



RKW

Kompetenz-
zentrum



tu dortmund

sozial

forschungs

stelle

dortmund

tu technische universität
dortmund

Gesünder arbeiten in kleinen Unternehmen: Ein Thema für Kammern und Verbände

Erfahrungen und Anregungen
aus dem BMBF-Verbundvorhaben PräTrans



www.gesundheit-unternehmen.de



GEFÖRDERT VOM

Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Förderschwerpunkt
Präventiver Arbeits-
und Gesundheitsschutz

Diese Broschüre informiert über Ergebnisse des Verbundvorhabens „PräTrans – Transferpotenziale von Kammern und Verbänden für die Prävention in Klein- und Ein-Personen-Unternehmen“ (09-2006 bis 06-2010). Das Projekt wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung im Förderschwerpunkt „Präventiver Arbeits- und Gesundheitsschutz“ gefördert (01FA0646/47) und vom DLR-Projektträger „Arbeitsgestaltung und Dienstleistungen“ betreut.

Die Verantwortung für den Inhalt dieser Broschüre liegt ausschließlich bei den Herausgebern.

Bearbeiter/innen:

Ursula Ammon, Jens Maylandt, Ulrich Pröll (sfs)

Silke Amann, Ingra Freigang-Bauer, Jörg Hentrich,

Marlies Kuchenbecker (RKW)

Herausgeber und Ansprechpartner:

Dr. Ulrich Pröll

- Verbundkoordination und Redaktion -

Technische Universität Dortmund

Sozialforschungsstelle (sfs)

Evinger Platz 17

44339 Dortmund

Tel.: ++49 213 8596-217

proell@sfs-dortmund.de

Dipl.-Soz. Ingra Freigang Bauer

- Projektleitung RKW -

RKW Kompetenzzentrum

Düsseldorfer Str. 40

65760 Eschborn

Tel.: ++49 6196 495-3205

freigang@rkw.de

Vorwort

Für etwa 1,8 Mio. kleine Unternehmen und über 2 Mio. „Solo-Selbstständige“ in Deutschland sind die eigenen Humanressourcen von herausragender Bedeutung für den wirtschaftlichen Erfolg. Neben fachlicher und unternehmerischer Kompetenz entscheidet die Gesundheit maßgeblich darüber, ob verschärfte Markt- und Arbeitsanforderungen nachhaltig bewältigt werden.

Das Verbundvorhaben PräTrans geht der Frage nach, welchen spezifischen Beitrag Selbstverwaltungseinrichtungen und Interessenverbände der mittelständischen Wirtschaft zur breiteren Etablierung von gesundheitlicher Prävention, etwa in Form eines pragmatischen kleinbetrieblichen Gesundheitsmanagements, leisten können und wollen. Im Zentrum der Umsetzungsphase steht die Verbreitung bereits vorhandener kleinbetriebstauglicher, in der Praxis aber nach wie vor selten genutzter, Präventionskonzepte und -Instrumente und, so es das Interventionsfeld erfordert, die Entwicklung neuer, innovativer Strategien.

In den letzten zwei Jahren wurden dabei gemeinsam mit Wirtschafts- und Berufskammern sowie Wirtschaftsverbänden wertvolle Erkenntnisse und Erfahrungen gesammelt, die diese Broschüre in einer kompakten Zwischenbilanz vorstellen möchte.

Wir wollen damit frühzeitig das Interesse einer breiteren Fachöffentlichkeit an den – noch unterschiedlich „reifen“ – Produkten von PräTrans wecken und zum Dialog über deren Anwendung und Breitentransfer einladen.

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre und freuen uns über jede Resonanz.

Dortmund und Eschborn, im Dezember 2009

Ulrich Pröll

Ingra Freigang-Bauer

Inhaltsverzeichnis

1	<i>Das Projekt PräTrans</i>	1
1.1	<i>Gesundheitliche Prävention in kleinen Unternehmen und die Bedeutung von Kammern und Wirtschaftsverbänden</i>	1
1.2	<i>PräTrans-Projektdesign: Potenzialabschätzung, Modellentwicklung und Transferinstrumente</i>	3
2	PräTrans-Modellentwicklungen	5
2.1	<i>Pragmatisches kleinbetriebliches Gesundheitsmanagement als Thema der Wirtschafts- und Berufskammern</i>	5
2.1.1	Mehrstufiges Agenda-Setting einer Ingenieurkammer	7
2.1.2	Führungskräfte-Weiterbildung und regionaler Wirtschaftsdialog: Spezifische Potenziale von Industrie- und Handelskammern	14
2.1.3	Kleinbetriebliches Gesundheitsmanagement als Thema der Betriebsberatung im Handwerk	20
2.2	<i>Wirtschaftsverbände</i>	25
2.2.1	Netzwerk „Professionelles Gastgewerbe“ des Hotel- und Gaststättenverbandes	27
2.2.2	Entwicklungspartnerschaft „Exzellenz im Friseurhandwerk“	31
2.2.3	Regionales Aktionsbündnis: „Erfolgreich und gesund im Einzelhandel“	36
2.3	<i>Gelernte Lektionen</i>	42
3	Der PräTrans-Werkzeugkasten	44
4	Die PräTrans-Partner	46
5	PräTrans-Publikationen	48

1 Das Projekt PräTrans

1.1 *Gesundheitliche Prävention in kleinen Unternehmen und die Bedeutung von Kammern und Wirtschaftsverbänden*

Die bisherige Forschung und Entwicklung zur Prävention in Kleinunternehmen belegt eindrücklich, dass die *Einbettung von Gesundheitsaspekten in professionelle unternehmerische Routine* von entscheidender Bedeutung für die Verankerung einer kleinbetrieblichen Gesundheitskultur ist. Dies gilt in zweifacher Hinsicht: Einerseits für den persönlichen „Präventionsstil“ und die eigene Gesundheit als Unternehmer/in, andererseits für das arbeitgeberische Engagement im betrieblichen Gesundheitsmanagement. In kleinen Unternehmen ist beides präventionspolitisch gleichermaßen bedeutsam und eng miteinander verwoben: Kompetentes persönliches Gesundheitsverhalten der Unternehmensleitungen hat einen positiven Einfluss auf die betriebliche „Gesundheitskultur“. Diese integrierende Sichtweise von persönlichem und betrieblichem Gesundheitsmanagement ist *eine* zentrale Hypothese des PräTrans-Projektes.

Der Begriff „Gesundheitsmanagement“, wie wir ihn insbesondere im Kontext der Modellentwicklungen im Bereich der Wirtschafts- und Berufskammern nutzen, gehört dabei eigentlich in Anführungszeichen. Nach unseren bisherigen Erfahrungen im Kammersektor stellt er eine akzeptierte und praktisch angewendete begriffliche Klammer für das Thema dar und erleichtert so den Einstieg in die Diskussion.

Auf den kleinbetrieblichen Kontext angewendet streben wir einen *veränderten Pragmatismus beruflichen und betrieblichen Alltagshandelns* an: Dieser besteht darin, praktische betriebliche Probleme soweit wie möglich in eigener

Kompetenz und mit „Bordmitteln“ so zu lösen, dass die Gesundheit von Teams und Unternehmensleitungen (als Humanressource) langfristig erhalten und gefördert wird. Dafür bedarf es keiner ausgefeilten Strategien und „Managementsysteme“, sondern in erster Linie einer verstärkten Achtsamkeit auf die eigene Gesundheit und die der Mitarbeiter/innen sowie einer Aufwertung (zumindest „Enttabuisierung“) des Themas Gesundheit in der betrieblichen Alltagskommunikation und -kooperation.

Eine *weitere Hypothese* bezieht sich auf die Funktion und Leistungsfähigkeit von Kammern und Verbänden: Die Selbstverwaltungs- und Interessenorganisationen der Wirtschaft leisten einen erheblichen Beitrag zur Generierung unternehmerischer Leitbilder, beruflicher Standards und praktischer Kompetenzen ihrer Mitglieder. Hierfür steht ihnen ein jeweils unterschiedlicher Mix von Funktionsbereichen wie Fort- und Weiterbildung, Fachinformation, Beratung, Erfahrungsaustausch, regionaler Wirtschaftsdiallog, Branchen- und Berufspolitik zur Verfügung. Die darüber vermittelten fachlich-inhaltlichen Dialog- und Dienstleistungsangebote bieten ein breites Portfolio für die *Integration präventiver Aspekte* im oben skizzierten Sinne. Sie bieten ein gleichermaßen mittelstandstaugliches wie regional- und branchenspezifisches Potenzial, gutes (erfolgreiches, nachhaltiges, verantwortliches) Wirtschaften und gesünderes Arbeiten als Einheit zu behandeln.

Was könnte also diese intermediären Organisationen ohne ausdrücklichen Präventionsauftrag motivieren, solche schlummernden Potenziale systematischer zu nutzen? So lautet die Leitfrage des Verbundvorhabens PräTrans.

1.2 PräTrans-Projektdesign: Potenzialabschätzung, Modellentwicklung und Transferinstrumente

In einem ersten methodischen Schritt erforderte dies, empirisch genauer zu untersuchen, worin diese Potenziale bestehen. Welche Themenfelder auf der Agenda, welche Mitgliederinteressen und welche operativen Kompetenzen einer Kammer oder eines Verbandes eignen sich bevorzugt für das „Andocken“ des Themas „gesünder Arbeiten“? Angesichts der unterschiedlichen Aufträge, Klientele und organisatorischen Potenziale war dabei sehr sorgfältig zwischen verschiedenen Kammerarten (Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern und Berufskammern) und Verbändetypen zu unterscheiden.

Im ersten Schritt wurden Interviews, Befragungen und umfangreichen (Internet-)Recherchen durchgeführt, um Potenzial-Hypothesen zu den Handlungsmöglichkeiten der jeweiligen Kammer- und Verbandsorganisationen zu gewinnen. Sie wiederum bildeten die Grundlage für den zweiten Schritt: Praktische „Entwicklungspartnerschaften“ zur Einbettung des Themas „Erwerbsarbeit und Gesundheit“ in die Dialog- und Dienstleistungsangebote unterschiedlicher Kammerarten und Verbände. Diese experimentelle Fortsetzung der Potenzialabschätzung lag jeweils in den Händen von „Entwicklungspartnerschaften“, in denen lokale oder zentrale Einrichtungen des Kammer- oder Verbändesektors (zu den PräTrans-Partnern siehe Kapitel 4), Mitarbeiter/innen der PräTrans-Teams und interessierte Unterstützer – z.B. Krankenkassen oder Berufsgenossenschaften – projektförmig zusammen arbeiteten. Dabei wurden jeweils die individuellen Stärken (Potenziale) und Kapazitäten der Partner berücksichtigt und entsprechende Aktivitätsschwerpunkte gesetzt. Nicht je-

der Entwicklungspartner musste gleich alle denkbaren Handlungsoptionen ausprobieren, und dennoch konnte an den verschiedenen „Werkbänken“ und „Fertigungsinseln“ der PräTrans-Werkstatt insgesamt ein breites Spektrum an „Prototypen“ entwickelt werden. In der praktischen Arbeitsteilung wurden das Feld der Wirtschafts- und Berufskammern durch die Sozialforschungsstelle und der Verbands-Sektor durch das RKW bearbeitet.


Ergebnisse und Erfahrungen der Modellentwicklungen stehen im Mittelpunkt dieser Broschüre. Noch ist in einigen Entwicklungspartnerschaften die systematische Selbstevaluation nicht abgeschlossen. Gleichwohl liefert diese Broschüre einen hinreichend fundierten Überblick über praktische Handlungsmöglichkeiten in allen von PräTrans berücksichtigten Sektoren.

Bis Ende 2010 wird der wissenschaftliche und praktische Erfahrungsschatz des PräTrans-Verbundes in Form eines wissenschaftlichen Endberichts vorliegen, der den Forschungs-, Interventions- und Evaluationsprozess umfassend dokumentiert. Transferierbares Praxiswissen, d.h. erfolgreich erprobte Konzepte, Instrumente und Handlungshilfen, werden auf einer Online-Toolbox (s. Kap. 3) unter www.gesundheit-unternehmen.de verfügbar sein.

2 PräTrans-Modellentwicklungen

Im PräTrans-Verbund wurden insgesamt neun Modellentwicklungen unterschiedlicher Komplexität und Reichweite gestartet. Zusammen ergeben sie eine ansehnliche „Großbaustelle“, die alle wesentlichen Kammerarten und Verbändetypen abdeckt und ein breites Spektrum typischer Funktionsbereiche und modellhafter Aktionsformen umspannt. Die nachfolgenden Kurzdarstellungen einzelner Projekte verstehen sich als „Markt der Möglichkeiten“, auf dem interessierte Nachnutzer und Multiplikatoren Anregungen für eigene Initiativen finden.

Die Darstellung der Modelle umfasst jeweils drei Aspekte: Zuerst wird das spezifische Potenzialprofil des jeweiligen Organisationstyps für die Integration des Themas Arbeit und Gesundheit kurz beschrieben. Danach werden die zentralen Ziele und Aktivitäten des darauf aufbauenden Modellansatzes dargestellt, abschließend werden Stand und (Transfer-)Perspektiven der Modellentwicklung mit wenigen Worten skizziert.

Das Symbol  verweist auf die in Kapitel 5 aufgelisteten Publikationen aus dem Projekt. Fast alle Texte sind auf der Projekt-Homepage als Download verfügbar.

2.1 ***Pragmatisches kleinbetriebliches Gesundheitsmanagement als Thema der Wirtschafts- und Berufskammern***

Wer in der Bundesrepublik eine selbstständige oder freiberufliche Erwerbstätigkeit ausüben möchte, muss sich einer Einrichtung der wirtschaftlichen oder berufsständischen Selbstverwaltung anschließen. Unternehmerinnen und Unternehmer der gewerblichen Wirtschaft, des Handwerks und der Freien Berufe sind also ausnahmslos den 54 Handwerkskammern, 80 Industrie - und Handels-

kammern und noch zahlreicheren Berufskammern angeschlossen. Jede Kammer ist eine öffentlich-rechtliche Körperschaft mit eigener räumlicher Zuständigkeit, Satzung, Organen und Haushalt. Dach- und Spitzenverbände (wie der ZDH und der DIHK) und die meisten „Bundeskammern“ der Freien Berufe sind vereinsrechtliche Zusammenschlüsse der Einzelkammern ohne eigene öffentlich-rechtliche Befugnisse.

Das Kammersystem erfüllt in Deutschland vor allem zwei spannungsreiche Kernfunktionen: Kammern bieten einerseits einen Raum für korporatistische Selbstorganisation und Selbsthilfe in Bezug auf wirtschaftliche und berufliche „Belange“. Andererseits entlasten die Kammern den Staat durch gesetzlich übertragene Verwaltungs- und Aufsichtstätigkeiten. In dieser Funktion werden die Kammern von ihren Pflichtmitgliedern auch als einschränkende und disziplinierende Bürokratie wahrgenommen.

Mit dem Selbstverwaltungsauftrag geht eine explizite Gemeinwohlbindung einher, was die Kammern zu einem komplizierten Interessenmanagement verpflichtet. Denn sie müssen zum einen stets die Belange der *Gesamtheit aller Mitglieder* im Auge behalten, andererseits müssen diese Kollektivinteressen *mit Gemeinwohlinteressen abgewogen* werden. Die Aufgabe der Selbstverwaltung absorbiert in den Kammern also ein erhebliches Maß an Energie und Ressourcen, was ihrer – grundsätzlich legitimen – Servicefunktion gegenüber der Mitgliedschaft engere Grenzen setzt als z.B. bei den Wirtschaftsverbänden.



2.1.1 Mehrstufiges Agenda-Setting einer Ingenieurkammer

Gesundheitsmanagement in Freien Berufen

Berufskammern sind die gesetzlichen Selbstverwaltungsträger der so genannten Freien Berufe (Ärzte, Rechtsanwälte, Ingenieure usw.). Deren ständisches Selbstverständnis stützt sich primär auf hoch qualifizierte, fachlich eigenverantwortliche und den gesellschaftlichen Bestand in besonderer Weise sichernden Dienstleistungsfunktionen. Im institutionellen Erwerbskonzept der Freien Berufe ist das gewerbliche Gewinnstreben durch berufsethische, altruistische und gemeinwohlorientierte Motive „gemäßigt“. Leistungsempfänger sind nicht Kunden, sondern Auftraggeber, Klienten oder Patienten. Zur Pflege dieses – durchaus mit Privilegien verknüpften – Alleinstellungsmerkmals nehmen Berufsaufsicht und Qualitätssicherung im Aufgabenspektrum von Berufskammern neben der beruflichen Förderung der Mitglieder breiten Raum ein.

Berufliches Gesundheitsmanagement leistet unzweifelhaft einen „strategischen“ Beitrag zur nachhaltigen Arbeits-, Leistungs- und Beschäftigungsfähigkeit in Freien Berufen. Es ist deshalb ein legitimes Thema von Kammeraktivitäten zur beruflichen Förderung der Mitglieder. Dies gilt erst recht, wenn pragmatisches Gesundheitsmanagement (wie oben erläutert) nicht als entbehrliches „Sahnehäubchen“, sondern als synergetisches Element moderner professioneller Berufsausübung verstanden wird. Es steht dann in einem Dreiklang von „ordentlicher Berufsausübung“ (Qualität, Zuverlässigkeit), gutem Auskommen (wirtschaftlicher Erfolg) und nachhaltiger Berufsfähigkeit (Arbeitsfreude, berufliches Engagement, Leistungsmotivation).

Erfolg versprechende Handlungsspielräume zur Integration des Themas haben Berufskammern vor allem in zwei Kernbereichen: Bei der laufenden berufsfachlichen Information der Mitglieder via Internet, Printmedien und kammeröffentlichen Fachveranstaltungen und über das Fort- und Weiterbildungsangebot, das jede Berufskammer für ihre Mitglieder bereit hält. Alle Informations- und Bildungsangebote zum Thema sollten so spezifisch sein, dass sich die Mitglieder in ihrer authentischen beruflichen Anforderungs- und Belastungssituation darin wieder finden und für deren Bewältigung konkrete Lösungsangebote erhalten. Gesundheitsangebote „von der Stange“ sind auch bei vielen anderen Anbietern erhältlich.

So sind viele Freiberufler/innen als „flexible Wissensdienstleister“ zunehmend rauen Erwerbs- und Marktbedingungen und beträchtlichen Gesundheitsrisiken ausgesetzt. Befragungen von Ingenieuren und Architekten im Rahmen von PräTrans-Entwicklungspartnerschaften lassen insbesondere ein verbreitetes Risiko „beruflichen Ausbrennens“ (Burnout) erkennen. Festmachen lässt sich dies an häufigen Kombinationen von hohem beruflichen Engagement bei immer schwieriger einlösbaren persönlichen Qualitäts- und Sinnansprüchen, riskanten Arbeitszeitbelastungen, ausgeprägten Stress-Symptomen und deutlich beeinträchtigtem Privatleben.



4,12

Modellentwicklung mit der Ingenieurkammer Sachsen-Anhalt

In einer PräTrans-Entwicklungspartnerschaft mit der Ingenieurkammer Sachsen-Anhalt (IK S-A) werden seit Anfang 2008 unterschiedliche Optionen für die Thematisierung beruflichen Gesundheitsmanagements modellhaft ausgelotet. Die IK S-A zählt mit ihren etwa 2.500 Mitgliedern zu den mittelgroßen Ingenieurkammern. Auf-

grund ihres früheren Engagements in Arbeitsschutzprojekten bestand großes Interesse und ein fruchtbarer Boden für eine Zusammenarbeit mit PräTrans. Für die Planung und Steuerung der Modellaktivitäten wurde eine gemeinsame Projektgruppe aus Mitgliedern der Geschäftsführung, dem Leiter des Kammerausschusses „Sicherheit und Gesundheitsschutz“ und Mitarbeitern des PräTrans-Teams der Sozialforschungsstelle Dortmund eingerichtet. Nach den notwendigen „politischen“ Verständigungs-, Klärungs- und Entscheidungsprozessen auf verschiedenen Ebenen wurde von der Projektgruppe eine gestufte Vorgehensweise mit folgenden Einzelschritten entwickelt:

- **„Impulsartikel“**

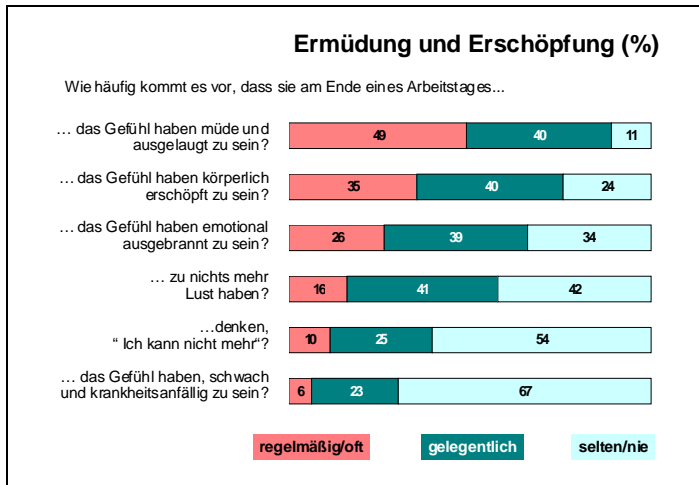
Als „publizistische Ouvertüre“ wurde im Vorfeld der Aktivitäten auf der Kammerhomepage eine Informationsrubrik über das gemeinsame Entwicklungsprojekt eingerichtet. Deren Kern war zunächst ein Artikel, der die Anforderungs- und Belastungssituation der Ingenieurarbeit beschreibt und konkrete Bewältigungsmöglichkeiten in den Bereichen Zeitmanagement, Stressmanagement und Work-Life-Balance aufzeigt. Präsident und Geschäftsführer zeichneten als Autoren mit verantwortlich, ein Hinweis in der sachsen-anhaltinischen Regionalausgabe des Deutschen Ingenieurblattes machte zusätzlich auf das Projekt und den Artikel aufmerksam.



• Mitgliederbefragung

Eine anschließende Online-Kurzbefragung der Mitgliedschaft diente dazu, die Aufmerksamkeit für das Thema „Gesundheit im Ingenieurberuf“ zu verbreitern und zugleich Daten über die Arbeits-, Belastungs- und Gesundheitssituation der Mitglieder zu gewinnen.


Erfolgreich und gesund im Ingenieurberuf



© sfs 2009


Online-Kurzbefragung von Mitgliedern der Ingenieurkammer Sachsen-Anhalt

Mit 140 Teilnehmenden lieferte die Umfrage zwar keine repräsentativen, aber plausible und aufschlussreiche Befunde. Kammerintern gaben die Befragungsergebnisse wichtige Anstöße für die Enttabuisierung von arbeitsbezogenen Gesundheitsproblemen und unterstützten die Prioritätensetzung für konkrete Maßnahmen und Angebote. Deutlich wurde auch, dass etwa jede/r dritte Befragungsteilnehmer/in auch von ihrer Ingenieurkammer Informationen zum Selbst- und Zeitmanagement (36%) und zur Stressbewältigung (30%) bei der Berufsarbeit erwar-

tet. (Eine Zusammenfassung der Ergebnisse findet sich in  /7/)

- **Spezielles Informationsangebot auf der Homepage der Kammer**

Als ein Schritt zur dauerhaften Verankerung des beruflichen Gesundheitsmanagements im Themenportfolio der Kammer wurde auf der Kammerhomepage eine Rubrik mit praktischen Informationen zu „ingenieurtauglichen“ Präventionsstrategien aufgebaut. Hier finden sich bewährte Empfehlungen und Handlungshilfen (downloadfähige Texte) zum Zeitmanagement, zur Stressprävention und –bewältigung sowie zur Gestaltung der eigenen Work-Life-Balance. Diese Basisinformationen sollen noch in der PräTrans-Laufzeit zu einer Service-Rubrik „Ingenieurberuf und Gesundheit“ ausgebaut werden.

 www.ing-net.de

- **Erprobung eines Weiterbildungsangebots zu Selbstmanagement und Stressbewältigung**

Den vorläufigen Schlusspunkt der gemeinsamen Modellentwicklung bildete die Erprobung einer eintägigen Weiterbildungsveranstaltung. Viele Anforderungen im Arbeitsalltag von Ingenieuren und Ingenieurinnen sind mit einem Mehr an Selbst- und Zeitmanagement sowie besserer Stressprävention erfolgreicher und gesundheitsförderlicher zu bewältigen. Das Konzept nutzt unter anderem positive Erfahrungen einer in PräTrans mitarbeitenden Architektenkammer mit einem ähnlichen Veranstaltungstyp. Entgegen skeptischer Erwartungen der Kammer meldeten sich genügend Teilnehmer/innen für das Pilotseminar im März 2009 an, das finanziell von der Techniker Krankenkasse unterstützt wurde.

Die Resonanz war positiv, so dass die Veranstaltung in optimierter Form wiederholt und möglichst zu einem Dauerangebot der Ingenieurkammer Sachsen-Anhalt gemacht werden soll.



Vorläufiges Fazit

Aus der vorläufigen Bilanzierung bei einem ersten gemeinsamen Evaluationsworkshop der Entwicklungspartnerschaft im Sommer 2009 lassen sich folgende Schlüsse ziehen:

- Der in der IK S-A modellhaft umgesetzte „Stufenplan“ scheint eine brauchbare Lösung für den Einstieg in eine dauerhafte Verankerung des Themas auf der Agenda einer Berufskammer zu sein.
- Eine wesentliche Erfolgsbedingung ist dabei die Bezugnahme auf ein erweitertes Verständnis von Professionalität im Rahmen nachhaltig erfolgreicher Berufsausübung.

- Das Thema Gesundheitsmanagement wird in Relation zu anderen auf absehbare Zeit ein kammer- und berufspolitisches Nebenthema bleiben. Die Themenintegration setzt also ein behutsames („tastendes“) Vorgehen voraus, in dem die Kammer aktiv Thematisierungsimpulse setzt und sensibel registriert, wie sich das Thema auf der Alltagsagenda und in den berufspolitischen Ansprüchen der Mitglieder entwickelt.
- Nach dem Tool-Box-Prinzip gut aufbereitete und dokumentierte Strategiebausteine und Handlungshilfen können den Aufwand und den externen Unterstützungsbedarf für Nachnutzer deutlich reduzieren. Der zu leistende Aufwand ist allerdings für den Ressourcenrahmen einer mittelgroßen Kammer eine ernst zu nehmende Herausforderung.

Weitere PräTrans-Aktivitäten mit Berufskammern

Auch die **Architektenkammer Nordrhein-Westfalen (AKNW)** zeigte sich schon früh an einer intensiveren Zusammenarbeit mit PräTrans interessiert. Die AKNW zählt mit ca. 30.000 Mitgliedern zu den größten Berufskammern überhaupt. Einem von der Kammer initiierten „Impulsartikel“ im Landesteil des Deutschen Architektenblattes folgte auch hier eine Online-Mitgliederbefragung, deren 160 Teilnehmer/innen erhebliche berufliche Belastungen und Gesundheitsbeeinträchtigungen – insbesondere ein hohes Burnout-Risiko – berichteten. Die Ergebnisse haben den zuständigen Kammerausschuss veranlasst, das Thema prominenter auf seiner Agenda zu platzieren und weitere Aktivitäten der Kammer anzuregen. Der Reflektions- und Entscheidungsprozess ist hier noch im Gange.



Durch Zwischenpublikationen auf PräTrans aufmerksam geworden, hat zu einem relativ späten Zeitpunkt auch die **Apothekenkammer Nordrhein** die Kooperation gesucht. Deren Fortbildungsausschuss hatte jüngst beschlossen, im Rahmen der Bemühungen um eine zukunftsfähige Gestaltung des Apothekenwesens auch dem eigenen betrieblichen Gesundheitsmanagement verstärkte Aufmerksamkeit zu widmen. Von der Leiterin der Abteilung Aus- und Fortbildung wurde dazu die Idee entwickelt, durch speziell weitergebildete Mitarbeiter/innen („Kümmerer“ oder „kollegiale Coaches“) die Präventionskompetenz der Apothekenteams zu erhöhen. Für die Konzeptualisierung und Umsetzung der Idee wurde eine Projektgruppe aus Kammermitgliedern, PräTrans und der Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege eingerichtet. Inzwischen liegt ein Handlungs- und Weiterbildungskonzept vor, dessen Erprobung ab November 2009 erfolgen wird.



12

2.1.2 Führungskräfte-Weiterbildung und regionaler Wirtschaftsdialog: Spezifische Potenziale von Industrie- und Handelskammern

Besonderheiten von Industrie- und Handelskammern

Alle ca. 3,6 Millionen Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes, Baugewerbes, Handels und des privaten Dienstleistungsgewerbes sind Mitglied einer der 80 Industrie- und Handelskammern (IHK) in Deutschland. Die Anzahl der Mitglieder sowie ihr Spektrum nach Betriebsgröße und Branchenzugehörigkeit können je nach regionaler Wirtschaftsstruktur im Kammerbezirk erheblich differieren. Die Mitgliedschaft reicht von Ein-Personen-Unternehmen, deren Anteil im Zuge des Gründungsbooms seit den 1990er Jahren deutlich zugenommen hat,

bis zu Standorten von Großkonzernen mit mehreren Zehntausend Beschäftigten. Größe und Heterogenität der Mitgliedschaft stellen erhebliche organisationspolitische Anforderungen an die IHKs. In der praktischen Arbeit fokussieren die IHKs die mit geringeren Ressourcen ausgestatteten kleinen und mittelständischen Unternehmen in besonderer Weise.

Vor dem Hintergrund wachsenden Legitimations- und Modernisierungsdrucks entwickelt die IHK-Organisation seit Mitte der 1990er Jahre in einem langfristig angelegten Reformprozess neue Informations-, Kommunikations- und Unterstützungsangebote. Der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK) als Dachverband der einzelnen Kammern wirkt durch zentrale Organisations-, Marketing- und Dienstleistungsangebote darauf hin, ein unverwechselbares Markenleitbild „IHK“ zu schaffen.




Direkte Unternehmensdienstleistungen (z.B. Einzelfallberatung) können IHKs nicht anbieten, da sie damit den in dieser Sparte tätigen (Pflicht-)Mitgliedern unerlaubte Konkurrenz machen würden. Dagegen zählt die *Weiterbildung von gewerblichen Fach- und Führungskräften* zu einem ausgewiesenen Kompetenzfeld der IHK-Organisation. Ein weiteres - für das Thema Gesundheitsmanagement potenzialträchtiges - Handlungsfeld stellt der *regionale Wirtschaftsdialog* dar. Zu Branchen übergreifenden Fragen von Innovation, unternehmerischer Praxis und Verantwortung sehen sich die IHKs aufgrund ihres Aufgabenschnittes in einer „natürlichen“ Moderatorenrolle. An diesem spezifischen Potenzialprofil haben sich auch die PräTrans-Modellaktivitäten im IHK-Sektor orientiert.

Betriebliches Gesundheitsmanagement im IHK-Curriculum „Personalentwicklung in KMU“

Das breit gefächerte Fort- und Weiterbildungsangebot stellt ein weit entwickeltes Transferpotenzial des IHK-Sektors dar, das eine Reihe von thematischen Andockstellen für „Arbeit und Gesundheit“ bietet (wie z.B. Demografie, Personalentwicklung, Gesundheitswirtschaft, familienfreundliche Unternehmen, gesellschaftliche Verantwortung/ CSR). Mit seinen regionalen Bildungszentren bietet es ein bedarfsorientiertes, ortsnahes und kostengünstiges Angebot insbesondere für mittelständische Unternehmen, Führungskräfte und Existenzgründer/innen.

Im Bereich der Fort- und Weiterbildung fungiert die Bildungs-GmbH des DIHK als zentraler Dienstleister für die gesamte IHK-Organisation, der eine systematische Angebotsplanung betreibt, gemeinsam mit der Wirtschaft Curricula und Zertifizierungsstandards entwickelt und so für einen bundesweiten Qualitätsstandard der regionalen Angebote sorgt.

Auf Empfehlung des DIHK, einer der strategischen Partner des Verbundes, hat das PräTrans-Projekt das Gespräch mit der DIHK-Bildungs-GmbH aufgenommen, um Ansatzpunkte zu identifizieren, wie das Thema „Arbeit und Gesundheit“ in Weiterbildungskonzepte und – Curricula integriert werden kann.

 www.dihk-bildungs.gmbh.de

Das hauptsächliche Ziel der PräTrans-Entwicklungs-kooperation mit der DIHK-Bildungs-GmbH ist die Integration von Präventionsaspekten in eine neue modulare Weiterbildungskonzeption zum Thema Personalentwicklung in KMU. Das PräTrans-Team der Sozialforschungs-

stelle hat dabei einer IHK-Arbeitsgruppe mit Vertretern des DIHK und lokaler Kammern zugearbeitet.

Das neue Lehrgangsangebot „Personalentwicklung in KMU“ umfasst insgesamt 64 Lehrstunden. Damit soll praxisnah und ganzheitlich das grundlegende Umsetzungswissen für eine erfolgreiche strategische Personalentwicklung in mittelständischen Unternehmen vermittelt werden.

Lernziele des Moduls „Humanressourcen und Gesundheitsmanagement“

- Prinzipien und Instrumente einer gesundheitsförderlichen Mitarbeiterführung
- Quellen, Auswirkungen und Präventionsmöglichkeiten von negativem Stress
- Bedeutung einer gesundheitsgerechten Gestaltung von Arbeitsplätzen und Arbeitsumwelt
- Beispiele, Strategien und Instrumente eines erfolgreichen betrieblichen Gesundheitsmanagements
- Rahmenkonzept für das Gesundheitsmanagement im eigenen Unternehmen (Planspiel)

Vom PräTrans-Team wurde dazu ein Modul „Humanressourcen und Gesundheitsmanagement“ im Umfang von acht Lehrstunden erarbeitet. Darin werden die Schnittstellen von Personalentwicklung und betrieblichem Gesundheitsmanagement systematisch aufgezeigt und jeweils Handlungsmöglichkeiten und Instrumente zur pragmatischen Verknüpfung dargestellt. Die Teilnehmenden sollen den Unternehmensnutzen erkennen sowie die Problemschwerpunkte und modernen Methoden eines betrieblichen Gesundheitsmanagements kennen lernen. Um Themenverständnis, Lernerfolg und Handlungsmotivation zu verstärken, wird tw. auch auf das „persönliche Gesundheitsmanagement“ der Teilnehmenden Bezug genommen.

Die Bedeutung des betrieblichen Gesundheitsmanagements, gerade auch für kleine und mittelständische Unternehmen, soll an den aktuellen Themen der Work-Life-

Balance (WLB) und Stressprävention deutlich gemacht werden.

Das neue Lehrgangsangebot wird seit Anfang 2009 im IHK-internen Markt der Weiterbildungsangebote für die örtlichen Kammern bzw. IHK-Bildungszentren angeboten. Für das Jahresende 2009 ist eine erste Evaluation der Nachfrage und der Erfahrungen mit dem Curriculum vorgesehen.


Betriebliches Gesundheitsmanagement im IHK-moderierten regionalen Wirtschaftsdialog

Das betriebliche Gesundheitsmanagement wird in Teilen der Wirtschaft zunehmend als Bestandteil nachhaltigen unternehmerischen Erfolgs anerkannt. Im Wettbewerb der Regionen und Standorte um Unternehmen bzw. Fach- und Führungskräfte wird es für Unternehmen und die Unternehmensförderung zunehmend wichtiger werden, attraktive Arbeitsplätze und eine gute Infrastruktur für Arbeiten und Leben bereit zu stellen.

Einige Kammern haben frühzeitig begonnen, in Zusammenarbeit mit Krankenkassen und regionalen Gesundheitsdienstleistern gesundheitliche Prävention branchenübergreifend in KMU stärker zu propagieren (Bsp. HK Hamburg), besondere Belastungsschwerpunkte in kleinbetriebsdominierten Branchen (wie Einzelhandel, Hotels und Gaststätten, Medien) zu thematisieren (Bsp. IHK Berlin) oder die Weiterbildung zu betrieblichen Gesundheitsmanagern zu befördern (Bsp. IHKs Reutlingen, Karlsruhe).


Im ersten PräTrans-Werkstattgespräch im Juni 2008 in Dortmund wurden beispielhaft die Aktivitäten der Handelskammer Hamburg vorgestellt, was bei anderen Vertreter/innen aus IHKs auf großes Interesse stieß. Mit der


Abteilung „Dienstleistungen“ im DIHK wurde daraufhin vereinbart, das Thema auf die Agenda des Jahrestreffens 2009 der IHK-Dienstleistungsreferenten/innen zu setzen. Die Diskussion mit VertreterInnen von ca. 30 IHKs wurde von der PräTrans-Projektgruppe der sfs vorbereitet, moderiert und ausgewertet. Als Impuls präsentierten Vertreterinnen der Hamburger¹ und Berliner IHK² ihre mehrjährigen Aktivitäten und Erfahrungen.

 www.fit-in-hamburg.de

Als ein zentrales Ergebnis der Diskussion lässt sich festhalten, dass ein Grundverständnis für die Wichtigkeit von betrieblichem Gesundheitsmanagement bei den Diskussionssteilnehmenden vorhanden ist. Demografischer Wandel und Fachkräftemangel werden als entscheidende Motive angesehen, weshalb sich Unternehmen verstärkt mit dem Thema Gesundheit im Unternehmen befassen sollten. Die Unternehmen dabei moralisch und informationell zu unterstützen wird als wichtige IHK-Aufgabe angesehen.

Das PräTrans-Projekt konnte so einen wertvollen Beitrag zum sektorinternen Erfahrungsaustausch leisten. Im weiteren wird die Diskussion noch systematisch ausgewertet und zu einem strategisch-orientierten Diskussionspapier verdichtet werden. Dieses soll an den DIHK und die Teilnehmenden rückgekoppelt und für weiterführende Diskussionen zur Verfügung gestellt werden.

1  www.hk24.de/servicemarken/branchen/gesundheitswirtschaft/kontakte/index.jsp

2  www.berlin.ihk24.de/servicemarken/branchen/Gesundheitswirtschaft/starthilfe-gesundheit/betriebliche_Gesundheitsfoerderung//index.jsp

2.1.3 Kleinbetriebliches Gesundheitsmanagement als Thema der Betriebsberatung im Handwerk

Kammern und Innungen als zwei zentrale Säulen der deutschen Handwerksorganisation

Handwerkskammern und Innungen sind die zwei zentralen Säulen der deutschen Handwerksorganisation. Die Handwerkskammern sind die öffentlich-rechtliche, Gewerke übergreifende Säule. *Pflichtmitglieder* einer Handwerkskammer sind alle Inhaber/innen eines Handwerksbetriebes oder eines Betriebes in einem handwerksähnlichen Gewerbe sowie ihre Gesellen und Auszubildenden. Die zweite, interessenverbandlich organisierte und gewerkespezifische Säule stellen die Innungen dar. In ihnen organisieren sich Unternehmer/innen eines Gewerkes auf lokaler Ebene *freiwillig*. Handwerkskammern und Innungen verfügen jeweils über eigene Zusammenschlüsse (z.B. Kreishandwerkerschaften, regionale Kammertage, Innungs- bzw. Fachverbände). Alle Stränge laufen im Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) zusammen. Als Dachorganisation betreibt der ZDH u. a. eine Reihe von wirtschaftlichen und wissenschaftlichen Facheinrichtungen.

Die Wahrnehmung zentraler Selbstverwaltungs- und Servicefunktionen für das Handwerk wie Information, Beratung und Bildung erfolgt, teils arbeitsteilig, jeweils kontextbezogen in beiden Organisationslinien. Dabei knüpft die Innungslinie stärker an die branchenspezifischen, unternehmerischen und Arbeitgeberfunktionen an – einschließlich tarifpolitischer Aufgaben. Die Kammern hingegen sehen sich eher als „regionale Stabsstellen“, die ihrer überwiegend kleinbetrieblichen Klientel (mit sieben bis acht Beschäftigten im Durchschnitt) beratend und praktisch unterstützend unter die Arme greifen.



Betriebsberatung als potenzialträchtiger Zugang zu kleinen Betrieben

Eine Besonderheit des Handwerks gegenüber den IHK's und den Berufskammern ist die flächendeckend ausgebauten Betriebsberatung. Fast 900 Betriebsberater/innen, von denen etwa zwei Drittel bei den Handwerkskammern und ein Drittel bei den Innungen und Fachverbänden angesiedelt sind, beraten überwiegend kleine Unternehmen zu technischen und betriebswirtschaftlichen Problemen. Der ZDH koordiniert die Betriebsberatung, führt ein Beraterregister und erstellt eine regelmäßige Leistungsstatistik.

Mit ihrer gut ausgebauten Betriebsberatung verfügt die Handwerksorganisation über einen Zugang zu kleinen und mittelgroßen Unternehmen, der in dieser Form keinem anderen Intermediären zur Verfügung steht. Deshalb wurde in Abstimmung mit der Abteilung Gewerbeförderung im ZDH hierauf das Hauptaugenmerk einer Modellentwicklung gelegt. Wie ist es möglich, das Thema „Arbeit und Gesundheit“ systematischer in der Beratungspraxis des Handwerks zu verankern?

Ausgangslage und ungenutzte Potenziale

Bis dato spielt das Thema Gesundheitsmanagement im Beratungsalltag allenfalls eine marginale Rolle. Die seltenen Beratungsanfragen resultieren zumeist aus Konflikten der Unternehmen mit Aufsichtsdiensten und reduzieren sich entsprechend auf klassischen Arbeitsschutz (Unfallverhütung, Sicherheitstechnik usw.). Für eine differenzierte Potenzialabschätzung wurde in Kooperation mit dem ZDH (Juli bis September 2007) eine *Online-Befragung* der dort registrierten Handwerksberater/innen durchgeführt, an der sich 98 Personen beteiligten. Die so

erhobenen Daten sind nicht repräsentativ im statistischen Sinne, aber aufschlussreich und plausibel.

Die Auswertung ergab, dass eine nicht zu vernachlässigende Gruppe von Berater/innen offenbar über ein ganzheitliches Präventionsverständnis verfügt, konkrete Problemstellungen des Humanressourcen- und Gesundheitsmanagements in den Mitgliedsunternehmen benennt und zum Thema eine beachtliche persönliche Handlungsbereitschaft erkennen lässt. Etliche Befragte binden Aspekte gesunden Arbeitens bereits in ihre Beratungstätigkeit ein oder können sich eine Erweiterung ihres Themenportfolios künftig vorstellen. Barrieren für die Berücksichtigung des Themas in der Beratung stellt insbesondere die Beratungssituation an sich dar (oft kritische wirtschaftliche Situation der Betriebe zum Beratungszeitpunkt und hohe Anforderungen an die Berater in Sachen Vertrauensbildung und Fachkompetenz im Bereich Arbeit und Gesundheit).

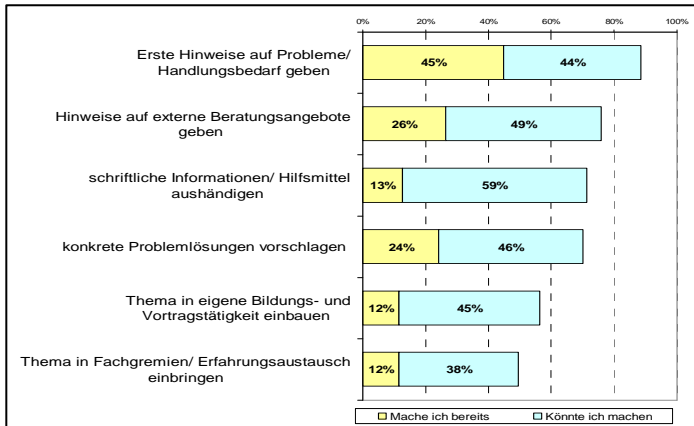


9,10

Unterstützung erwarten die Berater/innen von einem genauer definierten Beratungskonzept, einfachem Zugriff auf gut aufbereitete Informationen und persönlicher Weiterbildung.

Die große Mehrheit der Befragten wünscht sich zudem einen über die eigene Organisation hinausgehenden Erfahrungsaustausch zu diesem Thema.

Beratungsaktivität und -potenzial: Thema „Mitarbeiterorientierter Führungsstil“



Nach Rückkopplung und Diskussion der Befragungsergebnisse im ZDH wurde von dort angeregt, im Rahmen einer mehrtägigen zentralen Weiterbildungsveranstaltung für Berater/innen an einem operationalen Beratungskonzept weiter zu arbeiten. Dieses Angebot fand allerdings nicht die erforderliche Resonanz, so dass nun nach einem alternativen, für die Zielgruppe möglicherweise weniger aufwändigen Rahmen gesucht wird (z.B. ein oder zwei dezentrale Tages-Workshops).

Eckpunkte eines Beratungskonzeptes

Als Input für die weitere Diskussion und Konzeptarbeit hat die sfs Grundzüge eines Beratungskonzeptes ausgearbeitet.

Wichtige Prinzipien bzw. Erfolgsfaktoren der Betriebsberatung wie „Initialberatung“ und „Hilfe zur Selbsthilfe“ werden in dem Konzept Geltung behalten. Den Betriebs-

berater/innen soll keine grundlegend neue Rolle zuge-
dacht werden. Die Inhaber/innen von Handwerksbetrie-
ben schätzen die Kompetenz der Berater/innen bei der
Lösung praktischer Probleme betriebswirtschaftlicher
oder technischer Art. Ein missionarisches Auftreten als
Gesundheitscoaches oder die Schaffung eines expliziten
Beratungsfeldes „Arbeit und Gesundheit“ würde diese
Akzeptanz gefährden.

Vielmehr sollen die vorhandenen Schnittstellen zwischen
den obligatorischen Beratungsthemen und moderner Prä-
vention ausgelotet und gefüllt werden. Zielsetzung des
Beratungskonzeptes ist es, Aspekte gesunden Arbeitens
so in die Beratung zu integrieren, dass sie für den Unter-
nehmer/die Unternehmerin einen Bestandteil der Lösung
betrieblicher Problemstellungen ausmachen. Das Be-
ratungsangebot kann ein konkreter Lösungsvorschlag, aber
auch die Aushändigung tiefer gehender Informationen
oder der Verweis auf spezialisierte Stellen sein.

Die Datenbank Marktübersicht und Informations- bausteine

Über konzeptionelle „strategische“ Anregungen hinaus
möchte PräTrans den Berater/innen auch ein praktisches
technisches Hilfsmittel an die Hand geben: Krankenkas-
sen, Berufsgenossenschaften und eine Vielzahl weiterer
Stellen halten vor allem über das Internet ein reichhalti-
ges, gleichzeitig aber ziemlich unübersichtliches Angebot
an Informationen und Handlungsanleitungen zu gesun-
dem Arbeiten im Kleinbetrieb vor. In diesem Fundus be-
finden sich etliche Informationsbausteine, die es Be-
rater/innen ermöglichen, sich schnell einen Überblick und
erste Anregungen zu Themen wie Betriebliches Gesund-
heitsmanagement, Arbeitssicherheit, Ergonomie und al-
ternsgerechtes Arbeiten einzuholen. Damit Berater/innen
oder andere Interessierte einen möglichst unkomplizier-

ten Zugang zu diesen in der Regel kostenlosen Informationen finden, wurde in PräTrans eine Datenbank entwickelt, die ca. 300 durch das Projektteam gesichtete Angebote enthält. Die Angebote sind so verschlagwortet, dass der Nutzer schnell eine überschaubare Zahl von Angeboten zu einzelnen Themenbereichen erhält. Derzeit wird geprüft, wie man die Datenbank einer möglichst großen Nutzerzahl zugänglich machen kann. Nähere Auskunft zu dieser Datenbank gibt Jens Maylandt (maylandt@sfs-dortmund.de).

2.2 *Wirtschaftsverbände*

Im Bereich der Wirtschaftsverbände wurden mit drei Institutionen Entwicklungspartnerschaften konstituiert. Folgende Verbände haben sich daran beteiligt:

- Der Hotel- und Gaststättenverband Hessen e.V. mit der regionalen Entwicklungspartnerschaft, die sich um den Bezirksverband Wiesbaden-Rheingau-Untertaunus formiert
- Der Hauptverband des Einzelhandels mit der regionalen Entwicklungspartnerschaft um den Einzelhandelsverband Hessen-Nord e.V. (EHV)
- Der Landesinnungsverband des hessischen Friseurhandwerks (LIV) als eine Entwicklungspartnerschaft im hessischen Handwerk

Alle genannten Verbände Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände, die teils standardisierte, teils individuelle Dienstleistungen für ihre Mitgliedsbetriebe anbieten, bei Tarifverhandlungen mitwirken und in der Selbstverwaltung, wie beispielsweise den Unfallkassen, die Interessen der Betriebe vertreten. Die Unterstützung der Unternehmen bei der Umsetzung des „klassischen“ Arbeitsschutzes wird als Aufgabe durchaus wahrgenommen. Dies zeigt sich zum Beispiel bei der Mitentwicklung und Um-

setzung arbeitsmedizinischer Betreuungsmodelle für Kleinst- und Kleinbetriebe (insbesondere beim EHV Hessen-Nord mit einem angegliederten GmbH-Bereich und dem LIV) oder bei der Mitwirkung in den Gremien der Unfallversicherungen. Themen wie betriebliche Gesundheitsförderung oder individuelle gesundheitliche Präventionsangebote für Unternehmer/innen waren zu Projektbeginn aber nicht oder nur äußerst spärlich in dem Themenportfolio der kooperierenden Verbände vorhanden. Die Mitgliedschaft in Verbänden ist freiwillig und kostenpflichtig. Die Branchen Einzelhandel, Hotel- und Gaststättengewerbe und das Friseurhandwerk sind ausgesprochen kleinbetrieblich geprägt. Die oft schwierige, wirtschaftliche Situation der Kleinbetriebe wird durch erhöhte Fluktuationsraten von Betrieben (Markteintritte und Marktaustritte) belegt. Die Stärkung und Förderung von kleinen und mittleren Unternehmen ist ein zentrales Anliegen dieser Verbände, wie durch eine Umfrage bei Verbandsberatern belegt werden konnte. Allerdings wird die Mitgliedergewinnung in diesem Größenbereich als schwierig geschildert. Alle Beteiligten hatten ein hohes Interesse, diese Unternehmergruppe mit Unterstützung durch PräTrans besser zu erreichen.

Kern der im Folgenden dargestellten Entwicklungspartnerschaften sind die Verbände, die mit unterschiedlichen Schwerpunkten und Partnerkonstellationen versuchen, gesundheitsbezogene Informationen und Dienstleistungen für ihre Klientel zu erarbeiten und zur Verfügung zu stellen. Allerdings – und dies ist der Wermutstropfen – erfordert Netzwerkarbeit manchmal zähe Abstimmungsprozesse und damit oft einen längeren Atem bis sich die ersten Ergebnisse und Erfolge zeigen. Die auf den nächsten Seiten beschriebenen Ansätze haben unserer Einschätzung nach gute Voraussetzungen, in den nächsten Jahren – auch ohne den Impuls von PräTrans – weiter-

entwickelt und somit auch zu einem dauerhaften Dienstleistungsangebot der Verbände zu werden.

2.2.1 Netzwerk „Professionelles Gastgewerbe“ des Hotel- und Gaststättenverbandes

Der Deutsche Hotel- und Gaststättenverband unterstützt eine Branche mit vorwiegend kleinbetrieblicher und mittelständischer Prägung, die rund 245.000 Hoteliers und Gastronomen und fast eine Million Beschäftigte umfasst. Auf den regionalen Gliederungsebenen des Verbandes besteht häufig reger persönlicher Kontakt zu den Mitgliedern, die sich zum Teil auch ehrenamtlich stark engagieren. Auf dieser Gliederungsebene sind die personellen und finanziellen Ressourcen der Verbände jedoch sehr gering. Dieses Dilemma kann in funktionierenden Netzwerken mit anderen überbetrieblichen Akteuren behoben werden.

Die Entwicklungspartnerschaft umfasste bisher insbesondere folgende Einzelschritte:

Etablierung eines Netzwerkes

15, 16

Der DEHOGA Wiesbaden-Rheingau-Untertaunus rief unterschiedliche Partner/innen der Region zusammen, die sich für mehr Professionalität und Gesundheit im Gastgewerbe

engagieren. An dem Netzwerk beteiligen sich neben dem DEHOGA Wiesbaden-Rheingau-Untertaunus, das



RKW Kompetenzzentrum, die lokale Agentur für Arbeit, das Amt für Wirtschaft und Liegenschaften Wiesbaden, die regionale Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung, eine Unternehmensberatung, die IKK Baden-Württemberg und Hessen, Weiterbildungseinrichtungen, die Berufsgenossenschaft Nahrungsmittel und Gaststätten sowie mehrere Gastwirte.

Befragung von Gastwirten

13, 17

Als Ausgangslage für die weiteren Aktivitäten wurde eine Befragung von Gastwirten aus Kleinst- und Kleinbetrieben durchgeführt. Ergebnis war u. a., dass Gastwirte sich insbesondere durch die wirtschaftliche Unsicherheit in ihrer Branche belastet fühlen. Eine effiziente Arbeitsorganisation, die noch genug Zeit zur Erholung lässt, wird von vielen Unternehmen bisher nur unzureichend praktiziert. Diese Entwicklungspartnerschaft setzte daher im Folgenden auf die Strategie „Professionelle Arbeit im Gastgewerbe“, die die beruflichen Belastungen durch eine gute Unternehmensführung verringern soll. In den Befragungen wurde auch deutlich, dass bei der Öffentlich-

keitsarbeit auch das Medium „Branchenbezogene Fachzeitschriften“ genutzt werden sollte.

Generelle Öffentlichkeitsarbeit

Die Initiative wurde auf vielfältige Weise in der Öffentlichkeit bekannt gemacht. Dabei kamen unter anderem mehrere Artikel in der Branchenzeitschrift „Hessische Gastronomie“ zum Tragen, Pressemitteilungen in den lokalen Zeitungen, Rundschreiben, Flyer und viele persönliche Gespräche mit Unternehmen.



14

Branchentreff „Erfolg im Gastgewerbe ist machbar“

Ein Highlight der Entwicklungspartnerschaft stellte ein Branchentreffen dar. Diese kurzweilige Veranstaltung (von 11-13h)



wurde von den Unternehmern sehr positiv bewertet, denn der Branchentreff bot ihnen sowohl ein anregendes Referat, als auch die Möglichkeit sich mit Unternehmern und den Netzwerkpartnern zu Bedarfen sowie Tipps und Tricks für ein erfolgreiches Gastgewerbe auszutauschen. Dabei wurden u. a. auch hilfreiche Methoden zur Erholung und Entlastung diskutiert, um dem Stress des Unternehmersdaseins dauerhaft gewachsen zu sein.



Wegweiser für Gastwirte aus der Region

Mit dem von den Netzwerkpartnern/innen erstellten Wegweiser erhalten die Unternehmer einen guten Überblick, an wen sie sich vor Ort zu ihren Interessen und Problemen wenden können. Doch auch die

Netzwerkpartner/-innen haben dadurch mehr Klarheit, an wen sie die Unternehmer verweisen können. Gleichsam vermittelt der Wegweiser auf subtile Weise den hohen Stellenwert von Maßnahmen für die eigene Gesundheit und die der Mitarbeiter, indem diese Gesundheitsthemen und -angebote gleichrangig neben anderen betriebswirtschaftlichen Angeboten stehen. Wichtige Randbedingungen sind zudem:

1. Der Wegweiser enthält die direkten Kontaktdaten der Netzwerkpartner.
2. Der Wegweiser ist relativ zeitlos; er ist jedoch durch ein leicht austauschbares Beilageblatt mit aktuellen Veranstaltungsterminen versehen. Der Wegweiser wurde u. a. auf Mitgliederversammlungen, dem o. g. Branchentreff, in der Unternehmensberatung und an vielen anderen Stellen sehr gut angenommen. Einige Unternehmer äußerten auch von sich aus den Wunsch nach mehr Exemplaren, um diese an andere Unternehmer weiterzureichen.

Fazit

Das breite Spektrum an Netzwerkpartnern/-innen (auch von Akteuren, die wenig oder keinen Bezug zum Thema Gesundheit hatten), hat sich als sehr positiv erwiesen, da diese sehr unterschiedliche Ressourcen und Kompetenzen einbrachten. Der Geschäftsführer des DEHOGA Hessen, der auf dem Branchentreff auch ein Input-Referat hielt, zeigte sich sehr motiviert, ähnliche Initiativen in anderen Regionen zu starten. Die Netzwerkpartner/-innen äußerten ebenfalls Interesse und konkrete Ideen, wie in Zukunft der Wegweiser aktualisiert und weitere Branchentreffen veranstaltet werden können. Bei den Netzwerkpartnern/-innen, die sich bisher noch nicht

mit dem Thema „Gesundheit im Betrieb“ beschäftigten, ist eine Zunahme an Sensibilität zu beobachten. Ihr Verständnis dafür, welche Stellschrauben den Gesundheitsstand im Betrieb verbessern, sowie andererseits, wie Gesundheit eine Einflussgröße für unternehmerischen Erfolg ist, hat sich vielfach erweitert.

2.2.2 Entwicklungspartnerschaft „Exzellenz im Friseurhandwerk“

Zentrum der Entwicklungspartnerschaft „Exzellenz im Friseurhandwerk“ ist der Landesinnungsverband des hessischen Friseurhandwerks. Dem Landesinnungsverband gehören zurzeit 24 von 25 Friseurinnungen in Hessen mit nahezu 2000 organisierten Friseurbetrieben als Mitglieder an. Dabei sind die Innungen mehr als nur die Ansprechpartner vor Ort: Sie sind die Interessenvertreter des regionalen Friseurhandwerks und bieten umfassenden Service und Unterstützung für die Mitgliedsbetriebe. Der Vorstand des Landesinnungsverbands ist geprägt durch Ehrenamtliche, die auf regionaler Ebene in der Innung, aber in der Regel auch im eigenen Betrieb als Friseurmeisterin oder -meister arbeiten. Dies gewährleistete in diesem PräTrans-Vorhaben den kurzen und direkten Draht zur betrieblichen Praxis. Weitere Entwicklungspartner sind die Innungskrankenkasse Baden-Württemberg und Hessen, die Berufsgenossenschaft Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege und das Team des Projektes „PräTrans“, das im RKW-Kompetenzzentrum angesiedelt ist. Eingebunden ist auch die Arbeitsgemeinschaft der hessischen Handwerkskammern, die als Kooperationspartner in PräTrans Interesse hat, den Entwicklungsprozess dieses Modells zu begleiten und die gewonnenen Erkenntnisse für andere Gewerke zu nutzen.

Ausgangslage

Das Friseurhandwerk in Deutschland zählte im Jahr 2007 60.368 selbstständige Friseurunternehmen und 10.150 Filialen. Die Zahl der Betriebe hat in den letzten Jahren stetig zugenommen. Das Friseurhandwerk trägt ein weibliches Gesicht: Circa 90% der 248.000 Beschäftigten in Deutschland sind Frauen. Das Friseurhandwerk gehört zu den zehn lehrlingsstärksten Ausbildungsberufen und belegt auf der Ausbildungsliste des Handwerks Platz 2. Hoher Markt- und Wettbewerbsdruck sind ein weiteres Charakteristikum dieses Handwerks.

Friseurunternehmer/-innen sind Pflichtmitglieder in der Handwerkskammer; die Mitgliedschaft in der Innung ist hingegen freiwillig. Wie generell in Unternehmensverbänden ist auch die Bindungskraft der Friseurinnungen gesunken. Mit der durch PräTrans angestoßenen Initiative „Exzellenz im Friseurhandwerk“ sieht der Landesinnungsverband eine Chance, seine Dienstleistungsangebote für Unternehmen weiterzuentwickeln und damit die Attraktivität der Mitgliedschaft zu erhöhen.

Die Ausgangsbefragung

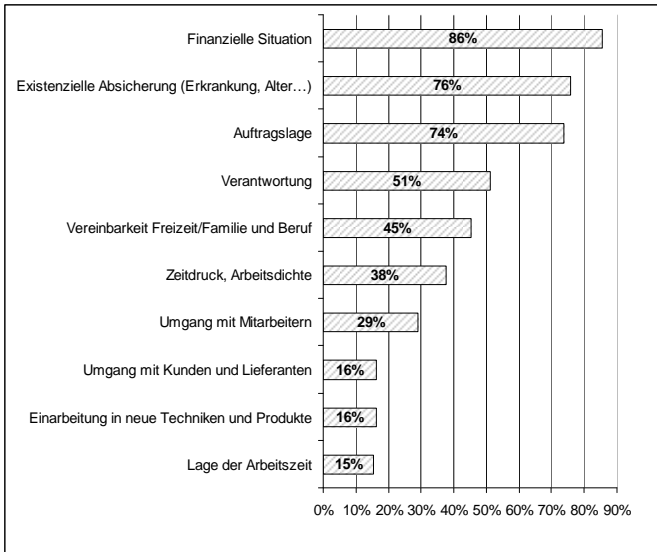


18

Mit einer Ausgangsbefragung sollten die besonderen Anforderungen und Belastungen der Unternehmerinnen und Unternehmer wie auch ihre Themeninteressen ermittelt werden. Die vorgesehenen Angebote der Entwicklungspartnerschaft sollten sich an diesem geäußerten Bedarf orientieren. Im Folgenden wird auf einige ausgewählte Ergebnisse auf der Grundlage von 115 auswertbaren Fragebögen eingegangen:

Bei den Belastungen dominieren insbesondere die finanzielle Situation (für 86%) sowie die existenzielle Absicherung (76%) und Auftragslage (74%).

**Antworten auf die Frage "Empfinden Sie die folgenden Aspekte Ihrer Arbeit manchmal als belastend?"
(Mehrfachnennungen möglich)**



Die Unternehmer/-innen äußerten in der Befragung, dass ihre eigene Gesundheit für den Erfolg des Unternehmens wichtig ist.

Arbeitsbedingte Beschwerden durch Stehen und einseitige Körperhaltung werden von den Unternehmern häufig genannt.

Ein prioritäres Informationsinteresse der Unternehmer gilt Fachthemen wie den neuen Techniken und Verfahren oder der Kundenakquisition. Informationen holen sich die Unternehmer bislang über „klassische“ Informationsmedien wie branchenbezogene Fachzeitschriften oder Seminare. „Moderne“ und für den Verband oder andere Anbieter auch preiswertere Transferkanäle wie E-Mails,

Newsletter oder Internetforen werden vergleichsweise selten genutzt. Der Verband mit seinen Innungen wurde von den befragten Mitgliedern als wichtiger Vermittler von Fachinformationen gesehen. Das Thema „Gesundheit“ sollte er nach Meinung seiner Mitglieder in seinem Angebotsportfolio verankern.

Die Ziele der Entwicklungspartnerschaft „Exzellenz im Friseurhandwerk“



Aufbauend auf den Befragungsergebnissen, der internen Beratung im Landesverband mit den beteiligten Innungsobermeistern/innen und intensiven Diskussionen mit allen weiteren Akteuren/innen konzentrieren wir uns auf folgende Ziele unter dem gemeinsam gewählten Motto „Exzellenz im Friseurhandwerk“:

- **Unterstützung der Unternehmer** auf dem Weg zur Exzellenz, indem Fragestellungen von Gesundheit und Sicherheit unmittelbar im Wertschöpfungsprozess verankert werden.
- **Steigerung des Images’ und der Kompetenzen des Verbandes:** Die oben genannten Maßnahmen verbessern die „gemeinsame Identität“ und sollen auch dem Kunden die Qualitätsziele des Friseursalons vermitteln.
- **Unterstützung des Verbandes** bei der Erarbeitung und Verbreitung praxisingerechter **Informationen und Handlungshilfen** für einzelne Exzellenzbereiche.

Durchgeführte und eingeleitete Maßnahmen

- Um das Projektmotto „Exzellenz im Friseurhandwerk“ verbandsintern und auch gegenüber dem Kunden zu verbreiten, wurde ein Poster gestaltet und den örtlichen Innungen zur Verfügung gestellt (siehe Abb. S.34). Nach Auskunft der Geschäftsführerin des Landesinnungsverbands wird es häufig genutzt.
- 2009 wurden mit Unterstützung der Innungskrankenkasse (IKK) Seminare zum „Umgang mit Konflikten im Betrieb“ für Unternehmer entwickelt und in verschiedenen hessischen Innungsbereichen durchgeführt. Auf Anregung des Landesverbands hat die IKK zu diesem Thema zusätzlich Workshops in mehreren Berufsschulklassen für Friseure mit ausgezeichneter Resonanz angeboten.
- Da ein Großteil der Unternehmer/innen Beschwerden durch „einseitige Körperhaltung“ angab, hat sich die beteiligte Berufsgenossenschaft bereit erklärt, ein branchenspezifisches Workshopkonzept und eine Handlungshilfe zur Ergonomie im Friseursalon zu entwickeln und als Pilotmaßnahme umzusetzen. Falls sich dieses Konzept bewährt, sollen die nachhaltige Verankerung dieser Handlungshilfe und Wege der überregionalen Verbreitung diskutiert werden.
- Darüber hinaus wurden kooperativ und hessenweit weitere Transfermaßnahmen (wie Informationsblätter, Rundschreiben und Artikel für Branchenzeitungen) umgesetzt, die auch 2010 weitergeführt werden sollen. Besonders bemerkenswert ist die Beteiligung der Innungsobерmeister an der Verbreitung der Informationen und der Sensibilisierung der Mitglieder. In einigen Innungen haben sie ohne externe Unterstützung in

den Versammlungen Projektbausteine vorgestellt und zur Beteiligung an Maßnahmen aufgerufen.

Fazit

Wir sind zuversichtlich, dass sich die Entwicklungspartnerschaft „Exzellenz im Friseurhandwerk“ nach dem Ende der Projektförderung aus eigener Kraft weiterentwickeln wird. Dem Landesinnungsverband ist es ein wichtiges Anliegen, die Projektziele kontinuierlich und systematisch weiter zu verfolgen. Viele Ergebnisse und Erfahrungen können auch von anderen Landes- oder Friseurverbänden oder auch von anderen Gewerken aufgegriffen werden.

2.2.3 Regionales Aktionsbündnis: „Erfolgreich und gesund im Einzelhandel“

Zielgruppe und Handlungsbedarf

Die Notwendigkeit Klein- und Kleinstunternehmen (KKU) des Einzelhandels zu mehr Präventionsmaßnahmen zu bewegen, ergibt sich insbesondere aus den in der Branche typischen ausgeprägten physischen Belastungen durch einseitige Körperhaltungen sowie aus den im Branchenvergleich überdurchschnittlichen psychischen Belastungen.

Ausgangslage und Potenziale des Einzelhandelsverbandes

Die Organisationsstruktur und Arbeitsweise des Einzelhandelsverbandes kommt dem Unterstützungsbedürfnis kleiner Unternehmen entgegen. Neben der regional breit aufgestellten Präsenz hat der Einzelhandelsverband zusätzliche Arbeitsstrukturen entwickelt, die teils auf ver-



bandseigenen Weiterbildungs- und Beratungsgesellschaften, teils auf Kooperationen mit Fachdienstleistern wie den Berufsgenossenschaften beruhen. Der Verband bietet eine Reihe von kostenpflichtigen Dienstleistungen wie Beratung und Weiterbildung über ausgegliederte GmbHs sowie verbandseigene, kostenpflichtige Produkte für die Zielgruppe KKV. Besonders bedeutsam sind die KKV für die praktische Mitgliederbetreuung vor Ort auf der Ebene der Regional- und Bezirksverbände.

Vereinzelt gibt es in Regionalverbänden bereits Modellversuche zur Integration des Präventionsthemas. Einige Verbandsbetreuer binden laut PräTrans-Befragung normierte Präventionsthemen bereits in ihren Betreuungstagen ein.

Unternehmerbefragungen im Einzelhandel

Zur Konkretisierung der weiteren Schritte wurde auf eine Unternehmerbefragung im Rahmen des Projektes PräTrans (N=30) und eine Sonderauswertung im Rahmen des Forschungsprojektes „Beratungsbedarf und Beratungsstrukturen von kleinen und mittleren Unternehmen zu betrieblicher Gesundheitsförderung“³ (N=92; im Folgenden „Beratungsbedarfsanalyse“ genannt) zurückgegriffen. Beide Auswertungen bestätigen zwar die grundlegend positive Einstellung der befragten Unternehmer oder Führungskräfte gegenüber gesundheitsbezogenen Maßnahmen, zeigen aber zugleich einen geringen Umsetzungsstand auf.

Geeignete Akteure für den Transfer des Präventionsthemas sind laut Beratungsbedarfsanalyse neben den Be-



³ Das Forschungsprojekt wurde durch den Arbeitskreis „Gesundheit im Betrieb“ des Rationalisierungs- und Innovationszentrums der Deutschen Wirtschaft e.V. (RKW) im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung bearbeitet.

rufsgenossenschaften und Krankenkassen auch die Industrie- und Handelskammern sowie Branchen- und Fachverbände. Wirtschaftsverbände könnten dabei zu Themen der gesundheitlichen Prävention z. B. mit Unternehmerstammtischen oder Aktionstagen den Austausch zwischen den Unternehmern fördern. Ein weiteres Ergebnis der PräTrans-Befragung war, dass sich die Einzelhändler – ähnlich wie die Gastwirte und Friseure – insbesondere durch finanzielle und existenzielle Unsicherheiten belastet fühlen. Hier stellt sich für den Einzelhandelsverband die Frage, ob Angebote zur Stärkung der persönlichen Kompetenzen (Stress-/Belastungsbewältigung) stärker mit Themen der fachlichen Kompetenz (Finanzierung, Sicherung der Auftragslage; Kundenbindung) verknüpft werden können. Ein möglicher Einstieg in das Thema gesundheitliche Prävention besteht auch bei den von den Unternehmern selbst wahrgenommenen arbeitsbedingten Beschwerden, wie durch das „Bewegen schwerer Lasten“ (66%) sowie „Stehen/einseitige Körperhaltung“ (60%).

Wichtigsten Transfermedien zu Themen der gesundheitlichen Prävention sind laut PräTrans-Befragung branchenbezogene Fachzeitschriften (63%) sowie Messen und Aktionstage (47%).

Eckpunkte des regionalen Aktionsbündnisses

Vernetzung von Akteuren

23

Auf der Grundlage einer durch das PräTrans-Team durch-



geführten Potenzialanalyse des Einzelhandelsverbandes und aus den genannten Befragungsergebnissen haben sich im Frühjahr 2008 die Gesellschaft für Personal-

dienstleistungen (GfP) – eine Einrichtung des Einzelhandelsverbands Hessen Nord e.V., die Berufsgenossenschaft Handel und Warendistribution (BGHW) und das RKW Kompetenzzentrum zu dem regionalen Aktionsbündnis „Erfolgreich und gesund im Einzelhandel“ zusammengeschlossen. Neben den genannten Entwicklungspartnern sind auch der Hauptverband des Deutschen Einzelhandels (HDE) sowie die Allgemeine Ortskrankenkasse, die Barmer Ersatzkasse und die Paul-Julius-von-Reuter Schule – eine Berufsschule in Kassel mit dem Ausbildungsbereich Einzelhandel – beteiligt. Der Ansatz des Aktionsbündnisses besteht darin, Unternehmen aus der Modellregion Kassel und Umgebung zu Inhalten der Gesundheitsförderung und Prävention zu sensibilisieren und zu aktivieren.

Dies geschieht vor allem in Form von Aktionstagen. Zentrale Leitideen des Aktionsbündnisses sind dabei:

- Handlungsoptionen aufzuzeigen, wie Präventionsmaßnahmen im Betrieb mit geringem Zeit- und Ressourcenaufwand umgesetzt werden können.
- Zeit- und Ressourcenengpässe des Einzelhandelsverbandes durch kooperative Arbeitsstrukturen mit anderen Akteuren der Gesundheitsförderung und/oder Präventionsdienstleistung zu kompensieren
- Durch Aktionstage kurzfristig den Austausch zwischen den Einzelhändlern zu fördern und mittel- bis langfristig das Präventionsthema im Themenportfolio des Einzelhandelsverbandes dauerhaft zu verankern.

Aktionstage – eine zentrale Transfermöglichkeit

Bisher wurden vier Aktionstage in der Region Kassel durchgeführt (Stand Ende 2009). Die beiden ersten Aktionstage konzentrierten sich auf das Thema Gewaltprä-

vention „Richtig vorbeugen und bewältigen – Raubüberfälle und Gewaltereignisse in Einzelhandelsgeschäften“. Im Zentrum stand die Verhaltens- und Verhältnisprävention vor, während und nach Gewaltereignissen in Verbindung mit Raubdelikten und Ladendiebstahl. Zielgruppen waren Einzelhandelsunternehmer, Filialisten und Führungsverantwortliche. Insgesamt nahmen 67 Einzelhändler an den beiden Aktionstagen teil.

Zwei weitere Aktionstage konzentrierten sich auf das Thema Ergonomie: „Heben – Tragen – Stehen – Wie mache ich es richtig?“ Diese beiden Aktionstage fanden im



Herbst 2009 in der Paul-Julius-von-Reuter Schule statt. Die primäre Zielgruppe waren Auszubildende des Bereichs Einzelhandel; indirekt sollten auch die Berufsschullehrer angesprochen werden. Der durch das Aktionsbündnis erarbeitete

Gesundheits-Parcours

beinhaltet einen sensibilisierenden Einführungsvortrag, Übungen an drei typischen Einzelhandels-Arbeitsplätzen sowie eine aktive ‚Mini-Pause‘ für Steh- und Sitzberufe.

Als ‚lesson learned‘ diente ein ‚Gesundheits-Quiz‘, das eine erste Art von Brücke darstellt, um das Gelernte in den eigenen Arbeitsalltag zu integrieren.

Etwa 200 Auszubildende haben sich an diesem Gesundheits-Parcours beteiligt. Von den teilnehmenden Lehrern wurden die beiden Aktionstage sehr positiv bewertet. Das Feedback der Auszubildenden wird derzeit noch ausgewertet.

Begleitende, multimediale Öffentlichkeitsarbeit



Die Aktionstage wurden durch praxisrelevante Handlungstipps in Dokumentations-Schriften und Broschüren der Gesellschaft für Personaldienstleistungen für die Modellregion und

darüber hinaus begleitet. Das auf den Aktionstagen vermittelte Wissen wurde auch schriftlich aufbereitet, um über den HDE (Hauptverband des Deutschen Einzelhandels) im Sinne eines Breitentransfers in das Dienstleistungsangebot der Einzelhandelsverbände integriert werden zu können. Im Vorfeld und Nachgang der Aktionstages wurden Kurzartikel im „Handelsjournal“ – einer der zentralen Branchenzeitschriften des Einzelhandels – wie auch in dem zentralen, überregionalen Presseorgan der BGHW (bghw-aktuell) und in der regionalen Presse platziert.

Fazit

Eine stärkere Integration von Themen der gesundheitlichen Prävention in die Medien (besonders branchenbezogene Fachzeitschriften) und Veranstaltungen des Einzelhandelsverbands als bisher scheint für eine erste Sensibilisierung vielversprechend. Die Möglichkeit, in Berufsschulen gesundheitliche Prävention erlebbar zu machen, hat sich für alle Partner des Aktionsbündnisses wie auch für die Berufsschule bewährt. Einige Lehrer zeigten zudem Interesse, das Thema zukünftig stärker in ihre Arbeit zu integrieren. Durch einige Gespräche ist bekannt, dass die Schüler das erlernte Wissen in ihre Betriebe weitertragen.

Um die Unternehmer unmittelbar zu erreichen, erwies es sich als sehr hilfreich, Filialbetriebe anzusprechen. Diese



19, 20,
21

kleinbetrieblich aufgestellten Betriebe sind über ihre Hauptzentrale gut für Veranstaltungen zu gewinnen.

2.3 *Gelernte Lektionen*

Noch sind die Modelle in der Weiterentwicklung und so lässt sich Ende 2009 nur ein vorläufiges Resümee ziehen.

Im Bereich der Verbände und Kammern sind wir auf eine bemerkenswerte Bereitschaft gestoßen, das Thema kleinbetriebliche Prävention aufzugreifen. Der betriebliche Bedarf an „Präventionsthemen“ ist hoch, auch wenn er meistens nicht explizit artikuliert wird. Dieser Bedarf äußert sich meist nicht in den „klassischen“ Themen und Feldern des Arbeits- und Gesundheitsschutzes. Er leitet sich bei Unternehmer/innen und Führungskräften von KMU aus aktuellen Anforderungen oder einem betrieblichen Problemdruck ab. Die Thematisierung von Arbeit und Gesundheit sollte also am praktischen Problemlösungsbedarf der Kleinunternehmen (Inhaber/innen und Mitarbeiter/innen) anschließen, z.B. an Fragen der Stressbewältigung, der Sicherung des Fachkräftebedarfs, der Personalförderung oder der Prozessoptimierung.

Kleine Unternehmen bevorzugen regionale, branchenspezifische Angebote und Dienstleistungen. Hier sind Institutionen, Organisationen und Netzwerke gefragt, die diese Anforderungen und Aufgaben im Blick haben. Ein großes Plus der Verbände und Innungen sowie Kammern ist, dass sie aufgrund ihrer regionalen Untergliederungen bzw. Verankerung und Standorte „das Ohr“ an den Betrieben haben. Zudem kennen sie die potenziellen Ansprechpartner für Netzwerkprojekte an ihrem Standort. Ihre Informationen und Dienstleistungen werden von den Mitgliedern in der Regel als hilfreich und wertvoll angesehen (siehe Befragungsergebnisse). Etliche Funktionsbe-

reiche von Kammern und Verbänden wie Weiterbildung, Information, Beratung, Erfahrungsaustausch und Branchendialog haben präventionsstrategisches Potenzial, das es zu nutzen und weiter zu entwickeln gilt. Insbesondere für die Kammern als Körperschaften öffentlichen Rechts gilt, dass ihre Aktivitäten im Bereich Arbeit und Gesundheit mit dem für die wirtschaftliche Selbstverwaltung geltenden gesetzlichen Auftrag und den darüber hinausgehenden Normen (z.B. Satzungen und Leitbilder einzelner Kammern) kompatibel sein müssen. Außerdem müssen diese Aktivitäten durch den materiellen Apparat der Kammern erbracht werden können, sollten also über vorhandene Strukturen transportierbar sein.

Aufgrund der insgesamt oft begrenzten personellen und materiellen Ressourcen und fachlichen Präventionskompetenz von Kammern und Verbänden kann dieses Potenzial umso stärker entwickelt und ausgeschöpft werden, wenn sie fachkompetente Partner wie beispielsweise Unfallversicherungen, Wirtschaftsförderung oder Krankenkassen für nachhaltige Netzwerke oder Kooperationen gewinnen können.

3 Der PräTrans-Werkzeugkasten

Auf der Webseite www.GESUNDHEIT-UNTERNEHMEN.de finden Vertreter aus Kammern und Verbänden vielfältige Tipps, Beispiele und Checklisten, um das Thema „Gesundheit und Sicherheit“ in ihre Arbeit für die Mitglieder aufzunehmen oder auszuweiten. Diese „Werkzeuge“ sind über die in der nachfolgenden Tabelle dargestellten Menüpunkte unter www.GESUNDHEIT-UNTERNEHMEN.de frei zugänglich abrufbar.

Inhalte von www.Gesundheit-Unternehmen.de

<i>Menü-Punkte</i>	<i>Inhalt</i>
Tipps	Tipps zur Analyse, Umsetzung und Evaluation (z.B. zu geeigneten Themen und Angebotsformen, externen Unterstützern/innen)
Praxisbeispiele	Anregende Beispiele von Kammern und Verbänden
Instrumentensammlung	Download-Möglichkeit von nützlichen Instrumenten (z.B. Curricula, Checklisten, Veranstaltungskonzepte)
Projekthintergrund „GESUNDHEIT UNTERNEHMEN“	Alle Hintergrundformationen zum Projekt sowie Fachveröffentlichungen
Service	Überblick zu Ansprechpartnern, News & Presse etc.

Die meisten Inhalte sind als handliche PDF-Dateien aufbereitet (siehe nachfolgende Abb.). So können Interes-

sierte aus Kammern und Verbänden diese gut selbst als Ausdruck oder per Email an andere interessierte Mitarbeiter/innen weiterleiten. Teilweise sind die Dokumente auch als Word-Vorlagen abrufbar, so dass die Nutzer sie den eigenen Gegebenheiten in der jeweiligen Kammer oder dem Verband anpassen können.

Die Webseite wird nach und nach gefüllt und auch nach Ende der Projektlaufzeit von PräTrans weiter gepflegt. Wer Anregungen, Fragen, zusätzliche Praxisbeispiele oder Instrumente für die Webseite beisteuern möchte, kann sich gerne an amann@rkw.de wenden.

Ein Blick auf die Webseite lohnt sich!



Flexible Arbeitszeiten sind derzeit vor allem im Zusammenhang mit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf und dem demographischen Wandel ein viel diskutiertes Thema. Dank flexibler Arbeitszeiten können beispielsweise Kosten durch Produktivitätssteigerungen reduziert, Fachkräfte mit einer Aussicht auf eine höhere Zufriedenheit rekrutiert und Betriebskosten optimiert werden. Für die Beschäftigten bedeutet Flexibilität in der Arbeitsgestaltung unter anderem eine höhere Arbeitsmotivation und -zufriedenheit, da individuelle Interessen stärker berücksichtigt werden können.

› Erfolgreiche Einführung flexibler Arbeitszeiten

Bei der Einführung flexibler Arbeitszeiten ist ein unendliches Spiel aus zwischen unterschiedlichen Interessen zu sehen. Ein Gameplan von Vorklärung, verbindliche Informationen und die Vorklärung der Beschäftigten sind insbesondere in Übergangsphasen, um die Notwendigkeit für organisatorische Änderungen im Unternehmen zu sichern. Aus diesem Grund ist es wichtig, die Arbeitsbedingungen der unterschiedlichen Berufsgruppen zu analysieren. Arbeitsmodelle anderer Unternehmen können dabei Anregungen geben, ersetzen aber nicht die Entwicklung individueller Konzepte.

Beim der mittelgroßen Medien-Unternehmensgruppe ist das Arbeitsgesetz (ArbZG) (1) mit zum Teil 2014 formale Änderungen zu verzeichnen über auch die Gestaltung der Gesamtstruktur der Beschäftigten zu gewährleisten (2). Änderungen im Arbeitsgesetz betreffen zum Beispiel die vertragliche Arbeitszeit, die 8 Stunden bis max. 10 Stunden pro Tag entsprechen (3) (bestimmten) (bestimmten) (bestimmten) und -zeiten sowie die Gestaltung von Nacht- und Schichtarbeit.

› Vorgehensweise bei der Einführung

Die unterschiedlichen Interessen beinhalten dabei einen Anreiz, Arbeitsmodelle zu entwickeln, um unterschiedlich können auch die Interessen der Beschäftigten zu berücksichtigen. Ein wichtiger Prozess der die Beschäftigten von Anfang an über die Planung einer neuen Arbeitsmodelle informiert und sie darüber zu dem betriebs- und die Führungskräfte mit einbezieht, hat sich als sehr erfolgreich erwiesen. Die dieses Beziehung der Beschäftigten beruht nicht nur deren korrekatives Mittel, sondern auch die Ansätze für eine neue Arbeitsmodelle in Unternehmen.

Die Beschäftigten eines urbanen Berufen, die auch die Modellierung zwischen dem Partner vornehmlich und den Fachwissen erfordern, in diesem Bereich. Eine Beispiel von mehr als 10 Minuten (bei 10 bis 15), in der das neue Arbeitsmodelle entwickelt werden wird, ist besonders wichtig, da die durch Raum für Anpassungen und Verbesserungen bleibt.

4 Die PräTrans-Partner

**Sozialforschungsstelle
Dortmund, zentrale wissen-
schaftliche Einrichtung der
TU Dortmund**



RKW Kompetenzzentrum



**Apothekerkammer
Nordrhein**



**Arbeitsgemeinschaft der
Hessischen
Handwerkskammern**



**Architektenkammer
Nordrhein-Westfalen**



**Deutscher Industrie und
Handelskammertag
(DIHK) und DIHK-
Bildungs-GmbH**



**Hauptverband des
Deutschen Einzelhandels
(HDE)**



**Einzelhandelsverband
Hessen-Nord e.V.**



**Deutscher Hotel- und
Gaststättenverband
DEHOGA Wiesbaden-
Rheingau-Untertaunus**



DEHOGA Hessen



**Gesellschaft für
Personaldienstleistungen
(GfP), Einrichtung der
Handels- und Dienstleis-
tungsverbände**



**Institut für Technik der Be-
triebsführung –
Forschungsstelle im
Deutschen Handwerksinsti-
tut (itb)**



**Ingenieurkammer
Hessen**



**Ingenieurkammer
Sachsen Anhalt**



**Landesinnungsverband
Friseurhandwerk Hessen**



**Rationalisierungs- und
Innovationszentrum der
Deutschen Wirtschaft e.V.**



**Zentralverband des
Deutschen Handwerks**



5 PräTrans-Publikationen

- /1/** Ammon, U.; Pröll, U. (2008): Erwerbsarbeit und Gesundheit als Thema von Wirtschafts- und Berufskammern. In: Henning, K., Richert, A., Hees, F. (Hrsg.), Präventiver Arbeits- und Gesundheitsschutz 2020, Dokumentation der 1. Jahrestagung des Förderschwerpunktes PAGS in Aachen 15./16.11.2007, Aachen, 140-145 http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/2_2008_Wirtschafts-_und_Berufskammern_Aufsatz_Aachen.pdf
- /2/** Ammon, U.; Maylandt, J.; Pröll, U. (2009): Was können Wirtschafts- und Berufskammern für eine gesündere Erwerbsarbeit ihrer Mitglieder tun? Sektorspezifische Potenziale und ihre modellhafte Nutzung – Erfahrungen aus dem Projekt PräTrans. In: Henning, K., Leisten, I., Hees, F. (Hrsg.), Innovationsfähigkeit stärken – Wettbewerbsfähigkeit erhalten. Präventiver Arbeits- und Gesundheitsschutz als Treiber, Dokumentation der 2. Jahrestagung des Förderschwerpunktes in Aachen 04./05.12.2008, Aachen, 151-166 http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/2_2008_Jahrestagung_Ta_gungsband.pdf
- /3/** Ammon, U. unter Mitarbeit von Pröll, U. und Maylandt, J. (2009): Handlungspotenziale von Industrie- und Handelskammern für die gesundheitliche Prävention in kleinen Unternehmen, Werkstattbericht aus dem BMBF-Verbundprojekt PräTrans. Dortmund http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/1_2009_Werkstattberich_t_IHK.pdf
- /4/** Ertel, M.; Pröll, U. (2008): Selbstständig und gesund in freiberuflicher Tätigkeit. In: Freie Berufe – Gestalter der Gesellschaft. Festschrift zum 60-jährigen Bestehen des Verbandes Freier Berufe im Lande NRW e.V., Düsseldorf: Selbstverlag, 99-106 http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/2_2008_Ertel_Proell.pdf

- /5/** Maylandt, J. (2008): Erwerbsarbeit und Gesundheit als Thema der Mitgliederbetreuung von Kammern und Verbänden. Erste Ergebnisse einer Kurzbefragung von Beratungspersonal. In: Henning, K., Richert, A., Hees, F. (Hrsg.), Präventiver Arbeits- und Gesundheitsschutz 2020, Dokumentation der 1. Jahrestagung des Förderschwerpunktes in Aachen 15./16.11.2007, Aachen, 154-160
http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/2_2008_Ergebnisse_Beraterbefragung_Aufsatz_Aachen.pdf
- /6/** Maylandt, J. (2008): Ergebnisse der Online-Befragung „Gesünder arbeiten im Kleinunternehmen als Thema der Mitgliederbetreuung von Kammern und Verbänden“ Werkstattbericht aus dem BMBF-Verbundprojekt PräTrans. Dortmund
http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/2_2008_Werkstattbericht_Beraterbefragung.pdf
- /7/** Maylandt, J.; Pröll U. (2009): Erwerbsarbeit und Gesundheit im Ingenieurberuf. Ergebnisse einer Online-Befragung von Mitgliedern der Ingenieurkammer Sachsen Anhalt. Magdeburg
http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/1_2009_ingkammer_befragung.pdf
- /8/** Maylandt, J. (2009): Handlungspotenziale von Handwerkskammern für die gesundheitliche Prävention in Klein- und ein Personen-Unternehmen, Werkstattbericht aus dem BMBF-Verbundprojekt PräTrans. Dortmund
http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/1_2009_Werkstattbericht_Handwerk.pdf
- /9/** Pröll, U.; Maylandt, J. (2008): Transferpotenziale der Betriebsberatung des Handwerks für das Gesundheitsmanagement in Kleinbetrieben. Ergebnisse einer Online-Befragung. In: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V. (Hrsg.), Arbeitsgestaltung in KMU. Herbstkonferenz vom 10.-11-September 2008, Ilmenau, 241-248
http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/2_2008_Maylandt_Beitrag_Tagungsband_GFA.pdf
- /10/** Pröll, U.; Maylandt, J. (2008): Auswertung der Beraterbefragung im Handwerk, Folienvortrag. Dortmund
http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/2_2008_Beraterbefragung_HWK.pdf

- /11/** Pröll, Ulrich; Schumacher, Erika (2008): Fit bis zur Rente?
Gesundheitsmanagement im freiberuflichen Arbeitsleben.
Deutsches Architektenblatt (NRW), Heft 1, 14f.
http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/3_2007_Fit_bis_zur_Re_nte_AKNW.pdf
- /12/** Pröll, U. unter Mitarbeit von Maylandt, J. (2009):
Gesundheitsmanagement in Freien Berufen –
Handlungspotenziale von Berufskammern (unter besonderer
Berücksichtigung der Ingenieurkammern), Werkstattbericht aus
dem BMBF-Verbundprojekt PräTrans. Dortmund
http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/1_2009_WB_Berufskammern.pdf
- /13/** Gusia, G. (2008): Gesundheit als Thema für Selbstständige?!
Eine Befragung von Selbstständigen im Gastgewerbe.
Abschlussarbeit
http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/2_2008_Gusia_Gastgewerbe.pdf
- /14/** Gusia, G. (2008): Erfolgreich und Gesund im Gastgewerbe. In:
Hessische Gastronomie 09/08, S. 37
http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/2_2008_Hessische_Gastronomie.pdf
- /15/** Gusia, G. (2008): Dokumentation des 1. Arbeitsgesprächs
"Erfolgreich und gesund im Gastgewerbe", Wiesbaden
25.02.2008
http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/2_2008_Hoga_1_Arbeitsgesprach.pdf
- /16/** Hentrich, J.; Amann, S. (2008): Dokumentation des 2.
Arbeitsgesprächs "Erfolgreich und gesund – Professionelle Arbeit
im Gastgewerbe", Wiesbaden 23.09.2008
http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/2_2008_HOGA_2_Arbeitsgesprach.pdf

- /17/** Hentrich, J.; Freigang-Bauer, I. unter Mitarbeit von Amann, S und Gusia, G.. (2008): Ansatzpunkte und Beispiele für die Themenintegration im Verbände-System. In: Henning, K./Richert, A./ Hees, F.: Präventiver Arbeits- und Gesundheitsschutz 2020. Aachen: Wissenschaftsverlag Mainz in Aachen, S.146-153 http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/2_2008_Verbaendesystem_Aufsatz_Aachen.pdf
- /18/** Amann, S.; Freigang-Bauer, I. (2009): Exzellenz im Friseurhandwerk – Eine Umfrage basierte Initiative des Hessischen Landesinnungsverbandes zur Gesundheitsförderung seiner Mitglieder. In: Ergomed (33), 4/2009, S.112-117 http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/1_2009_Freigang_Amann_Ergomed.pdf
- /19/** Kuchenbecker; M.; Schötteleindreier, D. (2008): Gewaltereignisse im Handel. In: Handelsjournal 11/08, S. 63 http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/2_2008_Aktionstag_Handel.pdf
- /20/** Kuchenbecker, M. (2008): Plus für die Gesundheit. In: Handelsjournal 08/08, S. 54 http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/2_2008_Artikel_Handelsjournal-Hessen.pdf

- /21/** Kuchenbecker, M. (2008): Richtig vorbeugen und bewältigen. Raubüberfälle und Gewaltereignisse im Einzelhandel. In: Handelsjournal 12/08, S. 57 http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/2_2008_Bericht_Raubueberfall_Handelsjournal.pdf
- /22/** Amann, S. (2008): Wie sind Klein- und Kleinunternehmen zum Thema Gesundheit im Betrieb zu erreichen? Eine Analyse in Anlehnung an das Modell der überzeugenden Kommunikation von McGuire. Abschlussarbeit an der Hochschule Magdeburg-Stendal
http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/2_2008_Abschlussarbeit_Einzelhandel.pdf
- /23/** Amann, S.; Kuchenbecker, M. (2009): Einzelhandel – Prävention und Gesundheitsförderung aus Sicht der Klein- und Kleinbetriebe. In: Cernavin, O. et al. (Hrsg.): Überbetriebliche Allianzen zur Prävention in KMU. Welche (Heraus)Forderungen stellen einzelne Branchen an Wissenschaft und Multiplikatoren? S.25-32
http://www.gesundheit-unternehmen.de/04_Service/Downloads/1_2009_Fokusgruppe_Veroeffentlichung.pdf