



# Gesunde Mitarbeiter in gesunden Unternehmen

Erfolgreiche Praxis  
betrieblicher Gesundheitsförderung in Europa

## Fragebogen zur Selbsteinschätzung



# Vorwort

zur vierten Auflage

Seit 1996 existiert das Europäische Netzwerk für betriebliche Gesundheitsförderung. An dieser Initiative beteiligen sich Institutionen aus allen 15 Mitgliedsstaaten der Europäischen Gemeinschaft, fünf Beitrittsländern und den drei Ländern des Europäischen Wirtschaftsraumes - Norwegen, Liechtenstein und Island.

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 Verabschiedung der Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung in der Europäischen Union Ende 1997 haben sich die Mitglieder des Netzwerkes auf ein gemeinsames Verständnis betrieblicher Gesundheitsförderung festgelegt.

Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) umfasst alle gemeinsamen Maßnahmen von Arbeitgebern, Arbeitnehmern und Gesellschaft zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz.

Dies kann durch eine Verknüpfung folgender Ansätze erreicht werden:

- Verbesserung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsbedingungen
- Förderung einer aktiven Mitarbeiterbeteiligung
- Stärkung persönlicher Kompetenzen

Davon ausgehend hat sich das Europäische Netzwerk u.a. zum Ziel gesetzt, in den beteiligten Ländern Beispiele für vorbildliche Praxis betrieblicher Gesundheitsförderung zu sammeln, um diese anschließend betrieblichen Praktikern und anderen interessierten Experten zur Verfügung zu stellen. Die Beispiele sollen nicht nur zur Anregung erster oder neuer Gesundheitsförderungsmaßnahmen dienen, sondern auch als Benchmark für bereits existierende Aktivitäten auf diesem Gebiet. In diesem Zusammenhang war es naheliegend, ein Verfahren zu ent-

wickeln, mit dem Organisationen ohne großen Aufwand die Qualität ihrer betrieblichen Gesundheitspolitik selbst einschätzen können. Inhaltlich sollte es sich sowohl an den in der Luxemburger Deklaration formulierten Grundsätzen orientieren als auch an den Prinzipien des Qualitätsmanagements (QM).

Die hier vorliegende Fassung des Fragebogens ist das Ergebnis eines intensiven Beratungs- und Abstimmungsprozesses. Nicht nur der Sachverstand der im Netzwerk unmittelbar vertretenen Experten ist hier eingeflossen; auch externe, erfahrene QM-Spezialisten wurden zu Rate gezogen. Allen Mitwirkenden sei an dieser Stelle herzlich gedankt, insbesondere den QM-Experten und Arbeitsschützern der Unternehmen, die uns bei der Entwicklung dieses Instrumentes so wertvolle Hinweise geliefert haben.

Essen, im April 2003

Dr. Alfons Schröer  
BKK Bundesverband  
Abteilung Gesundheit



**Gesunde Mitarbeiter in gesunden Unternehmen**

# Einleitung

Der in dieser Broschüre enthaltene Fragebogen wurde entwickelt, um Organisationen<sup>1</sup> dabei zu unterstützen, die Qualität ihrer betrieblichen Gesundheitsförderungsmaßnahmen zu erfassen und kontinuierlich zu verbessern. Die Arbeit mit dem Fragebogen

- ermöglicht eine systematische Selbstbewertung der eigenen betrieblichen Gesundheitsförderungsmaßnahmen
- macht sowohl Stärken als auch verbesserungsbedürftige Bereiche deutlich
- hilft festzustellen, welches Qualitätsniveau die eigenen Maßnahmen bereits erzielt haben
- erleichtert es, Prioritäten für künftige Maßnahmen abzuleiten
- ermöglicht Leistungsvergleiche mit anderen Organisationen.

Der Fragebogen ist angelehnt an das Modell der European Foundation for Quality Management und wurde für die Beurteilung von Gesundheitsförderungsmaßnahmen entsprechend angepaßt. Eingeflossen sind sowohl wissenschaftliche Erkenntnisse zur Wirkungsweise betrieblicher Gesundheitsförderung als auch praktische Erfahrungen einer Vielzahl von

Organisationen, die bereits auf Erfolge in der betrieblichen Gesundheitsförderung verweisen können.

Die dem Fragebogen zugrundeliegenden Qualitätskriterien zielen nicht darauf ab, Standards für die betriebliche Praxis zu setzen; sie sollen vielmehr einen Orientierungsrahmen abstecken. Das bedeutet, daß die beteiligten Akteure innerhalb dieses Rahmens ausdrücklich unterschiedliche Zielsetzungen und Gewichtungen vornehmen können.

Der Fragebogen kann in der Praxis eingesetzt werden zur

- individuellen Einzelbeurteilung (hierzu empfiehlt es sich, jede einzelne Frage zunächst schriftlich stichpunktartig zu beantworten, bevor eine abschließende Bewertung vorgenommen wird)
- parallelen Einzelbeurteilung durch mehrere Fachleute und anschließenden Diskussion
- gleichzeitigen Bewertung im Team (homogene oder interdisziplinäre Zusammensetzung)
- Kombination von interner und externer Bewertung.



<sup>1</sup> 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

Dem Fragebogen liegen die Qualitätskriterien für vorbildliche betriebliche Gesundheitsförderungsmaßnahmen des Europäischen Netzwerks zugrunde, die sich zu sechs Bereichen gruppieren lassen (s. Abb.1). Zu jedem Bereich (Beispiel: "Personalwesen & Arbeitsorganisation") werden Fragen formuliert, die die entsprechenden Qualitätskriterien repräsentieren.



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

Abb. 1: Gruppierung der Qualitätskriterien nach thematischen Bereichen

Der Fragebogen besteht aus insgesamt 27 Fragen, die sich (in jeweils unterschiedlicher Anzahl) auf die sechs Bereiche verteilen. Dabei geht jede Frage mit der gleichen Gewichtung in die Gesamtbewertung ein. Es ist deshalb wichtig, daß bei der Beantwortung keine Frage ausgelassen wird.

Bei der Konstruktion des Fragebogens wurde im übrigen von folgenden Prämissen ausgegangen :

- die gültigen Rechtsvorschriften zum Arbeits- und Gesundheitsschutz werden von der Organisation erfüllt
- betriebliche Gesundheitsförderungsmaßnahmen sollten regelmäßigen Überprüfungs- und Ver-

besserungszyklen unterzogen werden

- deren Ergebnisse sollten systematisch umgesetzt werden
- von den oberen Führungskräften wird vorbildliches Verhalten erwartet
- die Organisation sollte ihre Auswahl an Gesundheitsförderungsmaßnahmen auf betriebliche Fakten (wie betrieblicher Gesundheitsbericht, Fehlzeitenstatistik, Beschäftigtenbefragung) stützen; diese sollten für alle Interessenten in der Organisation zugänglich sein
- eine gute Zwei-Weg-Kommunikation und Teamarbeit sind in gesundheitsförderlichen Organisationen selbstverständlich

# Hinweise zum Vorgehen

Falls der Fragebogen von mehreren Beauftragten einer Organisation beantwortet wird, empfiehlt es sich, daß vor einer gemeinsamen Bewertung erst jeder individuell eine von den anderen unabhängige Bewertung durchführt. Die endgültigen gemeinsamen Bewertungen zu jedem Bereich werden zum Schluß in die Bewertungsformulare eingetragen.

Kategorie	Erläuterung
<b>A</b>  vollständig erreicht	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ein im ganzen realisiertes hervorragendes Ergebnis</li> <li>■ Vorbildfunktion</li> </ul>
<b>B</b>  beträchtliche Fortschritte	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ klarer Nachweis für gute Umsetzungen</li> <li>■ einige Schwachpunkte ergeben sich durch die nicht überall verbreitete oder umfassend angewendete Umsetzung</li> </ul>
<b>C</b>  gewisse Fortschritte	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ einige Anzeichen tatsächlicher Entwicklung</li> <li>■ gelegentliche Überprüfung der erreichten Verbesserungen</li> <li>■ in Teilbereichen erfolgreiche Realisierung oder positive Ergebnisse</li> </ul>
<b>D</b>  Maßnahmen nicht begonnen	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ keine Aktivitäten vorhanden</li> <li>■ vielleicht einige gute Ideen, aber im allgemeinen herrscht eher Wunschdenken vor</li> </ul>

Für die Einstufung der Antworten wurden die nebenstehenden 4 Kategorien (A, B, C und D) gebildet, die auf alle 27 Fragen angewendet werden sollen.

Die Auswertung des Fragebogens ist denkbar einfach. Sie verwenden dazu die entsprechenden Formulare in dieser Broschüre. Ein Vermerkzeichen in der D-Spalte bringt 0%, eines in der C-Spalte 33%, ein B wird mit 67% bewertet und ein A mit 100%. Die Werte, die Sie zu den Bereichen 1 bis 6 erzielt haben, werden in das Formular "Bewertung Voraussetzungen + Ergebnisse" übertragen. Das Gesamtergebnis wird erzielt durch Multiplikation der Anzahl der Vermerkzeichen mit dem jeweils bei der Einstufung nach "A" bis "D" erzielten Prozentsatz und anschließender Division durch die Zahl der beantworteten Fragen.

Wenn Sie diese Ergebnisse in das Formular auf der letzten Seite eintragen, erhalten Sie außerdem ein Profilbild Ihrer Organisation.

Abb. 2: Kategorien zur Einstufung der Antworten

# 1

## Fragebogen

### 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

Existiert eine schriftliche Unternehmensleitlinie zur BGF, die sichtbar durch die Führungskräfte im betrieblichen Alltag vertreten und gelebt wird?

b

Werden Maßnahmen zur BGF in die bestehenden Organisationsstrukturen und -prozesse integriert?

c

Werden geeignete Ressourcen (finanzielle Ressourcen, Weiterbildungsmaßnahmen sowie Freistellung von Mitarbeitern) für BGF-Maßnahmen zur Verfügung gestellt?

d

Prüft das Management/die Unternehmensleitung regelmäßig und fortlaufend den Fortschritt betrieblicher Gesundheitsförderungsmaßnahmen?

e

Wird BGF in Aus- und Fortbildung (speziell der Führungskräfte) berücksichtigt?

f

Haben alle Mitarbeiter Zugang zu wichtigen gesundheitsrelevanten Einrichtungen (z.B. Pausen- und Ruheräume, Kantine, Betriebs-sportangebote)?

A B C D

--	--	--	--

A B C D

--	--	--	--

A B C D

--	--	--	--

A B C D

--	--	--	--

A B C D

--	--	--	--

A B C D

--	--	--	--

vollständig erreicht  
beträchtliche Fortschritte  
gewisse Fortschritte  
nicht begonnen

# 2 Fragebogen

## Personalwesen und Arbeitsorganisation

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.

a

Verfügen alle Mitarbeiter über die notwendigen Kompetenzen (auch gesundheitlicher Art), um ihre Aufgaben zu bewältigen, bzw. erhalten sie Gelegenheit, diese Kompetenzen zu erwerben?

b

Sind die Aufgaben so organisiert, daß systematische Über- und Unterforderung vermieden werden können?

c

Werden durch geeignete arbeitsorganisatorische Maßnahmen Entwicklungsmöglichkeiten für die Mitarbeiter geschaffen?

d

Erhalten alle Mitarbeiter die Gelegenheit, sich aktiv in bezug auf betriebliche Gesundheitsfragen zu beteiligen?

e

Werden die Mitarbeiter von ihren Vorgesetzten unterstützt und fördern diese ein gutes Arbeitsklima?

f

Verfügt die Organisation über geeignete Maßnahmen zur Wiedereingliederung von (erwerbsgeminderten) Mitarbeitern bei Rückkehr an den Arbeitsplatz nach längerer Arbeitsunfähigkeit?

g

Unterstützt die Organisation die Vereinbarkeit von Familie und Berufstätigkeit?

A B C D

--	--	--	--

A B C D

--	--	--	--

A B C D

--	--	--	--

A B C D

--	--	--	--

A B C D

--	--	--	--

A B C D

--	--	--	--

A B C D

--	--	--	--

vollständig erreicht  
 beträchtliche Fortschritte  
 gewisse Fortschritte  
 nicht begonnen

# 3 Fragebogen

## 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

Werden Maßnahmen zur BGF unternehmensweit geplant und kommuniziert?

A B C D

--	--	--	--

b

Basieren die Maßnahmen zur BGF auf einer sorgfältigen und regelmäßig aktualisierten Ist-Analyse, die sich auf wichtige gesundheitsrelevante Informationen stützt: Arbeitsbelastungen, Gesundheitsindikatoren, subjektiv wahrgenommene Beschwerden, Risikofaktoren, Unfallgeschehen, Berufskrankheiten, krankheitsbedingte Fehlzeiten, Erwartungen aller betrieblichen Akteure, insbesondere der Beschäftigten?

A B C D

--	--	--	--

c

Sind alle Mitarbeiter durch geeignete Mittel der internen Öffentlichkeitsarbeit über die Vorhaben im Bereich BGF informiert?

A B C D

--	--	--	--

vollständig erreicht  
 beträchtliche Fortschritte  
 gewisse Fortschritte  
 nicht begonnen



# 4

## Fragebogen

### Soziale Verantwortung

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 gesundheitsbezogener Initiativen ein.

a

Hat die Organisation klar definierte Vorkehrungen (z.B. durch ein Umweltschutz-Managementsystem) getroffen, mit denen gesundheits-schädliche Auswirkungen auf Menschen und Umwelt begrenzt werden?

b

Unterstützt die Organisation aktiv gesundheitsbezogene und soziale Initiativen?

A B C D

--	--	--	--

A B C D

--	--	--	--

vollst ndig erreicht

betr chtliche Fortschritte

gewisse Fortschritte

nicht begonnen

# 5 Fragebogen

## Umsetzung betrieblicher Gesundheitsförderung

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

a

Existiert ein Steuerkreis, eine Projektgruppe o.ä. für die Planung, Überwachung und Auswertung der BGF-Maßnahmen, in dem alle betrieblichen Schlüsselpersonen beteiligt sind?

A	B	C	D

b

Werden alle für Planung und Umsetzung erforderlichen Informationen (interne und externe) systematisch und regelmäßig zusammengetragen?

A	B	C	D

c

Werden für alle Maßnahmen Zielgruppen und quantifizierbare Ziele festgelegt?

A	B	C	D

d

Werden sowohl Maßnahmen zur gesundheitsgerechten Arbeits- und Organisationsgestaltung als auch Maßnahmen zur Förderung gesundheitsgerechten Verhaltens durchgeführt und sind diese Maßnahmen miteinander verknüpft?

A	B	C	D

e

Werden alle Maßnahmen systematisch ausgewertet und kontinuierlich verbessert?

A	B	C	D

vollständig erreicht  
beträchtliche Fortschritte  
gewisse Fortschritte  
nicht begonnen

# 6 Fragebogen

## Ergebnisse betrieblicher Gesundheitsförderung

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

a

Ermitteln Sie systematisch die Auswirkungen von BGF-Maßnahmen auf die Kundenzufriedenheit (Produkte/Dienstleistungen) und ziehen Sie daraus Konsequenzen?

A B C D

--	--	--	--

b

Ermitteln Sie systematisch die Auswirkungen von BGF-Maßnahmen auf die Mitarbeiterzufriedenheit (Arbeitsbedingungen/Arbeitsorganisation, Führungsstil und Beteiligungsmöglichkeiten, Arbeits- und Gesundheitsschutzvorkehrungen etc. und ziehen Sie daraus Konsequenzen?

A B C D

--	--	--	--

c

Ermitteln Sie systematisch die Auswirkungen von BGF-Maßnahmen auf weitere Gesundheitsindikatoren, wie Krankenstand, Unfallhäufigkeit, Verbesserung von belastenden Arbeitsbedingungen, Anzahl eingereichter und umgesetzter Verbesserungsvorschläge, Inanspruchnahme von Gesundheitsangeboten, Ausprägung relevanter Risikofaktoren etc. und ziehen Sie daraus Konsequenzen?

A B C D

--	--	--	--

d

Ermitteln Sie systematisch die Auswirkungen von BGF-Maßnahmen auf wirtschaftliche Ergebnisse (Fluktuation, Produktivität, Kosten-Nutzen-Bilanzen etc.) und ziehen Sie daraus Konsequenzen?

A B C D

--	--	--	--

vollständig erreicht  
beträchtliche Fortschritte  
gewisse Fortschritte  
nicht begonnen

# Auswertung

## Bewertung "Voraussetzungen und Ergebnisse"

### BGF und Unternehmenspolitik

1	Zahl der Vermerkzeichen (a)	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>					
	Faktor (b)	100	67	33	0					
	Wert (a x b)	<input type="text"/>	+	<input type="text"/>	+	<input type="text"/>	+	<input type="text"/>	=	<input type="text"/>
	(Summe : 6)	<input type="text"/> % Erfolg								<input type="text"/> Summe

### Personalwesen und Arbeitsorganisation

2	Zahl der Vermerkzeichen (a)	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>					
	Faktor (b)	100	67	33	0					
	Wert (a x b)	<input type="text"/>	+	<input type="text"/>	+	<input type="text"/>	+	<input type="text"/>	=	<input type="text"/>
	(Summe : 7)	<input type="text"/> % Erfolg								<input type="text"/> Summe

### BGF-Planung

3	Zahl der Vermerkzeichen (a)	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>					
	Faktor (b)	100	67	33	0					
	Wert (a x b)	<input type="text"/>	+	<input type="text"/>	+	<input type="text"/>	+	<input type="text"/>	=	<input type="text"/>
	(Summe : 3)	<input type="text"/> % Erfolg								<input type="text"/> Summe

### Soziale Verantwortung

4	Zahl der Vermerkzeichen (a)	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>					
	Faktor (b)	100	67	33	0					
	Wert (a x b)	<input type="text"/>	+	<input type="text"/>	+	<input type="text"/>	+	<input type="text"/>	=	<input type="text"/>
	(Summe : 2)	<input type="text"/> % Erfolg								<input type="text"/> Summe

### BGF-Umsetzung

5	Zahl der Vermerkzeichen (a)	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>					
	Faktor (b)	100	67	33	0					
	Wert (a x b)	<input type="text"/>	+	<input type="text"/>	+	<input type="text"/>	+	<input type="text"/>	=	<input type="text"/>
	(Summe : 5)	<input type="text"/> % Erfolg								<input type="text"/> Summe

### BGF-Ergebnisse

6	Zahl der Vermerkzeichen (a)	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>					
	Faktor (b)	100	67	33	0					
	Wert (a x b)	<input type="text"/>	+	<input type="text"/>	+	<input type="text"/>	+	<input type="text"/>	=	<input type="text"/>
	(Summe : 4)	<input type="text"/> % Erfolg								<input type="text"/> Summe

# Profilbild

## Das Profilbild Ihrer Organisation

	A	B	C	D	%
	Anzahl der Vermerkzeichen				Erfolg
BGF und Unternehmenspolitik	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Personalwesen und Arbeitsorganisation	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
BGF-Planung	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Soziale Verantwortung	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
BGF-Umsetzung	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
BGF-Ergebnisse	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Summe der Vermerkzeichen (a)	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
Faktor (b)	100	67	33	0	
Wert (a x b)	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
					Summe total

Summe total : 27 =  % Erfolg der Organisation

Erläuterung zur Auswertung:

Ein Vermerkzeichen in der A-Spalte bringt 100%, eines in der B-Spalte 67%, ein C wird mit 33% bewertet und ein D mit 0%. Das Ergebnis für jeden der sechs Bereiche bzw. für den gesamten Fragebogen ergibt sich aus der Multiplikation der Anzahl der Vermerkzeichen (a) mit dem jeweils bei der Einstufung nach A bis D erzielten Prozentsatz (b) und anschließender Division durch die Zahl der beantworteten Fragen.

Mit den Ergebnissen können Sie ein Profilbild Ihrer Organisation erstellen, indem Sie die Daten in das Schema auf dieser Seite übertragen.

# Gesunde Mitarbeiter in gesunden Unternehmen



Herausgeber:

**BKK Bundesverband,  
Abteilung Gesundheit**

Kronprinzenstraße 6, D-45128 Essen

Fax +49 201 / 179-1014

e-mail [praevention@bkk-bv.de](mailto:praevention@bkk-bv.de)

4. Auflage April 2003



---

Das Europäische Netzwerk für betriebliche Gesundheitsförderung wird von der Europäischen Kommission finanziell unterstützt. Weder die Kommission noch in ihrem Auftrag handelnde Personen haften für die Verwendung dieser Informationen.

