



# Klima Kompetenz Camps für Zukunftsberufe

**Thema:** Ihr Unternehmen und  
Nachhaltigkeit – 2 Paar Schuhe?



# Fallbeispiel BKK ProVita

## Arbeitsanregungen

1. **Informieren** Sie sich mithilfe des Textes über die unternehmerische Entwicklung der BKK ProVita.
2. **Erläutern** Sie die Motivation, das unternehmerische Handeln auf Nachhaltigkeit auszurichten.
3. **Finden** Sie **Beispiele**, wie die BKK ProVita ihre Ausrichtung umzusetzen versucht. Welche *Unternehmensbereiche* sind hiervon jeweils betroffen (Bsp. Z. 20-24: Personalführung/-schulung)?

## Meine Herzerkrankung war ein Glücksfall

2003 wurde Andreas Schöfbeck, Vorstand der BKK ProVita, nach einer Bypass-Operation eröffnet, dass der Notarzt in den nächsten Wochen oder Monaten, in denen er noch zu leben hätte, sein ständiger Begleiter sein würde. Die schwere Herzerkrankung rüttelte an seinem Leben. Der Schock saß tief, doch Andreas gab nicht auf. Er führte ein großes Unternehmen und war es gewohnt, nach Lösungen zu suchen. Diesmal betraf es ihn selbst, und so begann bei ihm ein Prozess der Selbstreflektion, der zu tiefen Veränderungen führte.

**„Bei der BKK ProVita haben wir uns viele Gedanken gemacht, wie das Zusammenleben in der Gesellschaft funktioniert. Ich wollte, dass wir nicht nur lamentieren und reden. Deshalb haben wir angefangen, uns mit der Gemeinwohl-Ökonomie auseinanderzusetzen. Als Krankenkasse haben wir große Wirkungsmöglichkeiten. Mein Ziel ist es, gesunde Kinder in einer gesunden Umwelt und einem intakten Umfeld heranwachsen zu sehen, und auch sozial benachteiligten Kindern die Möglichkeit zu geben, sich gesund zu entwickeln. Ich möchte eine Ernährung voranbringen, die nicht nur für die Menschen gut ist, sondern auch für das Tierwohl, und die zugleich einen erheblichen Beitrag für die Verlangsamung des Klimawandels darstellt.“**

Der Anfang war nicht leicht. Andreas Schöfbeck ahnte, dass er in seinem Unternehmen noch nicht viel Verständnis für sein Vorhaben der Gemeinwohl-Bilanzierung erwarten konnte, und startete deshalb zunächst ohne breite Beteiligung, mit einem engen Kreis von Mitarbeiter\*innen. Doch auch da musste er gegen Skepsis kämpfen. Bei der ersten Projektgruppe haben sich die Mitarbeiterinnen via Internet über die Gemeinwohl-Ökonomie informiert. Ein Kollege meinte, das seien ja kommunistische Ansätze. Mittlerweile unterstützt ihn genau dieser Kollege in der wesentlichen Strategie, Schritt für Schritt vorzugehen, um langsam ein Verständnis aufzubauen. Dies führte zum Erfolg.

**„Früher glaubten die Mitarbeiter\*innen, durch die Nachhaltigkeit hätten wir Probleme, am Markt zu bestehen. Jetzt nehme ich mehr Unterstützung wahr. Sie sehen, dass sich unser Unternehmen gut entwickelt. Sie machen die Erfahrung, dass das, was vor ein paar Jahren fremd, schräg und „strange“ war, sich bewährt hat und erfolgreich macht. Die Gemeinwohl-Bilanz hat auch zu diesem Erfolg beigetragen. Wir sehen, dass Menschen, denen Gemeinwohl und Nachhaltigkeit wichtig sind, uns als Kasse wählen. Auch einige unserer**

## **Mitarbeiter\*innen haben - von der Gemeinwohl-Bilanz angeregt – ihr eigenes Verhalten geändert"**

Andreas Schöpfbeck ist stolz darauf, dass die BKK ProVita derzeit die nachhaltigste Krankenkasse Deutschlands ist. Er möchte Vorreiter bleiben und sieht die Gemeinwohl-Bilanz als Instrument, das eigene Unternehmen kennenzulernen und Handlungsabläufe zu definieren. So hat das Unternehmen angefangen, eine CO<sub>2</sub>-Bilanz zu erstellen, und dabei gelernt: Siebzig bis achtzig Prozent des ökologischen Fußabdrucks von ProVita ist bedingt durch die Arbeitswege der Mitarbeiter\*innen. Der beste ist die Vermeidung: Einige der Mitarbeiter\*innen arbeiten nun schon seit drei Jahren von zu Hause.

Die BKK ProVita handelt klimaneutral. Dazu erstellt sie seit 2016 regelmäßig einen CO<sub>2</sub>-Fußabdruck und neutralisiert ihre Emissionen durch die Förderung von Umweltschutzprojekten mit Gesundheitsbezug. Gleichzeitig reduziert sie ihren CO<sub>2</sub>-Ausstoß unter anderem durch Reduzierung von Flugreisen, Homeoffice-Lösungen, Nutzung von Ökostrom und Elektroautos. Sie fördert Artenvielfalt durch die Ansaat einer Wildblumenwiese und durch Blühpatenschaften als Werbeprämie für neue Mitglieder. Sie verwendet Umweltschutzpapier und ungiftige Toner. Die meisten Toner sind so giftig, dass man das Papier danach nicht mehr recyceln kann -die von ProVita hingegen schon.

Als der Neubau der Hauptverwaltung anstand, bezog der Vorstand die Mitarbeiter\*innen in seine Entscheidungen ein. Sie wussten was das Gebäude braucht – sie benutzen es ja täglich – und so war es im Interesse des gesamten Unternehmens, diese Wünsche ernst zu nehmen. Einige der umgesetzten Vorschläge sind bspw.: Keine Teppichböden, da fleckenempfindlich, unhygienisch und schlecht für Allergiker, Rollläden gegen zu viel Sonne, Fenster, die das Lüften erleichtern, keine Oberlichter, stattdessen individuelle Beleuchtung, Mittagsruheräume mit Liegen.

Herausragend an dieser Krankenkasse ist ihre Orientierung an der Gesundheitsförderung und Prävention. Krankheiten sollen gar nicht erst entstehen, was dem Gesundheitswesen viele Kosten spart. Analog zum alten chinesischen Gesundheitswesen gilt bei der ProVita: Der Arzt wird bezahlt, wenn er die Leute gesund erhält. Leider werde diese Ausrichtung vom aktuellen Gesundheitssystem nicht honoriert, obwohl sie der Nachhaltigkeitsstrategie der Deutschen Bundesregierung entspricht. Deshalb setzt sich die BKK ProVita dafür ein, dass diese Strategie auch umgesetzt wird.

Ein Beispiel ist das Programm *Bunter Ball*, das mit dem UEFA Children Award prämiert wurde. Hier begleitet die ProVita Grundschulklassen und vermittelt im Sportunterricht über Bewegung und spielerische Aktivitäten soziale und emotionale Intelligenz. Ein weiteres Programm, das gerade in Vorbereitung ist, widmet sich der frühkindlichen Bindung. [...] Kinder mit einer gut entwickelten frühkindlichen Bindung könnten im Leben besser bestehen und würden weniger krank, dafür gebe es genügend wissenschaftliche Belege, betont Andreas Schöpfbeck.

Doch Nachhaltigkeit ist in einem Unternehmen öffentlichen Rechts nicht leicht umzusetzen. Staat und Politik, auch die EU, betonen zwar regelmäßig deren Wichtigkeit, in der Umsetzung gebe es aber immer wieder Stolpersteine. Die untergeordneten Behörden sind oft noch nicht so weit, diese Strategie in ihr eigenes Regelwerk zu integrieren. Sie seien in erster Linie am finanziellen Erfolg ausgerichtet.

Ein Beispiel: Nach dem Sozialgesetzbuch sind die Kassen verpflichtet, wirtschaftlich und sparsam zu handeln. Stünde dort auch *nachhaltig*, wäre Andreas eine große Sorge genommen. Im Bundeskanzleramt ist Nachhaltigkeit fest verankert und spielt eine große Rolle. Dort gibt es einen Ausschuss für *nachhaltige Entwicklung*, dessen Aufgabe es ist, dieses Thema in die öffentliche Verwaltung zu bringen. Leider wird aber der gleiche Maßstab noch nicht bei Körperschaften des öffentlichen Rechts angelegt. Hier wäre eine Klarstellung von Seiten des Gesetzgebers dringend notwendig. Andreas wünscht sich: „Im Sozialgesetzbuch sollte formuliert sein, dass wir zur Wirtschaftlichkeit, Sparsamkeit, Gemeinwohl-Orientierung und Nachhaltigkeit verpflichtet sind.“ Prävention darf die Kasse fördern, aber gleichzeitig sind die Zuweisungen aus dem Risiko-

Strukturausgleich für Gesunde sind geringer als für Kranke. Wenn die ProVita dafür sorgt, dass Versicherte gesund bleiben, bekommen sie also weniger Zuweisungen.

Bis jetzt bleibt Krankenkassen nur die Möglichkeit, sich im Wettbewerb zu differenzieren. Sie können Nachhaltigkeit als Wettbewerbsmerkmal nutzen. In Zeiten des Klimawandels und der Bewegung *Fridays for Future* genießt dieses Thema so großes Interesse, dass die Ausrichtung der ProVita von vielen Kunden als Vorteil gewertet wird.

Die BKK ProVita hat bereits drei *Gemeinwohl-Berichte* verfasst und sich dem externen Audit der Gemeinwohl-Ökonomie gestellt. Wie ist es dazu gekommen? Andreas Schöfbeck erzählt von der Erfahrung, die alles änderte.

**„Früher war ich ein ganz normaler Manager, der die Kostenoptimierung im Fokus hatte. Ich habe eine typische Krankenkassen-Karriere mit der typischen Ausbildung hinter mir, ich war vorher schon zwanzig Jahre bei einer anderen Krankenkasse. Meine schwere Herzkrankheit 2003 war letztlich ein Glücksfall, denn sonst wäre ich weitergerannt wie vorher und wahrscheinlich nicht mehr am Leben. Danach habe ich mich viel mit Gesundheit von Menschen befasst und meine eigene Ernährung geändert. Mit der Neuausrichtung und Umbenennung in BKK ProVita im Jahr 2014 und einer darauffolgenden dreiwöchiger Auszeit ist mir bewusst geworden, dass ich Grenzen verschieben kann. In der Wissenschaft ist so viel schon bekannt ... Da habe ich mir zur Aufgabe gemacht, dazu beizutragen, dass die Allgemeinheit mehr Zugang zu all dem bekommt.“**

Am Anfang hatte Andreas ein paar gute Ideen, aber noch kein Konzept. Dann lernte er Helmut Lind kennen, den Vorstandsvorsitzenden der Sparda-Bank München e.G. Der erzählte ihm von der Gemeinwohl-Ökonomie, und ihm war rasch klar, dass sie ein geeignetes Instrument für die BKK ProVita ist. Besonders hat ihm gefallen, dass sie durch ihren Fragenkatalog Impulse gibt und Veränderungen anstoßen möchte. „Und so ist eines nach dem anderen entstanden.“

Aktuell feiert Andreas Schöfbeck sein vierzigjähriges Dienstjubiläum. Gefragt, welche Wünsche er äußern würde, wenn ihm in einer Lichtung im dunklen Wald eine gute Fee begegnen würde, sagt er:

**„Das, was ich bei der BKK ProVita mache, sollte sich als Standard in ganz Deutschland etablieren. Möglichst viele Menschen sollen reflektieren und erkennen, dass dringend Veränderungen nötig sind. Sie sollen eine andere Einstellung zur Gesundheit und zur Umwelt erlangen und entsprechend handeln. Bei vielen meiner Mitarbeiter\*innen hat sich schon viel verändert – wo am Anfang Skepsis war, ist jetzt Unterstützung.“**

Quelle (in Teilen gekürzt und modifiziert): „Meine Herzerkrankung war ein Glücksfall“ von Karsten Hoffmann (Hg.) in: 24 wahre Geschichten vom Tun und Lassen – Gemeinwohl-Ökonomie in der Praxis, oekom Verlag, 2021, lizenziert unter [CC BY \(4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



Unterrichtsmaterial ‚Ihr Unternehmen und Nachhaltigkeit – 2 Paar Schuhe?‘ von [KlimaKompetenz-Camps](https://www.klimakompetenz-camps.de/), Layout: Michelle Bruce, lizenziert unter [CC-BY-SA \(4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) - sofern nicht anders angegeben. Dargestellte Logos unterliegen dem Markenrecht und bleiben weiterhin geschützt und dürfen nicht verändert werden.