

# Standards für die Gesundheit

AUSBLICK. Lässt sich Gesundheitsmanagement standardisieren? Eine DIN-Norm will die Voraussetzungen dafür schaffen. Ob das nötig war, wird sich zeigen.

Von Katharina Schmitt (Red.)

Über die Frage, was Unternehmen als Leitlinien für die professionelle Etablierung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements an die Hand gegeben werden kann, wird schon lange gestritten (vergleiche dazu auch PM 2/2012, Seite 48ff). Während auf der einen Seite der Ruf nach einheitlichen Messkriterien wie auch nach Transparenz in der Normen-, Akteurs- und Begriffsvielfalt immer lauter wird, hält die andere Seite die Notwendigkeit einer unternehmensindividuellen Umsetzung, Kosten und Verwaltungsaufwand dagegen.

Nun hat sich das Deutsche Institut für Normung (DIN) des Themas angenommen. Seit September 2011 arbeiteten Experten an einer zertifizierungsfähigen Spezifikation für betriebliches Gesundheitsmanagement, die dessen Anforderungen im Einklang mit bestehenden Managementsystemen wie zum Beispiel der ISO 9001 festlegt. Der Entwurf der neuen DIN Spec 91020 „Betriebliches Gesundheitsmanagement“ soll im Juni publiziert werden. Diese Spezifikation kann dann von Akkreditierungsgesellschaften wie der Deutschen Akkreditierungsstelle GmbH (DAkkS) und akkreditierten Zertifizierungsstellen als Grundlage zur Bewertung eines betrieblichen Gesundheitsmanagementsystems verwendet werden. „Unternehmen haben Orientierungsbedarf, aufgrund der ganz unterschiedlichen Angebote und Verfahren, die es zurzeit im BGM gibt“, erklärt Professor Bernd Siegemund, Vorsitzender

der Geschäftsführung der BAD GmbH, die die Zertifizierung maßgeblich initiiert hat. Er begründet das Engagement mit der Sorge, dass ohne die Festlegung von Standards für Unternehmen die

ken im Dienste der guten Sache: „Durch die Teilnahme im Arbeitskreis ist es gelungen, die wesentlichen Inhalte, um die es uns geht, in der DIN unterzubringen.“ Gemeint ist der Bielefelder Ansatz, der

„Ich bin der Ansicht, dass unser SCOHS die ausgereifere Version ist. Doch der Markt soll entscheiden.“

Prof. Dr. Bernhard Badura, em. Universität Bielefeld

Möglichkeiten, die ein BGM bringen kann, „zum Teil verschenkt“ würden.

## Zwei Standards, ein Thema

Brandneu ist die Schaffung eines Standards im betrieblichen Gesundheitsmanagement nicht. Schon seit 2010 gibt es unter der wissenschaftlichen Federführung von Professor Bernhard Badura, Universität Bielefeld, den Social Capital and Occupational Health Standard (SCOHS). Auch dieser Standard gilt als Messlatte eines Gesundheitsmanagementsystems im Unternehmen. Er will über Analysen, darauf basierende Audits bis hin zur Zertifizierung die „Qualität von Unternehmenskultur und Zusammenarbeit aller Beschäftigten messbar und damit für das Unternehmen steuerbar“ machen.

Eine Konkurrenzsituation? Gesundheitswissenschaftler Badura war neben Experten aus dem Bereich Arbeitsschutz, Gesundheitsspezialisten und Vertretern der Zertifizierungsstellen selbst Berater im vom BAD und dem Institut für Normung zusammengerufenen Arbeitskreis zur neuen DIN Spec. Er sieht sein Mitwir-

sich seit jeher weigert, betriebliches Gesundheitsmanagement allein auf die Aspekte des Arbeitsschutzes zu reduzieren und es stattdessen als ein Problem des sozialen Systems einer Organisation, mitbedingt durch die Führungskultur, verstanden und angegangen wissen möchte. Dazu Badura: „Im Arbeitskreis haben die verhaltensorientierte, die ergonomische und unsere Schule um die besten Inhalte gerungen. Und es ist uns gelungen, uns mit unserer Philosophie durchzusetzen. Ich werte das als Erfolg.“

Auch Siegemund, dessen BAD die klassische Arbeitsschutzseite bedient, sieht die Zusammenarbeit pragmatisch: „Die Diversität der verschiedenen Ansätze und Leitlinien im Gesundheitsmanagement ist groß. Man kann ja alles machen und alles involvieren, aber es sollte doch innerhalb eines Systems sein. Die DIN ist meiner Ansicht nach nur eine Basis, auf der man jetzt aufsetzen kann. Ich denke da insbesondere an die Zertifizierung.“

## Die Entscheidung liegt beim Kunden

Was machen die Unternehmen nun? Wer wird sich zukünftig nach dem SCOHS zer-

tifizieren lassen, wer nach der DIN Spec? Badura bleibt diplomatisch, der Markt werde entscheiden. „Ich bin der Ansicht, dass unser SCOHS die ausgereifere Version ist. Doch die DIN-Organisation spielt natürlich in Deutschland eine wichtige Rolle – es gibt eine gewisse institutionsbedingte Autorität, die von einer solchen Norm ausgeht. Der Kunde soll sich überlegen, ob er organisationsbezogene Standards oder andere möchte.“

Die Kundschaft indes ist sich noch nicht mal einig, ob sie überhaupt Standards möchte. Niels Gundermann, Leiter der Geschäftsentwicklung im Fürstenberg Institut, einem Beratungsunternehmen für Gesundheitsmanagement, sieht gerade für kleine und mittelständische Unternehmen in der DIN Spec 91020 die Möglichkeit, den Stand ihrer Bemühungen nach einer verbindlichen Spezifikation zu ermitteln. Doch, so betont Gundermann, müsse man sich klar sein, dass „trotz alledem in Zukunft nicht die Unternehmen erfolgreich sein werden, die lediglich normierte Regeln beachten, sondern diejenigen, die auf Basis dessen an tatsächlichen Einstellungs- und Verhaltensänderungen, sprich am Bewusstsein ihrer Mitarbeiter und Führungskräfte arbeiten“.

## Gesundheitspraktiker kritisch

„Keinerlei Bedarf“ für einen neuen DIN-Standard sieht dagegen Dr. Andreas Tautz, Chief-Medica-Officer der Deutschen Post: „Gesundheitsmanagement findet immer im Kern des Unternehmens statt, orientiert an der individuellen Unternehmensstruktur. Es erfordert primär Investitionen in Führungskompetenz, nicht in den Einkauf von Gesundheitsdienstleistungen oder Zertifizierungsmaßnahmen.“ Sicherlich sei es hilfreich, das betriebliche Gesundheitsmanagement tiefer in international etablierte Arbeits- und Gesundheitsschutzstandards, wie zum Beispiel OHSAS 18001 (Occupational Health- and Safety-Assessment-Series), zu integrieren. Doch was nun passiert hält Tautz für überzogen: „War

INTERVIEW

## „Endlich Klarheit schaffen“

**personalmagazin:** Was verändert die neue DIN im Bereich des BGM tatsächlich?

**Bernd Siegemund:** Ich erhoffe mir, dass der Standard den Unternehmen hilft, sich zu orientieren, was die Umsetzung eines BGM angeht. Also welche Grundvoraussetzungen erfüllt sein müssen, damit man von einem sinnvollen System sprechen kann, ob es nachhaltig angelegt ist, ob es bestimmte Verbindlichkeiten und eine Art Verbesserungszyklus automatisch mit sich bringt.



**personalmagazin:** Kritiker halten die Norm für zu technisch.

**Siegemund:** Wer Gesundheitsmanagement sinnvoll einführen will, muss ein Managementhandbuch entwickeln. Das ist auf der einen Seite firmenspezifisch, muss aber auch gewisse Grundanforderungen erfüllen. Und genau diese sind in der DIN festgehalten. Wir brauchen eine Basis, um die vielen Unterschiede und Missverständnisse, die am Markt immer noch kursieren, auszuräumen. Schon allein die Begrifflichkeiten „betriebliches Gesundheitsmanagement“ und „Gesundheitsförderung“ werden immerzu durcheinandergeworfen. Hier sollte endlich Klarheit geschaffen werden. Das Ganze ist so konstruiert, dass es problemlos in ein bestehendes Qualitätsmanagementsystem eingereiht werden kann.

Das Interview führte Katharina Schmitt

**Prof. Dr. Bernd Siegemund**  
Vorsitzender der Geschäftsführung, BAD Gesundheitsvorsorge und Sicherheitstechnik GmbH

der Tüv Nord Cert unlängst mit dem Angebot einer BGM-Zertifizierung nach den Regeln einer Managementsystemprüfung gestartet, initiiert nun der nächste Arbeits- und Gesundheitsschutzdienstleister eine DIN.“

Als „vollkommen unnötig“ bezeichnet auch sein Medizinerkollege Dr. Dirk Lümekemann, Geschäftsführer von padoc, Standards und DIN-Normen für BGM. „In meiner ganzen Laufbahn als Gesundheitsberater hat noch kein einziges Unternehmen nach Gesundheitsmanagement-Zertifikaten gefragt.“ BGM müsse individuell betrieben werden: „Betriebe brauchen eine praktische Unterstützung, um das Thema in

ihrer Unternehmensrealität und -kultur abzubilden. Es wäre praxisfern, einem HR-Verantwortlichen über DIN-Normen ein für alle Unternehmen einheitliches Gesundheitsprogramm aufzudrängen. Personalentscheider wissen, wie man Veränderungsprozesse angeht. Dazu brauchen sie keine standardisierten Abläufe, die ausnahmslos ihre Berechtigung im Arbeitsschutz haben.“ Für Lümekemann ist klar, wie sich der Markt verhalten sollte: „Ich hoffe, dass die Unternehmen ihre strategische Intelligenz behalten und nicht auf Standardmassenprogramme umschwenken. Das wäre der falsche Weg für dieses individuelle und hochkreative Thema.“