoppelt. Doppelförderungen gleicher oder gleichartiger Maßnahmen sollen vermieden werden.

# Anhang

## Weiterführende Links zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement u. a.

|                                                                                            |                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Initiative Gesundheit und Arbeit                                                           | <a href="http://www.iga-info.de">www.iga-info.de</a>                                                         |
| Initiative Neue Qualität der Arbeit                                                        | <a href="http://www.inqa.de">www.inqa.de</a>                                                                 |
| Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutz-Strategie                                                | <a href="http://www.gda-portal.de">www.gda-portal.de</a>                                                     |
| Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung                                              | <a href="http://www.bzga.de">www.bzga.de</a>                                                                 |
| Gefährdungsanalyse                                                                         | <a href="http://www.gefaehrungsbeurteilung.de">www.gefaehrungsbeurteilung.de</a>                             |
| Gesetzliche Unfallversicherung                                                             | <a href="http://www.dguv.de">www.dguv.de</a>                                                                 |
| Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin                                         | <a href="http://www.baua.de">www.baua.de</a>                                                                 |
| Unternehmernetzwerk zur betrieblichen Gesundheitsförderung in der Europäischen Union e. V. | <a href="http://www.netzwerk-unternehmen-fuer-gesundheit.de">www.netzwerk-unternehmen-fuer-gesundheit.de</a> |
| Gesundheit im Betrieb                                                                      | <a href="http://www.infoline-gesundheitsfoerderung.de">www.infoline-gesundheitsfoerderung.de</a>             |
| Deutsches WAI-Netzwerk                                                                     | <a href="http://www.arbeitsfaehigkeit.uni-wuppertal.de">www.arbeitsfaehigkeit.uni-wuppertal.de</a>           |
| Bundesministerium für Bildung und Forschung                                                | <a href="http://www.bildungspraemie.info">www.bildungspraemie.info</a>                                       |
| Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Soziales, Familie und Integration             | <a href="http://www.stmas.bayern.de">www.stmas.bayern.de</a>                                                 |

## Notizen



## Notizen

## Notizen





Deutsche  
Rentenversicherung