



Gesunde Mitarbeiter
in gesunden Unternehmen

Erfolgreiche Praxis
betrieblicher Gesundheitsförderung in Europa

Qualitätskriterien für die betriebliche Gesundheitsförderung



Vorwort

Seit 1996 existiert das Europäische Netzwerk für betriebliche Gesundheitsförderung. An dieser Initiative beteiligen sich Institutionen aus allen 15 Mitgliedsstaaten der Europäischen Gemeinschaft und die drei Länder des Europäischen Wirtschaftsraumes - Norwegen, Liechtenstein und Island sowie die Schweiz und Kanada.

Grundlage der Arbeit dieses Netzwerkes ist das Gemeinschaftsprogramm der Europäischen Union zur Gesundheitsförderung, -aufklärung und -erziehung. Seine Aktivitäten werden von der Europäischen Kommission (DG V) gefördert. Die Mitglieder sind grösstenteils staatliche Institutionen des Arbeitsschutzes und des Öffentlichen Gesundheitsdienstes.

Mit der "Luxemburger Deklaration"¹ haben sich die Mitglieder des Netzwerkes auf eine gemeinsame Definition betrieblicher Gesundheitsförderung geeinigt und Grundsätze formuliert, bei denen es insbesondere um Anforderungen an die Qualität betrieblicher Gesundheitsförderungsmassnahmen geht. Davon ausgehend wurden im Rahmen eines zweijährigen Projektes die hier vorliegenden Qualitätskriterien entwickelt. Sie sollen allen, die in der Praxis für Gesundheit am Arbeitsplatz zuständig sind, Hilfestellung für die Planung und Durchführung

qualitativ hochwertiger und erfolgreicher Gesundheitsförderungsmassnahmen geben.

Auf der Grundlage der hier formulierten Kriterien wurde ein Fragebogen konstruiert, der es Organisationen ermöglicht, ohne grossen Aufwand die Qualität ihrer betrieblichen Gesundheitspolitik selbst einzuschätzen. Der Fragebogen ist ebenfalls beim ENWHP erhältlich.

Die hier vorliegenden Qualitätskriterien betrieblicher Gesundheitsförderung sind das Ergebnis eines intensiven Beratungs- und Abstimmungsprozesses unter den im Europäischen Netzwerk vertretenen Experten. Allen Mitwirkenden sei an dieser Stelle noch einmal herzlich für die fruchtbare Zusammenarbeit gedankt.

Essen, März 2003

Dr. Gregor Breucker
Nationale Kontaktstelle Deutschlands
im Europäischen Netzwerk für
betriebliche Gesundheitsförderung

¹ "Die Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung in der Europäischen Union" wurde auf einem Netzwerktreffen in Luxemburg (27.-28.11.1997) von den Mitgliedern des Europäischen Netzwerkes für die betriebliche Gesundheitsförderung verabschiedet.

² Mit "Organisationen" werden hier der Einfachheit halber alle Arbeitsstätten, Betriebe und Unternehmen bezeichnet - sowohl der Privatwirtschaft als auch des Öffentlichen Dienstes, des Produktionssektors genauso wie des Dienstleistungsbereichs.

Einleitung

Mit der Initiierung betrieblicher Gesundheitsförderungsmassnahmen sind in der Regel hohe Erwartungen an den Erfolg der Massnahmen verbunden. Arbeitgeber erhoffen nicht zuletzt wirtschaftliche Vorteile durch (u.a.) sinkende Krankenstände und Arbeitsunfallzahlen, wachsende Leistungsfähigkeit und -bereitschaft, zunehmende Qualität von Produkten und Dienstleistungen, Verbesserung von Firmenimage und Kundenzufriedenheit. Arbeitnehmer setzen auf mehr Lebensqualität durch grössere Arbeitszufriedenheit, Abbau von Stress, Verbesserung des Betriebsklimas und geringere gesundheitliche Belastungen durch die Arbeit.

Dabei soll sich Gesundheitsförderung für die Organisationen "rechnen": Das Verhältnis von Kosten und Nutzen muss "stimmen", wie bei allen anderen Investitionen der Organisation auch. Nur wenn Effektivität und Effizienz der Gesundheitsförderungsmassnahmen gewährleistet sind, besteht eine realistische Chance, dass sich die betriebliche Gesundheitsförderung zu einem festen Bestandteil der Unternehmenspolitik entwickelt.

Bei der Zusammenstellung der Kriterien wurde vorausgesetzt, dass die gesetzlichen Bestimmungen zum Arbeitsschutz erfüllt sind.

Die Kriterien beschreiben - naturgemäss - einen Idealtypus gesundheitsfördernder Organisationen, der in der Praxis so kaum anzutreffen sein dürfte. Die Kriterien weisen jedoch den "Weg" zu gesunden Mitarbeitern in gesunden Unternehmen: Sie bieten Orientierungen für die Gestaltung einer modernen betrieblichen Gesundheitspolitik und erleichtern es Organisationen festzustellen, welches ihre augenblickliche Position auf diesem Weg ist, und wie weit sie vom Zielzustand entfernt sind.

Da Organisationen über unterschiedliche Ressourcen und Voraussetzungen verfügen, können und sollen die Kriterien nicht im Sinne eines absoluten Massstabes verstanden werden. Es kommt vielmehr darauf an, ob die Organisation eine klare Entwicklung in bezug auf die einzelnen Kriterien erkennen lässt. Dies bedeutet, dass auch solche Organisationen ihre Gesundheitsförderungsmassnahmen als gute Praxis begreifen dürfen, die bislang nur einen Teil der Kriterien erfüllen, sich aber in die richtige Richtung weiterentwickeln.

Die Zusammenstellung der Qualitätskriterien ist angelehnt an das Modell der European Foundation for Quality Management.

Die Kriterien wurden in sechs Bereiche eingeteilt, die - zusammenge-
nommen - ein umfassendes Bild von der Qualität betrieblicher
Gesundheitsförderungsmassnahmen ergeben:

1. **Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) und Unternehmenspolitik**
2. **Personalwesen und Arbeitsorganisation**
3. **Planung betrieblicher Gesundheitsförderung**
4. **Soziale Verantwortung**
5. **Umsetzung betrieblicher Gesundheitsförderung**
6. **Ergebnisse betrieblicher Gesundheitsförderung**



* Zu den Voraussetzungen zählen alle Verfahrensweisen und Strukturen, die eine gesundheitsfördernde Organisation benötigt. Diese führen zu entsprechenden Ergebnissen.

Betriebliche Gesundheitsförderungsmassnahmen sind oft nicht ausreichend in Strukturen und Routinen der Organisation integriert. So bleibt es häufig bei einzelnen, zeitlich befristeten Projekten, die - selbst im Falle eines erfolgreichen Abschlusses - weder auf andere Bereiche der Organisation ausgedehnt noch zur dauerhaften Einrichtung werden. Ein weiteres, häufig zum Scheitern betrieblicher Gesundheitsförde-

rungsmassnahmen führendes Manko ist das Fehlen vorhergehender Bedarfsanalysen für die Auswahl konkreter Aktivitäten.

Bei der Zusammenstellung der Kriterien wurden daher Schwerpunkte gesetzt beim Ausmass an Systematik, mit dem die Massnahmen durchgeführt werden, beim Grad der Durchdringung sowie der Integration in der Organisation.

1

Kriterien

Betriebliche Gesundheitsförderung und Unternehmenspolitik

Eine wesentliche Voraussetzung für den Erfolg betrieblicher Gesundheitsförderung besteht darin, dass sie als Führungsaufgabe wahrgenommen wird und in bestehende Managementsysteme integriert ist.

a

Die Organisation verfügt über eine schriftliche Unternehmensleitlinie zur betrieblichen Gesundheitsförderung.

Die Führungskräfte stehen hinter den Inhalten der Leitlinie und tragen aktiv dazu bei, sie mit Leben zu füllen.

b

Die Gesundheitsförderungsmassnahmen sind in die bestehenden Organisationsstrukturen und -prozesse gut integriert.

c

Die Organisation stellt genügend Ressourcen (Budget, Personal, Räume, Weiterbildung etc.) für die betriebliche Gesundheitsförderung zur Verfügung.

d

Management / Unternehmensleitung prüfen regelmässig den Fortschritt der Gesundheitsförderungsmassnahmen.

e

Themen der betrieblichen Gesundheitsförderung sind Bestandteil der Aus- und Fortbildung (speziell der Führungskräfte).

f

Alle Mitarbeiter haben Zugang zu wichtigen gesundheitsrelevanten Einrichtungen (z.B. Pausen- und Ruheräume, Kantine, Betriebssportangebote).

Kriterien

Personalwesen und Arbeitsorganisation

2

Die wichtigste Aufgabe gesundheitsgerechter Personalführung und Arbeitsorganisation besteht darin, die Fähigkeiten der Mitarbeiter bei der Arbeitsgestaltung zu berücksichtigen. Für den Erfolg betrieblicher Gesundheitsförderung ist dabei ausschlaggebend, dass alle Mitarbeiter möglichst weitgehend an Planungen und Entscheidungen beteiligt werden.

Alle Mitarbeiter verfügen über die Kompetenzen (auch gesundheitlicher Art), die sie benötigen, um ihre Arbeitsaufgaben zu bewältigen bzw. sie erhalten Gelegenheit, diese Kompetenzen zu erwerben.

Die Arbeitsaufgaben sind so organisiert, dass systematische Über- und Unterforderung vermieden werden.

Den Mitarbeitern stehen nicht nur generell Möglichkeiten zur beruflichen Weiterentwicklung offen; solche Entwicklungsmöglichkeiten werden gezielt durch arbeitsorganisatorische Massnahmen geschaffen.

Alle Mitarbeiter erhalten Gelegenheit, sich in Fragen der Gesundheit am Arbeitsplatz aktiv zu beteiligen.

Die Vorgesetzten unterstützen ihre Mitarbeiter und fördern ein gutes Arbeitsklima.

Bei Rückkehr an den Arbeitsplatz nach längerer Arbeitsunfähigkeit trifft die Organisation Massnahmen zur Wiedereingliederung der Mitarbeiter (besonders der erwerbsgeminderten).

Die Organisation fördert durch gezielte Massnahmen die bessere Vereinbarkeit von Familie und Berufstätigkeit.

a

b

c

d

e

f

g

3

Kriterien

Planung betrieblicher Gesundheitsförderung

Betriebliche Gesundheitsförderung ist dann erfolgreich, wenn sie auf einem klaren Konzept basiert, das fortlaufend überprüft, verbessert und allen Mitarbeitern bekannt gemacht wird.

a

Die Gesundheitsförderungsmaßnahmen erstrecken sich auf die gesamte Organisation und werden dort in allen Bereichen bekanntgemacht.

b

Die Gesundheitsförderungsmaßnahmen basieren auf einer sorgfältigen und regelmässig aktualisierten Ist-Analyse, die sich auf gesundheitsrelevante Informationen stützt: Arbeitsbelastungen, Gesundheitsindikatoren, subjektiv wahrgenommene Beschwerden, Risikofaktoren, Unfallgeschehen, Berufskrankheiten, krankheitsbedingte Fehlzeiten, Erwartungen aller betrieblichen Akteure, insbesondere der Beschäftigten.

c

Die gesamte Belegschaft wird auf dem Wege der internen Öffentlichkeitsarbeit über alle Vorhaben zur betrieblichen Gesundheitsförderung informiert.

Kriterien

Soziale Verantwortung

4

Für den Erfolg betrieblicher Gesundheitsförderung ist auch entscheidend, ob und wie die Organisation ihrer Verantwortung im Umgang mit den natürlichen Ressourcen gerecht wird. Soziale Verantwortung schliesst die Rolle der Organisation auf lokaler, regionaler, nationaler und supranationaler Ebene in bezug auf die Unterstützung gesundheitsförderlicher Initiativen ein.

Die Organisation hat klar definierte Vorkehrungen getroffen (z.B. durch ein Umweltschutz-Managementsystem), mit denen schädliche Auswirkungen auf Mensch und Umwelt so weit wie möglich ausgeschlossen werden.

a

Die Organisation unterstützt aktiv gesundheitsbezogene, soziale, kulturelle und fürsorgerische Initiativen.

b

5

Kriterien

Umsetzung betrieblicher Gesundheitsförderung

Betriebliche Gesundheitsförderung umfasst Massnahmen zur gesundheitsgerechten Arbeitsgestaltung und Unterstützung gesundheitsgerechten Verhaltens. Erfolgreich ist sie dann, wenn diese Massnahmen dauerhaft miteinander verknüpft sind und systematisch durchgeführt werden.

a

Es existiert ein Steuerkreis, eine Projektgruppe oder ein ähnliches Gremium in der Organisation, das die Gesundheitsförderungsmassnahmen plant, überwacht und auswertet. In diesem Gremium sind alle gesundheitsbezogenen Schlüsselfunktionen der Organisation vertreten.

b

Alle für Planung und Umsetzung der Gesundheitsförderungsmassnahmen erforderlichen Informationen (interne und externe) werden systematisch und regelmässig zusammengetragen.

c

Für alle Gesundheitsförderungsmassnahmen werden Zielgruppen und quantifizierbare Ziele festgelegt.

d

Es werden sowohl Massnahmen zur gesundheitsgerechten Arbeits- und Organisationsgestaltung als auch Massnahmen zur Förderung gesundheitsgerechten Verhaltens durchgeführt und miteinander verknüpft.

e

Alle Massnahmen werden systematisch ausgewertet und kontinuierlich verbessert.

Kriterien

Ergebnisse betrieblicher Gesundheitsförderung

6

Der Erfolg betrieblicher Gesundheitsförderung kann an einer Reihe von kurz-, mittel- und langfristigen Indikatoren gemessen werden.

Die Auswirkungen der durchgeführten Gesundheitsförderungsmassnahmen auf die Kundenzufriedenheit (Produkte/Dienstleistungen) werden systematisch ermittelt und Konsequenzen daraus gezogen.

a

Die Auswirkungen der durchgeführten Gesundheitsförderungsmassnahmen auf die Zufriedenheit der Beschäftigten mit ihren Arbeitsbedingungen, der Arbeitsorganisation, dem Führungsstil und den Beteiligungsmöglichkeiten, den Arbeitssicherheits- und Gesundheitsschutzvorkehrungen u. a. werden systematisch ermittelt und Konsequenzen daraus gezogen.

b

Die Auswirkungen der durchgeführten Gesundheitsförderungsmassnahmen auf weitere Gesundheitsindikatoren wie Krankenstand, Unfallhäufigkeit, Verbesserungsvorschläge, Inanspruchnahme von Gesundheitsangeboten, Ausprägung relevanter Risikofaktoren u. a. werden systematisch ermittelt und Konsequenzen daraus gezogen.

c

Die Auswirkungen der durchgeführten Gesundheitsförderungsmassnahmen auf wirtschaftlich relevante Faktoren wie Personalfuktuation, Produktivität, Kosten-Nutzen-Bilanzen u. a. werden systematisch ermittelt und Konsequenzen daraus gezogen.

d



www.ENWHP.org

Nationale Kontaktstelle der Schweiz im
Europäischen Netzwerk für betriebliche Gesundheitsförderung ENWHP

Staatssekretariat für Wirtschaft (seco)

Grundlagen Arbeit und Gesundheit

Stauffacherstr. 101, CH - 8004 Zürich

Tel. +41 1 322 21 11

Fax +41 1 322 21 19

E-mail ggab@seco.admin.ch

