

## Newsletter der Motio Verbund GmbH III. Quartal 2008



Sehr geehrte Geschäftspartner, Kunden und Interessenten,

im aktuellen Newsletter des III. Quartals 2008 möchten wir Sie über die jährlich stattfindende Ausschreibung „Deutschlands beste Arbeitgeber“ und die betreffenden Bewerbungsformalitäten informieren. In Fortsetzung zum Newsletter des II. Quartals zeigen wir Ihnen anhand des Handlungsfeldes: Personaleinsatz- und Mitarbeiterbindung, wie sie dem Demografischen Wandel erfolgreich begegnen können. Darüber hinaus erfahren Sie im dritten Artikel unseres Newsletters, was es mit der geplanten Steuervergünstigung für betriebliche Gesundheitsförderungsmaßnahmen auf sich hat und wann mit einer Entscheidung zu rechnen ist.

Viel Freude beim Lesen wünscht Ihnen

***Ihr Motio Team***

### **Inhaltsverzeichnis**

### **Seite**

„Deutschlands beste Arbeitgeber 2009“, Gehört auch Ihr Unternehmen / Ihre Organisation dazu? Bewerben sie sich noch bis zum 30. September 2008.....	2
Erfolgreich im Demografischen Wandel, Strategien für einen zukunftsorientierten Personaleinsatz und Mitarbeiterbindung .....	4
Entwurf des Jahressteuergesetzes 2009 sieht Steuerbegünstigung für betriebliche Gesundheitsförderung vor .....	8
Quellenangaben .....	10

## „Deutschlands beste Arbeitgeber 2009“

### Gehört auch Ihr Unternehmen / Ihre Organisation dazu?

#### Bewerben sie sich noch bis zum 30. September 2008

Nach Definition des Great Place to Work Instituts, das die jährlich stattfindenden Wettbewerbe „Deutschlands Beste Arbeitgeber“ und „Beste Arbeitgeber im Gesundheitswesen“ veranstaltet, zeichnet sich ein sehr guter Arbeitgeber vor allem dadurch aus, dass er Arbeitsplätze schafft, an denen die Mitarbeiter/innen "den Menschen vertrauen, für die sie arbeiten, stolz sind auf das, was sie tun, und Freude an der Zusammenarbeit mit anderen haben"<sup>1</sup>. Arbeitgeber, die eine solche Unternehmenskultur realisieren, dürfen sich meist nicht nur an messbaren Wettbewerbsvorteilen sondern auch am langfristigen Unternehmenserfolg freuen.<sup>2</sup>

**Wo steht ihr Unternehmen / Ihre Organisation? Anmeldungen für die Wettbewerbe 2009 können noch bis spätestens 30. September 2008 eingereicht werden.**

„Um international wettbewerbsfähig zu bleiben, brauchen wir nicht nur Investitionen in Technik, sondern auch in die Beschäftigten. Hinter jeder Spitzentechnologie stehen motivierte, kreative Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die diese erdacht und entwickelt haben.“<sup>3</sup>

Das Great Place to Work Institut führt jährlich in weltweit mehr als 30 Ländern „Beste Arbeitgeber“- Wettbewerbe durch. In Deutschland finden die Wettbewerbe „Deutschlands Beste Arbeitgeber“ und „Beste Arbeitgeber im Gesundheitswesen“ statt.

Zur Bewertung der teilnehmenden Unternehmen und Organisationen werden in einem zweistufigen Messverfahren Vertrauen und Qualität der Beziehungen zwischen den Mitarbeitern und dem Management ermittelt. Die Determinanten hierbei sind:

- **Glaubwürdigkeit**, bezogen auf Kommunikation, Kompetenzen und Integrität
- **Respekt** hinsichtlich der Förderung, Zusammenarbeit und Fürsorge
- **Fairness** in Bezug auf Ausgewogenheit, Neutralität und Gerechtigkeit
- **Stolz** in Bezug auf die Tätigkeit, das Team, das Unternehmen
- **Teamgeist** hinsichtlich Vertrautheit, Freundlichkeit und Zusammengehörigkeit

---

<sup>1</sup> <http://www.greatplacetowork.de/great/index.php>

<sup>2</sup> „Die unmittelbare Bedeutung einer mitarbeiterorientierten Unternehmenskultur für den wirtschaftlichen Erfolg von Unternehmen belegte kürzlich erst eine große Studie der psychonomics AG im Auftrag des Bundesarbeitsministeriums“, Frank Hauser, Leiter des Great Place to Work® Institute Deutschland (Veranstalter des Wettbewerbs), aus Pressemappe Great place to work institute Deutschland, na presseportal, 13.02.2008, <http://www.presseportal.de/pm/69829/1135341>

<sup>3</sup> Bundesarbeitsminister Olaf Scholz bei der Überreichung der Auszeichnungen an die Preisträger 2008.

Als international etablierte Bewertungsinstrumente werden eine Mitarbeiterbefragung sowie ein „Kultur Audit“ bei Personalverantwortlichen, bei dem einerseits objektive Daten erhoben und andererseits offene Fragen zur Unternehmenskultur gestellt werden, eingesetzt.

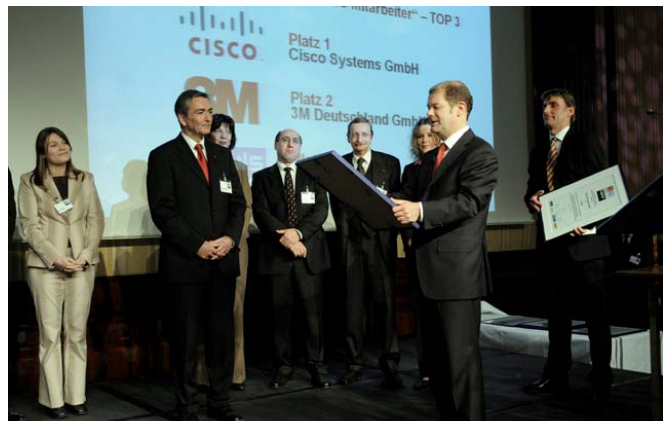
Die Zahl der befragten Mitarbeiter ist dabei abhängig von der Unternehmensgröße (Das Verfahren ist kostenpflichtig.).

Auf der Grundlage des Wettbewerbs werden dann Listen mit den 100 besten Arbeitgebern im jeweiligen Land erstellt, die dann in das Ranking der 100 besten Arbeitgeber Europas einfließen. Teilnehmen kann jedes deutsche oder ausländische Unternehmen bzw. Organisation ab einer Mindestgröße von 50 beschäftigten Mitarbeitern in Deutschland. „Deutschlands Beste Arbeitgeber“ werden dann in verschiedenen Fachzeitschriften, z.B. Handelsblatt sowie Personalmagazin veröffentlicht. Die gelisteten Unternehmen dürfen zudem das Siegerlogo für sich verwenden und werden bei der jährlichen Prämierungsveranstaltung öffentlich ausgezeichnet. Die besten Unternehmen dürfen sich also über eine große Publizität und Anerkennung als attraktiver Arbeitgeber freuen.

## Die Preisträger 2008

2008 belegten die ersten Plätze des Gesamtrankings "Deutschlands Beste Arbeitgeber 2008" das IT-Beratungshaus ConSol Software (Wettbewerbsgesamt Sieger), der Netzwerkspezialist Cisco Systems (Platz 2), das Logistik-Beratungsunternehmen 4flow (3), der Multi-Technologiekonzern 3M (4) und der Personaldienstleister Vedior (5). Am 12. Februar 2008 wurden sie und weitere Preisträger von Bundesarbeitsminister Olaf Scholz mit dem begehrten Arbeitgeber-gütesiegel bei der Prämierungsgala in Berlin ausgezeichnet.<sup>4</sup>

Zusätzlich wurden fünf Sonderpreise für besondere Leistungen von Unternehmen in einzelnen Bereichen der Arbeitsplatzkultur vergeben: Microsoft Deutschland erhielt den Sonderpreis für "Chancen-



Preisverleihung "Deutschlands beste Arbeitgeber 2008" in Berlin, Quelle: 3M

gleichheit der Geschlechter", die E.ON Führungsgesellschaften (E.ON AG, E.ON Energie AG, E.ON Ruhrgas AG) für "Gesundheitsförderung", die SICK AG für die "Förderung älterer Arbeitnehmer", Dow Deutschland für "Diversity" (kulturelle Vielfalt) und das Nürnberger Vier-Sterne-Tagungshotel Schindlerhof für "Lebenslanges Lernen".<sup>5</sup> Weiter-

führende Informationen und alle Anmeldeformulare erhalten Sie unter:  
<http://www.greatplacetowork.de/>

<sup>4</sup> Vollständige 100 Beste-Liste: [www.psychonomics.de/deutschlands\\_beste\\_arbeitgeber\\_2008.pdf](http://www.psychonomics.de/deutschlands_beste_arbeitgeber_2008.pdf)

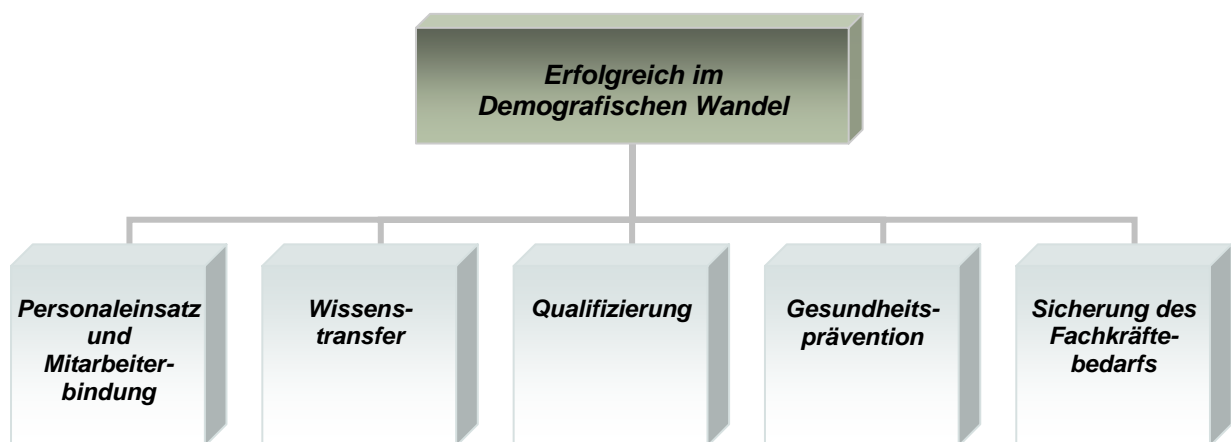
<sup>5</sup> Pressemappe Great place to work institute Deutschland, na presseportal, 13.02.2008, <http://www.presseportal.de/pm/69829/1135341>

## Erfolgreich im Demografischen Wandel

### Strategien für einen zukunftsorientierten Personaleinsatz und Mitarbeiterbindung

Nachdem wir Ihnen im letzten Newsletter eine allgemeine Einschätzung des Vorbereitungsstandes der europäischen Unternehmen auf den demografischen Wandel gegeben haben, möchten wir einzelne Handlungsfelder in diesem und den nächsten Newslettern noch näher unter die Lupe nehmen. Wir informieren Sie über die größten Defizite in den einzelnen Bereichen und zeigen Ihnen, welche konkreten Handlungsmöglichkeiten es gibt und was diese für Ihr Unternehmen / Ihre Einrichtung bringen können. In diesem Newsletter steht das Handlungsfeld: Personaleinsatz und Mitarbeiterbindung im Vordergrund.

Die Überblicksgrafik für einen erfolgreichen demografischen Wandel zeigt die Handlungsfelder auf:



Quelle: Ratgeber Demografie, BMWi, 2007

#### **Personaleinsatz- und Mitarbeiterbindung / Sicherung des Fachkräftebedarfs**

Flexible, qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die durch Können und Motivation eine hohe Produktivität gewährleisten, sind zu einem selbstverständlichen Erfordernis geworden, um dem zunehmenden Wettbewerbsdruck auf hohem Niveau standzuhalten. Dafür muss zum einen sichergestellt sein, dass die Mitarbeiter/innen an dem Platz arbeiten, an dem sie das beste Ergebnis für das Unternehmen erbringen und ihre Kompetenzen am besten entfalten können - hierbei spielen vor allem auch die individuellen Möglichkeiten der Weiterentwicklung eine entscheidende Rolle. Andererseits braucht es gute Modelle zur Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben für jedes Lebensalter, die den Lebensbedürfnissen der Arbeit-

nehmer/innen gerecht werden. Unternehmen/ Einrichtungen/ Organisationen, die gewillt sind auf die individuellen Bedürfnisse der Arbeitnehmer/innen einzugehen, machen sich nicht nur als attraktiver Arbeitgeber interessant, sondern schaffen zudem eine Loyalität seitens der Arbeitnehmer/innen, die nicht durch traditionelle Leistungen wie eine Gehaltserhöhung erreicht werden kann. Mitarbeiter/innen und potentielle Bewerber/innen, die hingegen den Eindruck haben, dass Ihren Bedürfnissen weder Raum noch Interesse entgegengebracht wird, werden sich eher anderweitig nach Arbeitsmöglichkeiten umschaun und dabei gegebenenfalls ihr Expertenwissen mitnehmen.

Zukunftsorientierte Unternehmen versuchen neben lebenszyklusorientierten Arbeitsmodellen daher z.B. auch:

- eine ausgewogene Altersstruktur und Verrentungsprozesse (um Mitarbeiter zu halten/ Massenexodus zu verhindern),
- angemessen strukturierte, firmengerechte Karriere- und Nachfolgeplanung sowie
- Möglichkeiten für Alternativkarrieren, z.B. horizontale Verschiebungen für berufliches Weiterkommen zu schaffen.



Darüber hinaus lohnt es sich, sich um die Zufriedenheit, Loyalität und Leistung aller Altersgruppen zu bemühen und generell eine bessere generationsübergreifende Zusammenarbeit und Wissensaustausch anzustreben. Hierzu gehört insbesondere eine Kultur der Wertschätzung der Berufserfahrung, bei der alle Altersgruppen gemäß ihrer individuellen Stärken eingesetzt werden.<sup>6</sup>

### Defizite

Im letzten Newsletter wurde bereits festgehalten, dass die meisten europäischen Firmen bisher nur über wenige geeignete Instrumente zur Laufbahnplanung / Personaleinsatz und Mitarbeiterbindung verfügen und dass hier auch in punkto Altersvielfalt große Defizite bestehen. Im Vergleich schneiden die deutschen Unternehmen in Sachen Laufbahnplanung allerdings am schlechtesten ab. Von 9 wirkungsvollen Steuerungselementen werden im Durchschnitt nur knapp 3 in den deutschen Unternehmen angeboten. Tatsächlich genutzt werden diese Angebote dann auch nur von einem Viertel der Arbeitnehmer/innen.

Besonders hohe Defizite gegenüber den anderen Ländern gibt es beim Einsatz von Instrumenten wie: **Externe Karriereberatung** und **Programme für Mitarbeiter mit besonderem Potential**. Aber auch **Mentorenprogramme** und **Lebensarbeitszeitmodelle** werden ge-

---

<sup>6</sup> Vgl. Ratgeber Demografie, BMWi, 2007 sowie Adecco Institut – Weissbuch – Oktober 2006, Die Demografische Fitness Untersuchung 2006

genüber den anderen europäischen Ländern nur relativ wenig angeboten und genutzt. Obwohl Angebote zur **beruflichen Veränderung der Mitarbeiter/innen bzw. Wechsel des eingeschlagenen Karriereweges** wie auch **interne Karriereberatung** vermehrt vorhanden sind, hängt Deutschland den anderen Ländern hier stark hinterher. Am häufigsten werden in den deutschen Unternehmen bisher die Maßnahmen **Trainingsprogramme, individuelle Karriereprogramme** sowie die **Schaffung völlig neuer Stellen** genutzt.<sup>7</sup>

Was die Altersvielfalt betrifft, werden formelle Anforderungen zur Chancengleichheit zwar weitestgehend überall in Europa eingehalten, allerdings bieten relativ wenige Unternehmen potentiell hochwirksame Instrumente an, wie **teambildende Seminare, Mentoring-Programme, Junior- / Senior-Roundtables** oder entsprechende **bewusstseinsbildende Workshops für Führungskräfte**.<sup>8</sup> Die deutschen Unternehmen nehmen beim Einsatz dieser Instrumente im Vergleich mit den anderen europäischen Ländern meist eine Position im Mittelfeld des Rankings ein. Alle genannten Maßnahmen werden mittlerweile in circa einem Viertel der Unternehmen angewandt. Bewusstseinsbildende Workshops für Führungskräfte werden immerhin von 17 Prozent der deutschen Unternehmen eingesetzt. 2006 waren es nur 9 Prozent.<sup>9</sup>

### Die richtigen Instrumente finden

Nicht alle Instrumente sind gleichermaßen in jeder Einrichtung einsetzbar bzw. sinnvoll. Um die richtigen Instrumente für die individuellen Bedürfnisse in einem Unternehmen / Organisation zu finden und erfolgreich umzusetzen, bedarf es einer zielgerichteten Analyse. Bei der Erarbeitung von Maßnahmen sollten Sie Ihre Mitarbeiter/innen frühzeitig und gezielt einbeziehen. Dies verbessert einerseits die Akzeptanz von Veränderungen und andererseits haben Sie kenntnisreiche Experten mit am Tisch. Veränderungen im Personaleinsatz oder die Umgestaltung von Arbeitsplätzen sollte in jedem Fall langfristig geplant werden.



Der Ratgeber Demografie des BMWi rät, sich vor der Planung von Maßnahmen mit den folgenden Fragen auseinander zu setzen:

- Welche Kompetenzen sind heute und in Zukunft erforderlich?
- Über welche Kompetenzen verfügen meine Mitarbeiter/innen?
- Wie können notwendige Kompetenzen aufgebaut werden?

---

<sup>7</sup> Ob angebotene Karrieremanagementprogramme tatsächlich von den ArbeitnehmerInnen genutzt werden, hängt laut Adecco Institut vor allem davon ab, inwieweit dies von Arbeitgebern gewürdigt wird und / oder die Mitarbeiter einen individuellen Mehrwert hierdurch für sich erkennen.

<sup>8</sup> Adecco Institut – Weissbuch – Oktober 2006, Die Demografische Fitness Untersuchung 2006

<sup>9</sup> Adecco Institut-Weissbuch – Januar 2008, Die Demografische Fitness-Umfrage 2007

- Kann ein Tätigkeitswechsel dazu beitragen, die Beschäftigten zu fordern und körperlich wie geistig fit zu halten?
- Können die Stärken von Jüngeren und Älteren bewusst so kombiniert werden, dass die vorhandenen Ressourcen wie z. B. technologisches Know-how und langjähriges Wissen über Abläufe oder Kunden effektiv kombiniert werden?
- Finden bei Ihnen die Beschäftigten in jedem Bereich und in jedem Lebensalter Entwicklungsmöglichkeiten?<sup>10</sup>

Eine ausführliche Übersicht zu den einzelnen Instrumenten, ihrem möglichen Nutzen und konkreten Umsetzungsschritten finden Sie ebenso im Ratgeber Demografie des BMWi. Des Weiteren bietet die Internetseite der Initiative „Erfahrung ist Zukunft“ unter dem Stichwort „Beschäftigung gestalten“ wertvolle Hinweise. Bei Fragen rund um die Anpassung an den Demografischen Wandel können Sie sich natürlich auch gern an Motio wenden. Wir beraten Sie zur Auswahl geeigneter Instrumente und helfen Ihnen bei der erfolgreichen Implementierung.

---

<sup>10</sup> Vgl. Ratgeber Demografie, BMWi, 2007

## Entwurf des Jahressteuergesetzes 2009 sieht Steuerbegünstigung für betriebliche Gesundheitsförderung vor

Rückwirkend zum 01.01.2008 sollen Leistungen des Arbeitgebers, die der Gesundheitsförderung der Mitarbeiter/innen dienen, laut Entwurf des Jahressteuergesetzes 2009 des Bundesfinanzministeriums bis zu einem Betrag von 500 Euro pro Mitarbeiter steuerbefreit werden. Voraussetzung ist, dass die Leistungen hinsichtlich Qualität, Zweckbindung und Zielgerichtetheit den Anforderungen an Präventionsleistungen, wie sie im Leitfaden „Gemeinsame und einheitliche Handlungsfelder und Kriterien der Spitzenverbänden der Krankenkasse nach § 20 a SGB V“ ausgeführt sind, genügen müssen.

Mit dem Gesetzentwurf möchte die Bundesregierung, laut Ministeriumssprecher Andreas Deffner, Anreize für Betriebe schaffen, mehr für die Gesundheitsvorsorge zu tun.<sup>11</sup> Von der geplanten Neuregelung profitierten am Ende Arbeitgeber und Arbeitnehmer gleichermaßen. Ursprünglich hatte sich das Bundesministerium für Gesundheit für den Vorschlag der Steuerbegünstigung von betrieblicher Gesundheitsförderung stark gemacht, da es grundsätzlich und allerorten wichtig ist, auf die Lebensgewohnheiten der Menschen gesundheitsfördernden Einfluss zu nehmen, dies aber nachweisbar besser am Arbeitsplatz, als im privaten Alltag gelingt.<sup>12</sup>

Der geplante § 3 Nr. 34 EStG<sup>13</sup> sieht nun vor, dass Kosten, die Unternehmen für Vorsorgeaktivitäten entstehen, ab 2009 bzw. sogar rückwirkend ab 01.01.2008 bis zu einer Höhe von 500 Euro pro Mitarbeiter/in pauschal von der Steuer absetzbar sind. Hierunter fallen z.B. Leistungen des Arbeitgebers zur:

- Vorbeugung und Reduzierung arbeitsbedingter körperlicher Belastungen des Bewegungsapparates (z.B. durch Massagen, Rückenschulen, Arbeitsplatzprogramme),
- gesundheitsgerechten betrieblichen Gemeinschaftsverpflegung,
- Förderung der psycho-sozialen Belastung und Stressbewältigung am Arbeitsplatz,
- Einschränkung des Suchtmittelkonsums (rauchfrei im Betrieb).

---

<sup>11</sup> Vgl. Artikel der haz, vom 29.07.2008 22:35 Uhr, <http://www.haz.de/newsroom/politik/zentral/politik/deutschland/art667,648426>

<sup>12</sup> Vgl. Presseservice 2008 des BKK Landesverbandes Hessen, [http://bkk-hessen.de/index.php?dms\\_id=175&vorlage=show.php?thema=Presseservice&id=390](http://bkk-hessen.de/index.php?dms_id=175&vorlage=show.php?thema=Presseservice&id=390)

<sup>13</sup> Regierungsentwurf Jahressteuergesetz 2009, der Entwurf wurde am 25. Juni 2008 vom Bundeskabinett beschlossen

Zudem sollen auch Barleistungen an die Arbeitnehmer/innen, die vom Arbeitgeber in Form von Zuschüssen für extern durchgeführte Maßnahmen, geliefert werden, der Steuerbefreiung unterliegen. Diese Leistungen müssen ebenfalls den beschriebenen Anforderungen der gesetzlichen Krankenkassen an Präventionsleistungen entsprechen. Die Übernahme bzw. Bezuschussung von Mitgliedsbeiträgen an Sportvereinen und Fitnessstudios ist jedoch nicht begünstigt. Ausnahme könnten hier eventuell Zuschüsse für Mitgliedsbeiträge von „gesundheitsorientierten“ Fitnessstudios sein, die von den Kassen als solche anerkannt sind. Den Mitarbeiter/innen könnten, sollte dem Entwurf des Jahressteuergesetzes 2009 von Bundestag und -rat zugestimmt werden, Zuschüsse gewährleistet werden, bei denen nicht, wie bei einer Gehaltserhöhung, nach Abzug von Steuern und Sozialabgaben häufig nicht mal die Hälfte übrig bleibt.

Die Entscheidung, ob der Gesetzentwurf in dieser Form angenommen wird, ist noch abzuwarten. Laut Aussagen des Bundesfinanzministeriums soll im Bundestag erstmalig in der 1. Sitzungswoche nach der Sommerpause über den Entwurf debattiert werden. Die 2. Abstimmung ist dann im November vorgesehen. Wird dem Entwurf hier zugestimmt, muss der Bundesrat noch seine Zustimmung gegen, so dass eine verbindliche Aussage erst am Jahresende in Sicht ist.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Über den Bearbeitungsstand können Sie sich beim Referat für Bürgerangelegenheiten des Finanzministeriums erkundigen. Tel.: 03018 / 682 – 3300, Email: buergerreferat@bmf.bund.de

## Quellenangaben

### **Printquellen:**

Adecco Institut – Weissbuch – Oktober 2006, Die Demografische Fitness Untersuchung 2006

Adecco Institut-Weissbuch – Januar 2008, Die Demografische Fitness-Umfrage 2007

Ratgeber Demografie, BMWi, 2007

Regierungsentwurf Jahressteuergesetz 2009

### **Internetquellen:**

<http://www.greatplacetowork.de/great/index.php>

Vollständige Liste der 100 besten Arbeitgeber:

[www.psychonomics.de/deutschlands\\_beste\\_arbeitgeber\\_2008.pdf](http://www.psychonomics.de/deutschlands_beste_arbeitgeber_2008.pdf)

Pressemappe der Great place to work institute Deutschland, na presseportal, 13.02.2008:

<http://www.presseportal.de/pm/69829/1135341>

Artikel der haz, vom 29.07.2008 22:35 Uhr:

<http://www.haz.de/newsroom/politik/zentral/politik/deutschland/art667,648426>

Presseservice 2008 des BKK Landesverbandes Hessen: [http://bkk-](http://bkk-hessen.de/index.php?dms_id=175&vorlage=show.php?thema=Presseservice&id=390)

[hessen.de/index.php?dms\\_id=175&vorlage=show.php?thema=Presseservice&id=390](http://bkk-hessen.de/index.php?dms_id=175&vorlage=show.php?thema=Presseservice&id=390)

### **Impressum:**

Ralf Sagurski  
Diana Wahl  
Andreas Kummer  
Motio Verbund GmbH  
Kaiserallee 15a  
76133 Karlsruhe

Tel.: 0721-830 10 60  
Fax: 0721-830 10 62  
Email: [motio@motio.de](mailto:motio@motio.de)

