



**University of
Zurich**^{UZH}

**Zurich Open Repository and
Archive**

University of Zurich
University Library
Strickhofstrasse 39
CH-8057 Zurich
www.zora.uzh.ch

Year: 2011

**Betriebliches Gesundheitsmanagement als Grundlage für eine gesunde
Wirtschaft und nachhaltige Sozialwerke**

Bauer, G

Posted at the Zurich Open Repository and Archive, University of Zurich

ZORA URL: <https://doi.org/10.5167/uzh-47065>

Journal Article

Published Version

Originally published at:

Bauer, G (2011). Betriebliches Gesundheitsmanagement als Grundlage für eine gesunde Wirtschaft und nachhaltige Sozialwerke. *Die Volkswirtschaft*, 84(1/2):40-41.

Betriebliches Gesundheitsmanagement als Grundlage für eine gesunde Wirtschaft und nachhaltige Sozialwerke

Sozialversicherungen schützen vor den Folgen existenzieller Risiken wie Krankheit, Unfall, Invalidität, Arbeitslosigkeit, Altersruhestand und Tod durch finanzielle Leistungen im Falle des Ereigniseintritts. Ergänzend liesse sich in vielen Fällen durch präventive und gesundheitsförderliche Massnahmen die Eintrittswahrscheinlichkeit schon im Vorfeld reduzieren. Hier spielen die Arbeitsbedingungen eine zentrale Rolle, die sich gezielt durch Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) verbessern lassen. Die hier vorgestellte Vision einer Schweizer Initiative für eine gesunde Wirtschaft könnte somit einen zentralen Beitrag für die nachhaltige Finanzierbarkeit der Sozialwerke leisten.

- 1 Vgl. Bauer, G., & Jenny, G. (2007). Gesundheit in Wirtschaft und Gesellschaft. In: K. H. Moser (Ed.), *Wirtschaftspsychologie*, S. 221–243. Berlin: Springer.
- 2 Bauer, G., Jenny, G., Huber, C., Mueller, F., & Hämmig, O. (2009). Socioeconomic Status, Working Conditions and Self-Rated Health in Switzerland: Explaining the Gradient in Men and Women. In: *International Journal of Public Health*, 54(1), S. 1–8.
- 3 Vgl. Hämmig, O., Jenny, G., Bauer, G. (2005). Arbeit und Gesundheit in der Schweiz. Arbeitsdokument 12. Schweizer Gesundheitsobservatorium. Neuenburg März 2005.
- 4 Vgl. Bauer & Jenny (2007).
- 5 Vgl. Bauer, G., & Schmid, M. (2008). *KMU-Vital: Ein webbasiertes Programm zur betrieblichen Gesundheitsförderung*. Zürich: vdf.
- 6 Vgl. Bauer, G., & Jenny, G. (2010). Anspruch und Wirklichkeit: Zum aktuellen Stand der betrieblichen Gesundheitsförderung. In: G. Faller (Ed.), *Lehrbuch Betriebliche Gesundheitsförderung*, S. 48–56. Bern: Hans Huber, Hogrefe AG.
- 7 Bauer, G. (2007). Worksite Health Promotion Research: Challenges, Current State and Future Direction. In: *Italian Journal of Public Health*, 4(4), S. 98–107

Besteht in der wohlhabenden Schweiz mit einer kontinuierlich gestiegenen und weltweit mit an der Spitze stehenden Lebenserwartungen überhaupt noch Handlungsbedarf für Prävention und Gesundheitsförderung? Die durchschnittliche Lebenserwartung beträgt heute zwar 80 Jahre; Personen mit obligatorischer Schulbildung leben aber durchschnittlich 7 Jahre weniger lang als Akademiker. Jedes zusätzliche Bildungsjahr reduziert die Sterblichkeitsrate um 6%–7%. Ein ähnlicher Sozialgradient findet sich auch für die berufliche Invalidität und Anzahl chronischer Erkrankungen.¹

Die Ursachen hierfür sind international gut untersucht. So wird die selbst eingeschätzte Gesundheit, die eng mit künftigen Erkrankungen und Sterblichkeit korreliert, zu ca. 20% durch biologische Faktoren und das Gesundheitswesen beeinflusst. Dagegen werden ca. 30% unserer Gesundheit durch den bildungs- und einkommensabhängigen Lebensstil (inkl. Gesundheitsverhalten) und ca. 50% durch unterschiedliche Lebensbedingungen bestimmt – im Erwerbsalter ganz wesentlich durch die Arbeit und ihre Vereinbarkeit mit anderen Lebensdomänen.

Zentrale Rolle guter Arbeit für Wirtschaft und Gesellschaft

Gute Arbeit erhält gesund, schlechte Arbeit macht krank; Arbeitslosigkeit macht sogar sehr krank. So lassen sich die umfassenden Forschungsbefunde kurz zusammenfassen. Beispielsweise haben Personen mit geringen Entscheidungsspielräumen, geringer Anerkennung im Beruf oder mangelnder Work-Life-Balance ein signifikant höheres Risiko für Herz-Kreislauf-Erkrankungen, Depression und Burnout. Diese Faktoren so-



PD Dr. Georg Bauer
Leiter Abteilung Gesundheitsforschung und Betriebliches Gesundheitsmanagement
UZH/ETH Zürich

wie physische Überbeanspruchung führen auch zu muskuloskelettalen Erkrankungen. Gemäss der Schweizer Gesundheitsbefragung sind 40% der Arbeitnehmenden an ihrer Arbeitsstelle mindestens drei physischen Risikofaktoren ausgesetzt, ca. ein Drittel mindestens drei psychosozialen Risikofaktoren.

Eigene Forschung zeigt, dass der Sozialgradient für Gesundheit mit einem solchen für Arbeitsbedingungen einhergeht: je höher die Bildung und berufliche Position der Erwerbstätigen, desto besser ihre Arbeitsbedingungen. Insgesamt lässt sich die gesundheitliche Ungleichheit in der Schweizer Erwerbsbevölkerung grösstenteils durch die Arbeitsbedingungen erklären.² Ungünstige Arbeitsbedingungen generieren auch Kosten bei den Sozialversicherungen und bei der Wirtschaft – in zweistelliger Milliardenhöhe.

Notwendige Datenbasis zu Arbeit und Gesundheit in der Schweiz

In der Schweiz wissen wir relativ wenig über die Gesundheit und Arbeitsbedingungen der Erwerbsbevölkerung.³ Umgekehrt zeigt das Beispiel der nach Branchen und Betrieben auswertbaren Suva-Berufsunfallstatistik, dass sich mit guten Daten gezielt betriebsgerechte Präventionsmassnahmen umsetzen lassen. Daher wäre es wünschenswert, wie in anderen Ländern die Sozialversicherungsdaten zu Krankheit und Invalidität ebenfalls aggregiert nach Branchen und Betrieben auszuwerten.

Auf Betriebsebene entwickeln wir derzeit in enger Kooperation von Wirtschaft und Forschung einen überbetrieblichen Standard zur Erhebung der wichtigsten gesundheits- und leistungsrelevanten Arbeitsbedingungen. Mit dem breiten Einsatz der entsprechenden Online-Mitarbeitendenbefragung wird eine landesweite Datenbasis entstehen, die Betrieben untereinander ein Benchmarking ermöglicht.

Mit dieser Informationsbasis können Betriebe in das BGM als «gesundheits- und betriebswirtschaftlich orientierte Überprüfung und Optimierung bestehender betrieblicher Strukturen und Prozesse» einsteigen.⁴ BGM geht somit weit über gesetzlich regelbare technische Lösungen hinaus. Mitarbei-

tende und Führungsverantwortliche erarbeiten im BGM selbst in einem sozialen Innovationsprozess systemgerechte Lösungen für ihr Unternehmen. Hierfür steht mit dem webbasierten Programm KMU-vital (www.kmu-vital.ch) bereits ein bewährtes, praxistaugliches Tool zur Verfügung.⁵ Dennoch lässt die Verbreitung von BGM in der Wirtschaft⁶ trotz der nachgewiesenen Wirtschaftlichkeit⁷ zu wünschen übrig.

Systemisches Betriebliches Gesundheitsmanagement

Um BGM noch besser in den Unternehmensalltag zu integrieren, entwickelt unsere Abteilung (siehe *Kasten 1*) in Zusammenarbeit mit der Wirtschaft das systemische BGM. Dieses betrachtet ein Unternehmen als soziales System, in dem Gesundheit und Produktivität durch die optimale Wechselwirkung zwischen den Mitarbeitenden und der Organisation entsteht. Dem Betrieb steht ein BGM-Cockpit zur Verfügung, welches die strategische Unternehmensführung erleichtert. Das Cockpit ermöglicht es, die Kennzahlen der gesundheits- und leistungsrelevanten Arbeitsbedingungen mit der Gesundheit, Arbeitsqualität und nachhaltigen Performance als zentrale Ergebnisse des BGM in Beziehung zu setzen. Auf dieser Informationsbasis erarbeiten die Führungskräfte gezielt Lösungen für eigene gesundheits- und leistungsrelevante Belastungen und Ressourcen – im Anschluss tun sie dies mit ihren Mitarbeitenden. Dieses Vorgehen führt regelmässig zur Verbesserung der Arbeitsgestaltung, der Geschäftsprozesse sowie der internen und externen Kommunikation.

Dieser Innovationsprozess mit Einbezug unterschiedlicher Perspektiven und Beachtung von Wechselwirkungen hilft, besser mit der zunehmenden Komplexität in der Wirtschaftswelt umzugehen. Zudem werden generelle Optimierungs- und Innovationskompetenzen im Betrieb aufgebaut und die mitarbeitendenorientierte Unternehmenskultur gefördert, die nachweislich 30% der Produktivitätsunterschiede in Betrieben ausmacht.

Vision einer Schweizer Initiative für gesunde Wirtschaft

Zusammengefasst besteht im Bereich Arbeit und Gesundheit ein grosses Potenzial, die gesundheitliche Chancengleichheit und Arbeitsqualität der Erwerbstätigen, aber auch die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Wirtschaft zu stärken. Für die Sozialversicherungen besteht die Chance, soziale Risiken proaktiv abzusichern.

Da die Schweizer Verfassung *jedem* Menschen das Grundrecht auf «persönliche Freiheit, insbesondere auf körperliche und geistige Unversehrtheit» garantiert, wäre es Zeit, eine «Schweizer Initiative für eine gesunde Wirtschaft» zu lancieren. Diese sollte die zentralen Interessensgruppen zusammen bringen und ihr Synergiepotenzial nutzen. Die nationale Gesundheitspolitik hat entsprechend 2006 das Positionspapier «Arbeitsbedingungen und Gesundheit – eine strategische Perspektive» lanciert. Da aber keine Institution Leadership für das Thema Arbeit und Gesundheit übernommen hat, sind diese Anfänge im Sande verlaufen. Daran wird auch das Präventionsgesetz nichts ändern, da es die Arbeitswelt ausklammert.

Ein neu zu schaffendes Schweizer Kompetenzzentrum für Arbeit, Gesundheit und Organisation (Swiss-AGO) könnte diese Rolle übernehmen, bestehendes Forschungs- und Praxis-Know-how integrieren und den Interessengruppen zur Verfügung stellen. So könnte es die notwendige Datengrundlage zum Thema Arbeit und Gesundheit schaffen, Betriebe bei der Einführung eines BGM unterstützen sowie dessen Wirksamkeit überprüfen und weiter entwickeln. In die Trägerschaft solch eines Zentrums wären die wichtigsten Interessengruppen (inkl. der Sozialversicherungen) einzubinden und eine sinnvolle institutionelle Aufhängung zu klären.

Skandinavischen Länder, die eine lange Tradition im Bereich solcher Working-Life-Initiativen und -Zentren haben, weisen im europäischen Vergleich die besten Arbeitsbedingungen und eine besonders florierende Wirtschaft auf. Zudem wäre die Schweiz besser gewappnet für die kommenden Herausforderungen durch die demografische Entwicklung, den Trend zur Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft sowie den weiter zunehmenden Wettbewerbs- und Veränderungsdruck, die alle eine gesunde und leistungsfähige Erwerbsbevölkerung erfordern.

Kasten 1

Abteilung Gesundheitsforschung und BGM: Forschung und Praxis

Die 2006 per ETH-Schulleitungsbeschluss eingerichtete Kooperationsabteilung Gesundheitsforschung und BGM (www.poh.ethz.ch) der UZH und ETH Zürich ist derzeit in der Deutschschweiz neben der Arbeitsmedizin an der UZH das einzige interdisziplinäre Kompetenzzentrum im Gebiet Arbeit und Gesundheit. Sie deckt Forschung zu physischen und psychosozialen Arbeitsbedingungen, Interventionsforschung zum BGM sowie Wissenstransfer ab. Die Abteilung bietet das Weiterbildungszertifikat CAS-BGM sowie über ihr Beratungszentrum BGM-Zürich (www.bgm-zh.ch) Betrieben gezielte BGM-Unterstützung an. Zudem führt die Abteilung gemeinsam mit dem Partner Institut Santé au Travail Lausanne (www.i-s-t.ch) 2011 bereits im 10. Durchgang das MAS Arbeit+Gesundheit (für Arbeitshygiene, Arbeitsmedizin, Ergonomie) sowie per 2011 ein vom Nationalfonds finanziertes Doktoratsprogramm ProDoc Health@Work durch.