



## *Klein, gesund und wettbewerbsfähig*

Neue Strategien zur Verbesserung der  
Gesundheit in Klein- und Mittelunternehmen

# *Kriterien und Beispiele guter Praxis*

*betrieblicher Gesundheitsförderung  
in Klein- und Mittelunternehmen (KMU)*



# Vorwort

Das Europäische Netzwerk für betriebliche Gesundheitsförderung (ENBGF) ist ein Zusammenschluss von Institutionen des staatlichen Arbeitsschutzes und des öffentlichen Gesundheitswesens aus allen Mitgliedsstaaten der Europäischen Gemeinschaft sowie des Europäischen Wirtschaftsraumes. Das Netzwerk gehört zu einer Reihe von Gesundheitsförderungsinitiativen, die von der Europäischen Kommission im Rahmen des Aktionsprogramms zur Gesundheitsförderung, -aufklärung, -erziehung und -ausbildung unterstützt werden (Beschluss-Nr. 645/96/EG).

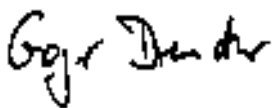
Mit der Verabschiedung der Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung Ende 1997 einigte sich das Netzwerk auf ein gemeinsames Verständnis betrieblicher Gesundheitsförderung (BGF). Danach wird BGF als ein ganzheitlicher Ansatz betrachtet, der ein gemeinsames Vorgehen aller betrieblichen wie außerbetrieblichen Akteure voraussetzt.

In einem zweijährigen Projekt des ENBGF wurden auf der Grundlage von gemeinsam entwickelten Qualitätskriterien für die BGF europaweit Beispiele für vorbildliche Praxis betrieblicher Gesundheitsförderung in (überwiegend) größeren Unternehmen identifiziert und bekannt gemacht. Anfang 1999 startete unter Beteiligung von insgesamt 21 Ländern die zweite Gemeinschaftsinitiative des Netzwerkes. Sie beschäftigte sich zwei Jahre lang mit der besonderen Situation des Arbeits- und Gesundheitsschutzes sowie der betrieblichen Gesundheitsförderung in Klein- und Mittelunternehmen (KMU):

- n Die Situation betrieblicher Gesundheitsförderung in den KMU der beteiligten Länder wurde dargestellt und bewertet (Broschüre: „Bericht zur Situation der betrieblichen Gesundheitsförderung in Klein- und Mittelunternehmen“).
- n Die Mitglieder des ENBGF entwickelten gemeinsam Kriterien für eine gute Praxis betrieblicher Gesundheitsförderung in KMU. Anhand dieser Kriterien wurden entsprechende Praxisbeispiele identifiziert und dokumentiert (Broschüre „Kriterien und Beispiele guter Praxis betrieblicher Gesundheitsförderung in KMU“).
- n Im Rahmen des Projekts wurden außerdem „Empfehlungen zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für betriebliche Gesundheitsförderung in KMU“ formuliert, die der Europäischen Kommission, den anderen Europäischen Institutionen sowie den verantwortlichen Stellen auf nationaler Ebene zur Verfügung gestellt werden.

Die vorliegende Broschüre enthält 48 Praxisbeispiele zur betrieblichen Gesundheitsförderung aus insgesamt 16 europäischen Ländern sowie die ihrer Auswahl zugrunde liegenden „Kriterien guter Praxis“. Allen Mitwirkenden, insbesondere den Verantwortlichen in den Betrieben selbst und bei den Organisationen, die die Projekte betreut haben, sei an dieser Stelle für die fruchtbare und erfolgreiche Zusammenarbeit gedankt.

Essen, im Juni 2001



Dr. Gregor Breucker  
Nationale Kontaktstelle des ENBGF/Deutschland

<b>n Hintergrund</b> .....	4
Bedeutung der KMU für die Wirtschaft Europas .....	4
Hindernisse auf dem Weg zu mehr Gesundheit.....	4
Arbeitsschritte des Projekts .....	5
Kriterien und Beispiele guter Praxis – Anwendungsbereich und Funktionen .....	5

## Kriterien

Besonderheiten der betrieblichen Gesundheits- förderung in Klein- und Mittelunternehmen .....	6
Zum Verständnis der Kriterien .....	7

<b>n Kriterien – einzelbetriebliche Ebene</b> .....	8
Führung und Beteiligung .....	9
Geschäftsprozesse.....	10
Ergebnisse .....	11

<b>n Kriterien – überbetriebliche Ebene</b> .....	12
Integration der BGF in Politik und Handeln der Trägerorganisationen von Unterstützungs- strukturen .....	13
Strategie und Planung .....	14
Umsetzung .....	15
Ergebnisse .....	16



# Beispiele

## **n Dänemark**

ICCC A/S .....	18
BST Sorø – Entwicklung eines Modells zur integrierten Arbeitsplatzanalyse .....	20
Maßgeschneiderte Gesundheitsdienste für Klein- und Mittelunternehmen .....	22

## **n Deutschland**

Entwicklung und Erprobung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements in KMU .....	24
Netzwerk für KMU zur Verhütung arbeitsbedingter Gesundheitsgefahren .....	26
ArGU!ment – ein regionales Modellprojekt zum Arbeits- und Gesundheitsschutz im Handwerk .....	28

## **n Finnland**

Point Product .....	30
Yleiselektroniikka .....	32
Helsinki Mühlen .....	34

## **n Griechenland**

Pelargos Factory .....	36
Zeneca Hellas S.A. ....	38
Chion A.V.E.E. ....	40

## **n Großbritannien**

Arbeit und Gesundheit in Lothian .....	42
Der Anglesey Sea Zoo .....	44
Initiative Gesunde Herzen .....	46

## **n Irland**

Midland Health Board (MHB) .....	48
Arbeit und Gesundheit in der irischen Bauindustrie .....	50
Stressprävention für Lehrer .....	52

## **n Island**

ISAGA .....	54
Friedhöfe Reykjavík .....	56
Húsavík – „Gesundheitsförderung fängt bei dir an“ ..	58

## **n Italien**

Banca Agrileasing .....	60
Brunello Cucinelli .....	62
Water Team srl .....	64

## **n Liechtenstein**

Verband Schweizerischer Schreinermeister und Möbelfabrikanten (VSSM) .....	66
TITAN AG .....	68
Die Schweizerische Unfallversicherungsanstalt (Suva) .....	70

## **n Luxemburg**

Schreinerei CONRARDY .....	72
SUDGAZ .....	74
Maison Steffen .....	76

## **n Niederlande**

BGZ Wegvervoer .....	78
Sozialpartner in der KFZ- und Zweiradbranche .....	80
Motorhuis Leiden .....	82

## **n Norwegen**

NHO .....	84
Das Krisenzentrum in Fredrikstad .....	86
Båtsfjord .....	88

## **n Österreich**

Backen wir's .....	90
Löwa Warenhandelsgesellschaft .....	92
A.S.A. Abfallsortieranlage Asten .....	94

## **n Portugal**

„Aktiv und gesund am Arbeitsplatz“ .....	96
COSAT – Dienstleistungen zum Gesundheitsschutz im Betrieb .....	98
Seghisa .....	100

## **n Schweden**

Configura Sverige AB .....	102
Brukshälsan .....	104
Feelgood .....	106

## **n Spanien**

GESTPYME .....	108
PROCOL .....	110
ISTAS .....	112

## **Bedeutung der KMU für die Wirtschaft Europas**

Gesundheit und Wohlbefinden bei der Arbeit sind wichtige Voraussetzungen für die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit von Unternehmen. Gesunde Arbeitsbedingungen können daher die ökonomische und soziale Entwicklung in den Mitgliedsstaaten der Europäischen Gemeinschaft positiv beeinflussen. Dennoch gehören sie nur selten zu den vorrangigen Unternehmenszielen – hier überwiegen immer noch betriebswirtschaftliche Kriterien. Dies gilt in ganz besonderem Maße für die Klein- und Mittelunternehmen (KMU) und betrifft dadurch den größten Teil der Beschäftigten in der EU.

<b>Betriebsgrößenklasse:</b>	<b>Anzahl der Beschäftigten:</b>
KMU	< 250
Mittelunternehmen	50 - 250
Kleinunternehmen	10 -50
Mikro(Kleinst-)unternehmen	< 10

**Abb. 1: Definition der Betriebsgrößenklassen durch die Europäische Kommission**

Insbesondere in kleinen Handwerksbetrieben wird Fragen der Sicherheit, des Gesundheitsschutzes und der betrieblichen Gesundheitsförderung bislang wenig Beachtung geschenkt. Dies gilt nicht nur für die Praxis sondern gleichermaßen für die entsprechende Forschung und Entwicklung. Dabei gibt es genügend Hinweise, dass Maßnahmen des betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes und der Gesundheitsförderung die Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit von KMU nachhaltig verbessern könnten.

In den letzten Jahren wurde den KMU auf Gemeinschaftsebene und innerhalb der Mitgliedsstaaten wegen ihrer wirtschaftlichen und sozialen Bedeutung zunehmend Aufmerksamkeit geschenkt: KMU leisten einen wichtigen Beitrag zur nachhaltigen Lösung des Arbeitslosigkeitsproblems in Europa. Im Vordergrund des Interesses stehen dabei insbesondere innovationsfreudige KMU, deren Flexibilität und Anpassungsfähigkeit auf eine kleine bzw. mittlere Unternehmensgröße gründen.

## **Hindernisse auf dem Weg zu mehr Gesundheit**

Die Rahmenrichtlinie 98/391/EWG zur „Durchführung von Maßnahmen zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Arbeitnehmer bei der Arbeit“ und ihre Umsetzung in nationales Recht stößt jedoch bei den KMU bisher auf wenig Akzeptanz. Dies hängt wahrscheinlich u.a. mit einer nicht ausreichenden Orientierung der Europäischen Gesetzgebung an den betrieblichen Prozessen zusammen: Die Vorschriften lassen sich von KMU nur schwer in die Praxis umsetzen. Oft können die Unternehmen nur durch die Androhung von Sanktionen motiviert werden, die gesetzlichen Vorschriften zu erfüllen. Deshalb konnte die eigentliche politische Intention der Rahmenrichtlinie, nämlich präventives Handeln in den Betrieben zu fördern, bislang kaum realisiert werden.

Für den Arbeits- und Gesundheitsschutz sowie für die öffentliche Gesundheitspolitik stellt sich somit die Frage, wie die wirtschaftliche Entwicklung im KMU-Sektor – einschließlich der Schaffung von Arbeitsplätzen – mit der Förderung von gesundheitsgerechten Arbeitsbedingungen und der Umsetzung angemessener Sozial- und Schutzstandards verknüpft werden kann.

Da sich KMU in vielfacher Hinsicht von großen Unternehmen unterscheiden, lassen sich deren Erfahrungen nicht einfach auf kleinere Betriebe übertragen. Hier müssen spezifische Politiken und Strategien entwickelt werden. Das Europäische Netzwerk für betriebliche Gesundheitsförderung hat sich daher in seiner zweiten Gemeinschaftsinitiative auf die Kleinunternehmen konzentriert: Insbesondere hier besteht ein hoher Bedarf an praxistauglichen Ansätzen zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden bei der Arbeit.

## **Arbeitsschritte des Projekts**

Eines der Projektziele bestand darin, die Situation der betrieblichen Gesundheitsförderung in den KMU der beteiligten Länder zu analysieren und zu dokumentieren. Dazu wurden vorab Leitfäden für die Bericht erstattenden Experten erstellt und Kriterien für die spätere Auswahl und Dokumentation von Beispielen guter Praxis entwickelt. An der Entstehung dieser Leitfäden und Kriterien haben Fachleute aus Österreich, Deutschland, Griechenland, Irland, Schweden und der Schweiz mitgewirkt.

Neben der Erstellung dieser Situationsberichte bestand eine weitere Aufgabe der Berichtersteller darin, auf der Grundlage der vorab formulierten Kriterien in ihren Ländern jeweils drei Praxisbeispiele zu ermitteln und zu dokumentieren. Damit sollten Anschauungsmaterialien und Argumentationshilfen für die Realisierbarkeit beispielhafter betrieblicher Gesundheitsförderungs-Aktivitäten gewonnen werden.

Berichte und Praxisbeispiele wurden anschließend in verschiedenen Gremien mit zahlreichen Fachleuten diskutiert. Dabei interessierten besonders zwei Fragen: Mit welchen Strategien können zukünftig Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz verbessert werden? Welche Kriterien kennzeichnen und erklären eine vorbildliche Praxis in diesem Bereich?

Die Ergebnisse dieses intensiven Diskussionsprozesses flossen in die von einer Expertengruppe des Netzwerks erarbeiteten „Empfehlungen zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für BGF in KMU“ ein und wurden außerdem zur Weiterentwicklung der „Kriterien guter Praxis“ genutzt.

Das Gemeinschaftsprojekt des ENWHP zur betrieblichen Gesundheitsförderung in KMU schloss mit der „Zweiten Europäischen Konferenz des ENWHP“ in Lissabon ab (18. - 19. Juni 2001). Unter dem Titel „Klein, gesund und wettbewerbsfähig – Neue Strategien zur Verbesserung der Gesundheit in Klein- und Mittelunternehmen“ bildete die Konferenz zugleich den Höhepunkt des Projekts. Dessen Ergebnisse, die hier vorliegende Broschüre und die anderen beiden bereits im Vorwort genannten Publikationen wurde hier erstmals einem breiten internationalen Fachpublikum vorgestellt.

## **Kriterien und Beispiele guter Praxis – Anwendungsbereich und Funktionen**

Die Kriterien guter Praxis wurden entwickelt, um den nationalen Berichterstellern ein einheitliches und konsistentes Orientierungsraster zur Verfügung zu stellen. Bei der Auswahl und Dokumentation der Praxisbeispiele haben die Berichtersteller diese Kriterien in qualitativer Funktion angewendet. Ein Fragenkatalog erleichterte die Erhebung von relevanten Informationen. Je nach nationalem Entwicklungsstand von Arbeitsschutz und BGF und je nach der subjektiven Perspektive des Berichterstatters wurden unterschiedliche Gewichtungen in Bezug auf den Stellenwert einzelner Kriterien getroffen.

Die hier vorliegende Dokumentation erhebt nicht den Anspruch, eine Sammlung von nachweisbar (im Sinne von messbar) vorbildhaften Praxisbeispielen zu sein: Die vorhandenen Unterschiede zwischen den verschiedenen Regionen Europas und die verschiedenen Schwerpunkte im jeweiligen Verständnis guter Praxis schließen einen solchen Anspruch von vornherein aus.

Diese Dokumentation liefert jedoch wertvolle Informationen aus der Praxis, die Praktiker zur Nachahmung anregen oder die Verbesserung bereits bestehender Aktivitäten unterstützen können. Durch den Nachweis der „Machbarkeit“ bilden die Praxisbeispiele eine gute Argumentationshilfe für alle, die sich auf der betrieblichen oder politisch-strategischen Ebene für die betriebliche Gesundheitsförderung stark machen wollen.

Die Kriterien guter Praxis reflektieren einen mehrjährigen Diskussions- und Entwicklungsprozess zwischen allen beteiligten Institutionen und sind daher als ein Zwischenergebnis in einem kontinuierlichen gemeinsamen Lernprozess zu verstehen.

# Kriterien guter Praxis betrieblicher Ges in Klein- und Mittelunternehmen

## Besonderheiten der betrieblichen Gesundheitsförderung in Klein- und Mittelunternehmen

Die Arbeits- und Produktionsbedingungen in Klein- und Kleinstunternehmen unterscheiden sich in vielfacher Hinsicht von denen größerer Unternehmen. Die formalen Organisationsstrukturen sind einfacher, es gibt ein höheres Ausmaß direkter Kommunikation und vielfach bestehen familienähnliche soziale Beziehungen zwischen Besitzern und Mitarbeitern. Betriebliche Gesundheit ist hier nicht arbeitsteilig organisiert, sondern unmittelbar in den Arbeitsalltag eingebunden. Diese und weitere Unterschiede machten es erforderlich, zusätzlich zu den bereits 1999 vom ENBGF veröffentlichten „Qualitätskriterien für die betriebliche Gesundheitsförderung“ eigenständige Kriterien für gute Praxis betrieblicher Gesundheitsförderung in KMU zu entwickeln.

Dabei wurde davon ausgegangen, dass betriebliche Gesundheitsförderung in KMU drei Handlungsfelder umfasst, die in der Praxis eng miteinander verbunden sind (vgl. Abb. 1):

- n Maßnahmen des gesetzlich vorgeschriebenen Arbeits-Umwelt- und Gesundheitsschutzes,
- n Maßnahmen zur gesundheitsgerechten Arbeitsgestaltung sowie zur Unterstützung gesundheitsgerechten Verhaltens, die über die gesetzlichen Vorschriften hinausgehen und auf die Verbesserung der Arbeitsbedingungen (Verhältnisse) abzielen und/oder einen gesünderen Lebensstil unterstützen (Verhalten).
- n Maßnahmen im Bereich der sozialen Verantwortung von KMU
  - Wohlfahrts- oder Sozialleistungen für Beschäftigte mit bestimmten Problemlagen (z. B. Angebote für Alleinerziehende, Schwerbehinderte oder verschuldete Mitarbeiter)
  - Maßnahmen zur Unterstützung gesundheitsrelevanter Initiativen in der Gemeinde oder der Region (z.B. zur Integration gesellschaftlicher Randgruppen oder zur Schaffung zusätzlicher Ausbildungsplätze in KMU).

Vorbildliche Praxis zeichnet sich dadurch aus, dass nicht nur die gesetzlichen Anforderungen erfüllt werden, sondern darüber hinaus zusätzlich Maßnahmen in den beiden anderen Handlungsfeldern durchgeführt werden.



Abb. 1: Handlungsfelder der BGF in KMU

## Zum Verständnis der Kriterien

Die Kriterien des ENBGF für KMU wurde mit Hilfe der folgenden Informationsquellen entwickelt:

- n einer vergleichenden Auswertung vorhandener Projektberichte zur BGF in KMU,
- n der Auswertung gesundheits-, arbeits- und organisationswissenschaftlichen Literatur.

Bei der Entwicklung der Kriterien und der Auswahl und Dokumentation der Beispiele wurde die „*einzelbetriebliche Ebene*“ bewusst von der „*überbetrieblichen*“ unterschieden: Projekte auf der *einzelbetrieblichen Ebene* werden entweder vom Unternehmen selbstständig durchgeführt oder mit Hilfe von externen Dienstleistungsanbietern. Projekte auf *überbetrieblicher Ebene* hingegen sind mit der Entwicklung einer zeitlich befristeten oder dauerhaften Infrastruktur zur Unterstützung von größeren KMU-Bereichen (regional- oder branchenorientiert) verbunden. Die Träger solcher Projekte sind *überbetriebliche Organisationen*, die bereits eine andere wichtige Funktion für Klein- und Mittelunternehmen wahrnehmen, wie z. B. Handwerks- oder Handelskammern, Innungen, Unfall- und Krankenversicherungen oder Arbeitsschutzbehörden.

Unter dem Begriff „*überbetriebliche Ebene*“ werden in dieser Broschüre drei unterschiedliche Kategorien von Unterstützungsstrukturen bzw. Netzwerken unterschieden:

- 1) zeitlich befristete Projekte, die durch *einen* überbetrieblichen Träger für eine Gruppe von KMU durchgeführt werden,
- 2) zeitlich befristete Projekte, die von *mehreren* überbetrieblichen Trägern durchgeführt werden (Netzwerke)
- 3) dauerhafte Infrastrukturen, die von Trägern entweder selbstständig oder in Zusammenarbeit mit anderen Trägern oder Netzwerken aufgebaut wurden.

Für alle drei Kategorien lassen sich konkrete Beispiele in der Praxis finden. Unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit und Versorgungseffizienz kommt der zuletzt aufgeführten Kategorie eine besondere Bedeutung zu.



# Kriterien

## einzelbetriebliche Ebene

Die Kriterien lassen sich in drei Bereiche unterteilen (vgl. Abb. 2). Zu den Voraussetzungen gesundheitsfördernder KMU zählen die Integration von Gesundheitsfragen in die alltägliche Führungspraxis sowie in die Geschäftsprozesse. Auch für die daraus folgenden Ergebnisse wurden Kriterien formuliert.



Abb. 2: Kriterien guter Praxis für BGF in KMU

# Kriterien

## einzelbetriebliche Ebene

### 1 Führung und Beteiligung

*Die wesentlichen Voraussetzungen für den Erfolg betrieblicher Gesundheitsförderung in KMU bestehen darin, dass der Unternehmenseigner bzw. die ihm direkt unterstellten oberen Führungskräfte gesundheitliche Belange in ihrer Führungspraxis berücksichtigen.*

Alle Mitarbeiter werden möglichst weit gehend an betrieblichen Planungen und Entscheidungen beteiligt, insbesondere in Fragen der Aufgabengestaltung, Arbeitszeitregelungen, Arbeitsbedingungen und Arbeitsabläufen.

Durch vorbildliches Führungsverhalten – z. B. Anerkennung für gute Leistungen, Bereitschaft, Kritik von Mitarbeitern entgegen zu nehmen, angemessenes Verhalten in Konflikten – wird für ein gutes Arbeitsklima gesorgt.

Bei Verbesserungspotenzialen – insbesondere hinsichtlich der Arbeitsorganisation – werden Verbesserungsmaßnahmen initiiert und deren Umsetzung kontrolliert.

# Kriterien

## einzelbetriebliche Ebene

### 2 Geschäftsprozesse

*Eine gesundheitsgerechte Gestaltung der Geschäftsprozesse basiert auf den folgenden drei Elementen:*



Die gesetzlich vorgeschriebenen Anforderungen an den Arbeits- Umwelt- und Gesundheitsschutz werden eingehalten.



Bei Bedarf werden zusätzlich zu den vorgeschriebenen Anforderungen an den Arbeits-, Umwelt- und Gesundheitsschutz Maßnahmen der gesundheitsgerechten Arbeitsgestaltung sowie Maßnahmen der betrieblichen Verhaltensprävention durchgeführt.



Das Unternehmen handelt im Sinne sozialer Verantwortung - sowohl gegenüber den eigenen Mitarbeitern als auch gegenüber der Region, in der es angesiedelt ist.

# Kriterien

## einzelbetriebliche Ebene

### 3 Ergebnisse

*Eine Unternehmensführung, die sich an den beschriebenen Kriterien orientiert und entsprechend gestaltete Geschäftsprozesse sicherstellt, trägt zu folgenden Ergebnissen bei:*



Die Mitarbeiter sind mit den Arbeitsbedingungen und -abläufen zufrieden.



Die Kundenzufriedenheit entwickelt sich positiv.



Der Gesundheitszustand der Belegschaft entwickelt sich positiv (gemessen an Kennziffern für das Unfall- und Krankheitsgeschehen).



Das betriebswirtschaftliche Ergebnis entwickelt sich positiv.

# Kriterien überbetriebliche Ebene

*Projekte auf überbetrieblicher Ebene verfügen über Unterstützungsstrukturen, z.B. in Form lokaler oder regionaler Netzwerke, oder sie sind Kooperationsprojekte unter Beteiligung KMU-relevanter Selbstverwaltungs- und Dienstleistungsorganisationen.*

*Die Kriterien für die überbetriebliche Ebene sind in vier Bereiche unterteilt, von denen drei die Voraussetzungen für eine gesundheitsfördernde überbetriebliche Unterstützungsstruktur bilden. Der Vierte bezieht sich auf die Projektergebnisse (s. Abb. 3).*



Abb. 3: Kriterien guter Praxis für die überbetriebliche Ebene

# Kriterien

## überbetriebliche Ebene

### 1

## Integration der BGF in Politik und Handeln der Trägerorganisationen von Unterstützungsstrukturen

Die beteiligten Trägerorganisationen unterstützen die Verbreitung betrieblicher Gesundheitsförderung in KMU. Sie verpflichten sich auf ein Leitbild, das die BGF in KMU unterstützt und verbreiten dieses gegenüber KMU und allen betroffenen regionalen und lokalen Selbstverwaltungs- und Selbsthilfeeinrichtungen sowie Institutionen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes:

- n Die BGF ist expliziter Bestandteil strategischer Dokumente der beteiligten Trägerorganisationen (z. B. Organisationsleitbild, Selbstdarstellungen, Geschäftsberichte).
- n Die Trägerorganisationen engagieren sich im Bereich BGF in KMU, indem sie sich z. B. durch Bereitstellung von Personal- und/oder Sachmitteln an Projektvorhaben beteiligen oder Veranstaltungen durchführen).

Die bestehenden institutionellen Beziehungen zwischen KMU und lokalen bzw. regionalen Selbstverwaltungs- und Selbsthilfeeinrichtungen sowie Institutionen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes werden berücksichtigt:

- n Die institutionellen Beziehungen werden bei Vereinbarungen bzgl. der Trägerschaft von Projekten berücksichtigt.
- n Die Institutionen werden in beratender Form (Beirat u.ä.) eingebunden.
- n Die Institutionen werden im Rahmen der Umsetzung von Maßnahmen eingebunden.

Die überbetrieblichen Trägerorganisationen entwickeln eine dauerhafte Infrastruktur für die bedarfsgerechte Versorgung von unterstützenden Dienstleistungen zur betrieblichen Gesundheitsförderung in KMU.

# Kriterien

## überbetriebliche Ebene

### 2 Strategie und Planung

Die Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung in KMU basieren auf einer sorgfältigen Bedarfsanalyse. Diese schließt folgende Aspekte ein:

- n Interessen und Bedarf der Unternehmen
- n Interessen und Bedarf der Trägerorganisationen
- n Gesundheitssituation und Arbeitsbelastungen (objektiv und subjektiv)
- n Wirtschaftliche Situation der Unternehmen.

Für die Maßnahmen wird eine Steuerungsgruppe eingerichtet. Sie unterstützt den Aufbau von geeigneten Kooperations- und Kommunikationsstrukturen (Gremien, Informationsmedien usw.), in die alle Beteiligten einbezogen werden. Problemdefinitionen und Maßnahmen werden im Konsens vereinbart. Zur Projektbegleitung finden regelmäßige Sitzungen von Projektsteuerung und Trägern unter Beteiligung der Unternehmen statt.

Alle Maßnahmen werden ausgehend von konkreten und kontrollierbaren Zielen vereinbart.

# Kriterien

## überbetriebliche Ebene

### 3 Umsetzung

Die Maßnahmen unterstützen die Verbesserung der betrieblichen Gesundheit in allen drei Handlungsfeldern:

- n gesetzlich vorgeschriebene Anforderungen zum Arbeits-, Umwelt- und Gesundheitsschutz
- n Maßnahmen zur betrieblichen Verhaltens- und Verhältnisprävention
- n Maßnahmen im Bereich der sozialen Verantwortung

Alle Maßnahmen werden systematisch ausgewertet und kontinuierlich verbessert.

# Kriterien

## überbetriebliche Ebene

### 4 Ergebnisse

Die Trägerorganisationen bewerten die Ergebnisse positiv und werden durch die Erfolge ermutigt, sich weiter und verstärkt für die betriebliche Gesundheitsförderung zu engagieren.

Die Unternehmen sind mit den Ergebnissen zufrieden. Ihre Bereitschaft zur Investition in die Gesundheit der Beschäftigten ist gewachsen. Die Träger können eine deutlich wachsende Nachfrage nach Dienstleistungen zur BGF verzeichnen.

Die Ergebnisse weisen Verbesserungen gesundheitlicher Indikatoren nach.

Die Ergebnisse bestätigen, dass die Verbesserung der betrieblichen Gesundheit sich positiv auf die wirtschaftliche Situation der Unternehmen auswirkt.

Die beteiligten Trägerorganisationen schaffen dauerhafte Strukturen zur Unterstützung von KMU und stellen entsprechende Ressourcen bereit.