



Evaluation des Angebots des Labels Friendly Work Space

Management Summary

Autorinnen und Autoren

- Dr. Désirée Stocker, Büro für arbeits- und sozialpolitische Studien BASS AG
- Jolanda Jäggi, Büro für arbeits- und sozialpolitische Studien BASS AG
- Livia Bannwart, Büro für arbeits- und sozialpolitische Studien BASS AG
- Tanja Guggenbühl, Büro für arbeits- und sozialpolitische Studien BASS AG
- Theres Egger, Büro für arbeits- und sozialpolitische Studien BASS AG
- Prof. em. Dr. med. Brigitta Danuser-Nideröst, unisanté, Centre universitaire de médecine générale et santé publique Lausanne UNIL

Projektleitende der Evaluation Gesundheitsförderung Schweiz

- Dr. Kathrin Krause
- Dr. Regina Jensen

Evaluation im Auftrag von Gesundheitsförderung Schweiz

Bern, Februar 2020

Evaluation des Angebots des Labels Friendly Work Space

Management Summary

Im Auftrag von
Gesundheitsförderung Schweiz

Dr. Désirée Stocker¹, Jolanda Jäggi¹, Livia Bannwart¹, Tanja Guggenbühl¹, Theres Egger¹
Prof. em. Dr. med. Brigitta Danuser-Nideröst²

¹ Büro für arbeits- und sozialpolitische Studien BASS AG

² unisanté, Centre universitaire de médecine générale et santé publique Lausanne UNIL

Bern, Februar 2020

Management Summary

Ausgangslage und Evaluationsgegenstand

Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) zielt auf die systematische Optimierung von gesundheitsrelevanten Faktoren in Betrieben. BGM ist ein Schwerpunkt der Stiftungstätigkeit von Gesundheitsförderung Schweiz. Mit den Angeboten im Bereich BGM will die Stiftung einen Beitrag zur Erhaltung und Verbesserung der (psychischen) Gesundheit von Arbeitnehmenden leisten.

Mit dem Angebot des Labels Friendly Work Space wurde 2009 ein Schweizer BGM-Standard geschaffen. Gesundheitsförderung Schweiz stellt Wissensgrundlagen und Arbeitsinstrumente zur Verfügung, um Unternehmen bei der Umsetzung von BGM zu unterstützen. Mit dem Label Friendly Work Space werden Betriebe ausgezeichnet, welche BGM systematisch umsetzen.

Das Angebot des Labels Friendly Work Space bildet ein Schlüsselangebot von Gesundheitsförderung Schweiz im Interventionsbereich BGM. Mit der externen Evaluation sollen im Sinne einer Rechenschaftslegung der Nutzen und die Wirkungen des Angebots bewertet und Empfehlungen für die Optimierung und Weiterentwicklung herausgearbeitet werden.

Vorgehen und Aufbau der Evaluation

Die Evaluation umfasst erstens eine systematische Darstellung der konzeptuellen Grundlagen, Kontextbedingungen, Ziele und Wirkungsannahmen des Angebots des Labels Friendly Work Space, welches über die Jahre hinweg gewachsen und weiterentwickelt worden ist (Teil A). Die wirkungsorientierte Beurteilung des Angebots des Labels (Teil B) unterscheidet jeweils zwischen den frei zugänglichen Grundlagen und Arbeitsinstrumenten, welche von allen Betrieben genutzt werden können, und dem Label Friendly Work Space im engeren Sinne. Die Ergebnisse stützen sich auf quantitative Datenquellen (Sekundärdaten über den Zeitraum von 2009 bis Sommer 2018, Online-Befragung von Label-Betrieben und weiteren Nutzenden) wie auch auf qualitative Erhebungen (Einzel- und Gruppengespräche mit Expert/innen und Stakeholdern). Die Synthese (Teil C) beinhaltet eine Gesamtbeurteilung von Stärken und Optimierungspotenzial, die Einschätzung von Zweckmässigkeit, Wirksamkeit und Bedeutsamkeit des Angebots sowie Empfehlungen zur Weiterentwicklung.

Verbreitung und Nutzung des Angebots

Seit 2009 wurden jährlich rund 9 Betriebe neu mit dem Label ausgezeichnet. 99 Betriebe insgesamt haben mindestens ein Label-Assessment gemacht. Im Sommer 2018 gab es schweizweit 85 Label-Betriebe (davon ge-

hören 29 als Tochterunternehmen einer von drei Unternehmensgruppen an). Das Label ist vorwiegend in grossen Unternehmen, in der Deutschschweiz und in der Dienstleistungsbranche verbreitet; rund 5 Prozent der Schweizer Arbeitnehmenden sind in einem Label-Betrieb beschäftigt. Insgesamt 14 Label-Betriebe haben zwischen 2009 und 2018 auf eine Rezertifizierung verzichtet.

Verglichen mit anderen Zertifizierungen im Bereich vorbildliche Arbeitgeber liegt die Verbreitung des Labels Friendly Work Space im Mittelfeld; stärker verbreitete Auszeichnungen sind entweder weniger aufwändig und umfassend oder sind stärker an die Erfüllung rechtlicher Vorgaben geknüpft. Gesundheitsförderung Schweiz hat in den vergangenen Jahren primär auf die Zunahme und den Erhalt von Label-Betrieben fokussiert – in diesem Bereich wurden die Verbreitungsziele mehrheitlich erreicht.

Die Verbreitung und Nutzung der frei zugänglichen Grundlagen des Labels kann nicht über den gesamten Evaluationszeitraum bestimmt werden. Am besten bekannt ist die Wegleitung mit den BGM-Qualitätskriterien (diese beschreibt den Schweizer BGM-Standard gemäss Friendly Work Space) und wird laut den verfügbaren Download-Statistiken auch rege genutzt. Die dazugehörigen Online-Tools zur Standortbestimmung (FWS-Check, verfügbar seit 2014) und zur Vorbereitung auf das Label-Assessment (Self-Assessment) wurden bisher von über 500 Betrieben genutzt.

Zufriedenheit mit dem Angebot des Labels

Die Grundlagen des Labels Friendly Work Space – die Qualitätskriterien mit Wegleitung und Bewertungsmatrix – werden von einer grossen Mehrheit der befragten Label-Betriebe, Assessor/innen wie auch der weiteren Nutzenden des frei zugänglichen Angebots des Labels als relevant und aktuell eingestuft. Zahlreiche Nutzende plädieren jedoch für eine Vereinfachung und stärkere Praxisorientierung der Materialien. Mit den Informationen und Dienstleistungen zu Friendly Work Space, dem Label-Prozess sowie der Weiterentwicklung des Angebots (vereinfachtes Self- und Re-Assessment, Gruppenlösungen, Dokumente zur BGM-Wirkungsüberprüfung) sind die Label-Betriebe und weiteren Stakeholder insgesamt zufrieden. Die regelmässigen Re-Assessments werden von den Label-Betrieben grösstenteils als sinnvolle Rahmenbedingung erachtet, welche sie unterstützt, das Thema nachhaltig zu verankern und die verschiedenen Aspekte des BGM weiterzuentwickeln.

Das Kosten-Nutzen-Verhältnis des Labels wird von knapp der Hälfte der befragten Stakeholder hingegen kritisch beurteilt: Gegenüber einem hohen finanziellen und personellen

Aufwand für Vorbereitung, (Re-)Assessment und Lizenzgebühren fällt der Nutzen für zahlreiche Betriebe geringer aus als erwartet.

Sensibilisierung im Bereich BGM

Die Sensibilisierung von Betrieben für die Bedeutung von BGM ist eines von vier Wirkungszielen des Angebots des Labels Friendly Work Space (Ziel 1). Das Label Friendly Work Space geniesst grundsätzlich ein gutes Image und wird als seriöser, professioneller und umfassender Schweizer BGM-Standard wahrgenommen. Etabliert und bekannt ist das Angebot des Labels vor allem in Fachkreisen (BGM-Verantwortliche, BGM-Berater/innen, Wissenschaft), während die Bekanntheit des Labels in Nicht-Label-Betrieben auf Ebene Geschäftsleitung und in der Schweizer Erwerbsbevölkerung von allen befragten Stakeholdern (Label-Betriebe, weitere Nutzende, Assessor/innen) mehrheitlich als relativ gering eingestuft wird. Letzteres wäre jedoch eine wichtige Voraussetzung, um die intendierten Sensibilisierungseffekte zu erzielen und um für Label-Betriebe einen Mehrwert bei der Personalrekrutierung zu generieren.

Der Beitrag des Labels zur Sensibilisierung für das Thema BGM erfolgt vorwiegend betriebsintern und auf Ebene Geschäftsleitung: hier scheint es zu gelingen, mithilfe des Angebots des Labels die Wichtigkeit von BGM-Themen zu vermitteln. Ob Sensibilisierungseffekte auch bei Mitarbeitenden erzielt werden, wird unterschiedlich eingeschätzt. Label-Betriebe sind diesbezüglich skeptischer als andere Stakeholder. Die Bedeutung des Angebots des Labels zur Sensibilisierung und Verbreitung von BGM auf dem Arbeitsplatz Schweiz insgesamt wird von den befragten Stakeholdern mehrheitlich als mittelmässig bis gering eingestuft. Inwiefern Label-Betriebe hier eine Vorbildfunktion für andere Unternehmen einnehmen, wird kontrovers beurteilt. Für die Verbreitung des Labels sind gemäss Einschätzung diverser Stakeholder Modellbeispiele jedoch insbesondere dort wichtig, wo BGM und das Label noch wenig etabliert sind (KMU, Westschweiz, Tessin, gewisse Branchen).

Aufbau und Umsetzung von BGM

Mit dem Angebot des Labels Friendly Work Space sollen Betriebe dabei unterstützt werden, ein systematisches BGM aufzubauen und die Arbeitsbedingungen in Betrieben gesundheitsförderlich zu gestalten (Wirkungsziel 2). Aus Sicht der Nutzenden sind die von Gesundheitsförderung Schweiz kostenlos bereitgestellten Grundlagen und Arbeitsmaterialien hierfür gut geeignet: sie ermöglichen sowohl eine rasche Standortbestimmung als auch die systematische Strukturierung und gezielte Ergänzung der BGM-Aktivitäten in Betrieben.

Label-Betriebe weisen im Vergleich zum Schweizer Durchschnitt in allen Bereichen (BGM-Massnahmen sowie eingesetzte Analyse- und Steuerungsinstrumente) einen signifikant höheren Umsetzungsgrad auf. Die Daten zeigen ausserdem, dass sich der Umsetzungsgrad von BGM nach Friendly Work Space in den Re-Assessments jeweils signifikant verbessert. Dennoch besteht aus Sicht der Label-Betriebe ein Bedarf nach konkreteren Inputs, stärkerer Vernetzung sowie Good-Practice-Beispielen zur weiteren Optimierung des eigenen BGM im Anschluss an die Label-Vergabe.

Nutzen und Wirkungen des Labels

Das Label Friendly Work Space soll Betriebe für ihr Engagement im Bereich BGM auszeichnen und ihnen so einen Mehrwert generieren (Wirkungsziel 3, z.B. durch positives Image nach innen und aussen, Vorteile bei Personalrekrutierung und Personalerhalt, gesunde Mitarbeitende). Ein weiteres Wirkungsziel des Labels ist dessen Beitrag zur nachhaltigen Verankerung und kontinuierlichen Weiterentwicklung von BGM (Ziel 4).

Die Wirkungen des Labels Friendly Work Space werden sowohl von neu zertifizierten als auch von langjährigen Label-Betrieben primär bei der Sensibilisierung des Managements für Gesundheitsthemen und dem gestiegenen Bewusstsein für BGM im Betrieb sowie der Verankerung und systematischen Umsetzung von BGM gesehen. Das Label erfüllt dabei einerseits eine Legitimationsfunktion (Argument, um BGM-Massnahmen gemäss Friendly Work Space umzusetzen). Andererseits fördern die regelmässigen Re-Assessments die Kontinuität und die Weiterentwicklung von BGM. Bei Betrieben mit hohem Umsetzungsgrad und struktureller Verankerung von BGM im Betrieb stellt sich allerdings die Frage des Nutzens und Mehrwerts der Erneuerung des Labels, zumal die Aussenwirkungen des Labels (Employer Branding, Vorteile bei der Personalrekrutierung) v.a. aufgrund der von manchen Stakeholdern noch als gering eingeschätzten Bekanntheit des Labels geringer als erwartet ausfallen.

Der Beitrag des Labels zum Unternehmenserfolg (z.B. Personalrekrutierung, Produktivität Mitarbeitende) sowie zur Wirkung bei Mitarbeitenden (z.B. Gesundheit, Commitment) lässt sich kaum isolieren von weiteren externen Faktoren, welche diese Wirkungsdimensionen beeinflussen. In diesen Bereichen wird der Nutzen des Labels von den befragten Label-Betrieben denn auch geringer eingestuft als der Nutzen des Labels beim Aufbau, der Systematisierung und der nachhaltigen Verankerung des BGM im Betrieb. Rund die Hälfte der befragten Label-Betriebe und weiteren Nutzenden attestieren dem Angebot des Labels

jedoch einen gewissen Beitrag zu Erhalt und Verbesserung der Gesundheit von Arbeitnehmenden. Verschiedene Label-Betriebe zeigen sich überzeugt, dass sich die Investition in BGM sowohl für den Betrieb als auch für Mitarbeitende lohnt – auch wenn sich dies nicht direkt in Kennzahlen nachweisen lässt. Die Erwartungen an das Label bezüglich Wirkungen auf den Unternehmenserfolg sind bei weiteren Nutzenden des Label-Angebots jedoch relativ hoch.

Die wohl zentralste Gelingensbedingung für die systematische Umsetzung von BGM (und somit die Voraussetzung dafür, dass BGM auf Ebene Betrieb und Mitarbeitende Wirkungen entfalten kann) ist das Commitment und die Unterstützung der Geschäftsleitung. Damit verbunden sind weitere Faktoren wie die Bereitstellung personeller und finanzieller Ressourcen oder eine gesundheitsförderliche Unternehmens- und Führungskultur.

Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Die Grundlagen des Labels werden mehrheitlich als klar, fundiert und hilfreich erachtet. Die Qualitätskriterien sind sinnvoll strukturiert, umfassen die für ein wirksames BGM relevanten Themen und der systemische Ansatz zeigt auf, dass BGM über die Umsetzung einzelner Massnahmen hinausgeht. Um eine breitere Nutzung der frei zugänglichen Grundlagen und Arbeitsinstrumente in Schweizer Betrieben zu erreichen, wird eine Weiterentwicklung der Dokumente und Tools empfohlen (Vereinfachung und stärkere Praxisorientierung, Systematik und Aufbau aber beibehalten; Kongruenz mit anderen BGM-Instrumenten wie z.B. Wirkungsmodell beachten), begleitet von geeigneten Kommunikationsangeboten zur Verbreitung und Vermittlung der Grundlagen.

Die Auszeichnung von Betrieben, welche sich umfassend mit BGM auseinandersetzen und ein systematisches BGM gemäss einheitlichen Standards implementieren, ist eine wichtige Form der Anerkennung, die von Label-Betrieben geschätzt wird, motivierend wirkt und die Sichtbarkeit von BGM im Betrieb erhöht. Das Label Friendly Work Space wird als professionelle, seriöse und glaubwürdige Zertifizierung wahrgenommen. Der hohe personelle und zeitliche Aufwand für den Vorbereitungsprozess sowie die Kosten für Assessment und Lizenzgebühren stellen jedoch eine Hürde für die Verbreitung des Labels dar. Mit zunehmendem BGM-Umsetzungsgrad (v.a. mehrmals assessierte Label-Betriebe) stellt sich die Frage nach dem Kosten-Nutzen-Verhältnis in akzentuierter Weise.

Für die Weiterentwicklung des Labels im engeren Sinne wird empfohlen, Anpassungen an der Kostenstruktur sowie die Einführung eines Stufenmodells zur Erlangung des Labels in

Etappen (ohne die gleichzeitige Auseinandersetzung mit allen Label-Kriterien) zu prüfen, um Einstiegs- und Zugangshürden abzubauen. Weiter wird empfohlen, spezifische Dienstleistungen und Perspektiven für langjährige Label-Betriebe zu entwickeln.

Die Qualitätskriterien selber (als Schweizer BGM-Standard) bilden ein klares Fundament von Friendly Work Space; hingegen fehlt diese Klarheit teilweise bei der Stossrichtung und Zielsetzung des Programms insgesamt. Als Referenzrahmen für die künftigen Umsetzungs- und Kommunikationsaktivitäten wird die Erarbeitung eines Gesamtkonzepts empfohlen. In diesem Rahmen sollten u.a. die Zielgruppen klarer definiert (soll das Angebot Betriebe aller Grössen, Branchen und Sprachregionen ansprechen), der Fokus der Verbreitungsaktivitäten (Label im engeren Sinne vs. dazugehörige Grundlagen und Arbeitsinstrumente) geklärt sowie die Einbettung in den Interventionsbereich BGM, den weiteren Angeboten dieses Bereichs sowie der Bezug zur psychischen Gesundheit präzisiert werden. Ergänzend zur konzeptuellen Überarbeitung ist die Überarbeitung des Monitorings angezeigt (Indikatoren zur Zielerreichung definieren, Optimierung der Sekundärdatenerhebung).

Die grössten Wirkungen des Label-Angebots im Bereich Sensibilisierung werden betriebsintern auf Ebene Geschäftsleitung erzielt. Was die Vorbildfunktion von Label-Betrieben betrifft, wird als wichtig erachtet, deren Visibilität mit geeigneten Kommunikationsmassnahmen insbesondere dort zu erhöhen, wo das Label noch wenig bekannt und verbreitet ist. In Abstimmung mit dem Gesamtkonzept wird ausserdem die Erarbeitung einer zusätzlichen Strategie für Sensibilisierungs- und Verbreitungsmassnahmen zu den frei zugänglichen Grundlagen empfohlen. Zielgruppenspezifische Massnahmen sowie Öffentlichkeitsarbeit, um die Bekanntheit des Angebots des Labels zu erhöhen, werden auch weiterhin im Fokus der Programmaktivitäten von Gesundheitsförderung Schweiz stehen müssen.

Der Nachweis der Wirkungen und des Nutzens des Labels Friendly Work Space sind von zentralem Interesse. Angesichts der hohen Erwartungen an das Label, was Aussenwirkungen und Unternehmenserfolg betrifft, wird die Überprüfung der Kommunikation empfohlen (ggf. stärker die von Betrieben wahrgenommenen Vorteile und Stärken wie die Systematisierung und Verankerung BGM hervorheben). Inwiefern das Angebot des Labels Friendly Work Space dem Bedarf nach Kennzahlen zum Wirkungsnachweis gerecht werden kann und will (Spannungsfeld Legitimationsdruck vs. Komplexität des Wirkungsnachweises), sollte ebenfalls vertieft diskutiert werden.