

Ursula Ammon, Jens Maylandt, Dr. Ulrich Pröll

Gesünder Arbeiten in kleinen Unternehmen: Modellentwicklungen im Bereich von Wirtschafts- und Berufskammern im PräTrans-Projekt

Veröffentlicht in: Henning, K./ Bach, U./ Hees, F. (Hrsg.) (2010): Präventiver Arbeits- und Gesundheitsschutz 2020: Prävention weiterdenken!, S.247-262

Im PräTrans-Verbund (www.gesundheit-unternehmen.de) wurden insgesamt neun Modellentwicklungen unterschiedlicher Komplexität und Reichweite gestartet¹. 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.

1. Pragmatisches kleinbetriebliches Gesundheitsmanagement als Thema der Wirtschafts- und Berufskammern

In Deutschland sind Unternehmerinnen und Unternehmer der gewerblichen Wirtschaft, des Handwerks und der Freien Berufe ausnahmslos den 54 Handwerkskammern, 80 Industrie - und Handelskammern oder 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 Kernfunk-

¹ In diesem Beitrag werden nur Modellentwicklungen aus dem Bereich der Berufs- und Wirtschaftskammern beschrieben, an denen die Verfasser aktiv beteiligt waren.

tionen: 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 (vgl. z.B. Ammon et al 2009).

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

Auf den kleinbetrieblichen Kontext angewendet streben wir unter der Überschrift „pragmatisches Gesundheitsmanagement“ 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 Humanresource) 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.

2. Mehrstufiges Agenda-Setting einer Ingenieurkammer

2.1 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 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 einlösba- ren persönlichen Qualitäts- und Sinnansprüchen, riskanten Arbeitszeitbelastungen, ausgeprägten Stress-Symptomen und deutlich beeinträchtigtem Privatleben (Er-

tel/Pröll 2008, Pröll 2009).

2.2 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. Aufgrund 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.

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 Gesundheitsproble-

men 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 erwartet (Maylandt/Pröll 2009).

- **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.

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

Den vorläufigen Schlussspunkt 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.

2.3 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.

2.4 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 „Im-pulsartikel“ 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.

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

3.1 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 (Ammon 2009).

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 Aufgabenzuschnittes in einer „natürlichen“ Moderatorenrolle. An diesem spezifischen Potenzialprofil haben sich auch die PräTrans-Modellaktivitäten im IHK-Sektor orientiert.

3.2 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, ortsnahe 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 Weiterbildungskonzepten und -Curricula integriert werden kann.

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

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.

Mit dem Modul „Humanressourcen und Gesundheitsmanagement“ werden folgende Lernziele angestrebt:

- 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).

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.

3.3 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 klein-betriebsdominierten Branchen (wie Einzelhandel, Hotels und Gaststätten, Medien) zu thematisieren (Bsp. IHK Berlin) oder die Weiterbildung zu betrieblichen Gesundheitsmanagern zu befördern (Bsp. IHKs Reutlingen, Karlsruhe).

he).

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 Hamburger und Berliner IHK ihre mehrjährigen Aktivitäten und Erfahrungen.

Als ein zentrales Ergebnis der Diskussion lässt sich festhalten, dass ein Grundverständnis für die Wichtigkeit von betrieblichem Gesundheitsmanagement bei den Diskussionsteilnehmenden 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.

4. Kleinbetriebliches Gesundheitsmanagement als Thema der Betriebsberatung im Handwerk

4.1 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.

lig. 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 (Maylandt 2009).

4.2 Betriebsberatung als potenzialträchtiger Zugang zu kleinen Betrieben

Eine Besonderheit des Handwerks gegenüber den IHKs und den Berufskammern ist die flächendeckend ausgebaute 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 diffe-

renzierte 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).

Unterstützung erwarten die Berater/innen von einem genauer definierten Beratungskonzept, einfachem Zugriff auf gut aufbereitete Informationen und persönlicher Weiterbildung(vgl. Pröll/Maylandt 2008).

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

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 Betriebsberater/innen soll keine grundlegend neue Rolle zugeordnet werden. Die Inhaber/innen von Handwerksbetrieben 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 Prävention ausgelotet und gefüllt werden. Zielsetzung des Beratungskonzeptes ist es, Aspekte gesunden Arbeitens so in die Beratung zu integrieren, dass sie für den Unternehmer/die Unternehmerin einen Bestandteil der Lösung betrieblicher Problemstellungen ausmachen. Das Beratungsangebot kann ein konkreter Lösungsvorschlag, aber auch die Aushändigung tiefer gehender Informationen oder der Verweis auf spezialisierte Stellen sein.

4.3 Die Datenbank Marktübersicht und Informationsbausteine

Über konzeptionelle „strategische“ Anregungen hinaus möchte PräTrans den Berater/innen auch ein praktisches technisches Hilfsmittel an die Hand geben: Krankenkassen, Berufsgenossenschaften und eine Vielzahl weiterer Stellen halten vor allem über das Internet ein reichhaltiges, gleichzeitig aber ziemlich unübersichtliches Angebot an Informationen und Handlungsanleitungen zu gesundem Arbeiten im Kleinbetrieb vor. In diesem Fundus befinden sich etliche Informationsbausteine, die es Berater/innen ermöglichen, sich schnell einen Überblick und erste Anregungen zu Themen wie Betriebliches Gesundheitsmanagement, Arbeitssicherheit, Ergonomie und altersgerechtes Arbeiten einzuholen. Damit Berater/innen oder andere Interessierte einen möglichst unkomplizierten 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.

5. Erste Schlussfolgerungen

Noch laufen viele Modellentwicklungen oder sind noch nicht abschließend evaluiert, so dass sich Ende 2009 nur ein vorläufiges Resümee ziehen lässt.

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. Sat-

zungen und Leitbilder einzelner Kammern) kompatibel sein müssen (Legitimität). Außerdem müssen diese Aktivitäten durch den materiellen Apparat der Kammern erbracht werden können, sollten also über vorhandene Strukturen transportierbar sein (Opportunität).

In der strategischen Planung der Entwicklungspartnerschaften zeigte sich, dass „Arbeit und Gesundheit“ im obigen Sinne als Kammer-Thema eingeordnet wird. Der Bedarf an „Prävention“ ist (auch nach Einschätzung der Akteure aus den Kammern) virulent, auch wenn er häufig nicht explizit artikuliert wird. Die Thematisierung von Arbeit und Gesundheit durch die Kammern sollte nicht primär beim „klassischen Arbeits- und Gesundheitsschutz“, sondern an den praktischen Problemlösungsbedarf der Kleinunternehmen (Inhaber/innen und Mitarbeiter/innen) z.B. an Fragen der Stressbewältigung, der Sicherung des Fachkräftebedarfs, der Personalförderung oder der Prozessoptimierung und Unternehmensführung ansetzen.

Ein großes Plus der Kammern ist, dass sie „das Ohr“ an den Betrieben haben. Ihre Informationen und Dienstleistungen werden von den Mitgliedern in der Regel als hilfreich und wertvoll angesehen. Etliche Funktionsbereiche der Kammern wie Weiterbildung, Information, Beratung, Erfahrungsaustausch und Branchendialog haben präventionsstrategisches Potenzial für kleine Unternehmen, das es zu nutzen und weiter zu entwickeln gilt. Das Potenzial kann umso stärker entwickelt und ausgeschöpft werden, wenn Kammern fachkompetente Partner wie beispielweise Unfallversicherungen oder Krankenkassen für nachhaltige Kooperationen gewinnen können.

6. Zitierte und weiterführende Literatur

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

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_Tagungsband.pdf

- 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_Werkstattbericht_IHK.pdf
- 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
- Maylandt, J. (2008a): 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
- Maylandt, J. (2008b): 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
- 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
- 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
- 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
- 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
- Pröll, U.; Schumacher, E. (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_Rente_AKNW.pdf
- 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