

Management

Beat Siegrist Seit der Ex-Schweizer-CEO sich von seinem Kunden «kaufen» liess, kümmert er sich um Satisloh. **Seite 27**

Nicht viel investieren, sondern gezielt

BETRIEBLICHES GESUNDHEITSMANAGEMENT Der Versicherer Nationale Suisse beteiligt sich an einem Testprojekt, das Kosten und Wirkung von Gesundheitsmassnahmen misst. Und spart mit einfachen Massnahmen gutes Geld.

ELISABETH RIZZI

Betriebliches Gesundheitsmanagement ist ein Prestigeobjekt all jener Betriebe, die sich sozial und gesellschaftsbewusst zeigen wollen. Credit Suisse, Novartis, Johnson&Johnson und andere Grosskonzerne übertrumpfen sich gegenseitig mit Fitnessangeboten, gesunden Kantinengerichten, Ernährungsberatung, Anti-Rauchkursen usw. Und doch bleibt es letztlich häufig beim Feigenblatt.

«Meistens nutzen vor allem jene Angestellten die Angebote, die ohnehin sensibilisiert sind. Ausserdem investieren die Firmen oft nicht dort, wo Gesundheitsförderung die grössten Kosteneffekte erzielt», beobachtet Sandro Cornella, Geschäftsführer von Makora in Zürich, einem Anbieter von betrieblichem Gesundheitsmanagement.

Das Ergebnis solcher ungezielter Schnellschüsse: Die Angestellten geben zwar an, nach den Massnahmen zufriedener zu sein. Doch eine effektive gesundheitssteigernde Wirkung wurde oft gar nicht erzielt. Das nehmen die Unternehmen jedoch meist gar nicht wahr. Denn Zahlen werden kaum erhoben. Viele grosse Unternehmen analysieren noch nicht einmal systematisch die Absenzen ihrer Mitarbeitenden.

Einfache Massnahmen

In einem von der Förderagentur des Bundes (KTI) unterstützten zweijährigen Projekt evaluiert Makora deshalb den Return on Investment von betrieblichen Gesundheitsmassnahmen. Es ist das erste Projekt schweizweit, das auf empirischer Basis die Effekte von betrieblichem Gesundheitsmanagement in Bezug auf die Betriebsrechnung erfasst.

Als Modellunternehmen dient der Versicherer Nationale Suisse. Von den über 1300 Mitarbeitenden haben sich mehr als 50% freiwillig an Befragungen und an massgeschneiderten Massnahmen beteiligt. Bezüglich Alter, Hierarchiestufen und weiteren Merkmalen kann die Stichprobe laut den Studienleitern als repräsentativ für das gesamte Unternehmen gelten.

In einem ersten Schritt füllten letztes Jahr die Teilnehmenden auf einer vertraulichen Internetplattform einen umfassenden Gesundheitsfragebogen aus. Aufgrund der Resultate erhielten sie eine neunseitige Auswertung mit Tipps für einfachen in den Tagesablauf einzubauende Massnahmen. Bewegungsmuffeln wurde etwa ein regelmässiger Spaziergang empfohlen.

Die anonymisierten Daten der Befragung wurden anschliessend aggregiert und gemeinsam mit der

Nationale Suisse im Hinblick auf mögliche betriebliche Massnahmen analysiert.

Das Ergebnis lässt aufhorchen: Rund 12 Mio Fr. betragen die jährlich anfallenden gesundheitsbedingten betrieblichen Kosten bei der Nationale Suisse. Dies entspricht 5% der gesamten Personalkosten. Es stellte sich zudem heraus, dass 10% der Befragten ein hohes gesundheitliches Risiko-

Kostensenkung von 1,3 Millionen Franken bei Investitionen von 500 000 Franken.

profil aufwies. Wie die Befragung ebenfalls zeigte, waren diese Betroffenen aus gesundheitlichen Gründen knapp 11% der Arbeitszeit oder rund eine Stunde täglich nicht in der Lage, produktiv zu arbeiten. Der Totalausfall einer akut gefährdeten Person aufgrund ihrer Beschwerden kostete den Betrieb mit Lohnfortzahlungen, Krankentaggeld und Pensionskassenleistungen sogar über 1 Mio Fr.

Als Hauptrisikofaktoren wurden bei Nationale Suisse ungesunde Ernährung, Bewegungsmangel, Rauchen, Rückenschmerzen und Gewichtsprobleme erkannt. «Dies sind allerdings nicht unbedingt Faktoren, bei denen Massnahmen den grössten Effekt versprechen», warnt Cornella. Tatsächlich habe sich etwa herausgestellt, dass bei Nationale Suisse etwa ungesunde Ernährung kein Hauptkostentreiber sei.

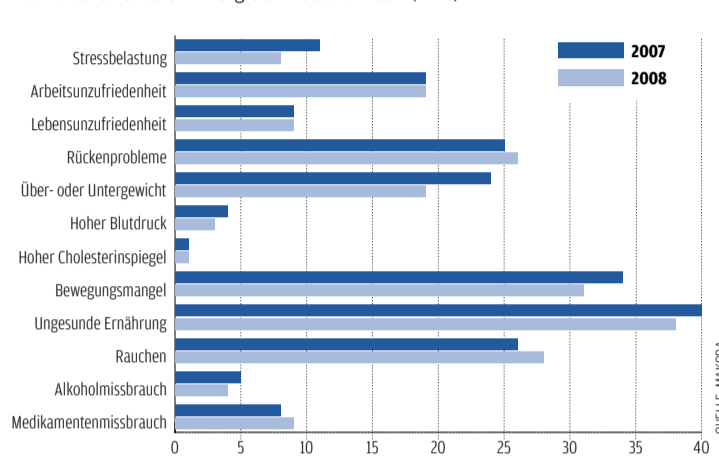
Den grössten Effekt für Massnahmen versprachen hingegen Arbeitsunzufriedenheit, Stressbelastung und Rückenprobleme. Denn diese Felder erwiesen sich sowohl als relevante Faktoren für die Mehrkosten pro Person wie auch als Felder mit einer hohen Bereitschaft der Mitarbeitenden zu Veränderungen.

Kurze Einheiten

Die in der Folge gezielte Abklärung und Behandlung der 53 durch Burnout, Depression oder Chronifizierung von Rückenschmerzen akut gefährdeten Mitarbeitenden und die massgeschneiderte Umsetzung von Programmen in

So verteilen sich die Gesundheitsrisiken im Betrieb

Individuelle Faktoren - Vergleich 2008 zu 2007 (in %)



den Bereichen Stressreduktion, Führung und Rückengesundheit sowie die Umsetzung der Tipps aus dem Gesundheits-Check führte innert eines Jahres zu eindrücklichen Verbesserungen. Der Versicherer führte zudem auch einfache Anpassungen des Mobiliars durch, etwa Dockingstations

für Laptops oder ergonomische Computerplatten. Nationale Suisse hat durch all diese Massnahmen die gesundheitsbedingten betrieblichen Kosten bereits um 1,3 Mio Fr. reduzieren können. Demgegenüber standen Gesamtinvestitionen des Versicherers von 500 000 Fr.



Jeder Vierte hat Rückenprobleme: Ursache und gleichzeitig Folge von Stress.

NACHGEFRAGT | SANDRO FOIADA, Leiter Human Resources Management Nationale Suisse, Basel

«Wichtig ist es nun, das Thema zu enttabuisieren»

Mehr als 10% der Teilnehmenden des Gesundheitschecks bei der Nationale Suisse weisen ein hohes Gesundheitsrisiko auf. Welche Konsequenzen ziehen Sie daraus?

Sandro Foiada: Nationale Suisse hat während der letzten drei Jahre einen grossen Turnaround gehabt. Das Resultat des Gesundheitschecks ist vor diesem Hintergrund nicht erstaunlich. Wichtig



SANDRO FOIADA

ist es nun, das Thema zu enttabuisieren und bei der Planung und dem Aufsetzen von neuen Projekten einen realistischen Zeitbedarf proaktiv zu berücksichtigen.

Ungesunde Ernährung, Rückenprobleme und Bewegungsmangel sind auch bei der Nationale Suisse weitverbreitet, aber nicht die grössten Kostentreiber für den Betrieb. Unternehmen Sie hier trotzdem etwas?

Foiada: Viele dieser Themen sind nicht neu und oft auch den betroffenen Mitarbeitenden seit langem bekannt. Wir möchten unsere

Kolleginnen und Kollegen einladen, konkret etwas für sich zu tun. Wichtig ist, dass das Thema nicht ganz abflacht, indem auch hier stets Angebote kommuniziert werden.

Was ist das Schwierigste bei der Durchsetzung von geeigneten Massnahmen?

Foiada: Das Thema Gesundheit

Die Massnahmen scheinen nachhaltig zu sein: In einem zweiten Gesundheits-Checkup diesen Sommer hat sich die Risikoverteilung signifikant von den akut Gefährdeten und hohen Risiken zu mittleren und niedrigen Risiken verlagert. Mit gezielten Massnahmen soll der Zustand nun weiter verbessert werden. Geplant sind laut Personalleiter Sandro Foiada weitere zielgerichtete Stress- und Rückenkurse.

«Wichtig ist es aber, nicht einmalige mehrtägige Seminare zu veranstalten, sondern Programme mit kurzen Einheiten über mehrere Monate durchzuführen. Denn Verhaltensänderungen geschehen nicht an einem einzigen Tag», sagt der Gesundheitsexperte Cornella. Zudem steige die Hürde zur Teilnahme, je mehr Arbeitszeit am Stück geopfert werden müsse. Bei Nationale Suisse sind deshalb ein halber Tag sowie zweimal anderthalb Stunden über den Zeitraum eines halben Jahres eingeplant.

«Gerade beim Stress ist uns klar, dass der objektive Stress weiter zunehmen wird. Aber wir möchten mit den Kursen den individuellen Umgang mit Stress verbessern. Natürlich werden nicht 100% der Teilnehmenden alles umsetzen können. Doch die Kurse sollen so konzipiert werden, dass der Grossteil viel mitnehmen kann», sagt Foiada. Fest führt der Versicherer zudem ein neues Ausbildungsprogramm für Kader zur Mitarbeiterführung ein. Denn der Gesundheits-Check zeigte, dass Führungskräfte ein entscheidender und kostenträchtiger Faktor im Hinblick auf Stress und Arbeitszufriedenheit sind.

TIPPS

Das sollten Firmen beachten

Gezielte Analyse Die Datenerhebung des Gesundheitszustandes gezielt organisieren.

Evaluation Welche Gesundheitsprobleme im Betrieb tatsächlich die meisten Kosten verursachen und wo die Bereitschaft zur Verhaltensänderung vorhanden ist.

Massnahmen Diese staffeln und lieber zwei bis drei Teilmassnahmen als ein umfassendes Projekt, für das weder genug Wissen noch Ressourcen vorhanden sind.

Kurse Diese in kurzen Einheiten über mehrere Monate verteilen statt mehrtägige Seminare durchführen.

Wenige Investitionen Diese gezielt eingesetzt, bewirken mehr als flächendeckendes Klotzen.

CHEFSACHE

Innovation – Erfolgspfeiler der Wirtschaft



GEROLD BÜHNER

Präsident, Economiesuisse, Zürich.

Der Leistungsausweis der Schweizerischen Wirtschaft ist eindrücklich. Die Zahl der Beschäftigten ist seit 2004 um über 200 000 gestiegen, und die Exporte haben durchschnittlich um gegen 10% pro Jahr zugelegt. Ohne innovative wettbewerbsfähige Produkte wäre dies nicht möglich gewesen. Innovation ist deshalb ein grundlegender Erfolgspfeiler der Schweizer Wirtschaft und Basis unseres Wohlstands.

Die Ausgangslage der Schweiz als Wissensstandort ist gut. Verschiedene internationale Rankings belegen dies deutlich. Die Unternehmen spielen dabei auch im internationalen Vergleich eine zentrale Rolle. Mit über 70% partizipieren sie überdurchschnittlich an den Aufwendungen für For-

«Das anstehende Hochschulförderungsgesetz sollte zeitgerecht sowie in der Substanz überzeugend abgeschlossen werden.»

schung und Entwicklung. Die Schweiz bleibt jedoch gefordert. Andere aufstrebende, hungrige Länder sind daran aufzuholen. Es bedarf daher überdurchschnittlicher Anstrengungen, um die Position im hart umkämpften internationalen Wettbewerb zu halten oder zu verbessern. Economiesuisse hat die Priorisierung zugunsten von Bildung und Forschung mit einem jährlichen Zuwachs auf Bundesebene von 6% in diesem Bewusstsein unterstützt.

Das zur Beratung anstehende Hochschulförderungsgesetz sollte zeitgerecht sowie in der Substanz überzeugend abgeschlossen werden. Der Wettbewerb zwischen den Hochschulen muss dabei gestärkt werden. Folgerichtig sollte bei allem Respekt für eine verbesserte Koordination die Autonomie der Hochschulen erhöht werden. Der Bürokratie gehören klare Grenzen gesetzt. Der für den Standort Schweiz tragenden Rolle der ETH ist besonders Sorge zu tragen. Sie darf nicht als Folge interkantonaler Standortkämpfe geschwächt werden. Über diese wichtige Reform der Hochschulen hinaus besteht aber auch im Bereich der Volksschule Handlungsbedarf. Bereits auf dieser Stufe und danach in der Berufsbildung muss der Nährboden für mehr Begeisterung gegenüber den Naturwissenschaften und deren Bedeutung für den wirtschaftlichen Erfolg gelegt werden. Die Schwierigkeiten der Unternehmen, geeignete Fachkräfte und Ingenieure zu finden, verdeutlichen die Notwendigkeit dieses Kurswechsels.

Zu einer effizienten Innovationsförderung bedarf es aus gesamtwirtschaftlicher Sicht auch einer guten Standortpolitik. Von Bedeutung sind dabei insbesondere ein liberaler Arbeitsmarkt, der einfache Zugang zu ausländischen Studienabgängern, eine attraktive Steuerpolitik, die Sicherstellung einer kompetitiven Energieversorgung sowie der angemessene Schutz des geistigen Eigentums.

INTERVIEW: VERA SOHMER