

Gesundheit

Gesunde Beschäftigte für Bayerns Wirtschaft

vbw

Position
Stand: Februar 2026

Die bayerische Wirtschaft



Vorwort

Betriebliche Gesundheitsförderung: Erfolgsfaktor für die Unternehmen

Beschäftigte, die bis zum Ende ihrer Berufstätigkeit gesund und leistungsfähig bleiben, sind für die Unternehmen ein zentraler Erfolgsfaktor.

Betriebe, die sich für die Gesundheit ihrer Mitarbeiter*innen stark machen, sichern damit auch ihren wirtschaftlichen Erfolg. Die vielfältigen Angebote und Aktivitäten im Bereich „Betriebliche Gesundheitsförderung“ (BGF) sind Ausdruck dieser Entwicklung.

Dabei gilt: Das Engagement für die betriebliche Gesundheitsförderung muss zu den betriebsspezifischen Verhältnissen und zu den finanziellen Möglichkeiten des Unternehmens passen. Zudem muss das eigene Engagement stets vor dem Hintergrund einer betriebsindividuellen Kosten-Nutzen-Abwägung bestimmt werden.

Es ist daher unerlässlich, dass die Freiwilligkeit von Maßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) unter allen Umständen erhalten bleibt. Maßnahmen der BGF müssen weiterhin klar abgrenzbar sein von gesetzlich vorgeschriebenen Maßnahmen des Arbeitsschutzes.

Die betriebliche Gesundheitsförderung kann nur eine wichtige Säule eines ganzheitlichen Gesundheitsmanagements sein und entbindet nicht von der eigenen Selbstfürsorge.

Unser Positionspapier informiert Sie über die wichtigsten Aspekte zur betrieblichen Gesundheitsförderung und soll Sie bei der Auswahl der passenden Maßnahmen in Ihrem Unternehmen unterstützen.

Bertram Brossardt
Februar 2026

Inhalt

Position auf einen Blick	1
1 Gesunde Beschäftigte als Erfolgsfaktor	2
2 Betriebliche Gesundheitsförderung versus Arbeitsschutz	4
3 Betriebliche Gesundheitsförderung muss freiwillig bleiben	6
4 Grenzen der betrieblichen Gesundheitsförderung	7
4.1 Wirtschaftliche Grenzen	7
4.2 Verantwortung liegt bei jedem Einzelnen	7
4.3 Menschen verbringen viel Zeit außerhalb des Unternehmens	7
5 Wir handeln – Die Aktivitäten der Verbände	8
5.1 Gesundheit und Arbeitswelt	8
5.2 Psyche und Arbeitswelt	8
5.3 Demografie und Arbeitswelt	9
Ansprechpartner/Impressum	10

Position auf einen Blick

Unser Engagement für gesunde Beschäftigte

1. Mitarbeiter*innen, die bis ins Alter gesund und leistungsfähig sind, stellen für die Unternehmen angesichts der demografischen Entwicklung und des Fachkräftemangels einen immer wichtiger werdenden Erfolgsfaktor dar. Der Einsatz für die Gesundheit der Beschäftigten ist grundlegend für den wirtschaftlichen Erfolg von Unternehmen.
2. Die Unternehmen haben ihre Aktivitäten im Bereich Betriebliche Gesundheitsförderung in den letzten Jahren kontinuierlich ausgebaut.
3. Die Gesunderhaltung der Bevölkerung ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe, zu der Unternehmen einen Beitrag leisten können. Allerdings darf dieses Ziel nicht einseitig auf die Unternehmen übergewälzt werden.
4. Betriebliche Gesundheitsförderung hat Grenzen: Das Engagement in der betrieblichen Gesundheitsförderung muss zu den betriebspezifischen Verhältnissen und zu den finanziellen Möglichkeiten des Unternehmens passen. Zudem ist das eigene Engagement stets vor dem Hintergrund einer betriebsindividuellen Kosten-Nutzen-Abwägung zu bestimmen.
5. Eine gute Gesundheit dient vorrangig dem Einzelnen. Jeder Einzelne ist deshalb vor allem selbst verantwortlich, für die eigene Gesundheit Sorge zu tragen.
6. Betriebliche Gesundheitsförderung muss strikt freiwillig bleiben. Sie kann zielgenau und erfolgreich nur unter Berücksichtigung der jeweiligen betrieblichen Strukturen auf Unternehmensebene gestaltet werden.
7. Eine klare Unterscheidung in gesetzlich vorgeschriebene Maßnahmen des Arbeitsschutzes einerseits und freiwillige Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung andererseits ist beizubehalten.

Die bayerischen Arbeitgeberverbände unterstützen die Unternehmen bei Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung und bei der Gestaltung einer demografiefesten und damit nachhaltigen Personalpolitik.

1 Gesunde Beschäftigte als Erfolgsfaktor

Demografischer Wandel sowie Arbeitskräfte- und Fachkräftemangel sind wesentliche Treiber

Beschäftigte, die bis ins Alter gesund und leistungsfähig sind, stellen für die Unternehmen einen zentralen Erfolgsfaktor dar. Dafür gibt es mehrere Gründe: Der demografische Wandel führt dazu, dass die Belegschaften in den Betrieben im Schnitt immer älter werden. Zudem setzt die notwendige Verlängerung der Lebensarbeitszeit – Stichwort Rente mit 67 – voraus, dass die Mitarbeiter*innen auch in der Lage sind, gesund und produktiv bis ins Alter zu arbeiten. Ältere Beschäftigte, die früher aus dem Beruf ausscheiden, sind meist nur schwer durch jüngere Nachwuchskräfte zu ersetzen: In Kürze werden die geburtenstarken Jahrgänge aus dem Erwerbsleben ausscheiden und in den Ruhestand gehen. Folglich wird sich das Problem des Arbeits- und Fachkräftemangels bereits in den kommenden Jahren ganz erheblich zeigen. Bis zum Jahr 2040 wird die Gruppe der Personen im erwerbsfähigen Alter in Deutschland um bis zu elf Prozent sinken.

Firmen, die es schaffen, ihre Belegschaften fit zu halten, haben im Wettbewerb Vorteile. Denn: Geht es den Beschäftigten gut, werden sie seltener krank und sind produktiver. Zudem können die Firmen länger von der Kompetenz, der Erfahrung und den Fähigkeiten der älteren Beschäftigten profitieren. Das zahlt sich aus – kurz, mittel- und langfristig. Jedes Unternehmen hat deshalb ein Eigeninteresse an einer möglichst gesunden Belegschaft.

Aus diesem Grund hat die Gesundheit der Mitarbeiter*innen für die Unternehmen über den gesetzlich geregelten Arbeitsschutz hinaus in den letzten Jahren immer mehr an Bedeutung gewonnen. Die betriebliche Praxis kennt eine Vielzahl von Methoden und Programmen, die zum Erhalt und zur Stärkung der Gesundheit der Beschäftigten Anwendung finden. Dazu gehören zum einen Maßnahmen, die auf eine Veränderung und Förderung des individuellen Gesundheitsverhaltens zur Stärkung der Eigenverantwortung und der eigenen Gesundheitsressourcen abzielen (Verhaltensprävention). Zum anderen zählen dazu auch Maßnahmen, die zwar die Gestaltung der Arbeitsbedingungen betreffen (Verhältnisprävention), aber über die gesetzlichen Pflichten im Bereich Gesundheits- und Arbeitsschutz hinausgehen.

Auch die Politik hat die Bedeutung von Prävention im Allgemeinen und im betrieblichen Kontext im Besonderen seit längerem erkannt. Das Bayerische Staatsministerium für Gesundheit, Pflege und Prävention hat beispielsweise im Oktober 2025 den „Masterplan Prävention Bayern“ veröffentlicht. Ziel des Masterplans ist es, die Bedeutung von Prävention in verschiedenen Kontexten zu verdeutlichen und damit das Bewusstsein dafür zu schärfen – auch um das Gesundheitssystem in Folge der alternden Gesellschaft und anderen Faktoren wie Bewegungsmangel perspektivisch nicht zu überlasten. An der Entwicklung des Masterplans Prävention waren neben verschiedenen Ressorts der Bayerischen

Staatsregierung auch die Partner im Bündnis für Prävention – und damit die vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V. – beteiligt.

Der Plan gliedert sich in zehn strukturelle und zehn gesundheitliche Ziele. Die strukturellen Ziele werden von der Bayerischen Staatsregierung umgesetzt. Konkrete Maßnahmen sind etwa die Bereitstellung digitaler Anwendungen für die Prävention, die Etablierung einer landesweiten Datenbank für Angebote und Aktivitäten zur Prävention, die von Bürger*innen und Fachkräften genutzt werden kann, Stärkung der Gesundheitsämter für die Moderation von Prävention und Gesundheitsförderung vor Ort.

Die zehn gesundheitlichen Ziele sollen gemeinsam mit Partnern – unter anderem aus dem Bündnis für Prävention – erreicht werden. Beispiele für Ziele aus diesem Bereich sind: Gesundheitswissen verbessern und zu gesundem Verhalten motivieren, Suchtprävention, Stärkung der psychischen Gesundheit.

Im Masterplan Prävention wird richtigerweise betont, wie wichtig Prävention auch vor dem Hintergrund der steigenden Arbeitsunfähigkeitszahlen ist. Daher ist die Bewusstseins-schärfung in verschiedenen Kontexten – auch in der Arbeitswelt – ein zentraler Faktor. Viele der Maßnahmen, die im Präventionsplan für das Arbeitsumfeld vorgestellt werden, sind bereits gängige Praxis in den Unternehmen, sodass hier in Bayern bereits eine gute Grundlage besteht, auf der aufgebaut werden kann.

2 Betriebliche Gesundheitsförderung versus Arbeitsschutz

Klare Abgrenzung ist notwendig

Die betriebliche Gesundheitsförderung ist eine freiwillige Maßnahme der Unternehmen. § 20 SGB V ermöglicht den Gesetzlichen Krankenkassen, Leistungen zur Gesundheitsförderung in den Betrieben zu erbringen. Unter Beteiligung der Verantwortlichen im Betrieb können sie die gesundheitliche Situation analysieren, Verbesserungsvorschläge machen und deren Umsetzung unterstützen. Das Gesetz sagt jedoch weder etwas darüber aus, ob ein Betrieb überhaupt BGF-Maßnahmen in Zusammenarbeit mit den Krankenkassen durchführen soll, noch welche Methoden und Instrumente angewandt werden sollen.

Um Arbeitgebern das Anbieten von BGF-Maßnahmen zu erleichtern, werden diese durch das Jahressteuergesetz gefördert. Maßnahmen im Wert von bis zu 600 Euro pro Beschäftigten sind nach § 3 Nr. 34 EStG steuerfrei und damit auch beitragsfrei zur Sozialversicherung. Steuerbefreit sind auch Zuschüsse, die der Arbeitgeber seinen Mitarbeiter*innen für externe Maßnahmen zahlt. Handlungsfelder, in denen steuerbefreite Maßnahmen angeboten werden können, sind beispielsweise:

- Reduzierung von Bewegungsmangel durch gesundheitssportliche Aktivität
- Vermeidung von Mangel- und Fehlernährung
- Förderung individueller Kompetenzen der Belastungsverarbeitung zur Vermeidung stressbedingter Gesundheitsrisiken

Das Bundesfinanzministerium hat im Jahr 2021 eine Umsetzungshilfe zur steuerlichen Anerkennung von Arbeitgeberleistungen nach § 3 Nr. 34 EStG an die obersten Finanzbehörden der Länder herausgegeben. Auf diese Weise soll Klarheit in Bezug auf steuerrechtliche Fragen im Zusammenhang mit der betrieblichen Gesundheitsförderung geschaffen werden.

Allerdings gilt auch bei der zuvor beschriebenen Regelung zu den Steuervorteilen: Ob und welche Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung die Betriebe umsetzen, bleibt vollständig den Firmen überlassen.

Der Schutz vor arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren erfordert dagegen die Beachtung eines komplexen Gesetzes- und Regelungswerks, das konkrete Maßnahmen gesetzlich vorschreibt. Die Europäische Union hat hierzu den Mitgliedsstaaten im Jahr 1989 einen Rahmen vorgegeben (Rahmenrichtlinie 89/391/EWG), die von Deutschland 1996 durch Verabschiedung des Arbeitsschutzgesetzes umgesetzt worden ist. Es sind darin Mindestanforderungen beschrieben und für die betrieblichen Akteure – Arbeitgeber, Arbeitnehmer, Betriebsrat – ist der Handlungsrahmen aufgezeigt. Daneben gibt es weiter zu beachtende Regelungen, z. B.

- Arbeitssicherheitsgesetz,
- die Arbeitsstättenverordnung,
- das Arbeitszeitgesetz,
- Gefahrstoffverordnung,
- Lärm- und Vibrationsschutzverordnung.

Die Beachtung dieser Vorgaben ist Pflicht. Die Gewerbeaufsicht, die Berufsgenossenschaft und die Unfallversicherung überwachen die Einhaltung der Arbeitsschutzpflichten und haben die Befugnis zur Anordnung von Schutzmaßnahmen sowie von Sanktionen.

Die betriebliche Gesundheitsförderung ist – im Gegensatz zum Arbeitsschutz – eine freiwillige Leistung des Arbeitgebers. Diese Unterscheidung vorzunehmen und beizubehalten, ist wegen des unterschiedlichen Rechtsrahmens sehr wichtig. Der Arbeitgeber kann über Maßnahmen des gesetzlichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes – im Gegensatz zu Aktivitäten der betrieblichen Gesundheitsförderung – nicht alleine befinden, da der Betriebsrat in diesen Fragen ein gesetzliches Mitbestimmungsrecht hat. Auch ist die Teilnahme der Arbeitnehmer an BGF-Aktivitäten freiwillig, nicht jedoch das Mitwirken an Arbeitsschutzmaßnahmen.

Wichtig ist jedoch, dass BGF- und Arbeitsschutzmaßnahmen nicht als konkurrierende Maßnahmen zu sehen sind. Die betriebliche Gesundheitsförderung soll vielmehr den Arbeitsschutz ergänzen.

3 Betriebliche Gesundheitsförderung muss freiwillig bleiben

Keine gesetzliche Pflicht

Betriebliche Gesundheitsförderung bzw. -prävention kann zielgenau und erfolgreich nur unter Berücksichtigung der jeweiligen betrieblichen Strukturen auf Unternehmensebene gestaltet werden.

Die betrieblichen Freiräume zur Verbesserung der Verhältnisprävention im Unternehmen sowie zur Förderung des gesundheitsbewussten Verhaltens der Beschäftigten müssen deshalb komplett erhalten bleiben. Gesetzliche Verpflichtungen der Unternehmen zur Durchführung von betrieblichen Maßnahmen zur Gesundheitsförderung sind kontraproduktiv. Damit würde die gesamtgesellschaftliche Aufgabe der Gesunderhaltung der Bevölkerung einseitig auf die Unternehmen übergewälzt.

Auch zukünftig muss gelten:

- Keine Pflicht zur Durchführung gesundheitsförderlicher Maßnahmen.
- Keine betriebliche Mitbestimmung bei BGF-Maßnahmen.
- Keine Pflicht zur Normierung und Zertifizierung von Maßnahmen und Aktivitäten.

Die Firmen müssen weiterhin die Möglichkeit zur Reaktion auf aktuelle unternehmensspezifische Bedarfe und Auffälligkeiten haben.

Unternehmen können sich Informationen bei den BGF-Koordinierungsstellen der Krankenkassen holen. Diese ist erreichbar unter dem Link www.bgf-koordinierungsstelle.de.

In einer gemeinsamen Initiative haben die gesetzlichen Krankenkassen die regionalen BGF-Koordinierungsstellen als ein internetbasiertes Informations- und Beratungsportal eingerichtet. Damit bündeln sie ihre über Jahre gewonnene Fachexpertise in der betrieblichen Gesundheitsförderung und führen ihre Beratungsstrukturen zusammen.

Die BGF-Koordinierungsstelle Bayern bietet insbesondere für Kleinst-, Klein- und mittelständische Unternehmen über die genannte Website einen Zugangsweg zu den Gesundheitsförderungsleistungen der Krankenkassen an. Für Arbeitgeber, die eine individuelle Beratung zu betrieblicher Gesundheitsförderung wünschen und nicht wissen, an welche Krankenkasse sie sich wenden sollen, ist die regionale BGF-Koordinierungsstelle Bayern die regionale Anlauf- und Vermittlungsstelle.

Die regionale BGF-Koordinierungsstelle Bayern setzt einerseits auf praxisbasierte Informationen zum Thema BGF und bietet zum anderen eine kostenfreie und wettbewerbsneutrale, auf die konkreten Bedarfe zugeschnittene Erstberatung an.

4 Grenzen der betrieblichen Gesundheitsförderung

Betriebliche Gesundheitsförderung muss in einem angemessenen Kosten-Nutzen-Verhältnis stehen

Die bayerische Wirtschaft bekennt sich zu ihrer Verantwortung für die Gesundheit der Beschäftigten. Allerdings darf die gesamtgesellschaftliche Aufgabe der Gesundheitsprävention nicht einseitig auf die Unternehmen abgewälzt werden. Dem Einfluss und den Aktivitäten der Unternehmen in diesem Bereich sind aus verschiedenen Gründen Grenzen gesetzt.

4.1 Wirtschaftliche Grenzen

Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung sind mit Kosten verbunden. Jedes Unternehmen muss individuell entscheiden, welche Investitionen sinnvoll und vor dem Hintergrund der eigenen finanziellen Leistungsfähigkeit wirtschaftlich vertretbar sind. Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung müssen in einem angemessenen Kosten-Nutzen-Verhältnis stehen.

4.2 Verantwortung liegt bei jedem Einzelnen

Die Verantwortung für die Gesundheit eines jeden liegt zunächst bei ihm selbst. Jeder Beschäftigte ist gefordert, ungesunde Verhaltensweisen zu vermeiden. Die Betriebe können ihre Beschäftigten durch eine gesundheitsbewusste Umgebung dabei unterstützen. Außerdem gilt: Die Teilnahme an Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung ist für die Mitarbeiter*innen freiwillig.

4.3 Menschen verbringen viel Zeit außerhalb des Unternehmens

Der Mensch bewegt sich in verschiedenen Lebenswelten. Neben der Arbeitswelt verbringen die Beschäftigten einen großen Anteil ihrer Zeit etwa mit ihrer Familie, mit Freunden oder bei Freizeitaktivitäten aller Art. Das heißt: Die Eigenverantwortung im Privaten ist der entscheidende Ansatz für eine gesundheitsbewusste Lebensführung.

5 Wir handeln – Die Aktivitäten der Verbände

Umfangreiches Angebot der bayerischen Arbeitgeberverbände

Die vbw und die bayerischen Metall- und Elektro-Arbeitgeber bayme vbm unterstützen die Unternehmen in ihrem Engagement für die Gesundheit ihrer Beschäftigten und helfen ihnen dabei, durch gesunde Mitarbeiter*innen auch ihr Unternehmen fit zu halten. Dies ist auch im Sinne des Präventionsgedankens ein wichtiges Anliegen der Arbeitgeber. Dies erfolgt im Rahmen von unterschiedlichen Formaten, die wir im Folgenden vorstellen. Seit längerem kooperiert die vbw zudem mit der regionalen BGF-Koordinierungsstelle der Krankenkassen in Bayern. In diesem Rahmen führen wir etwa Veranstaltungen durch, über die wir Informationen vermitteln und zeigen möchten, wie betriebliche Gesundheitsförderung im Betrieb umgesetzt werden kann.

5.1 Gesundheit und Arbeitswelt

Die bayerischen Metall- und Elektroarbeitgeber bayme vbm werden in regelmäßigen, exklusiven Veranstaltungen und Workshops von uns bei ihren Maßnahmen zur Gesundheitsförderung oder zu einem betrieblichen Gesundheitsmanagement unterstützt. Umfangreiche Informationen zum Thema „[Betriebliches Gesundheitsmanagement](#)“ stellen wir in unserem Arbeitgeberhandbuch bereit.

5.2 Psyche und Arbeitswelt

Die bayerischen Metallarbeitgeberverbände bieten mit ihren Services eine ganzheitliche Antwort auf die Herausforderungen rund um psychische Belastungen an.

Wir bilden weiter.

Um die arbeitspsychologische Kompetenz in den Unternehmen zu steigern, bieten wir Workshops für Geschäftsführer*innen, Führungskräfte und Personalverantwortliche an. Ergänzend dazu werden auch Inhouse-Trainings durchgeführt. Das Training Psychologische*r Ersthelfer*in ist in kurzer Zeit zu einer etablierten Veranstaltung geworden. Es soll die Teilnehmer*innen befähigen, psychisch belastete Menschen im Unternehmen in Notsituationen bestmöglich und geschult zu unterstützen.

Wir beraten.

Seit 2023 machen wir Führungskräften und HR-Verantwortlichen ein neues Beratungsangebot: Eine erfahrene Arbeitspsychologin steht als Coach bei akuten Herausforderungen im Umgang mit psychisch beanspruchten Beschäftigten zur Verfügung. Dieses Angebot richtet sich jedoch ausdrücklich nicht an Arbeitnehmende, die selbst psychisch belastet sind.

Die Unternehmen sind sich darüber im Klaren, dass die Anzahl der Diagnosen zu psychischen Erkrankungen in den letzten Jahren in der Summe gestiegen ist. Häufig wird allerdings ein einseitiger Zusammenhang zwischen psychischen Erkrankungen und den veränderten Bedingungen der heutigen Arbeitswelt hergestellt. Das greift aber viel zu kurz, denn die Gründe für den Anstieg der Diagnosen sind vielfältig und psychische Erkrankungen selbst fast nie monokausal. Psychische Erkrankungen ausschließlich auf den vermeintlich steigenden Stress in der Arbeitswelt zurückzuführen, ist realitätsfern, zumal die Steigerungsraten der Diagnosen bei Beschäftigten weit unter denen der Arbeitslosen oder der Rentner liegen.

5.3 Demografie und Arbeitswelt

Auch das Thema Demografie spielt im Zusammenhang mit Gesundheit und Arbeitswelt eine Rolle. Hier stellen wir unseren Mitgliedsunternehmen beispielsweise zu folgenden Themen Informationen zur Verfügung:

- *Ergonomische Arbeitssysteme*

Mit verschiedenen Informationen zu Ergonomie in der Produktion und der Unterstützung bei ergonomischen Arbeitsplatzanalysen vor Ort (auch [Inhouse-Trainings](#) möglich) können die Unternehmen aktiv den Erhalt der Arbeitskraft der Beschäftigten, die Vermeidung von Gesundheitsschäden und damit die Senkung ihres Krankenstandes fördern. Ergonomische Arbeitsbedingungen ermöglichen darüber hinaus effiziente Arbeitsabläufe und erhöhen die Produktivität.

- Altersgerechte Arbeitsplätze

In unserem Leitfaden „[Altersgerechte Gestaltung von Arbeit](#)“ stellen wir für Sie die Verbindung zwischen Ergonomie und altersgerechtem Arbeiten dar. Sie erfahren mehr über die altersbedingte Entwicklung menschlicher Fähigkeiten und wie Sie durch ergonomische Maßnahmen altersgerechte Arbeitsplätze realisieren können.

Ansprechpartner/Impressum

Dr. Lisa Hartmann

Abteilung Sozial- und Gesellschaftspolitik

Telefon 089-551 78-382

lisa.hartmann@vbw-bayern.de

Impressum

Alle Angaben dieser Publikation beziehen sich ohne jede Diskriminierungsabsicht grundsätzlich auf alle Geschlechter.

Herausgeber

vbw

Vereinigung der Bayerischen
Wirtschaft e. V.

Max-Joseph-Straße 5
80333 München

www.vbw-bayern.de

© vbw Februar 2026