

1·2026  
Das Arbeitgebermagazin  
der AOK

# gesundes unternehmen

Neues Jahr –  
stabiler  
Beitragssatz



Mit der Zeit gehen:  
Flexible Modelle,  
gesundes Team

→ S. 4

Neurodivergente Beschäftigte → S. 12

Starke Ressource: Gesundheitskompetenz → S. 16

Resilient zum Erfolg → S. 30

**Herausgeber:**

AOK-Bundesverband  
Rosenthaler Straße 31  
10178 Berlin

**AOK Bayern**

Geschäftsbereich  
Marke und Kundenerlebnis  
Frauentorgraben 49  
90443 Nürnberg  
aok.de/bayern

**Verlag und Redaktion:**

Ministry Group GmbH  
Kanalstraße 28  
22085 Hamburg

**Momentum Data Driven**

Stories GmbH  
Am Sandtorkai 27  
20457 Hamburg

**Editorial Director:**

Jochen Brenner

**Redaktionsleitung:**

Maria Zeitler, Per Horstmann (stv.)

**Fachredaktion:**

Heike Bohn, Ina Hieronimus,  
Silke Siems, Ulrike Streck-Plath,  
Heike Wegener

**Regionalredaktion**

AOK Bayern: Silke Recksiek

**Alle Bildrechte:** AOK, sofern  
nicht anders angegeben

**Alle Illustrationen:** AOK

**Druck:**

L.N. Schaffrath GmbH & Co. KG  
DruckMedien  
Marktweg 42-50  
47608 Geldern

**Erscheinungsweise:**

viermal jährlich/KMGU

**Redaktionsschluss:**

21. November 2025

Mit der kostenfreien Aussendung des Magazins **gesundes Unternehmen** kommt die AOK Bayern ihren sich aus § 104 SGB IV und § 13 SGB I ergebenden Beratungs- und Informationspflichten nach. Nachdruck, auch auszugsweise, sowie elektronische Vervielfältigung von Artikeln und Fotos nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Verlags. Für unverlangt eingesandte Manuskripte und Fotos keine Gewähr.

**Dr. Irmgard Stippler**  
Vorsitzende des Vorstandes  
der AOK Bayern –  
Die Gesundheitskasse



# Jetzt wird es Zeit

**Zeit ist ein** wertvolles Gut für Arbeitgeber und Beschäftigte. Wer den eigenen Beruf mit Aufgaben wie Pflege, Kinderbetreuung oder Hobbys gut in Einklang bringen kann, fühlt sich motivierter und ausgeglichener. Verständlich, dass sich viele Beschäftigte mehr Arbeitszeitsouveränität wünschen. Unternehmen, die darauf eingehen, können auf vielfältige Art und Weise profitieren.

Wie gelingt der Spagat zwischen individueller Flexibilität und betrieblichen Anforderungen? Welche Modelle passen in der Produktion so gut wie im Büro, in Teilzeit so gut wie in Vollzeit?

In dieser Ausgabe stellen wir Ideen und Beispiele vor, flexible Arbeitszeiten gesund und fair zu gestalten – für Beschäftigte ebenso wie für Betriebe.

Ich wünsche Ihnen eine interessante Lektüre.

*Irmgard Stippler*

## Jederzeit für Sie erreichbar

**AOK-Arbeitgeberservice**

Rund um die Uhr an 365 Tagen  
im Jahr: **089 21586878**

**E-Mail-Sofortservice**

Finden Sie Ihre Ansprechperson:  
→ **aok.de/fk/bayern/kontakt**

**Arbeitgeberinformationsportal**

Die Lösung für Ihre Fragen unter:  
→ **aok.de/arbeitgeber/bayern**

**Mein Arbeitgeberservice**

Der Weg zu Ihrer Online-Geschäftsstelle:  
→ **fk.meine.aok.de**

TITEL  
ARBEITSZEIT**4 Flexibilität als Erfolgsfaktor**

Unternehmen profitieren von motivierten und gesunden Beschäftigten

**10 Teilzeit als Falle?**

Vereinbarkeit verbessern und Frauen mehr beschäftigen

## MAGAZIN

**12 Mit der Einstellung fängt es an**

Stärken und Herausforderungen neurodivergenter Beschäftigter

**15 Brainfood**

Vom Potenzial der Verpflegung am Arbeitsplatz

**16 Gesundheitswissen als starke Ressource?**

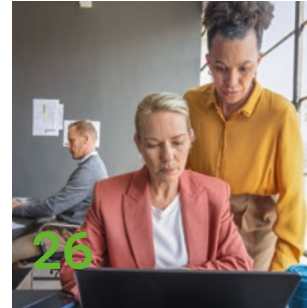
Unterstützen wir

**18 Gedacht, gemacht – mit der AOK Bayern**

Angebote für Ihren Betrieb

**23 Stress lass nach**

Drei Strategien zur Stress- und Angstreduktion

**24 GesundMACHER Award**

Auszeichnung innovativer Konzepte für mentale Gesundheit

**26 Abgabegrund „34“**

Zeitraum richtig melden

**28 Fit für den Firmenlauf**

Beschäftigte in Bewegung setzen und profitieren

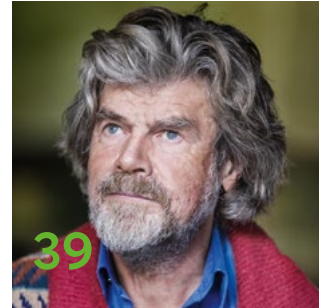
**30 Resilient zum Erfolg**

Mit Stress umgehen und leistungsfähig bleiben

**32 Früh übt sich**

Azubis durch Nudging für BGF begeistern

## AUF EINEN BLICK

**34 Auf einen Blick**

News und Fakten

**39 „Die Wildnis lehrt, dass Menschen Mängelwesen sind“**

Der Bergsteiger Reinhold Messner im Interview





# Flexibilität als Erfolgsfaktor



Alles besser unter einen Hut bringen? Flexible Arbeitszeiten motivieren Beschäftigte, reduzieren Stress und fördern im besten Fall ihre Gesundheit. Auch der Betrieb profitiert, etwa beim Recruiting neuer Fachkräfte. Worauf es bei zeitflexiblen Modellen ankommt.

**Ob für Kinderbetreuung,** private Termine, Hobbys oder Pflegeaufgaben: Viele Beschäftigte wünschen sich flexible Arbeitszeiten. Das zeigt zum Beispiel eine Studie der Bertelsmann Stiftung, in der 45 Prozent aller befragten Personen für vollständig flexible Arbeitszeiten ohne feste Kernzeiten votierten. „Beschäftigte wollen vor allem mehr Arbeitszeitsouveränität, also mehr Selbstbestimmtheit bei den Arbeitszeiten. Unternehmen profitieren, wenn sie diesen Wunsch ernst nehmen.“ Das sagt Dr. Andrea Hammermann, Expertin für Arbeitsbedingungen und Personalpolitik vom Institut der deutschen Wirtschaft (IW) in Köln.

Auch der Fehlzeiten-Report 2024 des wissenschaftlichen Instituts der AOK (WIdO) hat gezeigt, dass sich Arbeitszufriedenheit, Wohlbefinden und Motivation verbessern,

wenn Mitarbeitende ihre Arbeitszeit an ihre individuellen Bedürfnisse anpassen können. Einen Schritt in diese Richtung hat die Bundesregierung schon angekündigt: Statt einer täglichen möchte sie eine wöchentliche Höchstarbeitszeit ermöglichen – im Einklang mit der europäischen Arbeitszeitrichtlinie.

Für Unternehmen ergeben sich durch neue Zeitmodelle neue Chancen – nicht nur für eine bessere Ressourcenauslastung, längere Öffnungszeiten oder den Ausgleich saisonaler Schwankungen. „Die Mitarbeitendenbindung steigt und neue Fachkräfte werden angezogen“, sagt Hammermann. Eine Umfrage des ifo Instituts hat ergeben, dass Unternehmen Fachkräfte heute sogar eher mit flexiblen Arbeitszeiten als mit mehr Gehalt locken können.







Vertrauensarbeitszeit klappt gut – wenn klar ist, woran Ergebnisse gemessen werden

## FLEXIBILITÄT UND SOZIALVERSICHERUNGSPFLICHT

Auch Langzeitarbeitszeitkonten, im SV-Recht „Wertguthaben“ genannt, schaffen Flexibilität: Beschäftigte können einen Teil der Arbeitszeit oder des Lohns längerfristig ansparen, um später eine sozialversicherungsrechtlich geschützte Auszeit zu finanzieren.

Das Modell führt in der Freistellungsphase nicht zu Sozialversicherungsfreiheit, sondern verschiebt die Fälligkeit der Beiträge zeitlich oder verändert die beitragspflichtige Entgelthöhe. Die Sozialversicherungspflicht bleibt in der Regel bestehen.

Mehr zum Wertguthaben lesen Sie auch in „personal wissen“ auf Seite 19.

### Was funktioniert

Wie passen flexible Arbeitszeiten zu Forderungen nach mehr Präsenz in einigen Unternehmen? Die Antwort sind Modelle, die Klarheit und Freiheit verbinden. Davon gibt es viele, aber nicht alle sind für jedes Unternehmen umsetzbar: Maschinen müssen laufen, Lieferfristen und Kundentermine eingehalten werden. Aber: „Irgendwas geht immer und oft mehr, als man denkt“, sagt Hammermann. Wichtig sei, den betrieblichen Bedarf zu ermitteln und zu schauen, welche Flexibilität sich daraus ergeben kann.

„Nicht kopflos loslegen, sondern zuhören, analysieren, testen“, empfiehlt auch Judith

Freisburger vom Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA) am Institut der deutschen Wirtschaft. „Wo gibt es Spielräume? Was brauchen die Menschen wirklich? Pilotprojekte helfen, Erfahrungen zu sammeln und Fehler früh zu erkennen“, sagt sie. „In Bürojobs ist Gleitzeit oft recht einfach umsetzbar.“ In vielen Unternehmen klappe auch Vertrauensarbeitszeit gut, wenn klar ist, woran Ergebnisse gemessen werden. In der Produktion oder Pflege seien andere Modelle gefragt, wie Schichttauschsysteme oder angepasste Teilzeillösungen. „Richtig ist, was im Alltag funktioniert, ohne das Team oder den Betrieb zu überlasten.“



**Dr. Andrea Hammermann**  
Expertin am Institut  
der deutschen  
Wirtschaft Köln e.V.



**Judith Freisburger**  
Kompetenzzentrum  
Fachkräftesiche-  
rung am Institut der  
deutschen Wirt-  
schaft Köln e.V.

### Weniger Druck

Stellvertretenden- und Springendensysteme, bei denen Beschäftigte an unterschiedlichen Positionen im Unternehmen eingesetzt werden können, sorgen ebenfalls für mehr Flexibilität. „Das nimmt auch bei Krankheitsausfällen Druck aus dem Team“, sagt Andrea Hammermann. Ebenfalls sinnvoll sind lebensphasenorientierte Ansätze. „Die Bedürfnisse von Mitarbeitenden können sich ändern. Zu unterschiedlichen Zeiten haben sie unterschiedliche Zeitbudgets“, sagt die Expertin. Arbeitszeitkonten können es zum Beispiel Eltern erleichtern, in Teilzeit zu gehen und in Vollzeit zurückzukehren, wenn das Kind größer ist (siehe auch Seite 10).

### Führung neu denken

Klare Regeln, verbindliche Absprachen im Team und Unterstützungsangebote sind bei allen Modellen wichtig. Denn

Arbeitszeitflexibilität erfordert mehr eigene Verantwortung von den Mitarbeitenden, weil sie sich ihre Aufgaben einteilen müssen. Auch die Führungskräfte sind gefragt. Mehr Spielraum kann mehr Koordinierungsaufwand bedeuten und es gilt, den eigenen Führungsstil auf den Prüfstand zu stellen.

„Flexibilität läuft nicht von selbst“, sagt Judith Freisburger. „Wer etwa Vertrauensarbeitszeit einführt, ohne messbare Ziele zu definieren, riskiert Frust und Unklarheit.“ Für Führungskräfte sei es da wichtig, loslassen zu können, aber gleichzeitig Orientierung zu geben. „Es geht nicht mehr darum, wer wann am Schreibtisch sitzt, sondern was am Ende rauskommt. Das braucht klare Ziele, regelmäßige Kommunikation und Fingerspitzengefühl.“

Führungskräften selbst hilft die Möglichkeit, Flexibilität leben und vorleben zu können. „Deshalb ist es bei der Einführung flexibler Arbeitszeitmodelle wichtig, die Führungskräfte mitzudenken und auch sie gezielt zu unterstützen“, sagt Hammermann. Wer bei der Planung eingebunden ist, steht stärker hinter den Modellen. „Jobsharing-Modelle machen Führung zum Beispiel in Teilzeit möglich.“

### Fairness zählt

Es gibt eine weitere Ebene. Mitarbeitende haben ein individuelles Zeitempfinden und unterschiedliche Tageszeiten, zu denen sie gut arbeiten können. „Das im Team zeitlich so zu koordinieren, dass sich niemand benachteiligt fühlt, ist eine zentrale Aufgabe der Führungskräfte. Das ist über eine offene Kommunikation aber gut zu meistern“, sagt Hammermann. Wenn jemand andere Spielräume bekomme, beispielsweise spontan ein Kind abholen und abends arbeiten darf, sei das in Ordnung. „Alles ist möglich, wenn ich es begründen kann.“

Kernarbeitszeiten können dafür sorgen, dass der Arbeitsplatz dennoch ein sozialer Ort bleibt, nicht alle nur noch zeitversetzt arbeiten und auch Mitarbeitende mit wenig Arbeitszeit, wie Minijobbende, sich ins Team integriert fühlen. Gemeinsame Events, zu

## Beliebte flexible Arbeitszeitmodelle im Überblick

### Gleitzeit

Beschäftigte legen im Rahmen eines vereinbarten Zeitfensters selbst fest, wann sie arbeiten. Dabei kann es eine verpflichtende Kernarbeitszeit und Grenzen für Höchst- und Minusstunden geben.

### Vertrauensarbeitszeit

Es gibt keine festen Arbeitszeiten. Beschäftigte müssen innerhalb einer Frist ihre Ziele erreichen.

### Arbeitszeitkonten

Pro Jahr oder auf Lebenszeit: Arbeitsstunden werden angespart und bei Bedarf verbraucht.

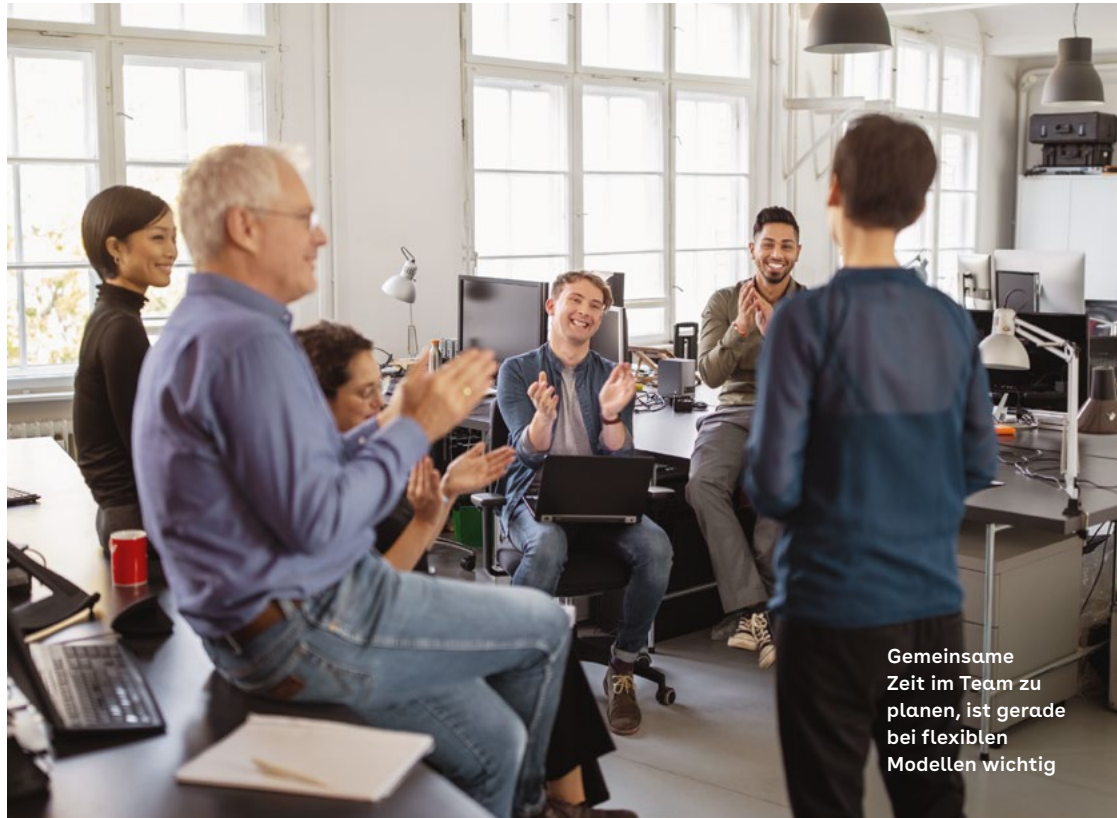
### Teilzeit

Verringerte Wochenarbeitszeit. Variante: Die Stunden können flexibel auf die einzelnen Tage aufgeteilt werden.

### Viertagewoche

Vier Tage arbeiten, drei Tage frei.





Gemeinsame Zeit im Team zu planen, ist gerade bei flexiblen Modellen wichtig

denen alle regelmäßig zusammenkommen, helfen ebenso dabei. „Zeit ist für Beschäftigte ein wichtiger Faktor, gerade dann, wenn Geld nicht mehr die größte Rolle spielt“, sagt Andrea Hammermann. „Flexible Arbeitszeiten können das starke Fundament einer guten Arbeitsbeziehung sein.“



So unterstützt die AOK

#### Gesund führen

Das Online-Programm „Gesund führen“ der AOK unterstützt Führungskräfte dabei, Führung neu zu denken:

→ [aok-gesundfuehren.de](https://aok-gesundfuehren.de)

#### Flexibilität begleiten

Gezielte Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) ist auf dem Weg hin zu mehr Arbeitszeitflexibilität sinnvoll. Die AOK berät Unternehmen bei der Umsetzung:

→ [aok.de/fk/bgf](https://aok.de/fk/bgf)

### IN 5 SCHRITTEN ZU MEHR ARBEITSZEITFLEXIBILITÄT

#### 1. Möglichkeiten ausloten

Wie sind die betrieblichen Anforderungen? Welche Bedürfnisse haben die Beschäftigten? Ein gutes Modell nutzt allen.

#### 2. Ideen prüfen

Entspricht das Modell den gesetzlichen Arbeitszeitregelungen und Tarifverträgen? Gibt es ausreichend Ruhezeiten im Schichtdienst? Können Beschäftigte flexibel Schichten tauschen?

#### 3. Regeln definieren

Klar kommunizieren, woran sich alle halten müssen und welche Spielräume es gibt. Führungskräfte schulen, Mitarbeitende bei der Selbstorganisation unterstützen.



#### 4. Umsetzung

Das neue Modell leben, vielleicht zunächst für einen Testzeitraum.

#### 5. Evaluierung und Weiterentwicklung

Mitarbeitende und Führungskräfte regelmäßig befragen: Wie läuft es? Können wir etwas anders oder besser machen?





# Feiertage kennen, Verständnis fördern

Arbeitgeber, die die religiösen Feiertage ihrer Beschäftigten kennen, zeigen Respekt und fördern ein gutes Miteinander. Auf unserem Poster finden Sie einen interkulturellen Kalender mit Infos zu je drei wichtigen Festtagen der fünf Weltreligionen – kurz erklärt und mit Tipps, wie eine kleine Geste im Arbeitsalltag Wertschätzung ausdrücken kann.



Mehr erfahren auf:  
[aok.de/fk/bayern/poster](https://aok.de/fk/bayern/poster)

AOK Bayern. Die Gesundheitskasse.





## Teilzeit als Falle?



Die Arbeitszeitlücke zwischen Männern und Frauen in Deutschland ist groß. Woran liegt das? Wie können Arbeitgeber die Vereinbarkeit von Job und Privatleben verbessern und Frauen mehr beschäftigen?

**Es gibt in Deutschland** neben dem „Gender-Pay-Gap“ auch einen „Gender-Working-Time-Gap“: Die Zahl der von berufstätigen Frauen jährlich im Job geleisteten Arbeitsstunden war laut einer Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) 2023 im Schnitt 24 Prozent niedriger als die der Männer. Ein Hauptgrund dafür ist die unterschiedliche Verteilung von Teil- und Vollzeit. „Fast

die Hälfte der Erwerbstätigen in Deutschland sind weiblich. Aber Frauen arbeiten mehrheitlich in Teilzeit, während Männer nach wie vor überwiegend vollzeiterwerbstätig sind“, sagt Susanne Wanger vom IAB.

Das gelte für Frauen in allen Altersgruppen. „Bei Frauen nimmt der Anteil der Teilzeit insbesondere mit der Familiengründung zu, bleibt aber auch danach die



**Susanne Wanger**  
Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB)

Haupterwerbsform. Besonders Mütter reduzieren oft dauerhaft ihre Arbeitszeit und sind weiter in Teilzeit tätig, selbst wenn die Kinder

### ZUSATZANREIZE FÜR VOLLZEITARBEIT

Im Koalitionsvertrag hat die Bundesregierung 2025 festgeschrieben, dass Prämien, die Arbeitgeber zur Ausweitung der Arbeitszeit von Teilzeit auf Vollzeit zahlen, steuerlich begünstigt werden sollen.

Die tägliche Höchstarbeitszeit soll durch eine wöchentliche Höchstarbeitszeit ersetzt werden, um mehr Flexibilität bei der Arbeitszeitgestaltung zu ermöglichen.



### FRAUEN ARBEITEN NOCH IMMER WENIGER

# 60%

der erwerbstätigen Frauen in Deutschland arbeiten in Teilzeit. Bei den Männern sind es 20 Prozent.

# 350

Stunden

verbrachten Frauen 2023 im Schnitt weniger mit Erwerbsarbeit als Männer.

Quelle: IAB, 2023.

älter werden. Frauen übernehmen meist auch die Pflege von älteren Angehörigen und treten dafür im Beruf kürzer.“ Die aktuelle Zeitverwendungserhebung des Statistischen Bundesamtes aus 2022 belegt das: Während Männer für Betreuung und Pflege wöchentlich 8 Stunden und 19 Minuten aufwenden, sind es bei Frauen 14 Stunden und 33 Minuten.

### Flexibilität zählt

Unternehmen, die auch Männern die Vereinbarkeit von Beruf und Familie oder Pflege ermöglichen, können eine gleichmäßige Aufteilung der Care-Arbeit erleichtern. So nutzen sie das volle Arbeitskräftepotenzial aller Beschäftigten. „Viele Frauen wollen mehr arbeiten“, weiß Wanger.

Ansatzpunkte, um mehr Frauen für Vollzeitjobs zu gewinnen, gibt es einige. „Wichtig sind vor allem flexiblere, selbstbestimmte Arbeitszeitregelungen, die Beschäftigte an ihre Bedürfnisse anpassen und mit denen sie auch auf kurzfristige Veränderungen und Termine reagieren können. Auch mobiles Arbeiten kann helfen, die Arbeitsstunden zu erhöhen“, sagt Wanger. Homeoffice kann ebenso hierzu beitragen.

Ebenfalls wichtig seien Unterstützungsangebote bei der Kinderbetreuung. „Frauen passen ihre Erwerbstätigkeit immer noch stark an familiäre Aufgaben an“, sagt die Expertin. Von Eltern-Kind-Büros über Kinderbetreuungsmöglichkeiten in den Ferien und Kooperationen mit Kindertagesstätten bis hin zu Betriebskindertagesstätten oder der finanziellen Unterstützung für eine externe Kinderbetreuung: Hier gibt es diverse Möglichkeiten, wie Arbeitgeber Vereinbarkeit

erleichtern und damit ein höheres Arbeitspensum möglich machen können. Auch Frauen, die Pflegearbeit leisten, profitieren von mehr Flexibilität.

### Teilzeit neu denken

Wichtig ist zudem eine stärkere Durchlässigkeit zwischen Voll- und Teilzeitmodellen. „In Deutschland sind Teil- und Vollzeitarbeit noch immer stark getrennt. Wer in Teilzeit wechselt, kehrt selten in Vollzeit zurück“, sagt Wanger. Flexible Verlängerungsoptionen ermöglichen es, die Arbeitszeit bei Bedarf wieder zu erhöhen. Bei der Brückenteilzeit wird die Arbeitszeit zum Beispiel nur zeitlich begrenzt verringert, danach geht es in Vollzeit weiter. Auch Arbeitszeitkonten können es Frauen erleichtern, in Vollzeit oder in eine vollzeitnahe Tätigkeit (26 bis 34 Stunden) zurückzukehren.

Von einer familien- und lebensphasenbewussten Personalpolitik profitieren Arbeitgeber ebenfalls. „Nicht nur, weil mehr Stunden geleistet werden“, sagt Susanne Wanger. „Auch die Motivation und die Bindung der Mitarbeitenden ans Unternehmen steigen, ebenso die Produktivität. Offene Stellen können zudem schneller besetzt werden.“ ◊



So unterstützt die AOK

Wer zu Hause Entspannung und Erholung findet, ist auch im Job motivierter und leistungsfähiger. Die AOK unterstützt Familien mit verschiedenen Online-Coachings:

→ [aok.de/fk/coachings-fuer-familien](https://aok.de/fk/coachings-fuer-familien)





## Mit der Einstellung fängt es an



Unternehmen profitieren von der gezielten Integration neurodivergenter Beschäftigter. Voraussetzung sind ein sensibilisiertes Umfeld und Aufgaben, die an individuelle Stärken angepasst sind.

**Neurodiversität beschreibt** die natürliche Vielfalt neurologischer Denk- und Wahrnehmungsweisen. Der Begriff umfasst sowohl neurotypische als auch neurodivergente Menschen, etwa mit Autismus, ADHS oder Dyslexie. Menschen mit diesen Eigenschaften können für Unternehmen ein großer Vorteil sein, wenn ihre Potenziale erkannt sowie richtig eingesetzt werden und ihre Integration ins Team gelingt: für die Produktivität, die Innovationskraft und die Diversität.

### Die Mühe wert

Wenn die Integration glückt, profitiert das Unternehmen enorm. „Neurodivergente Mitarbeitende sind häufig überdurchschnittlich motiviert und loyal“, weiß Diplom-Pädagogin Kristina Beese vom Bundesverband Autismus. Gerade Menschen mit Autismus oder ADHS zählen nicht selten zu den Überperformenden im Unternehmen. Führungskräfte sind gefordert, auf die Einhaltung von Erholungsphasen zu achten, können sich dann jedoch über nachhaltig gesteigerte Produktivität freuen.

Außer durch ihren Einsatz können neurodivergente Menschen durch ungewöhnliche Perspektiven und Ideen bereichern. Autistische Menschen haben oft einen ausgeprägten Sinn fürs Detail. Personen mit ADHS sind oft sehr kreativ und erkennen Ineffizienzen meist früher als andere. Bei einer großen Online-Karriereplattform wurde „legasthenes Denken“ inzwischen in die Liste potenzieller Qualifikationen aufgenommen.

### Bedürfnisse erkennen

Bei der inklusiven Gestaltung von Arbeitsumgebungen und -prozessen lohnt es sich, einige grundlegende Faktoren im Auge zu behalten. So sind neurodivergente Menschen oft besonders empfindlich gegenüber äußeren Reizen. Personen mit Autismus haben häufiger Probleme, sich bei Lärm zu konzentrieren. Und Menschen mit ADHS fühlen sich schnell überfordert, wenn ein Übermaß an Daten und Eindrücken gleichzeitig auf sie einströmt.

Vor allem Menschen aus dem autistischen Spektrum haben zudem öfter Probleme im sozialen Umgang, erklärt Beese.

## » Neurodivergente Mitarbeitende sind häufig überdurchschnittlich motiviert und loyal.«

Kristina Beese



Kristina Beese  
Referentin beim  
Bundesverband  
Autismus

„Zwischenmenschliche Interaktionen, die für andere Menschen oft mühelos und automatisch ablaufen, müssen von Personen mit Autismus aufwendig verarbeitet werden. Ein Mittagessen im Team ist für solche Menschen meist nicht erholsam, sondern im Gegenteil kräftezehrend.“

### Kommunikation und Aufklärung

Grundsätzlich gilt: Jeder neurodivergente Mensch ist anders, hat eigene Bedürfnisse und Stärken. Offene Kommunikation und Aufklärung zum Thema sind daher zentral. Genau daran mangelt es heute noch immer. So wünschen sich in einer LinkedIn-Umfrage beispielsweise 71 Prozent der Menschen mit Legasthenie, ihr Team würde sich besser mit ihren spezifischen Herausforderungen und Stärken auskennen.

Je besser ein Arbeitgeber informiert ist, desto leichter kann er sich individuell auf die Eigenheiten neurodivergenter Beschäftigter einstellen. Hilfreich ist ein klarer, strukturierter Umgang: Stärken benennen, Aufgaben gezielt zuordnen, keine pauschalen Erwartungen stellen und Reizüberflutung – etwa durch Multitasking oder unklare Zuständigkeiten – vermeiden. Außerdem sind standardisierte Bewerbungsverfahren häufig nicht barrierefrei, sondern sortieren neurodivergente Menschen von vornherein aus, weil sie deren Motivation unterschätzen und Stärken verkennen.

### Neuroinklusives Arbeiten

Nach der Einstellung haben Führungskräfte viele Möglichkeiten, neurodivergente





Menschen in den Arbeitsalltag zu integrieren. So können sie sich mit betroffenen Personen darüber austauschen, welche Aufgabenbereiche ihnen besonders liegen und wie die Prozesse dort gestaltet sein könnten.

Wie die entsprechenden Prozesse am besten kommuniziert werden, hängt hingegen von der jeweiligen Diagnose ab. Die meisten autistischen Menschen wissen schriftliche Anweisungen zu schätzen. Menschen mit Dyslexie tun sich oft mit Videos leichter.

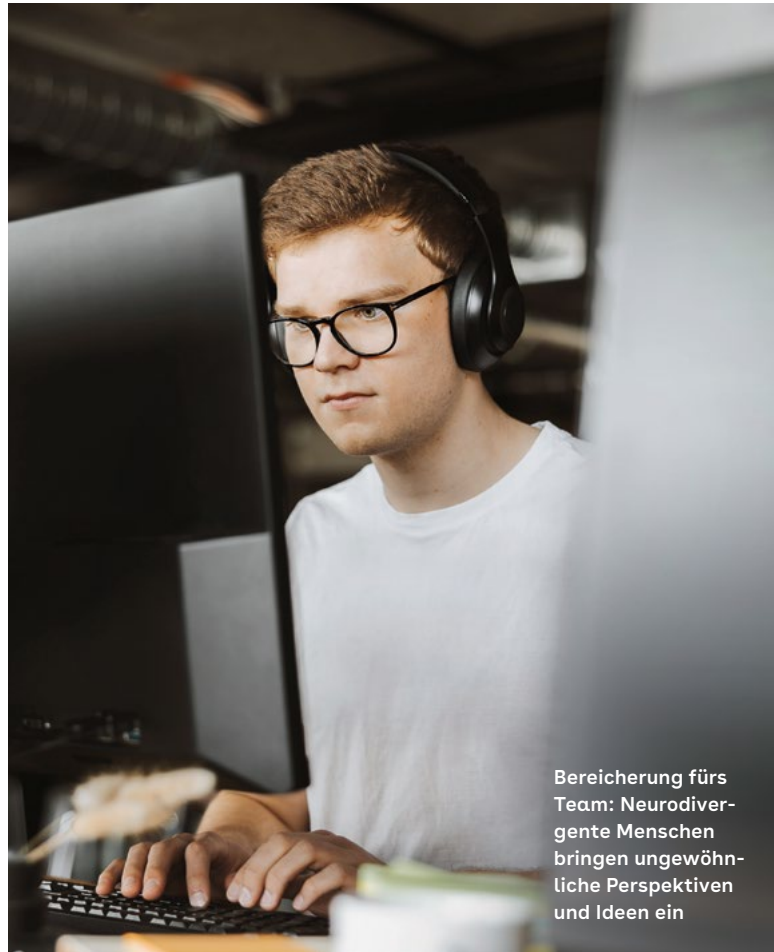
### Reizarme Arbeitsräume

Schalldämmende Stellwände, Ohrenschützer und ruhige Rückzugsorte helfen dabei, Arbeitsräume reizärmer zu gestalten. Auch die Möglichkeit zum Homeoffice und flexible Arbeitszeiten können dazu beitragen, die mentale Gesundheit neurodivergenter Menschen zu stärken. Beese warnt hier jedoch auch vor Risiken, da es neurodivergenten Mitarbeitenden zu Hause schwerfallen kann, ihren Tag zu strukturieren. Die Vielzahl an Ablenkungsquellen in der eigenen Wohnung kann zudem besonders für Menschen mit ADHS zum Problem werden. Auch hier gilt es darum, zusammen mit den Betroffenen Lösungen zu finden. Eine designierte und speziell ausgebildete Ansprechperson im Unternehmen, die bei der Ausarbeitung entsprechender Maßnahmen vermittelt, ist dabei besonders wertvoll.

Auch eine Anstellung in Teilzeit oder als Minijob kann eine Möglichkeit sein, neurodivergente Menschen zu entlasten. Hier kann es helfen, durch Kernarbeitszeiten und klare Aufgabenpakete für eine Struktur zu sorgen. Für die Sozialversicherung gelten bei Teilzeit und Minijobs dieselben Regelungen wie bei allen anderen Beschäftigten.

### Vorteile für das gesamte Team

Der wichtigste Vorteil einer geglückten Integration betrifft laut Beese das gesamte Unternehmen: „Wenn das Arbeitsumfeld so gestaltet ist, dass neurodivergente Menschen besser zurechtkommen, dann kommt das ganze Team besser zurecht. Klare



Bereicherung fürs Team: Neurodivergente Menschen bringen ungewöhnliche Perspektiven und Ideen ein

Kommunikation, Bewusstsein für mögliche Reizüberflutung und gute Arbeitsstruktur hilft allen.“ Wer Beschäftigte in ihrer Einzigartigkeit wahrnimmt und Vielfalt nicht als Abweichung, sondern als Stärke begreift, schafft ein besseres Arbeitsumfeld und steigert zugleich die Chancen im Wettbewerb um Talente. ○



So unterstützt  
die AOK

#### Divers und erfolgreich

Vielfalt macht Unternehmen stärker. Wie Sie Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen, Eigenschaften und Talenten in Ihre Prozesse einbinden, erfahren Sie im AOK-Fachportal zum Thema Diversität:

→ [aok.de/fk/diversitaet](https://aok.de/fk/diversitaet)



# Brainfood als Leistungsfaktor

Höhere Konzentration, ein besseres Gedächtnis und die Fähigkeit zur schnellen Problemlösung: Brainfood bietet viel Potenzial für die Verpflegung am Arbeitsplatz.

**Gesunde Ernährung** schützt nicht nur Herz und Kreislauf, sie ist auch gut für das Denkvermögen. Manche Lebensmittel sind reich an Inhaltsstoffen, die sich günstig auf die Gehirnfunktion auswirken, weshalb sie auch als Brainfood bezeichnet werden.

Arbeitgeber, die dieses Wissen nutzen, etwa durch gesunde Kantinenangebote, Snackalternativen oder Informationskampagnen, können Konzentration, Resilienz und langfristige mentale Fitness der Belegschaft stärken.

## Futter für die grauen Zellen

Bestens erforscht sind die positiven Effekte von Omega-3-Fettsäuren, die vor allem in Fisch, Walnüssen oder Leinsamen vorkommen. Sie wirken Entzündungen in den Körperzellen entgegen, insbesondere in den grauen Zellen, die für Hirnfunktionen wie das Gedächtnis oder die Konzentrationsfähigkeit essenziell sind.

Eine im Journal Neurology publizierte Studie nimmt die Gruppe der Flavonoide in den Fokus: sekundäre Pflanzenstoffe, die in Beeren

und Äpfeln, aber auch in Tee und Kakao enthalten sind. Dauerhaft konsumiert sollen sie die kognitiven Funktionen bis ins hohe Alter schützen und tragen so zur langfristigen Gesundheit der Beschäftigten bei.

Für den Informationsaustausch im Gehirn werden Aminosäuren benötigt, aus denen Eiweiße aufgebaut sind. Ausreichende Mengen an Eiweiß finden sich nicht nur in tierischen Produkten, sondern auch in pflanzlichen Lebensmitteln wie Kichererbsen oder Bohnen. Die Konzentration bleibt so langfristig erhalten und das Mittagstief wird vermieden.

## Ballast für den Darm

In den letzten Jahren rückte die Darmgesundheit ins Zentrum der Aufmerksamkeit. Auch das Denkvermögen wird vom Darm beeinflusst, wie eine Studie der US-amerikanischen National Academy of Sciences belegt: Laut den Forschenden schützt ein gesunder Darm vor Alzheimer, da das Gehirn über bestimmte Stoffwechselprodukte im direkten Austausch mit den Darmbakterien steht.

Um das Mikrobiom in Balance zu halten, werden vor allem Ballaststoffe benötigt, etwa aus Gemüse oder Vollkornprodukten.



So unterstützt die AOK

## Gesundes Essen bei der Arbeit

Wie gesunde Ernährung die Konzentration und Leistungsfähigkeit Ihrer Mitarbeitenden steigert und wie Sie entsprechende Maßnahmen im Unternehmen umsetzen können, erfahren Sie im AOK-Fachportal für Arbeitgeber:

→ [aok.de/fk/gesund-essen-bei-der-arbeit](https://aok.de/fk/gesund-essen-bei-der-arbeit)

# Gesundheitswissen als starke Ressource?

## Unterstützen wir

Gesundheitskompetenz stärkt das Wohlbefinden der Beschäftigten und die Leistungsfähigkeit von Unternehmen. Denn wer Gesundheitsinformationen versteht und anwendet, kann bessere Entscheidungen für sich treffen. Wie Arbeitgeber das gezielt fördern.

**Gesunde und informierte** Mitarbeitende sind die Grundlage für leistungsfähige Teams, stabile Strukturen und nachhaltigen Unternehmenserfolg. „Wer weiß, was der eigenen Gesundheit guttut, ist eher in der Lage, Krankheitsrisiken zu reduzieren und eigenverantwortlich zu handeln“, sagt Annette Lutz, Bereichsleitung Gesundheitsförderung bei der AOK Bayern. „Arbeitgeber haben die Möglichkeit, diesen Prozess aktiv zu unterstützen – und damit die Gesundheit ihrer Belegschaft sowie Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu stärken.“

### Gesundheit verstehen

Gesundheitskompetenz beschreibt die Fähigkeit, Gesundheitsinformationen zu finden, zu verstehen, zu bewerten und im Alltag anzuwenden. Beschäftigte, die wissen, wo sie verlässliche Informationen erhalten, diese richtig einordnen und in ihr Leben integrieren, sind besser in der Lage, eigenverantwortlich und vorausschauend zu handeln. Das gilt für die Vorsorge ebenso wie für Gesundheitsförderung allgemein und selbstverständlich auch im Krankheitsfall. Auf dieser Basis gehen individuelle Gesundheit und betrieblicher Erfolg Hand in Hand.

### Orientierung erhalten

Gesundheitsinformationen sind heute überall verfügbar – im Internet, in sozialen Medien

oder durch KI-Systeme. Doch welche Quellen sind vertrauenswürdig? Verlässliche Informationen stammen in der Regel von unabhängigen wissenschaftlichen Einrichtungen, Universitäten, Gesundheitsbehörden oder anerkannten Patientenportalen. Kriterien wie Transparenz, Aktualität, klare Herkunftsangaben und sachliche Sprache helfen, Qualität zu erkennen. Internetforen, Werbung oder ungesicherte Influencer-Beiträge können dagegen in die Irre führen.

### AUF EINEN BLICK

**Gesundheitskompetenz** ist die Fähigkeit, Gesundheitsinformationen zu finden, zu verstehen, zu bewerten und anzuwenden. Ziele: Eigenverantwortung stärken, Prävention fördern, Lebensqualität verbessern.

Das Potenzial für Arbeitgeber:

- weniger krankheitsbedingte Fehlzeiten
- höhere Leistungsfähigkeit
- stärkere Mitarbeitendenbindung
- positiver Einfluss auf Unternehmenskultur und Image

Mehr erfahren:

→ [aok.de/bayern/ausvollemherzen](https://aok.de/bayern/ausvollemherzen)







Im digitalen Raum beinhaltet Gesundheitskompetenz vor allem auch die Medienkompetenz. „Wer Inhalte kritisch hinterfragt, Werbung erkennt und die Vertrauenswürdigkeit von Informationen einschätzen kann, schützt sich besser vor Fehlinformationen – und handelt souveräner“, gibt Annette Lutz zu bedenken.

### Wissen anwenden

Gesundheitskompetenz entfaltet ihren Mehrwert vollständig, wenn Wissen in konkretes Verhalten übergeht. Arbeitgeber können entscheidende Impulse setzen: durch interne Informationsangebote, die Bereitstellung seriöser Quellen, gesundheitsförderliche Rahmenbedingungen oder digitale Tools. So wird Gesundheit am Arbeitsplatz zu gelebter Unternehmenskultur.

### Unterstützung erhalten

Die AOK Bayern begleitet Unternehmen dabei, die Gesundheitskompetenz ihrer Mitarbeitenden gezielt zu stärken. Die Angebote umfassen evidenzbasierte Informationsplattformen, Online-Programme zu Bewegung,



**Annette Lutz**  
Bereichsleitung  
Gesundheitsförderung  
bei der AOK  
Bayern

Ernährung und Entspannung sowie Tools zur Orientierung im Gesundheitswesen. Digitale Angebote wie CyberHealth oder Apps zu verschiedenen Themen fördern aktives Gesundheitsverhalten. „Unternehmen profitieren von einer erprobten Infrastruktur, die Gesundheitsthemen effektiv in den Arbeitsalltag integriert“, fasst Annette Lutz zusammen. „Wer Gesundheitskompetenz unterstützt, investiert in die Zukunft – für alle.“



So unterstützt  
die AOK Bayern

### Gesundheit aus vollem Herzen

Die AOK Bayern begleitet ihre Versicherten dort, wo gesünder leben anfängt: im Alltag. Jede und jeder kann etwas tun, um die eigene Gesundheit zu verbessern und den ersten Schritt zu machen. Dabei unterstützt die AOK Bayern mit echter Kompetenz und zuverlässigen sowie innovativen Angeboten:

→ [aok.de/bayern/ausvollemherzen](https://aok.de/bayern/ausvollemherzen)

# Gedacht, gemacht – mit der AOK Bayern



Vertrauen ist die Basis einer gesunden Geschäftsbeziehung. Unser Motto „Unsere Fürsorge ist Ihre Vorsorge“ stellt dabei die Gesundheitskompetenz in den Mittelpunkt.

**Die AOK Bayern** – Die Gesundheitskasse ist Ihre starke Partnerin, die mit konkreten Angeboten eine individuelle Umsetzung in Ihrem Betrieb möglich macht. Wir begleiten die Prozesse aktiv und übernehmen dabei Verantwortung auf dem Gesundheitssektor.

Wir sind konkret. Gedacht, gemacht – mit der AOK Bayern:

- Sie wollen das Team für Gesundheit begeistern?
- Unsere Fürsorge: Planung und Durchführung Ihres AOK-Gesundheitstages.
- Ihre Vorsorge: ein fittes und motiviertes Team.

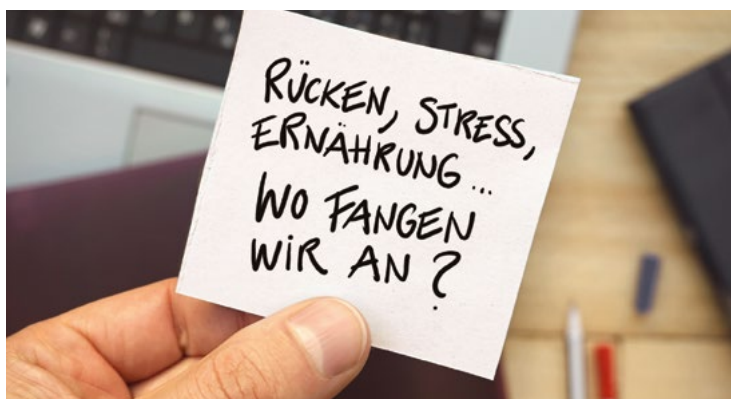
Interesse an den vielfältigen Mehrwertprodukten Ihrer AOK Bayern? Einfach und schnell maßgeschneiderte Informationen finden unter [aok.de/fk/bayern/gesundheits-gedacht-gemacht-mit-der-aok-bayern](https://aok.de/fk/bayern/gesundheits-gedacht-gemacht-mit-der-aok-bayern).

## Trends & Tipps – Neues in der Sozialversicherung 2026

Vertrauen ist auch eine Frage der fachlichen Kompetenz. Die AOK steht für absolute Rechtssicherheit. Das gilt für die persönliche Beratung in Ihrem Betrieb ebenso wie für unsere digitalen Angebote.

Aktuell: Unsere neuen Seminare-on-demand zu den Neuerungen zum Jahreswechsel „Trends & Tipps 2026“.

Was ist ein Seminar-on-demand? Dieses besteht aus einem Video und einem Live-Chat.



Es werden dazu mehrere ganztägige Termine angeboten. Jede und jeder Teilnehmende startet am gewünschten Tag das Video zu einem beliebigen Zeitpunkt. Damit können Nutzende das Seminar individuell an ihren Kalender anpassen und sind zeitlich flexibel. Das Seminar-on-demand wird durch ganztägige Live-Chats, in denen AOK-Expertinnen und -Experten für fachliche Fragen der Teilnehmenden bereitstehen, begleitet.


## Wissensvorsprung. Gedacht, gemacht – mit der AOK Bayern:

Auch nach den Seminaren-on-demand sind wir mit Rat und Tat für Sie da. Und das vor Ort und digital. Ihr Mehrwert: Externe Fachleute klären im Expertenforum Fragen zum Arbeits- und Steuerrecht.

Zudem ergänzen Videos und die neuen „Checkbriefe“ das Informationsangebot sinnvoll: Darin sind

Fachthemen kurz gefasst aufbereitet sowie mit Tipps und Empfehlungen für den Arbeitsalltag verknüpft.



 So unterstützt die AOK

## Abendtermin für Trends & Tipps im Jahr 2026

Am 13.01.2026 findet zwischen 17 und 20 Uhr ein Abendtermin zu „Trends & Tipps 2026“ statt. Einfach unter [aok.de/fk/bayern](https://aok.de/fk/bayern)

> **Medien und Seminare**

> **Onlineseminare** anmelden und zusammen mit der AOK gut informiert ins neue Jahr starten. Die Videos aus dem Seminar können Sie

unter [aok.de/fk/bayern](https://aok.de/fk/bayern) > **Medien und Seminare** > **Seminarvideos** einsehen.





Der Infoservice zu Sozialversicherung und Recht  
Für das Personal- und Lohnbüro

# personal wissen

1.2026



## Sabbaticals und Sozialversicherung

### „Ich bin dann mal weg.“

Sabbaticals machen eine längere Pause vom Job möglich. Was Arbeitgeber und Beschäftigte vorab vereinbaren sollten und wie sich die Auszeit auf die Sozialversicherung auswirkt.

#### Aufbau von Wertguthaben

Bei diesem Modell arbeiten Beschäftigte über einen bestimmten Zeitraum – oft ein bis fünf Jahre – in Vollzeit, erhalten aber ein reduziertes Entgelt. Der darüber liegende Teil des Entgelts wird auf einem speziellen Zeitwertkonto, dem Wertguthaben, angespart.

#### Schriftliche Wertguthabenvereinbarung

Eine transparente Vereinbarung schafft Vertrauen und Sicherheit für beide Seiten. Sie sollte folgende Punkte regeln:

- Wofür soll das Wertguthaben verwendet werden?
- Wie lange und in welchem Umfang wird das Wertguthaben aufgebaut?



#### DATEN UND FAKTEN

##### Sabbaticals in Deutschland

# 24%

Knapp ein Viertel der Unternehmen in Deutschland bieten ein Sabbatical an.

Große Betriebe mit mehr als 500 Beschäftigten tun das etwa doppelt so häufig wie kleinere Betriebe.

Quelle:  
Randstad-ifo-Personalleiterbefragung, März 2023.

- Wie lange soll die Auszeit dauern und wie hoch ist das monatliche Entgelt während der Freizeitphase?
- Was passiert bei Kündigung oder Tod der oder des Beschäftigten oder bei Insolvenz des Unternehmens?

#### Angemessenes Arbeitsentgelt

Während der Freizeitphase darf das Arbeitsentgelt nicht unangemessen niedrig sein. Eine gesetzliche Definition für ein „angemessenes“ Arbeitsentgelt gibt es allerdings nicht. Die Spitzenorganisationen der Sozialversicherung betrachten während der Freistellungsphase ein Entgelt als angemessen, wenn es im Monat mindestens 70 Prozent des durchschnittlich gezahlten Arbeitsentgelts der unmittelbar vorangegangenen zwölf Kalendermonate beträgt.

#### Sozialversicherung in Arbeits- und Freizeitphase

In der Arbeitsphase werden die Sozialversicherungsbeiträge auf Basis des vollen Arbeitsentgelts berechnet. In der Freizeitphase werden die Sozialversicherungsbeiträge aus dem ausbezahlten, reduzierten Entgelt entrichtet. Es stammt aus dem Wertguthaben. Vorteil: Die Sozialversicherungspflicht bleibt während der gesamten Auszeit bestehen. Die Beschäftigten sind also weiterhin krankenversichert, erwerben Rentenansprüche und erhalten bei einer Arbeitslosigkeit nach dem Sabbatical volle Unterstützung. Der Arbeitgeber führt die Beiträge weiter ab, als ob ein reguläres Beschäftigungsverhältnis besteht.



#### So unterstützt die AOK

Im Video des Online-Seminars erhalten Sie weitere Informationen zu Sabbaticals und anderen Auszeiten von Beschäftigten.

→ [aok.de/fk/video-online-seminar-auszeiten-im-job](https://aok.de/fk/video-online-seminar-auszeiten-im-job)

603€

Die Grenze für Mini-jobs liegt 2026 bei 603 Euro im Monat.



### Neues in der Sozialversicherung

## Das ändert sich 2026

Der 1. Januar bringt Änderungen in der Sozialversicherung. Die wichtigsten Punkte bei Entgeltabrechnung und Meldeverfahren für Arbeitgeber.

### Beitragssätze

### Zusatzbeitragssätze zur Krankenversicherung

**Der durchschnittliche** Zusatzbeitragssatz in der gesetzlichen Krankenversicherung liegt seit dem 1. Januar 2026 bei 2,9 Prozent. Ihre AOK Bayern bleibt stabil bei einem kassenindividuellen Zusatzbeitragsatz von 2,69 Prozent.

Die Beitragsbemessungsgrenze in der gesetzlichen Krankenversicherung liegt bei 69.750 Euro im Jahr. Die Jahresarbeitsentgeltgrenze (JAEG) steigt 2026 auf 77.400 Euro.

### Mindestloohnerhöhung

### Neue Grenzen für Mini- und Midijobs

**Durch die Erhöhung** des Mindestlohns auf 13,90 Euro steigt die Geringfügigkeitsgrenze auf 603 Euro. Arbeitgeber prüfen jetzt, ob ihre geringfügig entlohnnten Beschäftigten diese Grenze 2026 überschreiten. Für diese Prognose ziehen sie das regelmäßige Arbeitsentgelt sowie mit hinreichender Sicherheit erwartbare Einmalzahlungen heran. Bei einem regelmäßigen Arbeitsentgelt von 603,01 Euro bis 2.000 Euro liegt eine Beschäftigung im Übergangsbereich vor (Midijob).

### Datenaustausch EEL

### Ende-Mitteilung bei Krankengeld

**Seit 1. Januar 2026** entfällt die aktive Anfrage des Arbeitgebers zur Dauer einer Entgeltersatzleistung (EEL) wie Krankengeld (Abgabegrund „42“). Der Sozialversicherungsträger übermittelt den Beginn und das Ende der EEL automatisch (Abgabegrund „62“) an den Arbeitgeber.



## Abkommensstaaten

### Entsendungen digital beantragen

**Seit 1. Januar 2026** erfolgt das Antrags- und Bescheinigungsverfahren für Entsendungen in Staaten mit Sozialversicherungsabkommen (SVA) digital. Arbeitgeber stellen den Antrag über ihr Entgeltabrechnungsprogramm oder das SV-Meldeportal bei der Krankenkasse der oder des Beschäftigten. Diese prüft, ob deutsches Sozialversicherungsrecht weiter gilt, und stellt die SVA-Bescheinigung aus. Zahlt der Arbeitgeber keine RV-Beiträge, ist der Antrag bei der DVKA (Deutsche Verbindungsstelle Krankenversicherung – Ausland) oder der DRV (Deutsche Rentenversicherung) zu stellen – je nach Abkommensstaat.

## Kurzfristige Beschäftigungen

### Längere Zeitgrenzen in der Landwirtschaft

**Zum 1. Januar 2026** wurden die Zeitgrenzen für kurzfristige Beschäftigungen in der Landwirtschaft erhöht. Damit können Saisonkräfte 90 Tage oder 15 Wochen statt bisher 70 Tage oder drei Monate im Kalenderjahr sozialversicherungsfrei beschäftigt werden. Die neuen Zeitgrenzen gelten nicht für die Gastronomie oder andere Branchen.

## Künstlersozialkasse

### Abgabesatz gesenkt

**Die Künstlersozialabgabe** beträgt für das Jahr 2026 4,9 Prozent. Dies ist eine Senkung um 0,1 Prozent gegenüber dem Satz für 2025 (5,0 Prozent). Möglich wird das, weil sich die wirtschaftliche Situation in der Kunst- und Kulturbranche besser entwickelt hat, als prognostiziert wurde.

## Pflegeversicherung

### So läuft das digitale Verfahren

**Seit 1. Juli 2025** melden Arbeitgeber Beginn und Ende einer pflegeversicherungs-pflichtigen Beschäftigung über ihr Entgeltabrechnungsprogramm oder das SV-Meldeportal an die Deutsche Rentenversicherung. Dadurch erhalten sie automatisch Angaben zu Elterneigenschaft und Kinderanzahl, die den Pflegeversicherungsbeitrag beeinflussen. Die Daten stammen vom Bundeszentralamt für Steuern (BZSt). Die Zuordnung erfolgt über die steuerliche Identifikationsnummer (IdNr). In manchen Fällen weichen die Angaben von der tatsächlichen Situation der Beschäftigten ab. Das kommt bei steuerlich nicht erfassten Kindern vor, etwa bei im Ausland lebenden Kindern oder Stiefkindern. Dann fordert der Arbeitgeber Nachweise von seinen Beschäftigten ein. Diese berücksichtigt er bei den Pflegeversicherungsbeiträgen und nimmt sie zu den Entgeltunterlagen.



## So unterstützt die AOK

Bei „Trends & Tipps 2026“ finden Sie diese und weitere Neuerungen im Detail.

→ [aok.de/fk/jahreswechsel](https://aok.de/fk/jahreswechsel)

## Sie fragen, Experten antworten

STUDIUM IN POLEN,  
PRAKTIKUM IN  
DEUTSCHLAND

**Ein in Polen eingeschriebener Medizinstudent möchte unentgeltlich ein dreimonatiges Pflichtpraktikum in unserem Betrieb absolvieren. Wir möchten ihm freiwillig ein Entgelt zahlen. Wie rechnen wir das ab?**

Aufgrund der EU-Arbeitnehmerfreizügigkeit gelten für Personen im Praktikum, die an einer ausländischen (Fach-)Hochschule eingeschrieben sind, auch die deutschen Rechtsvorschriften. Handelt es sich um ein in der Studien- oder Prüfungsordnung vorgeschriebenes Zwischenpraktikum, besteht in allen SV-Zweigen Versicherungsfreiheit. Dauer, Entgelt oder Arbeitszeit spielen keine Rolle.

Entscheidend ist, dass der Student weiterhin immatrikuliert ist. Bei Entgeltzahlung besteht nur Unfallversicherungspflicht. „190“ lautet der Personengruppenschlüssel, „0000“ der Beitragsgruppenschlüssel. Beiträge zur U1 und U2 sowie Insolvenzgeldumlage sind zu zahlen.



Sie fragen, unsere Experten antworten innerhalb von 24 Stunden.

→ [aok.de/fk/expertenforum](https://aok.de/fk/expertenforum)

39%

der beschäftigungspflichtigen Betriebe haben 2023 die vorgeschriebene Quote erfüllt. 35 Prozent haben sie teilweise erfüllt und 26 Prozent haben keine schwerbehinderten Menschen beschäftigt.\*

#### Meldung und Zahlung bis 31. März 2026

## Ausgleichsabgabe Schwerbehinderte



Bei Betrieben unter 20 Arbeitsplätzen ist keine Abgabe fällig. Sie geben bis 31. März 2026 eine einfache Meldung ab.

Bis 31. März 2026 melden Arbeitgeber die Zahl der im Jahr 2025 beschäftigten Menschen mit Schwerbehinderung. Wer die gesetzliche Quote nicht erreicht, entrichtet bis zum gleichen Termin eine Ausgleichsabgabe.

**Wie viele Menschen** mit Schwerbehinderung ein Unternehmen einstellen muss („Pflichtarbeitsplatz“), hängt von seiner Größe ab und ist im Neunten Sozialgesetzbuch geregelt. So muss ein Betrieb mit 20 bis unter 40 Arbeitsplätzen einen schwerbehinderten Menschen beschäftigen. Bei Betrieben mit 40 bis unter 60 Arbeitsplätzen sind es zwei. Bei größeren Betrieben müssen mindestens 5 Prozent der Beschäftigten schwerbehinderte Menschen sein.

Hatten Betriebe ab 60 Arbeitsplätzen 2025 weniger als 5 Prozent an schwerbehinderten Menschen beschäftigt, beträgt die Abgabe bei einer Beschäftigungsquote im Jahresdurchschnitt von

- 3 bis unter 5 Prozent: 155 Euro
- 2 bis unter 3 Prozent: 275 Euro
- über 0 bis unter 2 Prozent: 405 Euro
- 0 Prozent: 815 Euro

Die Abgabe fällt für jeden Monat an, in dem die Vorgabe nicht erfüllt wurde.

Bei kleineren Betrieben gelten statt der Quoten absolute Beträge pro unbesetztem Pflichtarbeitsplatz. Unter 20 Arbeitsplätzen entfällt die Abgabe, es ist nur eine verkürzte Meldung erforderlich.

Die Meldung bis 31. März 2026 erfolgt online unter **iw-elan.de** oder mit Vordrucken der Agentur für Arbeit.



#### So unterstützt die AOK

Weitere Informationen im Themenspezial „Trends & Tipps 2026“ auf dem Arbeitgeberportal der AOK unter:

→ [aok.de/fk/jahreswechsel/sv-beitraege-2026](https://aok.de/fk/jahreswechsel/sv-beitraege-2026)

\* Quelle: Bundesagentur für Arbeit, 2025.

#### AKTUELL

## Aktuelle E-Paper zu SV-Themen

Von Beiträgen bis Minijobs: Die E-Paper der AOK zu den wichtigsten Regelungen der Sozialversicherung unterstützen Unternehmen bei ihrer täglichen Arbeit. Thematisch passende Rundschreiben, Gesetze und Tabellen lassen sich aus dem Dokument direkt aufrufen. Elf frisch aktualisierte Ausgaben stehen ab sofort kostenfrei zum Download bereit.

→ [aok.de/fk/sv-epaper](https://aok.de/fk/sv-epaper)

## Gehaltsrechner 2026

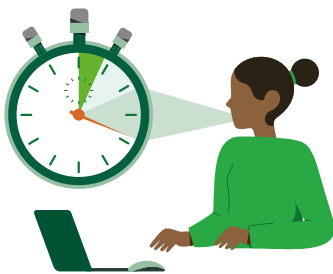
Mit dem Gehaltsrechner der AOK berechnen Sie Bruttolohn, Nettolohn, Sozialversicherungsbeiträge und den Arbeitgeberanteil. Erfahren Sie schnell und einfach die Auswirkung von Gehaltsanpassungen oder die Höhe von Umlagen. Auch spezielle Eingaben sind möglich, etwa zu vermögenswirksamen Leistungen, Freibeträgen oder Dienstwagen.

→ [aok.de/fk/gehaltsrechner](https://aok.de/fk/gehaltsrechner)

# Stress, lass nach!



Endlich entspannt: Drei Strategien zur Stress- oder Angstreduktion, die Führungskräfte selbst nutzen oder ihren Mitarbeitenden empfehlen können.



## Die 4-7-8-Atemtechnik

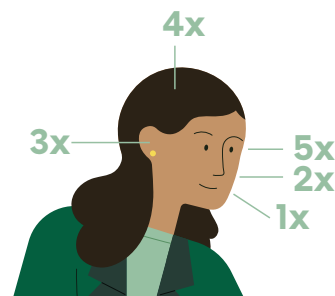
Diese Übung ist denkbar einfach und effektiv: Vier Sekunden einatmen, sieben Sekunden Luft anhalten, acht Sekunden ausatmen, am besten durch den Mund. Drei bis vier Wiederholungen genügen, um das Nervensystem zu beruhigen und akuten Stress abzubauen. Alle können so bewusst entspannen und niemand bemerkt es. Teams können das auch gemeinsam machen, zum Beispiel als kleines Ritual zu Beginn eines Meetings.



## Die Pomodoro-Technik

Zeitmanagement gegen Überforderung: Dabei wird 25 Minuten konzentriert gearbeitet, danach folgt eine fünfminütige Pause. Nach vier Durchgängen gibt es eine längere

Pause. Diese klare Struktur hilft, Stress zu reduzieren, da Aufgaben in machbare Abschnitte geteilt werden. Führungskräfte können damit nicht nur ihre eigene Produktivität steigern, sondern auch ein gesundes Arbeitstempo vorleben. Funfact: Die Technik wurde nach einem Küchentimer in Tomatenform (italienisch: pomodoro) benannt, die der Erfinder bei den ersten Versuchen benutzt hat.



## Die Formel 5-4-3-2-1

5 Dinge nennen, die zu sehen sind; 4 Dinge fühlen, die zu fühlen sind; 3 Dinge hören, die zu hören sind; 2 Dinge riechen, die zu riechen sind und 1 Sache schmecken, die zu schmecken ist: Diese Reihenfolge lenkt die Aufmerksamkeit von belastenden Gedanken auf die unmittelbare Umgebung, bringt umgehend Ruhe ins Nervensystem und verhindert Grübeln oder Panik.



So unterstützt  
die AOK

Um Stress wirklich langfristig anzugehen, lohnt sich ein Blick auf die Ursachen. Im kostenlosen Online-Programm „Stress im Griff“ der AOK finden Arbeitgeber und Beschäftigte Anleitungen:

→ [stress-im-griff.de](https://stress-im-griff.de)



# GesundMACHER Award



Mit dem GesundMACHER Award würdigte die AOK Bayern erneut gesundheitsfördernde Ideen von jungen Beschäftigten für junge Beschäftigte. Vier innovative und smarte Konzepte zum Fokusthema mentale Gesundheit wurden ausgezeichnet.

**Der Award wurde 2024** ins Leben gerufen, um junge Talente unter 35 Jahren zu motivieren, kreative Projekte zur Förderung der Gesundheit am Arbeitsplatz zu entwickeln. Der Wettbewerb richtet sich an alle bayerischen Unternehmen und Organisationen sowie deren junge Beschäftigte. 2025 stand die mentale Gesundheit im Mittelpunkt.

## Von und für junge Beschäftigte

Eine Jury wählte anhand klar definierter Kriterien – darunter Innovation, Kreativität, Übertragbarkeit und Nachhaltigkeit – die drei Gewinner-Unternehmen aus. Diese erhielten jeweils ein Preisgeld in Höhe von 5.000 Euro. Zusätzlich wurde ein Sonderpreis über 3.000 Euro an ein Unternehmen vergeben, das mit Gamification und einer gelebten positiven Fehlerkultur neue Impulse setzt und die Pflege nachhaltig stärkt.

## Impulse & Inspiration

Die Preisverleihung wurde durch einen Impulsvortrag von Ronja Ebeling, Journalistin, Buchautorin und Unternehmensberaterin, begleitet. Sie gab wertvolle Einblicke in die Gedankenwelt junger Menschen und beleuchtete aktuelle Erkenntnisse zur psychischen Gesundheit junger Beschäftigter.

Als weiteres Highlight war Sven Hannawald, Skisprunglegende und AOK-Markenbotschafter für psychische Gesundheit, zu Gast. Er teilte sehr persönliche Erfahrungen mit den mentalen Herausforderungen seiner Sportkarriere und sprach offen über seinen Weg durch das Burn-out. Den Gästen gab er wertvolle Impulse und Lessons Learned für eine stabile mentale Gesundheit mit auf den Weg.

„In den Ideen der jungen Generation steckt enormes Potenzial – das erkennen wir in allen eingereichten Projekten. Die Gewinner-Konzepte zeigen dies auf beeindruckende Weise. Mit dem GesundMACHER Award wollen wir diese Best-Practice-Beispiele sichtbar machen, damit sich andere Unternehmen inspirieren lassen und davon profitieren können“, so Annette Lutz, Bereichsleiterin Gesundheitsförderung der AOK Bayern.

Es ist beeindruckend zu sehen, mit wie viel Kreativität und Engagement die jungen Beschäftigten das Thema mentale Gesundheit im Unternehmen vorantreiben. Ihre Projekte machen greifbar, wie Achtsamkeit, Selbstfürsorge und Zusammenhalt im Alltag gelebt werden können – und dass mentale Stärke und Gesundheitskompetenz ein entscheidender Schlüssel sind, um die

Herausforderungen im Berufsleben souverän zu meistern.

Die Gesundheitskasse unterstützt Unternehmen mit einem umfangreichen Portfolio an Maßnahmen zur Betrieblichen Gesundheitsförderung – vor Ort wie auch digital – und orientiert sich dabei an den jeweiligen Zielgruppen und Bedürfnissen.

## Die Preisträger-Unternehmen

### Hama GmbH & Co KG

Das Unternehmen entwickelte auf Basis einer Umfrage unter Nachwuchskräften ein Konzept, das deren Bedürfnisse direkt aufgreift: Rückzugsorte, Austausch, Lernunterstützung und Tipps zur mentalen Gesundheit. Geplant ist die Umgestaltung leer stehender Büroräume in moderne Azubi- und Studierendenräume – mit Platz für Erholung, konzentriertes Arbeiten und Begegnung. Ergänzend entstehen drei digitale Kanäle: Lernunterstützung durch Tutorinnen und Tutoren, Informationen zu gesunder Ernährung und mentaler Gesundheit sowie Organisation und Betreuung durch die JAV. Diese Verbindung von realen Rückzugsorten und digitalen Austauschformaten, die Selbsthilfe, Gemeinschaft und Gesundheitskompetenz gleichermaßen fördern, überzeugte die Jury.

### Moritz Fürst GmbH & Co. KG

Mit dem Azubi-Kompetenzzentrum entstand ein besonderer Lern- und Erfahrungsraum, der nun kontinuierlich weiterentwickelt wird. Unter dem Titel „Mindful Start“ finden seit mehreren Jahren Veranstaltungen rund um mentale Gesundheit, Resilienz und Selbstfürsorge statt. 2025 wurde das Programm als „Mindful Start 3.0“ fortgeführt und unter



anderem durch ein Improtheater ergänzt: Mit interaktiven Übungen zu Kommunikation, Konfliktfähigkeit und Selbstwirksamkeit konnten die jungen Beschäftigten ihre emotionale Flexibilität stärken und Strategien für den Umgang mit Belastungssituationen entwickeln. Eine systematische Evaluation zeigt durchweg positive Resonanz und liefert wichtige Impulse für die Weiterentwicklung.

### Sparkasse Nürnberg

Die Sparkasse Nürnberg bietet bereits seit Jahren ein umfassendes BGF-Angebot für Auszubildende. Dieses soll durch das neue Konzept langfristig verankert werden, um Routinen rund um Stressbewältigung, Selbstfürsorge und Entspannung zu etablieren.

Vorhandene Formate werden durch neue Elemente ergänzt – etwa Challenges, Daily Newsletter oder Teamaktionen, die Gesundheit erlebbar machen und zur aktiven Teilnahme motivieren. Abgerundet wird das Programm durch eine vierwöchige Transferphase. So entstehen nachhaltige Verhaltensweisen, die nicht nach kurzer Zeit verpuffen,

sondern fest im Azubi-Alltag verankert bleiben.

### Asklepios Klinikum Bad Abbach GmbH – Sonderpreis

Das Klinikum wurde mit einem Sonderpreis ausgezeichnet, weil es eine zentrale Herausforderung des Pflegeberufs innovativ adressiert und zwei Aspekte vereint: Qualitäts- bzw. Fehlermanagement zur Patientensicherheit und die mentale Gesundheit junger Fachkräfte. Das Projekt „Room of Horrors“ nutzt

ein spielerisches Trainingsformat, inspiriert von Escape-Rooms, um junge Pflegekräfte in realitätsnahen Stresssituationen zu schulen. In einem geschützten Rahmen lernen sie, Fehlerquellen zu erkennen, mit Druck umzugehen und ihre mentale Stärke sowie Resilienz aufzubauen – mit dem doppelten Ziel, Patientensicherheit und psychische Gesundheit gleichermaßen zu stärken. Die Jury hob die Nachhaltigkeit, den hohen Praxisbezug und die Vorbildfunktion dieses Ansatzes besonders hervor. ○

## GESUNDMACHER AWARD 2026

Der GesundMACHER Award richtet sich an alle bayerischen Unternehmen und Organisationen sowie deren junge Beschäftigte.

### Von und für junge Beschäftigte:

Eine Jury bewertet die eingereichten Konzepte anhand festgelegter Kriterien wie Innovation, Kreativität, Übertragbarkeit und Nachhaltigkeit. Ausgezeichnet

werden drei Gewinner-Unternehmen, die jeweils ein Preisgeld in Höhe von 5.000 Euro erhalten. Zusätzlich wird ein Sonderpreis in Höhe von 3.000 Euro vergeben. Der Award würdigt innovative Ideen und Projekte

zur Förderung der mentalen Gesundheit am Arbeitsplatz und macht gute Beispiele für andere Betriebe sichtbar.

Der GesundMACHER Award wird auch 2026 ausgelobt.

## Abgabegrund „34“: Zeitraum richtig melden

o

Bei der Abmeldung von der Sozialversicherung mit dem Abgabegrund „34“ kommt es in der Praxis bei Abmeldungen nach dem Krankengeldbezug häufig zu Fehlern, weil ein falscher Zeitraum gemeldet wird. Wie Arbeitgeber richtig vorgehen.





### Beschäftigung endet nach Krankengeldbezug

Eine Beschäftigung gegen Arbeitsentgelt besteht auch dann weiter, wenn das Beschäftigungsverhältnis ohne Anspruch auf Arbeitsentgelt weiterläuft – jedoch begrenzt auf einen Zeitmonat. Diese „Beschäftigungsfiktion“ ist in § 7 Abs. 3 SGB IV geregelt. Sie gilt, wenn nach einem Krankengeldbezug das arbeitsrechtliche Beschäftigungsverhältnis zwar besteht, die Beschäftigung gegen Arbeitsentgelt aber nicht wieder aufgenommen wird.

In diesen Fällen erstellt der Arbeitgeber eine Abmeldung mit dem Meldegrund „34“ („Unterbrechung der Beschäftigung ohne Fortzahlung des Arbeitsentgelts von mehr als einem Monat“). Als Meldezeitraum gibt er die einmonatige „fiktive“ Beschäftigungszeit an.

**Beispiel:** Eine Beschäftigte bezieht vom 1. Juli 2025 bis 31. März 2026 Krankengeld. Sie nimmt die Beschäftigung ab dem 1. April 2026 nicht wieder auf. Das Arbeitsverhältnis endet am 30. Juni 2026.

### Was ist zu tun?

- Arbeitgeber erstellen eine Abmeldung mit Grund „34“ und dem Meldezeitraum 1. April 2026 bis 30. April 2026. Als Arbeitsentgelt wird in der Abmeldung 0 Euro angegeben.
- Im April 2026 werden 30 Sozialversicherungstage berücksichtigt. Der Grund dafür: Bei einer späteren Einmalzahlung aufgrund des Beschäftigungsendes fallen im Rahmen der „SV-Luft“ für den Monat April Sozialversicherungsbeiträge an.
- Es erfolgt die Umschlüsselung im Entgeltabrechnungsprogramm

### WEITERE ANLÄSSE FÜR MELDEGRUND „34“

Neben dem Krankengeld gibt es weitere Entgeltersatzleistungen, für die eine Abmeldung mit Grund „34“ abzugeben ist, wenn dadurch die Beschäftigung unterbrochen und im Anschluss nicht wieder aufgenommen wird.

Beispiele sind Verletztengeld, Übergangsgeld, Elterngeld oder Elternzeit. Außerdem wird der Meldegrund „34“ ausgelöst, wenn Beschäftigte eine volle Erwerbsminderungsrente erhalten, da damit der Anspruch auf Krankengeld endet.



von Krankengeldbezug auf Nichtzahlung von Arbeitsentgelt (Aussteuerung – Ende Krankengeldbezug – ohne abschließenden Arbeitslosengeldbezug).

### Fehlerhafte Meldung wird abgewiesen

Oft geben Arbeitgeber in der Abmeldung mit Grund „34“ den gesamten Beschäftigungszeitraum des laufenden Kalenderjahres und nicht nur die einmonatige „fiktive“ Beschäftigungszeit an. Das führt zu Überschneidungen des Meldezeitraums des Arbeitgebers mit dem Meldezeitraum der Krankenkassen, weil diese für ihre Versicherten ebenfalls den Zeitraum des Krankengeldbezuges melden.

Dahin gehend fehlerhafte Meldungen des Arbeitgebers weisen die Datenannahmestellen der Krankenkassen daher im Rahmen der Fehlerprüfung ab.

### Meldung „34“ bei unbezahltem Urlaub

Es gibt aber auch Sachverhalte mit Abmeldegrund „34“, in denen Arbeitgeber zu Recht den gesamten Beschäftigungszeitraum sowie das in diesem Zeitraum erzielte Arbeitsentgelt des laufenden Kalenderjahres angeben. Das ist etwa bei unbezahltem Urlaub der Fall.

**Beispiel:** Ein Beschäftigter, der schon mehrere Jahre im Unternehmen ist, nimmt vom 5. März 2026 bis 5. Mai 2026 unbezahlten Urlaub. Ab dem 6. Mai 2026 setzt er seine Beschäftigung wieder fort.

### Was ist zu tun?

- Es erfolgt die Abmeldung mit Grund „34“ und der Angabe des Zeitraumes 1. Januar 2026 bis 4. April 2026. (Der 4. April 2026 ist das Ende der auf einen Zeitmonat begrenzten „Beschäftigungsfiktion“.) Außerdem wird das in diesem Zeitraum erzielte Entgelt gemeldet.
- Zum 6. Mai 2026 erfolgt die erneute Anmeldung mit Grund „13“. ◉



So unterstützt die AOK



Was Arbeitgeber wann und wie an die Krankenkasse melden, steht im AOK-Arbeitgeberportal.

→ [aok.de/fk/deuv-meldungen](https://aok.de/fk/deuv-meldungen)

# Fit für den Firmenlauf



Gemeinsam zu joggen, verbessert nicht nur die Gesundheit, sondern stärkt auch den Zusammenhalt. Mit festen Trainingszeiten und einer aktiven Unterstützung des Miteinanders können Arbeitgeber die Motivation im Team dauerhaft aufrechterhalten. So wird der gute Vorsatz zur Routine.





**Zum Jahresbeginn** nehmen sich viele Menschen vor, aktiver zu werden. Für Arbeitgeber ist das eine gute Gelegenheit, Beschäftigte zu mehr Bewegung zu motivieren. Für den Wiedereinstieg oder den sportlichen Neuanfang eignen sich Joggen oder schnelles Gehen gut. Selbst im Winter lässt sich das mit der richtigen Kleidung gut umsetzen. Atmungsaktive Funktionswäsche, eine wärmende, aber nicht zu dicke Schicht sowie Mütze und Handschuhe schützen vor Kälte, ohne den Körper zu überhitzen. Reflektierende Kleidung erhöht die Sichtbarkeit in der dunklen Jahreszeit.

Laufen oder zügig gehen hat viele Vorteile: Es stärkt das Herz-Kreislauf- und Immunsystem und senkt das Risiko, an Krebs zu erkranken. Bewegung an der frischen Luft trägt dazu bei, den Bedarf an Vitamin D zu decken und kann so zu gesundem Schlaf beitragen – vor allem aber auch zu guter Laune. Denn das Gehirn schüttet während des Trainings Endorphine und Serotonin aus, was sich positiv auf die Psyche auswirkt. Regelmäßiges Joggen oder schnelles Gehen kann die kognitive Leistung verbessern, schnelles, intensives Lauftraining laut einer aktuellen australischen Studie sogar das Leben verlängern.

**Zusammen läuft es sich besser**  
Firmenläufe bieten Unternehmen die Chance, sportliche Aktivität mit



**Catrin Marnitz**  
Diplom-Psychologin am Rücken-zentrum am Michel in Hamburg

## » Sich mit anderen Menschen zu verabreden, um gemeinsam Sport zu machen, motiviert.«

Catrin Marnitz

Teambuilding zu verbinden. Denn vielen Menschen fällt es leichter, in der Gruppe zu starten, als allein loszulaufen. „Im Team ist es meist einfacher zu trainieren, weil es mehr Spaß macht. Sich mit anderen Menschen zu verabreden, um gemeinsam Sport zu machen, motiviert und führt dazu, auch langfristig dabei zubleiben“, bestätigt die Diplom-Psychologin Catrin Marnitz. Neben dem Sport geht es auch um den Austausch im Team und die Identifikation der Beschäftigten mit dem Unternehmen. Gemeinsames Laufen ermöglicht Einblicke in eine persönlichere Seite von Beschäftigten und Führungskräften und fördert das Wirgefühle.

### Der Weg ist das Ziel


Der erste Schritt zum regelmäßigen Training kann die Anmeldung zu einem gemeinsamen Laufevent sein. Im Idealfall liegt es noch einige Monate in der Zukunft. Damit bleibt genug Zeit für die Vorbereitung. So gibt es ein konkretes Ziel, auf das die Laufgruppe hinarbeiten kann. Um es denen, die gerade erst beginnen, leichter zu machen, sind

Gruppen mit verschiedenen Niveaus sinnvoll. Einstiegende können so entspannt mit einem Wechsel aus Laufen und Gehen beginnen. Besonders wichtig im Winter: Aufwärmen. Die ersten fünf bis zehn Minuten sollten in lockerem Tempo gelaufen werden – so lassen sich Verletzungen vermeiden. Erfolge zeigen sich in der Regel auch schon schnell bei Neulingen.

### Entfernung und Tempo langsam steigern

Langfristig kann ein regelmäßiger Lauftreff im Rahmen des Betriebs-sports zum festen Bestandteil der Gesundheitsangebote im Unternehmen werden. Mindestens zweimal pro Woche an festen Terminen zusammen loszulaufen und Entfernung und Tempo langsam zu steigern, ist ideal. Das kann in der Mittagspause oder direkt nach Feierabend sein. Mit einem Trainingsplan und Durchhaltevermögen kann ein Team im Sommer einen Fünf- oder Zehn-Kilometer-Lauf schaffen – und der Weg dorthin stärkt auch den Zusammenhalt. o



 **So unterstützt die AOK**

Beschäftigte zu mehr Bewegung zu motivieren, lohnt sich. Anregungen gibt es hier:

→ [aok.de/fk/bewegung-im-job](https://aok.de/fk/bewegung-im-job)

Informationen zu Bewegungsangeboten der AOK Bayern und Ihre Ansprechperson finden Sie unter:

→ [aok.de/fk/bayern/gesundheit](https://aok.de/fk/bayern/gesundheit) > **Angebote für Ihre Betriebliche Gesundheit**

# Resilient zum Erfolg



Beschäftigte können lernen, mit Stress und Widrigkeiten umzugehen. Für Unternehmen lohnt es sich, sie dabei zu unterstützen.

**Der Begriff „Resilienz“** wird häufig mit „Widerstandsfähigkeit“ übersetzt und bezeichnet die Fähigkeit, auch schwierige Herausforderungen dauerhaft und gesund zu überstehen. Besonders in Zeiten sozialer Umbrüche und wirtschaftlicher Unsicherheit ist diese Eigenschaft von großer Bedeutung. Auch Veränderungen in der Arbeitswelt und persönliche Herausforderungen wie Arbeitsüberlastung erfordern ein hohes Maß an innerer Widerstandskraft.

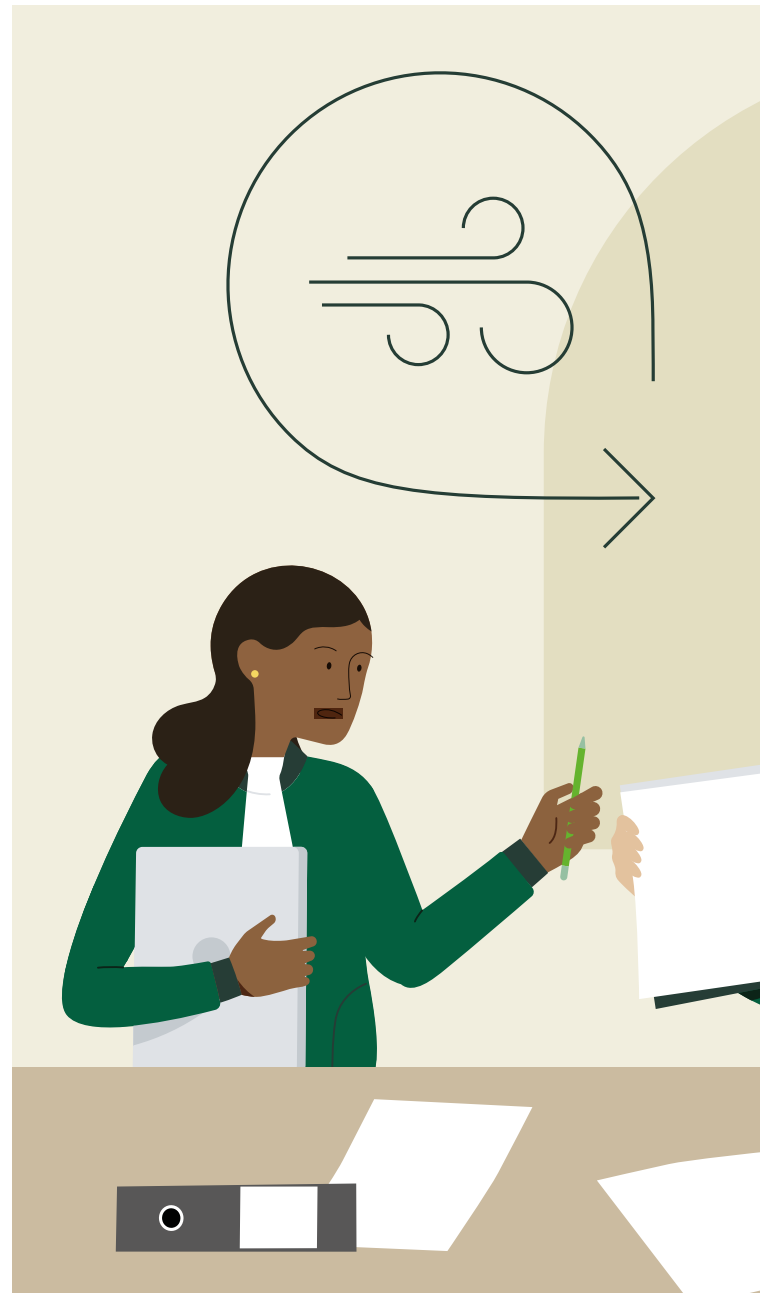
## Führung, die stark macht

Arbeitgeber profitieren von der psychischen Widerstandskraft ihrer Belegschaft, die auf Herausforderungen gelassen reagiert. Resiliente Mitarbeitende haben die Chance, besser mit Stress umzugehen und seltener einen Burn-out zu erleiden oder andere psychische Beschwerden zu bekommen. Die gute Nachricht: Obwohl Resilienz zum Teil genetisch bedingt ist, lässt sich diese Fähigkeit in jedem Alter trainieren. Arbeitgeber können hier eine zentrale Rolle spielen.

Ein Hebel ist dabei eine wertschätzende Führungskultur, die das Selbstvertrauen der Beschäftigten und das Sinnerleben im Blick hat. Auch der Zusammenhalt im Team kann eine Rolle spielen. Wer ein starkes soziales Netz hat, kann besser durch schwierige Phasen kommen und schneller zurück in den Arbeitsfluss finden.

## Nicht über- und nicht unterfordern

Ebenso entscheidend ist der Abbau von Stressfaktoren im Arbeitsalltag. Dazu gehören eine realistische Zeitplanung und gut strukturierte Prozesse.



## Niedrige Resilienz, größere Risiken

**42%**

der deutschen Beschäftigten fühlen sich gestresst.

**38%**

höher ist das Risiko für Menschen mit niedriger Resilienz, an einer Herz-Kreislauf-Erkrankung zu leiden.



### Belastbar und gesund

20%

der befragten Beschäftigten in Deutschland litten an Burn-out-Symptomen.

Quellen: Gallup-Report „State of Global Workplace“, 2023; Gutenberg-Gesundheitsstudie, 2025; McKinsey Health Institute, 2023.

„Führungskräfte spielen eine Schlüsselrolle“, erklärt Thomas Rigotti, Professor für Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie an der Johannes Gutenberg-Universität Mainz. „Sie haben die Möglichkeit, das richtige Maß an Beanspruchung zu finden, damit Mitarbeitende weder über- noch unterfordert sind.“ Diese Balance ist laut Rigotti entscheidend, um Stress zu reduzieren und die Resilienz zu stärken. „Das Nicht-Erreichen von Zielen – oder schon die Angst davor – ist einer der größten Stressauslöser im Job.“ Führungskräfte können gegensteuern, indem sie ihre Mitarbeitenden gezielt weiterbilden, Ziele klar kommunizieren und Abläufe laufend an die Bedürfnisse anpassen.

Spezielle Resilienztrainings können genau hier ansetzen. Dabei kommt es darauf an, Trainingsinhalte möglichst individuell auf die spezifischen Herausforderungen der Teilnehmenden abzustimmen.

### Resilienz verstehen

Rigotti rät Führungskräften außerdem, sich zunächst selbst mit dem Thema vertraut zu machen, etwa über seriöse Fachliteratur oder vertrauenswürdige Informationsquellen im Internet. Denn nur wer die Mechanismen hinter Resilienz versteht, kann diese auch glaubwürdig vorleben und im eigenen Team fördern.

Mit fundiertem Wissen, einer unterstützenden Unternehmenskultur und gezielt eingesetzten Trainings können Arbeitgeber die Resilienz ihrer Mitarbeitenden nachhaltig stärken und damit die Zukunftsfähigkeit des gesamten Unternehmens sichern. ◦



So unterstützt die AOK

### Mehr zum Thema

Möchten Sie sich umfassender über Resilienz informieren? Auf unserer Themenseite finden Sie alles Wichtige dazu:

→ [aok.de/fk/bayern/betriebliche-gesundheit/psychische-gesundheit/resilienz-foerdern](https://aok.de/fk/bayern/betriebliche-gesundheit/psychische-gesundheit/resilienz-foerdern)

### Stress im Griff

Dieses interaktive Onlineprogramm unterstützt dabei, mehr Gelassenheit im Alltag zu entwickeln:

→ [stress-im-griff.de](https://stress-im-griff.de)

# Früh übt sich



Nudging ist ein guter Weg, Beschäftigte zu gesünderem Verhalten zu motivieren. Gezielte Anstupsen („Nudges“) können auch dabei helfen, Azubis nachhaltig für Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) zu begeistern.

**Dass BGF ihrem** persönlichen Wohlbefinden und dem allgemeinen Arbeitsklima guttun kann, sehen viele Auszubildende so. Doch zwischen dem Interesse und der Teilnahme an Gesundheitsangeboten liegen manchmal Hindernisse. Hier kann die Methode Nudging wirken. Der Begriff steht für subtile Stupsen im übertragenen Sinn, die Entscheidungen beeinflussen können, ohne zu bevormunden. Im Rahmen der BGF kann Nudging versteckte Anreize zu gesunden Verhaltensweisen setzen, die leichter umsetzbar sind als die ungesunde Verhaltensvariante. Zum Beispiel, indem in der Kantine gesunde Mahlzeiten sichtbar hervorgehoben und preislich attraktiver gestaltet werden.

Nudging beruht auf der Erkenntnis, dass ein großer Teil des menschlichen Verhaltens auf Intuitionen beruht. Menschen können unbewusstes Verhalten nur begrenzt steuern und anfällig für Anreize zu ungesundem Verhalten sein, so beschreiben es unter anderem wissenschaftlich Tätige der Universitäten München, Hamburg und Bochum 2022 in einer Studie mit an Diabetes Erkrankten. Ihr Fazit: Mit Nudges lassen sich Personen zu Verhaltensänderungen anregen, ohne dass sie sich genötigt fühlen. Und genau darauf kommt es gerade bei jungen Menschen an. In ihrer aktuellen Lebensphase wollen sie sich in der Regel von den Eltern emanzipieren und selbst über ihre Lebensweise entscheiden.

## IMPULSE IN GESUNDEN BAHNEN

**20 %**

unserer Entscheidungen treffen wir rational, 80 % folgen einem emotionalen oder spontanen Impuls.

**80 %**

der AOK-versicherten Azubis schätzen BGF-Maßnahmen als wertvoll ein.

Quellen: aok.de/fk/nudging; WldO-Monitor 2/2019.

## Interessen abfragen

Was gefällt Azubis in puncto Gesundheitsförderung und wie spricht man sie gezielt an? Die Antworten darauf geben sie am besten selbst, zum Beispiel in betriebsinternen Umfragen. Idealerweise über digitale Kanäle können Arbeitgeber kurze, knackige Fragen stellen und dabei direkt Nudges einsetzen, indem die Teilnahme an der Umfrage zum Beispiel mit einer kleinen Aufmerksamkeit belohnt wird.

**Nudging-Tipp:** Über Wunschthemen abstimmen lassen und einen sanften Anstupser einbauen à la „Wenn du bis zur Deadline mitmachst, hat dein Thema gute Chancen“.

Es gibt jede Menge BGF-Maßnahmen aus den Bereichen Bewegung, Ernährung und Stressbewältigung, die Azubis ansprechen:

- Zuschüsse zu Gesundheitskursen – in Präsenz, online oder als Apps, am besten mit Erinnerungsfunktion oder Bewertungsmöglichkeit und einer kleinen Belohnung für die Teilnahme
- Schrittzähler, verbunden mit teamübergreifenden Challenges
- Fahrradleasing oder Fahrradparkplätze
- Außerdem lassen sich Bewegungsanreize wie Besprechungen im Gehen (Walk & Talk) in den Alltag einbauen, ein Fläschchen Sonnenschutz pro Nase inklusive
- Auch Mitbestimmung beim Kantinenangebot oder gemeinsame Kochevents zum Beispiel





zu Themen wie Mittelmeerküche, fleischlos kochen oder zuckerfreie Snacks sind denkbar

- Nicht zuletzt nehmen Suchterkrankungen wie Online-Verhaltenssüchte unter den „Digital Natives“ zu, für die Arbeitgeber externe Präventionsangebote einholen und vertraulich thematisieren können

### Nachhaltige Effekte erzielen

Die Umsetzung der Ideen lohnt sich. Denn neben den positiven Effekten auf die Azubi-Gesundheit kann die Einbindung in BGF-Prozesse bei Berufsstartenden das Wirgefüh im Team und die Bindung ans Unternehmen nachhaltig stärken. Es kann die Attraktivität als Arbeitgeber erhöhen, das Interesse von Bewerbenden wecken und frisch qualifizierte Fachkräfte nach abgeschlossener Ausbildung im Betrieb halten. Sie merken dann: Mein Arbeitgeber interessiert sich für mich.

Außerdem ist die kommunikative Reichweite junger Leute als Multiplikatoren nicht zu unterschätzen: Sie pflegen oft nicht nur viele persönliche Kontakte, sondern

verbreiten positive Erfahrungen auch schnell in sozialen Medien oder auf Job-Plattformen.

Je früher Azubis in die BGF eingebunden werden, desto größer sind die Effekte – fürs langfristige Wohlbefinden, die Leistungsfähigkeit und Produktivität und damit die generelle Zukunftsfähigkeit des Unternehmens. ○



So unterstützt  
die AOK

Praxisnahe Tipps, wie Sie Nudging in den Arbeitsalltag integrieren können, finden Sie auf:

→ [aok.de/fk/nudging-im-unternehmen](https://aok.de/fk/nudging-im-unternehmen)

Betriebliche Gesundheit, die gezielt Azubis anspricht, erhöht die Attraktivität eines Unternehmens. Mehr auf:

→ [aok.de/fk/gesunde-arbeit](https://aok.de/fk/gesunde-arbeit) > **Gesundheit von Auszubildenden fördern**

Studie

## Homeoffice-Trend hält an

**Die Präsenzpflcht** in deutschen Unternehmen geht weiterhin leicht zurück. So lautet ein zentrales Ergebnis der „Konstanzer Homeoffice Studie“, die jährlich von der Universität Konstanz veröffentlicht wird. Sie ergab für 2025, dass von 19% der Beschäftigten eine verstärkte Präsenzpflcht erwartet wird (gegenüber 22% im Vorjahr). Die befragten Beschäftigten äußern nach wie vor hohes Interesse an hybriden Arbeitsmodellen.

Die Studie legt nahe, dass rigide Anwesenheitsregelungen zu einer steigenden psychischen Belastung bei Beschäftigten führen, ohne dass die Produktivität spürbar steigt. Unternehmen, die flexible Arbeitsmodelle anbieten, könnten langfristig ihre Attraktivität als Arbeitgeber steigern und die Leistungsfähigkeit im Betrieb erhalten. Das AOK-Online-Programm „Gesund im Homeoffice“ unterstützt Führungskräfte dabei, das Arbeiten von zu Hause für sich selbst und ihre Teams zu organisieren:

→ [aok-homeoffice.de](https://aok-homeoffice.de)

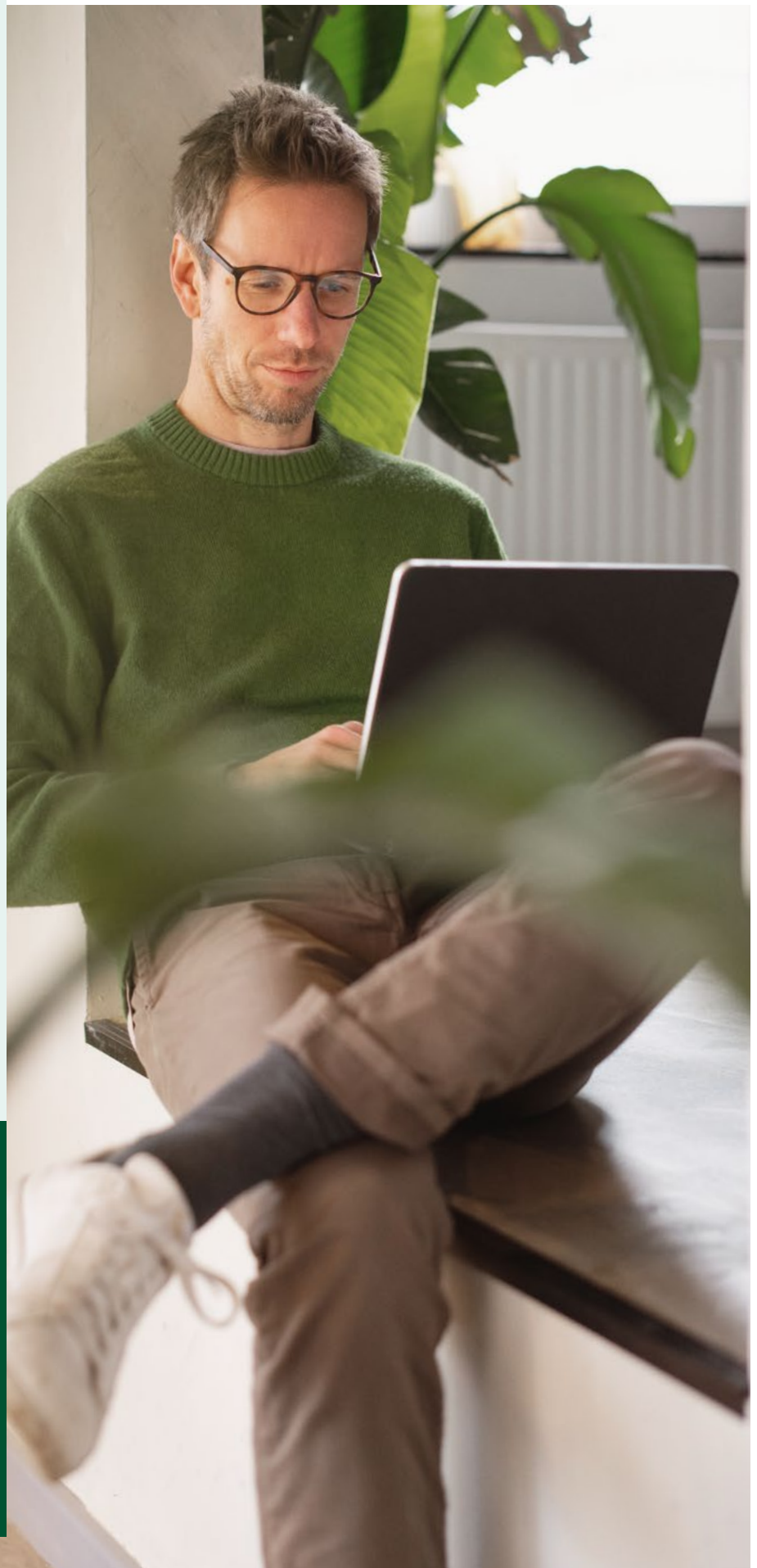
### HOMEOFFICE ALS PLUSPUNKT BEI DER SUCHE NACH TALENTEN

**75%** **71%**

der Beschäftigten  
würden sich hybrides  
Arbeiten wünschen,  
wenn sie die Wahl  
hätten.

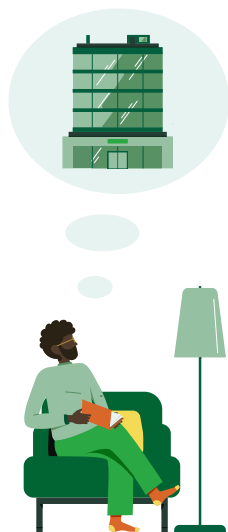
wollen bei der Job-  
suche stark darauf  
achten, dass Home-  
office möglich ist.

Quelle: Konstanzer Homeoffice Studie, Ergebnisreport,  
April 2025.



## Gallup-Report 2025

## Vier von zehn Beschäftigten sind gestresst



**Etwas weniger als** die Hälfte (45 %) der Beschäftigten in Deutschland fühlt sich insgesamt mit ihrer Lebenssituation zufrieden und zuversichtlich. Das geht aus einer Befragung des Beratungsunternehmens Gallup hervor. Gleichzeitig ist das Stresslevel relativ hoch: Etwa vier von zehn gaben am Tag der Befragung an, sich gestresst zu fühlen. Nur 26 % der Befragten gelingt es, nach der Arbeit gedanklich abzuschalten. Stress kann sich negativ auf die Gesundheit und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden auswirken. Mit dem Online-Programm „Stress im Griff“ unterstützt die AOK Führungskräfte und Beschäftigte dabei, emotionalen Belastungen besser zu begegnen:

→ [stress-im-griff.de](https://stress-im-griff.de)



Du, EF und JKs **Gesund führen**

## Neue Inhalte: online und vor Ort

**Das digitale AOK-Programm** „Gesund führen“ wurde aktualisiert. Das Kombi-Angebot unterstützt Unternehmen dabei, eine gesunde Führungskultur auszubauen. Das neu gestaltete Online-Programm besteht aus sieben kompakten Modulen: Positiv führen, Mein Team unterstützen, Aktiv zuhören, Feedback geben, Erfolge gestalten, Ressourcen stärken und Für mich sorgen. Führungskräfte können die Teilnahme flexibel in ihren Arbeitsalltag integrieren. Ergänzt wird es im Kombi-Programm durch drei Präsenz-Workshops, in denen das Führungsteam eines Unternehmens das Gelernte praxisnah anwenden, reflektieren und vertiefen kann. Die AOK kann bei Bedarf im Rahmen von BGF in Workshops vor Ort begleiten.

→ [aok-gesundfuehren.de](https://aok-gesundfuehren.de)

## Emotionale Bindung sinkt

**9** %

der Deutschen könnten sich laut einer Umfrage einen Jobwechsel vorstellen.

**39** %

der Befragten haben eine hohe emotionale Bindung zu ihrem Arbeitgeber.

Quelle: Gallup-Report 2025: „State of the Global Workplace“



### E-Paper

## SV-Fachinformationen aktualisiert

Die **E-Paper der AOK** unterstützen Arbeitgeber und Personalverantwortliche mit umfassenden Informationen zur Sozialversicherung – zum Jahresbeginn aktualisiert. Ein Klick auf das Titelbild, herunterladen und schon ist das E-Paper auf allen Endgeräten nutzbar.

→ [aok.de/fk/broschueren](https://aok.de/fk/broschueren)

**Alle  
aktuellen  
Inhalte für  
2026**





#### Vereinbarkeit

## Pflegende Mitarbeitende unterstützen

Eine an der Universität Zürich ausgewertete Studie zeigt: Wenn Beschäftigte nach Feierabend Angehörige oder nahestehende Personen pflegen, kann das ihre Zufriedenheit und ihr Wohlbefinden schmälern. Befragt wurden 28.663 pflegende Angehörige in Deutschland, den Niederlanden und Australien. Ihre Unzufriedenheit wuchs mit dem Zeitaufwand für die Pflegeaufgabe. Um negative Auswirkungen auf Leistungsfähigkeit oder Betriebsklima zu vermeiden und Mitarbeitende zu unterstützen, können Arbeitgeber auf das Selbsthilfe-Online-Programm „Familiencoach Pflege“ der AOK hinweisen. Es hilft, den Pflegealltag besser zu bewältigen:

→ [pflege.aok.de](https://pflege.aok.de)

#### WIdO-Report 2025

## KI und Gesundheit: Potenziale nutzen

Der aktuelle **Fehlzeitenreport** des Wissenschaftlichen Instituts der AOK (WIdO) zeigt: Beschäftigte sorgen sich wenig, dass künstliche Intelligenz (KI) in den nächsten Jahren ihren Arbeitsplatz gefährdet. 91 Prozent der Befragten sind deswegen „eher nicht“ oder „gar nicht“ besorgt. Richtig eingesetzt könne KI zudem die Betriebliche Gesundheitsförderung unterstützen: zum Beispiel, indem sie Präventionsmaßnahmen vorschlägt. Wichtig sei es, den Einsatz so zu gestalten, dass sowohl Unternehmen als auch Mitarbeitende profitieren. Dazu gehöre, dass Führungskräfte die Bedürfnisse der Beschäftigten einbeziehen und ihnen den Nutzen neuer Anwendungen vermitteln. Weitere Info auf:

→ [wido.de/publikationen-produkte/buchreihen/fehlzeiten-report/2025](https://wido.de/publikationen-produkte/buchreihen/fehlzeiten-report/2025)



#### IN BESTEN HÄNDEN

##### AOK-Premium

Mit dem Wahltarif AOK Premium können Sie sich bis zu 500 Euro Prämie im Jahr sichern. Voraussetzung ist, dass Sie Mitglied bei der AOK Bayern sind. Wer profitiert von dem Tarif? Vor allem diejenigen, die keine oder nur wenige medizinische Leistungen in Anspruch nehmen. Wichtig zu wissen: Alle Leistungen der AOK Bayern stehen Ihnen selbstverständlich weiterhin zu.

→ [aok.de/bayern/premium](https://aok.de/bayern/premium)

##### Hilfe bei Osteoporose

Am 1. Oktober 2025 startete die AOK Bayern das Chronikerprogramm AOK Curaplan für Osteoporose. Früh erkannt ist die Krankheit gut behandelbar. Ziel ist es, Komplikationen wie Knochenbrüche, Immobilisierung, chronische Schmerzen und Stürze zu vermeiden. Betroffene Frauen können ab 50 Jahren teilnehmen, Männer ab 60 Jahren.

→ [aok.de/bayern/curaplan](https://aok.de/bayern/curaplan)



## Prävention

# Bewegungssnacks in den Alltag einbauen

**Schon wenige Minuten** intensiver Aktivität im Alltag, wie etwa zügiges Treppensteigen oder flottes Gehen, können laut einer aktuellen Studie das Risiko für Herz-Kreislauf-Erkrankungen deutlich senken. Besonders sportlich nicht aktive Personen profitieren von diesen sogenannten Bewegungssnacks. Vorteil: Das in der Studie untersuchte VILPA-Modell (Vigorous Intermittent Lifestyle Physical Activity) ist

auch im Joballtag flexibel umsetzbar. Es kann zwar kein langfristiges Training ersetzen, stellt aber eine Alternative für Beschäftigte mit Zeitmangel oder fehlender Motivation dar. Tipps, wie Arbeitgeber Bewegung in den Arbeitsalltag ihrer Beschäftigten einbauen können, unter:

→ [aok.de/fk/betriebliche-gesundheit/bewegung-am-arbeitsplatz](https://aok.de/fk/betriebliche-gesundheit/bewegung-am-arbeitsplatz)



## Tagung Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)

# Ready for Take-off: Teamship als Triebkraft für eine gesunde Unternehmenskultur

Sichern Sie sich Ihren Platz bei der BGM-Tagung am 17. März 2026 in Nürnberg und begeben Sie sich mit unserer Keynote-Speakerin Nicola Winter auf eine spannende Reise zu den Themen Teamwork und gesunde Führung. Als ehemalige Jetpilotin, ESA-Reserve-Astronautin und Expertin für Führung verbindet sie persönliche Erfahrungen aus Extremsituationen mit praktischen Impulsen für den beruflichen Alltag.

Dabei nimmt sie folgende Fragen in den Fokus: Warum ist Teamwork mehr als eine reine

Aufgabenverteilung? Wie gelingt es, Menschen wirksam mitzunehmen, und was ist die Erfolgsformel für gesunde Führung? Am Nachmittag werden in Workshops die Themen vertieft und praxisnah beleuchtet. Interesse geweckt? Gleich anmelden unter: siehe QR-Code

Mehr Informationen finden Sie unter:

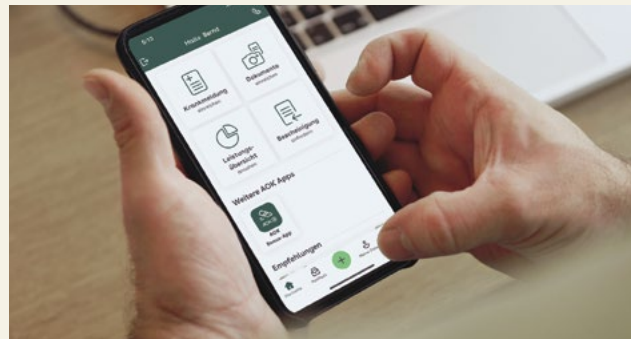
→ [aok.de/bayern/bgmteamship](https://aok.de/bayern/bgmteamship)



## Pflege-App unterstützt im Alltag

Gerade zu Beginn der Pflegebedürftigkeit benötigen Betroffene einen Fahrplan und Unterstützung. Hier setzt der digitale Begleiter mit Informationen, Checklisten und Anleitungen zur Pflege und zur Erstellung eines Pflegeplans an. Zudem bietet sie eine Plattform, auf der sich alle Pflegebeteiligten vernetzen und ihren Pflegealltag strukturiert planen können.

→ [aok.de/bayern/pflegeapp](https://aok.de/bayern/pflegeapp)





**Bis 16. Februar 2026**

## Die Jahresmeldung ist fällig

**Bis 16. Februar 2026** übermitteln Arbeitgeber die Jahresmeldungen ihrer Beschäftigten für 2025. Unter dem Abgabegrund „50“ melden sie den Beschäftigungszeitraum und das rentenversicherungspflichtige Bruttoentgelt für 2025. Die Meldung ist nur nötig, wenn die Beschäftigung über den Jahreswechsel hinaus besteht.

Auch die Jahresmeldung zur Unfallversicherung ist am 16. Februar 2026 fällig. Meldezeitraum ist der 1. Januar bis 31. Dezember 2025. Gemeldet wird das in der Unfallversicherung beitragspflichtige Arbeitsentgelt.

→ [aok.de/fk/deuv-meldungen](https://aok.de/fk/deuv-meldungen)

### Einmalzahlungen

## Märzklausel prüfen

**Wenn Arbeitgeber** ihren Beschäftigten im ersten Quartal eines Jahres Einmalzahlungen gewähren und die Beschäftigung auch im Vorjahr bestand, prüfen sie, ob die sogenannte Märzklausel zur Anwendung kommt. Die Zahlungen werden dann dem letzten Entgeltabrechnungszeitraum des Vorjahres (in der Regel Dezember) zugeordnet.

→ [aok.de/fk/beitragspflichtige-einnahmen](https://aok.de/fk/beitragspflichtige-einnahmen)



### Angebote für Arbeitgeber

## Immer gut informiert: Aktuelle Online-Seminare

### Ende von Beschäftigungen

Das Ende einer Beschäftigung kann sozialversicherungs- und arbeitsrechtliche Folgen haben. Freistellung von der Arbeit, unbezahlter Urlaub, Arbeitsunfähigkeit oder Zubilligung einer Erwerbsminderungsrente sind nur einige Beispiele. Das Online-Seminar behandelt diese Themen ab Februar.

### Generationen: So gelingt Zusammenarbeit

Menschen arbeiten immer länger. Dadurch werden auch die Teams altersdiverser. Worauf Arbeitgeber achten können, um alle zu erreichen, erfahren sie in unserem Online-Seminar im Februar.

### Saisonkräfte in der SV

Für Saisonkräfte ergeben sich in Abhängigkeit von ihrem Herkunftsland und ihrem dortigen Versicherungsstatus unterschiedliche Regelungen. Die Referierenden des Online-Seminars im März beleuchten die verschiedenen Konstellationen und ihre sozialversicherungs- und arbeitsrechtlichen Auswirkungen.



Jetzt kostenlos anmelden  
via QR-Code oder unter:

→ [aok.de/fk/seminarsuche](https://aok.de/fk/seminarsuche)



Haben Sie weitere Fragen an den Arbeitgeberservice oder zu Themen der betrieblichen Gesundheit? Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme:

→ [aok.de/fk/kontakt](https://aok.de/fk/kontakt)

# »Die Wildnis lehrt, dass Menschen Mängelwesen sind«

o

Was braucht es, um ein Team in Extremsituationen zu motivieren – und was können Arbeitgeber davon lernen? Der Bergsteiger Reinhold Messner erzählt, was er bei seinen Expeditionen gelernt hat. Und worauf er besonders stolz ist.

»

**Die Identifikation stiftet Sinn und der Sinn ist der Motor fürs Tun.**

Foto: Maks Richter

## Herr Messner, was ist nötig, um über sich selbst hinauszuwachsen?

Die Gabe, es zu wagen, und eine hundertprozentige Identifikation mit seinem Ziel, dem Tun. Die Identifikation stiftet Sinn und der Sinn ist der Motor fürs Tun. Ich habe beispielsweise meine Mitstreitenden auf Expeditionen stets im Glauben gelassen, dass die Idee zum Abenteuer die ihre sei, also von ihnen stamme. Ich habe sie ein wenig betrogen, durch meine Hingabe auf „ihr“ Ziel konnte ich sie zu Höchstleistungen motivieren.

## Wie motiviert man sich nach Niederlagen und in scheinbar aussichtslosen Situationen?

Die Wildnis lehrt uns, dass wir Menschen Mängelwesen sind. Wenn die Situation am Berg aussichtslos ist, muss ich mir das eingestehen und umkehren. Wenn ich jedoch mit einem Schlitten inmitten der Antarktis bin und es in alle Richtungen 1.000 Kilometer bis in die Zivilisation sind, helfen nur Durchhaltevermögen und Leidensfähigkeit.

## Sie haben die Grenzen des Alpinismus verschoben. Jetzt sind Sie 80 Jahre alt und haben zwei Herzoperationen hinter sich. Müssen Sie noch Grenzen überwinden oder verschieben?

Nein. Aber ich habe das große Glück, eine kreative Frau an meiner Seite zu haben, die mir hilft, weiter zu gestalten, so viel wie nie zuvor in meinem Leben. Diane hilft mir, mein vorläufig letztes großes Projekt umzusetzen. In einer stillgelegten Seilbahnstation in Sexten, Südtirol, errichten wir auf 2.000 Meter Höhe das „Reinhold-Messner-Haus“. In diesem Begegnungszentrum soll auch nach meinem Aus-der-Welt-Scheiden meine Haltung zum Zusammenspiel zwischen Mensch, Natur, Berg und Wildnis weiterleben. In einem lebendigen Institut.

## Worauf sind Sie besonders stolz?

Dass ich noch lebe. Die Kunst beim großen Abenteuer ist es, nicht umzukommen dabei.

## Reinhold Messner

wurde am 17. September 1944 in Brixen in Südtirol geboren und ist der wohl berühmteste Alpinist der Welt. Er und Peter Habeler erreichten 1978 als erste Menschen ohne Flaschensauerstoff den Gipfel des Mount Everest.





MONAT FÜR MONAT BESTENS INFORMIERT

## Der AOK-Arbeitgeber-Newsletter

Aktuelle Infos zur Sozialversicherung, Impulse zur Betrieblichen Gesundheitsförderung und Hinweise zu Seminaren vor Ort: Der Newsletter der AOK fasst für Sie die wichtigsten Themen übersichtlich zusammen und liefert sie direkt in Ihr E-Mail-Postfach.



Jetzt abonnieren unter:  
[aok.de/fk/newsletter](https://aok.de/fk/newsletter)

AOK. Die Gesundheitskasse.