

So früh wie möglich zurück an den Arbeitsplatz

Unternehmen tun sich weiterhin schwer, einen Zusammenhang zwischen der Gesundheit ihrer Mitarbeitenden und deren Produktivität zu sehen

Ein neugegründeter Verein bereitet Fakten zum betrieblichen Gesundheitsmanagement auf. «Fit for Work Swiss» fordert die Arbeitgeber auf, Mitarbeiter mit Erkrankungen des Bewegungsapparats schnellstmöglich in den Arbeitsprozess zu reintegrieren.

Jan Mühlethaler

In Zeiten wirtschaftlicher Anspannung tun sich die Personalchefs ganz besonders schwer, das Wort «betriebliches Gesundheitsmanagement» nur schon in den Mund zu nehmen. An und für sich ein Armutszeugnis – nicht für die Personalabteilungen, vielmehr für die Unternehmensleitungen. Diese schenken der Thematik – oftmals auch aus Unwissen – noch immer viel zu wenig Beachtung. Was etwa damit erklärbar ist, dass ein gesamtheitliches Gesundheitsmanagement zuallererst Kosten verursacht, derweil der Nutzen erst viel später ersichtlich wird; etwa dann, wenn sich das Topmanagement eines Betriebs schon wieder anders zusammengesetzt hat.

Ausreichendes Datenmaterial

An fundierten Daten fehlt es jedenfalls nicht – und es hat auch wenig mit Esoterik zu tun, wenn der Arbeitgeber, wie er gesetzlich verpflichtet wäre (vgl. untenstehenden Artikel), die Gesundheit seiner Mitarbeiter gesamtheitlich erhalten beziehungsweise verbessern will. Dass es diesbezüglich nicht mehr nur darum geht, die Sicherheit am Arbeitsplatz zu gewährleisten oder die Mitarbeiter alljährlich einmal gegen Grippe zu impfen, ist längst bekannt. Darauf hinzuweisen gilt es trotzdem, da etliche Unternehmensleitungen noch immer der Ansicht sind, dass die Gesundheit primär Sache der Mitarbeitenden allein ist. Dass erwiesenermassen auch die Produktivität am Arbeitsplatz leidet, wenn die Mitarbeitenden mit physischen und psychischen Problemen – privaten oder geschäftlichen Ursprungs – ringen, lässt sich halt nicht so eindeutig am Jahresergebnis ablesen, wie wenn Stellen eingesparrt werden können.

Stress und Beschwerden des Bewegungsapparates, so schreibt das Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco), sind die «häufigsten Gesundheitsrisiken» am Arbeitsplatz. Daten aus der neusten Schweizerischen Gesundheitsbefragung (2007) belegen, dass 41% der Erwerbstätigen über grosse oder teilweise grosse psychische und nervliche Belastung am Arbeitsplatz klagen; 23% sagen, dass sie



Auch eine Art von Gesundheitsvorsorge: Mitarbeitende des US-Dienstleisters Mutual of Omaha auf dem Laufband.

ILAI

unter grosser körperlicher Belastung leiden. Und doch schätzen 93% der Erwerbstätigen ihren Gesundheitszustand als «sehr gut» oder zumindest als «gut» ein. Ein Widerspruch? Nicht unbedingt, da sich gesundheitliche Probleme, verursacht am Arbeitsplatz, im Normalfall nicht unmittelbar einstellen.

An neun Tagen arbeitsunfähig

Auch ein kürzlich veröffentlichter Bericht («Fit for Work») legt offen, dass die Arbeitsunfähigkeit durch Erkrankungen des Bewegungsapparates weiter zunimmt. Die jährlich anfallenden Kosten berufsbedingter Erkrankungen des Bewegungsapparates werden hierzulande auf 4 Mrd. Fr. geschätzt, wie die Verfasser des vom Verein Fit for Work Swiss herausgegebenen Berichts schreiben. Ziel dieses Interessenverbundes sei es, mit Früherfassung und guter Koordination die Behandlung und Betreuung von Menschen, die unter einer Erkrankung des Bewegungsapparates leiden, zu fördern und die Arbeitsfähigkeit der Erwerbstätigen aufrechtzuerhalten, betont die Präsidentin, die Lausanner Universitätsprofessorin und Arbeitsmedizinerin Brigitta Danuser.

Laut dem Bericht, der Teil eines breiter angelegten Forschungsprogramms in 24 Ländern (inner- und ausserhalb Europas) ist, sind die Arbeitnehmenden in der Schweiz an durchschnittlich neun Tagen im Jahr arbeitsunfähig, wobei Erkrankungen des Bewegungsapparates mit zu den gewichtigsten Ursachen gesundheitlich bedingter Absenzen zählen. Weiter schreiben die Autoren, dass 670 000 Arbeitnehmer an teilweise arbeitsbedingten Rückenschmerzen leiden. «Hierfür gibt es noch keine lösungsorientierte Strategie», sagt Brigitta Danuser. Die Arbeitsmediziner plädieren dafür, dass solche Probleme frühzeitig angegangen werden – und nicht erst, wenn ein Mitarbeiter schon lange krankgeschrieben sei, weil dadurch die Reintegration in den Arbeitsprozess erschwert werde. «Dies setzt auch eine verbesserte Kommunikation zwischen Hausarzt, Patient und Arbeitgeber voraus», führt Danuser weiter aus.

Das Seco, das die Bemühungen des Vereins mitträgt, kommt zu ähnlichen Schlüssen. Mit einer guten arbeitsorganisatorischen und ergonomischen Gestaltung könnten fast alle Arbeitsabsenzen sowie ein grosser Teil der Produktivitätsverluste, die auch auf arbeits-

bedingte Erkrankungen des Bewegungsapparates zurückzuführen seien, vermieden werden, schreibt das Staatssekretariat für Wirtschaft.

Für die Unterstützung bei derartigen Fragen gibt es mittlerweile auch externe Marktanbieter, etwa die Icas AG. Das Unternehmen bietet Betrieben eine externe Mitarbeiterberatung an, wobei auch private Probleme zur Sprache gebracht werden können; auch wenn solche Schwierigkeiten – zum Beispiel eine Scheidung – den Mitarbeiter normalerweise nicht zu 100% vom Arbeitsplatz fernhalten, so dürfte seine Produktivität doch eingeschränkt sein, was indirekte Kosten verursacht. Icas beschäftigt Juristen, Sozialarbeiter und Arbeitsmediziner, täglich und während 24 Stunden. Die externen Berater erbringen in erster Linie telefonische Hilfeleistungen, wobei der Auftraggeber einzig erfährt, welche Probleme am stärksten zur Sprache gebracht werden. Eine Zusammenstellung des Dienstleisters zeigt, dass in diesem Jahr rund 75% der angesprochenen Themen privaten Ursprungs waren. Extrem zugenommen haben laut Stefan Boëthius, dem Klinischen Direktor der Icas AG, Themen wie Stress, Burnout, aber auch Arbeitsplatzverlust.

Fit for Work Swiss, der auch die Schweizerische Gesellschaft für Rheumatologie angehört, ist trotz allen Anstrengungen konsterniert. Vor allem, weil die Arbeitgeber, wie Danuser sagt, die wissenschaftlich unbestrittenen Zusammenhänge zwischen Gesundheit und Produktivität am Arbeitsplatz viel zu wenig in ihre Überlegungen einbezogen. Warum dem so ist? «Es ist ein Paradoxon. Es gibt Massen an Studien, die zeigen, wie die durch gesundheitliche Probleme der Arbeitnehmenden entstehenden direkten und indirekten Kosten gesenkt werden können; es gibt aber nur wenige Firmen, die auch handeln.» Danuser glaubt zudem, dass es in der Schweiz keine Tradition für die Arbeitsmedizin gibt. Hierzulande hätten nur 13% der Betriebe Zugriff auf einen Arbeitsmediziner, im übrigen Europa seien es 69%, sagt sie.

Eine Frage der Firmenkultur

Unternehmen, die von sich behaupten, die Gesundheit ihrer Mitarbeitenden zu einem wichtigen Thema zu machen, gibt es dennoch. Etwa der Krankenversicherer Helsana, was sicher auch branchenbedingt erklärbar ist. Das Unternehmen mit 3000 Mitarbeitern – bis Ende 2011 will man sich von 300 trennen – hat eine eigene Gesundheitsförderungskommission, die sich mit Themen wie Entspannung, Bewegung und Ernährung beschäftigt. Das Gesundheitsmanagement wiederum kümmert sich um die einzelnen Fälle, also auch um jene Mitarbeitenden, die nach der Genesung wieder in den Arbeitsprozess integriert werden sollen. «Unser Interesse besteht darin, den Betroffenen die Möglichkeit zu geben, ihre Arbeitsfähigkeit so schnell wie möglich wiederzuerlangen, wenn auch nicht für alle bisher ausgeführten Arbeiten», sagt die Personalchefin Barbara Bourouba. Auch sie stellt wie Brigitta Danuser fest, dass Ärzte Erwerbstätige oft bei x-beliebigen Problemen krankzuschreiben, ohne die Arbeitsumgebung zu kennen und damit nicht abschätzen können, zu welcher Tätigkeit im Unternehmen eine Person allenfalls noch in der Lage ist.

Die Verantwortung bei der Helsana geht so weit, dass bei jeder bevorstehenden Kündigung die Krankengeschichte des Betroffenen angeschaut wird. Damit will der Krankenversicherer verhindern, dass Mitarbeitern allenfalls missbräuchlich gekündigt wird beziehungsweise aus Gründen, die, frühzeitig erkannt, abzuwenden gewesen wären. Ein betriebliches Gesundheitsmanagement zu haben, sei immer auch eine Frage der Firmenkultur, sagt Bourouba.

«Gesundes» Arbeiten beruht auf gesetzlichen Vorschriften

Gegen Stress und Mobbing muss der Arbeitgeber allein aufgrund seiner Fürsorgepflicht vorgehen. Er ist auch zu präventiven Massnahmen verpflichtet

Die Grundlagen für ein gesamtheitliches Gesundheitsmanagement des Arbeitgebers liegen im Unfallversicherungsgesetz und im Arbeitsgesetz.

Frank Emmel

Gesundheitsschutz und Gesundheitsvorsorge im Arbeitsverhältnis sind ganz auf den Arbeitnehmer ausgerichtet. Sie sind in erster Linie Aufgabe des Arbeitgebers, wengleich dem Arbeitnehmer Mitwirkungsrechte und -pflichten zukommen. Zudem hat der Arbeitgeber auf die Persönlichkeit der übrigen Angestellten und damit deren Gesundheit Rücksicht zu nehmen (Treuepflicht, Art. 321a OR).

Fast alle Betriebe betroffen

Um den Arbeitnehmer vor gesundheitlichen Beeinträchtigungen zu bewahren, bestehen öffentlich- und privatrechtliche Vorschriften. Öffentlich-rechtlich sind das Unfallversicherungsgesetz (UVG) und das Arbeitsgesetz (ArG). Das UVG sowie die zugehörige Verordnung VUV enthalten Vorschriften über die Verhütung von Berufsunfällen und Berufskrankheiten (Arbeitsicherheit). Sie gelten mit wenigen Ausnahmen für alle Betriebe, die in der Schweiz Arbeitnehmer beschäftigen. Im ArG und in der Verordnung 3 (ArGV 3) sind die übrigen Gesundheitsschutzmassnahmen geregelt. Auch diese Vorschriften finden auf die meisten Arbeitsverhältnisse Anwendung. Daneben besteht die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers nach Art. 328 OR. Aufgrund dieser Erlasse ist der Arbeitgeber verpflichtet, «zum Schutz der Gesundheit der Arbeitnehmer alle Massnahmen zu treffen, die nach der Erfahrung notwendig, nach dem Stand der Technik anwendbar und den Verhältnissen des Betriebes angemessen sind» (Art. 6 Abs. 1 ArG; vgl. Art. 82 Abs. 1 UVG, Art. 328 Abs. 2 OR).

Soweit dem Arbeitgeber oder dem Arbeitnehmer durch die öffentlich-rechtlichen Vorschriften Pflichten auferlegt werden, entsteht daraus für die andere Vertragspartei ein zivilrechtlicher Durchsetzungsanspruch, falls diese Verpflichtung Inhalt des Einzelarbeitsvertrages sein könnte (Art. 342 Abs. 2 OR). Im Übrigen werden insbesondere die arbeitsgesetzlichen Vorschriften auch zur Konkretisierung der Fürsorgepflicht des Arbeitgebers herangezogen. Der Arbeitgeber hat dafür zu sorgen, dass alle im Betrieb beschäftigten Angestellten über die Gefahren, die bei ihren Tätigkeiten auftreten können, ausreichend informiert werden. Ferner sind sie zu Massnahmen zur Verhütung dieser Gefahren anzuleiten, für deren Einhaltung durch die Arbeitnehmer der Arbeitgeber zu sorgen hat (Art. 5 ArGV 3, Art. 6 VUV). Den Angestellten steht weiter das Recht zu, in allen Fragen der Arbeitssicherheit und der Gesundheitsvorsorge frühzeitig und umfassend angehört zu werden. Zudem sind sie berechtigt, Vorschläge zu unterbreiten (Art. 6 ArGV 3, Art. 6a VUV).

Der Arbeitgeber hat die Arbeitnehmer zur Durchführung der Vorschriften über den Gesundheitsschutz heranzuziehen, und diese sind verpflichtet, ihn dabei zu unterstützen (Art. 6 Abs. 3 ArG). Die Angestellten haben seine

diesbezüglichen Weisungen zu befolgen und allgemein anerkannte Sicherheitsregeln zu berücksichtigen. Stellt ein Arbeitnehmer Mängel fest, die die Arbeitssicherheit oder Gesundheitsvorsorge beeinträchtigen, so hat er diese zu beseitigen, sofern er dazu befugt und in der Lage ist. Andernfalls muss er die Mängel dem Arbeitgeber melden (Art. 10 ArGV 3, Art. 11 VUV; Art. 321a OR).

Besondere Aufmerksamkeit haben in den vergangenen Jahren Mobbing und Stress erfahren. Mobbing am Arbeitsplatz, verstanden als systematisches Ausgrenzen bestimmter Personen durch Arbeitskollegen, verletzt in besonderer Masse die Persönlichkeit der Opfer. Der Arbeitgeber muss gegen Mobbing aufgrund seiner Fürsorgepflicht entschieden und konsequent vorgehen. Er ist jedoch auch zu präventiven Massnahmen verpflichtet (Art. 6 ArG, Art. 2 ArGV 3). Dazu gehören namentlich eine Organisationsstruktur mit klar abgegrenzten Aufgaben und Kompetenzen, die Aufklärung der Belegschaft zur Sensibilisierung, die Schulung des Führungspersonals, der Hin-

weis auf die Sanktionen für mobbende Mitarbeiter sowie die Einrichtung einer Anlaufstelle im Betrieb, wohin sich von Mobbing Betroffene vertraulich wenden können.

«Gute» Arbeitsorganisation

Nach Art. 6 Abs. 2 ArG hat der Arbeitgeber die betrieblichen Einrichtungen und den Arbeitsablauf derart zu gestalten, dass nach Möglichkeit Überbeanspruchungen der Arbeitnehmer und damit die Folgen von Stress auf die Gesundheit vermieden werden. Gefordert sind unter anderem eine Arbeitsorganisation im schon erwähnten Sinne, die Zuteilung möglichst vielfältiger Aufgaben, angemessene und transparente Leistungs- und Zeitvorgaben, die Ausweitung der Handlungs- und Entscheidungsspielräume für den Arbeitnehmer, ausreichende und zuverlässige Arbeitsmittel sowie eine störungsfreie Arbeitsumgebung.

Frank Emmel ist Advokat und Gerichtsschreiber am Arbeitsgericht Basel-Stadt. Er schreibt regelmässig für die NZZ über arbeitsrechtliche Themen.