

# **Betriebliche Gesundheitsförderung bei der LVR-Klinik Viersen bei der LVR-Klinik für Orthopädie Viersen und beim LVR-Servicebetrieb Viersen**

## **Inhalt**

1	Ausgangslage .....	2
2	Rahmenbedingungen.....	2
3	Zielsetzungen .....	3
4	Herangehensweise .....	3
4.1	Planung .....	4
4.2	Durchführung.....	5
4.3	Evaluation der Maßnahmen.....	5
5	Planungen für 2009.....	9
6	Finanzierung der Maßnahmen .....	9
7	Zwischenfazit und Ausblick .....	10

## **1 Ausgangslage**

Immer knapper werdende Personaldecken bei steigenden Fallzahlen und kürzeren Verweildauern stellen die LVR-Kliniken bereits seit Jahren vor große Herausforderungen. Überlastung, Stress, hoher Krankenstand, Burnout oder innerliche Kündigungen sind Phänomene, mit denen auch die Betriebsleitungen der LVR-Kliniken zunehmend konfrontiert werden. Hinzu kommen weitere gesellschaftliche und unternehmerische Rahmenbedingungen (Demographischer Wandel, Ärztemangel, KTQ-Zertifizierung etc.), die eine steigende Leistungs- und Veränderungsbereitschaft von den Betriebsleitungen und den Beschäftigten fordern.

Es stellt sich die Frage, was nötig ist, um trotz steigender Arbeitsanforderungen, ständigem Rationalisierungszwang und stetigem Veränderungsdruck erfolgreich miteinander zu arbeiten? Durchdachte Prozessoptimierungen und konsequente Einsparungen können hier nicht das alleinige Erfolgsrezept sein. Es sind vor allem die fast 1.500 Beschäftigten der LVR-Klinik, der LVR-Klinik für Orthopädie und des LVR-Servicebetriebes Viersen, von denen die Zukunft der drei Einrichtungen abhängt. Nur wenn es gelingt, die Leistungsbereitschaft und Leistungsfähigkeit des Personals zu entwickeln und zu erhalten, können die zentralen Anforderungen (z. B. Wettbewerbsfähigkeit, Flexibilität, Qualität für Menschen) bewältigt werden.

Es gibt viele Einflussfaktoren auf die Leistungsbereitschaft und -fähigkeit des Personals. Neben der Qualifizierung, der Motivation und der Zufriedenheit ist die Gesundheit einer der wesentlichen Voraussetzungen für berufliche Leistung. Insofern stellt die nachhaltige Förderung der Gesundheit aller Beschäftigten nicht nur eine unternehmerische Fürsorgepflicht des Arbeitgebers dar, sondern kann auch als eine Investition in die personellen Ressourcen mit dem Ziel einer höheren Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit betrachtet werden.

## **2 Rahmenbedingungen**

Mitarbeitergespräche, Innerbetriebliche Fortbildung, Berufliches Eingliederungsmanagement, Flexible Arbeitszeiten, Newsletter, Kompetenzmanagement, Personalentwicklung, selbst Prozessesstandards, Richtlinien oder Leistungsorientierte Bezahlung:

Eine Vielzahl unternehmerischer Entscheidungen oder Management-Instrumente könnten in irgendeiner Weise dem Oberbegriff Betriebliche Gesundheitsförderung untergeordnet werden, da alle der genannten Instrumente in irgendeiner Weise das soziale, psychische und körperliche Wohlbefinden der Beschäftigten beeinflussen. Es stellt sich also die Frage, wo und wie betriebliche Gesundheitsförderung in den unternehmerischen Gesamtzusammenhang eingeordnet werden kann.

In Viersen wird betriebliche Gesundheitsförderung als eines von vielen Instrumenten eines übergeordneten Personal-Managements verstanden. Neben anderen Instrumenten (z. B. Innerbetriebliche Fortbildung, Kompetenzmanagement, Betriebliches Eingliederungs-Management, Betriebssportgemeinschaften) soll die betriebliche Gesundheitsförderung einen Beitrag zur Steigerung der Leistungsbereitschaft und -fähigkeit des Personals liefern.

### **3 Zielsetzungen**

Die Betriebsleitungen der LVR-Klinik Viersen, der LVR-Klinik für Orthopädie Viersen und des LVR-Servicebetriebes Viersen setzen auf Betriebliche Gesundheitsförderung, um ihrer Verantwortung gegenüber den Beschäftigten gerecht zu werden, sie verbinden aber auch strategische Ziele mit diesem Personalmanagement-Instrument. Gerade vor dem Hintergrund der ungünstigen Rahmenbedingungen (Arbeitsverdichtung, Demographischer Wandel etc.) soll eine betriebliche Gesundheitsförderung dazu beitragen, das „soziale, psychische und körperliche Wohlbefinden“ (Definition Gesundheit der WHO) der Beschäftigten zu stärken.

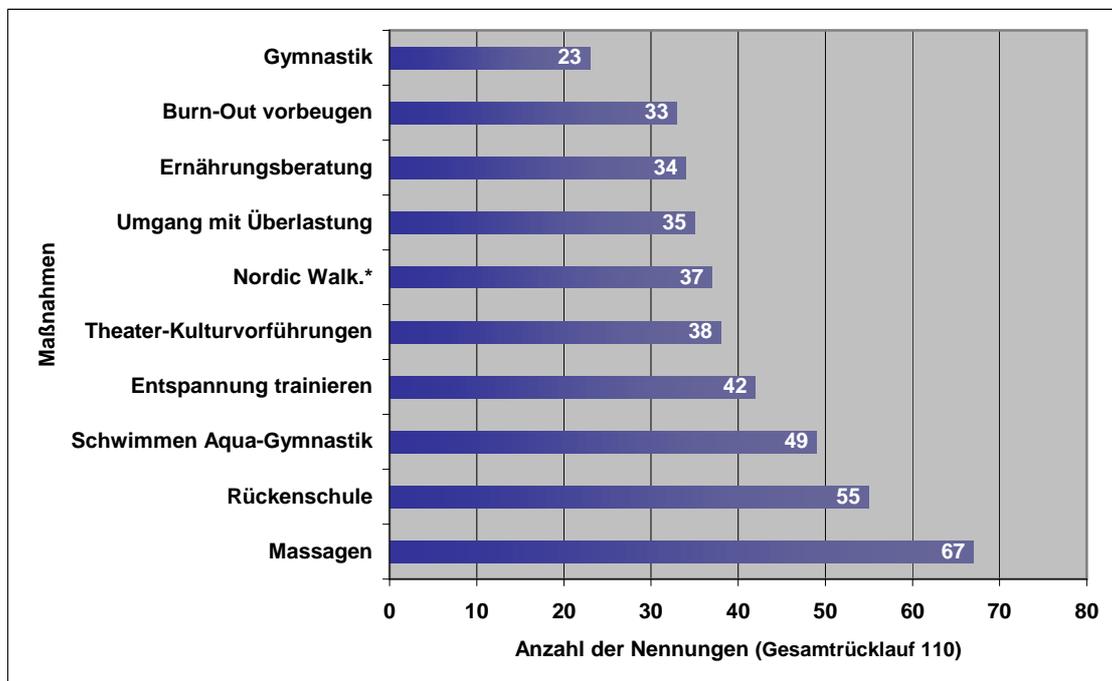
### **4 Herangehensweise**

Anfang 2007 wurde von den Betriebsleitungen der Rheinischen Kliniken Viersen, der Rheinischen Klinik für Orthopädie Viersen und des Servicebetriebes Viersen der Startschuss zur betrieblichen Gesundheitsförderung gegeben. Im Folgenden werden die Planung, Durchführung und Evaluation der bisherigen und künftigen betrieblichen Gesundheitsförderungsmaßnahmen beschrieben.

## 4.1 Planung

In 2007 wurde eine multiprofessionelle Projektgruppe gebildet, die zunächst Informationsgespräche mit externen Beratern führte, um eine systematische Orientierung über Strategien, Konzepte und Methoden betrieblichen Gesundheitsmanagements zu erlangen.

Zur Analyse der Anforderungen an eine betriebliche Gesundheitsförderung am Standort Viersen wurden alle Beschäftigten mit einbezogen. Es wurde eine gesundheitspezifische Mitarbeiterbefragung durchgeführt. In strukturierten Fragebögen sollten die Beschäftigten aus einer Auswahl von insgesamt 25 Maßnahmen zu den Oberkategorien Bewegung, Stress-Prävention, Ernährung, Wohlbefinden, Sucht-Prävention, Kultur, Musik und Handwerk diejenigen auswählen, die für sie persönlich im Zusammenhang mit der betrieblichen Gesundheitsförderung von besonderer Relevanz sind. An der Befragung beteiligten sich insgesamt 110 Beschäftigte. Abbildung 1 zeigt die zehn Maßnahmen, die die Beschäftigten am stärksten favorisierten.



**Abbildung 1:** Die zehn beliebtesten Gesundheitsförderungsmaßnahmen der Mitarbeiterbefragung

Nach Analyse der Befragungsergebnisse durch die Projektgruppe wurden in Abstimmung mit den Betriebsleitungen zunächst drei Veranstaltungsangebote geplant: Ein Raucherentwöhnungskurs, eine Rückenschule und ein Entspannungskurs.

## 4.2 Durchführung

In einem ersten Maßnahmenpaket wurden in 2007 und 2008 die folgenden drei Maßnahmen durchgeführt.

- ✓ *Raucherentwöhnungskurse:* Seit dem 01.07.2007 ist das Rauchen in den Gebäuden am Standort Viersen generell verboten. Nach zwei Informationsveranstaltungen im August 2007 meldeten sich insgesamt 38 Beschäftigte zu den Nichtraucherkursen an. Die Veranstaltungen wurden im Zeitraum von Oktober bis Dezember 2007 von Frau Dr. Helga Wolter vom Psychologischen Institut am Niederrhein (PIN) durchgeführt und beruhen auf neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen.
- ✓ *Rückenschule:* Unter Leitung von Herrn Dirk Ostermann, Physiotherapeut der LVR-Klinik für Orthopädie Viersen, wurden von April bis September 2008 insgesamt 48 Beschäftigten theoretische Inhalte und praktische Übungen rund um den Rücken vermittelt.
- ✓ *Entspannungskurse:* In eintägigen Seminaren von Mai bis September 2008 lernten insgesamt 38 Beschäftigte die Theorie und Praxis verschiedener Entspannungstechniken kennen. Den inhaltlichen Schwerpunkt bildet dabei die Progressive Muskelrelaxation nach Jacobson. Das Seminar wurde von Herrn Dipl.-Psych. Wolfgang Strauss vom Institut für medizinische Verhaltenstherapie der LVR-Klinik Düsseldorf geleitet.

## 4.3 Evaluation der Maßnahmen

Um den Nutzen der Gesundheitsförderungsmaßnahmen zu evaluieren, werden allen Teilnehmenden am Ende einer jeden Veranstaltung strukturierte Feedback-Fragebogen vorgelegt, in dem die Referenten, die Gestaltung, die Inhalte und der persönliche Nutzen bewertet werden.

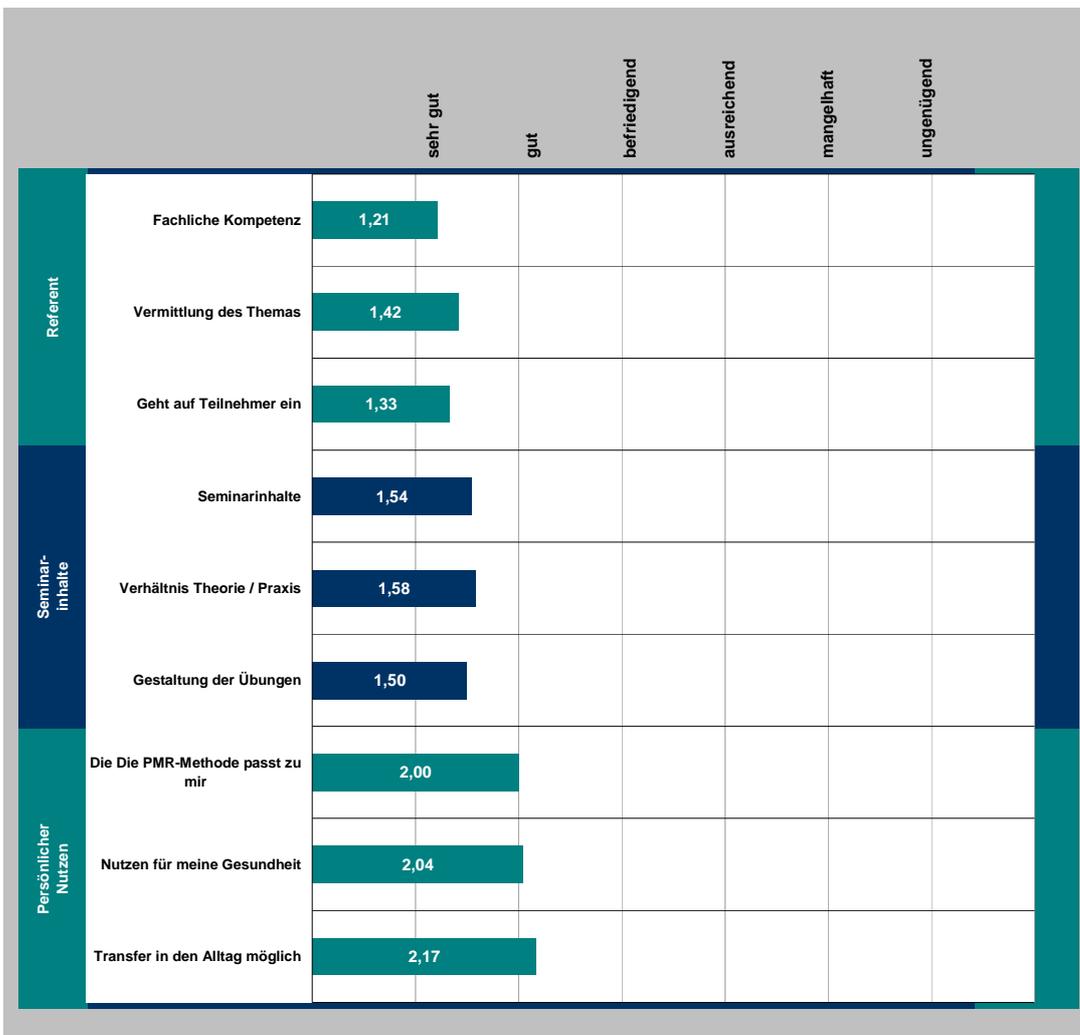
Das Raucherentwöhnungs-Training beispielsweise wurde unmittelbar nach Seminarende von allen 38 Teilnehmenden als sehr gut oder gut bewertet. 33 (86,8 %) hat das

Seminar geholfen, rauchfrei zu werden bzw. das Rauchen zu reduzieren. Um die langfristigen Effekte bzw. den nachhaltigen Transfer der Raucherentwöhnung zu beurteilen, wurden die Teilnehmenden ein halbes Jahr nach der Veranstaltung ein weiteres Mal zum persönlichen Nutzen der Maßnahme befragt. Die Ergebnisse der im Juli 2008 durchgeführten Zweitbefragung zeigen, dass fünf der Kursteilnehmer – das sind immerhin 13,1 % aller Teilnehmenden – ein halbes Jahr nach der Maßnahme noch immer rauchfrei waren, zwei Personen rauchten weiterhin deutlich weniger, zwei Personen etwas weniger als vor dem Entwöhnungstraining. Abbildung 2 illustriert den Fragebogen, den die Teilnehmenden im Rahmen der Zweitevaluation der Raucherentwöhnung ausfüllten.

<b>Vor dem Kurs...</b>	
<input type="checkbox"/> ... habe ich über 30 Zigaretten pro Tag geraucht	3 Nennungen
<input type="checkbox"/> ... habe ich zwischen 20 und 30 Zigaretten pro Tag geraucht	7 Nennungen
<input type="checkbox"/> ... habe ich zwischen 10 und 20 Zigaretten pro Tag geraucht	3 Nennungen
<input type="checkbox"/> ... habe ich zwischen 5 und 10 Zigaretten pro Tag geraucht	0
<input type="checkbox"/> ... habe ich unter 5 Zigaretten pro Tag geraucht	0
<b>Unmittelbar nach dem Kurs...</b>	
<input type="checkbox"/> ... war ich rauchfrei	5 Nennungen
<input type="checkbox"/> ... habe ich deutlich weniger geraucht als vor dem Kurs	6 Nennungen
<input type="checkbox"/> ... habe ich etwas weniger geraucht als vor dem Kurs	2 Nennungen
<input type="checkbox"/> ... habe ich nicht weniger geraucht als vor dem Kurs	0
<b>Heute...</b>	
<input type="checkbox"/> ... bin ich noch immer rauchfrei	5 Nennungen
<input type="checkbox"/> ... rauche ich noch immer deutlich weniger als vor dem Kurs	2 Nennungen
<input type="checkbox"/> ... rauche ich immer noch etwas weniger als vor dem Kurs	4 Nennungen
<input type="checkbox"/> ... rauche ich immer noch genauso viel wie vor dem Kurs	2 Nennungen
<input type="checkbox"/> ... rauche ich noch mehr als vor dem Kurs	0

**Abbildung 2:** Ergebnisse der Zweitevaluation der Raucherentwöhnung (Rücklauf: 13 von 38 möglichen Fragebogen)

Für die Rückenschule und den Entspannungskurs zeigt die Auswertung der Ergebnisse, dass auch diese beiden Veranstaltungen sehr gut bei den Beschäftigten angekommen sind. Die Rückenschule wurde, gemittelt über alle Bewertungskategorien (Referent, Seminargestaltung, Seminarinhalte, Persönlicher Nutzen) und alle Teilnehmer, insgesamt mit der Schulnote 1,71 bewertet. (Bewertungsskala mit Range von 1 = sehr gut bis 6 = ungenügend). Beim PMR-Kurs fiel die durchschnittliche Bewertung mit 1,64 noch etwas besser aus. Abbildung 3 zeigt exemplarisch die quantitativen Detailergebnisse für den PMR-Kurs. Entsprechende Feedback-Aufbereitungen liegen für alle drei in 2007 und 2008 angebotenen Maßnahmen vor.



**Abbildung 3:** Quantitatives Feedback PMR-Kurs (Rücklauf: 24 von 38 möglichen Fragebogen)

Durch weiteres, offenes Feedback lieferten die Teilnehmenden darüber hinaus wichtige Hinweise, welche weiteren Gesundheitsförderungs-Themen für sie zukünftig von Interesse sind. In Abbildung 4 sind exemplarisch die offenen Rückmeldungen für den PMR-Kurs aufgelistet. Ähnliche qualitative Feedbacks liegen für das Raucherentwöhnungs-Training und die Rückenschule vor. Eine ganzheitliche, das heißt maßnahmenübergreifende Evaluation des betrieblichen Gesundheitsmanagements ist mittelfristig geplant.

<b>Offenes Feedback</b>	
<b>Was hätte besser gemacht werden können?</b>	
- ein halber Tag [anstatt ein ganzer] hätte gereicht	
- Dozent sollte zu Beginn den zeitlichen Ablauf vom Tag darstellen	
- gemeinsames Mittagessen	
- der Boden, auf dem die Übungen durchgeführt werden, müsste weicher sein	
- Info an Mitarbeiter, dass Isomatten mitzubringen sind (-> Matten waren zu hart)	
- Eine Verteilung der Seminarinhalte auf drei Tage a 3 Stunden hätte den Lerneffekt gesteigert	
- Der Tag war gut, ein folgender fehlte	
- besser wären zwei kurze Termine	
- weniger Theorie	
- Programm auf zwei Tage ausweiten	
- bequemerer Boden (zu hart und unbequem)	
<b>Sind aufbauende Maßnahmen angebracht? (Wenn ja, welche?)</b>	
- wöchentliche Kurse, Dauer ca. eine Stunde	
- Ernährung	
- Verbesserung des Essens der Kantine	
- autogenes Training	
- einen Folgekurs fände ich sinnvoll, um das Gelernte zu intensivieren	
- zur Vertiefung ein erneutes Angebot	
- regelmäßige Angebote zur Entspannung anbieten	
- weitere Formen von Entspannungsübungen	
<b>Welche andere Gesundheitsförderungs-Themen interessieren Sie?</b>	
- Pilates	
- Nackenübungen	
- Wassergymnastik	
- Aqua-Jogging	
- Kinästhetik	
- Stressbewältigungstechniken	
- Raucherentwöhnung (bei der letzten war ich krank)	
- Kinästhetik	
- Burn-out	
- Joga	
- Feldenkrais	
- Qi Gong	
- Hypnose	
- Qi Gong	
- Hypnose	
<b>Welche weiteren Rückmeldungen möchten Sie uns geben?</b>	
- Grundsätzlich wäre ein fortlaufendes Kurs-Angebot wünschenswert, ggf. verschiedene Richtungen	
- Ich finde gut, dass den Mitarbeitern etwas angeboten wird. Weiter so!	
- Mir hat es gut gefallen	
- Vielen Dank für die Möglichkeit der betrieblichen Gesundheitsförderung	
- Alles war supergut	
- Herr Strauss ist ein sehr guter Dozent!	
- Gibt es noch andere Kurse?	
- Ich fand sehr gut, dass alle Inhalte auch schriftlich zur Verfügung standen.	
- Würde mich freuen wieder einen Kurs mitmachen zu können.	

**Abbildung 4: Qualitatives Feedback PMR-Kurs**

## **5 Planungen für 2009**

Derzeit werden im Rahmen der Projektgruppe zum betrieblichen Gesundheitsmanagement mögliche Maßnahmen für 2009 geplant. Im Einklang mit den Wünschen der Beschäftigten werden derzeit ein Krafttraining, eine Ernährungsberatung, weiterführende Entspannungskurse („Stress lass nach“, PMR und Qigong) sowie ein Kursangebot Aqua-Fitness konzipiert. Nach Klärung aller inhaltlicher und organisatorischer Fragen sowie Kostenkalkulation durch die Projektgruppe entscheiden die Betriebsleitungen über die Durchführung der Maßnahmen. Darüber hinaus ist für den Frühsommer 2009 ein Gesundheitstag angedacht, an dem sich die Beschäftigten aller Berufsgruppen über eine Vielzahl von Themen rund um das Thema Gesundheit informieren können. Derzeit werden Gespräche mit Krankenkassenvertretern geführt, um einen kompetenten Kooperationspartner für den Gesundheitstag sowie zur generellen Unterstützung bei betrieblichen Gesundheitsförderung zu akquirieren.

## **6 Finanzierung der Maßnahmen**

Um die finanziellen Investitionen für die Gesundheitsförderungsmaßnahmen in wirtschaftlich vertretbarem Rahmen zu halten, werden nach Möglichkeit eigene personelle und räumliche Ressourcen genutzt. Für die drei oben erwähnten Veranstaltungen aus 2007 und 2008 betragen die Gesamtkosten 29,43 € je Teilnehmer für den Entspannungskurs, 50,36 € je Teilnehmer für die Rückenschule und 175,- € je Teilnehmer für die Raucherentwöhnung, wobei die Investition für das Raucherentwöhnungstraining zu ca. 90 % durch Zuschüsse der Krankenkassen refinanziert werden konnte. Bei zukünftigen Maßnahmen soll weiterhin verstärkt auf die Nutzung der vorhanden personellen und räumlichen Potenziale gesetzt werden. Sämtliche der in 2009 geplanten Maßnahmen werden beispielsweise vor Ort sowie von eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durchgeführt. Abbildung 5 zeigt, dass sich die Investitionen für die Kurse dadurch im überschaubaren Rahmen halten.

Nr.	Geplante Maßnahmen 2009	Gesamtinvestition je TN
1	Medizinisches Krafttraining	€ 46,29 für drei 60minütige Module
2	Aqua-Fitness	€ 30,00 für zwölf 60minütige Einheiten
3	PMR	€ 35,00 für zehn 60minütige Kurseinheiten
4	Ernährungsberatung	€ 35,00 für drei dreistündige Kurse
6	Qigong	Noch nicht kalkuliert
7	Stress lass nach	€ 34,38 für ein zweitägiges Seminar
8	Gesundheitstag	Noch nicht kalkuliert

**Abbildung 5:** Übersicht über die in 2009 geplanten Maßnahmen inklusive Kostenkalkulation, die den Betriebsleitungen im Dezember 2008 zur Freigabe vorgelegt werden

## 7 Zwischenfazit und Ausblick

Nach knapp zwei Jahren betrieblicher Gesundheitsförderung am Standort Viersen kann festgehalten werden, dass dieses Instrument von den Beschäftigten gut angenommen und positiv bewertet wird. Im Prinzip ist das Gesundheitsmanagement zu einem Selbstläufer geworden. Durch die Evaluation der einzelnen Maßnahmen, bei der die Teilnehmerinnen und Teilnehmer standardisiert nach weiteren Ideen im Zusammenhang mit der betrieblichen Gesundheitsförderung gefragt werden, können die Bedürfnisse und Wünsche der Beschäftigten kontinuierlich abgefragt werden. Allein die Anregungen Abbildung 4 zeigen, dass auch nach 2009 noch genug „Stoff“ für weitere Kurse vorhanden ist (z. B. Pilates, Feldenkrais, eine erneute Raucherentwöhnung). Eine erneute gesundheitsspezifische Mitarbeiterbefragung könnte die Bedürfnisse weiter systematisieren.

Die Betriebsleitungen sind sich bewusst darüber, dass betriebliche Gesundheitsförderung mehr ist als das Anbieten und Finanzieren von „Wohlfühl-Seminaren“ und Gesundheitstagen samt Freistellung vom Dienst. Konkrete Ideen für weiterführende Schritte liegen vor, beispielsweise eine strukturierte Arbeitsbelastungsanalyse, eine ganzheitliche Evaluation des bisherigen Gesundheitsmanagements, ein Gesundheitszirkel, eine Vernetzung mit Unternehmen vor Ort, ein noch stärkerer Einbezug des Betriebsarztes, ggf. die Betreuung einer Diplomarbeit zum Thema Betriebliche Gesundheitsförderung.

Um das Vorgehen in Sachen Gesundheitsmanagement weiter zu systematisieren, werden derzeit Kooperationsgespräche mit Vertretern der Krankenkassen geführt. Gemeinsam mit einem erfahrenen externen Partner und durch den gezielten Einsatz ergänzender Maßnahmen soll die Betriebliche Gesundheitsförderung in der LVR-Klinik Viersen, in der LVR-Klinik für Orthopädie Viersen und im LVR-Servicebetrieb weiter voran getrieben werden.